

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

**ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
заочной формы обучения, группы 09001462
Лаврик Алисы Алексеевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Герасименко О.А.

Оглавление

Введение	3
Глава 1 Теоретические основы изучения конкурентоспособности предприятия	7
1.1 Понятие конкуренции и конкурентоспособности.....	7
1.2 Методика оценки повышения конкурентоспособности предприятия.....	14
Глава 2 Анализ конкурентной позиции на рынке ОАО «Завод железобетонных конструкций-1».....	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	22
2.2 Разработка программы повышения конкурентоспособности предприятия.....	48
2.3 Оценка экономической эффективности предлагаемой программы.....	56
Заключение.....	65
Список литературы.....	68
Приложения.....	72

Введение

Актуальность темы исследования. Для успешного функционирования предприятия в условиях рыночной экономики необходимо повышение его конкурентоспособности. Это предполагает постоянный анализ ряда влияющих факторов с целью поиска путей ее повышения в тактической и стратегической перспективе. Экономический кризис показывает, что ориентация экономики страны преимущественно на экспорт природных ресурсов делает ее зависимой от факторов объективного и субъективного характера. Соотношение объемов экспорта и импорта доказывает, что является одним из активных субъектов международных экономических отношений. Вместе с тем анализ структуры этих показателей свидетельствует о преобладании в структуре экспорта сырьевой составляющей. В этих условиях важнейшее значение имеет повышение конкурентоспособности отечественных предприятий обрабатывающих отраслей промышленности.

Способность производить качественную продукцию является главным условием успешного функционирования предприятий в условиях роста конкуренции. Повышение конкурентоспособности организации - один из самых актуальных вопросов для современной России. На современном этапе экономического развития конкуренция как движущая сила вынуждает производителей постоянно искать новые пути повышения своей конкурентоспособности. Конкуренция, с одной стороны, является важнейшим условием существования и развития рынка, и именно конкуренция заставляет товаропроизводителей постоянно внедрять наиболее эффективные способы производства, обновлять номенклатуру изделий, обеспечивать их сбыт, формировать спрос, осуществлять поиски новых выгодных рынков сбыта. С другой – формы проявления и содержание конкуренции, прежде всего, обусловлены состоянием рынка, его тенденциями и цивилизованностью. Для того, чтобы выжить в современных

условиях в период экономического кризиса, особенно важно сосредоточиться на обеспечении и повышении конкурентоспособности организации. Усложнение конкурентной среды требует комплексного подхода к решению проблемы повышения конкурентоспособности организации. От того, насколько эффективно руководство организации сегодня сможет решить этот вопрос, зависит ее дальнейшая судьба. Освоение теории и методики управления конкурентоспособностью организации позволяет значительно повысить точность и эффективность стратегических технико-организационных и социально-экономических решений. Сегодня правильно выявленные и используемые конкурентные преимущества могут помочь справиться с кризисной ситуацией.

Степень научной разработанности темы исследования. Включают труды ведущих отечественных и зарубежных ученых, деловая пресса, законодательство, посвященные вопросам теории, методологии, анализа, повышения и управления конкурентоспособностью. В данной работе использованы труды: М. Портера, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, А.А. Томпсона, Р.А. Фатхутдинова, А.Ю. Юданова, Е.Н. Кнышовой, Н.Ю. Кругловой, Т.Г. Философовой, А.А. Гапоненко, А.П. Панкрухина, В.А. Барина, Л.А. Горшковой и других авторов [9,11,12,17,19,20,25,32,34,38].

Проблема исследования исходит из предположения о том, что разработанная программа позволит достовернее выявить наиболее эффективные направления конкурентоспособности на региональном отраслевом рынке для предприятия.

Объект исследования - организационно-экономическая деятельность предприятия железобетонных изделий.

Предметом исследования - является программа повышения конкурентоспособности предприятия.

Цель исследования - разработка программы повышения конкурентоспособности предприятия на примере ОАО «Завод железобетонных конструкций - 1».

Задачи исследования:

- исследовать теоретические основы изучения конкурентоспособности предприятия;
- изучить методику оценки повышения конкурентоспособности предприятия;
- проанализировать организационно-экономическую характеристику ОАО «Завод железобетонных конструкций-1»;
- оценить конкурентоспособность ОАО «Завод железобетонных конструкций-1»;
- разработать программу повышения конкурентоспособности ОАО «Завод железобетонных конструкций-1»;
- оценить экономическую эффективность предлагаемой программы повышения конкурентоспособности ОАО «Завод железобетонных конструкций-1».

Теоретико-методологическая основа и методы исследования.

Составили следующие методы исследования - сравнительный, диагностический, системно-логический, структурно-функциональный, статистического системного анализа, конкретно-историческом подход.

Эмпирическая база исследования. Явились учредительные документы, устав, штатное расписание, положение о подразделениях, должностные инструкции, итоговые показатели и планы работы предприятия, бухгалтерская и финансовая отчетность исследуемой организации, нормативно-техническая документация, статистические материалы, инструкции, данные социологических опросов, законодательство Российской Федерации и другие документы.

Практическая значимость. Разработаны методологические решения и рекомендации по проблеме повышения конкурентоспособности ОАО «Завод железобетонных конструкций». Результаты исследования могут быть рекомендованы руководству для повышения конкурентоспособности предприятия ОАО «Завод железобетонных конструкций».

Структура и содержание работы. Работа включает введение, две главы, заключение, список литературы, приложение.

Глава 1 Теоретические основы изучения конкурентоспособности предприятия

1.1 Понятие конкуренции и конкурентоспособности

Отечественные и зарубежные ученые внесли существенный вклад в разработку теории конкуренции и конкурентоспособности. Теория конкуренции, впервые обобщенная А. Смитом, была впоследствии развита Д. Риккардо, Ф. Эджоуртом, Э. Чемберлином, Г. Л. Азоевым, А. Ю. Юдановым и другими. М. Портер, И. Ансофф, Р. Уотерман, А. Стрикленд, В. Д. Андрианов, П. С. Завьялов, Р. А. Фатхутдинов исследовали не только природу конкуренции и конкурентоспособности, но и проблемы обеспечения конкурентоспособности [9, 21, 26, 27, 32, 35, 37].

Конкурентоспособность – свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими там субъектами рыночных отношений; это состояние (в статике) или способность (в динамике) субъекта со своим объектом быть лидером, успешно конкурировать на конкретном рынке, в конкретное время, в достижение той же цели. Конкурентоспособность – весьма сложное понятие, оно синтезирует множество факторов политического, экономического, технологического, культурного, психологического, управленческого и других аспектов.

Сравнительно недавнее формирование и развитие теории конкурентоспособности обусловило тот факт, что в настоящее время общепринятого определения конкурентоспособности нет, и данное понятие трактуется в зависимости от того, к какому объекту (предмету) оно относится.

В самом общем виде конкурентоспособность в экономической науке понимается, как способность конкурировать с аналогичными объектами на конкретном рынке, используя конкурентные преимущества для достижения

поставленных целей.

Конкурентоспособность – сложная экономическая категория, которая может рассматриваться на нескольких уровнях (таблица 1.1.1) [32, С.56].

Таблица 1.1.1 - Характеристика уровней конкурентоспособности

Уровень конкурентоспособности	Объект или субъект конкурентоспособности	Некоторые факторы конкурентоспособности
товарный	Товары (работы, услуги)	*Качество продукции, соответствие нормам и стандартам. *Цена. *Соответствие потребительскому спросу
микроуровень	Товаропроизводитель (организация, фирма)	*Сравнительная конкурентоспособность продукции. *Эффективность производственной деятельности. *Финансовые показатели деятельности. *Эффективность организации и сбыта продукции на рынке и его доля
мезоуровень	Объединение предприятий, отрасли	*Внутренняя структура отрасли. *Влияние внешней среды. *Конкурентоспособность отдельных элементов. *Взаимодействие между элементами системы
макроуровень	Народное хозяйство в целом, страновая конкурентоспособность, конкурентоспособность регионов	*Инвестиционный климат. *Научно-технический уровень. *Конкурентоспособность промышленности и отраслей народнохозяйственного комплекса в целом

Конкурентоспособность на микро- (предприятия, организации) и мезоуровне (объединения предприятий, отрасли) определяется характеристиками, отличными от используемых при анализе конкурентоспособности товара.

Понятие конкурентоспособности применительно к организациям и предприятиям связываются, в первую очередь, с понятием эффективности их функционирования.

Основная предпосылка конкурентоспособности предприятий – производство и реализация конкурентоспособных товаров, однако для реализации данной предпосылки необходима эффективная организация работы на рынке, т. е. под конкурентоспособностью понимается «текущее положение предприятия на рынке, в первую очередь, доля рынка и тенденция ее изменения». Конкурентоспособность предприятия – это «способность осуществлять прибыльную деятельность в условиях конкурентного рынка» [9, С.128]. Если обобщить существующие точки зрения по данному вопросу, то конкурентоспособностью обладают те хозяйствующие субъекты, которые эффективно функционируют и предоставляют потребителю конкурентоспособные товары и услуги.

Вопросы, касающиеся конкурентоспособности отрасли и объединений предприятий, проработаны недостаточно. Наиболее подробный анализ конкурентоспособности отрасли и факторов, ее определяющих, проведен профессором Гарвардского университета М. Портером [7, С.56]. По его мнению, она определяется наличием у отрасли конкурентных преимуществ, выражающихся в возможности производить с издержками не выше мирового уровня продукцию высокого качества и поставлять ее на мировой конкурентный рынок в оптимальные сроки.

