

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 Теоретические аспекты обеспечения конкурентоспособности продукции промышленного предприятия в современных условиях	7
1.1 Понятия конкурентоспособности в условиях рынка.....	7
1.2 Показатели конкурентоспособности продукции.....	15
1.3 Применение комплекса маркетинга в процессе обеспечение конкурентоспособности продукции промышленного предприятия.....	25
2 Организационно-экономический анализ деятельности АО «БСК».....	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия.....	29
2.2 Анализ организационной структуры управления предприятием.....	34
2.3 Анализ финансового состояния предприятия.....	39
2.4 Анализ маркетингового обеспечения предприятия.....	60
2.5 Анализ конкурентоспособности продукции АО «БСК» (полиэлектролит ВПК-402).....	70
3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции АО «БСК»	85
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию организационной структуры управления предприятием.....	85
3.2 Разработка мероприятий по совершенствованию маркетингового обеспечения предприятия.....	88
3.3 Разработка мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности продукции предприятия.....	101
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	117
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	124

ВВЕДЕНИЕ

Химическая и нефтехимическая промышленность — прогрессивная, быстро развивающаяся отрасль. Химизация все больше проникает во все сферы народного хозяйства. Она позволяет решать технические, технологические и экономические проблемы, создавать новые материалы с заранее заданными свойствами, заменять металл в строительстве, машиностроении, повышать производительность и экономить затраты общественного труда. Химия наряду с машиностроением, металлургией, электроэнергетикой способствует научно-техническому прогрессу. Химическая промышленность включает производство нескольких тысяч различных видов продукции, по количеству которых уступает только машиностроению. Потребители продукции химической промышленности находятся во всех сферах народного хозяйства. Машиностроение нуждается в пластических массах, лаках, красках; сельское хозяйство — в минеральных удобрениях, препаратах для борьбы с вредителями растений, в кормовых добавках (животноводство); транспорт — в моторном топливе, смазочных материалах, синтетическом каучуке. Химическая и нефтехимическая промышленность становится источником сырья для производства товаров широкого потребления, особенно химических волокон и пластмасс. Современное самолетостроение, реактивная техника, радиолокация, космическая техника, ракетостроение немыслимы без использования синтетических материалов и новых видов синтезированного горючего.

Предметом исследования дипломной работы являются теоретические и методические вопросы разработки конкурентоспособности продукции промышленного предприятия.

Объектом исследования является производственная площадка № 1 АО «Башкирская содовая компания» (до 23 мая 2013 г. АО «БСК»).

Целью представленной работы является комплексное исследование теоретических основ и разработка методических рекомендаций по повышению конкурентоспособности продукции промышленного предприятия.

Выбор конкретных стратегий определяется спецификой конкретного предприятия, в частности, состоянием и динамикой внешней и внутренней среды, целями и ожиданиями руководства или собственников [9].

Достижение поставленной цели потребовало от исследователя постановки и решения следующих теоретических и практических задач, отражающих структуру и последовательность исследования:

- изучение теоретических и методических подходов к выявлению сущностных основ, специфики и основных тенденций развития конкурентоспособности продукции;
- организационно-экономический анализ функционирования объекта исследования, включающий анализ организационной структуры предприятия, анализ финансового состояния и технико-экономических показателей деятельности АО «БСК» за период с 2009 по 2013 гг.;
- разработка методических рекомендаций по исследованию рынка химической продукции, совершенствованию организационной структуры объекта исследования, товарной и коммуникационной политики предприятия при расширении рынков сбыта;
- постановка и способы решения задачи по повышению конкурентоспособности продукции предприятия на внутреннем рынке классическим методом на основе товара идеала.

В качестве статистической базы исследования были использованы данные бухгалтерской отчетности АО «БСК» за период с 2009 по 2013 гг.; информация, характеризующая макроэкономическое окружение предприятия – сайты информационных и аналитических агентств, журналов, газет, а также аналитические и новостные Интернет-страницы; данные, характеризующие

микросреду предприятия – деятельность поставщиков, посредников, конкурентов и других контактных аудиторий.

Теоретико-методологической основой и эмпирической базой исследования послужили современные теоретические подходы отечественных и зарубежных ученых к изучаемой проблеме, изложенные в научных трудах, периодических изданиях, учебной и справочной литературе, методических и практических пособиях.

Структура дипломной работы представлена в соответствии с целями и задачами исследования.

Во введении обоснована актуальность, практическая и теоретическая значимость работы, определены методические и теоретические основы, цель, задачи, объект и предмет исследования.

В первой главе работы «Теоретические аспекты обеспечения конкуренции продукции промышленного предприятия в современных условиях» определены: понятие и особенность конкурентоспособности продукции, приведены классификационная схема показателей конкурентоспособности, общие правила оценки конкурентоспособности продукции, рассмотрена и исследована роль маркетинга в обеспечении конкурентоспособности продукции.

Во второй главе «Организационно-экономический анализ деятельности АО «БСК» проводится комплексный экономический и финансовый анализ деятельности предприятия на международном рынке, а именно: анализ технико-экономических показателей, оценка финансового состояния и организационной структуры предприятия, анализ маркетингового обеспечения. Представлен анализ конкурентоспособности продукции предприятия на внутреннем рынке с использованием метода экспертных оценок.

В третьей главе дипломной работы «Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции» приведены

мероприятия по усовершенствованию организационно-управленческой структуры предприятия, маркетингового обеспечения предприятия и мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности продукции предприятия на примере продукта малотоннажной химии – полиэлектролита ВПК-402.

В заключении сформулированы основные выводы и результаты проведенного в работе исследования.

В приложениях представлены существующая на настоящий момент общая организационная структура АО «Башкирская содовая компания», организационная структура службы коммерческого директора АО «Башкирская содовая компания», а также бухгалтерский баланс предприятия, отчет о прибылях и убытках за период с 2009 по 2013 гг.

1 Теоретические аспекты обеспечения конкурентноспособности продукции промышленного предприятия в современных условиях.

1.1 Понятия конкурентоспособности в условиях рынка

Конкуренция является одним из основных рычагов рыночной экономики определяющим сущность рыночных отношений. В экономике в общем виде конкуренция определяется как сложившийся тип взаимоотношений между производителями товаров и услуг по поводу установления цен и объемов предложения и потребителями этих же товаров и услуг по поводу формирования цен и объемов спроса на них. Такой вид экономических отношений существует тогда, когда производители товаров выступают как самостоятельные, ни от кого не зависящие субъекты. В рыночных отношениях конкуренцию можно рассматривать как закон товарного хозяйства. Как показывает мировой опыт, конкуренция охватывает все связи производства и потребления, является единственно возможным способом достижения сбалансированности между спросом и предложением и, в конечном счете, — между общими потребностями и производством. Конкуренция выполняет функцию кооперации и согласия интересов производителей. В результате разделения труда интерес каждого из них связан и взаимодействует с интересами других товаропроизводителей. Через рыночный механизм конкуренция подчиняет индивидуальные стремления субъектов хозяйствования общественным интересам. Конкуренция заставляет товаропроизводителей снижать индивидуальные производственные затраты, что требует от них постоянного усовершенствования технической базы производства, определения путей экономии сырья, материалов, топливно-энергетических ресурсов, рабочего времени и в то же время стимулирует повышение качества продукции и услуг. Эта функция приобретает особенное значение в условиях развития

науки, техники и технологии, когда каждому производителю предоставляется возможность усовершенствовать потребительские качества изделий, отвечая на возрастающие потребности и вкусы потребителей.

Выполняя эти функции, конкуренция непосредственно влияет на эффективность производства, повышая его технический уровень, обеспечивая улучшение качества и расширение номенклатуры продукции.

Как неотъемлемая часть системы «производство-рынок», конкуренция осуществляется во многих формах, которые с развитием рыночных отношений становятся все более разнообразными. Основными формами конкуренции являются внутриотраслевая, межотраслевая и международная конкуренции.

Внутриотраслевая конкуренция — это конкуренция между производителями одной определенной отрасли. Соперничество охватывает условия производства, рынки сбыта, затраты производства, качество товаров и услуг, «портфели» заказов и рекламу. Такая конкуренция способствует развитию данной отрасли, обновлению ее производственного аппарата [6].

Межотраслевая конкуренция происходит между производителями разных отраслей. Объектом такой конкуренции выступает более высокая норма прибыли в той или другой области, а значит, и борьба за более выгодное вложение капитала.

Международная конкуренция — это конкуренция производителей на мировом рынке и включает в себя как внутриотраслевую, так и межотраслевую формы конкуренции. На мировом рынке доминирующая роль принадлежит компаниям наиболее развитых стран.

Говоря о конкуренции как о рыночной ситуации, необходимо рассматривать и различать такие понятия как конкурентоспособность фирмы и конкурентоспособность товара.

Конкурентоспособность фирмы — это сравнительные преимущества по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны или за ее пределами [6].

Конкурентоспособность товара — это совокупность его качественных и стоимостных характеристик (потребительских свойств), которые удовлетворяют конкретную потребность покупателя, отвечая при этом требованиям рыночной новизны [8].

Конкурентоспособность товара — свойство объекта, характеризующее степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с лучшими аналогичными объектами, представленными на данном рынке [3].

Конкурентоспособность товара — способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами в условиях конкретного рынка. Конкурентоспособность товаров определяется по сравнению с товарами одной группы качества и, соответственно, цены.

В зависимости от уровня качества товары могут быть очень высокого или престижного качества для массового потребителя и среднего качества — для потребителей с низким доходом. Конкурентоспособность объекта определяется по результатам маркетинговых исследований, сегментации рынка. Особенности понятия «конкурентоспособность» раскрыта ниже в таблице 1.

Таблица 1 – Особенности понятия «конкурентоспособность»

Объект	Что характеризует конкурентоспособность объекта	Основные требования к объект
1	2	3
1 Нормативные акты	Степень удовлетворения потребностей в данном виде нормативного акта, возможности его использования в теории и на практике	Соответствие международным нормам, применение при разработке системного и комплексного подходов, обоснованность и перспективность

Продолжение таблицы 1

1	2	3
2 Научно-методические документы	Степень удовлетворения потребностей в данном виде документа, возможности его использования в теории и на практике	Соответствие международным требованиям по экологичности, взаимозаменяемости, безопасности применения объекта, использования мировых достижений, применение современных методов исследований и разработок.
3. Проектно-конструкторская документация	Степень соответствия в документации показателей качества и экономичности объекта требованиям конкретного рынка к моменту внедрения объекта у потребителя	Применение современных методов разработок, опережающей базы сравнения при планировании обновления объекта, соответствие международным требованиям (при необходимости) и требованиям потребителей
4. Технология	Возможность по данной технологии изготовить качественную и экономичную продукцию в соответствии с конструкторско-технологической документацией	Обеспечение мобильности технологии, оптимальности уровня автоматизации и механизации процессов, минимальных потерь ресурсов
5. Производство	Способность производства как сложной, открытой организационно-экономической системы прогнозировать свое будущее, выпускать конкурентоспособную продукцию и обеспечивать за счет этого достаточную для нормального функционирования и развития прибыль	Использование прогрессивной технологии, современных методов менеджмента, своевременное обновление фондов, обеспечение гибкости производства, пропорциональности, параллельности, непрерывности, прямооточности, ритмичности процессов
6. Выпускаемая продукция (выполняемая услуга)	Степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с лучшей аналогичной продукцией, используемой на данном рынке. Наличие сертификата качества	Обеспечение качества и экономичности продукции (услуги) на уровне не ниже требований конкретной группы потребителей в соответствии с результатами сегментации рынка на момент внедрения продукции у потребителей

Продолжение таблицы 1

1	2	3
7.Рабочий	Умение выполнять требования технологии по всем параметрам (качество, количество, затраты, сроки)	Знание квалификационных требований в соответствии с имеющимся разрядом, ведение нормального образа жизни
8.Специалист	Умение разработать конкурентоспособную документацию на объект	Знание и применение современных методов исследований и разработок, укрепление здоровья
9.Менеджер	Умение разработать систему обеспечения конкурентоспособности данного объекта, управлять коллективом по достижению целей системы	Знание и применение современных методов исследований и разработок, методов формирования коллектива, организации и мотивации труда, укрепление здоровья, повышение уровня культуры
10. Ценные бумаги	Обеспечение ликвидности соответствующих бумаг на рынке ценных бумаг	Возможность покрытия рыночной стоимости ценных бумаг соответствующими активами, обеспечение надежности и высшей категории кредитоспособности финансового учреждения, комплексная защита ценных бумаг, их страхование
11. Инфраструктура (окружающая среда)	Степень соответствия инфраструктуры данного производителя международным нормативам (достижениям) по экологии, удовлетворению физиологических, духовных и социальных потребностей человека, качеству работы объектов производственной инфраструктуры	Обеспечение (в перспективе) качественных и количественных нормативов социальной и производственной инфраструктуры страны, региона, фирмы международным нормативам (достижениям)
12. Информация	Повторяемость конкретной информации на фирме, в регионе, стране, за рубежом	Обеспечение достоверности, обоснованности, новизны, конкретности, машиноориентированности, системности информации

Самое важное для успеха товара, его конкурентоспособности — рыночная новизна. Это значит, что лучшие позиции на рынке имеет производитель, который предлагает либо уникальный товар, либо находит никем не освоенный сегмент рынка.

На конкурентоспособность товара в значительной степени влияет его, так называемый, рыночный потенциал — возможность для дальнейшего развития и модернизации, создания на его гамме смежных товаров и связанных с ним услуг, то есть товар может обрести применение в новом качестве.

При определении конкурентоспособности ценообразование является чрезвычайно важным моментом. Приходится решать задачу достижения высокой рентабельности производства с одной стороны, и привлекательности товара для покупателей — с другой. В основном используется три подхода к ценообразованию:

- издержки производства плюс средняя норма прибыли;
- установление цены с учетом спроса;
- ориентация на уровень цен конкурентов.

В конечном счете, исходными должны всегда быть издержки производства. Именно в их снижении заключается наиболее эффективный путь повышения рентабельности производства, а также конкурентоспособности товаров.

Конкурентоспособность товара определяется, в отличие от качества, совокупностью только тех конкретных свойств, которые представляют несомненный интерес для данного покупателя и обеспечивают удовлетворение данной потребности, а прочие характеристики во внимание не принимаются. Более того, в силу указанного, товар с более высоким уровнем качества может быть менее конкурентоспособен, если значительно повысилась его стоимость за счет придания товару новых свойств, не

представляющих существенного интереса для основной группы его покупателей.

Качество — категория, присущая не только рыночной экономике. При неизменности качественных характеристик товара его конкурентоспособность может меняться в широких пределах, реагируя на изменение конъюнктуры, действия конкурентов-производителей и конкурирующих товаров, колебания цен, на воздействие рекламы и другие факторы [2].

Качество товара — это совокупность тех свойств изделия, которые делают его способным выполнять заданные функции и удовлетворяя тем самым определенную потребность. Качество есть результат труда и нельзя говорить о конкурентоспособности товара, не оговаривая условий использования изделия.

Понятие «конкурентоспособность товара» шире понятий «качество товара» и «технический уровень товара». Последние — главная составляющая конкурентоспособности товара. Уровень конкурентоспособности товара в сопоставлении с аналогами-конкурентами, определяется также внешними по отношению к собственно товару факторами и характеристиками, не обусловленными его свойствами: сроки поставки, качество сервиса, реклама, повышение (снижение) уровня конкурентоспособности конкурирующих товаров, изменение соотношения спроса и предложения, финансовые условия и многое другое, что подтверждает приведенный рисунок 1.

Проблема качества и конкурентоспособности продукции носит универсальный характер. От того, насколько успешно она решается, зависит многое в экономической и социальной жизни любой страны, практически любого потребителя.

Таким образом, фактор конкуренции носит принудительный характер, заставляя производителей заниматься системой качества и в целом

конкурентоспособностью товаров, а рынок объективно оценивает результаты их деятельности, поскольку рынок существует только тогда, когда есть конкуренция между фирмами.

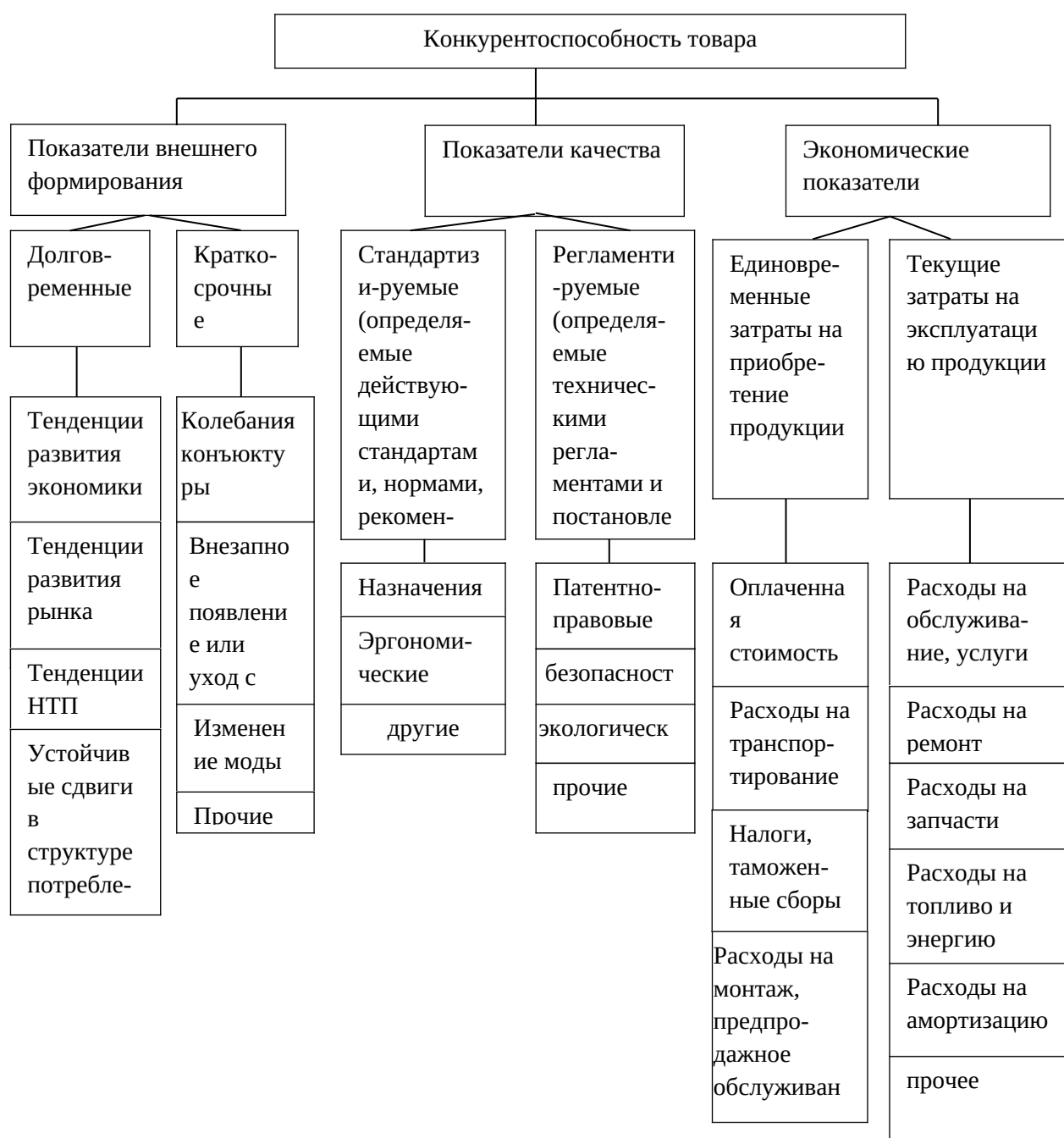


Рисунок 1 – Классификационная схема показателей конкурентоспособности

1.2 Показатели конкурентоспособности продукции

На рынке товаров коммерческое предприятие, как правило, встречается с соперничеством других участников рынка, выпускающих и продающих аналогичные товары. Многие предприятия стремятся занять лидирующее положение на рынке, продать как можно больше товаров, захватить максимально возможную долю рынка. Соперничество на рынке проявляется в форме роста продажи товаров в больших, чем у конкурента количествах, продажи товаров лучшего качества, чем у конкурента. Оно может быть результатом установления более низких, чем у конкурента, цен, может быть следствием интенсивной рекламной кампании, лучшей организации торгового процесса, активного поиска продавцов и покупателей и т.п.

Обеспечение эффективности функционирования предприятия требует экономически грамотного управления производственной системой, которое заключается в реализации таких процессов как планирование, учет, анализ и принятие управленческого решения. С помощью анализа выявляются тенденции развития, глубоко и системно исследуются факторы изменения результатов деятельности предприятия, обосновываются планы и управленческие решения, осуществляется контроль за их выполнением, выявляются резервы повышения эффективности производства, оцениваются результаты деятельности предприятия, вырабатывается экономическая стратегия его развития. Таким образом, можно сказать, что анализ хозяйственной деятельности является научным элементом обоснования руководящих решений в бизнесе.

Обеспечение конкурентоспособности продукции на требуемом уровне предполагает необходимость ее количественной оценки. Отправной момент оценки конкурентоспособности любого товара — формирование цели исследования. Если необходимо определить положение данного товара в ряду аналогичных, то достаточно провести их прямое сравнение по главным

параметрам. При исследовании, ориентированном на оценку перспектив сбыта товара на конкретном рынке, анализ предполагает использование информации, включающей сведения об изделиях, которые выйдут на рынок, динамику спроса, предполагаемые изменения в соответствующем законодательстве. Однако, независимо от целей исследования, основой для оценки конкурентоспособности является изучение рыночных условий.

После выбора продуктов, по которым будет проводиться анализ, на основе изучения рынка и требований покупателей определяется номенклатура параметров, участвующих в оценке. При анализе должны использоваться те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар.

Параметры, характеризующие конкурентоспособность, подразделяются на следующие группы: технические, организационные, коммерческие и экономические параметры.

В группу технических параметров, используемых при оценке конкурентоспособности, входят: параметры назначения, эргономические, эстетические и нормативные параметры.

Параметры назначения характеризуют области применения продукции и функции, которые она обязана выполнять. По ним можно судить о содержании полезного эффекта, достигаемого с помощью использования продукции в конкретных условиях потребления. Параметры назначения подразделяются на:

- классификационные, которые определяют принадлежность изделия к определенному виду (классу) продукции;
- параметры технической эффективности, по которым сравнивается производительность, если это техническое оборудование;
- конструктивные параметры, характеризующие основные проектно-конструкторские решения, использованные при разработке изделия.

Эргономические параметры (гигиенические, антропометрические, физиологические, психологические) демонстрируют соответствие товара свойствам человеческого организма и человеческой психики, определяют удобство работы, скорость утомления, качество «стыковки» человека с машиной и надежность функционирования человеко-машинного комплекса.

Эстетические параметры отражают на уровне зрительного образа идею единства содержания и формы предмета, вызывают положительные или отрицательные эмоции, играющие главную роль при покупательской оценке.

