**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение 2

1. Теоретическая часть 4

1.1. Понятие сбыта 4

1.2. Каналы сбыта товаров промышленного назначения 6

1.3. Мероприятия по расширению рынка сбыта 7

1.4. Защита своей доли рынка 11

2. Комплексный анализ рынка 13

2.1. Описание общехозяйственной конъюнктуры 13

2.2. Изучение товара 16

2.3. Анализ конкурентов 19

2.4. Анализ спроса 21

3. Анализ внутренней маркетинговой среды 23

3.1. Производство 23

3.2. Распределение и сбыт продукции 25

3.3. Организационная структура 26

3.4. Маркетинг 27

3.5. Финансы 28

3.6. Сводная таблица анализа внутренней маркетинговой среды 32

3.7. Оценка конкурентоспособности товара 32

4. Разработка маркетинговой программы предприятия 35

4.1. Рыночная стратегия 35

4.2. Товарная стратегия 36

4.3. Сбытовая политика 37

4.4. Ценовая стратегия 39

4.5. Расчет эффективности маркетинговых мероприятий 40

Заключение 42

Список использованной литературы 45

# Введение

Сбыт – всего лишь одна из многих функций маркетинга, причем зачастую не самая существенная. Если деятель рынка хорошо поработал над такими разделами маркетинга, как выявление потребительских нужд, разработка подходящих товаров и установление на них соответствующей цены, налаживание системы их распределения и эффективного стимулирования, то товары наверняка пойдут легко. [\*9, стр.34]

Главная цель, которая ставиться перед маркетингом, – способствовать увеличению прибылей фирмы. Изучение рынков сбыта, определение номенклатуры выпускаемых изделий, установление цен и прочие вопросы маркетинговых исследований имеют своей целью нахождение оптимальных (с точки зрения получения максимальной прибыли) условий реализации товарной продукции.

Тот факт, что прибыль в конечном итоге реализуется в сфере обращения, объясняет пристальное внимание, которое уделяется каждой фирмой организации и совершенствованию своих сбытовых операций.

Существует ошибочное представление, что в ведущих зарубежных странах реализацию продукции осуществляют сами фирмы - производители. В действительности это не так. В подавляющем большинстве даже крупнейшие фирмы предлагают свои товары рынку через посредников. Каждая из них стремится сформировать собственный канал распределения.

Сбыт через посредников имеет как положительные, так и отрицательные стороны. С одной стороны, использование посредников приносит выгоду, поскольку у многих производителей просто не хватит ресурсов для осуществления прямого маркетинга. Даже если производитель и может позволить себе создать собственные каналы сбыта, во многих случаях ему удастся заработать больше, если он направит деньги в свой основной бизнес. Если производство обеспечивает норму прибыли в 20%, а занятие розничной торговлей дает только 10%, фирма естественно не захочет сама заниматься розничной торговлей. Благодаря своим контактам, опыту, специализации и размаху деятельности посредники предлагают фирме больше того, что она могла бы сделать в одиночку. Также плюсом данной системы сбыта для производителя является возможность сразу поставлять крупным оптовым фирмам большие партии товаров. Тем самым отпадает необходимость в создании и финансировании деятельности собственных каналов сбыта. С другой стороны, работая через посредников, производитель в какой-то мере теряет контроль над тем, как и кому продает товар, и, как отмечают специалисты по маркетингу, не всегда получает от торговых фирм нужную и достаточно эффективную информацию о положении на рынке и продвижении товара. Кроме того, чем длиннее путь сбыта, тем больше расходы на реализацию товара.

Разработка мероприятий по расширению рынка сбыта продукции является неотъемлемой частью организации сбыта товара на предприятиях. Эта тема, актуальная для современных рыночных условий, является темой данного курсового проекта.

Цель работы - овладеть практическими навыками проведения маркетингового исследования и обоснования маркетинговой стратегии ОАО "Белэнергомаш" на рынке малых бытовых котлов, а также решить следующие задачи: сбор, систематизация и анализ информации о конъюнктуре рынка, а также состоянии внутренней маркетинговой среды предприятия, анализ внешней и внутренней маркетинговой среды, теоретическое обоснование и разработка комплекса маркетинга, исходя из требований рынка и возможностей предприятия.

Курсовая работа выполнена в соответствии с требованиями "методических указаний к выполнению курсовых работ по маркетингу" (БелГТАСМ, 2000г) с использованием редактора Microsoft Word®.

Структура работы: курсовой проект состоит из теоретической, аналитической и рекомендательной частей, и включает в себя 10 таблиц, 4 рисунка и приложение.

## 1. Теоретическая часть

### 1.1. Понятие сбыта

Изучение рынка предполагает прежде всего изучение каналов сбыта продукции. Между производителями и пользователями существует определенная дистанция, которая выражается в незнании каждой из сторон средств и потребностей противоположной стороны, в несоответствии между количеством продуктов, произведенных одной стороной, и потребностями другой стороны. Благодаря сбыту - основной "промежуточной стадии" между производством и потреблением (или использованием), пользователь получает в свое распоряжение нужные продукты и услуги в определенном месте, в определенное время.

Сбыт продукции - это совокупность действий, которые осуществляются с того момента, как продукт в той форме, в какой он будет использоваться, поступает в коммерческое предприятие производителя или конечного изготовителя, до того момента, когда потребитель закупает его. Различают методы и формы сбыта [\*3, стр.51].

Традиционная схема продажи через магазины, пункты самообслуживания, продажа по почте, через автоматы, на дому, на рынках - распространена в торговле продовольственными и непродовольственными товарами широкого потребления. Метод продажи через представителей применяется для сбыта продукции промышленного назначения, а также для дорогих потребительских товаров длительного пользования.

На практике применяются различные методы сбыта. Основными являются:

а) торговые системы, включающие централизованный и децентрализованный сбыт;

б) собственная или внешняя формы организации продажи;

в) прямой и непрямой сбыт через торговые посреднические предприятия (пути сбыта) (рис.1.1) [\*1, стр.367]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Прямой сбыт | Непрямой сбыт | | |
| Уровень нулевой | Одноуровневый | Двухуровневый | Трехуровневый |
| Оптовая фирма  Мелкооптовая фирма  Потребитель  Розничная фирма  Производитель  Производитель  Коммивояжер  Розничная фирма  Потребитель  Оптовая фирма  Производитель  Торговое представительство  Розничная фирма  Потребитель  Потребитель  Через внутренние сбытовые органы фирмы: коммивояжеры, отделы продаж, автоматы по продаже, почтовая рассылка  Производитель  Через внешние сбытовые органы фирмы: комиссионеры, маклеры, ярмарки, аукционы |  |  |  |

Рис.1.1. Основные пути сбыта продукции [\* 1, стр.369]

Среди форм торговли различают [\*3, стр. 52]:

Независимая изолированная торговля, оптовая и розничная, переживающая спад в промышленно развитых странах (под воздействием универсальной торговли). Это предприятия небольших размеров, почти всегда семейного типа. Его отличают плохое управление и отсутствие коммерческих или финансовых связей с другими коммерческими предприятиями.

Универсальная (концентрированная) торговля. В ней различают:

* ассоциативную торговлю - закупочные объединения оптовиков, закупочные объединения розничных торговцев, добровольные объединения, коллективные магазины независимых участников;
* объединённую торговлю - предприятия с многочисленными филиалами, универмаги, дешевые магазины, каналы прямого сбыта товаров производителей, кооперативы;
* крупную независимую торговлю - крупные магазины сниженных цен, супермаркеты.

Смешанные формы, которые трудно подвергнуть какой-либо классификации:

* сети поставок, в которых поставщики связаны контрактом с производителем на эксклюзивной или иной основе. В любом случае речь идет о необычных товарах с высокими ценами, требующих квалифицированного обслуживания после продажи (ювелирные изделия, дорогая одежда, оборудование высокой надежности, эксклюзив);
* договоры франшизы (особой льготы) - это контракт, по которому фирма, пользующаяся известностью, освоившая особые приемы сбыта (ассортимент, управление, реклама), продаёт право выступать под ее вывеской и использовать ее методы и способы сбыта торговой компании, купившей данную льготу.

### 1.2. Каналы сбыта товаров промышленного назначения

В отличие от предметов потребления, которые мы приобретаем для личного пользования, потребителями товаров промышленного назначения являются предприятия, и их рынок отличается от рынков предметов широкого потребления.

Обычно сложное и дорогое оборудование (тяжелое оборудование) поставляется непосредственно в результате переговоров между производителем и покупателем при участии коммерческих и технических специалистов. Другие товары поставляются через посредников, часто независимых от поставщика-производителя. Это коммерсанты-поставщики, агенты по промышленным поставкам, снабжающие как промышленных потребителей, так и специализированных частных торговцев. Межотраслевые оптовики выполняют свою полезную роль при сбыте отраслевым потребителям изделий, на которые существует детализированный спрос: отдельные запчасти, мелкий инструмент.

