Федеральное агентство по образованию

ГОУ ВПО «УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ

**УНИВЕРСИТЕТ – УПИ»**

**Кафедра общей экономической теории ж**

**Оценка работы** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Члены комиссии \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(подпись, инициалы, фамилия)*

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(подпись, инициалы, фамилия)*

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(дата защиты работы)*

**ОТЧЕТ о преддипломной практике**

**Обоснование и разработка бизнес-проекта развития предприятия**

**ЗАО «Бобровский изоляционный завод»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Руководитель** | о  *(уч. степень, звание***)** | **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  *(подпись)* | Л. П. Глызина **л**  (*инициалы, фамилия*) |
|  |  |  |  |
| **Студент** |  | **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  *(подпись)* | Я. С. Зосуль ю  (*инициалы, фамилия*) |
| **Группа ЭУЗ-61091ук** | **( МО – 601)** |  |  |

**Екатеринбург**

**2005**

**СОДЕРЖАНИЕ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Введение | 3 |
| 1. | Характеристика предприятия …………………………………………… | 6 |
| 2. | Анализ внешней среды предприятия …………………………………… | 11 |
|  | 2.1. Анализ поставщиков сырья ЗАО «БИЗ» ……………………………… | 15 |
|  | 2.2 Анализ потребителей продукции предприятия………………………… | 17 |
|  | 2.3 Конкурентоспособность ЗАО «БИЗ» ………………………………..… | 20 |
| 3. | Анализ внутренней среды организации………………………………… | 23 |
|  | 3.1. Анализ портфеля продукции ЗАО «БИЗ»…………………….…… | 26 |
| 4. | Модернизация Бобровского Изоляционного Завода………...………… | 28 |
|  | 4.1. Описание продукта………………………………..………………… | 28 |
|  | 4.2. Финансовый анализ инвестиционного проекта………...………..… | 32 |
|  | Заключение | 43 |
|  | Библиографический список | 45 |

**введение**

На сегодняшний день макроэкономическая ситуация на рынке изоляционных материалов в России складывается следующим образом: с одной стороны значительное увеличение темпов роста производства, с другой стороны отсутствие решительных мер правительства по стимулированию инвестиций в производство.

Рынок электроизоляционных материалов сильно структурирован и существуют барьеры для входа в отрасль: стоимость оборудования, распределение сырьевой базы в отрасли, производственные площади и т.д. В целом рынок привлекателен как для инвесторов и собственников капитала, так и для новых предприятий (потенциальных конкурентов). Это может сильно сказаться на росте числа конкурентов, при условии, что сильно ослабнут входные барьеры в отрасль и структурированность. При данном раскладе сил появление новых конкурентов практически не ожидается. Поток инвестиций в отрасль зависит от стабильности экономической и политической ситуации в стране. Но нестабильность законодательной базы губительно влияет на поток инвестиций в отрасль.

По объемам производства Бобровский изоляционный завод можно отнести к крупным промышленным предприятиям, Свердловской области, что позволяет изготавливать продукцию не только по заказу покупателя. В данное время продукция выпускается в основном крупными партиями и в широком ассортименте, что позволяет заводу удовлетворять любые заявки предприятий-клиентов.

На данный момент завод находится в относительно стабильном положении. На фоне роста объемов производства очевидными проблемами завода стали: большой износ производственного оборудования и зданий основных цехов, нехватка квалифицированного рабочего персонала, отсутствие системы стимулирования труда, слабая система внутренней отчетности.

ЗАО «БИЗ» имеет свой имидж на рынке электроизоляционных материалов и достаточно низкие цены на свою продукцию. С другой стороны завод проигрывает в конкурентной борьбе, т.к. у конкурентов более эффективная система управления, есть возможность привлечения инвестиций (в том числе и иностранных), более совершенное оборудование, широкий ассортимент, сформирован свой имидж, имеется отдел рекламы и т.д.

Цель преддипломной практики выявить направление модернизации ЗАО «БИЗ».

1. **Характеристика организации**

Бобровский изоляционный завод основан в 1942 году на базе лесохимического предприятия. Основной вид деятельности - производство и продажа электроизоляционных материалов. Основные фонды введены в эксплуатацию в-период с 1950 по 1982-тоды и имеют более 50% износа.

28.12.1994 Постановлением Главы Администрации Сысертского района Свердловской области предприятие преобразовано в Закрытое Акционерное Общество «Бобровский изоляционный завод»

Адрес компании: 624019, Свердловская область, Сысертский район, п.Бобровский, ул.Лесная, 2 Телефон: 72-86-10 Факс:72-86-10 Генеральный директор – Дулова Инга Николаевна

Акционерный капитал состоит из 286000 акций. Доля государства - 0%, работники ЗАО «БИЗ» - 49,97%, юридические лица - 50,03%. Привилегированных акций - 0%. Управляющий орган - Совет директоров.

ЗАО «Бобровский изоляционный завод»: 624019, Свердловская область, Сысертский район, пос. Бобровский, улица Лесная, 2.

Завод объединяет в себе производство различных электроизоляционных материалов, лаков, эмалей и смол. Производство состоит из следующих основных цехов и функциональных подразделений:

Основное производство:

* Лаковый цех (производство лаков, эмалей, смол, различных связующих компонентов для других цехов).
* Миканитовый цех (производство электроизоляционных материалов из слюды).
* Цех слоистых пластиков (производство электроизоляционных материалов: текстолита, стеклотекстолит, гетинакса, бумажно-бакелитовых трубок).
* Цех по выпуску стеклопластиков (производство электроизоляционных материалов: текстолит фольгированный, стклотекстолит фольгированный, опорные изоляторы, изофлекс).

Кроме основного производства на заводе созданы вспомогательные службы:

* Служба зам. генерального директора по общим вопросам: отдел материально-технического снабжения, отдел комплектации, железнодорожный участок, складское хозяйство, транспортный цех швейный участок.
* Служба зам. генерального директора по экономике: планово-экономический отдел, бюро цен, отдел взаимозачетов.
* Бухгалтерия.
* Служба зам. генерального директора по соцкультбыту: административно хозяйственный отдел, охрана, детский сад, дом культуры, база отдыха, стадион, столовая, аптека.
* Служба зам. генерального директора по коммерции;
* Служба зам. генерального директора по маркетингу: управление сбыта (отдел оформления и отгрузки, экономическое бюро, склад готовой продукции, отдел маркетологов), юридическое бюро.
* Служба зам. генерального директора по коммерческим вопросам. Она состоит из одного подразделения – отдела внешнеэкономических связей.

Подразделения, подчиняющиеся непосредственно генеральному директору:

* Управление по работе с персоналом. В него входят: отдел оформления и учета персонала и отдел развития персонала.
* Контрольно-информационный отдел.
* Канцелярия.
* Помощник генерального директора по ГО и ЧС.

Все технические службы подчиняются главному инженеру:

* Служба главного энергетика: отдел главного энергетика, котельная, очистные сооружения, энергоремонтный участок, ремонтные бригады (структурно она подчиняется главному механику).
* Служба зам. гл. инженера - главного механика: отдел главного механика, группа вентиляции, ремонтно-механический участок, участок запорной арматуры.
* Служба зам. гл. инженера по капитальному строительству: отдел капитального строительства и ремонтно-строительный цех.
* Служба зам. главного инженера по технической подготовке производства: техотдел, центральная заводская лаборатория, ОТК.
* Служба главного конструктора.
* Здравпункт.
* Отдел автоматизации.
* Пожарная часть.
* Отдел охраны труда и окружающей среды.

Бобровский изоляционный завод основан в 1942 году, на базе Бобровского центрального лесохимического завода, который выпустил свою первую продукцию в январе 1932 года.

Во время Великой Отечественной войны, на Бобровский лесохимический завод был эвакуировано оборудование цеха Харьковского электромеханического завода, в мае 1942 года, согласно Постановления Госкомитета обороны СССР № К-129 от 25.05.1942.