Нормативные параметры отражают свойства продукции, которые регламентируются обязательными нормами, стандартами и законодательством на рынке, где эту продукцию предполагается продавать.

Организационные параметры включают: приближенность продавца и покупателя, удобства расчетов, обеспечение обслуживания продукции в гарантийный и послегарантийный сроки, организацию и уровень рекламы.

Коммерческие параметры включают: цену продукции, суммарные расходы потребителей за весь срок службы, сроки поставки, условия оплаты, уровень таможенных пошлин, налогов и средств, истраченных на приобретение товара, гарантии и степень ответственности производителя продукции за выполнение обязательств.

Для измерения конкурентоспособности анализируемого товара необходима качественная информация, характеризующая полезный эффект данного товара и объектов-конкурентов за нормативный срок их службы и совокупные затраты за жизненный цикл объектов.

Полезный эффект — это отдача объекта, интегрированный показатель как система используемых в конкретных условиях частных показателей качества объекта, удовлетворяющих конкретную потребность. Другими словами, полезный эффект — это совокупность свойств объекта, используемых для выполнения конкретной работы либо конкретными потребителями, а качество — это потенциальный полезный эффект для

нескольких групп потребителей. Полезный эффект использования объекта конкретным потребителем, как правило, меньше интегрированного показателя качества объекта. Полезный эффект объектов можно измерять в натуральных единицах (например, производительность однопараметрических машин и оборудования), денежном выражении, либо в условных баллах (полезный эффект объектов, характеризующихся несколькими, дополняющими друг друга, важнейшими параметрами). Основные методы прогнозирования полезного эффекта: нормативный, экспериментальный, параметрические, экспертные.

Полезный эффект — это одна сторона товара. Другой его стороной являются совокупные затраты за жизненный цикл, которые, как правило, обязательно нужно понести, чтобы получить от товара полезный эффект [3].

Конкурентоспособность товаров, по которым невозможно количественно измерить и спрогнозировать их полезный эффект или совокупные затраты за жизненный цикл, можно определить на основе их экспериментальной проверки в конкретных условиях потребления, по результатам пробных продаж, либо с применением экспертных и других методов.

Количественную оценку конкурентоспособности однопараметрических товаров $K_{a.o.}$ (например, машин и оборудования) можно осуществлять по формуле

$$K_{a.o.} = \frac{E_{a.o.}}{E_{л.o.}}, \quad (1)$$

где $E_{a.o.}$ — эффективность анализируемого образца товара на конкретном рынке, единица полезного эффекта/единица валюты;

$E_{л.о.}$ – эффективность лучшего образца-конкурента, используемого на данном рынке.

Обеспечивать конкурентоспособность, просто сравнивая технические параметры своей продукции с параметрами продукции, имеющейся на рынке, методологически неверно потому, что в данном случае остаются неосвещенными вопросы о том, насколько эти конкурирующие изделия обеспечивают удовлетворение потребностей покупателя и в каком отношении эти изделия находятся к перспективным требованиям потребительским свойствам. Таким образом, любое проектирование должно начинаться с выяснения потребностей потенциальных покупателей и оценки, насколько имеющиеся у конкурентов и проектируемые нами изделия удовлетворяют эти потребности по своим параметрам.

Общие правила оценки конкурентоспособности продукции следующие:

- выбор и анализ рынка для реализации товара;
- изучение конкурентов по производству и реализации аналогичных товаров;
- выбор и обоснование наиболее конкурентоспособного товара-аналога в качестве базы для сравнения;
- определение необходимых групп параметров, подлежащих оценке;
- установление набора единичных показателей по соответствующим группам параметров;
- выбор методик расчета, определение и анализ сводных показателей по товарным группам;
- расчет интегрального показателя конкурентоспособности товара;
- выработка товарной политики предприятия относительно производства товара для данного рынка, расширения его производства, экспорта, разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности

товара, снятия его с производства и другие. Общие правила оценки конкурентоспособности продукции приведены на рисунке 2.

Первая группа включает показатели, характеризующие экономические параметры, — себестоимость, цену изделия и потребления, условия платежа и поставок, сроки и условия гарантии и т.д.

Чтобы удовлетворить свою потребность, покупатель должен приобрести товар, а затем, если это достаточно сложное изделие, нести расходы за эксплуатацию — покупать топливо, смазочные масла, запасные части.

Таким образом, затраты покупателя складываются из двух частей — расходов на покупку и расходов, связанных с потреблением, что вместе составляет «цену потребления».

Цена потребления существенно выше продажной цены. Поэтому наиболее конкурентоспособен не тот товар, за который просят минимальную цену на рынке, а тот, у которого минимальная цена потребления за весь срок его службы у покупателя.

Цена потребления складывается из следующих элементов:

- расходы на покупку;
- расходы на транспортировку до места использования;
- стоимость установки, приведение в работоспособное состояние;
- обучение персонала;
- затраты на топливо или электроэнергию;
- заработная плата персонала;
- затраты на послегарантийный сервис и покупку запчастей;
- расходы на страхование изделий;
- налоги;
- расходы на утилизацию изделия после выработки ресурса;
- непредвиденные расходы.



Рисунок 2 - Схема оценки конкурентоспособности товара

Исходя из уровня затрат на производство продукции, а также нормы или массы прибыли, необходимой для рентабельной работы, предприятие устанавливает минимальную продажную цену, обеспечивающую ему требуемую прибыльность производства.

Чем ниже уровень издержек производства, чем больше разница между рыночной ценой и затратами, тем больше резерв, который имеет производитель для снижения цены на производимую продукцию в целях сохранения или укрепления своих конкурентных позиций, тем он конкурентоспособнее. Поэтому сопоставление уровня и динамики расходов на производство аналогичной продукции у разных предприятий позволяет при прочих равных условиях выявить различия в их конкурентоспособности.

Однако этот экономический показатель при всей его важности не исчерпывает полностью понятие конкурентоспособности. Число «параметров конкурентоспособности» зависит от вида и сложности изделия в техническом отношении и эксплуатационном, а также требуемой точности оценки и других внешних факторов.

Каковы же технические параметры, которые используют при анализе конкурентоспособности?

Классификационные параметры определяют принадлежность изделия к определенному виду продукции. Определять конкурентоспособность можно только по отношению к изделиям, входящим в один и тот же класс: например, тракторов с двигателями от 65 до 75 л.с.

Конструктивные отражают технико-конструкторские решения, присущие изделиям.

Нормативные параметры показывают соответствует ли изделие стандарту, нормам, правилам, которые регламентируют границы, из которых данный параметр не имеет права выходить. К их числу относятся показатели надежности, ресурс изделия, безотказность, долговечность, ремонтоспособность. К нормативным параметрам относятся также

эргономические параметры, которые демонстрируют соответствие товара свойствам человеческого организма и человеческой психики, определяют удобство работы, скорость утомления.

После такого анализа становится возможным вычислить единичный параметрический показатель по i -му параметру q_i , который находим по формуле

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i100}} \times 100\%, \quad (2)$$

где P_i – величина i -го параметра для анализируемого изделия;

P_{i100} – величина i -го параметра, при котором потребность удовлетворяется полностью.

Для получения на базе единичных интегрального показателя $I_{т.п.}$, характеризующего соответствие изделия потребности, определяем по формуле

$$I_{т.п.} = \sum_{i=1}^n q_i \times a_i, \quad (3)$$

где a_i – вес i -го параметра в общем наборе (определяется методами экспертной оценки);

n – число параметров, участвующих в оценке.

Полученный показатель $I_{т.п.}$ характеризует степень соответствия данного товара существующей потребности по всему набору технических параметров.

Однако приведенные выше единичный и интегральный показатели, отражая степень удовлетворения потребности, еще не позволяют оценить конкурентоспособность товара. Для этого необходимо сопоставить показатели для анализируемого товара и его конкурента и выяснить, какой из них в большей степени соответствует потребности. Указанное сопоставление и позволит определить уровень конкурентоспособности данного товара в сравнении с товаром-конкурентом.

Тогда показатель конкурентоспособности i -го товара по отношению к конкурентам по техническим параметрам K находится по формуле

$$K = \frac{I_{т.п.1}}{I_{т.п.2}}, \quad (4)$$

где $I_{т.п.1}$ и $I_{т.п.2}$ – интегральные показатели по техническим параметрам для i -го товара и товара конкурента.

В итоге такого анализа можно вовремя принять то или иное оптимальное решение: снять ли изделие с производства, модернизировать ли его, перевести ли на другой рынок и т.д. Ведь выпуск на рынок нового изделия прежде, чем старое исчерпало все возможности своей конкурентоспособности, нецелесообразен с экономической точки зрения.

Любой товар, как только он вышел на рынок, немедленно начинает в той или иной мере терять свою конкурентоспособность. Этот процесс можно замедлить, но остановить невозможно. Поэтому новое изделие должно проектироваться по такому графику, который обеспечивал бы выход на рынок именно к моменту серьезной потери конкурентоспособности прежним изделием.

Выбор базы сравнения производимой и требуемой рынком продукции включает:

- установление цели оценки конкурентоспособности продукции и выбор предполагаемых рынков сбыта;
- анализ состояния рынка, объемов, структуры и факторов спроса и предложения, перспектив их изменения на соответствующий период оценки конкурентоспособности;
- выбор номенклатуры и установление величин параметров потребности покупателей, оцениваемой и конкурирующей продукции.

Интегральный параметрический показатель по экономическим параметрам сводится к простому сложению составляющих элементов цены потребления на исследуемом отрезке времени. Переменная часть этой цены зависит от способа эксплуатации, квалификации персонала, климата и других факторов. Показатель конкурентоспособности по экономическим параметрам вычисляется аналогично расчетам конкурентоспособности по техническим параметрам.

Применяют и такой метод оценки конкурентоспособности, как разработка списка главных параметров, а затем простановка баллов всем изделиям, сравниваемых между собой. В итоге для каждого изделия формируется интегральный показатель конкурентоспособности.

Таким образом, конкурентоспособность оценивается путем сопоставления параметров анализируемой продукции с параметрами, необходимыми потребителю, или с параметрами изделия-образца.

1.3 Применение комплекса маркетинга в процессе обеспечение конкурентоспособности продукции промышленного предприятия.

Разработка комплекса маркетинга для фирмы сегодня является неотъемлемой частью предпринимательской деятельности любой фирмы. Даже самый лучший товар с превосходными характеристиками не может обладать достаточным уровнем конкурентоспособности без предварительной подготовки потребителей.

Поэтому в настоящее время актуальность разработки комплекса маркетинга на фирме не вызывает сомнения, играя ключевую роль в развитии рыночной экономики, он также является и ее важным элементом. Одним из главных элементов маркетинговой деятельности предприятий в условиях рыночной экономики является реклама. Вот почему в странах с высоким уровнем жизни, массовым производством тратятся огромные деньги на рекламу и маркетинговые исследования.

В условиях развитого конкурентного рынка маркетинг становится эффективным средством решения проблемы качества и конкурентоспособности товаров, испытывая, в свою очередь, их обратное воздействие, которое расширяет либо снижает его возможности.

В общем виде первая заповедь маркетинга гласит: «Если у вас нет хорошего товара, у вас ничего нет». При этом основной принцип маркетинговой деятельности состоит в том, чтобы производить только те товары, которые могут быть успешно реализованы, а не наоборот, — пытаться реализовать то, что уже произведено, причем без должного учета потребительского спроса [5].

Под маркетингом понимается такой вид рыночной деятельности, при котором производителем используется системный подход и программно-целевой метод решения хозяйственных проблем, а рынок, его требования и характер реакции являются критериями эффективности деятельности.

Из сущности маркетинга вытекают основные методы маркетинговой деятельности, которые заключаются в том, что проводятся:

- анализ внешней среды, в которую входят не только рынок, но и политические, социальные, культурные и иные условия, анализ которых позволяет выявлять факторы, содействующие коммерческому успеху или препятствующие ему;

- анализ потребителей, заключающийся в исследовании демографических, экономических, социальных, географических и иных характеристик людей, принимающих решение о покупке, а также их потребностей в широком смысле этого понятия и процессов приобретения ими как нашего, так и конкурирующих товаров;

- изучение существующих и планирование будущих товаров, то есть разработка концепций создания новых товаров и (или) модернизация старых, включая их ассортимент, параметрические ряды, упаковку;

- планирование товародвижения и сбыта, включая создание собственных сбытовых сетей;

- обеспечение формирования спроса и стимулирование сбыта, направленных на покупателей, агентов и конкретных продавцов;

- обеспечение ценовой политики, заключающейся в планировании систем и уровней цен на поставляемые товары;

- управление маркетинговой деятельностью как системой, то есть планирование, выполнение и контроль маркетинговой программы и индивидуальных обязанностей каждого участника работы предприятия, оценка рисков и прибылей, эффективности маркетинговых решений.

В основе деятельности производителей, работающих на основе принципов маркетинга, лежит девиз: производить только то, что требует рынок, покупатель. Исходным моментом, лежащим в основе маркетинга, выступает идея человеческих нужд, потребностей, запросов.

Общие принципы и методы маркетинга определяют конкретные направления маркетинговой деятельности предприятия, его функции.

К числу важнейших мероприятий относится определение маркетинговых целей предприятия, допускающих возможность точного контроля результатов (например, к заданному сроку выйти с определенными товарами, овладеть определенной долей рынка, обеспечить поступление запланированной прибыли). Не имея четко поставленных маркетинговых целей, нельзя продуманно планировать всю систему маркетинговых действий и определять необходимые инвестиции на эти цели.

Маркетинговые цели — результат анализа информации о состоянии товарных рынков и прогнозах их развития на конкретный период и оценки собственных возможностей предприятия. Поэтому определение маркетинговых целей обязательно опирается на систематическое комплексное изучение внешних товарных рынков, их тенденций, требований покупателей.

Программа маркетинга позволяет прогнозировать будущее и с разной степенью вероятности определять требуемый ассортимент товаров, производственные возможности, структуру товаропроводящей сети, рекламные мероприятия, необходимые изменения структуры предприятия как единого целого. Опираясь на принципы маркетинга, можно формировать рынок для будущих высоко конкурентных товаров фирмы, организовать в сознании покупателей прямую связь между решением их проблем и товарами фирмы, высокими потребительскими свойствами этих товаров.

В силу этого проблемы качества и конкурентоспособности в маркетинге носят не текущий, тактический, а долговременный, стратегический характер.

Таким образом, успех в работе предприятия может быть достигнут только в том случае, если предприятия будут строить свою производственную политику не на базе своих производственных возможностей, а на базе

потребностей потенциальных покупателей новых товаров. В условиях развитого конкурентного рынка маркетинг становится эффективным средством решения проблем качества и конкурентоспособности товара.

2 Организационно-экономический анализ деятельности АО «БСК»

2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия

АО «БСК» это крупный химический комплекс по выпуску химической продукции широкого ассортимента, входящий в состав холдинга АО «Башкирская химия». 23 мая 2013 года произошла реорганизация предприятия путем присоединения АО «Сода» к АО «БСК» с образованием нового предприятия АО «Башкирская содовая компания», которое формируют производственная площадка № 1 (ранее АО «БСК») и производственная площадка № 2 (ранее АО «Сода»).

В данной дипломной работе рассмотрим производственную площадку № 1, поскольку данные бухгалтерской отчетности относятся к АО «БСК».

АО «БСК» является крупнейшим производителем каустической соды и широкого спектра хлорорганических продуктов, таких как дихлорэтан, хлористый алюминий, винилхлорид, поливинилхлорид и другие. Выпускаемая продукция, около 50 наименований, поставляется более чем на 1000 предприятий России, СНГ и стран ближнего зарубежья, такие как Казахстан, Финляндия, Польша, Украина, Азербайджан.

Предприятие выпускает треть отечественного поливинилхлорида, четверть кабельных пластикатов и пятую часть соды каустической. Кроме того, производства хлористого алюминия, полиэлектролита ВПК-402, Каустамин-15, ТФХ-Т и ряда других продуктов специальной химии являются единственными в Российской Федерации.

Ежегодные объемы производства и реализации продукции составляют порядка 10,5 миллиардов рублей, в том числе 1,4 миллиарда рублей занимает экспорт; качество продукции подтверждено сертификатами соответствия в

системе сертификации ГОСТ, СовАсК и ТЭКСЕРТ, а система менеджмента качества соответствует ГОСТ Р ИСО и ISO 9001:2008; на предприятии введена СЭМ ISO 14001:2004.

АО «БСК» по потенциалу производственных мощностей занимает одно из ведущих мест среди участников отрасли Российской Федерации. Общество входит в число лидеров отечественного производства ряда продуктов, в частности поливинилхлорида (ПВХ) суспензионного, каустической соды, кабельных пластикатов. В меньшей степени предприятие оказывает влияния на внутрироссийском рынке по таким крупнотоннажным продуктам, как соляная кислота, хлорированные парафины, гипохлорит натрия.

Сохранению лидирующего положения среди российских предприятий способствуют следующие конкурентные преимущества АО «БСК»:

- сбалансированность производства по хлору, обеспечивающая полный цикл производственных процессов получения широкого ассортимента хлорсодержащей продукции;
- высокотехнологичный и современный комплекс по производству ВХ-ПВХ;
- наличие мощностей по переработке поливинилхлорида собственного производства в пластикаты и пленки;
- приближенность к основным сырьевым источникам;
- географическое положение в центральной части России – центре промышленного потенциала, позволяет реализовать продукцию, как в северных регионах, так и экспортировать в Казахстан и Узбекистан.

Одним из приоритетов, в соответствии с концепцией развития Республики Башкортостан, обозначено комплексное развитие нефтегазоперерабатывающих и химических производств. Так, по инициативе правительства Башкирии вокруг крупных предприятий республики, в частности около АО «БСК», создаются свободные экономические зоны

(индустриальные парки). Предприятия, вокруг которых формируются СЭЗ, планируют всесторонне поддерживать переработчиков сырья. Реализация проектов по созданию СЭЗ направлена на развитие малого и среднего бизнеса, выполнение в полном объеме социальных программ, а также на обеспечение потребности региона полимерной продукцией.

Приоритетными направлениями деятельности общества являются:

- производство химической продукции (жидкий хлор, каустическая сода, винилхлорид, поливинилхлорид, продукты органического синтеза и специальной химии);

- переработка поливинилхлорида в пластикаты, пленки различного назначения;

- снижение негативного воздействия предприятия на окружающую среду за счет повышения надежности технологического оборудования, обеспечение безопасной и безаварийной работы и рационального использования природных ресурсов.

Предприятие не останавливается на достигнутом и постоянно реализует технические проекты, направленные на модернизацию, техническое перевооружение и развитие производства, расширение марочного ассортимента товарной продукции, улучшение ее потребительских свойств.

АО «БСК» осуществляет активную инвестиционную деятельность. Практически все инвестиционные проекты содержат инновационную составляющую. Инновации являются объектами интеллектуальной собственности предприятия и защищены патентами, значительная часть которых используется в производстве. Источником финансирования инновационных проектов являются собственные средства предприятия.

АО «БСК» является динамично развивающейся организацией, о чем свидетельствуют основные технико-экономические показатели за период с 2009 по 2013 гг., представленные в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные технико-экономические показатели за период с 2009 по 2013 гг.

Показатель	2009 г.	2010г.	2011г.	2012г.	2013г.
1	2	3	4	5	6
Выручка, тыс. руб.	8 438 847	7 865 394	10 018 389	12 203 267	24 202 556
Валовая прибыль, тыс. руб.	1 933 189	1 453 920	1 661 278	2 196 751	7 968 017
Чистая прибыль, тыс. руб.	670 093	803 270	1 152 211	1 779 881	3 429 645
Рентабельность чистых активов, %	11,88	8,48	20,72	50,97	22,43
Рентабельность собственного капитала, %	-	10	20,11	43,94	46,43
Рентабельность продаж, %	14,22	8,19	8,07	16,92	32,92
Численность персонала, чел.	6042	5 604	5 328	4883	8 369
Средняя заработная плата, тыс. руб.	16,84	17,918	19,701	20,105	26,921
Затраты на оплату труда, тыс. руб.	1 257 889	1 211 321	1 254 560	1 376 480	2 061 239
Отчисления на соц. нужды, тыс. руб.	297 242	296 807	405 390	548 920	672 368

В 2010 г. выручка от реализации снизилась по сравнению с предыдущим годом, что сказалось на величине валовой прибыли компании. Это снижение обусловлено ограничениями в поставках сырья и, как следствие, снижением объемов производства. После установления взаимопонимания с поставщиками сырья в последующие периоды с 2010 по 2011гг. и с 2011 по 2012 гг. наблюдается положительная динамика значения выручки от реализации продукции: в 2011 г. темп роста выручки от реализации составил 27,4 %, а в 2012 г. - 21,8 %. Значительный рост выручки в 2013 г. обусловлен объединением двух предприятий в АО «БСК» и, как следствие, общим учетом выручки в результате деятельности обеих производственных площадок.

Как видим, перебои в поставках сырья в 2010 г. не сказались на чистой прибыли предприятия, которая с каждым годом только увеличивается. Увеличение чистой прибыли связано с получением доходов от участия в других организациях. Так, в 2010 г. темп роста чистой прибыли составил 19,9 %, в 2011 г. – 43,4%, в 2012 г. – 54,4 %. Объединение, произошедшее в 2013 г., положительно сказалось на величине чистой прибыли, которая увеличилась в два раза, так как с этого момента ведется совместный учет прибыли двух некогда отдельных предприятий.

Рассматривая показатели рентабельности, необходимо отметить снижение уровня рентабельности продаж в 2010 г. из-за снижения прибыли от продаж и дальнейшее увеличение величины рентабельности продаж с увеличением прибыли от продаж.

Снижение рентабельности чистых активов в 2010 г. может говорить о неэффективном использовании капитала, то есть часть капитала не использовалась и не приносила прибыль. А последующее увеличение рентабельности чистых активов в 2011 и 2012 гг. говорит о повышении прибыльности деятельности предприятия. Однако объединение предприятий

негативно сказалось на данном показателе – наблюдается уменьшение в два раза по сравнению с 2012 г. Это может свидетельствовать о неэффективном использовании капитала на одной из производственных площадок, что в итоге приводит к ухудшению показателя в целом по АО «БСК».

Расчет рентабельности собственного капитала показывает, что за 2011 г. каждая денежная единица, вложенная собственниками предприятия, заработала чистой прибыли на 10,11 процентных пунктов больше, чем в 2010 г., а в 2012 г. на 23,83 процентных пунктов больше по сравнению с 2011 г. Объединение двух предприятий позитивно сказалось на рентабельности собственного капитала, так как наблюдается увеличение данного показателя в 2013 г.

Дальнейшая стратегия развития АО «БСК» на период до 2016 года предусматривает мероприятия по всем направлениям: маркетинговая политика, инновационная политика, политика технического перевооружения, энергосберегающие программы, политика в области качества, кадровая политика, информационные технологии, финансовая политика.