"В намерение предприятия может входить управление каналами сбыта на основе объединения. Однако полное объединение целесообразно только на уровне непосредственных связей с потребителями или на уровне самих поставщиков (создание филиалов). На разобщенных рынках необходимо передать часть сбыта перекупщикам и наладчикам. Но и производитель может использовать смешанные системы, прибегая к непосредственным связям с очень важными клиентами, или при особых поставках, осуществляя через объединенных независимых поставщиков сбыт продукции средним предприятиям, и через перекупщиков в случае с мелкими разрозненными потребителями" [\*3, стр.54].

### 1.3. Мероприятия по расширению рынка сбыта

Многие отрасли бизнеса возглавляют общепризнанные компании-лидеры, захватившие в свои руки самые большие куски общего пирога соответствующего рынка. Такие компании обычно подают пример конкурентам, изменяя политику цен, представляя новую продукцию, расширяя каналы распределения и устанавливая степень интенсивности мероприятий по продвижению. Лидер может вызывать восхищение и уважение, его политика может критиковаться общественностью и конкурентами, но так или иначе его господствующее положение на рынке не подвергается сомнению. На лидера ориентируются конкуренты, ему бросают вызов, его избегают, ему подражают. Некоторые из наиболее известных лидеров рынка - компании General Motors (автомобили), Kodak (фотоаппараты, пленка, бумага), IBM (компьютеры), Xerox (фотокопировальная техника), Procter&Gamble (потребительские товары в упаковке), Caterpillar (землеройная техника), Coca-Cola (безалкогольные напитки), McDonald’s (общественное питание), Gillette (бритвенные лезвия).

Впрочем, если доминирующая компания не обладает абсолютной монополией, то ей не позавидуешь: она должна постоянно быть настороже, потому что конкуренты стремятся поставить под сомнение ее ведущую роль, воспользоваться ее слабостями. Лидер рынка с легкостью может не "вписаться" в очередной поворот и оказаться на втором или третьем месте в группе. Подножку могут поставить и новинки конкурентов (например, болеутоляющее, не содержащее ацетилсалициловой кислоты средство компании Tylenol одержало победу над "Aspirin" компании Bayer). Лидеру необходимо проявлять консерватизм в расходах, допуская вероятность наступления тяжелых времен, в то время как претендент на первенство свободно использует имеющиеся ресурсы. В свою очередь новый лидер нередко недооценивает своих конкурентов и значительно отстает от них [\*5, стр.450].

Каждая доминирующая на рынке компания хотела бы навсегда застолбить за собой первое место, а значит, ей необходимо найти способы расширения общего спроса, защитить свой сегмент рынка с помощью хорошо спланированных наступательных и оборонительных действий, попытаться расширить свою долю рынка.

Расширение рынка.

При расширении рынка в целом, как правило, выигрывает прежде всего доминирующая компания. Если люди в стремлении запечатлеть каждый свой шаг приобретают больше фотоаппаратов и фотопленки, неизбежно возрастают прибыли компании Kodak, доля которой на этом рынке составляет 80%. Лидер рынка обязан неустанно искать новых потребителей, новые способы потребления и стремиться к интенсивному использованию своих продуктов.

Рассмотрим эти основные маркетинговые стратегии.

А) Новые пользователи

Каждый класс продуктов имеет потенциал привлечения новых покупателей: людей, которые не владели информацией о свойствах товаров, не имели возможности приобрести их из-за высоких цен, не желали покупать продукт, характеристики которого не удовлетворяли имеющиеся потребности. Например, производитель парфюмерии стремится убедить женщин, не пользующихся духами, хотя бы попробовать новые ароматы (стратегия проникновения на рынок), привести мужчинам рациональные обоснования необходимости применения парфюмерии (стратегия создания нового рынка), или начать экспорт своей продукции (стратегия географической экспансии).

Компания Johnson&Johnson добилась одного из самых значительных успехов в создании нового класса потребителей детского шампуня. Данные статистики и демографические прогнозы говорили о реальности угрозы уменьшения объемов его продаж в связи со снижением рождаемости. Маркетологи компании заметили, что детский шампунь нередко используют и другие члены семьи, и предложили рекламную кампанию, направленную на взрослых потребителей. Через некоторое время детский шампунь Johnson&Johnson стал ведущей маркой на рынке шампуней. Другой пример: крем от морщин "Oil of Ulay", предназначенный для женщин, сегодня рекламируется в магазинах для подростков [\*5, стр.451].

Б) Новые способы применения продукта

Расширению рынков способствуют открытие и продвижение новых способов использования продуктов. Например, среднему американцу три дня в неделю на завтрак подают кашу. Несомненно, производители каш выиграют, если им удастся внушить потребителям, что их продукт хорош не только по утрам, но и днем или вечером.

Классический пример расширения рынка за счет нового способа потребления продукта - история изобретенного компанией Du Point нейлона. Каждый раз, когда нейлон, казалось бы, достигал стадии зрелости, Du Point открывала новый способ его использования. Нейлон применялся для производства парашютов, изготовления дамских чулок; позже приобрели популярность женские блузки и мужские сорочки из нейлона. Затем его использовали в производстве автомобильных покрышек, обивки для сидений и ковровых покрытий. Каждый новый способ его применения открывал новый жизненный цикл продукта. Однако вряд ли у нейлона была бы столь славная судьба без программы исследований, направленных на поиск новых способов использования продукта [\*8, стр.29].

Во многих случаях приоритет открытия новых способов использования продукта принадлежит потребителям. Первоначально вазелиновый крем продавался как смазка для различных механизмов, но покупатели с течением времени обнаружили массу иных областей его применения - от крема для кожи до средства для укладки волос.

Компания Arm & Hammer - производитель пищевой соды - выпускала продукт, объемы сбыта которого в течение последних 125 лет неуклонно сокращались. Хотя у пищевой соды множество разнообразных способов применения, ни один из них не рекламировался. Когда компании стало известно, что некоторые потребители используют соду как освежитель для холодильника, она начала широкую рекламную кампанию, которая привела к тому, что половина американских хозяек держала в холодильниках открытую пачку соды. Уже несколькими годами позже Arm & Hammer пропагандировала свой продукт как прекрасное средство для удаления жирных пятен [\*8, стр.31].

В) Увеличение интенсивности использования продукта

Третья стратегия расширения рынка заключается в попытке убедить потребителей увеличить интенсивность использования продукции компании. Если производителю кукурузных хлопьев удастся внушить покупателям, что они получат огромное удовольствие, если будут съедать за день не половину, а целую пачку его продукта, объем его продаж несомненно возрастет. Компания Procter&Gamble, например, уверяет потребителей, что эффективность шампуня "Head & Shoulders" резко повышается при двукратном увеличении его разовой порции.

Пример творческого подхода к стимулированию интенсивности использования продукции продемонстрировала французская компания Michelin Tire, которая поставила себе цель побудить автомобилистов к дальнейшим поездкам, что должно было привести к необходимости частой замены автопокрышек. Компания сделала нетривиальный ход - она приняла участие в составлении классификации лучших французских ресторанов, в ходе которой выяснилось, что лучшие кулинарные силы Франции сосредоточены на юге страны. В результате бедные парижские гурманы были вынуждены часами крутить баранку в направлении Прованса или Ривьеры, сверяя путь по выпущенному путеводителю [\*5, стр.452].

### 1.4. Защита своей доли рынка

Увеличивая размеры рынка, компании необходимо предпринимать мероприятия по его защите. Лидер похож на слона, которого атакует стая пчел. Особенно досаждают гиганту постоянно кружащие над ним самые крупные, надоедливо жужжащие "насекомые". Coca-Cola должна постоянно контролировать действия Pepsi-Cola; Gillette - отбивать атаки Bic; Kodak - отслеживать технические новинки Fuji.

Что может предпринять лидер рынка для защиты своей территории? Наиболее конструктивный ответ в этой ситуации - продолжающиеся нововведения, когда лидера не удовлетворяет сложившийся порядок вещей и он возглавляет поступательное движение отрасли, разрабатывая новые продукты и услуги, создавая новые каналы распределения, повышая эффективность производства, сокращая издержки и предлагая потребителю все более ценные товары. В этом случае лидер действует согласно проверенному веками армейскому принципу: "Атакующая сторона владеет инициативой, определяет направление удара и раскрывает слабые стороны противника". Нападение - лучшая защита.

Лидер должен уметь "затыкать дыры" на границах так, чтобы через них не просочился ни один атакующий. Так, лидеру в области производства потребительских товаров в упаковке необходимо представлять свой продукт в самых разнообразных видах, чтобы марка соответствовала предпочтениям широкого круга потребителей и занимала максимальное пространство на полках магазинов.

Издержки, связанные с "заделыванием пробоин", могут быть весьма высокими, но цена пренебрежения неприбыльным товаром или сегментом рынка оказывается гораздо выше! General Motors считала, что она сокращает издержки, отказываясь от производства компактных автомобилей. Но кто оценит ее потери сегодня, когда рынок США заполнила продукция японских автомобильных компаний? В компании Xerox считали, что производство маленьких копировальных аппаратов нерентабельно, но кто подсчитывал ее упущенную и "подобранную" японцами на этом рынке прибыль [\*5, стр.453]?