Именно с этого момента создано новое предприятие, специализированное на выпуске электроизоляционных материалов. Первой электроизоляционной продукцией завода стали (с 1942 года) материалы на основе слюды (миканиты) и канифольные лаки. В шестидесятые годы были построены корпуса для производства слоистых пластиков (цеха №3 и №4), а в начале восьмидесятых – введен в действие корпус стеклопластиков (цех №5). Сегодня на предприятии работает 5 основных производственных корпусов (цехов) общей площадью более 30 тысяч кв. метров.

Организационная структура ЗАО «Бобровский изоляционный завод» относится к функциональному типу организационных структур. Данная организационная структура предполагает группировку видов деятельности и работников в соответствии с основными профессиями.

Функции всех подразделений четко определены, но, не смотря на это, имеются факты дублирования полномочий. Некоторые функции, необходимые на данный момент ЗАО «БИЗ», не выполняются, что требует создания новых подразделений (отдел маркетинга). На данный момент структура организации способствует максимальному использованию трудового потенциала организации (см. рис.1).

Пояснения к структуре управления предприятием:

РСЦ – ремонтно-строительный цех;

ВПЧ – ведомственная пожарная часть;

ЦЗЛ – центральная заводская лаборатория;

ОГМ – отдел главного механика;

РМУ – ремонтно-механический участок;

ОГЭ – отдел главного энергетика;

ПСХ – паросиловое хозяйство;

ЭРУ – энергоремонтный участок;

ПДО – планово-диспетчерский отдел;

ЛВЖ – склад легковоспламеняющихся жидкостей;

ПЭО – планово-экономический отдел;

АХО – административно-хозяйственный отдел;

Бизнес-миссия изучаемого предприятия формулируется, как производство широкой гаммы качественной и недорогой электроизоляционной продукции, в соответствии с нуждами потребителей, которыми являются различные предприятия практически всех отраслей промышленности.

1. Анализ внешней среды предприятия

На сегодняшний день макроэкономическая ситуация на рынке изоляционных материалов в России складывается следующим образом: с одной стороны значительное увеличение темпов роста производства (2003 год), с другой стороны отсутствие решительных мер правительства по стимулированию инвестиций в производство.

В данной ситуации, казалось бы, правительству выгодно стимулировать дальнейшее увеличение темпов роста производства путем:

* создания благоприятной почвы для инвестиций как со стороны российских, так и со стороны зарубежных инвесторов;
* адаптации законодательства, которое регулирует лизинговую деятельность, позволяющую предприятиям полноценно работать в условиях дефицита средств на покупку собственного оборудования, зданий и других основных фондов;
* уменьшить налоговый пресс с юридических лиц;
* сократить чиновничий бюрократизм в государственных органах и т.д.

В таблице 1 приведен анализ макроэкономической ситуации в России по отношению ЗАО «БИЗ».

Все факторы, которые влияют по предприятие, можно проранжировать на благоприятные (возможности) и не благоприятные (угрозы):

1. Возможности:

* увеличение объемов производства, связанное с развитием промышленности, которая использует продукцию ЗАО «БИЗ»;
* увеличение номенклатуры выпускаемой продукции;
* переход к более ресурсосберегающим техногиям;

Таблица 1.

Анализ макроэкономической ситуации в России

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Внешнеэкономические характеристики | Тенденция развития | Влияния на политику предприятия | Возможная реакция предприятия |
| Экономические факторы | | | |
| Экономический рост. | В 2003 году наблюдались значительные темпы роста производства. | Увеличение спроса на продукцию предприятия и числа платежеспособных клиентов. | Расширение производства, увеличение номенклатуры и объемов выпускаемой продукции. |
| Валютный курс: высокий курс доллара по отношению к рублю. | Правительство и Центробанк, скорее всего и дальше будут поддерживать курс российской валюты. | Не желание зарубежных конкурентов проникать на рынок электроизоляцион-ных материалов, что дает возможность предприятию модернизироваться. | Передача денег из сферы «гонки за конкурентами» в обновление основных фондов предприятия. |
| Налогообложение. | Налоговый пресс по-прежнему остается высоким и правительство не собирается ослаблять его. | Замедляет развитие производства и снижает финансовые возможности предприятия. | Минимизация себестоимости выпускаемой продукции, работа над ее качеством (ISO-9000). |
| Политические факторы | | | |
| Политическая ситуация в России. | На данный момент ситуация стабильна, что благотворна влияет на потенциальных инвесторов, но недоверие все еще сохраняется. | Отсутствие зарубежных инвестиций в отрасли. | Самостоятельная работа по налаживанию деловых связей. |
|  |  |  | Продолжение табл. 1 |
| Взаимодействие с местной властью. | Продолжается укрепление взаимодействия предприятий с властью, особенно на местах. | Лоббирование интересов предприятия с целью получения дополнительных льгот. | Внедрение своих людей в органы власти с целью получения льгот для предприятия. |
| Правовое регулирование | | | |
| Полнота законодательной базы. | Существующее законодательство не полно, и в нем наблюдаются недоработки и дыры. | Многие виды деятельности становятся для предприятия рискованными, а, следова-тельно, существенно сокращаются возможности предприятия. | Внедрение в органы законодательной власти своих представителей, которые могли бы проталкивать нужные законы. |
| Стабильность законодательной базы. | На данный момент не наблюдается: законы постоянно пересматриваются и дополняются | Отсутствие основы, опираясь на которую предприятие может нормально функционировать. | Деятельность предприятия в соответствии с существующими нормами. |
| Социально-демографические факторы | | | |
| Демографическая ситуация в стране. | Рождаемость в России снижается, а смертность растет (в Свердловской области смертность превышает рождаемость почти в 2 раза). | Уменьшение поступления потенциальной рабочей силы. | Разработка системы привлечения рабочей силы на завод: через увеличения з/п, социальных льгот. |
| Количество квалифицированных специалистов. | В последние годы существенно увеличилось, хотя и существует дисбаланс по некоторым профессиям. | Привлечение новых квалифицированных кадров на предприятие. | Политика замены старых работников на новых более энергичных и прогрессивных. |
|  |  |  | Окончание табл. 1 |
| Количество квалифицированных рабочих кадров | В Свердловской области количество учебных заведений, которые занимаются подготовкой квалифицированных рабочих ничтожно мало, и тенденции к их увеличению пока не предвидится. | Дефицит свободной квалифицированной рабочей силы. | «Выращивание» рабочих прямо на предприятии, что требует значительных финансовых вложений. |
| Технологические факторы | | | |
| Внедрение новых технологий. | Идут постоянные работы по совершенствованию существующей технологии, разработка новых ресурсосберегающих технологий, качества (ISO-9000) | Рынок вынуждает предприятие приобретать, более совершенное оборудование, вкладывать ресурсы в развитие новых технологий. | Обновление оборудования предприятием по мере возможности, поддержание тесных контактов и научно-исследовательскими центрами. |
| Экологическая ситуация. | Повышение требований к охране окружающей среды. | Усиление внимания к предприятию со стороны экологических служб. | Закупка более совершенных технологий соответствующих требованиям экологических служб. |

* увеличение доли рынка за счет поиска новых клиентов в России и за ее рубежами;
* введение своих людей в стены власти;
* повышение квалификации работников.

1. Угрозы:

* неблагоприятная демографическая ситуация в стране;
* несовершенство и нестабильность законодательной базы;
* высокий уровень налогообложения;
* возможность появления на рынке новых конкурентов;
* нехватка квалифицированной силы;
* ухудшающаяся экологическая ситуация.

**2.1. Анализ поставщиков сырья ЗАО «БИЗ»**

В таблице 2. приведен анализ поставщиков сырья ЗАО «БИЗ».

Таблица 2.