Понятие «конкурентоспособность предприятия» является рыночным, многофакторным и междисциплинарным. Оно исходит из конкуренции и проявляется в конкурентных преимуществах предприятия.

Конкуренция - экономическое соперничество обособленных товаропроизводителей за долю рынка. Конкуренция является главным элементом рыночного механизма регулирования спроса и предложения товаров, выступает как форма социально-экономических отношений и взаимодействия рыночных субъектов хозяйствования в процессе производства, приложения труда и капитала, купли и продажи товаров. Исходными средствами конкуренции являются цена и качество товара,

соотношение цены и качества, сервис, престижность, торговая марка предприятия [9, С.245].

Конкуренция выполняет следующие важнейшие функции:

- утверждение суверенитета потребителей;
- постоянная адаптация производства к изменяющимся условиям рынка;
- стимулирование товаропроизводителей и потребителей;
- обеспечение экономической свободы товаропроизводителей;
- саморегулирование товаропроизводителей;
- дифференциация товаропроизводителей;
- распределение ресурсов среди товаропроизводителей.

Реализация функций конкуренции приводит к необходимости создания в экономике конкурентной среды, как в интересах товаропроизводителей, так и потребителей, а также связывает функции конкуренции с конкурентными преимуществами и конкурентоспособностью предприятий и товаров.

Конкурентное преимущество предприятия - какая-либо эксклюзивная ценность, которой оно обладает и которая дает ему превосходство на рынке перед конкурентами. Конкурентные преимущества предприятия позволяют ему не только выживать в конкурентной борьбе, но и побеждать в ценовой и неценовой конкуренции. Совокупность конкурентных преимуществ (от 1 до n) позволяет дать интегральную оценку всех конкурентных преимуществ (например, предприятия или товара) и в конечном итоге обеспечить связь понятий «конкурентные преимущества предприятия» или «конкурентные преимущества товара» с понятиями «конкурентоспособность предприятия» или «конкурентоспособность товара».

Конкурентоспособность предприятия (КП) - это его способность производить и реализовывать на рынке востребуемый товар или услугу. Конкурентоспособность предприятия определяется его конкурентными преимуществами по отношению к конкурентам на конкретном рынке (внутреннем или внешнем), которые (преимущества) проявляются в процессе

конкуренции предприятий на рынках (где они позиционируют свой товар или производственные, интеллектуальные, информационные ресурсы) [23, С.287].

Таким образом, конкурентоспособность фирмы - понятие относительное: одна и та же фирма в рамках, например, региональной отраслевой группы может быть признана конкурентоспособной, а в рамках отраслей мирового рынка или его сегмента - нет. Оценка степени конкурентоспособности, т.е. выявление характера конкурентного преимущества фирмы по сравнению с другими фирмами, заключается в первую очередь в выборе базовых объектов для сравнения, иными словами, в выборе фирмы-лидера в отрасли страны или за ее пределами. Такая фирма-лидер должна обладать следующими параметрами:

- соизмеримостью характеристик выпускаемой продукции по идентичности потребностей, удовлетворяемых с ее помощью;
- соизмеримостью сегментов рынка, для которых предназначена выпускаемая продукция;
- соизмеримостью фазы жизненного цикла, в которой функционирует фирма.

Таким образом, конкурентное преимущество одной фирмы над другой может быть оценено в том случае, когда обе фирмы удовлетворяют идентичные потребности покупателей, относящиеся к родственным сегментам рынка. При этом фирмы находятся примерно в одних и тех же фазах жизненного цикла. В том случае, если данные условия не соблюдаются, сравнение будет некорректным.

Далее, исходя из того, что конкурентоспособность отражает продуктивность использования ресурсов фирмы, для ее оценки необходимо выбрать критерии продуктивности использования ресурсов. В том случае, если деятельность фирмы связана с извлечением прибыли, а совокупные ресурсы оцениваются в денежном выражении, продуктивность использования ресурсов фирмой может быть оценена показателем

рентабельности производства, т.е. отношением прибыли, полученной в том или ином периоде, к истраченным в том же периоде ресурсам, оцененным как издержки производства. Кроме этого, для объективной оценки конкурентоспособности фирмы ее руководству необходима возможность слежения рынка, особенно за пределами страны.

Сложность, а иногда и полное отсутствие доступа к информации о деятельности конкурентов может создать у руководства фирмы необоснованное мнение о превосходстве фирмы над конкурентами, привести к самоуспокоению и ослаблению усилий, связанных с поддержкой необходимого уровня конкурентного преимущества своей фирмы.

В настоящее время, для того чтобы фирма была конкурентоспособной в борьбе с ведущими фирмами, требуются совершенно новые подходы к организации производства и управления, чем те, на которые руководители ориентировались в прошлом. И прежде всего новые подходы нужны в инвестиционной политике, при проведении на предприятии технической реконструкции, в процессе внедрения новой техники и технологии.

Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда факторов, которые можно считать компонентами (составляющими) конкурентоспособности. Их можно разделить на три группы факторов:

- технико-экономические;
- коммерческие;
- нормативно-правовые.

Технико-экономические факторы включают: качество, продажную цену и затраты на эксплуатацию (использование) или потребление продукции или услуги. Эти компоненты зависят от производительности и интенсивности труда, издержек производства, наукоемкое продукции [25, С.179].

Коммерческие факторы определяют условия реализации товаров на конкретном рынке. Они включают:

- конъюнктуру рынка (острота конкуренции, соотношение между спросом и предложением данного товара, национальные и региональные особенности рынка, влияющие на формирование платежеспособного спроса на данную продукцию или услугу);
- предоставляемый сервис (наличие дилерско-дистрибьютерских пунктов изготовителя и станций обслуживания в регионе покупателя, качество технического обслуживания, ремонта и других предоставляемых услуг);
- рекламу (наличие и действенность рекламы и других средств воздействия на потребителя с целью формирования спроса);
- имидж фирмы (популярность торговой марки, репутация фирмы, компании, страны).

Нормативно-правовые факторы отражают требования технической, экологической и иной (возможно, морально-этической) безопасности использования товара на данном рынке, а также патентно-правовые требования (патентной чистоты и патентной защиты). В случае несоответствия товара действующим в рассматриваемый период на данном рынке нормам и требованиям стандартов и законодательства товар не может быть продан на данном рынке. Поэтому оценка этой группы факторов и компонент с помощью коэффициента соответствия нормативам лишена смысла [13, С.57].

Высокая конкурентоспособность фирмы является гарантом получения высокой прибыли в рыночных условиях. При этом фирма имеет цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который помогал бы ей выживать на достаточно долговременном временном отрезке. В связи с этим перед любой организацией встает проблема стратегического и тактического управления развитием способности предприятия выживать в изменяющихся рыночных условиях.

Управление конкурентоспособностью предполагает совокупность мер по систематическому совершенствованию изделия, постоянному поиску

новых каналов его сбыта, новых групп покупателей, улучшению сервиса, рекламы.

Основой конкурентоспособности предприятия является конкурентоспособность его продукции.

1.2 Методика оценки повышения конкурентоспособности предприятия

Предприятия придают большое значение анализу своих сильных и слабых сторон для оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе и разработке мер и средств, за счёт которых предприятие могло бы повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех. В процессе маркетингового исследования для оценки конкурентоспособности предприятия пользуются некоторыми численными показателями, которые свидетельствуют о степени устойчивости положения предприятия, способности выпускать продукцию, пользующуюся спросом на рынке и обеспечивающую предприятию получение намеченных и стабильных конечных результатов.

Предприятие, имеющее более низкие издержки производства, получает большую величину прибыли, что позволяет расширять масштабы производства, повышать его технический уровень, экономическую эффективность и качество продукции, а также совершенствовать систему сбыта. В результате конкурентоспособность такого предприятия и выпускаемого им продукции, что способствует увеличению её доли за счёт других предприятий, не имеющих таких финансовых и технических возможностей [19, С.49].

Важное значение имеет анализ издержек обращения, производимый путём отнесения величины сбытовых расходов к размерам прибыли. Такое сопоставление делается обычно не только по всей сумме сбытовых расходов, но и по отдельным элементам: сбытовым филиалам, торговым посредникам, по конкретным товарам и рынкам сбыта.

Анализ эффективности инвестиционных проектов издержек обращения позволяет обнаружить непроизводительные расходы по всей системе товародвижения от продавца к покупателю.