Планомерное повышение уровня заработной платы и увеличение объема средств, направленных на оплату труда и на социальное обеспечение, свидетельствуют об эффективном использовании трудовых ресурсов компании.

2.2 Анализ организационной структуры управления предприятием

Научно обоснованное формирование организационных структур управления - актуальная задача современного этапа адаптации хозяйствующих субъектов к рыночной экономике. В новых условиях

необходимо широко использовать принципы и методы проектирования организации управления на основе системного подхода. В процессе управления происходит делегирование прав и обязанностей для организации взаимодействия различных органов управления и распределение задач, решаемых различными работниками. Руководители должны передавать сотрудникам свои права и обязанности, иначе требуемая работа просто не будет выполнена. Поэтому организация работ - это функция, которую должны осуществлять все руководители - независимо от их ранга. Однако, хотя смысл этой концепции состоит в делегировании прав и обязанностей для разделения труда по горизонтали и вертикали, решение о выборе структуры организации в целом почти всегда принимается руководством высшего звена. Руководители низового и среднего звеньев лишь помогают ему, предоставляя необходимую информацию, а в более крупных организациях и предлагая структуру подчиненных им подразделений, соответствующую общей структуре организации, выбранной высшим руководством.

В широком смысле задача менеджеров при этом состоит в том, чтобы выбрать ту структуру, которая лучше всего отвечает целям и задачам организации, а также воздействующим на нее внутренним и внешним факторам. «Наилучшая» структура - это та, которая наилучшим образом позволяет организации эффективно взаимодействовать с внешней средой, продуктивно и целесообразно распределять и направлять усилия своих сотрудников и, таким образом, удовлетворять потребности клиентов и достигать своих целей с высокой эффективностью.

Мы будем рассматривать организационную структуру АО «Башкирская Содовая Компания» (АО «БСК»), поскольку на данном этапе функционирования предприятия она представляет больший интерес для формирования комплекса мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности продукции предприятия. Организационная

структура АО «БСК» относится к линейно-функциональному типу управления предприятием (Приложение А).

Линейно-функциональная - структура управления, в которой сочетаются как линейные, так и функциональные принципы организации между производственными управленческими элементами системы.

Интересно, что линейные звенья управления призваны командовать, а функциональные звенья - консультировать, помогать в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, планов.

Линейно-функциональная структура управления основана на шахтном принципе, в соответствии с которым на каждую из функций - линейную или штабную формируется иерархия служб (шахта) пронизывающая сверху до низу всю организацию. Линейно-функциональная структура часто называется традиционной или классической и в основном используется для организации среднего размера.

Достоинства:

- высокая компетентность функциональных руководителей;
- уменьшение дублирования усилий и потребления материальных ресурсов в функциональных областях;
- улучшение координации в функциональных областях;
- высокая эффективность при небольшом разнообразии продукции и рынков;
- максимальная адаптация к диверсификации производства;
- формализация и стандартизация процессов;
- высокий уровень использования мощностей.

Недостатки:

- чрезмерная заинтересованность в результатах деятельности "своих" подразделений. Ответственность за общие результаты только на высшем уровне;
- проблемы межфункциональной координации;

- чрезмерная централизация;
- увеличение времени принятия решений из-за необходимости согласований;
- реакция на изменения рынка чрезвычайно замедлена;
- ограничены масштабы предпринимательства и инноваций.

Область применения:

- средние и крупные промышленные предприятия, проектно-конструкторские и исследовательские организации, производственные и научные подразделения с численностью 500-3000 человек;
- эффективны там, где аппарат управления выполняет часто повторяющиеся, стандартные процедуры, производство носит характер массового или крупносерийного производства.

Высшим органом управления АО «БСК» является Общее собрание акционеров.

Совет директоров Общества осуществляет общее руководство деятельностью Общества, за исключением решения вопросов, относящихся к компетенции Общего собрания акционеров согласно принятому на предприятии Уставу.

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом - Генеральным директором.

Генеральный директор назначается Советом директоров Общества на срок от одного года до пяти лет, определенный Советом директоров.

Генеральный директор подотчетен Совету директоров и Общему собранию акционеров Общества.

Генеральным директором утверждается штатное расписание, численность персонала, заключение и прекращение трудовых договоров с работниками. Также в ведении Генерального директора находится распределение прав и обязанностей между своими заместителями и

руководителями структурных подразделений и служб, передача им части своих полномочий.

В существующей организационной структуре АО «БСК» выявлен существенный недостаток – отсутствие управления маркетинговой деятельностью предприятия как функционального структурного подразделения.

Исследование организационной структуры АО «БСК» должно осуществляться с точки зрения ее эффективности и адаптации к требованиям международного рынка, поскольку управление маркетинга предприятия оказывает прямое или косвенное влияние на конкурентоспособность продукции и эффективность работы не только на внутреннем, но и на внешнем рынке. Целесообразно создать на предприятии Управление маркетинга с выполнением следующих функций:

- проведение маркетинговых исследований;
- разработка и реализация стратегии маркетинга на предприятии;
- организация сбытовой сети торговли продукцией предприятия, в том числе на зарубежных рынках;
- поиск клиентов по каналам товародвижения.

Отсутствие организации службы маркетинга на АО «БСК» при расширении масштабов деятельности как на внутреннем, так и на внешнем рынках исключает возможность реагирования на постоянно меняющиеся требования потребителей. Важнейшим принципом маркетингового подхода для фирмы является система, позволяющая оперативно адаптировать под покупателей различных отраслей промышленности свои товары, тактику и стратегию поведения.

Таким образом, анализ организационной структуры АО «БСК» показал следующие проблемы и недостатки в управлении:

- развитие узких специалистов – преимущественно технических областей, нежели менеджеров компании. Это привело к тому, что на

большинство руководящих должностей занимают высококлассные и опытные технические специалисты без навыков профессиональных управленцев;

- ответственность за финансовые результаты предприятия в целом несет исключительно руководитель предприятия. При этом они стремятся дистанцироваться от ответственности за финансово-экономические результаты деятельности подразделения;

- руководители большинства специализированных подразделений ориентированы на рутинную текущую работу;

- недостаточность полномочий у функциональных и линейных руководителей выталкивает процесс принятия решения на уровень вышестоящего руководителя, тем самым перегружая его текущими проблемами.

2.3 Анализ финансового состояния предприятия

Анализ финансового состояния предприятия играет важную роль в процессе оценки бизнеса. Цель проведения анализа - выявление тенденции развития предприятия в прошлом, оценка его настоящего положения, обоснование его развития в будущем, и определение степени деловых и финансовых рисков. Полученная в ходе анализа информация будет полезна как внутренним пользователям (менеджмент предприятия), так и внешним (кредиторы, инвесторы, партнеры по бизнесу, государственные органы и т.д.). Информационной базой для анализа финансового состояния АО «БСК» (ныне АО «БСК») послужили данные годовой бухгалтерской отчетности: балансы предприятия, отчеты о прибылях и убытках за период с 2009 по 2013 гг. (таблицы Б.1 и Б.2, приложения Б).

Алгоритм исследования можно представить следующим образом:

- 1) анализ финансовых результатов деятельности;
- 2) оценка имущественного положения и структуры капитала;
- 3) анализ показателей ликвидности предприятия;
- 4) анализ финансовой устойчивости предприятия;
- 5) анализ деловой активности;
- 6) анализ рентабельности деятельности предприятия;
- 7) оценка вероятности банкротства предприятия в соответствии с моделью Таффлера.

Давая характеристику имущественному положению предприятия, необходимо рассмотреть финансовые результаты АО «БСК» в период до объединения и после (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Финансовые результаты за период с 2009 по 2013 гг.

Наименование статей	2009 г.		2010 г.		2011 г.		2012 г.		2013 г.	
	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Чистая выручка от реализации	8 438 847	100	7 865 394	-6,80	10 018 389	27,37	12 203 267	21,81	24 202 556	98,33
Себестоимость продукции	(6 505 658)	100	(6 411 474)	-1,45	(8 357 111)	30,35	(10 006 016)	19,67	(16 234 539)	62,25
Валовая прибыль	1 933 189	100	1 453 920	-24,79	1 661 278	14,26	2 196 751	32,23	7 968 017	262,72
Коммерческие расходы	(244 238)	100	(144 349)	-40,9	(185 064)	28,21	(270 977)	46,42	(1 887 535)	596,57

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Управленческие расходы	(678 32)1	10 0	(685 310)	1,03	(551 246)	-19,56	(483 922)	-12,21	(864 997)	78,75
Прибыль от продаж (убыток)	1 010 630	10 0	624 261	-38,23	924 968	48,17	1 441 852	55,88	5 215 485	261,72
Внереализационные доходы	1 222 089	10 0	2 358 334	92,98	3 374 446	43,09	1 762 443	-47,77	612 184	-65,27
Внереализационные расходы	(1489259)	10 0	(1 991 082)	3,70	(2 545 836)	27,86	(446 779)	-82,45	(1559517)	249,06
Прибыль (убыток) до налогообложения	843 996	10 0	646 625	-23,39	1 186 374	83,47	2 064 648	74,03	4 268 152	106,73
Налог на прибыль и обязательные платежи	208 484	10 0	255	-99,88	0	-100	87	-	657 758	755943
Чистая прибыль (убыток)	670 093	10 0	803 270	19,87	1 152 211	43,43	1 779 881	54,49	3 429 645	92,69

Выручка предприятия в 2010 г. по сравнению с предыдущим годом уменьшилась на 6,8% и далее стала возрастать на 27,37% в 2011 г. и на 21,81 % в 2012 г. Снижение выручки в 2010 г. объясняется перебоями в поставках основного сырья для производства смолы ПВХ – этилена. Основная деятельность, ради осуществления которой было создано предприятие, за период с 2011 по 2012 гг. была прибыльной. Выручка объединенного предприятия в 2013 г. возросла практически в два раза, вследствие учета результатов хозяйственной деятельности двух заводов.

Себестоимость реализованной продукции предприятия изменяется с той же тенденцией, как и выручка от реализации: уменьшение наблюдается

в 2012 г. на 1,45 % и увеличение на 30,35% в 2011 г. и на 19,67% в 2012 г. Как следствие этого, эффективность основной деятельности предприятия снижалась с 2009 по 2011 гг., так как темп изменения себестоимости реализованной продукции опережал темп изменения выручки, и стала повышаться в 2012 г. Судя по значительному превышению темпа роста выручки над себестоимостью в 2013 г., можно сделать вывод о высокой эффективности основной деятельности АО «БСК» после объединения.

Положительно можно оценить умеренный рост коммерческих расходов предприятия. Так, коммерческие расходы в 2010 г. уменьшились на 40,9%, но уже в 2011 г. коммерческие расходы возросли на 28,21% по сравнению с 2010г. и в 2012 г. - на 46,42 % по сравнению с предыдущим годом, что свидетельствует об эффективности менеджмента на предприятии. После объединения в 2013 г. наблюдается крайне сильный рост коммерческих расходов -можно предположить, что это связано с необходимостью увеличивать финансирование маркетинговой деятельности предприятия в связи с усилением конкуренции на рынке.

Таблица 2.3-Структура финансовых результатов с 2009 по 2013 гг.

Наименование статей	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
	%	%	%	%	%
1	2	3	4	5	6
Чистая выручка от реализации	100	100	100	100	100
Себестоимость проданных товаров, продукции	77,09	81,51	83,42	81,95	67,08
Коммерческие расходы	2,89	1,84	1,85	2,22	7,80
Управленческие расходы	8,04	8,71	5,50	3,97	3,57

Продолжение таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6
Валовая прибыль	22,91	18,49	16,58	18,00	32,92
Прибыль от продаж (убыток)	11,98	7,94	9,23	11,82	21,55
Внереализационные доходы	14,48	29,98	33,68	14,44	2,53
Внереализационные расходы	17,65	25,31	25,41	3,66	6,44
Прибыль (убыток) до налогообложения	10,00	8,22	11,84	16,92	17,64
Налог на прибыль и обязательные платежи	2,47	0,00	0,00	0,00	2,72
Чистая прибыль (убыток)	7,94	10,21	11,50	14,59	14,17

За исследуемый период в структуре совокупных доходов, полученных от осуществления всех видов деятельности предприятия, наибольший удельный вес приходился на доходы от основной деятельности.

Формирование чистых активов предприятия за период с 2009 по 2013 гг. представлено в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Формирование чистых активов за период с 2009 по 2013 гг.

Наименование статей		На конец 2009г.	На конец 2010г.	На конец 2011г.	На конец 2012г.	На конец 2013г.
1		2	3	4	5	6
Актив ы	Нематериальные активы	6 752	3 237	3 612	2 739	9 018

	Основные средства	2 746 567	3 611 075	5 017 851	4 758 269	8 764 835
--	-------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Продолжение таблицы 2.4

Наименование статей		На конец 2009г.	На конец 2010г.	На конец 2011г.	На конец 2012г.	На конец 2013г.
1		2	3	4	5	6
Активы	Незавершенное строительство	2 268 381	1 727 631	98 482	333 487	1 952 070
	Долгосрочные финансовые вложения	2 624 779	7 399 357	6 476 771	4 887 642	5 445 981
	Отложенные налоговые активы	2 047	185 798	390 143	221 001	437 830
	Прочие внеоборотные активы	33 780	38 731	94 458	295 996	757 604
	Итого внеоборотные активы	7 682 306	12 965 829	12 081 372	10 500 523	17 367 338
	Запасы	1 184 415	956 329	1 426 335	1 446 109	2 119 694
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	38 027	22 719	14 960	14 913	97 647
	Дебиторская задолженность	1 747 548	869 919	498 575	849 354	2 980 769
	Краткосрочные финансовые вложения и денежные средства	1 542 484	1 774 399	635 439	2 132 178	642 956
	Прочие оборотные активы	3 748	12 829	13 931	23 738	44 225
	Итого оборотные активы	4 516 222	3 636 195	2 589 240	4 466 292	5 885 291
	Итого активы	12 198 528	16 602 024	14 670 612	14 966 815	23 252 629

Продолжение таблицы 2.4

	Наименование статей	На конец 2009г.	На конец 2010г.	На конец 2011г.	На конец 2012г.	На конец 2013г.
	1	2	3	4	5	6
Пассивы	Долгосрочные займы и кредиты	1 865 674	3 932 770	3 880 551	2 899 511	2 745 295
	Отложенные налоговые обязательства	105 927	156 194	283 932	308 636	582 519
	Прочие долгосрочные обязательства	167 997	2 302 476	1 326 116	289 749	719 341
	Итого долгосрочные обязательства	2 033 671	6 391 440	5 490 599	3 497 896	4 047 155
	Краткосрочные займы и кредиты	1 483 567	481 650	3 274 413	4 222 099	7 792 728
	Кредиторская задолженность	1 049 768	1 291 214	1 163 458	1 946 729	3 284 181
	Прочие краткосрочные обязательства	-	75	917 457	305 422	741 936
	Итого краткосрочные обязательства	2 533 335	1 772 939	5 714 169	6 832 736	11 818 845
	Итого заемный капитал	4 567 006	8 164 379	11 204 768	10 330 632	15 866 000
Чистые активы		7 631 522	8 437 645	3 465 844	4 636 183	7 386 629

Валюта баланса с 2009 по 2012 гг. увеличилась на 22,7% – с 12, 198 млрд. руб. до 14, 966 млрд. руб. В результате слияния двух предприятий в 2013 г. и совместного учета результатов финансово-хозяйственной деятельности валюта баланса увеличилась практически в два раза по сравнению с 2012 г.

За рассматриваемый период наблюдается положительная динамика совокупных активов АО «БСК». По основным составляющим также наблюдается рост, что свидетельствует о поступательном развитии компании и увеличении масштабов ее деятельности.

Чистые активы предприятия за 2009 – 2012 г. уменьшились с 7 631 522 тыс. руб. до 4 636 183 тыс. руб., что свидетельствует о снижении уровня платежеспособности предприятия, так как чистые активы показывают, насколько активы организации превышают ее обязательства (краткосрочного и долгосрочного характера). Объединение предприятий в 2013 г. позволило увеличить чистые активы на 59,32% по сравнению с 2012 г.

Основную часть в структуре активов занимают основные средства и долгосрочные финансовые вложения. Это объясняется отраслевой спецификой – нефтехимическая промышленность является преимущественно фондоёмким производством. Необходимо учитывать также последствия реализации долгосрочных инвестиционных проектов на предприятии, связанных с модернизацией производства и привлечением значительных заемных средств, о чем говорит увеличение долгосрочных кредитов и займов на 47,15% по сравнению с базовым периодом. Стоимость незавершенного строительства также снизилась на 13,94% по сравнению с базисным периодом.

Внеоборотные активы предприятия за анализируемый период увеличились с 7 682 306 тыс. руб. до 17 367 338 тыс. руб. после объединения, то есть на 126,07%. Прирост внеоборотных активов произошел за счет увеличения следующих составляющих:

- 1) основных средств на 219,12%;
- 2) долгосрочных финансовых вложений на 107,48%;
- 3) прочих внеоборотных активов в 22,4 раза;

4) отложенных налоговых активов в 213,9 раз.

При этом в 2009-2012 гг. наблюдалось снижение нематериальных активов до 40% от показателей базисного периода, что свидетельствует об уменьшении инновационной деятельности предприятия. Однако после объединения в 2013 г. данный показатель увеличился на 229,2% по сравнению с 2012 г.

На рисунках ниже представлены структуры активов по состоянию на 31.12.2009 г., 31.12.2012 г. и 31.12.2013 г. соответственно.



Рисунок 2.1 – Структура активов АО «БСК» на 31.12.2009 г.

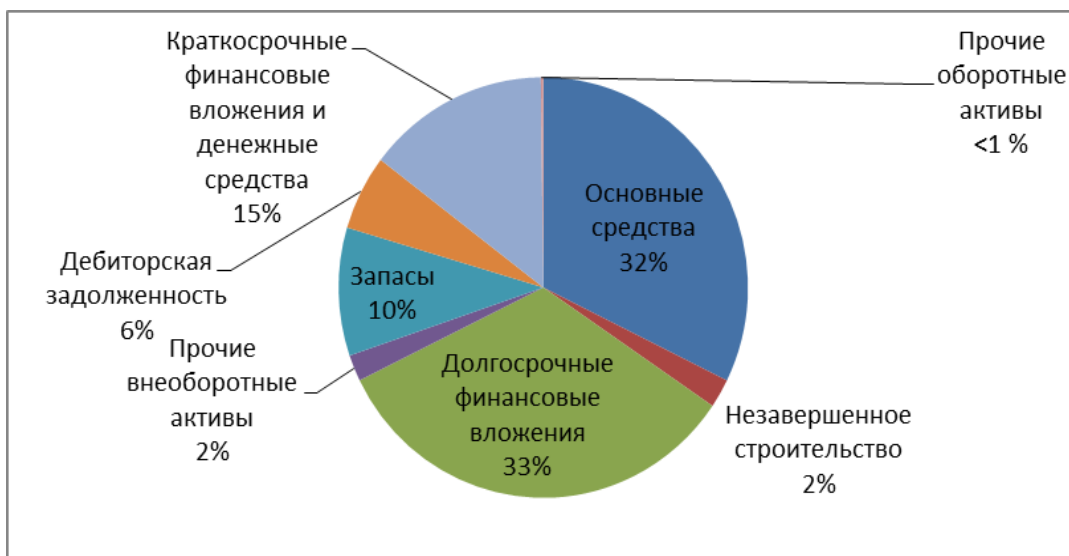


Рисунок 2.2 – Структура активов АО «БСК» на 31.12.2012 г.

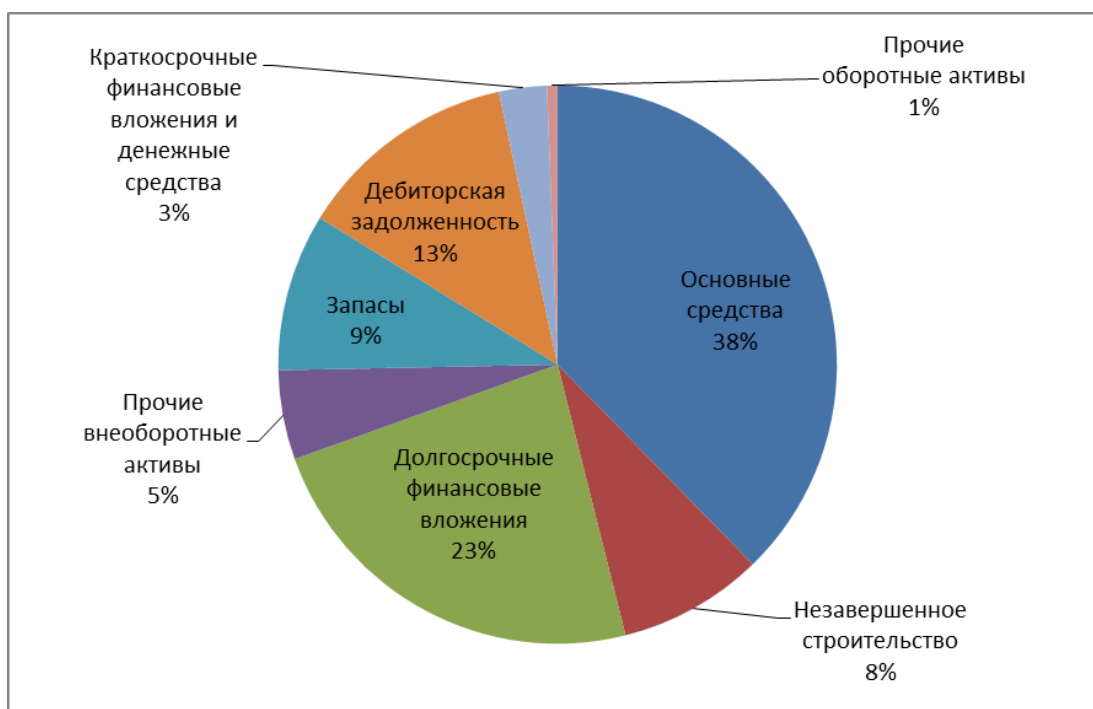


Рисунок 2.3 – Структура активов АО «БСК» на 31.12.2013 г.

Как видим, за анализируемый период стабильную тенденцию к увеличению имела доля основных средств в структуре внеоборотных активов (с 23% до 38%).

В результате объединения в 2013 г. повысилась по сравнению с 2012 г. доля:

- дебиторской задолженности (с 6% до 13%),
- незавершенного строительства (2% до 8%).

При этом имеет место снижение доли долгосрочных финансовых вложений (с 33% до 23%), что может свидетельствовать о снижении инвестиционной активности предприятия.

В конце анализируемого периода наблюдается снижение доли оборотных средств в структуре имущества с 37 % в 2009 году до 25,3 % в 2013 году. Основной вклад в такое изменение внесло снижение доли дебиторской задолженности с 14,32% до 12,82% и краткосрочных финансовых вложений с 9,45% до 2,76%.

Структура оборотных активов за анализируемый период представлена на рисунке 2.4.