Анализ поставщиков сырья

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Основные поставщики  (по сырьевым группам) | Причина значимости поставщика для предприятия | | Степень влияния поставщиков |
| «Оргсинтез», г.Уфа | Единственный поставщик спирта этилового денатурированного. Ритмично налажена поставка сырья и работа с документами. | | Очень большая по причине его единственности |
| «Химпром», г.Пермь | Единственный поставщик фталевого ангидрида, устраивающего завод по качеству производимой продукции. | | Очень большая. |
| «Марийский ЦБК», г.Волжск | Единственный производитель пропиточной бумаги. Также производит кабельную бумагу. | | Большая. |
| «Химпром», г.Уфа | Монополист в поставке смол: ЭД-16, ЭД-20 и ЭД-22. Отношения с предприятием давние, дружественные. | | Очень большая. |
|  | Окончание табл. 2 | | |
| «Эликон», п.Мурыгино, Кировская обл. | Единственный производитель намоточной бумаги. Аналогично «Марийскому ЦБК» поставляет кабельную бумагу. | Большая. | |
| «Оргсинтез», г.Уфа  «Самарский завод синтетического спирта»  «Оргсинтез», г.Казань  «Нитрон», г.Саратов | С поставщиками налажены давние дружеские контакты. Изредка происходят перебои с поставкой фенола, по вине заводов производителей. | Хотя мы имеем достаточное ко-личество производителей фенола, но его большая значи-мость ставит в большую зависи-мость от них. | |
| «СтеклоНиТ», г.Уфа  «Новгородский завод стекловолокна» | Поставляют на завод стекло ткани: Э1-100 (95), Э3-100 (95), Э3-200 (95). С заводами налажены прочные деловые связи. | Очень большая. Из-за большого спроса на данное сырье. | |
| «СтеклоНиТ», г.Уфа  «Стекловолокно», г.Полоцк | Эти предприятия поставляют на завод стеклоткани: Э1-180-78 и Э3-180-78 (107). С предприятиями налажены дружественные давние связи. | Очень большая. Из-за дефицита данного сырья. | |
| «Ткацкая фабрика», г.Кинешма;  «Фабрика им. Кирова», г. Иваново;  «Колобовская швейная фабрика», г.Иваново. | Предприятия производители х/б ткани. Покупка товара идет как правило у посредников. Сырье достаточно дефицитно. Часть сделок проходит по взаимозачету. | Большая. | |
| Братский ЦБК  Селегинский ЦБК | Поставка масла таллового дистиллированного. В РФ имеется еще ряд ЦБК производящих масло, но они не устраивают нас, либо по цене, либо по качеству. | Средняя. | |
| «Нефтехим», г.Уфа  «Нефтеоргсинтез», г.Омск | Поставщики ортоксилола, отгрузка происходит незамедлительно сразу же после оплаты. | Средняя, т.к. компонент находится на 14 месте по значимости. | |
| Филиал  «Уралтелеком» | Монополист в поставке услуг связи. Качество услуг плохое. | Большая. | |

Проведя анализ наиболее крупных поставщиков сырьевых компонентов необходимых для производства электроизоляционной продукции ЗАО «БИЗ», можно сделать следующий вывод: завод в преобладающей степени зависит от поставок предприятий монополистов. Сильное влияние поставщиков на завод, как правило, приводит к:

* сокращение объема производства;
* ухудшение качества поставляемой продукции;
* повышение цен на продукцию;
* простаиванию производства;
* невыполнению договоров с покупателями.

Для предотвращения данных проблем предприятию необходимо предпринимать следующие меры:

* установление более тесных отношений с поставщиками;
* скупка акций предприятий-поставщиков, с целью создания вертикально-интегрированной компании;
* создание оптимальных запасов сырья;
* поиск новых поставщиков.

**2.2 Анализ потребителей продукции предприятия**

Бобровский изоляционный завод работает на рынке электроизоляции уже почти 60 лет. За эти годы завод наработал прочные деловые связи с большим числом предприятий во всех регионах Российской Федерации, в бывших республиках СССР и в странах бывшего социалистического лагеря.

С началом распада СССР и перехода к рыночной экономике большинство хозяйственных связей было утеряно (многие клиенты просто прекратили свое существование). Таким образом, объемы производства на заводе упали в 6-7 раз. Многое пришлось восстанавливать с нуля. На данном этапе завод имеет около 1.500 клиентов по всей территории Российской Федерации, в бывших республиках СССР, т.к. продукция завода используется практически во всех отраслях народного хозяйства: от производства высокотехнологичных приборов до добычи нефти, газа, угля. В таблице 3 приведены предприятия, которые являются постоянными клиентами завода. Каждое из этих предприятий является крупнейшим в своем регионе, области (объем заказов, как правило, не менее 300.000 рублей в месяц).

Как видно из приведенного выше перечня клиентами ЗАО «БИЗ» являются самые различные отрасли промышленности. У завода имеется большое число постоянных клиентов, с которыми он работает только по 100% предоплате живыми деньгами или по взаимозачету в соответствии с условиями договоров. Часть продукции завода приобретают различные посредники оптовыми партиями.

Степень влияния каждого отдельного потребителя, учитывая их общее количество, довольно низкая. Но, несмотря на большое количество потребителей, завод дорожит каждым клиентом. Все из них по-разному влияют на производство.

Большое количество клиентов с одной стороны важно для завода, а с другой стороны снижает роль каждого клиента в отдельности. Исходя, из этого, клиенты могут диктовать свои условия заводу лишь в вопросах условия поставок: объемы, скидки, сроки поставок и т.д.

В данной ситуации целесообразно было бы предпринять следующие шаги:

* проводить тщательную отработку условий контрактов (индивидуально с каждым потребителем);
* расширение числа клиентов, включая страны СНГ;
* прохождение предприятием процедуры сертификации по ISO-9000;
* открытие представительств в странах СНГ и т.д.

Таблица 3.

Анализ крупнейших клиентов области

|  |  |
| --- | --- |
| Отрасль | Крупнейшие клиенты отрасли |
| Машиностроение | «Ишимбайтрансмаш», «Курганмашзавод», «Новочеркасский электровозостроительный завод», «Брянский машиностроительный завод», «Барнаульский станкостроительный завод», «Пензенский станкостроительный завод», «ЧТЗ», АО «Точмаш», «Волгоградский тракторный завод». |
| Электромашиностроение | «Белэнергомаш», «Электромашина», НЗВА, Сибэлектромотор, «Машиностроительный завод «Прогресс», «Привод», ОАО «Амур», АО «Электросила», «Тамбовский электровозоремонтный завод», «Ярославский электромашиностроительный завод». |
| Электротехническая | «Кореневский завод НВА», АО «Свет», «Великолукский завод высоковольтной аппаратуры», «Снабэнергокомплект». |
| Приборостроение | «Автоприбор», «Контакт», «Электросигнал», «Элпри», ОАО «Промприбор», ОАО «Благовещенский электроаппаратный завод», «Приборный завод «МАПО», «Квант», Ижевский радиозавод, ОАО «Электровыпрямитель», ПО «Кварц», ГУП «Татэлектромаш». |
| Добывающие отрасли | Алроса, «Солнечный ГОК», «Прокопьевскуголь». |
| Нефтегазодобывающая | Якутгазпром, «Калмнефть», «Сургутнефтегаз». |
| Нефтеперерабатывающая | «Омскнефтеоргсинтез». |
| Металлургическая | ОАО «Носта», «Новолипецкий металлургический комбинат», «Забайкальский металлургический завод», «Братский алюминиевый завод», АО «Северсталь», ОАО «АГК», ОАО «Карельский окатыш». |
| Авиационная | АО «ВАСО». |
| Автомобилестроительная | «КамАЗ», ГАЗ, УАЗ, «АвтоВАЗ». |
| Энергетическая | «Комиэнерго». |
| Судоремонтная | «Севмаш». |

**2.3 Конкурентоспособность ЗАО «БИЗ»**

В таблице 4 рассмотрены основные конкуренты ЗАО «БИЗ» с описанием их преимуществ и слабых сторон.

Таблица 4.