Организационные меры, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия, можно свести к следующим:

- обеспечение технико-экономических и качественных показателей, создающих приоритетность продукции предприятия на рынке;
- изменение качества изделия и его технико-экономических параметров с целью учёта требований потребителя и его конкретных запросов, повышение внимания к надёжности продукции;
- выявление и обеспечение преимуществ продукта по сравнению с его заменителями;
- выявление преимуществ и недостатков товаров-аналогов, выпускаемых конкурентами, и соответствующее использование этих результатов на своём предприятии;
- изучение мероприятий конкурентов по совершенствованию аналогичных товаров, с которыми они выступают на рынке, и разработка мер, дающих преимущества по сравнению с конкурентами;
- определение возможных модификаций продукта путём повышения качественных характеристик, например, таких как долговечность, надёжность, экономичность в эксплуатации, улучшение внешнего оформления (дизайна);
- выявление и использование ценовых факторов повышения конкурентоспособности продукции, в том числе, применяемых предприятиями-конкурентами (скидок с цены, сроков и объема гарантий);
- нахождение и использование возможных приоритетных сфер применения продукции, в особенности новой продукции;
- приспособление продукции к работе в различных условиях: тропических или полярного климата, на различных грунтах (каменистых, песчаных, болотистых);

- дифференциация продукции, обеспечивающая относительно устойчивое предпочтение покупателей, отдаваемое определённым видам взаимозаменяемых товаров; значение ценовой конкуренции в этих условиях снижается, поскольку покупатели руководствуются сложившимися предпочтениями в отношении качества продукции, особенностей её эксплуатации, репутации предприятия -производителя и другого;
- воздействие непосредственно на потребителя путём искусственного ограничения поступления на рынок новых и более прогрессивных товаров, проведение активной рекламной деятельности, предоставления денежного или товарного кредита, в частности, путём рассрочки платежа [4, С.136].

Такая оценка должна содержать следующие показатели: потребность в капиталовложениях фактических и на перспективу, как в целом, так и по отдельным видам продукции и конкретным рынкам; ассортимент конкурентоспособной продукции, её объёмы и стоимость («продуктовая дифференциация»); набор рынков или их сегментов для каждого продукта («рыночная дифференциация»); потребность в средствах на формирование спроса и стимулирование сбыта; перечень мер и приёмов, которыми предприятие может обеспечить себе преимущество на рынке; создание благоприятного представления о предприятии у покупателей, выпуск высококачественной и надёжной продукции, постоянное обновление продукции на основе собственных разработок и изобретений, обеспеченных патентной защитой, добросовестное и чёткое выполнение обязательств по сделкам в отношении сроков поставок товаров и услуг.

Результаты исследования берутся за основу при разработке стратегии предприятия, её технической, ассортиментной и сбытовой политики.

В современных условиях конкурентоспособность предприятия на рынке является главным критерием эффективности производства, оценки эффективности системы управления.

В настоящее время отсутствует общепринятая методика оценки конкурентоспособности предприятия. Вообще, в теоретическом плане

проблема достижения конкурентоспособности различных объектов в условиях российской экономики, по нашей оценке, находится в настоящее время почти на нулевом уровне [12, С.64].

Методика оценки конкурентоспособности предприятия заключается в следующем:

- уровень конкурентоспособности считать как средневзвешенную величину по показателям конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках;
- отдельно проводить анализ эффективности инвестиционных проектов эффективности деятельности организации исходя из конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках;
- отдельно считать показатель устойчивости функционирования предприятия;
- прогнозировать перечисленные при комплексных показателя минимум на 5 лет.

Конкурентоспособность предприятия ($K_{пред}$) можно определять в статике и динамике. В статике она определяется с учётом весомости товаров и рынков, на которых они реализуются:

$$K_{пред} = \sum_{i=1}^n a_i b_i * K_{ij} \rightarrow 1 \quad (1.2.1)$$

где:

a_i – удельный вес i -го товара организации в объёме продаж за анализируемый период, доли единицы, $i = 1, 2, \dots, n$, n

$$\sum_{i=1}^n a_i = 1 \quad (1.2.2)$$

b_i – показатель значимости рынка, на котором представлен товар организации. Для промышленно развитых стран значимость рынка Фатхутдиновым Р.А. рекомендуется принимать равной 1,0, для остальных стран – 0,7, для внутреннего рынка – 0,5;

K_{ij} - конкурентоспособность i – го товара на j –м рынке.

Конкурентоспособность любого товара может быть определена только в результате сравнения, и поэтому является относительным показателем. Она представляет собой характеристику товара, отражающую его отличие от товара - конкурента по степени удовлетворения конкурентной общественной потребности [32, С.147].

Конкурентоспособность определяется совокупностью свойств этой продукции, входящих в состав ее качества и важных для потребителя, определяющих затраты потребителя по приобретению, потреблению (эксплуатации) и утилизации продукции. Общая схема оценки конкурентоспособности представлена на рис. 1.2.1.

Оценка конкурентоспособности начинается с определения цели исследования:

- если необходимо определить положение данного товара в ряду аналогичных, то достаточно провести их прямое сравнение по важнейшим параметрам;
- если целью исследования является оценка перспектив сбыта товара на конкретном рынке, то в анализе должна использоваться информация, включающая сведения о товаре, который выйдет на рынок в перспективе, а также сведения об изменении действующих в стране стандартов и законодательства, динамики потребительского спроса.

Независимо от целей исследования, основой оценки конкурентоспособности является изучение рыночных условий, которое должно проводиться постоянно, как до начала разработки новой продукции, так и в ходе ее реализации. Задача стоит в выделении той группы факторов, которые влияют на формирование спроса в определенном секторе рынка:

- рассматриваются изменения в требованиях постоянных заказчиков продукции;
- анализируются направления развития аналогичных разработок;
- рассматриваются сферы возможного использования продукции;

- анализируется круг постоянных покупателей.



Рисунок 1.2.1 - Общая схема оценки конкурентоспособности

Вышеизложенное подразумевает «комплексное исследование рынка». Особое место в изучении рынка занимает долгосрочное прогнозирование его развития, связанное с длительностью осуществления разработки и производства товаров [22, С.72].

На основе изучения рынка и требований покупателей выбирается продукция, по которой будет проводиться анализ или формулируются требования к будущему изделию, а далее определяется номенклатура параметров, участвующих в оценке. При анализе должны использоваться те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар. По каждой из групп параметров проводится сравнение, показывающее насколько эти параметры близки к соответствующему параметру потребности.

Анализ конкурентоспособности начинается с оценки нормативных параметров. Если хотя бы один из них не соответствует уровню, который предписан действующими нормами и стандартами, то дальнейшая оценка конкурентоспособности продукции нецелесообразна, независимо от результата сравнения по другим параметрам. В то же время, превышение норм и стандартов и законодательства не может рассматриваться как преимущество продукции, поскольку с точки зрения потребителя оно часто является бесполезным и потребительской стоимости не увеличивает. Исключения могут составить случаи, когда покупатель заинтересован в некотором превышении действующих норм и стандартов в расчете на ужесточение их в будущем.

Производится подсчет групповых показателей, которые в количественной форме выражают различие между анализируемой продукцией и потребностью по данной группе параметров и позволяет судить о степени удовлетворения потребности по этой группе. Рассчитывается интегральный показатель, который используется для оценки конкурентоспособности анализируемой продукции по всем рассматриваемым группам параметров в целом.

Результаты оценки конкурентоспособности используются для выработки вывода о ней, а также - для выбора путей оптимального повышения конкурентоспособности продукции для решения рыночных задач.

Однако, факт высокой конкурентоспособности самого изделия является лишь необходимым условием реализации этого изделия на рынке в заданных объемах. Следует также учитывать формы и методы технического обслуживания, наличие рекламы, торгово-политические отношения между странами и т.д.

Таким образом, оценка конкурентоспособности предприятия на конкретном рынке или его сегменте основывается на тщательном анализе технологических, производственных, финансовых и сбытовых возможностей предприятия, она призвана определить потенциальные возможности предприятия и мероприятия, которые предприятие должно предпринять для обеспечения конкурентных позиций на конкретном рынке.

Глава 2 Анализ конкурентной позиции на рынке ОАО «Завод железобетонных конструкций-1»

2.1 Организационно – экономическая характеристика предприятия

Полное наименование предприятия: Открытое акционерное общество «Завод железобетонных конструкций-1» (ОАО «Завод ЖБК-1»).

Организационно-правовая форма предприятия. Открытое акционерное общество. Правовое положение акционерного общества, права и обязанности акционеров определяются в соответствии с Гражданским Кодексом РФ и законом об акционерных обществах (Федеральный закон от 8 июля 1999 г. № 138-ФЗ). Корпорация ОАО «Завод ЖБК-1» образованное в 1953г. представляет собой комплекс профильных предприятий, объединенных для выполнения миссии - Созидание во имя повышения качества жизни.

Организация начала свою работу с середины прошлого века. 1953 г. На базе СМУ-1 треста «Курскстрой» организованся трест «Белгородстрой» (столярный и лесопильный цеха).

1956 г. Организовано СУ-5 треста «Белгородстрой», в который вошли столярный цех, лесопильный и асфальтный заводы (ст. Крейда).

1957 г. После реконструкции СУ-5 переименовано в «Комбинат производственных предприятий» (КПП), где введен в эксплуатацию цех ЖБИ, в который вошли главный корпус, открытый полигон и БРУ.

1960 г. КПП перешел в подчинение тресту «Белгородхимстрой».

1963 г. КПП перешел в подчинение тресту «Белгородсовхозстрой».

1971 г. Трест «Белгородсовхозстрой» переименован в объединение «Белгородоблсельстройконструкция», а КПП стал называться «ЖБИ-1» и стал головным заводом данного объединения.

1986 г. Название предприятия изменяется на «Белгородский завод ЖБК-1», входящий в объединение «Белгородагропромстрой».

1993 г. Акционерное общество открытого типа «Белгородский завод

ЖБК-1».

1997 г. Открытое акционерное общество «Белгородский завод ЖБК-1».

2003 г. Глобальная реорганизация холдинга с выделением основного производства в ОАО «Завод ЖБК-1» и образованием дочерних компаний практически на базе каждого подразделения.