## 2. Комплексный анализ рынка

### 2.1. Описание общехозяйственной конъюнктуры

ОАО "Белгородский завод энергетического машиностроения" – одно из крупнейших предприятий энергомашиностроения России и самое крупное предприятие Белгорода.

Десятки тысяч белгородцев связаны тесными нитями с предприятием. В каждом киловатте электроэнергии, производимом на тепловых и атомных электростанциях бывшего Советского Союза, а сегодня независимых государств, есть частичка труда белгородских машиностроителей.

За 60 лет работы выпущено 11 000 котлоагрегатов более 300 типов и изготовлено 1,5 миллиона тонн трубопроводов, которые поставляются в 35 стран мира.

За последние годы изменилась ситуация на рынке, которая заставила искать новые направления деятельности. Таким образом, были освоены и в данный момент поставляются заказчикам такие виды продукции, как малогабаритные установки для переработки нефти и газового конденсата в моторные топлива.

Дополнительно к постановке традиционного оборудования ОАО предлагает:

* моноблочные газомазутные котельные установки,
* малые котельные,
* подогреватели природного газа для турбо-детандерных установок генераторных станций,
* блочно-модульные электростанции газотрубного типа,
* котельно-вспомогательное оборудование,
* мусоросжигательные котлы.

Главная цель ОАО на сегодня направлена на то, чтобы максимально удовлетворять потребности заказчиков, обеспечивать поставку надежного высокопроизводительного оборудования.

При анализе макросистемы можно выделить некоторые важные факторы, которые определенным образом воздействуют на все предприятия в данном географическом рынке.

Угрозы и возможности внешней среды.

Таблица 1.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Фактор | Угроза  (балл) | Возможность  (балл) | Ответные меры предприятия |
| ОБЩАЯ СРЕДА | | | |
| 1. Экономические факторы | | | |
| 1.1. Рост курса доллара | -2 |  | Осуществление расчетов в СКВ |
| 1.2. Увеличение длительности перевода платежей | -2 |  | Контроль за движением платежей |
| 1.3. Прибыльность предпри-ятий - потенциальных потребителей |  | +3 | Расширение рынков сбыта |
| 1.4. Высокие процентные ставки по кредиту | -3 |  | Возвращение кредита в более короткий срок, за счет получения предоплаты за работы |
| 1.5. Непрофессиональность персонала |  | +3 | Найм высококвалифицированных работников |
| 1.6. Увеличение ставки налоговых платежей | -3 |  | Максимальное использование льгот по налогам |
| 2. Политические факторы | | | |
| 2.1. Снижение политической стабильности | -1 |  | Страхование от политических рисков |
| 3. Технологические факторы | | | |
| 3.1. Отсутствие информации по новейшим технологиям | -2 |  | Анализ аналогичной продукции, поиск информации |
| 3.2. Повышение спроса на новый товар |  | +4 | Диверсификация производства |
| ОПЕРАТИВНОЕ ОКРУЖЕНИЕ | | | |
| 1. Потребители | | | |
| 1.1. Невысокий платежеспособный спрос | -2 |  | Ориентация на определенный сегмент рынка |
| 1.2. Заинтересованность в услугах предприятия |  | +4 | Повышение цены и качества продукции |
| Продолжение таблицы 1 | | | |
| 2. Конкуренты | | | |
| 2.1. Угроза конкурентов | -4 |  | Активизация на рынке, оригинальные услуги |
| 2.2. Отсутствие аналогов некоторых видов аппаратуры, применение новейших технических разработок |  | +3 | Повышение цены на конкретные виды услуг |

Продолжение таблицы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 3. Поставщики | | | |
| 3.1. Географическое положение поставщиков | - 2 |  | Жесткая организация доставок ТМЦ |
| 3.2. Надежность |  | +4 | Укрепление связей с поставщиками |
| 4. Государственные органы | | | |
| 4.1. Отсутствие стабильного законодательства | -1 |  | Ориентация на соблюдение законодательных актов |

Анализ таблицы угроз и возможностей внешней среды показывает, что факторы внешней среды несут 10 угроз и рождают 6 возможностей. Однако в балльном отношении интегральная оценка влияния угроз равна - 22, а интегральная оценка возможностей +21 баллам. Таким образом, интегральная оценка угроз выше интегральной оценки возможностей на 1 балл. Это характеризует внешнюю среду, как не вполне благоприятную в существующих условиях функционирования. Самую большую угрозу для предприятия среди факторов, характеризующих общую среду, представляют экономические факторы. Интегральная оценка угроз и возможностей по этим факторам соответственно составляет - 10 и +6. Для успешной деятельности предприятие должно максимально сконцентрировать свои усилия в экономической области и заниматься разработкой только тех проектов, которые принесут прибыль.

Положительное влияние на деятельность предприятия оказывают технологические факторы, а также оперативное окружение в целом. Интегральная оценка влияния угроз и возможностей оперативного окружения равна соответственно - 9 и +11 баллов.

По данному разделу можно сделать следующие выводы:

* рассматриваемое предприятие имеет систему организации производства, которая отвечает требованиям времени;
* АО имеет связи с другими компаниями в данной области, что способствует тесному сотрудничеству;
* предприятие способно оперативно приспосабливаться к резким изменениям внешней среды и рыночной конъюнктуры;
* влияние внешней среды отрицательное, поэтому необходимо учитывать экономические факторы.

### 2.2. Изучение товара

По причине диверсификации производства на ОАО "Белэнергомаш", анализ предприятия целесообразно проводить по отдельному конкретному виду товара. В данной работе в качестве выбранного товара выступают малые бытовые котлы.

В производстве котлов ОАО "Белэнергомаш" специализируется на производстве:

* энергетических котлов малой, средней и большой мощности для тепловых электростанций, ТЭЦ, промышленной энергетики и коммунального хозяйства;
* котлов-утилизаторов и энерготехнологических котлов для различных отраслей промышленности;
* комплектных котельных для отопления, тепло - и пароснабжения, бытовых котлов, транспортабельных миникотельных контейнерного типа для отопления и горячего водоснабжения зданий площадью до 2200 м2 и пароснабжения с производительностью 3,2 т пара в час.
* ОАО "Белэнергомаш" выпускает:
* котлы паровые производительностью от 0,4 до 160 т пара в час,
* котлы водогрейные мошностью от 0,1 до 209 МВт,
* котлы бытовые мощностью от 16 до 100 кВт,
* водотрубные и газотрубные котлы-утилизаторы для охлаждения технологических газов,
* энерготехнологические котлы для сжигания черного шелока (содорегенерационные), сероводорода, отходов сажевого производства и других продуктов,
* котлы для утилизации промышленных и бытовых отходов,
* энерготехнологические котлы для установок по сжиганию остатков сточных вод (ила),
* котлы для сжигания низкосортных топлив в циркулирующем кипящем слое.

Контроль качества. ОАО "Белэнергомаш" располагает высококвалифицированными специалистами, современным оборудованием и приборами по неразрушающему контролю радиографией, акустическими методами, магнитопорошковой и капиллярной дефектоскопией, спектральному анализу. При контроле выпускаемой продукции, ОАО придает большое значение первоклассному оборудованию и применяет аппаратуру, дефектоскопы и материалы ведущих фирм мира: "Krautrramer", Phillips, AGFA.

Многосторонний контроль на всех этапах технологического процесса гарантирует высокое качество и надежность работы оборудования, выпускаемого ОАО.

Специалисты службы качества являются членами клуба Российского общества по неразрушающему контролю и технической диагностики. Участие в международных организациях и мероприятиях позволяет обеспечить исполнителей информацией о новейших разработках в области неразрушающего контроля. Повышение качества продукции – главная и основная задача работников ОАО "Белэнергомаш".

Жаротрубные котлы, паровые и водогрейные марок "КПЖ" и "КВЖ", разработало специальное КБ малых котлов ОАО "Белэнергомаш" в 1993-1994 году. Марки паровых котлов: КПЖ-1; КПЖ-2,5; КПЖ-4; КПЖ-6,5; водогрейных: КВЖ-0,7; КВЖ-1,1; КВЖ-2; КВЖ-3,5; КВЖ-5.

В западной Европе 85% энергетики базируется на жаротрубных котлах. В США практически вся энергетика базируется на водотрубных котлах. В России используются и те, и другие котлы.

Жаротрубные котлы более просты в изготовлении, эксплуатации, ремонте, поэтому дешевле водотрубных.