Анализ конкурентов ЗАО «БИЗ»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Самые опасные  конкуренты | Преимущества конкурентов | Слабые стороны  конкурентов |
| «Электроизолит», г. Москва | 1. Программа стимулирование труда сотрудников. 2. Хороший престиж фирмы. 3. Широкий ассортимент. 4. Возможность получения кредитов. 5. Экспорт. 6. Хорошее месторасположе-ние относительно транспортных путей. | 1. Отношения с поставщиками. 2. Низкая склонность к инновациям. 3. Высокие цены. 4. Холдинговая структура. |
| «Изолит», г.Петропавловск | 1. Возможность привлечения дополнительного капитала. 2. Доступность сырья. 3. Самое совершенное оборудование. 4. Протекция государства. 5. Высокая квалификация специалистов. | 1. Низкая квали-фикация персонала. 2. Небольшой опыт работы в данной отрасли. 3. Узкий ассортимент. 4. Плохое положение транспортных путей (относительно России). |
| «Элинар» (не является прямым конкурентом, т.к. работает в другом сегменте рынка), г. Москва | 1. Программа стимулирование труда сотрудников. 2. Мобильность организационной структуры. 3. Склонность к инновациям. 4. Стратегическое планирование. 5. Высокая текучесть: снижение себестоимости продукции. 6. Хороший имидж. 7. Наличие торговой марки. | 1. Удаленность от источников сырья. 2. Более высокие цены. |

Рисунок 2 показывает долю рынка основных конкурентов ЗАО «БИЗ» за 2004 год.

Рис. 2. Доля рынка за 2004 г.

В таблице 5 приведен анализ конкурентоспособности ЗАО «БИЗ» по отношению к конкурентам.

Таблица 5.

Анализ конкурентоспособности ЗАО «БИЗ» по отношению с конкурентами

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерии оценки | ЗАО «БИЗ» | Конкуренты | | |
| «Электро-изолит» | «Изолит» | «Элинар» |
| **1. Организация:** | **3** | **3,33** | **2,5** | **4,33** |
| 1.1.Организационная структура | 4 | 2 | 3 | 5 |
| 1.2. Престиж фирмы | 3 | 5 | 2 | 4 |
| 1.3.Система стратеги-ческого планирования | 2 | 3 | \* | 4 |
| **2. Маркетинг:** | **3,72** | **2,86** | **2,86** | **4,14** |
| 2.1.Возможность сбора необходимой информации о рынке | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 2.2. Доля рынка | 5 | 2 | 3 | 4 |
| 2.3. Ассортимент | 3,5 | 5 | 2 | 4 |
| 2.4. Цена | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 2.5. Реклама | 2,5 | \* | \* | 4 |
| 2.6.Знание потребностей покупателей | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 2.7. Имидж фирмы | 3 | 3 | 3 | 4 |
| **3. Финансы и учет:** | **3,2** | **3,5** | **4,33** | **4** |
| 3.1.Эффективность финансовой системы и анализа | 3,5 | 3 | \* | 4 |
| 3.2.Возможность получения кредитов | 3 | 3,5 | 5 | 4 |
| 3.3.Возможность привлечения инвесторов | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 3.4.Возможность снижения издержек | 3 | \* | \* | 4 |
| 3.5. Размер накладных расходов | 3,5 | \* | 3 | 4 |
| **4. Персонал:** | **3,4** | **3,75** | **2,4** | **4,4** |
| 4.1.Квалификация управленческого персонала | 3,5 | 3 | 2 | 4 |
| 4.2.Квалификация сотрудников | 3,5 | 3 | 4 | 5 |
| 4.3.Использование стимулирования для выполнения работы | 2 | 4 | 3 | 4 |
| 4.4. Текучесть кадров | 3 | \* | \* | 4 |
| 4.5.Опыт работы в данной отрасли | 5 | 5 | 3 | 5 |
| **5. Производство:** | **3,44** | **3,3** | **3,4** | **4,13** |
| 5.1.Доступность сырья | 3 | 3 | 3,5 | 3 |
| 5.2.Отношения с поставщиками | 3,5 | 3 | 3,5 | 4 |
| 5.3. Местонахождение производственных по-мещений (с точки зрения транспортных путей) | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5.4.Использование производственных помещений | 3,5 | \* | \* | \* |
| 5.5.Экономия от масштаба производства | 3 | \* | \* | 4 |
| 5.6.Контроль качества | 4 | 3 | \* | 4,5 |
| 5.7.Качество технологии | 3 | 3 | 4 | 4,5 |
| 5.8.Качество продукции | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5.9.Склонность к инновациям | 3 | 3 | \* | 5 |

\* Нет достоверной информации.

Таким образом, из анализа видно, что ЗАО «БИЗ» имеет свой имидж на рынке электроизоляционных материалов, занимает значительную долю рынка (см. рис. 2) и достаточно низкие цены на свою продукцию. С другой стороны завод проигрывает в конкурентной борьбе, т.к. у конкурентов есть возможность привлечения инвестиций (в том числе и иностранных), более совершенное оборудование, широкий ассортимент, сформирован свой имидж, имеется отдел рекламы и т.д.

3. Анализ внутренней среды организации

По объемам производства Бобровский изоляционный завод можно отнести к крупным промышленным предприятиям, Свердловской области, что позволяет изготавливать продукцию не только по заказу покупателя. В данное время продукция выпускается в основном крупными партиями и в широком ассортименте, что позволяет заводу удовлетворять любые заявки предприятий-клиентов.

Продукция ЗАО «Бобровский изоляционный завод» пользуется у потребителей хорошим стабильным спросом. На сегодняшний день ее высокое качество удовлетворяет всем запросам потребителей. Производство электроизоляционных материалов является для завода прибыльным бизнесом. В таблице 6 анализируется покупательский спрос на продукцию завода.

Таблица 6.

Анализ потребительского спроса на продукцию ЗАО «БИЗ»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Продуктовая группа | Объем продаж, % | Годовые темпы роста производства, % | Оценка перспективы производства продукта |
| Гетинакс | 7,63 % | 70,4 % | 2 |
| Текстолит | 16,06 % | 54,56 % | 2 |
| Стеклотекстолит | 30,52 % | 156,23 % | 1 |
| Стеклотекстолит фольг. | 21,84 % | 101,25 % | 1 |
| Миканиты | 5,77 % | -16,64 % | 5 |
| Лакоткани ЛСМ и ЛСК | 7,83 % | 206,54 % | 4 |
| Лаки МЛ-92 "н" и ГФ-95 | 5,61 % | 78,09 % | 3 |
| Изоляторы | 1,92 % | 102,91 % | 1 |
| Стержни текстолитовые | 2,83 % | 111 % | 1 |

В целом можно выделить сильные и слабые стороны ЗАО «БИЗ»:

Слабые стороны:

* большая изношенность оборудования, зданий и сооружений основных производственных цехов;
* недозагруженность производственных мощностей;
* нехватка квалифицированного персонала и рабочей силы;
* отсутствие оптимальной системы стимулирования;
* сильные семейные связи.

Сильные стороны:

* качество продукции полностью удовлетворяет потребительский спрос;
* ведется работа по разработке новых товаров и совершенствования уже известных;
* ведется работа со странами «ближнего зарубежья»;
* ЗАО «БИЗ» завоевал достаточно большой сегмент рынка;
* коллектив всецело доверяет руководству;
* ведется постоянный поиск квалифицированных работников.

Внутренние ресурсы такие как персонал, капитал, сырье, технология, информация ЗАО «БИЗ» сведены в таблицу 7.

Таблица 7.