Более полувека среди предприятий строительной промышленности ОАО «Завод ЖБК-1» зарекомендовала себя как надежный партнер, гарант стабильности производственных и трудовых отношений. Общий штат работников насчитывает более 3126 человек.

Почтовый и юридический адрес предприятия: Российская Федерация, 308013, г. Белгород, ул. Коммунальная, 5. E-mail: brcspl@belgtts/ru, Internet: www.belbeton.ru.

Предприятие находится в подчинении ООО «Управляющая компания ЖБК-1». Структура корпорации представлена на рис. 2.1.1.

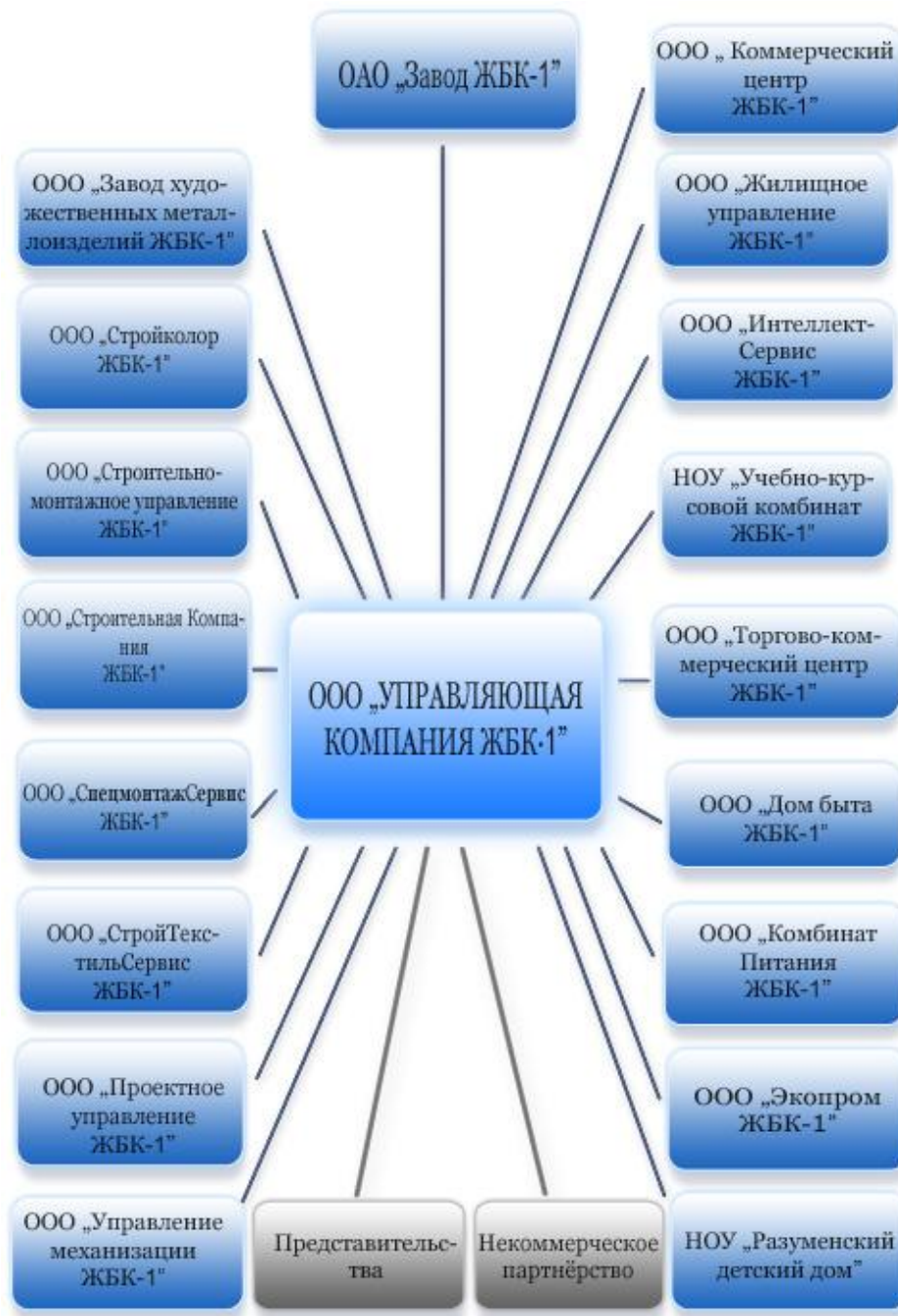


Рисунок 2.1.1 - Структура корпорации ООО «Управляющая компания ЖБК-1»

Основным структурным подразделением корпорации является ОАО «Завод ЖБК-1». ОАО «Завод ЖБК-1» образован в результате реорганизации ОАО «Белгородский завод ЖБК-1» в форме выделения. ОАО «Завод ЖБК-1» - один из крупнейших производителей современных строительных материалов с использованием новейших мировых технологий.

Общество имеет доли в следующих предприятиях:

- ООО ДОЗ ЖБК – 1-100%;
- ООО ЗХМ ЖБК – 1-100%;
- ООО СТС ЖБК – 1-98%;
- ООО Стройколор ЖБК – 1-100%;
- ООО Управляющая компания ЖБК – 1-100%.

Корпорация ОАО «Завод ЖБК-1» является многопрофильным предприятием корпоративного типа. Управление и координация деятельности всей корпорации, продажа недвижимости осуществляет «ООО Управляющая компания ЖБК-1».

На предприятии используется линейно-функциональная структура управления. Она представляет собой принцип построения управленческого процесса по функциональным подсистемам организации. По каждой из них сформирована иерархия служб, пронизывающая всю организацию сверху донизу.

Структура ОАО «Завод ЖБК-1» представлена на рисунке 2.1.2.

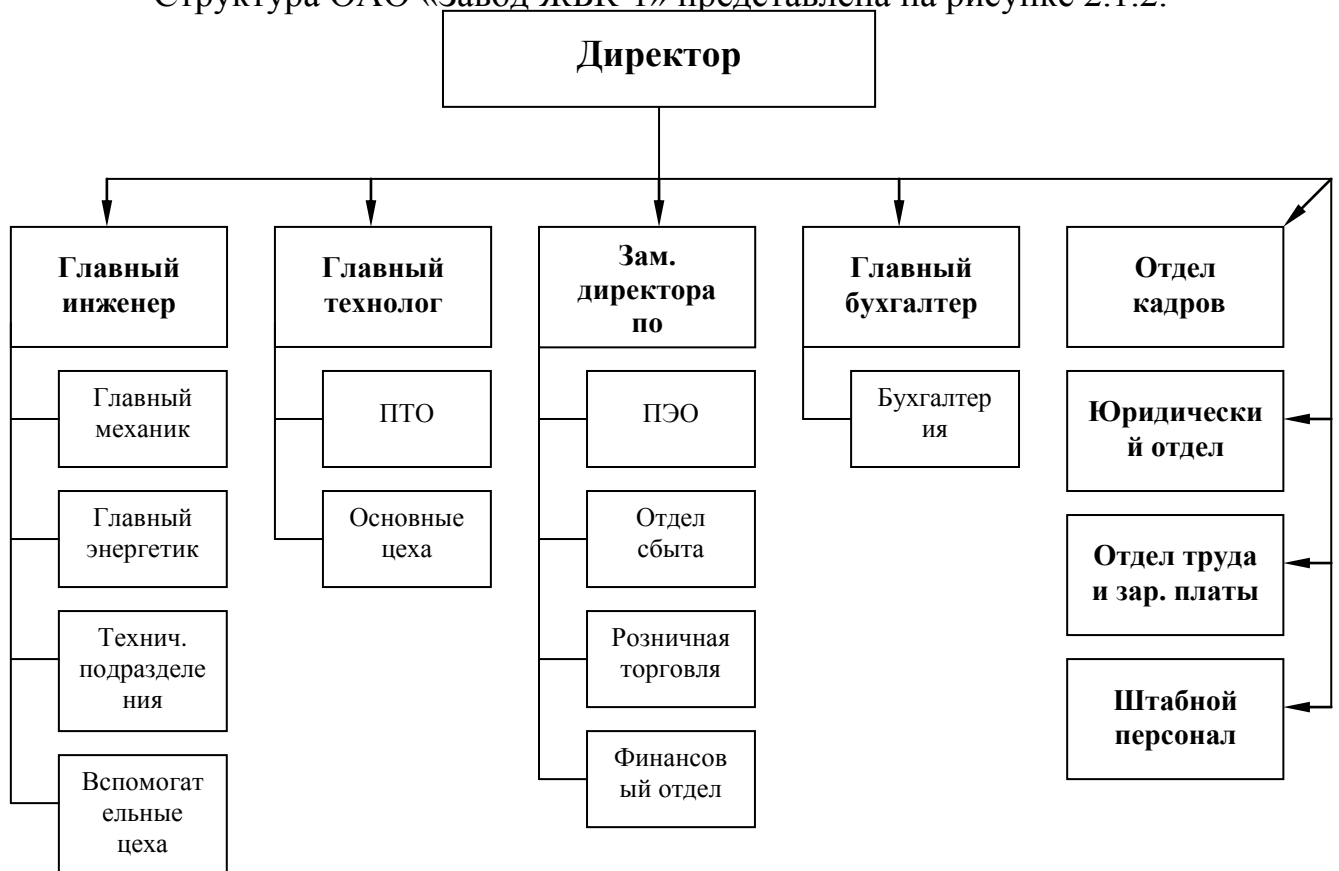


Рисунок 2.1.2 - Организационная структура ОАО «Завод ЖБК-1»

Правительством Белгородской области совместно с исполкомом областного объединения организаций профсоюзов принято решение о размещении в 2010 году на областной Аллее Трудовой Славы коллективов и лучших тружеников предприятий, организаций производственной и социальной сферы, добившихся значительных успехов в реализации Программы улучшения качества жизни населения области. В этом году среди тех, чьи фотографии украсят Аллею Трудовой Славы, – директор ОАО «Завод ЖБК-1» Олег Васильевич Деготьков, ставший лучшим в категории «Предприятия промышленности строительных материалов». Доску почёта, или Аллею Трудовой Славы, традиционно откроют 1 мая.