Анализ предлагаемого товара

Таблица 2.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметр | Оценка (балл) | Характеристика |
| 1. Соответствие требованиям местного законодательства, существующим правилам и обычаям | 5 | Данная продукция соответствует требованиям ГОСТа и правилам Госгазтехнадзора. Так как Белгородская область практически полностью газифицирована, то в качестве топлива используется только газ, а, например, электроэнергия экономически нерентабельна. |
| 2. Способность удовлетворить нынешние и перспективные потребности потенциальных покупателей | 4 | Нынешние потребности по топливу завод удовлетворяет, но возможно придание новых свойств продукту (котлу) и сделать (оснастить) его дополнительными устройствами, позволяющими, например, включать/выключать его с помощью сотовых телефонов или также регулировать температуру нагрева воды в отопительном контуре. |
|  |  | Продолжение таблицы 2 |
| 3. Необходимость соответствия с выставленными требованиями покупателей, правительственных актов и т.п. | 5 | Политика предприятия направлена на привлечение Покупателя за счет "имиджа правдивого продавца", поэтому соответствия выставленным требованиям – важный элемент сбытовой политики. ОАО "Белэнергомаш" – первое предприятие России, получившее сертификаты соответствия систем качества трубопроводного и котельного производства требованиям МС ISO 9001; 1994. Сертификаты выданы сертификационными центрами ВНИИС (Россия), DNV (Италия), TUV (Германия). |
| 4. Новизна и жизненный цикл товара | 4 | Жизненный цикл рассматриваемого товара около 10-15 лет, поэтому его новизна позволяет не ожидать существенного уменьшения уровня продаж. Товар по новизне отвечает уровню техники, который сложился в последние 5-7 лет (половине жизненного цикла). |

### 2.3. Анализ конкурентов

Что же представлял собой рынок малых котлов в середине 90-х, годов и что он представляет собой сейчас?

Несколько заводов, крупнейшие из которых: Бийский Монастырищенский, Борисоглебский, Ижевский, Дорогобужский выпускали все вместе полную номенклатуру малых котлов, но каждый - свою часть. Каждый сидел в своей нише. Цены - самые разные, технический уровень – также.

За последние годы некоторые заводы пришли в упадок, не сумев перестроиться под изменение рыночной конъюнктуры.

Появились десятки новых предприятий, выпускающих малые котлы Некоторые образовались на базе монтажно-наладочных организаций, некоторые - на базе участков и цехов крупнейших заводов (например, ЗиО и Ростсельмаша), некоторые - на базе сообществ инженеров и учёных оборонной промышленности, в т. ч. авиационной и аэрокосмической. Последние привнесли в эту отрасль свои конструкции и технологии.

В бывшем СССР главным производителем водотрубных котлов малой мощности (до 8 МВт) выступал Монастырищенский котельный завод (Украина), а жаротрубных котлов – Борисоглебский котельный механический завод (серия КСВа), Камышинский завод "Ротор" (серия ВК-21), Белкотлострой (Минск, серия жаротрубных котлов марки "ВА"). И сегодня эти производители выпускают наибольшее количество котлов, особенности которых показаны в таблице 3.

Сильные и слабые стороны товаров конкурентов

Таблица 3

|  |  |
| --- | --- |
| Слабые стороны | Сильные стороны |
| проекты 70-х-80-х годов;  устаревшая автоматика;  неполная комплектация и неполная заводская сборка; | низкая цена (как следствие слабых сторон); |

В общем, технический уровень малых котлов у конкурентов был высок, но это был уровень 70х - 80х годов, реконструкции делались редко, т. к. серийно выпускаемые котлы трудно поддаются модернизации. Например, сверхнадёжные, но сверхтяжёлые, а потому и дорогие Бийские ДКВР'ы были модернизированы в более лёгкие ДЕ. К сожалению, не без потерь: в некоторых ДЕ имеются проблемы с надёжностью циркуляции в заднем и фронтовом экранах. Монастырищенские "Ешки" выпускались без изменений несколько десятков лет и имеют проблемы с экологией и устаревшей автоматикой. То же можно сказать о каждом прежнем производителе малых котлов.

В последние 8 лет на рынке жаротрубных котлов появились новые производители: "Конорд", Ростов-на-Дону; "Румо", Н. Новгород, а также наш "Белэнергомаш".

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Характеристики конкурентных преимуществ | отл | хор | уд | неуд |
| Цена товара | • | • | • |  |
| Квалификация персонала |  | •• | • |  |
| Техническая оснащенность |  | •• | • |  |
| Соответствие качества требованиям | • | • | • |  |
| Географическое местоположение | • | • | • |  |
| Близость к поставщикам мат. ресурсов |  | ••• |  |  |

ОАО "Белэнергомаш"

Монастырищенский котельный завод (Украина)

"Конорд", Ростов-на-Дону

Рис.2.1. Оценка конкурентных преимуществ фирм

### 2.4. Анализ спроса

Что интересовало Покупателя до 2000 г.? Практически, только низкая цена. В борьбе за снижение цен Производители все больше и больше "раздевали" свои котлы.

Каковы требования нынешних Покупателей? Следующие:

* низкая цена;
* полная комплектация;
* малые выбросы окислов азота и углерода;
* КПД не менее 94-95%;

Малый срок изготовления.

ОАО "Белэнергомаш" и другие вновь появившиеся фирмы создают свои котлы с учетом вышеперечисленных требований рынка.

В борьбе за устойчивое положение на рынке при производстве и сбыте котлов в ОАО "Белэнергомаш" внесли еще два преимущества:

* полная заводская сборка;
* "горячие" испытания котла в заводской лаборатории.

После появления на рынке промышленных товаров таких сильных фирм как "Конорд", "Румо", "Белэнергомаш" положение прежних конкурентов ухудшилось. Если они не примут мер по улучшению потребительских качеств своих котлов, то через 3-4 года будут вытеснены с рынка. Но, в свою очередь, если ОАО "Белэнергомаш" будет продолжать выпуск котлов 93-94 гг. рождения, то через 4-5 лет будет вынужден уйти с рынка.

Некоторые конкуренты, пытаясь привлечь покупателей, комплектуют свои котлы импортными горелками и автоматическими средствами, но это сильно удорожает их котлы. Купить такую дорогую продукцию могут только в богатых регионах Московской и Ленинградской областей, которые составляют не очень большую часть рынка. ОАО "Белэнергомаш" в состоянии продавать не более 2% котлов с импортными горелками.

Анализ спроса на товар

Таблица 4.

|  |  |
| --- | --- |
| Параметр | Характеристика |
| 1. Возможные покупатели товара. | Прежде всего, целевой сегмент рынка – это покупатели с высоким уровнем дохода промышленно развитых районов, то есть он охватывает территорию европейской части Российской Федерации, стран – членов СНГ. |
| 2. Типичные способы использования товара, характерные для этих покупателей. | Товар предназначен для постоянной эксплуатации в течение отопительного сезона и частично (например, баня) летом. |
| 3. Основные побудительные мотивы, заставляющие приобретать товар | К ним можно отнести стремление иметь престиж в обществе за счет наличия коттеджа, строительство индивидуального жилья – причины социального характера. |
| 4. Обычный способ совершения покупки потребителями данного сегмента. | Заблаговременное принятие решения о типе, мощности и производителе товара, наличный расчет. |
| 5. Вид спроса | Спрос сезонный (колеблющийся), пик приходится на июль-сентябрь. |

## 3. Анализ внутренней маркетинговой среды

ОАО "Белэнергомаш" пришёл на рынок малых котлов со своим "багажом".

Что представлял собой завод в это время? Ему было 53 года и традиционной продукцией завода были трубопроводы для крупных электростанций, в т. ч. атомных, котлы - утилизаторы мощностью до 450 тонн пара в час и котлы средней мощности от 14 до 160 т/ч. Эта продукция предопределила наличие на заводе уникальных технологий, не имеющихся на заводах малых котлов, уникальных инженерных кадров и уникальных систем качества.

Изучив поимённо всех отечественных и многих Западных конкурентов, их продукцию, цены, сильные и слабые стороны, была разработана и реализована стратегия внедрения в рынок малых котлов, а затем - стратегию удержания в нём.

### 3.1. Производство

Каждый завод выпускал и выпускает сегодня ограниченное количество моделей. На "Белэнергомаше" же разработали для двух видов топлива полную номенклатуру т. н. малых котлов: это 33 наименования, 72 модификации котлов паровых производительностью от 0.4 т/ч до 10 т/ч и водогрейных мощностью от 0.3 МВт до 8 МВт. Наряду с широко распространёнными схемами водотрубных котлов двухбарабанных (типа БЭМ и Е-Д) и вертикальных (типа Е-Гн) разработаны и выпущены более простые в эксплуатации и ремонте жаротрубные котлы (типа КПЖ и КВЖ). Все эти котлы не требуют специального фундамента, имеют малые габариты и могут быть установлены на место котлов других заводов: типов ДКВР, ДЕ, НР-18, "Универсал", "Минск", "Энергия" и других.

На заводе производится полный набор котельно-вспомогательного оборудования (КВО) для организации котельной: деаэраторы, химводоочистки, дымовые трубы, арматура и трубопроводы, а также выполняются строительство, монтаж и пусконаладочные работы котельных мощностью до 50 МВт и более, изготавливаются запчасти на любые котлы, изготовленные на любых заводах.