Ресурсы ЗАО «БИЗ»

|  |  |
| --- | --- |
| Люди | В связи с новой политикой завода и постоянно растущими объемами производства наблюдается нехватка квалифицированного персонала. За последние 3 года персонал завода был существенно омоложен, но остается проблема ухода на пенсию большого количества опытного персонала (в основном рабочих). |
| Капитал | Основные источники капитала: амортизационные отчисления, прибыль и уставной капитал.  Завод имеет хорошую возможность получения кратко- и среднесрочных кредитов. |
| Материалы, сырье | Многие позиции исходного сырья завод приобретает у монополистов российского рынка. В связи с этим на заводе созданы необходимые запасы сырья, на случай перебоев с поставками, но они не значительны. По многим видам сырья есть всего один производитель, устраивающий завод по сочетанию цена-качество. |
| Технология, оборудование | Производство полностью снабжено всем необходимым оборудованием, но есть серьезная потребность в замене оборудования на новое, т.к. (К.изн. = 76,34 %). Ведется постоянная работа по совершенствованию выпускаемой продукции и внедрению в производство новой продукции. |
| Информация | Основные каналы получения внешней информации: телефонная связь, факс, личное присутствие руководителей. Коммуникация между подразделениями удовлетворительная (на заводе есть: своя собственная АТС, прямые Екатеринбургские телефоны, прокладывается оптоволоконная линия 512 кбит/с). Предпринимаются периодические попытки рекламирования завода: в печати, в интернете (собственный сайт). |

**3.1. Анализ портфеля продукции ЗАО «БИЗ»**

При анализе портфеля продукции, сравнивают долю фирмы или ее изделий на рынке с темпами роста всей хозяйственной деятельности. Здесь используется матрица Бостонской консультативной группы (таблица 8).

Таблица 8.

Матрица БКГ

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Продуктовая группа | Объем продаж | | Годовые темпы  роста, % | Объемы продаж  конкурента, тыс.руб. | Относите-льная  доля, % |
| тыс.руб. | доля, % |
| 1 | Гетинакс | 21123 | 7,63 | 70,4 | 10882 | 1,94 |
| 2 | Текстолит | 44469 | 16,06 | 54,56 | 37881 | 1,17 |
| 3 | Стеклотекстолит | 84508 | 30,52 | 156,23 | 71988 | 1,17 |
| 4 | Стеклотекстолит фольг. | 60482 | 21,84 | 101,25 | 122797 | 0,49 |
| 5 | Миканиты | 15981 | 5,77 | -16,64 | 8233 | 1,94 |
| 6 | Лакоткани ЛСМ и ЛСК | 21688 | 7,83 | 206,54 | 36928 | 0,59 |
| 7 | Лаки МЛ-92 "н" и ГФ-95 | 15528 | 5,61 | 78,09 | 23292 | 0,67 |
| 8 | Изоляторы ) | 5306 | 1,92 | 102,91 | 0 | 1,00 |
| 9 | Стержни текстолитовые | 7839 | 2,83 | 111 | 0 | 1,00 |
| Итого | | 276924 | 100,00% |  | 312000 |  |

Доля продаж продуктовой группы из таблицы 2.12 графически изображена на рисунке 3 в зависимости от темпа роста рынка и относительной доли рынка.

Данная матрица (см. рис. 3) позволяет определить на какой стадии жизненного цикла находиться тот или иной продукт, выпускаемый ЗАО «БИЗ». Но тут необходимо сделать оговорку на то, что в данной матрице нет среднего положения, из-за чего она становиться неудобной в пользовании.

Рис. 3. Матрица БКГ.

«Звезды» – это товары, которые находятся на стадии роста: стеклотекстолит, текстолит, гетинакс. Они дают около 80% прибили заводу. В них необходимо вкладывать средства.

«Вопросы» – это товары, которые дают 10-15% прибыли: стеклотекстолит фольгированный, лакоткани, лаки, стержни текстолитовые, изоляторы. Рациональность вкладывания в них средств под вопросом.

«Дойные коровы» – товары, которые приносят постоянный доход заводу и не требуют финансовых вложений на их развитие и продвижение: миканиты.

По результатам анализа можно сделать выводы, что гетинакс, текстолит, стеклотекстолит дают предприятию 80% выручки, стеклотекстолит фольгированный, миканиты, лакоткани ЛСМ и ЛСК обеспечивают 10-15% выручки, претендуют на убывание из производственной программы лаки МЛ-92 "н" и ГФ-95, изоляторы, стержни текстолитовые. Но в данной группе нужно сделать оговорку: по изоляторам и стержням текстолитовым ЗАО «БИЗ» является монополистом на рынке. Цель производства остальных продуктов не прибыль, а расширение продуктовой номенклатуры.

**4. Модернизация Бобровского Изоляционного Завода**

**4.1. Описание продукта**

Для модернизации ЗАО «Бобровский изоляционный завод» предлагается проект, направленный на освоение выпуска в России самых передовых в мире типов фольгированных диэлектриков для печатных плат, в том числе и многослойных, до 5-ой группы жесткости (ширина проводника 100 мкм, расстояние между ними 100 мкм).

Производство фольгированных диэлектриков в России представлено двумя заводами-производителями - московским заводом «Изолит» и ЗАО «Бобровский изоляционный завод». Оба завода имеют устаревшее морально и физически оборудование и не в состоянии производить современные материалы типа FR-4, тем более для многослойных печатных плат. Начиная с конца 90-х годов ЗАО «БИЗ» проигрывало конкурентную борьбу на рынке зарубежным производителям, поэтому было вынуждено снизить объемы производства при росте потребления ФД в России в среднем на 7-10% в год.

  
Рис. 4. Доля импорта в объеме потребления.

Как видно из рисунка (рис. 3.1) доля импорта с 2001 до 2004 гг. увеличилась с 70% до 80%. Это говорит о том, что отечественные производители теряют свои позиции в последние годы. Чтобы конкурировать с иностранными фирмами, необходимо произвести модернизацию оборудования.

На сегодняшний день отечественные предприятия-изготовители печатных плат, вынуждены использовать фольгированные диэлектрики, получаемые по импорту от разных фирм-производителей и зачастую весьма невысокого качества.

Установка оборудования фирмы «Седал» позволит ЗАО «БИЗ» стать монополистом на рынке FR-4 в России. Маркетинговые исследования показывают, что данный продукт, производимый в России, будет пользоваться большим спросом.

Во-первых, данный диэлектрик является наиболее разрекламированным в России, так как все наиболее ответственные печатные платы, а многослойные ПП на 100%, изготавливаются на базе FR-4.

Во-вторых, на предприятиях ВПК-производителях печатных плат имеются директивы об ограничении применения импортных фольгированных диэлектриков в изделиях спецтехники.

В-третьих, цена российского FR-4 будет составлять не более 90% стоимости импортного аналога.

В частности, ГППО «Октябрь» (объём потребления 7-8 тн в месяц, из них 1-2 тн диэлектриков производства ЗАО «БИЗ») 2-3 раза в год ставит перед нашим заводом такие вопросы:

1. когда будет освоено производство FR-4;

2. когда будут освоены особо тонкие ФД FR-4 для многослойных печатных плат и склеивающая прокладка;

3. когда мы перейдём в единицах измерения с кг на 1 м2.

Подобные обращения поступают и от других предприятий, особенно близлежащих к г. Екатеринбургу: ППО «Автоматики, оптико-механический завод», ОАО «Техносвязь».

По нашим расчетам, объем продаж 70-80 тн FR-4 в месяц, в том числе 5-6 тн особо тонких(50% от объема импорта) более чем реален.

Предприятия, готовые рассмотреть поставки фольгированных диэлектриков стандарта FR-4 производства ЗАО «БИЗ», при условии качества импортных производителей и конкурентоспособных ценах представлены в таблице 9.

Таблица 9.

Покупатели фольгированных диэлектриков

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Город | Потребность в FR-4 кв.м. |
| 1 | НПП ДИВ | Москва | 1700 |
| 2 | НПО фирма VD MAIS | Киев,Украина | 1500 |
| 3 | ЭЛЕКТРОНИКС-МЕНЕДЖМЕНТ | С.-Петербург | 2000 |
| 4 | ИЖЕВСКИЙ РАДИОЗАВОД | Ижевск | 1500 |
| 5 | ТРАНСВИТ | Новгород | 1500 |
| 6 | ИКЦ РОЙ | С.-Петербург | 1700 |
| 7 | Счетмаш | Курск | 3300 |
| 8 | ПО "Октябрь" | Каменск.Ур. | 1660 |
| 9 | ОАО "Горизонт" | Белорусия | 1670 |
| 10 | ОАО "Ижевский радиозавод" | Ижевск | 1000 |

Как известно, изготовление ламинатов (фольгированных диэлектриков) является областью высоких технологий. В настоящее время данный рынок в Европе имеет тенденцию роста. Это связано, главным образом, с развитием таких отраслей как телекоммуникации, автомобильное строение, электроника и другие.