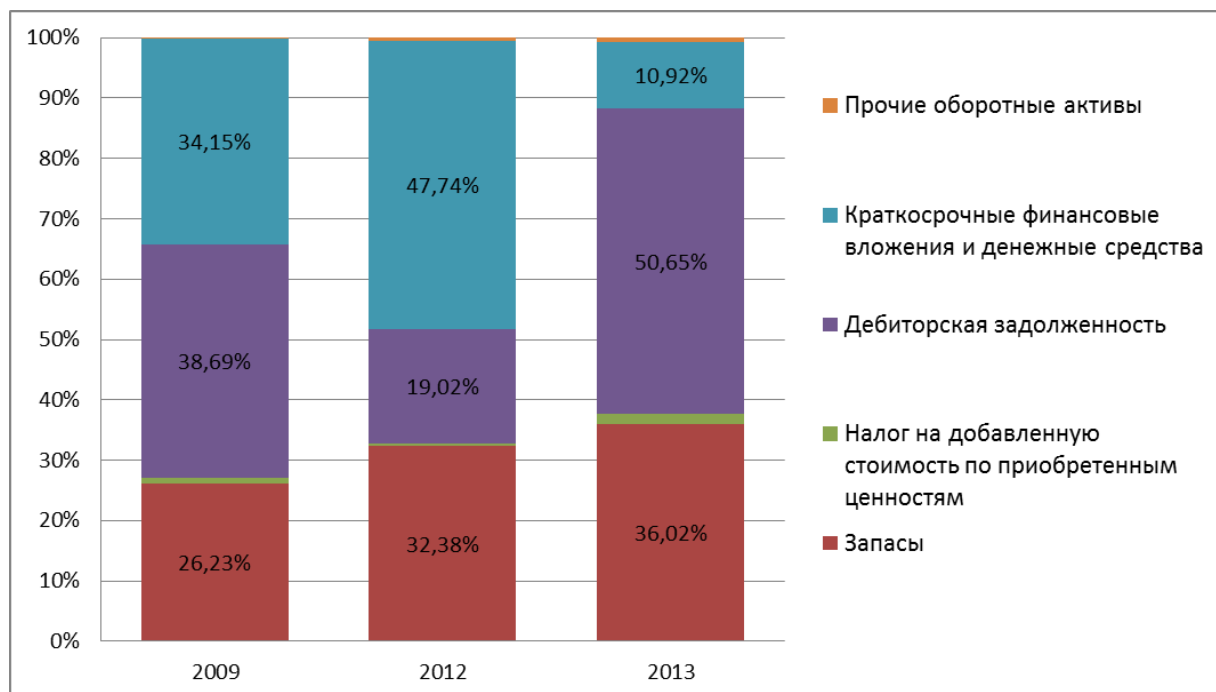


Рисунок 2.4 – Изменение структуры оборотных активов АО «БСК» до и после объединения.

Как видим, удельный вес запасов в оборотных активах увеличился с 26% в 2009 г. до 36% в 2013 г. Доля краткосрочных финансовых вложений и денежных средств в оборотных активах упала после объединения до 11%. Это свидетельствует о снижении мобильности оборотных активов объединенного предприятия.

В результате объединения доля дебиторской задолженности предприятия увеличилась более чем в 2,5 раза по сравнению с 2012 г., что является негативным фактором и может свидетельствовать о снижении платежеспособного спроса потребителей продукции АО «БСК».

Сопоставление сумм дебиторской и коммерческой кредиторской задолженностей показывает, что в 2009 г. дебиторская превышала кредиторскую на 697 780 тыс. руб., а в 2013 г. наоборот - кредиторская стала превышать дебиторскую на 303 412 тыс. руб.

Анализ пассивов АО «БСК».

Собственный капитал (фактический, за вычетом убытков и задолженностей учредителей) в начале анализируемого периода составлял 7 631 522 тыс. руб., а в конце в результате объединения – 7 386 629 тыс. руб. Снижение собственного капитала АО «БСК» наблюдалось с 2009 г. до 2012 г., когда он уменьшился на 39,2 %. Это произошло за счет уменьшения нераспределенной прибыли на 2 827 235 тыс. руб., или на 45,9 %.

В структуре заемного капитала доля долгосрочных обязательств за анализируемый период снизилась с 44,5% до 25,5%.

Краткосрочные обязательства за анализируемый период выросли с 2 533 335 тыс. руб. до 11 818 845 тыс. руб. в результате объединения, или в 4,66 раза. Их доля в структуре заемного капитала увеличилась с 55,5% до 74,5%. Нарастание краткосрочной финансовой задолженности является негативным моментом в деятельности предприятия.

Показатели ликвидности АО «БСК» приведены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Результаты анализа показателей ликвидности предприятия за период с 2009 по 2013 гг.

Коэффициент ликвидности	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
Коэффициент абсолютной ликвидности (норматив > 0,2)	0,6	1,37	0,1	0,3	0,053
Коэффициент быстрой ликвидности (норматив > 0,8)	1,3	1,51	0,2	0,44	0,3
Коэффициент текущей ликвидности (норматив > 2)	1,78	2,05	0,45	0,65	0,5

Коэффициент абсолютной ликвидности (отражающий долю текущих обязательств, покрываемых за счет денежных средств и реализации

краткосрочных ценных бумаг) составил 0,053 на конец 2013 г., что на 0,547 пунктов ниже его значения на начало периода (0,6) при рекомендуемом значении более 0,2. Значение показателя 0,053 говорит о снижении платежеспособности предприятия, так как оно неспособно погашать немедленно краткосрочные заемные средства.

Коэффициент быстрой ликвидности (отражающий долю текущих обязательств, покрываемых оборотными активами за вычетом запасов) за анализируемый период снизился с 1,3 до 0,3 и стал ниже нормативного показателя. Это свидетельствует о том, что предприятие на конец отчетного периода неспособно покрыть всю краткосрочную задолженность в ближайшем будущем при условии полного погашения дебиторской задолженности.

Коэффициент текущей ликвидности на конец периода составил 0,5, что на 1,28 пунктов ниже его значения на начало периода (1,78) при рекомендуемом значении более 2. Это свидетельствует о снижении платежных способностей предприятия при условии погашения краткосрочной дебиторской задолженности и имеющихся запасов.

Основной причиной столь резкого снижения показателей ликвидности является рост текущих обязательств на 366,53% при росте текущих активов лишь на 30,3%.

Показатели, применяемые при анализе финансовой устойчивости предприятия, приведены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Результаты анализа показателей финансовой устойчивости

предприятия с 2009 по 2013 гг.

Наименование показателя	2009 г.	2010г.	2011г.	2012г.	2013 г.
Коэффициент финансовой независимости (норматив 0,5-0,8)	0,63	0,51	0,24	0,31	0,32
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ($>0,1$)	-0,01	-1,2	-3,3	-1,3	-1,69
Коэффициент маневренности (норматив 0,2-0,5)	0,25	0,22	-0,9	-0,51	-1,35
Коэффициент самофинансирования (>1)	1,67	1,03	0,31	0,45	0,46
Коэффициент задолженности (0,67)	0,6	0,97	3,2	2,23	2,15

Уменьшение показателя финансовой независимости показывает рост долговой зависимости компании и свидетельствует об увеличении риска, связанного с возможностью несвоевременного погашения заемных средств при сокращении выручки.

Оценка значения коэффициента обеспеченности собственными средствами говорит о том, что оборотные активы организации полностью формируются за счет заемных источников и она не имеет возможности осуществления бесперебойной финансово-хозяйственной деятельности.

Значение коэффициента маневренности с 2011 г. стало ниже допустимого уровня и продолжило падение в дальнейшем. Можно утверждать, что значительная часть собственных средств предприятия закреплена в ценностях имущественного характера, которые являются менее ликвидными, то есть не могут быть достаточно быстро преобразованы в денежную наличность.

Коэффициент самофинансирования с 2011 г. упал ниже нормативного уровня. Это свидетельствует о снижении способности предприятия расплатиться по имеющимся обязательствам за счет собственного капитала.

Коэффициент задолженности. Лишь в базовом году значение данного показателя не превышало норму 0,67, что свидетельствовало о высокой финансовой устойчивости предприятия. В последующие годы наблюдается заметное превышение норматива, то есть почти весь объем собственного капитала предприятия сформирован за счет заемных средств. Высокие значения индикатора свидетельствуют о высокой зависимости от контрагентов, что может негативно отразиться на финансовой устойчивости предприятия в случае неблагоприятного развития событий.

Анализ деловой активности АО «БСК» представлен в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Результаты анализа показателей оборачиваемости (деловой активности) предприятия за период с 2009 по 2013 гг.

Коэффициент	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012г.	2013 г.
1	2	3	4	5	6
Коэффициент оборачиваемости активов	0,69	0,55	0,64	0,82	1,27
Период оборачиваемости активов (дни)	529	664	570	445	287
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	1,11	0,98	1,75	3,01	4,1
Период оборачиваемости собственного капитала (дни)	329	372	209	121	89
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	2	3	4	5	6
Период оборачиваемости внеоборотных активов (дни)	0,65	0,76	0,8	1,08	1,73

Продолжение таблицы 2.7

Коэффициент	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012г.	2013 г.
1	2	3	4	5	6
Коэффициент оборачиваемости текущих активов	562	480	456	338	210
Период оборота оборотных активов (дни)	1,87	1,93	3,28	3,47	4,71
Коэффициент оборачиваемости запасов	195	189	111	105	77
Период оборачиваемости запасов (дни)	7,12	7,35	8,75	8,5	14,2
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	51	50	42	43	25
Период погашения дебиторской задолженности (дни)	4,83	6,01	14,64	18,11	12,5
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	76	61	25	20	29,2
Период погашения кредиторской задолженности (дни)	8,04	6,72	8,16	7,85	8,58
Период погашения кредиторской задолженности (дни)	45,4	54,31	44,73	46,5	42

В соответствии со значениями данных показателей предприятие имеет в целом стабильный уровень деловой активности.

За последние годы наблюдается снижение показателей периода оборачиваемости. В результате объединения период оборачиваемости активов к 2013 г. по сравнению с 2009 г. снизился на 242 дня, период оборачиваемости собственного капитала – на 240 дней, внеоборотных активов – на 352 дня, текущих активов – на 118 дней, запасов – на 26 дней. Это положительная тенденция, так как, чем меньше продолжительность

оборота или больше число совершаемых им кругооборотов, тем меньше требуется ресурсов и тем эффективнее они используются.

Заметное увеличение оборачиваемости с 2009 г. по 2013 г. произошло по статьям «собственный капитал» (с 1,11 до 4,1), «текущие активы» (с 1,87 до 4,71), «запасы» (с 7,12 до 14,2), «дебиторская задолженность» (с 4,83 до 12,5). Увеличение данных коэффициентов произошло вследствие увеличения выручки от реализации в большей мере, чем увеличение стоимости по данным статьям. Следовательно, можно говорить о повышении эффективности использования ресурсов предприятия по указанным статьям.

Снижение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности в 2013 г. произошло за счет превышения темпов роста дебиторской задолженности (234,8%) над ростом выручки от реализации (98,4%) с 2012 г. по 2013 г. Снижение данного показателя может сигнализировать о росте числа неплатежеспособных клиентов и других проблемах сбыта, но может быть связано и с переходом компании к более мягкой политике взаимоотношений с клиентами, направленной на расширение доли рынка.

Оборачиваемость кредиторской задолженности незначительно снизилась с 8,04 в 2009 г. до 8,58 в 2013 г.

Основные показатели рентабельности приведены в таблице 2.8

Таблица 2.8 - Результаты анализа показателей рентабельности предприятия за период с 2009 по 2013 гг.

Показатель	2009 г.	2010 г.	2011г.	2012 г.	2013 г.
Рентабельность собственного капитала, %	7,9	10	20,1	43,9	46,43
Рентабельность продаж, %	7,9	10,2	11,5	14,6	32,92

Продолжение таблицы 2.8

Показатель	2009 г.	2010 г.	2011г.	2012 г.	2013 г.
Рентабельность активов, %	6,9	4,5	7,6	13,9	14,75
Рентабельность реализованной продукции, %	29,7	22,7	19,9	22,00	32,12

Рентабельность собственного капитала и продаж имеют устойчивый возрастающий тренд. В результате объединения в 2013 г. рентабельность продаж возросла в 2 раза. Рост рентабельности продаж даже в кризисный период свидетельствует о востребованности продукции, производимой АО «БСК».

Увеличение рентабельности активов в 2013 г. по сравнению с 2009 г. произошло за счет увеличения чистой прибыли в результате объединения в большей мере, чем увеличение стоимости имущества предприятия.

Снижение рентабельности реализованной продукции в 2012 г. говорит о повышении затрат на производство продукции при относительно постоянной цене реализации.

В целом, все показатели рентабельности в 2013 г. показывают рост, что можно отнести к положительной стороне объединения двух предприятий.

Основные показатели, используемые при работе на долговом рынке, за период с 2009 по 2013 гг. представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Основные показатели, характеризующие деятельность

предприятия на рынке долговых ценных бумаг с 2009 по 2013 гг.

Наименование показателя	2009г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
Долг (сумма кредитов, займов и векселей)	3 349 241	4 414 420	7 154 964	7 121 610	10 538 023
Выручка / долг	2,52	1,78	1,4	1,71	2,3
EBITDA	4 457 968	5 336 606	5 625 814	6 712 260	18 480 489
Долг / EBITDA	0,75	0,83	1,27	1,06	0,57
Чистый долг / EBITDA	0,69	0,78	1,16	0,98	0,54

Как видим, в результате объединения предприятий в 2013 г. вырос совокупный долг. Показатель EBITDA с 2009 г. по 2012 г. имел стабильную тенденцию к постепенному росту. В 2013 г. в результате объединения он скачкообразно вырос практически в 3 раза— это свидетельствует о повышении дохода компании, то есть тех денежных средств, которые фирма заработала в отчетном периоде и сможет потратить их в будущем.

Коэффициент «отношение долга к EBITDA» достигал своего максимального значения в 2011 г., после чего наблюдалось снижение— это свидетельствует о снижении в последние годы долговой нагрузки на предприятие, его способности погасить имеющиеся обязательства.

Особую роль в финансовом анализе предприятия и системе риск-менеджмента играют финансовые риски. В этой связи остановимся подробно на вопросе оценки несостоятельности компании.

В настоящее время существуют как западные, так и отечественные модели прогнозирования банкротства компаний. По содержательности и набору факторов-признаков модель Таффлера ближе к российским реалиям и рассчитывается по следующей формуле:

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4$$

где X_1 – прибыль от реализации / краткосрочные обязательства;

X_2 – оборотные активы / сумма обязательств;

X_3 – краткосрочные обязательства / сумма активов;

X_4 – выручка от реализации / сумма активов.

Расчет анализа состоятельности предприятия представлен в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Расчет анализа состоятельности предприятия

Показатель	Значение на 31.12.2012 г.	Значение на 31.12.2013 г.
X_1	0,21	0,44
X_2	0,43	0,37
X_3	0,46	0,51
X_4	0,82	1,04
Z	0,38	0,54

По состоянию на 31.12.2012 года для АО «БСК» $Z = 0,38$. Согласно результатам интерпретации Таффлера $Z > 0,3$ и, следовательно, финансовое положение предприятия является устойчивым.

В результате объединения в 2013 г. показатель для АО «БСК» вырос до 0,54. Это свидетельствует о снижении вероятности банкротства предприятия в течение года.

Таким образом, на основании анализа группы показателей деятельности компании, финансовое положение АО «БСК» и АО «БСК»

признается устойчивым. Дальнейшее развитие компании, расширение производства за счет выпуска новых видов продукции, а также конкурентное положение компании на рынке создают предпосылки для динамичного развития предприятия и улучшения основных показателей финансовой деятельности компании. Однако следует отметить, что имеется ряд факторов, представляющих определенные риски для финансовой устойчивости. Так, снижение показателей финансовой устойчивости при текущем высоком уровне долговой нагрузки АО «БСК» и АО «БСК» может привести к нарушению своих кредитных обязательств со стороны компании перед кредиторами.

2.4 Анализ маркетингового обеспечения предприятия

В процессе анализа комплекса маркетинга на предприятии АО «БСК» следует отметить, что основными для данного предприятия являются следующие виды деятельности:

- 1) производство натра едкого очищенного, технического (сода каустическая);
- 2) выпуск поливинилхлорида суспензионного (ПВХ-С) и продуктов его переработки (ленты и пластикаты поливинилхлоридные).

Основные поставщики сырья для производства продукции АО «БСК» представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Основные поставщики сырья АО «БСК»

Поставщик	Поставляемое сырье
-----------	--------------------

АО «Сода», г. Стерлитамак	Рассол
АО «Газпром нефтехим Салават», г.Салават	Этилен, ДОФ
ООО «Дипласт», г. Пермь	ДОФ
АО СУМЗ, г. Ревда	Олеум
ЗАО НПО Реактив, г. Санкт-Петербург	Аддитивы для КП
ООО «Ингрикем», г. Москва	Алькотексы
ООО «Акзо Нобель», г. Москва	Тригонокс

Основные покупатели продукции АО «БСК» представлены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Основные покупатели продукции АО «БСК»

Продукция	Основные покупатели
1	2
Сода каустическая жидкая РД	АО «Башкирская химия», г. Стерлитамак
Сода каустическая жидкая РР	
Смола ПВХ-С	
Кабельный пластикат	АО «Владимирский химический завод», г. Владимир

Отечественные конкуренты АО «БСК» по основным видам выпускаемой продукции представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Основные отечественные конкуренты АО «БСК»

Вид производимой продукции	Основные конкуренты
Сода каустическая жидкая	Волгоград АО «Химпром», Волгоград АО «БСК», АО «Саянскихимпласт», Кирово-Чепецк ООО «Завод полимеров КЧХК», ООО «Новомосковский «Хлор», ООО ПО Химпром, г. Кемерово, Нижний Новгород АО «Сибур-Нефтехим»
Сода каустическая твердая	Волгоград АО «Химпром», Волгоград АО «БСК»
Смола ПВХ-С-70	Саянск АО «Химпласт»,
	Волгоград АО «Пласткард»,
	Нижний Новгород АО «Сибур-Нефтехим»

Особого внимания заслуживает производство поливинилхлорида суспензионного, так как данный продукт занимает основное место по объему выпускаемой продукции (200 тыс. тонн в год).

В России крупными производителями ПВХ-С являются: АО «Саянскихимпласт», АО «БСК», Стерлитамак, АО «Пласткард» (объединен с АО «БСК», Волгоград) и АО «Сибур-Нефтехим».

Общие показатели производства и потребления ПВХ-С в России за последние годы, а также в перспективе представлены на рисунке 2.5.

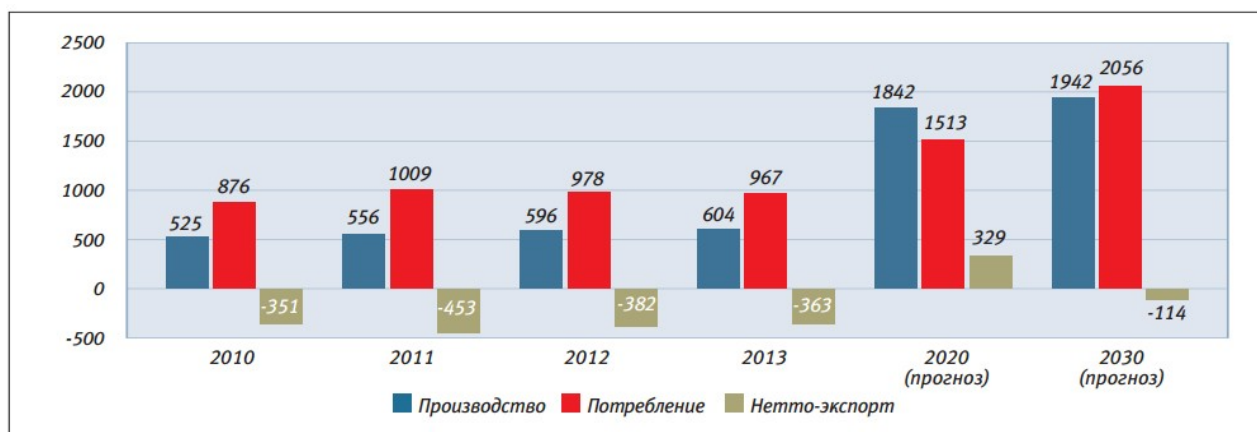


Рисунок 2.5 – Динамика фактических и прогнозных показателей по российскому рынку ПВХ-с, тыс. т

В России ПВХ является дефицитным продуктом на рынке. В 2013 году производство ПВХ-с составило всего 604 тыс. т, тогда как потребление — 967 тыс. т, а чистый экспорт — минус 363 тыс. т (то есть импортировалось значительно больше ПВХ-с, чем экспортировалось).

Свою долю в общее производство вложил и АО «БСК», г.Стерлитамак, так производство ПВХ-С на предприятии представлено на рисунке 2.6.

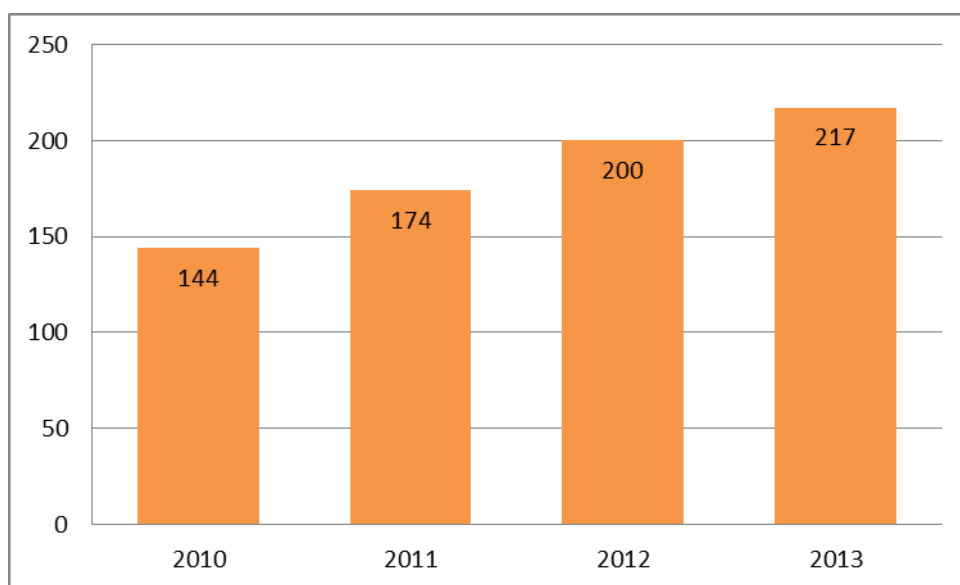


Рисунок 2.6 – Производство ПВХ-С на АО «БСК», тыс.т.