Таким образом, завод обладает широкой номенклатурой продукции и услуг, он "как супермаркет, в котором всё есть".

Основные характеристики производства

Таблица 5

|  |  |
| --- | --- |
| Параметр | Характеристика |
| 1. Объем производства | Фактически в 2001 году произведено 125 котлов. По отношению к 2000 году рост составил 20%. |
| 2. Обеспеченность сырьем и материалами | Предприятие обеспечено сырьем в достаточном количестве. Основные поставщики – Первоуральский Новотрубный Завод, Синарский трубный завод, Нижнеднепровский трубный завод. Все поступающие материалы имеют сертификаты происхождения. На предприятии в настоящий момент времени можно отметить сверхнормативные запасы ТМЦ. |
| 3. Методы контроля качества сырья и готовой продукции. | Поступающие ТМЦ выборочно подвергаются неразрушающему контролю, оприходывание производится согласно инструкций П6 (по количеству) и П7 (по качеству). Вся готовая продукция проходит гидроиспытания, подвергается неразрушающему контролю согласно стандарта ISO 9001. |
| 4. Состояние наличного парка оборудования. | Парк оборудования изношен на 40%. На предприятии согласно плану технического перевооружения производится обновление оборудования. Так для производства котлов в 2001 году было закуплено полуавтоматическое сварочное оборудование фирмы "Polisud", которое позволяет на порядок повысить качество выпускаемой продукции. |
| 5. Уровень коммуникаций | Акционерное общество успешно использует компьютерные технологии для повышения эффективности производства. В 2001 году все цеха и центральный склад объединены в единую компьютерную сеть, что позволило вести учет хода производства в реальном режиме времени. |
| 6. Имидж и репутация | Имидж предприятия постоянно растет - это обусловлено тем, что оборудование изготавливается с высокой степенью качества и в сроки, оговоренные договорными отношениями с заказчиками. Удельный вес новых изделий в общем объеме готовой продукции составил 8,8%. |

Экономические и экологические показатели малых котлов соответствуют уровню знаний 1993 - 2001 годов и являются лучшими среди традиционных производителей.

Уточнение: это не потому, что изготовители ОАО умнее, а потому, что они вышли на рынок позже, изучили сильные и слабые стороны конкурентов, вложили громадную энергию в реализацию стратегических задач, и поэтому удалось достичь поставленной цели и занять свою нишу в рынке малых котлов.

### 3.2. Распределение и сбыт продукции

Исходя из требований рынка было принято и реализовано решение о комплектной поставке по желанию заказчика всего теплотехнического оборудования котельной. Разработаны и освоены производством блоки водоподготовки, деаэраторы, водоводяные и пароводяные подогреватели, различное вспомогательное оборудование. Логическим продолжением этого подхода является поставка котельных "под ключ". Дочернее предприятие "Энергомашсервис" выполняет монтажные и наладочные работы по котельным.

К сожалению, оборудование малой энергетики – это сезонный товар. Покупатель начинает думать или, в лучшем случае, приобретать товар непосредственно перед отопительным сезоном, поэтому оборудование ему нужно сразу, из магазина или склада. При этом Покупатель может не знать, что оборудование со склада дороже, чем под заказ. Покупка преимущественно летом приводит к нестабильной работе заводов-изготовителей и, как следствие, к повышению себестоимости и цены, да и к проблемам у самого Покупателя из-за быстро приближающегося отопительного сезона. Имея большую номенклатуру МКУ, "Белэнергомаш" держит небольшой склад, изготавливая, в основном, котлы под заказ за 3 месяца после предоплаты.

Характеристики распределения и сбыта

Таблица 6

|  |  |
| --- | --- |
| Параметр | Характеристика |
| 1. Методы транспортировки продукции. | Продукция заказчику отгружается в основном железнодорожным транспортом, некоторые заказчики используют собственный транспорт. Затраты на транспортировку продукции составляют 10% от товарного выпуска предприятия. |

Продолжение таблицы

|  |  |
| --- | --- |
| 2. Хранение товарных запасов. | Хранение изготовленной продукции осуществляется на специально оборудованном складе готовой продукции. К складу подведена железнодорожная ветвь. На конец года отмечено некоторое затоваривание готовой продукции, связанное с тем, что предприятие осуществляет осторожную стратегию продаж (продукция отгружается полностью оплаченная). |
| 3. Каналы сбыта. | В основном сбыт продукции производится напрямую, минуя посредников. У предприятия имеются представительства в Москве, на Украине, в Казахстане. Служба продаж разделена на 7 регионов по географическому принципу. Также есть регион ближнего и дальнего зарубежья. |

Развитие новых форм продвижения продукции на рынки сбыта предполагает совершенствование и развитие организационных условий расширения продаж: поиск новых рынков сбыта, включая рынки стран СНГ; развитие новых форм предпринимательской деятельности, использование лизинговых услуг, активизацию работы торговых представительств России за рубежом; внедрение и развитие новых схем продажи продукции – сооружение "под ключ", глобализацию услуг на условиях "строительство – владение – эксплуатация".

### 3.3. Организационная структура

На предприятии иерархическая структура управления. Иерархические структуры управления показали эффективность в крупных и сверхкрупных организациях, в которых необходимо обеспечить слаженную четкую работу больших количеств людей, рабочих на единую цель. Они позволяют мобилизовать человеческую энергию и кооперировать труд людей при решении сложных проектов в массовом и крупносерийном производстве.

Преимущества и недостатки иерархичной структуры.

Таблица 7

|  |  |
| --- | --- |
| Недостатки | Преимущества |
| она не способствуют росту потенциала людей, каждый из которых использует лишь ту часть своих способностей, которые непосредственно требуют по праву характера выполняемой работы, теряется общий управленческий интеллект;  невозможность с их помощью управлять процессом изменений, направленных на совершенствование работы;  руководитель в данном случае должен обладать всем набором управленческих функций, иметь разносторонние знания;  происходит перегрузка информацией руководителя, а поэтому возникает сложность принятия управленческого решения;  здесь затруднены связи между подразделениями организации;  происходит увеличение объема работы для руководителя по согласованию действий между всеми структурными подразделениями. | единство распорядительства и ответственности, т.е. исполнители подчиняются только одному непосредственному начальнику, а тот, в свою очередь, несет ответственность за работу своих подчиненных;  четкое линейное соподчиненность всех должностей и звеньев управления, что обеспечивает согласованность действий;  простота управления, т. к. существует только один канал связи;  личная ответственность руководителя за конечный результат деятельности своего подразделения. |

В приложении 1 изображена действующая организационная структура предприятия.

### 

### 3.4. Маркетинг

Исследования рынка. Постоянные исследования по малым котельным установкам (МКУ) проводятся с первого дня существования КБ малых котлов – с 1994 года, и по сей день. Ранее эти исследования проводились в КБ МКУ, с 1998 г. – в ОФСП (отдел формирования стратегии продаж) службы продаж.

Исследуются: появление новых конкурентов, марка выпускаемых котлов, применяемое топливо, параметры оборудования, комплектность и конструктивные особенности, прочие данные (срок исполнения заказа, склад, количество изготовленных котлов, награды и т.д.).

В ежеквартальных отчетах отражают цены продукции конкурентов, движение цен, зависимость цен от сезона и других факторов; снятие с производства отдельных котлов, появление новых, методы привлечения покупателя.

Нововведения. ОФСП, изучая рынок и конкурентов, нацеливает конструкторские службы на определенные новые разработки или модернизацию старых.

Ценовая политика. С ценовой политикой сложнее. Служба продаж живет в рынке, конструктора и ценовики – в прошлом. Цены формируются в постоянной борьбе различных служб завода. Конструктора постепенно приходят к пониманию, что новую разработку нужно начинать с цены изделия. Процесс идет очень сложно.

Стимулирование сбыта. У многих конкурентов цена зависит от объемов покупки. ОАО "Белэнергомаш" по этому принципу пока не работает.д.ля увеличения сбыта продукции практикуется стимулирование проектных организаций, которые в проект котельной закладывают то изделие, за которое им платят дилерское вознаграждение.

Public Relation. Огромные объемы работ и громадные деньги предприятие тратит на рекламу во всех ее формах и проявлениях: участие в выставках, конференциях; организация у себя конференций; рассылка тысяч и тысяч рекламных листков, каталогов. Используются телефонные переговоры, услуги Интернета.

Маркетинговый бюджет в себестоимости продукции составляет 8%.

### 3.5. Финансы

Финансовое положение предприятия, несмотря на инфляционные процессы в стране, оставалось стабильным. Акционерное общество своевременно и в полном объеме выплачивало налоги в бюджеты всех уровней и во внебюджетные фонды. Заработная плата так же выплачивалась своевременно.

Воспользовавшись данными бухгалтерской и статистической отчетности, которые своевременно предоставляются предприятием в установленные сроки в налоговые службы и комитет статистики, можно провести анализ финансовой деятельности предприятия:

Наиболее полно финансовая устойчивость предприятия может быть раскрыта на основе изучения соотношений между статьями актива и пассива баланса.