ОАО «Завод ЖБК-1» по структуре представляет собой домостроительный комбинат с полным строительным циклом: от производства всех строительных конструкций, столярных изделий и сантехнических заготовок до строительства «под ключ».

Структурные подразделения завода:

Цех железобетонных изделий является самым крупным подразделением завода ОАО «Завод ЖБК-1». Его продукция востребована не только строительными компаниями, но и частными застройщиками.

Цех мелкоштучных изделий специализируется на производстве строительных изделий из мелкозернистого бетона по технологии полусухого вибропрессования на оборудовании ведущих фирм мира "HENKE" и "HESS" (Германия).

Бетонорастворный цех производит бетоны, растворы и различные смеси для нужд строительного производства.

Арматурный цех является одним из основных цехов завода ОАО «Завод ЖБК-1».

Продукция цеха используется при изготовлении железобетонных элементов для строительства жилых, производственных и сельскохозяйственных комплексов.

Ремонтно-механический цех принимает заказы от организаций и частных лиц на изготовление изделий из оцинкованной стали, черного металла, грузозахватных приспособлений.

Производственная лаборатория осуществляет контроль качества продукции и гарантирует высокие показатели.

Государственным комитетом Российской Федерации по строительству и жилищно-коммунальному комплексу, Российским союзом строителей, профсоюзом работников строительства и промышленности строительных материалов в 2002 году заводу вручен Сертификат «Лидер строительного комплекса России». По итогам VI Всероссийского конкурса на лучшую строительную организацию, предприятие строительных материалов и стройиндустрии, ОАО «Завод ЖБК-1» за достижение высокой эффективности и конкурентоспособности в строительстве и промышленности строительных материалов награжден Дипломом I степени.

На основе документов предприятия была проведена работа по дифференциации персонала. Численность персонала – 3126 человек, из них персонал, занимающий руководящие должности – 7%, служащие – 18%, рабочие – 75%. Преобладает персонал с высшим образованием – 89%. По полу большую часть занимают мужчины – 68%.

При оплате труда применяется схема должностных окладов, устанавливаемых администрацией организации исходя из обязанностей и квалификации работника. Несмотря на экономический кризис, обстановка в организации экономически стабильная, заработная плата выплачивается вовремя в полном объеме, сокращений не предвидится.

В своей работе руководство ОАО «Завод ЖБК-1» применяет системный, ситуационный, процессный подходы к управлению. При управлении персоналом в основном используются административные и экономические методы. Одним из самых важных мотивов для персонала служит продвижение по службе. С целью повышения квалификации персонала применяются обучающие программы, ротация кадров.

Предоставляются социальные гарантии согласно действующему законодательству.

Основные принципы работы:

1. единство целей;
2. лидерство руководства;
3. ориентация на потребителя;
4. постоянное улучшение;
5. принцип принятия решений, основанных на фактах;
6. принцип абсолютной ответственности;
7. принцип паритета полномочий и ответственности;
8. принцип единоначалия;
9. принцип разделения труда;
10. принцип гибкости;
11. принцип поощрения инициативы;
12. принцип постоянства состава персонала.

Большое количество благодарностей, грамот, дипломов, наград подтверждают, что корпорация по праву заслужила звание одного из лидеров строительной индустрии России.

Система менеджмента качества ООО «Управляющая компания ЖБК-1» сертифицирована на соответствие международному стандарту ISO 9001:2000 независимым органом по сертификации, аккредитованным United Kingdom Accreditation Service (Великобритания).

Основные виды деятельности

- производство строительных материалов, изделий и конструкций;
- проектирование и строительство жилых, общественных, производственных зданий, церквей;
- проектирование и выполнение комплексных работ по благоустройству территорий с применением брусчатки бетонной, художественных кованных изделий, малых архитектурных форм;
- коммерческая деятельность;

- риэлторская деятельность (покупка, продажа, аренда, обмен квартир);
- воспитание детей-сирот в заводском детском доме по методике нравственно - трудового развития личности ребенка в среде трудового коллектива.

ОАО «Завод ЖБК-1» в своей деятельности использует следующие виды ресурсов:

1. Цемент. Используется цемент различных марок по прочности, производимый Белгородским цементным заводом и Старооскольским цементным заводом. Наибольшее предпочтение отдается Белгородскому цементному заводу из-за более близкого расположения.

2. Щебень. Применяется в качестве крупного и среднего заполнителя при производстве железобетонных плит. Поставщиками являются: ОАО «Лебединский ГОК» и ОАО «Павловский гранит».

3. Песок. Применяется в качестве мелкого заполнителя. Крупными поставщиками являются: ОАО «Вяземское карьерное управление» и ОАО «Нишнеольшанское карьерное управление».

4. Арматурная сталь. Используется для армирования пустотных плит и др. Поставщики: ОАО «Череповецкий сталепрокатный завод», ОАО «Орловский сталепрокатный завод».

5. Пиломатериалы. Поставщиками являются предприятия Волгоградской, Костромской, Пермской, Кировской областей.

6. Глина. Используется в качестве основного компонента для производства керамзитового гравия. Поставщик: ООО «ЖБИ-3» (г. Строитель). В настоящее время ведутся активные разработки нового карьера на небольшом расстоянии от завода, что позволит снизить себестоимость готовой продукции за счет сокращения расходов на транспортировку.

7. Вода. Для приготовления бетонной смеси и других целей используется вода, добываемая из скважин, находящихся на территории завода.

Важным условием повышения эффективности общественного

производства является создание для каждого рабочего благоприятных условий труда, способствующих развитию всех его способностей и обеспечивающих высокую производительность труда.

Основополагающим документом, законодательной и нормативно-правовой базы охраны труда является Конституция РФ (ст. 7, 37, 39), Гражданский кодекс РФ, Трудовой кодекс РФ. Основным документом, определяемым вопросы охраны труда, является ФЗ РФ № 181 «Об основах охраны труда в РФ» (введён в действие с 1.09.99г.), Постановление № 14 «Об утверждении рекомендаций по организации работ службы охраны труда по Белгородской области (от 14.02.95г.). В целях введения единых государственных требований по охране труда Правительством РФ 12.08.94г. принято Постановление № 937 «О требованиях по охране труда», которые должны соблюдаться федеральными органами исполнительной власти, предприятиями, учреждениями, организациями всех форм собственности.

Таблица 2.1.1- Динамика основных показателей хозяйственной деятельности ОАО «Завод ЖБК-1» за 2016-2018 г

Показатели	2016	2017	2018	Динамика, %	
				2017/2016	2018/2017
1. Выручка от реализации продукции	15648329	18215236	31167880	116,4	171,11
2. Себестоимость	14495649	16917666	24742114	114,4	146,25
3. Прибыль от реализации	984424	1205797	1472244	156,5	122,09
4. Сальдо операционных доходов и расходов	72949	94453	255558	129,5	270,56
5. Сальдо внереализационных доходов и расходов	2250	2813	73762	125	2622,18
6. Прибыль балансовая	844645	884414	996120	104,7	112,63
7. Рентабельность оборота, %	5,4	4,85	3,2	0,9	0,66

Из таблицы 2.1.1 видно, что в анализируемом периоде на ООО «ЗХМ ЖБК-1» происходит увеличение выручки от реализации продукции. Так в 2017 году по сравнению с 2016 годом выручка увеличилась в 16,4%, а 2018

году по сравнению с 2017 годом выручка увеличилась на 71,11%. В 2017 году наблюдается увеличение себестоимости на 14,4%, а в 2018 году на 46,25%. Прибыль от реализации в 2016 году возросла на 56,5%, а в 2018 году прибыль снизилась до 22,09%. Сальдо операционных доходов и расходов в 2018 году по сравнению с 2017 годом увеличилось на 21504 рубля, что составило 29,5%. Сальдо внереализационных доходов и расходов в 2017 году по сравнению с 2016 годом возросла на 563 рубля, что составило 25%. Балансовая прибыль в 2017 году по сравнению с 2016 годом возросла на 12,63%. Снижение рентабельности оборота на ООО «ЗХМ ЖБК-1» свидетельствует о снижении эффективности деятельности предприятия.