Мощности АО «БСК» по выпуску ПВХ с начала 2011 г. оставались недозагружены в связи с длительным отсутствием договора с «Газпром Нефтехим Салават» на поставку этилена — сырья в производстве ПВХ. Договор был подписан 1 июня 2011 г. после того, как сторонам удалось договориться по цене. Рост производства в конце 2011 г. и в начале 2012 г., по сравнению с аналогичными показателями за предыдущий период, связан со стабилизацией поставок этилена со стороны «Газпром Нефтехим Салават» для АО «БСК», что позволило последнему загрузить свои мощности фактически на 100%. Остальные производители работают со 100% загрузкой мощностей.

В 2013 году выпуск ПВХ на мощностях АО «БСК» составил 217 тыс. т при мощности 220 тыс. т, то есть предприятие работало почти со 100-процентной загрузкой.

По объему выпускаемого полимера «БСК», г. Стерлитамак занимает второе место в России. Лидером по производственным мощностям является предприятие «СаянскХимпласт». Доля рынка ПВХ-С в России среди крупнейших предприятий представлена на рисунках 2.7 - 2.9.

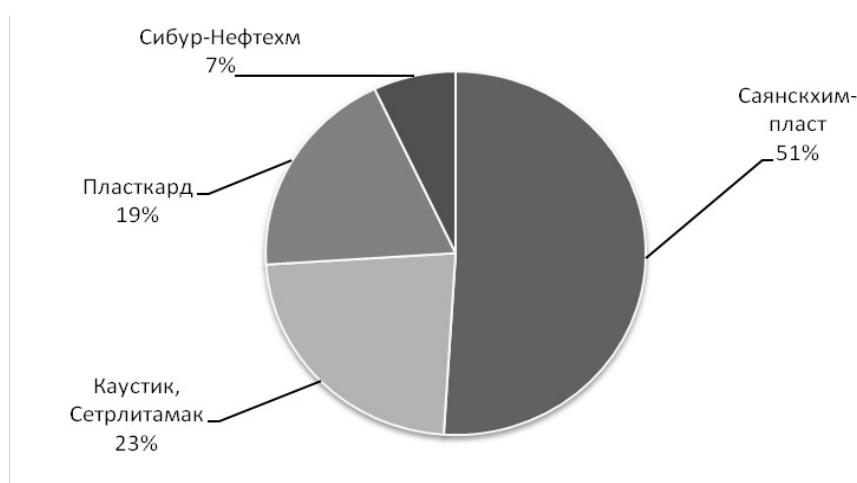


Рисунок 2.7 –Производство ПВХ-С по предприятиям за 2011 г., %

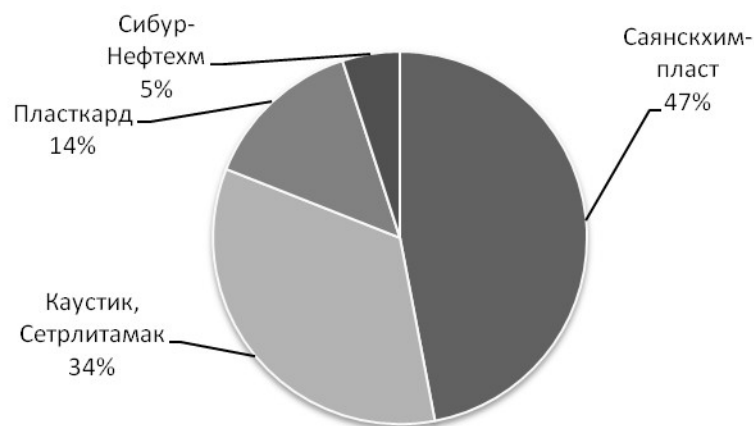


Рисунок 2.8 –Производство по предприятиям за 2012 г., %

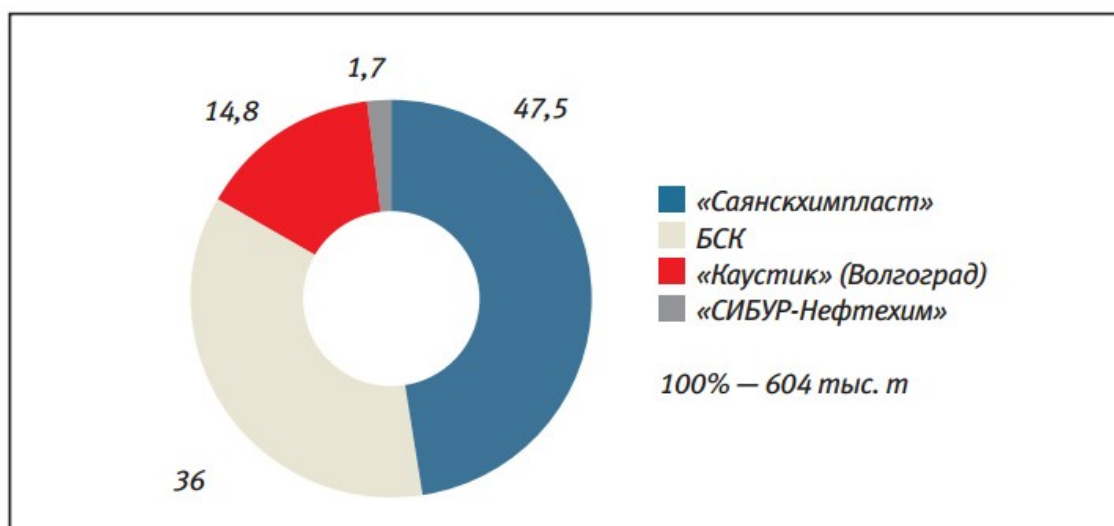


Рисунок 2.9 –Производство по предприятиям за 2013 г., %

Из диаграмм видно, что доля рынка АО «БСК» составляет 25-35% от общего производства в России.

Помимо российских производителей, на внутреннем рынке присутствуют иностранные предприятия, общая реализация которых за 2012 год в России составила примерно 411 тысяч тонн продукта.

Иностранные фирмы-производители, а также их объем импорта в Россию за 2012 год представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Импорт по производителям, тыс.т

Фирма - производитель	Страна	Импорт, тыс.т
Карпатнефтехим	Украина	23,46
Oxyvinyls	США	103,70
Shintech	США	65,33
Xinjiang Tianye	Китай	76,94
IneosChlorVinyls	Великобритания	13,04
Georgia Gulf	США	24,36
XinjiangZhongtai	Китай	59,36
LG Chem	Южная Корея	8,49
прочие	-	36,79

Доля импорта по производителям представлена на рисунке 2.10.

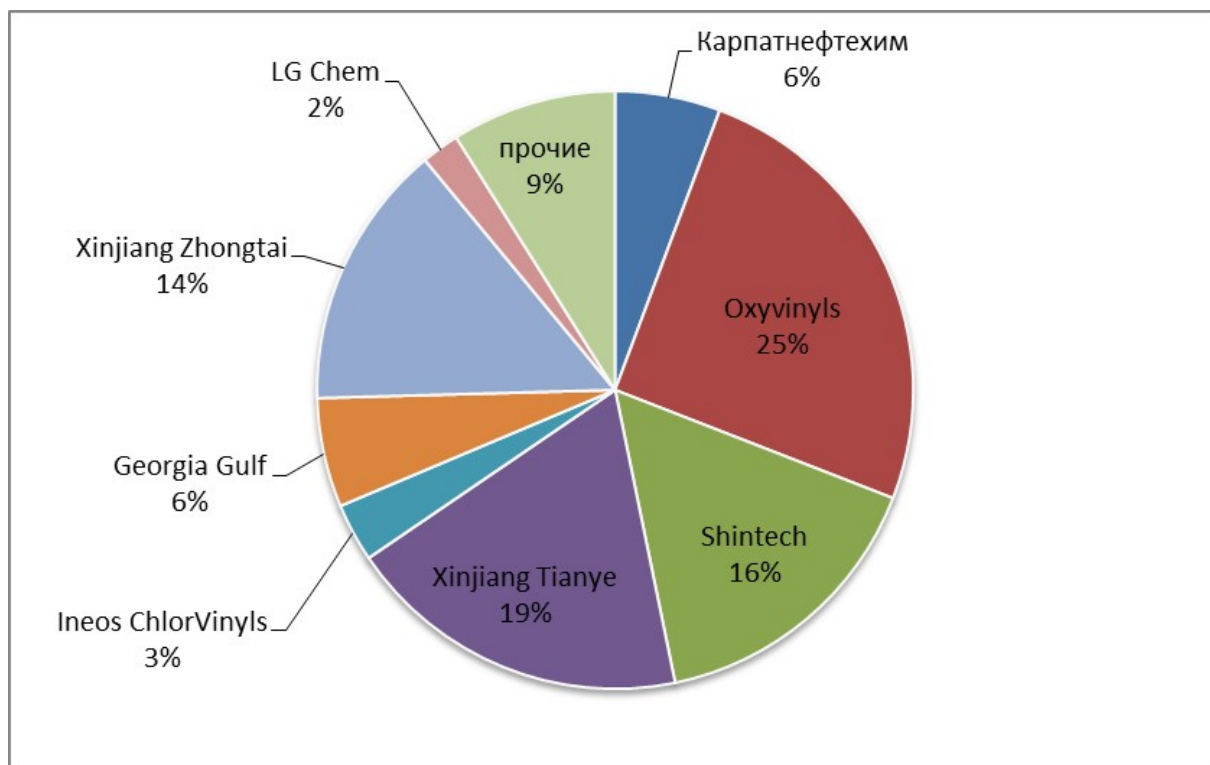


Рисунок 2.10 –Импорт ПВХ-С по предприятиям за 2012 год, %

Доля импорта по странам представлена на рисунке 2.11.

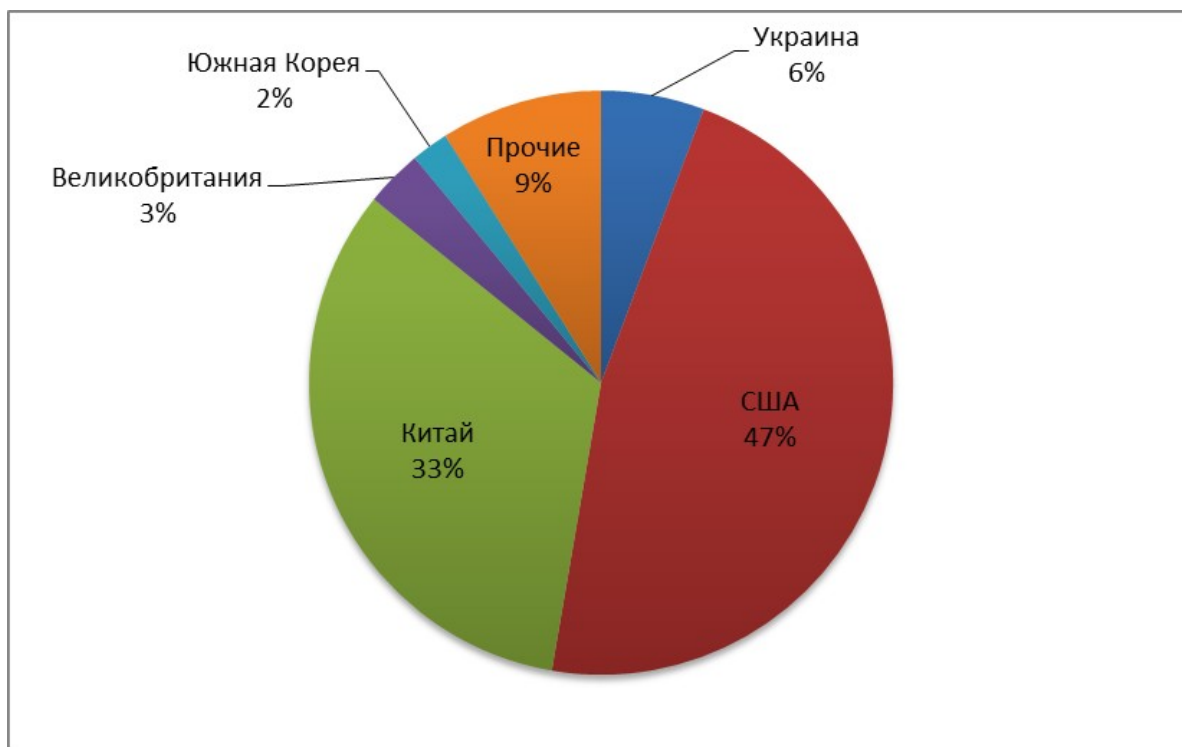


Рисунок 2.11 –Импорт ПВХ-С по странам за 2012 год, %

Наибольшее влияние на деятельность АО «БСК» оказывают следующие группы контактных аудиторий:

- финансовые круги – кредитные организации (УралСиб и Сбербанк), акционеры АО «БСК», инвестиционные компании, аудиторские фирмы (ЗАО «2К Аудит – Деловые консультации/Морисон Интернешнл»);

- государственные учреждения, контролирующие деятельность предприятия в следующих областях: технический надзор (квалификационное лицензирование, стандартизация, сертификация производственного оборудования и качества продукции и услуг) – Минэнерго РФ, ФЭК, РЭК, органы госстандарта и Башкирское управление Ростехнадзора РФ; регулирование хозяйственной деятельности - Минэнерго РФ, Минприроды, местная администрация; исполнение налоговой дисциплины, законодательства и правительственных

постановлений в сфере инвестиций - Минэнерго РФ, МНС РФ, Минэкономразвития РФ. Так же к государственным учреждениям, влияющим на деятельность предприятия можно отнести Министерство Финансов РФ, Министерство Имущества РФ, Башкирское управление Федеральной антимонопольной службы и другие;

- средства массовой информации, среди которых присутствуют местные и региональные печатные издания, также местное телевидение и интернет-издания;

- внутренние контактные аудитории - рабочие и служащие АО «БСК», для которых предприятие сформировало обширный пакет социальных услуг.

Анализ ценовой политики на АО «БСК» показывает, что для продуктов каустическая сода и поливинилхлорид суспензионный задачей является защита позиций и используется конкурентный метод ценообразования, так предприятие как не является абсолютным монополистом на всех рассматриваемых рынках. На рынке соды каустической, смолы ПВХ и кабельных пластикатов существует конкурентное давление со стороны отечественных и иностранных производителей продуктов-аналогов.

Анализ системы распределения товаров показал, что АО «БСК» осуществляет оптовую торговлю некоторой продукции через предприятие, входящее в холдинг АО «Башкирская химия» - АО «Единая торговая компания». Таким образом, АО «БСК» использует и первый уровень канала распределения в отношении соды каустической, смолы ПВХ и кабельных пластикатов, и нулевой уровень при реализации всех остальных товаров, при этом распределение происходит через зам. ген. директора по снабжению и продажам, а также отдел отгрузки и таможенного

оформления.

Анализ системы ФОССТИС показал, что комплекс маркетинговых коммуникаций предприятия достаточно эффективен. Поддержанию и повышению деловой репутации АО «БСК» (мероприятия ФОСС) постоянно уделяет большое внимание. Именно репутация во многом определяет возможности привлечения денежных средств, поиска стратегических инвесторов, повышения конкурентоспособности, построения устойчивых деловых связей не только на внешнем, но на внутреннем рынке.

Резюмируя вышеизложенное, заключаем: создание комплекса маркетинговых задач на предприятии реализуется успешно с учетом его финансово-экономической стратегии. Однако, следует отметить и ряд негативных моментов:

1) недостаточно эффективно и четко функционирует система маркетинговой информации;

2) на предприятии нет отдела маркетинга, что существенно понижает качество существующей информации;

3) целесообразно большее внимание уделить вопросам внутреннего комплекса PR, а именно созданию благоприятного климата внутри коллектива предприятия.

Таблица 2.15 - Ключевые компетенции предприятия при работе на рынке

Слабые стороны:	Сильные стороны:
- износ оборудования; - дефицит инвестиционных ресурсов; - зависимость от поставщиков сырья; - отсутствие эффективной маркетинговой деятельности предприятия в условиях дефицита финансовых ресурсов	- репутация на отечественном рынке; - производство уникальных продуктов в РФ: полиэлектrolит ВПК-402, Каустамин-15, ТФХ-Т, хлористый алюминий и др.; - стабильность качества производимой продукции; - высокий профессиональный уровень персонала
Угрозы внешней среды:	Возможности внешней среды:
- потеря доли компании на отечественном рынке; - жесткая конкуренция на внешнем рынке; - зависимость от производителей сырьевых ресурсов; - рост цен (тарифов) на продукцию (услуги) естественных монополий.	- возможности роста доли предприятия на внутреннем рынке; - положительная тенденция роста химической промышленности в России; - доступность финансового рынка.

2.5 Анализ конкурентоспособности продукции АО «БСК» (полиэлектrolит ВПК-402)

Конкурентоспособность — это полнота удовлетворения совокупных требований рынка к продукции, обеспечивающая получение определенной нормы прибыли.

Важнейшим источником конкурентного преимущества одних предприятий перед другими является производство продукции самого высокого качества, а также предоставление самых лучших услуг.

Анализ конкурентоспособности продукции позволяет:

- 1) оценить достигнутый уровень качества и конкурентоспособности продукции и сопоставить его с допустимым значением, оценить влияние факторов, оказавших влияние на этот уровень и выявить резервы повышения этого уровня;
- 2) диагностировать ожидаемый уровень конкурентоспособности новых изделий до момента выведения их на рынок, устранить на этапах проектирования возможные просчеты;
- 3) наметить целесообразные управленческие решения, направленные на улучшение товародвижения путем оптимизации сочетания качественных, стоимостных и других характеристик продукции;
- 4) разработать активную политику в области снабжения, производства, сбыта, качества и конкурентоспособности, направленную на повышение эффективности деятельности организации.

При выходе на международный рынок решающим фактором коммерческого успеха товара является его конкурентоспособность. Это многоаспектное понятие, означающее соответствие товара условиям рынка, конкурентным требованиям потребителей не только по своим качественным, техническим, экономическим характеристикам, но и коммерческим и иным условиям его реализации на международном рынке [11д].

В силу многоаспектности применения данной категории в различных отраслях знаний в научно-технической литературе существует ряд определений, подчас противоречащих друг другу.

На наш взгляд, конкурентоспособность – более высокое по сравнению с товарами-заменителями соотношение совокупности качественных характеристик товара и затрат на его приобретение и потребление при их

соответствии требованиям рынка или его определенного сегмента. Иначе: конкурентоспособным считается товар, у которого совокупный полезный эффект на единицу затрат выше, чем у остальных, и при этом величина ни одного из критериев не является неприемлемой для потребителя.

Существует несколько методов расчета показателя конкурентоспособности. Однако прежде чем рассчитывать количественное значение показателя конкурентоспособности, необходимо провести ряд дополнительных исследований.

На первой стадии проводится экспериментальное определение или расчет всех характеристик собственного товара, включая и те, которые можно выявить только в процессе его эксплуатации.

На второй – определяются цели оценки конкурентоспособности, которые зависят от стадии жизненного цикла товара, от стратегии и планов развития компании. Прежде чем вывести новый товар на рынок, нужно удостовериться, что он по своим показателям не уступает конкурентам и может привлечь внимание покупателей. Со временем конкурентоспособность товара может либо повышаться, либо снижаться в связи с изменением предпочтений потребителей, с появлением новых или уходом с рынка старых конкурентов.

На третьей – методами маркетинга на внешнем рынке проводится сегментация рынка и обоснование целевого сегмента. Если таковых окажется несколько, то оценку конкурентоспособности товара необходимо проводить для каждого сегмента отдельно.

В настоящее время в АО "БСК" выпускается две марки полиэлектrolита: ВПК-402 и "Каустамин-15". В перспективе - дальнейшее расширение марочного ассортимента - флокулянтов и коагулянтов. Для реализации поставленных целей в период с 2008 по 2009 гг. предприятие добилось значительного улучшения качества продукта-лауреата ВПК-402 в части снижения остаточной концентрации мономера и увеличения

молекулярной массы полимера за счет изменения параметров технологического процесса, что позволило повысить степень полимеризации. По данному показателю полиэлектролит ВПК-402 может успешно конкурировать на зарубежном рынке среди реагентов аналогичного ряда.

Доведение до минимума количества остаточного мономера - до уровня менее 0,5% позволило ВПК-402 соответствовать требованиям МУ 2.1.4.1060-01 "Санитарно-эпидемиологический надзор за использованием синтетических полиэлектролитов в практике питьевого водоснабжения" и позволило использовать ВПК-402 для очистки питьевой воды. На московской международной выставке "Химия - 2005" ВПК-402 награжден дипломом и серебряной медалью, в 2009 году - продукт завоевал Золотой Знак качества одноименной выставки, традиционно проходящей на ВВЦ столицы России., а в 2010 году катионный полиэлектролит марки ВПК-402 вошел в число победителей конкурса "Лучшие товары Башкортостана 2010".

В перспективе планируется реализовать производство флокулянта в сухом виде, поскольку это позволяет не менять технологию загрузки компонентов у потребителя, зато дает ряд преимуществ:

- повышение качественных характеристик полиэлектролитов;
- прямое снижение транспортных расходов предприятия;
- возможно расширение клиентской базы АО «БСК», за счет районов Крайнего Севера, куда доставка полиэлектролита в жидкой форме в зимнее время трудноосуществима.

В настоящее время из-за недостаточного объема производства отечественных флокулянтов, серьезную конкуренцию отечественным производителям составляют многочисленные зарубежные фирмы, которые предлагают широкий ассортимент современных органических флокулянтов. Поэтому многие предприятия используют импортные флокулянты. При общей потребности РФ в полимерных флокулянтах более 130 тысяч тонн в год для различных отраслей промышленности и обезвоживании осадков,

затраты РФ на приобретение импортной продукции составляют сотни миллионов долларов в год [4]. Потребность в катионном полиэлектролите марки ВПК-402, производимом на АО «БСК», за 2011 составила 1017 тонн, что составляет 0,78 % от общей потребности РФ в полимерных флокулянтах. В таблице 18 приведены торговые марки синтетических флокулянтов и основные фирмы-производители, работающие на Российском рынке.

Таблица 18 – Торговые марки синтетических флокулянтов и фирмы-производители:

Торговая марка	Фирма-производитель	Страна
Зарубежные производители		
PRAESTOL	Stockhausen	Германия
ПРАЕСТОЛ	ООО «Дегусса Евразия»	Россия
ZETAG, MAGNAFLOC	Ciba (Allied Colloids)	Швейцария (Германия)
СЕДИПУР CF	BASF	Германия
NALCO (Налколайт и др.)	NALCO CHEMICAL	США
KEM-TRON	Kem-Tron Techn. Inc.	США
Суперфлок	Cytec Industries B.V.	США
Феннопол, FENNOFIX 40	Kemira	Финляндия
FLOQUAT, FLOPAM	SNF FLOERGER	Франция
ASP 25	Эрпак-Дегремон	Франция
FW 208, FW 408	HOECHST	Франция
SANFLOC	Sanyo Chemical Ind.	Япония
ACCOFLOC CFR	Мицуи-Цианамид	Япония
KURIFIX	KURITA	Япония
Российские производители		
Каустамин 15 ВПК-402	АО «БСК»	Россия, г. Стерлитамак
АК 636	ООО «Гель-Сервис»	Россия, г. Саратов
КФ 91, КФ 99	ООО «КФ-ИПХ»	Россия, г. Волжский
Балтфлок	ООО «СНФ Балтреагент»	Россия, г. Санкт-Петербург

Основные потребители полиэлектролита представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Список потребителей полиэлектролита ВПК-402 в 2012 г.