Потребителями ламинатов являются производители печатных плат. На сегодняшний день в Европе их насчитывается около 450. Т.е. условий для вступления на данный рынок предостаточно.

Первоочередная задача, стоящая перед нами – это высокое качество выпускаемых ламинатов. Для достижения данной цели нам необходимо оборудование фирмы “Cedal”, а так же квалифицированный рабочий персонал. Итальянская сторона готова на месяц принять наших работников для обучения.

Вторая по значимости задача – это низкая себестоимость. В последние 2 года цены на европейском рынке в большой степени диктуются китайскими производителями.

Третья задача – это широкий ассортимент продукции, т. е. различные толщины, а также время доставки должно быть минимальным. В Европе пользуются спросом различные толщины, от 0,05 мм до 1,5-1,6 мм.

Основными поставщиками ламинатов в Европе являются:

1. Lamitec – является собственностью российского бизнесмена Вальдемара. Работают с российским сырьём: фольгой (Кыштым) и стеклотканью (Полоцк). Скорее всего пропитка и прессование осуществляется в Чехии. Затем готовые препреги и ламинаты поступают в Германию, откуда впоследствии распространяются по всей Европе. Большим плюсом работы данной компании является нарезка готовых ламинатов в любом объёме. Качество продукции высокое. Минусом Lamitec’а являются высокие прямые затраты, связанные с транспортировкой, электроэнергией, рабочей силой. Стоит отметить, что данная фирма поставляет до 60 тн/месяц ламинатов через фирму Евроснаб.
2. В настоящее время Isola занимает достаточно большую долю рынка (порядка 20%), но в дальнейшем скорее всего потеряет эти позиции в связи с высокой себестоимостью. Многие потребители предпочитают приобрести ламинаты у данной компании на 1-2 евро дороже, но очень высокого качества. Это очень раскрученный бренд, существующий уже долгое время на рынке.
3. Китайские фирмы поставляют на европейский рынок качественную продукцию по низким ценам. Транспортировка неудобна, так как требуется порядка 1 месяца, чтобы по морю доставить груз. Существуют склады и представительства в Европе, но при случае внезапного запроса на большой объём данное неудобство может иметь место. За последние 2 года китайские производители очень быстрыми темпами проникли и захватили 60% рынка двусторонних ламинатов больших толщин (1,5-1,6 мм). Цена на данную продукцию очень низка – 12 евро за квадратный метр (у европейских производителей ламинатов, которые занимают оставшиеся 40% рынка она достигает 15 евро за квадратный метр). Следует отметить, что китайские фирмы в основном продают толстые толщины (1,5-1,6 мм).
4. Испанская фирма Aismalibar также является значимым игроком на рынке ламинатов (объёмы поставок сравнимы с Isola и Lamitec). Прессование осуществляется по такой же технологии как у Lamitec и как у нас в будущем.
5. Matsushita – это японский бренд, известный в мире не только как производитель ламинатов, но и как производитель электропроводки, стройматериалов, световых приборов и др. Имеется очень большая сеть представительств в Европе.
6. Существует ещё много других фирм-поставщиков (Lamitel, Италия) и фирм-производителей (Polyclad, США; Allied Signal, пять заводов на разных континентах; Nan-Ya, Тайвань; Teknolam, Франция).

Задача предприятия состоит в том, чтобы занять вакансию производителя самых передовых типов ФД и вытеснить с российского рынка импортные материалы.

Для достижения поставленной цели планируется применить самые передовые технологии и оборудование фирмы «Седал» (Италия).

**4.2 Финансовый анализ инвестиционного проекта**

На сегодня подготовлен контракт с компанией "Седал" на поставку комплектного оборудования для изготовления фольгированных диэлектриков типа FR-4.

Таким образом, инвестиционный план по модернизации завода представлен в таблице 10:

Таблица 10.

Расчет инвестиций

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Наименование оборудования | Стоимостьтыс.руб |
| Итальянская линия по выпуску ФД | | 60 000,00 |
| 1. | Итальянская пропиточная машина "Адара" | 18550,00 |
| 2. | Установка каталитического дожига отходящих газов | 6550,00 |
| 3. | Пресс "Адара" | 8743,00 |
| 4. | Полуавтоматическая линия сборки пакетов | 5164,00 |
| 5. | Установка нарезки пропитанной стеклоткани на листы | 3326,00 |
| 6. | Прокладочные листы пресса | 4206,00 |
| 7. | Финишная линия краевой обрезки | 3816,00 |
| 8. | Линия косметической очистки прокладочных листов | 1254,00 |
| 9. | Вакуумная упаковочная машина для готовой продукции | 1197,00 |
| 10. | Лаборатория | 1020,00 |
| 11. | Нестандартное оборудование собственного изготовления | 500,00 |
| 12. | Транспортные расходы | 1474,00 |
| 13. | Проектные работы (1%) | 600,00 |
| 14 | Строительно-монтажные и пуско-наладочные работы (5%) | 3000,00 |
| 15 | Непредвиденные расходы (1%) | 600,00 |

Расчет издержек и налоговых выплат приведены в таблице 11 и 12 соответственно. Платежи производятся ежемесячно в течение всего проекта.

Таблица 11.

Расчет издержек

|  |  |
| --- | --- |
| Название | Сумма, руб. |
| Аренда помещений | 786,00 |
| Газ | 1 720 403,00 |
| Электроэнергия | 1 243 448,00 |
| Коммунальные платежи | 583,00 |
| Командировочные расходы | 111 000,00 |
| Расходные материалы | 359 122,00 |
| Обучение персонала | 50 970,00 |
| СЭС и медосмотры | 329 308,00 |
| Информационные услуги | 187 000,00 |
| Обслуживание и ремонт ОС | 74 737,00 |
| Услуги связи | 166 120,00 |
| Транспортные услуги | 148 182,00 |
| Охрана | 262 751,00 |
| Страхование | 21 000,00 |
| Подписка | 148 430,00 |
| Услуги банка | 12 000,00 |
| Прочие общие издержки | 43 258,00 |
| Охрана труда | 83 295,00 |
| Коммерческие расходы | 205 031,00 |
| ИТОГО | 5 167 424,00 |

Таблица 12

Ежемесячные налоговые выплаты

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Налог | Процентная ставка | База исчисления |
| НДС | 18 % | Добавленная стоимость |
| Налог на прибыль | 24 % | Прибыль |
| Налог на имущество | 2 % | Среднеквартальная стоимость имущества |
| Налог на рекламу | 5 % | Издержки на рекламу |
| Налог по охране окружающей среды | 13 183 руб. | Ежемесячно |
| Налог на землю | 30 319 руб. | Ежемесячно |
| Налог на воду | 66 000 руб. | Ежемесячно |
| Налог по страхованию от несчастного случая | 1,5 % | Фонд оплаты труда |
| Единый социальный налог | 35,6 % | Фонд оплаты труда |

Ежемесячный ФОТ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид оплаты | Персонал (чел) | Итого, руб. в месяц |
| Повременная оплата | 800 | 3 181 030 |

Затраты на приобретение сырья, рассчитанные строго по нормам расхода приведены в отчете о движении денежных средств и отчете прибылях и убытках (табл. 13). При расчете не учитывалась инфляционная составляющая, так как все размеры инвестиционных вложений согласованы с поставщиками оборудования и не будут изменяться в течение инвестиционного периода, при изменении цен поставщиков на сырье, энергетических и транспортных тарифов, пропорционально будут изменены отпускные цены на продукцию.

Отчет о прибылях и убытках отражает операционную деятельность предприятия во временном периоде и показывает, что значительный рост прибыли начинается в четвертом квартале 2005 года, которая составляет 13,3 миллиона рублей в квартал.

Далее предприятие начинает стабильно ежегодно получать прибыль, которая стабилизируется в начале 2007 года и составит 23,3 миллионов рублей в квартал.