Таблица 2.1.2 - Сильные и слабые стороны предприятия

Аспект среды	Сильные стороны	Слабые стороны
1) Производство	<ul style="list-style-type: none"> * Применение зарубежных, прогрессивных технологий. * Высокая фондорентабельность. * Большой объем выпуска продукции. * Связанная и несвязанная диверсификация производства. 	<ul style="list-style-type: none"> * Отрицательное влияние на состояние окружающей среды. * Увеличение удельного веса затрат на топливо и энергию на технологические нужды в общей структуре себестоимости товарной продукции.
2) Кадры	<ul style="list-style-type: none"> * Высокая (для российских условий) квалификация управленческого персонала. * Относительно высокая производительность труда с потенциалом к увеличению. * Наличие учебного центра 	<ul style="list-style-type: none"> * Необходимость платить высокую зарплату, в том числе и за вредность. * Текучесть кадров во многих сферах деятельности.
3) Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> * Использование СМИ для рекламы товаров. * Работа над имиджем фирмы, создание торговых марок и поиск новых рынков сбыта. 	<ul style="list-style-type: none"> * Ограниченность географии рынка сбыта основной продукции предприятия.
4) Организация (менеджмент)	<ul style="list-style-type: none"> * Осуществление мероприятий по рационализации организационной структуры предприятия. * Высокий уровень мотивации к труду работающего персонала. * Ревизионный контроль за деятельностью подразделений корпорации. 	<ul style="list-style-type: none"> * Отсутствие специалистов международного уровня. * Отсутствие отделов, занимающихся инновационной деятельностью.
5) Финансы	<ul style="list-style-type: none"> * Удовлетворительное 	<ul style="list-style-type: none"> * Большой объем дебиторской

	состояние структуры баланса. * Осуществление доходных вложений в финансовые активы. * Постоянные доходы от инвестиционной деятельности. * Гарантированные кредиты областных банков и правительства.	задолженности. * Отсутствие долгосрочных источников финансирования.
--	--	--

Исходя из результатов данной таблицы, можно говорить о том, что корпорация ОАО «Завод ЖБК-1», равно как и большинство предприятий такого уровня, имеет достаточно неплохой запас прочности в плане наличия и состояния основных производственных фондов, финансовых показателей, рыночной позиции и организационной структуры.

Успехи предприятия на рынке строительных материалов Белгородской области велики по сравнению с другими предприятиями, так как у корпорации хороший имидж и каналы сбыта, что позволяет ему окупать себестоимость продукции и получать прибыль.

Основные направления деловой активности корпорации ОАО «Завод ЖБК-1» определяют цели. Они ориентированы на рост объемов продаж, на увеличение доли на рынке, на достижение абсолютных и относительных показателей по прибыли, на темпы роста по финансовым показателям.

Стратегия развития предприятия направлена на наиболее эффективное использование конкурентных преимуществ предприятия и заключается в более полном удовлетворении потребностей Белгородской области и других регионов железобетонными изделиями и деталями для объектов социального, жилищного и промышленного назначения, арматурных каркасов, товарных бетонов и растворов, стеновых камней СКЦ и тротуарной плитки.

Вместе с тем существует ряд товаров, импортируемых на Белгородский рынок строительных материалов из-за границы и стран СНГ, однако в области существует ресурсно-сырьевая база позволяющая выпускать данные товары внутри области, что снизит их стоимость на 30-40%, повысит конкурентоспособность предприятий их производящих.

Предприятие ОАО «Завод ЖБК-1» имеет возможность пополнить свою номенклатуру такими изделиями. Поддержка со стороны органов местной власти обеспечивает постоянное поддержание производственных мощностей предприятия.

Актуальной проблемой, требующей быстрого решения для предприятия, стало перенасыщение рынка Белгородской области основными строительными материалами. В связи с этим предприятие использует стратегию концентрированного роста - проникновение на новый рынок и укрепление своих позиций на старом. В целях обеспечения стратегии концентрированного роста менеджменту корпорации нужно постоянно искать способы модификации рынка, товара и комплекса маркетинга.

Модификация рынка. Корпорация ОАО «Завод ЖБК-1» стремится увеличить потребление железобетонных изделий. Он ищет новые сегменты рынка. Возможно, завод захочет изменить позиционирование товара таким образом, чтобы он оказался привлекательным для более крупного или быстрее растущего сегмента рынка. По матрице И.Ансоффа это мероприятие можно отнести к следующему виду стратегии – «имеющееся изделие – расширение границ рынка» (табл.2.1.3).

Модификация товара. Предприятие может также модифицировать характеристики своего изделия, прежде всего такие, как уровень качества и свойства, чтобы привлечь новых пользователей и интенсифицировать потребление. Это мероприятие можно отнести к стратегии более глубокого проникновения на существующий рынок предприятия.

Это увеличивает сбыт: привлекает тех, кто раньше не пользовался продукцией данной фирмы, а также клиентов конкурентов и увеличивает спрос уже привлеченных потребителей.

Модификация комплекса маркетинга. Предприятие стремится стимулировать сбыт с помощью модификации одного или нескольких элементов комплекса маркетинга.

Таблица 2.1.3 - Матрица И.Ансоффа

1. Имеющиеся изделия: цемент, клинкер, мел Существующий рынок: Московский регион Стратегия: более глубокое проникновение на рынок	2. Имеющееся изделие: калийно-известковые удобрения Новый рынок: Германия Стратегия: расширение границ рынка
3. Новое изделие: пено - и керамзитобетон Существующий рынок: Краснодарский край Стратегия: расширение номенклатуры изделий	4. Новое изделие: бетонные и железобетонные изделия, сухие строительные смеси Новый рынок: Франция Стратегия: диверсификация

Для привлечения новых клиентов и переманивания клиентуры конкурентов ОАО «Завод ЖБК-1» разрабатывает более действенную рекламную кампанию, для стимулирования сбыта практикует следующие мероприятия:

- скидка на приобретенное количество продукции и форма оплаты;
- продажа товара в кредит;
- персональные скидки – предоставляются для специальных покупателей, в которых заинтересовано предприятие, демонстрационные залы, участие в различных выставках и семинарах.

Кроме того, после создания корпорации, широко стали использоваться стратегии конгломератной диверсификации т.е. освоение новых видов услуг: транспортные услуги, риэлтерская деятельность, благоустройство, дизайн, реклама, швейное производство, образовательная деятельность, бытовые услуги, услуги общепита, строительству коттеджей и домов в рамках реализации губернаторской программы «Свой дом», т.е. корпорация стремится внедриться в области деятельности, которые не связаны с нынешней деятельностью.

Стратегия диверсификации используется для того, чтобы предприятие не стало чересчур зависимым от одной ассортиментной группы. Предприятие начинает выпуск новых товаров, ориентированных на новые рынки.

Перечисленное в наибольшей степени отвечает основному принципу диверсификации, т.е. стремление предприятия корпорации ОАО «Завод

ЖБК-1» выйти на новый рынок с новыми изделиями, что поможет ему внедриться в области деятельности, которые не связаны с нынешней деятельностью.

Стратегии диверсификации используются двух видов (несвязанная – для дочерних предприятий, не связанных производством строительных материалов и строительством и взаимосвязанная – для основного производства корпорации).

Руководители дочерних предприятий самостоятельно занимаются разработкой конкурентных бизнес-стратегий, оперативным управлением рабочим процессом, выбором поставщиков и механизмов сбыта, планированием объемов производства и т.д. Подчинение корпоративному центру происходит, главным образом, посредством принятия заданных сверху целей в области прибыли.

При реализации стратегии взаимосвязанной диверсификации координируются потоки не только финансовых, но и других ресурсов, переводимых из одного бизнеса в другой. Корпоративный штаб (управляющая компания) осуществляет обширный рыночный и бюрократический контроль для обеспечения процесса обмена ресурсов между дочерними предприятиями.

Так как дочерние предприятия не взаимосвязаны с рынком непосредственно, то их руководителей наделяют властными полномочиями, необходимыми только для осуществления управления оперативной деятельностью своих подразделений.

Вопросами постановки конечных целей деятельности дочерних предприятий (контроль результата деятельности), разработкой их бизнес-стратегии, выбором поставщиков, назначением руководящих кадров управляют корпоративные менеджеры.

Стратегия маркетинга. Стратегия маркетинга определяет, как нужно применять структуру маркетинга, чтобы привлечь и удовлетворить целевые рынки и достичь целей организации. В решениях о структуре маркетинга

главное - планирование продукции, сбыт, продвижение и цена. Таким образом, стратегия представляет собой обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов предприятия.

Обострение конкурентной борьбы на рынке строительных материалов объективно повышает востребованность маркетинга ОАО «Завод ЖБК-1» как основного инструмента исследования рынка.

В корпорации ОАО «Завод ЖБК-1» имеется отдел маркетинга, который занимается изучением рынка, его проблемами и перспективами; проводит мероприятия по стимулированию сбыта (всевозможные рекламы, выставки).

Маркетологи следят за тем, чтобы товар соответствовал российским и европейским стандартам, являлся конкурентоспособным и отвечал запросам потребителей. Изучая спрос и предложения на рынке цемента, специалисты маркетингового отдела проводят исследование в целях изучения емкости и характера рынка, уровня цен и ценовой эластичности спроса и предложения, степени и условий рыночной конкуренции и принимает соответствующие решения.

Однако отдел маркетинга на предприятии не занимается разработкой ассортиментной и товарной политики. Для этого в корпорации имеется отдел сбыта. В отделе сбыта есть управляющий сбытом, который занимается функционированием спроса на товар и разрабатывает комплекс мероприятий по стимулированию сбыта. В этом отделе также имеется и управляющий ассортиментом, который занимается изучением факторов влияющих на формирование ассортимента предприятия и реализует ассортиментную политику, проводимую предприятием.