Потребители	Годовая потребность (т)	Планируемые закупки на предприятиях производителей	Предлагаемые аналоги ВПК-402	Ценовая политика предприятий, руб. без НДС	Отклонения по стоимости продукта
1	2	3	4	5	6
ВПК-402 (для питьевой воды)					
ООО «Югводоканал», г. Ейск	35	АО «БСК» г. Стерлитамак Финская фирма Kemira	ВПК-402 FENNOFIX 41	182 412 195000	+12 588
ГУП СК «Ставрополь-крайводоканал», г. Пятигорск	96	АО «БСК» г. Стерлитамак Финская фирма Kemira СНФ Балтреагент г. Санкт-Петербург	ВПК-402 FENNOFIX 41 Floquat FL-45	167 211 195 000 105 932	-61 279
ООО «Снабводопровод» с. Троицкое	25	АО «БСК» г. Стерлитамак СНФ Балтреагент г. Санкт-Петербург	ВПК-402 Floquat FL-45	182 412 105 932	-76 480
ООО «Барнаульский водоканал» г. Барнаул	32	АО «БСК» г. Стерлитамак СНФ Балтреагент г. Санкт-Петербург	ВПК-402 Floquat FL-45	167 211 105 932	-61 279
АО ПО Водоканал г. Ростов-на-Дону	36	АО «БСК» г. Стерлитамак СНФ Балтреагент г. Санкт-Петербург	ВПК-402 Floquat FL-45	167 211 105 932	-61 279
АО «Водоканал» г. Невинномысск	16	АО «БСК» г. Стерлитамак СНФ Балтреагент г. Санкт-Петербург	ВПК-402 Floquat FL-45	167 211 105 932	-61 279
АО «Исток» г. Каменск-Шахтинский	5	АО «БСК»	ВПК-402	182 412	
АО «Биосинтез» г. Пенза	22	АО «БСК»	ВПК-402	182 412	
Прочие	10			182 412	
Итого	277				

Продолжение таблицы 19

1	2	3	4	5	6
ВПК-402 (для промышленных вод)					
АО «Новоил» г. Уфа	40	АО «БСК» г. Sterлитамак ООО Химсинтез Г. Дзержинск	ВПК-402 Б-17	180 996 50 000 (расход реагента в 3 раза меньше)	
ООО «ТД «Промснаб» г. Кемерово	10	АО «БСК» г. Sterлитамак	ВПК-402	180 996	
АО «Воронежсинтезкаучук» г. Воронеж	270	АО «БСК» г. Sterлитамак Финская фирма Kemira	ВПК-402 Суперфлок	180 996 250 000	+69 004
ЗАО «Горно- химическая Компания БОР» Новочугуевка	3	АО «БСК» г. Sterлитамак	ВПК-402	180 996	
ЦОФ Беловская г. Белово	112	АО «БСК» г. Sterлитамак СНФ Балтреагент г. Санкт-Петербург Ciba Швейцарская фирма	ВПК-402 Все имеющиеся аналоги	165 913	
АО Нижнекамскнефтехим г. Нижнекамск	40	АО «БСК» г. Sterлитамак СНФ Балтреагент г. Санкт-Петербург	ВПК-402 Floquat FL-45	165 913 105 932 (с учетом тары и доставки)	-59 981
АО УК Южный Кузбасс г. Междуреченск	154	АО «БСК» г. Sterлитамак Ciba Швейцарская фирма	ВПК-402 Magnaflok 1597	165 913 215 170	+49 257
АО УК Северный Кузбасс г. Междуреченск	71	АО «БСК» г. Sterлитамак Ciba Швейцарская фирма	ВПК-402 Magnaflok 1597	165 913 215 170	+49 257
АО Пигмент г. Тамбов	30	АО «БСК» г. Sterлитамак	ВПК-402 Продукт китайского производс- тва	180 996	

Продолжение таблицы 19

1	2	3	4	5	6
АО Апатит г. Апатит	96	АО «БСК» г. Стерлитамак	ВПК-402	165 913	
АО «ЦОФ Антоновская» г. Новокузнецк	48	АО «БСК» г. Стерлитамак Ciba Швейцарская фирма СНФ Балтреагент г. С-Петербург	ВПК-402 Magnaflok 1597 Floquat FL-45	165 913 215 170 105 932	-59 981
АО «Воркутауголь» г. Воркута	30	АО «БСК» г. Стерлитамак	ВПК-402	150 830	
ТОО «Сафт Фарм»	30	АО «БСК» г. Стерлитамак	ВПК-402	180 996	
Прочие	10	АО «БСК» г. Стерлитамак		180 996	
Итого	944				
ВСЕГО	1221				

Большинство синтетических флокулянтов выпускают в продажу под торговыми фирменными названиями, которые защищены патентами. Поэтому часто одинаковые по химическому строению флокулянты разных фирм имеют различную маркировку.

Так, флокулянты на основе полидиаллилдиметиламмоний хлорида под различными торговыми марками выпускают более 260 компаний, в том числе SNF Floerger (серия FLOQUAT FL 45), Cytec Industries B.V. (Суперфлок С 591, 592, 597), NALCO (Налколайт 8102, 8103), АО «БСК» - ВПК-402, Stockhausen (Праестол 186-189), Kemira (FENNOFIX 40).

Однако в большинстве случаев химический состав торговых марок флокулянтов не раскрывается.

Для оценки конкурентоспособности катионного полиэлектролита, производимого на АО «БСК» под маркой ВПК-402, приведем несколько марочных конкурентов. Сравнительная характеристика значений параметров катионных органических флокулянтов на основе поли-ДАДМАХ приведена в таблице 20.

Таблица 20 – Сравнительная характеристика ВПК-402 с марками-конкурентами

Параметр	Марки флокулянтов						Вес параметра
	1.FLOQUAT FL-45	2.FLOBEADS™ DB 45 порошок	3.Суперфлок С 591	4.FENNOFIX -40	5. ВПК-402 раствор	Товар идеал	
1	2	3	4	5	6	8	9
1.Вязкость, сПз	8000-13000		5000-7000	1000-3000	5000-7000	13000	0,8
2.Концентрация активного вещества, %	39-41	-	40	40	40	41	0,9
	-	85	-	-	-	100	
3. Концентрация соли, %	2	2	10	5	12	1	0,9
4.Срок хранения, мес.	24	24	24	24	24	24	0,5
5.Рабочая концентрация, %	5-10	10	5-10	5-10	5-10	5	0,7
6. Удобство хранения, балл	2	1	2	2	2	1	0,8
7. Затраты на транспортировку, балл	2	1	2	2	2	1	0,8
8. Цена в пересчете на 100 %-ное вещество, тыс. руб.	258	282	475	488	166	151	1

Рассчитаем параметрические индексы i -го критерия j -го товара k_{ij} по формуле

$$k_{ij} = \frac{P_{ij}}{P_{iu}}, \quad (6)$$

где P_{ij} - значение данного параметра j -го товара;

P_{iu} - соответствующее значение параметра товара-идеала.

Данное отношение используется в том случае, если для потребителя лучше вариант, когда значение параметра выше. К таким параметрам при оценке конкурентоспособности флокулянтов относятся вязкость, рН, при значениях параметра меньше 7,0, концентрация товарного продукта и срок хранения.

Если же имеет место ситуация, когда товар тем привлекательнее для потребителя, чем ниже величина параметра, то для расчета параметрического индекса используется формула

$$k_{ij} = \frac{P_{iu}}{P_{ij}}. \quad (7)$$

Так, для FLOQUAT FL-45 раствор фирмы SNF FLOERGER, используя формулу (6), получаем следующие значения индексов:

по параметру «Вязкость»

$$k_{11} = \frac{8000 + 13000}{2 \cdot 13000} = 0,81;$$

по параметру «Концентрация товарного продукта»

$$k_{12} = \frac{39 + 41}{2 \cdot 41} = 0,98;$$

по параметру «Срок хранения»

$$k_{14} = \frac{24}{24} = 1.$$

Воспользовавшись формулой (7), найдем параметрические индексы:
по критерию «Концентрация соли»

$$k_{13} = \frac{1}{2} = 0,5;$$

по критерию «Рабочая концентрация»

$$k_{15} = \frac{5 \cdot 2}{5 + 10} = 0,67;$$

по критерию «Удобство хранения»

$$k_{16} = \frac{1}{2} = 0,5;$$

по критерию «Затраты на транспортировку»

$$k_{17} = \frac{1}{2} = 0,5;$$

по критерию «Цена»

$$k_{18} = \frac{151}{258} = 0,59.$$

Аналогично по тем же параметрам оценим FLOBEADS™ DB 45 порошок фирмы SNF FLOERGER, Суперфлок С 591, Fennox 40, ВПК-402 и ВПК-402 порошковый

Расчет интегральных индексов потребительских и экономических свойств $I_{n,эк}$ для каждого товара произведем по формуле

$$I_{n,экj} = \sum_{i=1}^n a_{ij} \cdot k_{ij}, \quad (8)$$

где a_{ij} - вес i -го параметра j -го товара, отражающий степень значимости для потребителя.

Так, интегральный индекс для FLOQUAT FL-45 раствор составляет

$$I_{n,эк1} = 0,8 \cdot 0,81 + 0,9 \cdot 0,98 + 0,9 \cdot 0,5 + 0,5 \cdot 1 + 0,7 \cdot 0,67 + 0,8 \cdot 0,5 + 0,8 \cdot 0,59 + 1 \cdot 0,59 = 4,34$$

Аналогично рассчитывается для FLOBEADS™ DB 45 порошок, Суперфлок С 591, Fennox 40, ВПК-402 раствор и порошок. Результаты оценки конкурентоспособности продукта ВПК-402 представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Результаты оценки конкурентоспособности ВПК-402

	Марки флокулянтов				
	1.FLOQUAT FL-45	2. FLOBEADS™ DB 45 порошок	3.Суперфлок С 591	4.FENNOFIX -40	5. ВПК-402 раствор
1	2	3	4	5	6
1.Параметрический индекс по критерию «Вязкость»	0,81		0,46	0,15	0,46
2.Параметрический индекс по критерию «Концентрация активного вещества»	0,98	-	0,98	0,98	0,98
	-	0,85	-	-	-
3.Параметрический индекс по критерию «Концентрация соли»	0,5	0,5	0,1	0,2	0,08
4.Параметрический индекс по критерию «Срок хранения»	1	1	1	1	1
5.Параметрический индекс по критерию «Рабочая концентрация»	0,67	0,5	0,67	0,67	0,67
6. Параметрический индекс по критерию «Удобство хранения»	0,5	1	0,5	0,5	0,5

Продолжение таблицы 20

1	2	3	4	5	6
7. Параметрический индекс по критерию «Затраты на транспортировку»	0,5	1	0,5	0,5	0,5
8. Параметрический индекс «Цена за 100 %-ное вещество»	0,59	0,54	0,32	0,31	0,91
Интегральный индекс	4,34	4,86	3,43	3,26	4,00

Таким образом, можно сделать вывод, что существующий ВПК-402 раствор находится на третьем месте по конкурентоспособности среди марок-конкурентов, что говорит о возможности и необходимости повышения уровня конкурентоспособности.

Себестоимость выпускаемого продукта на настоящий момент составляет 142 358 руб.

Прибыль от реализации за год – 24 587 680 руб.

Цены на флокулянты представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Сравнительная характеристика стоимостных показателей флокулянтов

Марка	Производитель	Цена раствора, руб./т (в пересчете на 100%-ное основное вещество)
FLOQUAT FL-45	SNF FLOERGER Франция	105 932 (258 371)
FLOBEADS™ DB 45	SNF FLOERGER Франция	240 000 (282 353)
Суперфлок С 591	Cytec Industries B.V. США	190 000 (475 000)
ВПК-402	АО «БСК» Россия, г. Стерлитамак	С 20 т (150 830-152 010) С 5 до 20 т (165 913-167 211) До 5 т (180 996-182 412)
FENNOFIX 41	Kemira Финляндия	195 000 (487 500)

Весь рынок потребителей флокулянтов можно разделить по отраслевому признаку на несколько сегментов – это: водоканалы, нефтехимические и горно-химические предприятия. По географическому положению дифференцируют организации, находящиеся в местах с относительно благоприятными условиями, и районы Крайнего Севера.

Так, АО «БСК» позиционирует катионный флокулянт марки ВПК-402 на двух сегментах – водоканалы, для которых к полиэлектrolиту выдвигаются более жесткие требования, и сегмент, который объединяет нефтехимические и горно-химические предприятия, куда флокулянт поставляется на хозяйственные нужды - для очистки сточных вод - и соответственно с меньшим выполнением нормативов. Также предприятие позиционирует свой товар для районов с относительно благоприятными условиями, поскольку при транспортировке в осенне-зимнее время года в районы Крайнего Севера необходимо соблюдение определенных условий. Таким образом, предприятие «БСК» выбрало для себя товарно-дифференцированный маркетинг при позиционировании водорастворимого катионного полиэлектrolита марки ВПК-402.

Учитывая, что на Российском рынке представлено огромное количество различных коагулянтов и флокулянтов, доля рынка отдельных предприятий составляет очень малый процент. Как уже упоминалось, для АО «БСК» он составляет 0,78 % от всего рынка флокулянтов в России. Поэтому в условиях острой конкуренции задачей ценовой политики предприятия является защита позиций, чтобы по крайней мере сохранить ту долю рынка, которую оно занимает. Метод ценообразования, выбранный на АО «БСК» для ВПК-402, – ориентация на среднерыночные цены товаров данного рода. Таким образом, следуя поставленной задаче и принятому методу, компания устанавливает такие цены, которые близки к ценам в среднем по отрасли, но рассчитывает их на стопроцентный продукт, что является скрытым

преимуществом перед конкурентами, которые выставляют свои цены за готовый раствор. Также предприятие варьирует свои цены в широких пределах от 150 830 до 182 412 рублей в зависимости от весомости заказчика.

Одним из основных факторов, влияющих на развитие мирового рынка химической продукции в данный момент, является быстрый рост стоимости сырья, энергии, транспортных затрат, который заставляет производителей повышать цены и искать более выгодных клиентов с целью сохранить рентабельность производства. Одновременно в отрасли продолжается перевод производств в азиатско-тихоокеанский регион, особенно в КНР и другие страны, где производство развивается рекордными темпами.

3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции АО «БСК»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию организационно-управленческой структуры предприятия

Становление рыночных отношений способствует появлению новых, более сложных форм организационных структур. По сравнению с традиционно используемыми линейно-функциональными структурами, они имеют как вертикальные, так и горизонтальные связи, что значительно усложняет систему управления. В таких условиях необходимо разграничивать функции и ответственность за выполнение конкретных работ и заданий, обусловленных как вертикальными, так и горизонтальными структурными связями. Правильное соотношение полномочий и ответственности, четкая регламентация деятельности руководителей и исполнителей, устранение многоступенчатости, дублирования функций и информационных потоков, полное понимание стратегии, целей и задач развития предприятия всеми сотрудниками является неременным условием эффективного развития предприятия, повышения конкурентоспособности его продукции на внутреннем и внешнем рынках.

Учитывая вышесказанное, в процессе реорганизации структуры управления, необходимо определить базовые принципы, в соответствии с которыми будут происходить изменения. Среди них можно выделить:

- адекватность назначения и функций управляющих структур целям и стратегии организации;
- разумное количество «замкнутых связей» на каждого руководителя (не должно превышать 6-7);

- восприимчивость к изменениям внешних условий и способность к быстрой трансформации управляющих структур для решения возникающих проблем;

- способность к переработке и точному распространению интенсивных потоков информации;

- соблюдение принципа делегирования полномочий, при котором каждый сотрудник в своей четко определенной сфере компетенции имеет право принимать самостоятельные решения и нести за них полную ответственность;

- соответствие квалификации руководителей и сотрудников кругу их функциональных обязанностей;

- разработка и реализация на постоянной основе программы обучения и повышения квалификации работников в соответствии с целями и задачами организации.

Как показал проведенный анализ организации системы управления на предприятии АО «БСК» существуют следующие основные проблемы:

- отсутствие управления маркетинговой деятельностью предприятия;

- неполное понимание стратегии, целей и задач развития предприятия менеджерами, что может привести к некорректным управленческим решениям; дублирование функций службами и отделами;

- отсутствие четкого разграничения полномочий и ответственности отдельных сотрудников;

- отсутствие прямой заинтересованности у работников в достижении общих результатов, в том числе из-за несовершенства системы материального стимулирования;

- неполное соответствие квалификации руководителей и сотрудников кругу их функциональных обязанностей.

Для решения обозначенных проблем необходимо, на наш взгляд, реализовать следующие мероприятия:

- четко прописать бизнес-процессы протекающие на предприятии, качественно организовать документооборот;

- провести тщательный анализ фактически исполняемых обязанностей сотрудников предприятия. Данное мероприятие должно сопровождаться Приказом директора по всему предприятию. На основе проведенного исследования, совместно с отделом кадров, устранить дублирование функций, устранить «разрывы» в организационной структуре, распределить ответственность, установить «горизонтальные» и «вертикальные» связи с обязательным их исполнением, что отразить в должностных инструкциях;

- пересмотреть тарифные разряды каждого сотрудника;

- изменить систему премирования – перейти на премирование с учетом коэффициента трудового вклада для подразделений и отделов и коэффициента трудового участия для каждого работника, а так же ввести разовые премии по результатам работы;

- продолжать вести непрерывную работу по повышению квалификации и профессионализма сотрудников, поощрять их за новаторские идеи и рационализаторские предложения;

- создать на предприятии под управлением коммерческого директора службу маркетинга, которая бы занималась поиском покупателей и исследованиями рынка: анализ конкурентов, определение потребностей клиентов, разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции предприятия.

Реализация предлагаемой программы совершенствования организационной структуры в целом позволит:

- оптимизировать организационную структуру за счет того, что максимальное число «замкнутых связей» у каждого руководителя составит не более семи единиц;

- определить цели предприятия и каждого из его подразделений;

- создать четкую систему распределения функций и ответственности между работниками предприятия, что во многом влияет на устойчивость и динамичность работы предприятия в целом;

- позволит совершенствовать свойства и качество продукции на уровне конкурентов, что может привести к расширению рынков сбыта выпускаемой продукции.

Итак, по рассмотренной выше проблеме совершенствования организационной структуры предприятия можно сделать вывод, что возможностей и направлений совершенствования организационной структуры столько же, сколько существует у нее недостатков. А так как недостатки в управлении и принятии решений можно найти в любой момент существования и развития предприятия, то процесс совершенствования организационной структуры можно назвать бесконечным. Он будет существовать столько времени, пока будет функционировать само предприятие. Поэтому данная проблема всегда будет актуальна не только для рассмотренного предприятия, но и для любой существующей организации.

3.2 Разработка мероприятий по совершенствованию маркетингового обеспечения предприятия

Одной из серьезных проблем, стоящих сегодня перед АО «БСК», является обострение конкурентной борьбы, что особенно ярко проявляется на сегменте малотоннажной продукции (полиэлектrolит ВПК-402, соляная кислота, ПЭПА и др.). Причина сложившейся ситуации - недостаток внимания, уделяемого системе маркетинга. Таким образом, предприятию необходим целостный комплекс маркетинга, соответствующего текущему положению предприятия на рынке с учетом его финансово – экономической стратегии, в основу которого должна быть положена четко функционирующая система маркетинговой информации.

Система маркетинговой информации включает в себя следующие подсистемы: система внутренней отчетности; система сбора внешней текущей маркетинговой информации; система маркетинговых исследований и анализа маркетинговой информации.

Для эффективного функционирования подсистемы анализа внутренней отчетности на предприятии, прежде всего, необходимо обеспечить информационную взаимосвязь между отделом маркетинга и другими функциональными подразделениями предприятия. В отдел маркетинга должна поступать информация, отражающая показатели текущего сбыта каждого вида продукции; суммы издержек; объемы материальных запасов, движение денежной наличности; данные о дебиторской и кредиторской задолженности и т.д. Поставленную задачу удастся реализовать при условии, что на предприятии будет успешно функционировать автоматизация базы данных.

Отметим, что цели эффективного функционирования системы маркетинговой информации будет полностью соответствовать коррективы, которые мы предлагаем внести в организационную структуру предприятия, а именно объединение функций коммерческого и финансового директоров и внедрение отдела маркетинга в новую объединенную структуру. Данная мера позволит, по-нашему мнению, принимать оптимальные управленческие решения с учетом всего обширного комплекса факторов макро и микросреды предприятия.

Наиболее важной составляющей системы маркетинговой информации является подсистема маркетинговых исследований. Действительно, сформировать и эффективно осуществить комплекс мероприятий в области маркетинга предприятия невозможно без разработки и реализации методики исследования рынка, включающей ряд обязательных этапов:

- выявление проблем и формулирование целей исследования;
- сбор и анализ данных.

Система сбора внешней текущей маркетинговой информации должна обеспечить предприятие повседневной информацией о самых последних событиях, происходящих в коммерческой среде. Данная информационная подсистема должна аккумулировать информацию из периодической печати (газеты и журналы «Нефть и газ», «Российская газета», «Коммерсант», «Ведомости»); специализированных изданий («Пластмасса и каучук», «Химический комплекс России», «Химия и бизнес», «Химия и рынок», «Хим-курьер»); данные о конкурентах, клиентах и посредниках. При сборе информации необходимо проверять достоверность информации, ее актуальность и соответствие. На этапе анализа собранной информации формируется совокупность наиболее важных сведений и результатов. Свод данных в таблицах. Расчет из этих таблиц различных среднестатистических показателей – распределение частности, средние уровни и степень рассеивания и прочие;

- разработка рекомендаций по совершенствованию комплекса маркетинга предприятия.

Основные проблемы исследования могут быть сформулированы следующим образом:

- какие требования предъявляют актуальные и потенциальные потребители к химической продукции?
- каким образом так организовать деятельность системы маркетинга предприятия, чтобы привлечь реальных и потенциальных потребителей к группе товаров АО «БСК»?

В соответствии с четко определенными проблемами проводится постановка целей и задач исследования:

- определить наиболее привлекательные сегменты актуальных и потенциальных потребителей;
- скорректировать товарную политику АО «БСК» с учетом современных требований рынка и потребителей;

- более четко обосновать ценовую политику предприятия;
- оценить сильные и слабые сторон конкурентов предприятия по производству аналогичных товаров;
- оптимизировать каналы распределения товаров;
- определить наиболее эффективные направления формирования комплекса маркетинговых коммуникаций: PR-кампании, рекламы.