В зависимости от источников формирования общую сумму текущих активов (оборотного капитала) принято делить на две части:

Переменную часть, которая создана за счет краткосрочных обязательств (IV раздел баланса)

Постоянный минимум текущих активов (запасов и затрат), который образуется за счет перманентного (собственного и долгосрочного заемного (IV+V) капитала).

Недостаток собственного оборотного капитала (СОК) приводит к увеличению переменной и уменьшению постоянной части текущих активов, что свидетельствует об усилении финансовой зависимости предприятия и неустойчивости его положения.

Собственный капитал в балансе отражается общей суммой (IV раздел баланса). Чтобы определить, сколько его используется в обороте, необходимо от общей суммы по четвертому разделу пассива баланса вычесть сумму долгосрочных (внеоборотных) активов. Разность покажет какая сумма текущих активов сформирована на счет собственного капитала.

СОК к. г. = (IVp+Vр) - I р. =(734645+749) - 689113=46 281 т. руб. 1998 год



СОК к. г. = (IVp+Vр) - I р. =(753722+749) - 647185=107 286 т. руб. 1999 год

Рассчитаем также долю СОК в сумме текущих активов.

Этот показатель называется коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными источниками финансирования. Данные, приведенные в таблице 8 показывают, что в 1998 г. текущие активы были на 6% сформированы за счет собственных средств, а в 1999 г. на 12%, это свидетельствует о снижении финансовой зависимости от внешних инвесторов. Важным показателем, который характеризует финансовое состояние предприятия и его устойчивость, является обеспеченность матер. обор. средств собственными источниками финансирования. Она устанавливается сравнением суммы СОК с общей суммой материальных оборотных активов. Из таблицы видно, что материальные оборотные средства на 1998 год были обеспечены собственными источниками финансирования на 16%, а на 1999г. обеспеченность составила 32%. Это положительная тенденция, т. к. оптимальное значение данного коэффициента 0,5 или 50%.

Рентабельность. Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности, окупаемость затрат и т.д. Они более полно, чем прибыль, отражают окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или использованными ресурсами.

Показатели финансовой устойчивости предприятия

Таблица 8

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | | Способ расчета | 1998 к. г. | | 1999 к. г. | |
| Индекс постоянного актива | | К= | 0,94 | | 0,86 | |
| Коэффициент маневренности | | К= | 0,06 | | 0,14 | |
| Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными источниками финансирования | | К= | 0,06 | | 0,12 | |
| Коэффициент обеспеченности матер. оборотных средств собственными источниками финансирования | | К= | 0,16 | | 0,32 | |
| Эффективность использования капитала. | | | | | | |
| Рентабельность имущества | Р им. = | | | 2,2% | | 2,0% |
| Рентабельность оборотных активов | Р об. акт = | | | 4,2% | | 3,5% |

Продолжение таблицы

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Рентабельность внеоборотных активов | Р внеоб. акт. = | | 4,5% | | 5,12% |
| Рентабельность производства | Р пр-ва. = | | 3,6% | | 3,6% |
| Рентабельность источников формирования имущества | | | | | |
| Рентабельность собственного капитала | | Р ск. = | | 4,3% | 4,4% |
| Рентабельность акционерного капитала | | Р ак. = | | 8432 | 8801 |
| Продолжение таблицы 8 | | | | | |
| Рентабельность продаж | | Р п. = | | 4,4% | 4,4% |
| Рентабельность реализованной продукции | | Р р. п. = | | 7,4% | 7,7% |

Рентабельность имущества – показывает, сколько прибыли получено на 1 рубль вложенного капитала.

Рентабельность производства – показывает, сколько прибыли получено на 1 рубль производственных фондов (среднегодовая стоимость основных средств и среднегодовые остатки материальных оборотных средств).

Рентабельность (доходность) капитала – отношение балансовой (валовой, чистой) прибыли к среднегодовой стоимости всего инвестируемого капитала или отдельных его слагаемых: собственного (акционерного), заемного, перманентного, основного, оборотного, производственного капитала и т.д.

Рентабельность продаж (оборота) – отношение прибыли от реализации продуктов, товаров и услуг или чистой прибыли к сумме полученной выручки. Характеризует эффективность предпринимательской деятельности: сколько прибыли имеет предприятие с 1 рубля продаж. Широкое применение этот показатель получил в рыночной экономике. Рассчитывается в целом по предприятию и отдельным видам продукции.

Рентабельность продукции (окупаемость издержек) – отношении прибыли от реализации продукции к сумме затрат по реализованной продукции. Она показывает, сколько предприятие имеет прибыли с каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции. Может рассчитываться в целом по предприятию, отдельным его подразделениям и видам продукции.

### 

### 3.6. Сводная таблица анализа внутренней маркетинговой среды

Таблица 9

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Оценка в баллах | | |
| 0-3 | 4-7 | 8-10 |
| 1. Производство |  |  | ✓ |
| 2. Распределение и сбыт |  | ✓ |  |
| 3. Организационная структура |  | ✓ |  |
| 4. Маркетинг |  |  | ✓ |
| 5. Финансы |  | ✓ |  |

3.8 SWOT - анализ

|  |  |
| --- | --- |
| Растущее число конкурентов;  Нестабильная внешнеполитическая среда;  Устаревание оборудования;  Неопределенность в оценке динамики макроэкономических показателей и инвестиционной активности;  Ужесточение таможенных правил.  Угрозы | Возможность диверсификации производства;  Лидерство по качеству;  Квалифицированные специалисты;  Современные технологии;  Экономико-географическое расположение;  Дополнительный сервис;  Жесткие договоры с наладчиками и поставщиками;  Торговая марка, имя;  Силы |
| Возможности  Растущая потребность в малых котлах;  Ожидающийся подъем экономики и расширение емкости рынка;  Ухудшение позиций некоторых конкурентов из-за меняющейся рыночной конъюнктуры; | Слабость  Отсутствие долгосрочной стратегии;  Изношенность основных фондов;  Негибкая система ценообразования;  Затруднительный выход на рынки развитых стран; |

### 3.7. Оценка конкурентоспособности товара

Завершая анализ внутренней среды, оценим конкурентоспособность предлагаемого товара (на примере водогрейных котлов марки КВЖ-2,0-115).

В качестве товара-аналога возьмем ближайший потенциальный его заменитель - котел ВК-21, производимый заводом "Уралкотломаш" ("Ротор"). Этот продукт соответствует требованиям, предъявляемым к товарам для сравнения: они принадлежит к одной группе товаров и широко представлены на рынке. Сравнительные потребительские и экономические характеристики приведены в таблице 10.

Расчет индексов потребительских и стоимостных параметров Iп, с:

Iп, с=γф/γан

Их значения с учетом направления векторов идеалов приведены в таблице 10.

2) Расчет сводных индексов по потребительским и стоимостным параметрам:

Iсвп=1,00⬝0,18+0,10⬝1,33+0,13⬝1,17+0,14⬝1,00+0,16⬝1,05+0,13⬝1,00+0,16⬝0,95=1,0551

Iсвс=1,00⬝0,89=0,89

3) Расчет коэффициента конкурентоспособности:

К= Iсвп/ Iсвс=1,18>1

Коэффициент конкурентоспособности показывает, что данный товар конкурентоспособен на изучаемом рынке, и предприятию не требуется существенных мероприятий по его улучшению и модификации.

Площадь для

установки

Рабочее давление

Цена

Теплопроизводительность

Температура пара

Температура питательной воды

КПД

Вид топлива

КВЖ –2.0, БЗЭМ

ВК-21, «Ротор»

Рис.3.1. Радар конкурентоспособности

Анализ конкурентоспособности товара

Таблица 10

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Параметры | Значение для котла КВЖ-2,0 (БЗЭМ), γф | Значение для котла ВК-21  ("Ротор"), γан | Направление вектора (+/-) | Значение параметрического индекса, I | Значимость параметра, α (Σαi=1) |
| 1. Потребительские параметры | | | | | |
| Теплопроизводительность | 2,0 | 2,0 | + | 1,00 | 0,18 |
| Рабочее давление, МПа | 0,8 | 0,6 | + | 1,33 | 0,10 |
| Температура пара | 70 | 60 | + | 1,17 | 0,13 |
| Температура питательной воды | 115 | 115 | + | 1,00 | 0,14 |
| КПД,% | 92 | 88 | + | 1,05 | 0,16 |
| Вид топлива | Аналогичный (газ) | | | 1,00 | 0,13 |
| Площадь ячейки для установки | 4720х3500 | 4500х3500 | – | 0,95 | 0,16 |
| 1. Экономические параметры (III квартал 2001 г) | | | | | |
| Цена, тыс. руб. | 395,0 | 446,0 | + | 0,89 | 1,00 |