Маркетинговая деятельность на предприятии представляет собой комплекс мероприятий, ставящих целью исследование таких вопросов, как: изучение потребителя; исследование мотивов его поведения на рынке; анализ собственно рынка предприятия; исследование продукта; анализ форм и

каналов сбыта; анализ объема товарооборота предприятия; изучение конкурентов, определение форм и уровня конкуренции; определение наиболее эффективных способов продвижения товаров на рынке.

Задачи маркетинговой деятельности:

Обеспечение надежной, достоверной и своевременной информацией о рынке, структуре и динамике конкретного спроса, вкусах и предпочтениях покупателей;

Создание такого товара, набора товаров (ассортимента), который более полно удовлетворяет требованиям рынка, чем товары конкурентов;

Необходимое воздействие на потребителя, на спрос, на рынок, обеспечивающее максимально возможный контроль сферы реализации.

Для решения вышеперечисленных задач необходимо использовать маркетинговые стратегии, разработанные с учетом слабых сторон конкурентов.

Корпорация ОАО «Завод ЖБК-1» имеет высокую социальную направленность.

Социальный отдел ОАО «Завод ЖБК-1» стал победителем областного ежегодного конкурса «За вклад в реализацию Программы качества жизни населения Белгородской области» в 2007 г. в номинации «Социальная ответственность и забота».

В тесном сотрудничестве с Белгородской и Старооскольской Епархией на территории Белгородской области корпорация возводит православные храмы.

ОАО «Завод ЖБК-1» - первое предприятие в России, взявшее на себя миссию максимальной поддержки подрастающего поколения. Завод организовал и содержит под своим крылом Разуменский детский дом.

ОАО «Завод ЖБК-1» – ведущий застройщик города Белгорода.

Отличительной чертой корпорации является то, что она выступает одновременно в роли заказчика, инвестора, застройщика и генподрядчика. Весь процесс строительства напоминает замкнутый цикл. Производственный

процесс начинается в цехах по изготовлению стройматериалов. Завершается всё сдачей «под ключ» целых микрорайонов. Контроль качества на всём протяжении строительства проводит опять же своя сертифицированная лаборатория. И в дальнейшем новосёлы остаются под опекой ЖБК-1 - дома ставятся на обслуживание жилищного управления корпорации.

С 1996 г. корпорация ОАО «Завод ЖБК-1» строит многоквартирные жилые дома в г. Белгороде и Белгородской области. За 13 лет введено в эксплуатацию 456 000м² жилья. Строятся дома из современных экологически чистых материалов. Квартиры сдаются в эксплуатацию с полной отделкой. Районы застройки домов отличаются красивым комплексным благоустройством территории.

В вопросах индивидуального строительства ОАО «Завод ЖБК-1» предлагает полный комплекс услуг – начиная от подбора земельного участка для будущего коттеджа и заканчивая установкой забора на приусадебном участке. Собственное производство строительных материалов позволяют подобрать самый экономически выгодный вариант строительства.

Уверенно ориентируясь в современных рыночных условиях, проводятся модернизация производства, основные производственные мощности оснащаются западноевропейским оборудованием, наращиваются темпы выпуска продукции.

Корпорация ОАО «Завод ЖБК-1» хорошо известна, не только в своем регионе, но и далеко за его пределами, благодаря тому, что деятельность направлена на полное удовлетворение всех требований потребителей в сочетании с высоким качеством выпускаемой продукции.

В настоящее время рынок строительных материалов наполнен импортными товарами, строительными услугами такого качества и ассортимента, с которыми отечественные продукты далеко не всегда выдерживают конкуренцию.

Переход к массовому индивидуальному жилищному строительству повлек изменения в структуре спроса на строительные материалы.

Производство фундаментных материалов всегда было предметом особого внимания. Эта большая группа строительных материалов требует серьезного анализа для того, чтобы сформировать обоснованную тенденцию их дальнейшего развития.

В настоящее время в нашей стране наработаны технологии и оборудование по производству весьма широкой номенклатуры сборного железобетона, способной удовлетворить вкусы и запросы любого самого взыскательного потребителя.

Ведутся споры, какому материалу создать приоритетные условия для развития, обеспечить государственную поддержку, что лучше, что хуже, сравнивается несравнимое, подтасовываются показатели.

Организация производства достаточного количества железобетонных изделий для всех видов гражданского и промышленного строительства может в значительной степени снизить потребный объем инвестиций в развитие производства строительных материалов, в строительство и развитие топливно-энергетической базы.

Необходимо отметить, что произойдет некоторое увеличение производства по тем видам материалов, которые широко используются в индивидуальном строительстве. Этот сегмент рынка представляет интерес в связи с высокими темпами индивидуального строительства в последнее время.

В настоящий момент ОАО «Завод ЖБК-1» выпускает около двух тысяч видов изделий. Профильной продукцией является железобетон. До последнего времени основной объем продаж железобетона приходился на рынок Белгородской области. Это связано с большой долей транспортной составляющей в цене продукции. Транспортировка продукции на расстояние свыше 100-150 км. от места производства делает ее неконкурентоспособной по цене при наличии в местах потребления производителей аналогичной продукции. В силу чего рынок можно рассматривать как региональный, а межрегиональными товарными потоками пренебречь.

Рынок имеет ярко выраженные сезонные колебания. Разница между объемом продаж по месяцам года достигает 40%. Минимальный объем сбыта наблюдается в зимние месяцы в связи со спадом строительной деятельности. В данный период имеет место увеличение товарных запасов, которые позволяют удовлетворить резкий скачок спроса в апреле-мае в начале строительного сезона. Максимум сбыта приходится на летние месяцы. Существенное падение продаж происходит в октябре-ноябре в связи с завершением общестроительных работ на объектах и переходом к отделочным работам для большинства индивидуальных застройщиков и значительной части строительных организаций.

Из-за сложности с получением информации об объеме продаж по видам продукции по предприятиям возможно проведение рыночного анализа по объему производства. Следует оговориться, что для небольших предприятий данные показатели практически одинаковы, так как они работают под конкретный заказ. Крупные предприятия для обеспечения стабильной загрузки производства вынуждены создавать складские запасы. Серийный тип производства позволяет сделать это без угрозы не найти покупателя на продукцию. Указанное обстоятельство приводит к тому, что колебания в объеме производства в целом на рынке менее значительны, чем колебания продаж.

Исходя из того, что ОАО «Завод ЖБК-1» является многопрофильным предприятием, то анализ конкурентов проведем по отдельному виду выпускаемой продукции – сборному железобетону.

Положение ОАО «Завод ЖБК-1» среди производителей сборного железобетона в Белгородской области представлено в таблице 2.1.4.

На территории области действуют 20 предприятий железобетонных изделий и конструкций. Основными центрами производства строительных материалов на территории области являются: Белгород, Шебекино, Старый Оскол, Губкин, Уразово, Алексеевка, Строитель.

Таблица 2.1.4 - Конкуренты ОАО «Завод ЖБК-1» среди производителей сборного железобетона в Белгородской области

№	Наименование предприятия	Объем реализации ЖБИ, %
1	ОАО «Завод ЖБК-1»	27
2	ОАО «Стройдеталь»	14
3	ОАО «Энергострой бетон ЖБИ-4»	3
4	ОАО «Домострой ЖБИ-3» (п. Строитель)	27
5	ОАО «КМАпроектжилстрой» (г. Ст. Оскол)	7
6	ЗАО «Прогресспромстрой» (г. Нов. Оскол)	13
7	ОАО «Масловопристанский ЖБК-1»	3
	Итого:	100

В настоящее время ОАО «Завод ЖБК-1» является монополистом в производстве высококачественных элементов благоустройства в Белгородской и прилегающих областях (Курская, Воронежская). Появление серьезных конкурентов в ближайшее время затруднено значительными финансовыми вложениями для внедрения производства, отсутствием подходящей технологической базы и опыта в данной технологии. Иностраных конкурентов в силу специфики продукции нет.

Потребителями продукции завода являются ПМК, СУ, частные лица города Белгорода и Белгородской области. Всего у предприятия 150 потребителей. В таблице 2.1.5 приведены данные об основных потребителях завода ОАО «Завод ЖБК-1».

Таблица 2.1.5 - Потребители продукции ОАО «Завод ЖБК -1»

№	Название предприятия	Вид продукции
1	Белг.МПК-3	железобетон, блоки, тов. бетон, раствор
2	АО «Монолитбелгородстрой»	железобетон, блоки, тов. бетон и раствор
3	ПКЦ «Белгородстрой»	железобетон, блоки, тов. бетон и раствор
4	АО «Белстроймонтаж»	железобетон, блоки, тов. бетон и раствор
5	Индивидуальные лица	все виды продукции

Характеристика потребителей строительных материалов, выпускаемых заводом, выглядит следующим образом:

Частные лица (8-11%). Продукция используется, главным образом, для застройки земельных участков, постройки коттеджей, гаражей. Продукция

приобретается обычно за наличный расчет.

Строительные организации различных форм собственности (65-75%). Продукция используется при строительстве промышленных и жилых зданий. Оплата ведется по безналичному расчету.

Предприятия, фирмы, организации различных форм собственности (15-20%). Продукция применяется при строительстве зданий. Оплата производится согласно условиям договора.

Продукция ОАО «Завод ЖБК-1» используется при строительстве жилых и промышленных зданий, в качестве конструкций для инженерных сооружений.