К описательным целям будет относиться решение следующих вопросов:

1) определение основных характеристик потребителей продукции АО «БСК»: тип промышленного предприятия, сфера деятельности, организационная структура, количество занятых сотрудников, уровень квалификации персонала, товарооборот или валовой доход, объем закупок ресурсов, деловая репутация;

2) определение объемов сбыта, а также показателей рентабельности каждого из продуктов АО «БСК» за период с 2009 по 2012 гг. дифференцированно по отраслям промышленности, географическим признакам и конкретным потребителям.

К экспериментальным целям исследования относится решение следующих вопросов:

1) как изменится спрос на продукцию компании при коррекции ценовой политики;

2) каким образом отреагирует потребитель на введение новых мероприятий ФОССТИС.

Отбор источников информации предполагает изучение вторичных «кабинетных» источников и «полевых» первичных данных. Основными являются вторичные источники данных – это внутренние источники данных (данные о сбыте дифференцированно по конкретным продуктам и временным интервалам планирования; сметы, бюджеты различных подразделений, учетные ведомости, отчеты о прибылях и убытках,

балансовые отчеты и прочее); издания государственных учреждений (законы, стандарты, методические рекомендации, статистическая информация предоставленная Росстатом, Министерством промышленности и торговли Российской Федерации); периодика и книги («Экология производства», «Вестник химической промышленности», «Нефтепереработка и нефтехимия», «Журнал прикладной химии», и др.); коммерческая информация, предоставленная на российском рынке компаниями CNews, Analyst и ИКС-Консалтинг.

Вторичная информация недорогая, легкодоступная, но не настолько объективна, чтобы можно было на её основании делать важные выводы и принимать правильные решения, поэтому необходим сбор первичных данных.

К первичным данным следует отнести результаты интервью с представителями предприятий-потребителей продукции АО «БСК», результаты проведения опроса поставщиков, их интервью и результаты проведения экспериментов при внедрении тех или иных изменений в комплекс маркетинга предприятия.

Для оптимизации структуры источников информации в целях снижения затрат на реализацию маркетинговых мероприятий изучим их сильные и слабые стороны (таблица 22).

Следует отметить, что в силу специфики деятельности АО «БСК» затраты на реализацию предлагаемого комплекса маркетинговых исследований будут сравнительно невысоки.

На третьем этапе исследования необходимо проверять достоверность собранной информации, ее актуальность и соответствие, а также проводить анализ собранной информации, что позволит получить совокупности наиболее важных сведений и результатов.

Реализация данной методики исследования позволила нам разработать ряд рекомендаций по совершенствованию комплекса маркетинга АО «БСК».

Причиной многих приведенных недостатков и упущений является недопонимание и игнорирование руководством компании роли и места маркетинга и маркетинг-менеджмента в управлении предприятием. Главным и решающим мероприятием по преодолению сложившейся ситуации должно быть совершенствование службы маркетинга, состоящей из специалистов–маркетологов достаточно высокой квалификации.

Задачами службы маркетинга на предприятии являются сбор и анализ исходной информации, планирование и прогнозирование, оперативная работа. Организационно служба маркетинга должна быть подчинена непосредственно директору предприятия, что обеспечивает независимость ее положения по отношению к другим подразделениям и объективную оценку возможностей предприятия при разработке его маркетинговой политики. В своей деятельности служба маркетинга должна взаимодействовать с подразделениями предприятия, участвующими в достижении его производственно-коммерческих целей.

При подборе специалистов в созданную службу маркетинга следует обратить достаточно большое внимание профессиональной подготовке и универсальности навыков новых сотрудников. Службе маркетинга, кроме исключительно маркетинговых проблем, придется решать вопросы, связанные с перераспределением функциональных обязанностей и структурных взаимоотношений внутри компании (в качестве координирующего элемента матричной организационной структуры), вести разъяснительную работу среди сотрудников о роли и месте маркетинга в современной рыночной экономике.

Таблица 22 – Результаты сравнительного анализа альтернативных источников информации

Источники информации	Сильные стороны	Слабые стороны	Стоимость источника информации
Официальная статистика	Широкий охват, возможность получения в большинстве случаев достаточно точных количественных оценок	Плохая детализация, в ряде случаев недостаточная достоверность, сильное запаздывание	Низкая
Пресса, исследования других компаний	Оперативность и легкость получения информации	Невозможность получения достоверных количественных оценок при использовании публикаций в прессе, в ряде случаев низкая достоверность и трудность верификации полученной информации	Низкая
Экспертные интервью	Возможность получения подробной и полной информации из первых рук	Невозможность получения достоверных количественных оценок, невозможность полной верификации и в ряде случаев неточность и субъективность информации	Средняя (существенные затраты на подготовку к интервью)
Опросы, в том числе опросы через интернет	Высокая детализация и возможность охвата широкого круга респондентов	Трудно обеспечить требуемую репрезентативность выборки, в связи с чем возникают проблемы при перенесении результатов опросов на свойства всей генеральной совокупности	Высокая

При построении службы маркетинга нужно руководствоваться ее задачами. Поскольку видов выпускаемой продукции и рынков немного, они могут рассматриваться в виде некоторых однородностей. В этом случае

подразделения службы маркетинга АО «БСК» будут специализированы по следующим направлениям:

- 1) изучение конъюнктуры рынка, планирование ассортимента и уровня сервиса;
- 2) организация товародвижения и создание дилерской сети;
- 3) реклама, выставки и PR.

Как показал анализ товарной политики АО «БСК», услуги компании находятся на втором уровне в концепции трех уровней товаров. Для покупателей важно соответствие продукта нормативным требованиям и стандартам качества, а также дополнительные возможности, такие как гибкая комплектация заказов, упаковка и т.п.

Решение о расширении ассортимента товаров в данном случае не может быть сиюминутным, так как это потребует реорганизации всего производственного цикла, строительства новых промышленных установок, выделения площадей для хранения полуфабрикатов и т.д. По этой причине целесообразно принятие решений об уровне сервиса: необходимо следить, насколько уровень услуг отвечает ожиданиям и потребностям потребителей продукции. С этой целью предлагается использовать регулярные опросы клиентов, создать систему работы с жалобами, претензиями и предложениями.

Опрос реальных потребителей ВПК-402 показал, что существует необходимость повышения эффективности полиэлектролита. Решение этой задачи позволит реальным потребителям отказаться от использования зарубежных аналогов в комплексе с приобретаемым полиэлектролитом ВПК-402.

Изучение требований потенциальных потребителей показало, что есть сегмент рынка – районы Крайнего Севера, для которых наш продукт интересен, но существуют трудности приобретения: стоимость и качество

транспортировки водного раствора. Для этого сегмента рынка необходима реализация производства полиэлектролита в сухом виде.

Известно, что флокулянт ВПК-402 используют для очистки не только промышленных и производственных вод, но и для очистки питьевой воды. Однако значительное содержание соли в продукте делает невозможным использование полиэлектролита ВПК-402 без добавления каких-либо других флокулянтов. А большая часть водоканалов по причине значительного содержания солей совсем отказывается от приобретения ВПК-402 для целей очистки питьевой воды.

Таким образом, существует еще один большой сегмент потребителей, для которых необходимо решить проблему значительного содержания в продукте соли.

Далее, при разработке ценовой политики необходимо учитывать следующее:

- 1) цена не является решающим мотивом, определяющим принятие положительного решения о покупке;
- 2) ценовые колебания не оказывают значительного влияния на уровень закупки промышленного покупателя;
- 3) закупка «впрок» не практикуется – это «омертвление» оборотных средств и увеличение затрат по содержанию запаса;
- 4) увеличение цены в период дефицита может привести к увеличению объемов прибылей;
- 5) на стратегически важных промышленных рынках часто используется государственное регулирование цен.

Поскольку АО «БСК» не является монополистом на отечественном и зарубежном рынках, необоснованное увеличение цены продукции приведет к уменьшению сбыта.

Как было отмечено во второй главе настоящей работы, АО «БСК» использует каналы распределения нулевого и первого уровня. Нулевой

уровень представлен директором по коммерческим вопросам, а также отделом отгрузки и таможенного оформления. Первый уровень соответствует оптовой торговле продукцией через предприятия холдинга - ОАО «Единая торговая компания», ОАО «Башкирская химия».

Использование торгового посредника имеет целый ряд преимуществ, таких как:

- 1) установление контактов с потенциальными и реальными клиентами;
- 2) сбор маркетинговой информации о состоянии рынка и спроса;
- 3) информирование потенциальных потребителей о товарах, их реклама и стимулирование сбыта;
- 4) оказание дополнительных услуг потребителям;
- 5) несение определенных затрат по организации деятельности канала распределения.

Тем не менее, необходимо совершенствовать и собственную сбытовую сеть, что позволит:

- 1) организовать прямое взаимодействие с конечными потребителями продукции;
- 2) сосредоточить все усилия менеджеров и агентов по сбыту согласно общей маркетинговой и сбытовой стратегии компании;
- 3) повысить возможность организации строгой системы учета и контроля за товародвижением, объемами реализации продукции, возвратом товара и его причинами.

В наиболее серьезной коррекции нуждается комплекс маркетинговых коммуникаций предприятия. В рамках совершенствования системы ФОССТИС и создания благоприятного имиджа предприятия мы считаем необходимым:

- 1) выпустить справочники, каталоги с подробным описанием технологий и описанием преимуществ продукции АО «БСК»;

2) участвовать в специализированных конкурсах и выставках с представлением конкретных продуктов («Нефть. Газ. Нефтехимия», «International Petrochemical Conference», «Russia & CIS Petrochemicals Technology Conference & Exhibition»);

3) издать статьи научно-технического характера, с описанием ключевых характеристик производимой продукции (журналы «Химическая промышленность сегодня», «Теоретические основы химической технологии», «Химическая технология»);

4) работать непосредственно с потенциальными клиентами предприятия и предоставлять им информацию по продуктам;

5) эффективно использовать Интернет-сайт компании: своевременно обновлять, размещать наиболее актуальную и разнообразную информацию о положении в отрасли и новейших научно-технических разработках в нефтехимии.

На АО «БСК» необходимо уделить внимание развитию корпоративного духа, культуре межличностного общения. Корпоративный дух воспитывается через приобщение сотрудников к делам компании, создание благоприятной психологической атмосферы на рабочем месте и т. д. Внутренний комплекс PR направлен на поддержку и развитие корпоративной культуры, на формирование корпоративных ценностей, которые принимаются каждым членом коллектива и задают ориентиры поведения, нормы общения с клиентами и коллегами.

При разработке и внедрении внутреннего комплекса PR необходимо ориентироваться на решение следующих задач:

1) формировать у сотрудников позитивное представление о компании, ее целях и задачах, способах взаимодействия;

2) показывать роль каждого работника в компании, подчеркивать их важность и незаменимость;

3) разъяснять и пропагандировать ценности компании;

4) обеспечивать качественный обмен информацией, своевременную оперативную обратную связь «руководство - персонал»;

5) способствовать более тесному и эффективному взаимодействию сотрудников различных подразделений и уровней;

6) развивать командный дух;

7) предотвращать конфликтные ситуации, своевременно реагировать на них, находить оптимальные пути разрешения конфликтов;

8) развивать доверие и взаимопонимание между работниками, содействовать сотрудничеству, взаимопомощи, открытости, возникновению доверительных отношений, свободному обмену мнениями;

9) совершенствовать коммуникативные навыки работников, повышать продуктивность делового и межличностного взаимодействия.

Организуя каналы для обеспечения внутренних информационных потоков и эффективной коммуникации, следует обращать внимание на такие моменты:

1) тщательно отбирать сообщаемую сотрудникам информацию;

2) точно определять целевую аудиторию сообщений (все работники, сотрудники некоторых подразделений или конкретного отдела);

3) выбирать наиболее эффективные формы и методы информирования.

При организации работы в области внутреннего PR важны как сроки, так и эффективность формы донесения сведений. Для внутренних коммуникаций нужно использовать электронную почту, корпоративную газету, совещания, информационные меморандумы, корпоративный веб-сайт, возможности интернет. В таблице 23 приведены основные мероприятия комплекса внутреннего PR, рекомендуемого для АО «БСК».

Таблица 23 - Мероприятия внутреннего комплекса PR, рекомендуемого для АО «БСК»

Способ донесения информации	Ответственные за информирование сотрудников	Сроки
1	2	3
Выпуск и распространение внутрикорпоративной газеты (дайджеста)	Отдел рекламы и PR, сотрудники профильных отделов	Один раз в месяц (утверждается директором по персоналу)
Размещение информации на доске объявлений	Отдел рекламы и PR	В течение одной недели (информация обновляется, как минимум, дважды в неделю)
Размещение информации на корпоративном интернет-сайте и в корпоративной сети	Отдел рекламы и PR, веб-администратор	В течение рабочего дня после получения информации
Организация корпоративных мероприятий	Отдел рекламы и PR	Ежемесячно
Распространение информации о проводимых семинарах, тренингах	Отдел рекламы и PR	Ежемесячно
Опросы сотрудников и информирование о результатах исследований	Отдел рекламы и PR	В течение трех рабочих дней после получения и обработки всех ответов
Срочное (оперативное) извещение	Секретарь (телефонограмма или корпоративная почта)	Сразу после распоряжения руководства
Итоговый (полугодовой, сезонный) отчет о достижениях компании. Основные результаты работы. Мероприятия, корпоративные события и т. д.	Члены совета директоров, директор по персоналу, руководители подразделений	Один раз в сезон (осенне-зимний, весенне-летний), по итогам сезона

В силу специфики деятельности АО «БСК» нецелесообразно проводить широкую рекламную деятельность. Возможно использование

индивидуальной рекламы, при которой авторитетное лицо – представитель предприятия распространяет сведения в среде своего влияния.

3.3 Разработка мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности продукции предприятия

В настоящее время синтетические полиэлектролиты приобретают все большее значение в науке, технике, медицине и сельском хозяйстве. Они используются в качестве флокулянтов в химической и нефтехимической промышленности и в ряде других производств, для очистки промышленных оборотных и сточных вод, питьевой воды, при изготовлении косметических средств, медицинских препаратов, для осаждения полимерных латексов и для многих других целей.

Высокая эффективность очистки достигается с применением выпускаемого отечественной промышленностью водорастворимого катионного полиэлектролита марки ВПК-402 - полимера диметилдиаллиламмоний хлорида (полиДАДМАХ).

В настоящее время на АО «БСК» выпускается две марки полиэлектролита: ВПК-402 и "Каустамин-15". Как показал анализ потребителей ВПК-402 для укрепления и расширения рыночных позиций в перспективе необходимо усовершенствовать технологию производства полиэлектролита ВПК-402: повысить эффективность его действия, получить обессоленный продукт и полиэлектролит в сухом виде. Для реализации поставленных целей в 2008 - 2009 годах предприятие добилось значительного улучшения качества продукта-лауреата ВПК-402 в части снижения остаточной концентрации мономера и увеличения молекулярной массы полимера за счет изменения параметров технологического процесса, что позволило повысить степень полимеризации. По данному показателю полиэлектролит ВПК-402 может успешно конкурировать на зарубежном рынке среди реагентов аналогичного ряда. Однако существуют другие

показатели, по которым полиэлектролит отечественного производства пока отстает, что не дает значительно расширить долю АО «БСК» на внутреннем рынке флокулянтов.

Для устранения существующей проблемы предлагается несколько решений:

1) усовершенствовать метод производства полиэлектролита ВПК-402, улучшив готовый продукт за счет сополимеризации мономеров акриламида (АА) и ДАДМАХа для получения более разветвленной цепи, то есть еще более высокой молекулярной массы;

2) получение полиэлектролита ВПК-402 в порошковом виде;

3) экстракция мономера диаллилдиметиламмонийхлорида экстрагентом, экстрагирующим содержащуюся в растворе соль в незначительных количествах – с последующей экстракцией мономера водой с получением 55%-го раствора, идущего на полимеризацию для получения обессоленного полиэлектролита ВПК-402 в порошковом виде.

Рассмотрим более подробно предлагаемые мероприятия.

1. ВПК-402 имеет широкое применение в различных областях народного хозяйства. Однако в настоящее время к технологиям очистки сточной воды предъявляются достаточно строгие требования, в частности по остаточному содержанию загрязняющих веществ. Для использования ВПК-402 в технологиях очистки питьевой и сточной воды необходимо иметь более разветвленную цепь, т.е. высокую молекулярную массу.

В проекте предлагается усовершенствовать метод производства полиэлектролита ВПК-402, улучшив готовый продукт за счет сополимеризации мономеров акриламида (АА) и ДАДМАХа.

В последние годы для регулирования устойчивости коллоидных систем все шире применяются различные высокомолекулярные вещества. Обусловлено это тем, что весьма малые составляющие тысячные, а порою лишь миллионные доли массы дисперсной фазы-добавки

высокомолекулярных соединений могут радикально изменить стабильность суспензий. Эти современные технологии с успехом используются в различных отраслях промышленности.

Использование смесей полимеров в большинстве случаев позволяет добиться более высоких показателей процессов, чем индивидуальных веществ. Это наглядно продемонстрировано на примере флокуляции ряда зольей смесями ионных полимеров и флокуляции суспензии углей и отходов флотации углеобогащения смесями неионных полимеров и катионных полиэлектролитов.

Химия водорастворимых полимеров (полиэлектролитов) привлекает особое внимание в течение довольно длительного времени. Исследования в области синтеза и применения полиэлектролитов, используемых главным образом в нефтяной, бумажной, текстильной промышленности и в процессах очистки сточных вод и водоподготовки, представляют интерес не только с научной, но и с экономической точки зрения. В последние годы благодаря разработке новых технологий в данных областях возникла необходимость получения новых и модификаций уже известных полиэлектролитов, которые обладали бы заданными свойствами. Это связано с тем, что применение разработанных ранее материалов сопровождается рядом сложностей, не позволяющих в полном объеме решить проблемы, возникающие в совершенных технологических системах.

В ряду материалов, используемых в настоящее время для указанных целей, наиболее широкое распространение получили сополимеры на основе акриламидов, в том числе ионогенные сополимеры с заряженными функциональными группами и сополимеры, имеющие в своем составе гидрофильные и гидрофобные группы.

Большой интерес представляют, в частности, сополимеры с заряженными функциональными группами катионной природы. Среди них особое место занимают сополимеры, содержащие звенья диаллильных

четвертичных аммониевых соединений, которые вносят заряд непосредственно в основную цепь сополимера, что обеспечивает высокую плотность заряда и выгодно отличает их от других сомономеров катионной природы, заряд которых находится на ответвлениях основной цепи.

К настоящему времени проведены ряд исследований, касающихся полимеризации и сополимеризации диаллильных четвертичных аммониевых соединений. Эффективность применяемых таких полимеров определяется не только их высокой молекулярной массой, но в значительной степени зависит и от содержания положительно заряженных функциональных групп в полимерной цепи. Однако различная реакционная способность виниловых акриламидных мономеров и диаллильных четвертичных аммониевых солей не позволяет получать сополимеры с высоким содержанием последних. Для устранения этого недостатка предлагается проведение радикальной сополимеризации акриламида с диметилдиаллиламмоний хлоридом, в качестве макромономера. Возможность проведения этой реакции определяется наличием концевых двойных связей в макромолекулах диметилдиаллиламмоний хлорида.

Благодаря указанному выше приему оказывается возможным получение сополимеров диметилдиаллиламмония хлорида с акриламидом. Причем, полученный сополимер может обладать высоким содержанием положительно заряженных функциональных групп с высокой плотностью заряда и, кроме того, обладают достоинствами, присущими вторым сомономером. Так, сомомеры с гидрофобными группами могут привести к получению сополимеров, которые обратимо реагируют на различные изменения свойств среды. Акриламид придает довольно высокую молекулярную массу полученному сополимеру. Более того, особого внимания заслуживает тот факт, что высокое содержание в сополимере полидиметилдиаллиламмоний хлорида, обладающего способностью работать в широком диапазоне pH, в большей степени устраняет недостаток

гомополимеров акриламида, склонных к щелочному и кислотному гидролизу, резко ограничивающему возможные области применения акриламидов.

2. Известно, что наибольшее применение находят катионные флокулянты, так как в сточных водах частички суспензий большей частью заряжены отрицательно. Поэтому наиболее эффективными регуляторами устойчивости обычно встречающихся на практике дисперсий являются катионные флокулянты.

Из всех катионных флокулянтов, полиэлектролит марки ВПК-402 наиболее широко применяется в химической, сельскохозяйственной, медицинской и других промышленности. Полимер полиДАДМАХ является дешевым, эффективным, экологически безопасным продуктом. Процесс получения водорастворимого катионного полиэлектролита осуществляется с применением дешевого, выпускаемого отечественной промышленностью сырья (хлористый аллил, диметиламин, водный раствор гидроксида натрия).

На данный момент на предприятии АО «БСК» существует производство растворимого полиэлектролита ВПК-402. Основным недостатком данной технологии является получение полимера в виде раствора, за счет чего предприятие несет затраты в связи с хранением и транспортировкой большого объема продукта и соблюдением необходимых условий хранения.

Эти недостатки можно устранить, производя продукт в твердом виде. Для получения полиэлектролита в твердом виде полимеризацией в тонком слое необходим мономер с достаточно высоким значением концентрации – порядка 90 %, для чего в существующей на АО «БСК» установке надо менять стадию синтеза мономера, что влечет за собой необоснованные расходы.

Получение продукта в виде порошка возможно сушкой раствора полиДАДМАХ. Известна опытная установка, на которой порошковый

полиэлектrolит получают фильтрацией для фильтрования полимеризата с последующей атмосферно-вакуумной сушкой порошка. Недостатком этого метода является применение достаточно дорогостоящего вакуума для удаления влаги из порошкового полиэлектролита.

В настоящее время для получения порошков большое распространение получила распылительная сушка, которая обладает рядом преимуществ по сравнению с остальными методами:

- процесс сушки протекает чрезвычайно быстро (обычно 15-30 сек) и частицы в зоне повышенных температур имеют насыщенную поверхность, температура которой близка к температуре адиабатического испарения чистой жидкости. По качественным свойствам продукт, высушенный в распылительной сушилке в нагретом воздухе можно сравнить только с продуктом, высушенным при глубоком вакууме;

- при сушке распылением легко регулировать и изменять в нужном направлении качественные показатели готового продукта в зависимости от условий сушки. Например, можно регулировать и изменять в определенных границах объемный вес сухого порошка, величину частиц, конечную влажность и температуру;

- в результате сушки получается готовый продукт, который не требует обычно дальнейшего измельчения и обладает повышенной растворимостью;

- при применении сушки распылением часто может быть значительно сокращен и механизирован технологический цикл получения готового продукта. В этом случае могут быть исключены такие процессы как фильтрация, центрифугирование, размол и т.д.;

- в распылительных сушилках можно достигнуть высокой производительности по высушиваемому материалу, при этом не требуется большого количества обслуживающего персонала;

- высушиваемый материал в процессе сушки не соприкасается с поверхностями сушилки до тех пор, пока не высохнет. Это упрощает

разрешение проблемы коррозии при выборе материала для сушильной камеры. При других способах сушки влажный продукт соприкасается с металлическими поверхностями;

- распылительные сушилки могут быть использованы для сушки липких аморфных продуктов, которые требуется получить в измельченном состоянии. Измельчение таких продуктов, например, с помощью размолла осуществить невозможно;

- в камере одновременно находится немного продукта, поэтому нет опасения за порчу большого количества в случае непредвиденной остановки сушилки;

- не происходит вынос пыли высушиваемого продукта в помещение цеха, что особенно важно при сушке вредных для человеческого организма веществ.