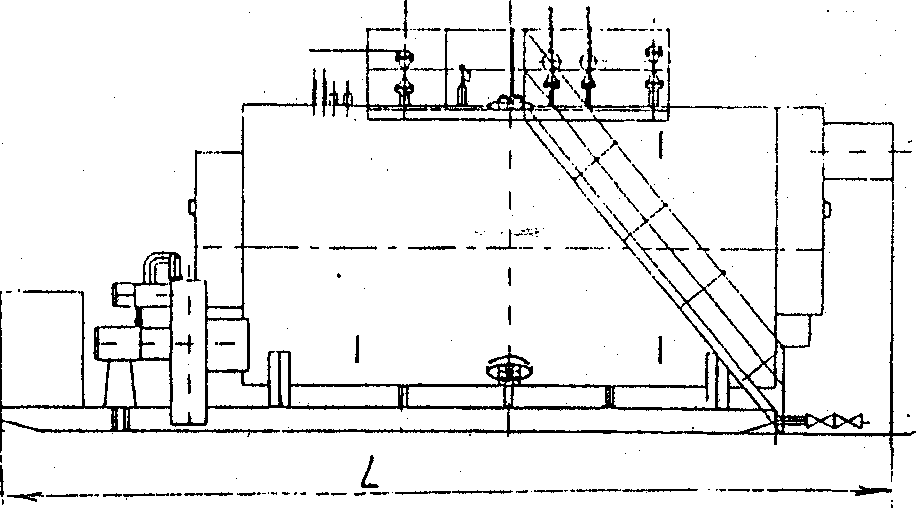


Рис.3.2. Котел типа КВЖ

Анализ внутренней маркетинговой среды дает предпосылки для построения маркетинговой стратегии предприятия.

## 4. Разработка маркетинговой программы предприятия

### 4.1. Рыночная стратегия

Каждый Покупатель хочет один раз отмучиться, купив котёл, но не каждый знает, что различные заводы-изготовители под маркой "котёл" продают изделия с различной комплектацией. "Котел" в виде трубной системы в изоляции или без неё предлагают своим Покупателям Бийскэнергомаш, Ижевск-Буммаш, Уралкотломаш и другие. Некоторые заводы поставляют свои котлы в полной комплектации, но россыпью. Так делал свои котлы Монастырищенский завод. Почти полностью (за исключением топливопроводов) может скомплектовать свои ДЕ Бийск. И только ОАО "Белэнергомаш" отгружает покупателю все водогрейные котлы мощностью до 8 МВт и паровые до 10 т/ч в полной заводской готовности, что обеспечивает их быстрый ввод в эксплуатацию и малые расходы на монтаж.

В настоящее время возрос спрос на транспортабельные и модульные котельные, которые позволяют резко сократить затраты на строительство и монтаж, обеспечивая одновременно с этим быстрый ввод в эксплуатацию поставляемого оборудования.

Но рынок меняется на глазах. Покупатель, поездив по заграницам, конференциям и выставкам, предъявляет сегодня всё более жёсткие требования: полная автоматизация, эксплуатация котельной без обслуживающего персонала, малогабаритная, качественная арматура, блочные горелки, миниатюрная автоматика. Такая продукция даже у отечественных производителей очень дорогая, поэтому начинает появляться пока только на богатых рынках Московской и Ленинградской областей. Но разбогатеет и периферия и наш Покупатель тоже выставите эти требования.

Рынок начал требовать МКУ, работающие на различных горючих отходах своих производств: шелухе, опилках, коре. Идёт грамотная, но не всегда честная ценовая война на рынке МКУ. Выживет тот, чьи МКУ будут соответствовать рыночным требованиям текущего дня.

### 

### 4.2. Товарная стратегия

После реализации стратегий внедрения в рынок МКУ и удержания в нём необходима разработка стратегии расширения и углубления занятой ниши. В этом смысле возможны следующие варианты товарной стратегии:

Обновление малогабаритных МКУ, создание маленьких, но мощных блочно-модульных котельных. Это потребует значительных маркетинговых затрат, и, хотя, ожидаемый спрос на них в перспективе способен окупить издержки, этот вариант требует больших сроков освоения и исследования меняющейся рыночной конъюнктуры.

Попытка внедрения импортной автоматики. Но импортная автоматика слишком дорога. К тому же попытки продать пробную партию котлов, оборудованных импортными комплектующими, показали, что наш Покупатель к таким ценам пока не готов, а предлагать "Мерседес" по цене "Москвича" нереально.

Создание блок-котлов, работающих на возобновляемых энергоносителях (древесные коры, щепы, подсолнечные лузги и т.д.). Спрос на такие котлы объясняется повышающимися ценами на энергоносители: нефть и газ.

Необходимо вести широкомасштабные исследования рынка и потенциальных конкурентов в области паровых и водогрейных котлов для промышленной и коммунальной энергетики, а также транспортабельных котельных установок, котельно-вспомогательного оборудования. Это позволит находить ниши и определять критерии, предъявляемые к оборудованию потенциальными заказчиками. Конструкторский отдел должен вести постоянную работу по совершенствованию существующих и разработке новых конструкций паровых и водогрейных котлов для этих целей. Существование в АО современного котельного производства и опытных профессиональных кадров позволяет в кратчайшие сроки наладить выпуск наиболее ходовых, хорошо известных покупателям котлов.

### 

### 4.3. Сбытовая политика

Сбытовой политике требует уделить особое внимание. От нее зависит общее финансово-экономическое состояние предприятия. Система сбыта на заводе организована на высоком уровне, но так как ОАО "Белэнергомаш" существует на рынке МКУ относительно недавно, у него есть все предпосылки к более глубокому проникновению в эту отрасль.

Одной из самых весомых положительных сторон в стратегии проникновения ОАО "Белэнергомаш на рынок является система обеспечения качества, которая отвечает требованиям международных стандартов ISO 9001.

Качество продукции ОАО "Белэнергомаш" значительно превосходит качество аналогов конкурентов.

Конкретными стратегическими направлениями по захвату рынка и укреплению на нем своих позиций являются:

* изготовление блочно-модульных котельных на базе своих котлов и своего котельно-вспомогательного оборудования;
* освоение в новых конструкциях котлов принципиально новых идей, реализация которых придает котлам исключительные качества (необычная внешняя привлекательность, малый вес, необычные любые потребительские свойства).

В производстве белгородских котлов существует одна существенная особенность – "горячие" испытания котла на заводе-изготовителе. Возможно, скоро и другие конкуренты будут вынуждены последовать этому примеру. Кстати, на фирме "Румо" уже построена лаборатория для подобных испытаний.

У каждого производителя на рынке своя философия и культура. Многие конкуренты пытаются выжить за счет безудержного вранья в своей рекламе, но некоторые (довольно немногие) производители привлекают покупателя за счет имиджа "правдивого продавца". Этой стратегии придерживается и "Белэнергомаш". Статьи об изготовителях котлов пишут сами изготовители или заинтересованные лица (например, владельцы пакетов акций). И пишут только хорошее, в прессе практически отсутствует поливание грязью конкурентов, только самовосхваление.

Котлы ОАО "Белэнергомаш" – одни из самых дорогих на рынке промышленных товаров, т. к. обладают привлекательными дополнительными качествами. Конкуренты иногда подолгу сдерживают цены на свои товары, и даже снижают их, привлекая покупателя. Практика показывает, что такие средства не оправдывают себя: "даже снизив (в порядке эксперимента) цены на бытовые котлы в 2 раза, мы не сможем значительно привлечь покупателя".

Также необходимо активизировать и расширять деятельность предприятия на рынках стран Ближнего и Среднего Востока, Юго-Восточной Азии, прежде всего Индии и Китая, где в период до 2010 года ожидается строительство тепловых и атомных электростанций.

Существенным сектором активно развивающегося внутреннего рынка могут явиться котельные малой единичной мощности на различных видах топлива. Отечественное оборудование на этом рынке временно имеет низкую конкурентоспособность в связи с невысоким качеством и комплектностью поставок, между тем этот сектор несложен для освоения. Особенно для БЗЭМ, так как его продукция как раз отвечает всем регламентам качества.

Исходя из вышеизложенного, ОАО "Белэнергомаш" должно использовать на данном этапе стратегию дальнейшего проникновения и расширения на рынке, постоянно повышая качество продукции, а также ее сервисное обслуживание, что позволит получить известность на рынке котлов малой мощности, отопительных установок и комплектов оборудования для котельных.

Не стоит забывать также о таких методах продвижения товара, как реклама, пропаганда, паблисити, паблик рилейшнз и т.д. Только огромные объемы работ и денег, потраченных предприятием на рекламу во всех ее формах и проявлениях (участие в выставках, конференциях; организация у себя конференций; рассылка тысяч и тысяч рекламных листков, каталогов, использование Интернета) могут обеспечить благоприятный образ товара и самой фирмы в глазах широкой общественности.