Отчет о движении денежных средств показывает остатки денежных средств предприятия в динамике поквартально (табл. 14).

Эффективность инвестиций характеризуется четырьмя показателями:

1. Период окупаемости говорит о том, что через 15 месяцев после начала осуществления проекта поступления от производственной деятельности предприятия покроют затраты на инвестиции. Показатель периода окупаемости в данном случае выступает в качестве показателя, характеризующего риск инвестиционного проекта.
2. Величина чистого приведенного дохода является абсолютным показателем, отражающим масштабы рассматриваемого инвестиционного проекта и размер дохода. Чистый приведенный доход за расчетный период составил более 306 млн. рублей.
3. Индекс прибыльности характеризует прибыльность инвестиционного проекта. Его величина составляет 6,1, что значительно превышает нормативную величину, равную 1.

Целью анализа чувствительности является определение степени влияния варьируемых факторов на финансовый результат проекта, а именно срок окупаемости (мес.) (табл. 15).

Таблица 15.

Анализа чувствительности проекта

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Параметр | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% |
| Ставки налогов | 11 | 13 | 15 | 16 | 19 |
| Объем инвестиций | 14 | 15 | 15 | 15 | 16 |
| Объем сбыта | 19 | 16 | 15 | 14 | 12 |
| Цена сбыта | 23 | 18 | 15 | 14 | 12 |
| Прямые издержки | 10 | 13 | 15 | 16 | 19 |
| Общие издержки | 14 | 15 | 15 | 15 | 16 |
| Зарплата персонала | 14 | 15 | 15 | 15 | 16 |
| Ставки по кредитам | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |

Как видно из приведенной таблицы значительное влияние на срок окупаемости проекта оказывает цена продукции и объем сбыта, то есть при уменьшении цены на 10% срок окупаемости увеличивается до 23 месяцев, а при увеличении на 10% сокращается до 12 месяцев. Приведенные в расчетах цены являются ниже цен конкурентов. В прогнозируемый период обвальное падение цен не просматривается, однако если это по каким-то причина произойдет, предприятие в состоянии увеличить производство и сбыт продукции, потому что во первых производственные мощности предприятия позволяют закрыть потребность всех российских потребителей, во вторых в бизнес-плане указан гарантированный объем продаж, то есть на эти объемы получены заявки потребителей, в принципе возможно увеличение объема продаж за счет: новых клиентов, участия в тендерах предприятий военно-промышленного комплекса, и вытеснения конкурентов за счет более высокого качества продукции.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Таблица 13  Движение денежных средств, руб. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Строка | | | | 4 кв. 2005 | | 1 кв. 2006 | | 2 кв. 2006 | | 3 кв. 2006 | 4 кв. 2006 | | Итого за 2006 | | | |
| Валовый объем продаж | | | | 88223249,03 | | 92692251,83 | | 100855833,00 | | 99470358,33 | 114827260,50 | | 407845703,66 | | | |
| Суммарные прямые издержки | | | | 57634277,44 | | 53932203,00 | | 59314649,57 | | 58931053,03 | 66041066,55 | | 238218972,15 | | | |
| Суммарные постоянные издержки | | | | 25761978,32 | | 25761978,32 | | 25761978,32 | | 25761978,32 | 25761978,32 | | 103047913,28 | | | |
| Амортизация | | | | 1020623,29 | | 2492151,30 | | 3105447,91 | | 4223568,28 | 4083105,94 | | 13904273,43 | | | |
| Проценты по кредитам | | | | 700000 | | 875000 | | 1050000 | | 1225000 | 1400000 | | 4550000,00 | | | |
| Суммарные непроизводственные издержки | | | | 1720623,29 | | 3367151,3 | | 4155447,91 | | 5448568,28 | 5483105,94 | | 18454273,43 | | | |
| Прибыль до выплаты налога | | | | 3106369,98 | | 9630919,21 | | 11623757,2 | | 9328758,7 | 17541109,69 | | 48124544,80 | | | |
| Налогооблагаемая прибыль | | | | 3106369,98 | | 9630919,21 | | 11623757,2 | | 9328758,7 | 17541109,69 | | 48124544,80 | | | |
| Налог на прибыль | | | | 745528,7952 | | 2311420,61 | | 2789701,728 | | 2238902,088 | 4209866,326 | | 11549890,75 | | | |
| Чистая прибыль | | | | 2360841,185 | | 7319498,6 | | 8834055,472 | | 7089856,612 | 13331243,36 | | 36574654,05 | | | |
| Продолжение табл. 13 | | | | | | | | | | | | | |
| 1 кв. 2007 | | 2 кв. 2007 | 3 кв. 2007 | | 4 кв. 2007 | | ИТОГО за 2007 | | 1 кв. 2008 | | | 2 кв. 2008 | | 3кв. 2008 | |
| 139238122,50 | | 139238122,50 | 139238122,50 | | 139238122,50 | | 556952490,00 | | 139238122,50 | | | 139238122,50 | | 139238122,50 | |
| 79554983,68 | | 79510639,73 | 79510537,61 | | 79510537,61 | | 318086698,63 | | 79510537,61 | | | 79510537,61 | | 79510537,61 | |
| 25761978,32 | | 25761978,32 | 25761978,32 | | 25761978,32 | | 103047913,28 | | 25761978,32 | | | 25761978,32 | | 25761978,32 | |
| 3948416,24 | | 3819233,66 | 3695305,86 | | 3576392,96 | | 15039348,72 | | 3462266,95 | | | 3352711,04 | | 3247519,08 | |
| 1575000 | | 1750000 | 1925000 | | 2100000 | | 7350000,00 | | 2100000 | | | 0 | | 0 | |
| 5523416,24 | | 5569233,66 | 5620305,86 | | 5676392,96 | | 22389348,72 | | 5562266,95 | | | 3352711,04 | | 3247519,08 | |
| 28397744,26 | | 28396270,79 | 28345300,71 | | 28289213,61 | | 113428529,37 | | 28403339,62 | | | 30612895,53 | | 30718087,49 | |
| 28397744,26 | | 28396270,79 | 28345300,71 | | 28289213,61 | | 113428529,37 | | 28403339,62 | | | 30612895,53 | | 30718087,49 | |
| 6815458,622 | | 6815104,99 | 6802872,17 | | 6789411,266 | | 27222847,05 | | 6816801,509 | | | 7347094,927 | | 7372340,998 | |
| 21582285,64 | | 21581165,8 | 21542428,54 | | 21499802,34 | | 86205682,32 | | 21586538,11 | | | 23265800,6 | | 23345746,49 | |
| 0,04 | |  |  | |  | | 155105422,99 | |  | | |  | |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Окончание табл. 13 | | | | | | | |
| 4 кв. 2008 | | ИТОГО за 2008 | 1 кв. 2009 | 2 кв. 2009 | 3 кв. 2009 | 4 кв.2009 | ИТОГО за 2009 |
| 139238122,50 | | 556952490,00 | 139238122,50 | 139238122,50 | 139238122,50 | 139238122,50 | 556952490,00 |
| 79510537,61 | | 318042150,44 | 79510537,61 | 79495263,19 | 79467221,35 | 79467221,35 | 317940243,50 |
| 25761978,32 | | 103047913,28 | 25761978,32 | 25761978,32 | 25761978,32 | 25761978,32 | 103047913,28 |
| 3146495,02 | | 13208992,09 | 3049452,42 | 2956213,88 | 2866610,67 | 2730482,21 | 11602759,18 |
| 0 | | 0,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,00 |
| 3146495,02 | | 15308992,09 | 3049452,42 | 2956213,88 | 2866610,67 | 2730482,21 | 11602759,18 |
| 30819111,55 | | 120553434,19 | 30916154,15 | 31024667,11 | 31142312,16 | 31278440,62 | 124361574,04 |
| 30819111,55 | | 120553434,19 | 30916154,15 | 31024667,11 | 31142312,16 | 31278440,62 | 124361574,04 |
| 7396586,772 | | 28932824,21 | 7419876,996 | 7445920,106 | 7474154,918 | 7506825,749 | 29846777,77 |
| 23422524,78 | | 91620609,98 | 23496277,15 | 23578747 | 23668157,24 | 23771614,87 | 94514796,27 |
|  | | 259935025,07 |  |  |  |  | 366052580,52 |