Метод сушки распылением имеет и недостатки:

- большие удельные габариты сушильной установки при сушке с начальной температурой воздуха 100-150 °С;

- сравнительно дорогое и сложное оборудование для распыления и выделения высушенного продукта из отработанных газов;

- повышенный расход электроэнергии, обусловленный затратами на распыление и увеличенным расходом воздуха, вследствие небольшого процента насыщения отработанного воздуха при небольших начальных температурах сушки.

Как показала практика, при сушке высокодиспергированных материалов можно значительно интенсифицировать процесс, в результате чего сокращаются габариты установки и расходы электроэнергии и тепла [7].

Для распыления раствора выберем центробежную механическую форсунку поскольку опытными данными подтверждено, что при использовании для распыления вязких растворов пневматических форсунок,

сухой продукт получается не в виде порошка, а в виде ваты, состоящей из отдельных нитей [7].

Распыление с помощью центробежных форсунок имеет ряд преимуществ:

- а) форсунки очень просты и компактны, работают бесшумно;
- б) небольшие расходы электроэнергии на распыление, составляют от 2 до 4 кВт на 1 т раствора, в зависимости от физических свойств раствора и требуемой дисперсности;
- в) можно легко получить желаемую конфигурацию факела изменением внутреннего устройства форсунки;
- г) большая производительность: на одной форсунке можно распылить до 4500 кг/ч раствора, получая при этом необходимую степень дисперсности.

При сушке обычно применяют производительность одной форсунки не более 300-600 кг/ч, чтобы уменьшить дальнобойность факела и обеспечить равномерное распределение жидкости по сечению камеры сушилки.

Однако механические форсунки имеют ряд недостатков, а именно:

- а) практически невозможно регулировать производительность форсунки в процессе работы. Это объясняется следующим. Производительность форсунки определяется выходным сечением и давлением. Поэтому при регулировании производительности вентилем перед форсункой давление в распылителе значительно падает, вследствие чего резко понижается дисперсность распыла. Регулирование можно производить только переставляя форсунки других размеров;
- б) малы размеры выходного отверстия; поэтому форсунки чувствительны к засорению посторонними примесями растворов, при наличии которых они забиваются;
- в) выходное отверстие форсунки в эксплуатации вследствие эрозии разрабатывается, что приводит к изменению производительности форсунки;

форсунки с большими выходными отверстиями в меньшей степени подвержены эрозии.

Таким образом, свой выбор остановим на сушке раствора полиэлектролита в распылительной сушилке с механической центробежной форсункой, поскольку достоинства выбранного метода и оборудования превосходят их недостатки.

Однако полученный таким образом полиэлектролит в порошковом виде не устраняет существенного недостатка существующего продукта, а именно не позволяет избавиться от значительного содержания соли, которая существенно сужает масштабы использования флокулянта.

3. Наиболее актуальным является снижение содержания соли в растворе наравне с получением полиэлектролита в сухом виде.

Предложенный метод позволяет снизить содержание хлорида натрия в пересчете на сухой продукт с 23,71% до 1,01%. Суть метода заключается в экстракции мономера диаллилдиметиламмонийхлорида экстрагентом, экстрагирующим содержащуюся в растворе соль в незначительных количествах – с последующей экстракцией мономера водой с получением 55%-го раствора, идущего на полимеризацию.

Для экстракции важным является использование роторно-дисковых экстракторов, отличающихся от тарельчатых и насадочных большой эффективностью процесса. Не менее важным является комнатная температура проведения процессов экстракции, что позволяет избежать дополнительных энергозатрат.

Оценим эффективность каждого из приведенных мероприятий.

При претворении в жизнь первого мероприятия определим интегральный показатель конкурентоспособности нового продукта. Расчеты сведем в таблицу 24.

Таблица 24 – Определение интегрального показателя конкурентоспособности полученного продукта при реализации мероприятия 1

Параметр	Марки флокулянтов							Вес параметра
	1.FLOQUAT FL-45	2.FLOBEADS DB 45	3.Суперфлок С 591	4.FENNOFIX -40	5. ВПК-402 раствор	6. ВПК-402 (1)	Товар идеал	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Вязкость, сПз	8000-13000		5000-7000	1000-3000	5000-7000	10000-13000	13000	0,8
Параметрический индекс «Вязкость»	0,81		0,46	0,15	0,46	0,88	-	-
2.Концентрация активного вещества, %	39-41	-	40	40	40	40	41	0,9
	-	85	-	-	-		100	
Параметрический индекс «Концентрация активного вещества»	0,98	-	0,98	0,98	0,98	0,98	-	-
	-	0,85	-	-	-	-	-	-
3. Концентрация соли, %	2	2	10	5	12	22	1	0,9
Параметрический индекс «Концентрация соли»	0,5	0,5	0,1	0,2	0,08	0,05	-	-
4.Срок хранения, мес.	24	24	24	24	24	24	24	0,5
Параметрический индекс «Срок хранения»	1	1	1	1	1	1	-	-
5.Рабочая концентрация, %	5-10	10	5-10	5-10	5-10	5-10	5	0,7

Параметрический индекс «Рабочая концентрация»	0,67	0,5	0,67	0,67	0,67	0,67	-	-
---	------	-----	------	------	------	------	---	---

Продолжение таблицы 24

1	2	3	4	5	6	7	8	9
6. Удобство хранения, балл	2	1	2	2	2	2	1	0,8
Параметрический индекс «Удобство хранения»	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	-	-
7. Затраты на транспортировку, балл	2	1	2	2	2	2	1	0,8
Параметрический индекс «Затраты на транспортировку»	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	-	-
8. Цена за 100 %-ное вещество, тыс руб.	258	282	475	488	166	166	151	1
Параметрический индекс «Цена»	0,59	0,54	0,32	0,31	0,91	0,91	-	-
Интегральный показатель	4,34	4,86	3,43	3,26	4,00	4,32	-	-

Себестоимость нового продукта составит 140 702 руб.

Прибыль от реализации проекта за год при сохранении цены на прежнем уровне составит 26 309 920 руб.

Инвестиции на проект равны 936 320 руб.

В таблице 25 приведем расчет интегрального показателя конкурентоспособности полиэлектролита ВПК-402 в порошковом виде, полученного при проведении мероприятия 2.

Таблица 25 – Определение интегрального показателя конкурентоспособности полученного продукта при реализации мероприятия 2

Параметр	Марки флокулянтов							Вес параметра
	1.FLOQUAT FL-45	2.FLOBEADS DB 45	3.Суперфлок С 591	4.FENNOFIX -40	5. ВПК-402 раствор	6. ВПК-402 (2)	Товар идеал	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Вязкость, сПз	8000-13000		5000-7000	1000-3000	5000-7000	5000-7000	13000	0,8
Параметрический индекс «Вязкость»	0,81		0,46	0,15	0,46	0,46	-	-
2.Концентрация активного	39-41	-	40	40	40	-	41	0,9
	-	85	-	-	-	75	100	
Параметрический индекс «Концентрация активного вещества»	0,98	-	0,98	0,98	0,98	0,75	-	-
	-	0,85	-	-	-	-	-	-
3. Концентрация соли, %	2	2	10	5	12	22	1	0,9
Параметрический индекс «Концентрация соли»	0,5	0,5	0,1	0,2	0,08	0,05	-	-
4.Срок хранения, мес.	24	24	24	24	24	24	24	0,5
Параметрический индекс «Срок хранения»	1	1	1	1	1	1	-	-
5.Рабочая концентрация, %	5-10	10	5-10	5-10	5-10	10	5	0,7
Параметрический индекс «Рабочая концентрация»	0,67	0,5	0,67	0,67	0,67	0,5	-	-

Продолжение таблицы 25

1	2	3	4	5	6	7	8	9
6. Удобство хранения, балл	2	1	2	2	2	1	1	0,8
Параметрический индекс «Удобство хранения»	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1		
7. Затраты на транспортировку, балл	2	1	2	2	2	1	1	0,8
Параметрический индекс «Затраты на транспортировку»	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1		
8. Цена за 100 %-ное вещество, тыс руб.	258	282	475	488	166	190	151	1
Параметрический индекс «Цена»	0,59	0,54	0,32	0,31	0,91	0,8	-	-
Интегральный показатель	4,34	4,86	3,43	3,26	4,00	4,34	-	-

Себестоимость нового продукта составит 144 526 руб.

Прибыль от реализации проекта за год при повышении цены достигнет уровня 47 292 960 руб.

Инвестиции на проект равны 3 462 464 руб.

В таблице 26 приведем расчет интегрального показателя конкурентоспособности обессоленного полиэлектролита ВПК-402 в порошковом виде, полученного при проведении мероприятия 3.

Таблица 26 – Определение интегрального показателя конкурентоспособности полученного продукта при реализации мероприятия 3

Параметр	Марки флокулянтов							Вес параметра
	1.FLOQUAT FL-45	2.FLOBEADS DB 45	3.Суперфлок С 591	4.FENNOFIX -40	5. ВПК-402 раствор	6. ВПК-402 (3)	Товар идеал	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Вязкость, сПз	8000-13000		5000-7000	1000-3000	5000-7000	5000-7000	13000	0,8
Параметрический индекс «Вязкость»	0,81		0,46	0,15	0,46	0,46		
2.Концентрация активного вещества, %	39-41	-	40	40	40	-	41	0,9
	-	85	-	-	-	75	100	
Параметрический индекс «Концентрация активного вещества»	0,98	-	0,98	0,98	0,98	0,75		
	-	0,85	-	-	-	-		
3. Концентрация соли, %	2	2	10	5	12	1,01	1	0,9
Параметрический индекс «Концентрация соли»	0,5	0,5	0,1	0,2	0,08	0,99		
4.Срок хранения, мес.	24	24	24	24	24	24	24	0,5
Параметрический индекс «Срок хранения»	1	1	1	1	1	1		
5.Рабочая концентрация, %	5-10	10	5-10	5-10	5-10	10	5	0,7
Параметрический индекс «Рабочая концентрация»	0,67	0,5	0,67	0,67	0,67	0,5		

Продолжение таблицы 26

1	2	3	4	5	6	7	8	9
6. Удобство хранения, балл	2	1	2	2	2	1	1	0,8
Параметрический индекс «Удобство хранения»	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1		
7. Затраты на транспортировку, балл	2	1	2	2	2	1	1	0,8
Параметрический индекс «Затраты на транспортировку»	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1		
8. Цена за 100 %-ное вещество, тыс руб.	258	282	475	488	166	220	151	1
Параметрический индекс «Цена»	0,59	0,54	0,32	0,31	0,91	0,69	-	-
Интегральный показатель	4,34	4,86	3,43	3,26	4,00	5,07		

Себестоимость нового продукта составит 154 894 руб.

Прибыль от реализации проекта за год при повышении цены достигнет уровня 67 710 240 руб.

Инвестиции на проект равны 40 227 670 руб.

Каждый из полученных продуктов предназначен для определенного сегмента. Высокомолекулярный ВПК-402 необходим для увеличения объемов реализации реальным потребителям, за счет отказа последних от использования совместно с ВПК-402 других флокулянтов и перехода только на ВПК-402.

Производство порошкового ВПК-402 необходимо для расширения рынков сбыта за счет районов Крайнего Севера, куда транспортировать

водный раствор полиэлектролита экономически нецелесообразно и приводит к замерзанию раствора, отчего ухудшаются его функциональные свойства.

Обессоленный полиэлектролит ВПК-402 в сухом виде – самый универсальный вариант, поскольку позволит увеличить объемы сбыта за счет близ расположенных водоканалов и водоканалов большой удаленности.

Таким образом, все рассмотренные мероприятия в конечном итоге должны привести к повышению уровня конкурентоспособности полиэлектролита ВПК-402, что позволит расширить рынки сбыта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основные выводы и результаты проведенного в работе исследования сформулированы в следующих положениях.

1. Изучение теоретических аспектов обеспечения конкурентоспособности предприятия показало, что в современных условиях ведения бизнеса успешно функционировать и развиваться могут только те компании, которые используют концепцию маркетинга как технологию достижения успеха в экономической деятельности, а также активно внедряют в свою практику маркетинговые приемы, инструменты, стратегии, адекватные происходящим в экономике переменам и способствующие эффективной деятельности компании на российском рынке.

2. Изучение основных факторов и индикаторов конкурентоспособности продукции промышленного предприятия показало, что прочность положения предприятия на рынке определяется конкурентоспособностью производимых ею продуктов и возможностями вести конкурентную борьбу. Конкурентоспособность предприятия является относительной характеристикой, выражающей отличия развития данного предприятия от развития конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей и по эффективности производственной деятельности. Конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику его приспособления к условиям рыночной конкуренции.

Сформулируем общие принципы, которые дают конкурентные преимущества предприятиям, это:

- нацеленность всех и каждого работника на действие, на продолжение начатого дела;
- близость предприятия к клиенту;
- создание автономии и творческой атмосферы на предприятии;

- рост производительности благодаря использованию способностей людей и их желанию работать;
- демонстрация важности общих для предприятия ценностей;
- умение твердо стоять на своем;
- простота организации, минимум уровней управления.

3. Результаты анализа технико-экономических показателей АО «БСК» указывают на то, что перед компанией, как и перед многими российскими предприятиями химической отрасли, остро стоит вопрос необходимости замены основных производственных фондов. Реконструкция, техническое перевооружение и обновление технологической базы приведут к повышению качества, расширению номенклатуры и увеличению выпуска продукции на международном рынке.

4. Анализ организационной структуры предприятия показал, что организационная структура АО «БСК» является классическим примером построения линейно-функциональной модели управления предприятием.

В результате анализа были выявлены недостатки организационной структуры предприятия, для решения которых предлагается проведение следующих мероприятий:

- четко прописать бизнес-процессы протекающие на предприятии, качественно организовать документооборот;
- провести тщательный анализ фактически исполняемых обязанностей сотрудников предприятия;
- пересмотреть тарифные разряды каждого сотрудника;
- изменить систему премирования – перейти на премирование с учетом коэффициента трудового вклада для подразделений и отделов и коэффициента трудового участия для каждого работника, а так же ввести разовые премии по результатам работы;

- продолжать вести непрерывную работу по повышению квалификации и профессионализма сотрудников, поощрять их за новаторские идеи и рационализаторские предложения;

- создать на предприятии под управлением коммерческого директора службу маркетинга, которая бы занималась поиском покупателей и исследованиями рынка: анализ конкурентов, определение потребностей клиентов, разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции предприятия.

Реализация предлагаемой программы совершенствования организационной структуры в целом позволит:

- определить цели предприятия и каждого из его подразделений;
- создать четкую систему распределения функций и ответственности между работниками предприятия, что во многом влияет на устойчивость и динамичность работы предприятия в целом;
- позволит совершенствовать свойства и качество продукции на уровне конкурентов, что может привести к расширению рынков сбыта выпускаемой продукции.

5. Анализ динамики основных финансовых показателей функционирования АО «БСК» за период с 2009 по 2012 гг. позволил сделать аргументированный вывод об устойчивом финансовом положении предприятия. Огромное влияние на финансовые результаты деятельности АО «БСК» оказывает участие предприятия в долях других компаний.

Предприятию следует обратить внимание на рост долговой зависимости компании, что свидетельствует об увеличении риска, связанного с возможностью несвоевременного погашения заемных средств при сокращении выручки.

6. В ходе анализа маркетингового обеспечения АО «БСК» были выявлены следующие ключевые проблемы:

- отсутствует система маркетингового обеспечения предприятия;

- товарная политика не учитывает в полной мере текущих и тем более перспективных потребностей каждого сегмента потребителей. Более того, предприятие не проводит грамотного позиционирования своих товаров на внутреннем рынке.

7. Анализ конкурентоспособности выпускаемой продукции показал, что главное направление текущей и будущей деятельности АО «БСК» – разработка конкурентоспособных технологических процессов, создание новых производств и выпуск новых видов продукции, поддержание экспортного потенциала имеющейся продукции. В представленной работе осуществляется постановка и реализация задачи повышения конкурентоспособности продукции предприятия на внутреннем рынке на примере полиэлектролита ВПК-402.

8. В дипломной работе предложены мероприятия по совершенствованию организационной структуры предприятия и сделан вывод о том, что возможностей и направлений совершенствования организационной структуры столько же, сколько существует у нее недостатков. Организационную структуру предприятия можно совершенствовать бесконечно по мере обнаружения недостатков, подстраиваясь под требования современного рынка.

9. Рекомендации по совершенствованию маркетингового обеспечения компании сформированы на основе разработки и реализации методики исследования рынка, в рамках которой также была разработана и предложена оптимизация структуры источников информации в целях снижения затрат на реализацию маркетинговых мероприятий. Также разработаны мероприятия, которые должна выполнять служба маркетинга на предприятии.

Задачами службы маркетинга на предприятии являются сбор и анализ исходной информации, планирование и прогнозирование, оперативная работа. Организационно служба маркетинга должна быть подчинена непосредственно директору предприятия, что обеспечивает независимость ее

положения по отношению к другим подразделениям и объективную оценку возможностей предприятия при разработке его маркетинговой политики. В своей деятельности служба маркетинга должна взаимодействовать с подразделениями предприятия, участвующими в достижении его производственно-коммерческих целей.

При подборе специалистов в созданную службу маркетинга следует обратить достаточно большое внимание профессиональной подготовке и универсальности навыков новых сотрудников. Службе маркетинга, кроме исключительно маркетинговых проблем, придется решать вопросы, связанные с перераспределением функциональных обязанностей и структурных взаимоотношений внутри компании (в качестве координирующего элемента матричной организационной структуры), вести разъяснительную работу среди сотрудников о роли и месте маркетинга в современной рыночной экономике.

Анализ товарной политики показал, что решение о расширении ассортимента товаров для АО «БСК» не может быть сиюминутным, так как это потребует реорганизации всего производственного цикла, строительства новых промышленных установок, выделения площадей для хранения полуфабрикатов и т.д. По этой причине целесообразно принятие решений об уровне сервиса: необходимо следить, насколько уровень услуг отвечает ожиданиям и потребностям потребителей продукции. С этой целью предлагается использовать регулярные опросы клиентов, создать систему работы с жалобами, претензиями и предложениями.

Изменение в краткосрочной перспективе ценовой политики не является целесообразным, поскольку в настоящий момент времени она отвечает рыночной ситуации: АО «БСК» не является монополистом на отечественном и зарубежном рынках, необоснованное увеличение цены продукции приведет к уменьшению сбыта.

В наиболее серьезной коррекции нуждается комплекс маркетинговых коммуникаций предприятия. Приведены мероприятия, которые необходимо провести в рамках совершенствования системы ФОССТИС и создания благоприятного имиджа предприятия.

На АО «БСК» предложены мероприятия по реализации внутреннего комплекса PR, то есть поддержка и развитие корпоративной культуры, формирование корпоративных ценностей, которые принимаются каждым членом коллектива и задают ориентиры поведения, нормы общения с клиентами и коллегами.

10. В дипломной работе приведены мероприятия, необходимые для повышения конкурентоспособности продукции на примере полиэлектролита ВПК-402:

- необходимо усовершенствовать метод производства полиэлектролита ВПК-402, улучшив готовый продукт за счет сополимеризации мономеров акриламида (АА) и ДАДМАХа для получения более разветвленной цепи, то есть еще более высокой молекулярной массы;
- получение полиэлектролита ВПК-402 в порошковом виде;
- экстракция мономера диаллилдиметиламмонийхлорида экстрагентом, экстрагирующим содержащуюся в растворе соль в незначительных количествах – с последующей экстракцией мономера водой с получением 55%-го раствора, идущего на полимеризацию для получения обессоленного полиэлектролита ВПК-402 в порошковом виде.

Реализация каждого их проектов даст возможность повысить конкурентоспособность продукции среди аналогов.

Оценка конкурентоспособности представленных вариантов продукции показала, что наиболее высоким показателем конкурентоспособности является продукт, полученный при 3 варианте реализации мероприятий и интегральный показатель составляет $I=5.07$ в то время, как интегральный показатель ближайшего конкурента составляет $I=4,34$.

Однако проведенные исследования реальных и потенциальных потребителей установили, что все три продукта в той или иной мере будут востребованы на внутреннем рынке.

Приняв решение о реализации проекта по получению полиэлектролита в сухом виде, предприятию не стоит отказываться и от производства водного раствора продукта. В таком агрегатном состоянии товар пользуется спросом у определенного сегмента потребителей (ОАО «Воронежсинтезкаучук», г. Воронеж, ОАО УК Южный Кузбасс г. Междуреченск, ЦОФ Беловская, г. Белово) и повышение качества полиэлектролита при сохранении цены на прежнем уровне укрепит позиции предприятия на рынке флокулянтов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Статистика рынка. Кальцинированная сода/ Хим-курьер. – 2012.- С.45
2. Ахмин А.М., Гасюк Д.П. Основы управления качеством продукции: Учеб. пособ. для вузов. — СПб.: Изд-во «Союз», 2002. — 192 с.
3. Долинская М.Г., Соловьев И.А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. – М.:Издательство стандартов, 1991. — 128 с.
4. Запольский, А.К., Коагулянты и флокулянты в процессах очистки воды: Свойства. Получение. Применение/ А.К. Запольский, А.А. Баран. - Л., 1987. - 208 с.
5. Ковалев А.И. Промышленный маркетинг: в 2-х ч. — М.: ООО «Фирма», «Благовест-В», 2002. — 304 с.
6. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. – СПб: Издательство «Питер», 2004. 896 с.
7. Лебедев, П.Д. Расчет и проектирование сушильных установок/ П.Д. Лебедев. – М., 1962. – 320 с.
8. Мескон М.Х., Хедоури Ф., Альберт М. Основы менеджмента. М.: Дело ЛТД, 1994. – 702 с.
9. Райс Э., Траут Д. Позиционирование. Битва за узнаваемость. М., 2001. – 309 с.
10. Репьев А.П. Маркетинговое мышление, или Клиентомания. – М.: Эксмо, 2006. – 384 с.
11. Родионова Л.Н., Кантор О.Г., Хакимова Ю.Р. Понятие конкурентоспособности продукции в маркетинге // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. - №1.
12. <http://www.himtrade.ru/product-2533/caustic-soda-tech.htm>
13. <http://www.vita-club.ru/xim/1.htm>
14. <http://plastinfo.ru/information/articles/38/>

15. <http://www.kaus.ru>
16. <http://www.1-fin.ru/>
17. <http://ru.wikipedia.org/>
18. <http://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/performance/profitability.html>