### 

### 4.4. Ценовая стратегия

Первый вопрос, который задаёт Покупатель малой котельной установки - "Сколько стоит? ". Это привело к сильной ценовой конкуренции на рынке малых котлов, к желанию снизить отпускную цену любым способом, и, как следствие, к практически одинаковым ценам у различных производителей при разных технических уровнях и различных комплектациях у всех производителей. Покупатель нередко приобретает вместе с котлом проблемы, погнавшись за его низкой ценой, не изучив комплектацию, степень заводской готовности, виды заводских испытаний, технические и экологические показатели. Поэтому в качестве ценовой политики необходимо придерживаться стратегии "следования за конкурентом", оставив действующие цены на прежнем уровне (этот уровень цен, в принципе, удовлетворяет и производителя, и потребителя, и клиента). Специфика предлагаемого "Белэнергомашем" товара позволяет сохранить покупательский спрос, даже при цене более высокой, чем у конкурентов.

Но несмотря на полную комплектацию, заводскую сборку и "горячие" испытания котлов, отпускные цены на них необходимо поддерживать на уровне рыночных. При этом не надо забывать, что если доукомплектовать и доизготовить на монтаже до состояния наших котлов, например, Бийские котлы типа "ДЕ", они обойдутся Покупателю значительно дороже энергомашевских, не говоря о потерянном времени.

### 4.5. Расчет эффективности маркетинговых мероприятий

Выбор маркетинговых мероприятий основывается на расчете их экономической эффективности. Это предполагает сопоставление, с одной стороны, расходов, связанных с реализацией маркетинговой программы, и, с другой стороны, рыночных результатов роста объема продаж, а также увеличение рентабельности продукции, прибыль предприятия.

Объем производства малых котельных установок на ОАО увеличивается год от года. Это свидетельствует о конкурентоспособности данного вида оборудования. Однако повышение требований заказчиков к котлам, наводит на мысль о необходимости модернизации котлов и создание нового типа котельных установок для автоматизированных котельных с диспетчерским обслуживанием. Современный этап работы с заказчиком характеризуется повышением требований не только к техническому уровню изделия, но и повышенными требованиями к эргономике и эстетике изделия.

Одним из предложенных мероприятий является улучшение дизайна и оснащение современной автоматикой котлов марки КВЖ.

Необходимо определить экономическую эффективность внедрения этого мероприятия в производство МКУ.

Используя данные рентабельности продаж, объема выпуска и укрупненных затрат на реализацию мероприятия, рассчитаем прибыль, эффективность и окупаемость мероприятия:

Изменение прибыли (ежегодное) -

ΔП=П1-П0, где

П1 - прибыль после внедрения мероприятия;

П0 - до внедрения.

П=Выр⬝Рент, где

Выр - выручка от реализации товара;

Рент - рентабельность продаж.

Расчетные данные: Рент=4,4%,

Цена (Р) =395 тыс. руб.,

Объем пр-ва (Q) =125 шт.

Положив укрупненно запланированные капитальные вложения К=1 000 тыс. руб., и увеличение спроса после внедрения мероприятия ΔQ=10%, получим:

ΔП=П1-П0=Q1⬝P⬝Рент - Q2⬝P’⬝Рент’

Для упрощения расчетов не будем учитывать изменения в цене и показателях рентабельности после внедрения мероприятия, тогда:

ΔП=125⬝1,1⬝395⬝0,044-125⬝395⬝0,044=217,25 тыс. руб.

Эффективность в общем виде:

Э=ΔП/К>0,15, где

ΔП - ежегодное изменение прибыли,

К - единовременные расходы на осуществление маркетинговых мероприятий.

Э=217,25/1000=0,21725>0,15

Срок окупаемости:

Т=К/ΔП=1000/217,25≈4,5 года

Вывод: эффективность данного мероприятия выше нормативной (0,15), срок окупаемости 4,5 года – следовательно, его можно рассматривать как эффективный метод повышения спроса и расширения рынка сбыта.

# Заключение

ОАО "Белгородский завод энергетического машиностроения" более 60 лет специализируется на производстве энергетического оборудования. Мощная производственная база и наличие развитых инженерных служб позволяет производить широкую гамму энергетического оборудования: котлы для работы на всех видах топлива паровые, водогрейные, энерготехнологические котлы и котлы-утилизаторы за различным технологическим оборудованием, а также за газовыми турбинами. В номенклатурном перечне выпускаемой продукции более 200 наименований различных котлов и котельно-вспомогательного оборудования.

На все виды изделий есть необходимые лицензии и сертификаты соответствия. Система качества ОАО "Белэнергомаш" сертифицирована на соответствие требованиям международных стандартов ISO 9001-94. Продукцию успешно эксплуатируют более чем 80 странах мира.

Ситуация на рынке энергетики меняется достаточно быстро - в последнее время резко возросли цены на энергоносители: нефть и газ. Поэтому в ряде регионов проявляется интерес к использованию твердого топлива. В этом направлении завод также может разрабатывать новые стратегии по расширению рынка.

На предприятии позже всех в России приступили к созданию малых котлов и разрабатывали их уровне технических и научных знании середины 90-х годов. Этому предшествовало строительство исследовательской лаборатории, полная компьютеризация конструкторских исследовательских работ, изучение преимуществ и недостатков малых котлов заводов-конкурентов. Громадные объёмы аналитической работы позволили вывести эти котлы на более высокий технический уровень, сделав их более легкими и лишенными недостатков, известных у котлов других производителей. Например паровые и водогрейные котельные установки жаротрубного типа сравнимы по весу с самыми лёгкими итальянскими и шведскими котлами. Экономические и экологические показатели малых котлов также соответствуют уровню знаний 1993 - 2000 годов и являются лучшими среди традиционных производителей.

Анализ внутренней и внешней среды показал, что у предприятия есть все предпосылки к более глубокому проникновению на различные рынки энергетического машиностроения. Оценка конкурентоспособности показывает, что товар (малые бытовые водогрейные котлы) ничем не уступает отечественным товарам-аналогам, а по качеству - значительно превосходит их.

Основные отличительные особенности котлов "Белэнергомаша" состоят в следующем:

* на 30-40% больше поперечное сечение топки, что гарантирует образование (концентрацию) оксидов азота ниже допустимых пределов;
* повышена надежность охлаждения наиболее теплонапряженных участков экранов котла;
* наружное ограждение топки и конвективного пучка выполнено из газоплотных панелей, что приводит к исключению применения тяжелой обмуровки и сокращения сроков монтажа и пуска в эксплуатацию;
* устранена необходимость футеровки пода котла, что приводит к увеличению межремонтного периода;
* поставка котлов осуществляется комплектно со всем необходимым оборудованием.

Объем производства малых котельных установок на ОАО увеличивается год от года. Это свидетельствует о конкурентоспособности данного вида оборудования. Однако, информация, накопленная за эти годы и повышение требований заказчиков к котлам, убеждают в мысли о необходимости модернизации котлов, и придании им дополнительных потребительских свойств. Эффективность данного мероприятия – 26% – говорит об его целесообразности.

ОАО "Белэнергомаш" обладает высоким техническим потенциалом, имеет две хорошо оборудованные лаборатории для проведения "горячих" испытаний малых котельных установок, что обеспечивает высокое качество и надежную работу поставляемого котельного оборудования.

Хорошо налаженные связи с проектными институтами, наличие в своем составе монтажно-наладочной организации ДАО "Белэнергомашсервис", позволяет ОАО "Белэнергомаш" выполнять работы по строительству котельных "под ключ" от разработки проекта, до ввода в эксплуатацию с последующей наладкой, что обеспечит заказчику весь комплекс работ по вводу в строй теплотехнического оборудования.

# Список использованной литературы

1. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник / Под ред.
2. Г.Л. Багиева. - М.: Экономика, 1999.
3. Беляевский И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз. - М.: Финансы и статистика, 2001.
4. Дайан А., Букерель Ф. и др. Академия рынка. Маркетинг. - М.: Экономика, 1993.
5. Диксон Питер Р. Управление маркетингом / Пер. с англ. - М.: Изд-во БИНОМ, 1998.
6. Козлова Н.В., Куприянов С.В. и др. Маркетинг: метод указания. - Белгород: Изд-во БелГТАСМ, 2000.
7. Конев И.В. / Вступительное слово на конференции специалистов в области теплоэнергетики. - Белгород, 2001.
8. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / пер. с англ. - 9-е международное изд. - СПб.: Питер Ком., 1998.
9. Котлер Ф. Основы маркетинга. - СПб.: Коруна, Литера плюс, 1994
10. ОАО "Белгородский завод энергетического машиностроения.60 лет в энергетике". Инф. Проспект. – Белгород, 1999.
11. Общество и экономика. - ж. №9-10, 2000.
12. Подоба Б.П. Рынок малой энергетики и ОАО "Белэнергомаш". - Белгород, 2001.
13. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. - М.: ИНФРА-М, 2000.
14. Румянцева З. Современный менеджмент // Российский экономический журнал. - 1998. - № 4.
15. Хоскинг А. Курс предпринимательства, редакция В. Рыбалкина, М: "Международные отношения", 1993.