Таблица 14

Прибыли-убытки, руб.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Строка | 4 кв. 2005 | 1 кв. 2006 | 2 кв. 2006 | 3 кв. 2006 | 4 кв. 2006 | ИТОГО за 2006 |
| Поступление от продаж | 88223249,03 | 92692251,83 | 100855833,00 | 99470358,33 | 114827260,5 | 407845703,66 |
| Суммарные прямые издержки | 57634277,44 | 53932203,00 | 59314649,57 | 58931053,03 | 66041066,55 | 238218972,15 |
| Суммарные постоянные издержки | 25761978,32 | 25761978,32 | 25761978,32 | 25761978,32 | 25761978,32 | 103047913,28 |
| Налоги | 6588722,84 | 10858840,81 | 13284778,01 | 13068025,37 | 14546139,5 | 51757783,69 |
| Займы | 20000000 | 5000000 | 5000000 | 5000000 | 5000000 | 20000000 |
| Выплаты в погашение займов | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |  |
| Выплаты процентов по займам | 700000 | 875000 | 1050000 | 1225000 | 1400000 | 4550000 |
| Баланс наличности на начало периода |  | 18238270,43 | 25377500,13 | 32871927,23 | 39581228,84 | 116068926,6 |
| Баланс наличности на конец периода | 18238270,43 | 25377500,13 | 32871927,23 | 39581228,84 | 53059304,97 | 150889961,17 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Продолжение табл. 14 | | | | | | | | |
| 1 кв. 2007 | | 2 кв. 2007 | 3 кв. 2007 | 4 кв. 2007 | ИТОГО за 2007 | 1 кв. 2008 | 2 кв. 2008 | 3 кв. 2008 |
| 139238122,50 | | 139238122,50 | 139238122,50 | 139238122,50 | 556952490,00 | 139238122,50 | 139238122,50 | 139238122,50 |
| 79554983,68 | | 79510639,73 | 79510537,61 | 79510537,61 | 318086698,63 | 79510537,61 | 79510537,61 | 79510537,61 |
| 25761978,32 | | 25761978,32 | 25761978,32 | 25761978,32 | 103047913,28 | 25761978,32 | 25761978,32 | 25761978,32 |
| 19473843,02 | | 21844174,14 | 21858226,3 | 22002450,27 | 85178693,73 | 22287969,53 | 22606818,33 | 22925029,19 |
| 5000000 | | 5000000 | 5000000 | 5000000 | 20000000 |  |  |  |
|  | |  |  |  |  | 60000000 |  |  |
| 1575000 | | 1750000 | 1925000 | 2100000 | 7350000 | 2100000 |  |  |
| 53059304,97 | | 72506622,45 | 89627952,76 | 106735333,03 | 321929213,21 | 123698489,3 | 135376126,37 | 146734914,61 |
| 72506622,45 | | 89627952,76 | 106735333 | 123698489,3 | 392568397,57 | 135376126,37 | 146734914,61 | 157775491,99 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Окончание табл. 14 | | | | | | | |
| 4 кв. 2008 | | ИТОГО за 2008 | 1 кв. 2009 | 2 кв. 2009 | 3 кв. 2009 | 4 кв. 2009 | ИТОГО за 2009 |
| 139238122,50 | | 556952490,00 | 139238122,50 | 139238122,50 | 139238122,50 | 139238122,50 | 556952490,00 |
| 79510537,61 | | 318042150,44 | 79510537,61 | 79495263,19 | 79467221,35 | 79467221,35 | 317940243,50 |
| 25761978,32 | | 103047913,3 | 25761978,32 | 25761978,32 | 25761978,32 | 25761978,32 | 103047913,3 |
| 23242632,94 | | 91062449,99 | 23524536,92 | 23565051,58 | 23580874,47 | 23590959,94 | 94261422,91 |
|  | |  |  |  |  |  |  |
|  | |  |  |  |  |  |  |
|  | |  |  |  |  |  |  |
| 157775491,99 | | 563585022,3 | 168498465,62 | 178939535,3 | 189355364,7 | 199783413 | 736576778,61 |
| 168498465,62 | | 608384998,59 | 178939535,3 | 189355364,7 | 199783413 | 210201375,9 | 778279688,9 |

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

На основании исследований проведенных в дипломном проекте можно сделать следующий вывод: ЗАО «БИЗ» занимает 25% рынка олигополистической конкуренции. Производит широкую гамму качественной и недорогой электроизоляционной продукции, которая удовлетворяет нужды потребителей, коими являются различные предприятия практически всех отраслей промышленности.

Рынок электроизоляционных материалов сильно структурирован и существуют барьеры для входа в отрасль: стоимость оборудования, распределение сырьевой базы в отрасли, производственные площади и т.д. В целом рынок привлекателен как для инвесторов и собственников капитала, так и для новых предприятий (потенциальных конкурентов). Это может сильно сказаться на росте числа конкурентов, при условии, что сильно ослабнут входные барьеры в отрасль и структурированность. При данном раскладе сил появление новых конкурентов практически не ожидается. Поток инвестиций в отрасль зависит от стабильности экономической и политической ситуации в стране. Но нестабильность законодательной базы губительно влияет на поток инвестиций в отрасль.

Завод сильно зависит от своих поставщиков. Клиентами ЗАО «БИЗ» являются самые различные отрасли промышленности. У завода имеется большое число постоянных клиентов, с которыми он работает только по 100% предоплате живыми деньгами или по взаимозачету в соответствии с условиями договоров. Часть продукции завода приобретают различные посредники оптовыми партиями. Степень влияния каждого отдельного потребителя, учитывая их общее количество, довольно низкая.

ЗАО «БИЗ» имеет свой имидж на рынке электроизоляционных материалов и достаточно низкие цены на свою продукцию. С другой стороны завод проигрывает в конкурентной борьбе, т.к. у конкурентов более эффективная система управления, есть возможность привлечения инвестиций (в том числе и иностранных), более совершенное оборудование, широкий ассортимент, сформирован свой имидж, имеется отдел рекламы и т.д.

Для модернизации ЗАО «Бобровский изоляционный завод» предлагается проект, направленный на освоение выпуска в России самых передовых в мире типов фольгированных диэлектриков (ФД) для печатных плат.

Задача предприятия состоит в том, чтобы занять вакансию производителя самых передовых типов ФД и вытеснить с российского рынка импортные материалы. Для достижения поставленной цели планируется применить самые передовые технологии и оборудование фирмы «Седал» (Италия).

В результате реализации представленного проекта предприятие выйдет на качественно более высокий уровень производства:

* существенно сократятся издержки предприятия за счет изменения технологического процесса и освобождения производственных площадей.
* появится возможность размещения на этих площадях дополнительного производства.
* изменится формат продаж, фольгированные материалы будут продаваться не в тоннах, а в квадратных метрах по размерам, необходимым заказчику.
* существенно снизится уровень брака и потерь готовой продукции за счет уменьшения объема обрези материала.
* благодаря итальянской технологии существенно повышается качество продукта, что сделает возможным выход на потребителей не только ближнего, но и дальнего зарубежья.

**Библиографический список**

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1999.– 670 с.

2. Горбашко Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности: Учебное пособие. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1998. - 470 с.

3. Йоннер Т. Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления. - 1999. - № 2.

4. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента: Учеб. Пособие.-3-е изд., перераб. И доп. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 528 с.: ил.

1. Предпринимательство. Учебник/под редакцией М.Г.Лапусты.-2-е изд., испр. И доп.- М.: ИНФРА-М, 2002.-520 с.
2. Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. В. М. Попова и С. И. Ляпунова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 672 с.: ил.
3. Голубков Е. П. Основы маркетинга: Учебник. – М.; Изд. «Финпресс», 1999.-656 с.