Основными потребителями, порядка 70%, являются крупные города России: Москва, С.Петербург, Ростов-на-Дону, Мурманск, Ярославль, Сочи, Орел, Тула, Воронеж, Кострома, Курск, Казань, Краснодар, Самара, Сахалинская область, а остальные частные лица Белгорода и Белгородской области.

Основные покупатели, это выше перечисленные города - крупные организации такие как ООО «Очаковский ЖБИ», ООО «ЮгБелСтрой», ООО «Рудстрой», ОАО «Курскгидромеханизация» и многие другие. Со многими городами ОАО «Завод ЖБК-1» работает давно и имеет достаточно длительные связи. С такими городами как Москва, Ростов-на-Дону организация имеет партнерские связи практически с самого начала своего существования и открытия своей деятельности - около 5 лет. За годы своей самостоятельной работы Завод художественных металлоизделий хорошо освоил многие регионы России и зарекомендовал себя с положительной стороны.

Представительства открыты в городах: Курск, Воронеж, Казань, Ярославль, Сочи, Москва, Орел, с которыми длительность связей составляет порядка 2-3 лет. Ежегодно заказы различных предприятий, находящихся в выше названных городах, составляют порядка 1 млн. руб. практически с каждого предприятия.

Для более успешной работы, для расширения рынков сбыта, поиска новых партнеров, завод периодически участвует в выставках-ярмарках, демонстрируя свои новые достижения в разных регионах РФ. Главными причинами заставляющие партнеров покупать продукцию организации - стабильность, следовательно, нет риска при заключении договора; высокое качество; высокие технологии; гибкая ценовая политика; отсрочки по оплате; скидки при объемах позволяют выжить в условиях рыночной экономики и привлечь больше новых клиентов.

Каналы сбыта готовой продукции различные. Существуют как прямые поставки потребителям, так и через посредников. Собственных торговых сетей нет. Для вывоза изделий в организации имеется в наличии собственный транспорт в количестве трех единиц - ГАЗ-52, УАЗ - 2 единицы. Для отгрузки товара больших объемов в дальние города используется наемный транспорт МАЗ. Для контроля за выполнением заказов составляются ежемесячно производственные отчеты, в которых проверяются сроки соблюдения выполнения заказов; контролер качества следит за надлежащим качеством продукции; кладовщик контролирует отгрузку товара.

Что касается состояния складов готовой продукции, то можно отметить, что в зимний период времени предприятие работает на склад, затем в весенне-летний периоды реализует изделия, что объясняется сезонным характером продукции. В сезон, т.е. с середины весны до конца осени организация работает под заказ.

Поставщики предприятия. При принятии решений о закупке сырьевых материалов проводится анализ рынка этих материалов по цене и качеству. Приоритет отдается высокому качеству по низким ценам. Основными поставщиками сырья являются крупные оптовые продавцы металлобаз г. Москва и г. Белгород. Сырье в наличии на складе всегда есть, но небольшое количество, так как организация работает на спрос покупателей и в зависимости от заказов на те или иные виды изделий и закупает необходимое

сырье для их производства.

Заказчиками данной продукции являются администрации и строительные организации г. Белгорода, Москвы, Курска, Пятигорска, Орла, Воронежа, Сочи, Геленджика, Ярославля, Мурманска, о. Сахалин.

Более полувека среди предприятий строительной промышленности ОАО «Завод ЖБК-1» зарекомендовал себя как надежный партнер, гарант стабильности производственных и трудовых отношений. Большое количество благодарностей, грамот, дипломов, наград подтверждают, что корпорация по праву заслужила звание одного из лидеров строительной индустрии России.

Уверенно ориентируясь в современных рыночных условиях, предприятие проводит модернизацию производства, наращивает темпы выпуска продукции и качество оказываемых услуг. Это реализуется в следующем:

1. Предприятие производит укладку тротуарной плитки по современным технологиям с использованием специальных вибромашин.

Технологическая линия по производству мелкоштучных изделий германских фирм «HENKE», «HESS» – современное высокоавтоматизированное оборудование, управляемое компьютерами фирмы «Сименс».

Технология вибропрессования полусухих бетонных смесей позволяет получать продукцию с высокими показателями прочности, морозостойкости, истираемости, соответствующие российским и мировым стандартам. Прогнозируемый срок службы тротуарной плитки и бордюров – более 30 лет.

Высокое качество продукции завода подтверждено Сертификатом соответствия Госстандарта России.

Продукция, изготовленная по такой технологии, обладает многими преимуществами.

Эстетические:

- различная конфигурация и цветовая гамма;

- выгодный контраст с сегодняшними однотонными покрытиями;
- возможность выкладывать разнообразные рисунки, включая разметки дорог, пешеходных переходов;
- улучшает архитектурную выразительность и внешний вид города;
- конструктивные особенности исключают негативные последствия атмосферных осадков (лужи, наледи, изломы, трещины).

Экономические:

- более высокая первоначальная стоимость постепенно окупается, и уже через четыре года эксплуатации затраты на укладку и текущий ремонт асфальтобетонных покрытий превышают затраты на уложенную брусчатку. Учитывая срок службы брусчатки, покрытие из нее в 4,5 раза дешевле асфальтобетонного.

Эксплуатационные:

- не требуется вторичных затрат при ремонте подземных коммуникаций;
- возможность легкого демонтажа и укладки вновь.

Экологические:

- отсутствие вредных испарений (у асфальтобетонных покрытий при повышении температуры воздуха возникают пары);
- в три раза ниже уровень радиационного фона по сравнению с асфальтовым покрытием;
- низкая температура разогрева в жаркое время года.

Возможность изготовления двухслойных элементов мощения с различной цветовой гаммой и разной конфигурацией позволяет реализовать различные проекты архитекторов и дизайнеров, удовлетворить потребности заказчиков с самым изысканным вкусом.

Сочетание разнообразия и цветовой гаммы тротуарной плитки с высокими техническими характеристиками позволяет применять ее на тротуарах, городских площадях, дворах и парковых дорожках, подъездах к коттеджам, на автостоянках и автозаправочных станциях. Уже сейчас

уложены тысячи квадратных метров тротуарной плитки, произведенной заводом. Заказы на эту продукцию поступают от Мурманска, Курска, Москвы, Ростова-на-Дону, Воронежа и от других городов.

2. ОАО «Завод ЖБК-1» освоил производство многопустотных предварительно напряженных плит перекрытий безопалубочного формования по серии 0-455-04 разработанной УралНИИПроект РААСН и ТУ-5842-004-59387767-2005.

Плиты перекрытий изготавливаются на оборудовании фирмы «Echo Engineering» и предназначены для применения в перекрытиях и покрытиях многоэтажных жилых, общественных и производственных зданий с несущими стенами, сборным или сборно-монолитным каркасом.

Плиты безопалубочного формования могут применяться в зданиях, возводимых по действующим проектам, взамен плит с круглыми пустотами.

Технические характеристики и преимущества

1. высокие прочностные характеристики;
2. высокая точность габаритных размеров;
3. возможность изготовления различных типоразмеров по длине с любым шагом;
4. возможность изготовления косых торцов изделий (возможно производить рез под любым углом);
5. возможность формирования отверстий в перекрытиях для пропуска вентиляционных и санитарно-технических блоков за счет применения укороченных плит, а также выполнение этих отверстий стандартной ширины и положения в плане при формовании изделий;
6. технология производства обеспечивает строгое соблюдение заданных геометрических параметров;
7. возможность изготовления доборных плит меньшей ширины, что в сочетании с двумя базовыми размерами по ширине обеспечит перекрытие ячейки любого размера;
8. повышенную несущую способность плит обеспечивает применение

для армирования предварительно напряженной арматуры;

9. принудительное заглаживание поверхности плит обеспечивает высокое качество верхней поверхности;

10. принудительное уплотнение нижнего и верхнего слоев бетона обеспечивает получение потолочной поверхности высокого качества;

11. предел огнестойкости плит до 90 минут.

3. Качество бетонной продукции предприятия обеспечивает бетоносмеситель Simem «SUN 3000». Фирма Simem SLR основана в 1963 году. Благодаря высокой технической культуре, собственным разработкам и грамотному маркетингу за 38 лет компания стала одним из ведущих производителей европейского бетоносмесительного оборудования.

Фирма производит одни из лучших в мире двухвальные бетоносмесители, планетарные смесители, ресайклинговые установки, системы адресной подачи бетона, другое дополнительное оборудование. Оборудование компании Simem адаптировано для работы в зимних условиях.

ОАО «Завод ЖБК-1» тесно сотрудничает с эффективной сервисной службой, прошедшей стажировку на заводе Simem, которая сопровождает оборудование «SUN 3000» на протяжении всего срока эксплуатации, и обеспечена самым широким ассортиментом запасных частей со склада в Москве.

Таким образом, несмотря на устойчивое положение ОАО «Завод ЖБК-1» предприятию необходимо сделать акцент на расширение ассортимента выпускаемой продукции (организация производства теплоэффективных бетонных блоков), на усиление рекламной деятельности предприятия, развитие взаимовыгодных отношений с контрагентами, развитие отношений с потребителями и активное использование сети Интернет.

2.2 Разработка программы повышения конкурентоспособности предприятия

В данном разделе будет сформирован портфель инновационных проектов, приемлемых для реализации. Программа повышения конкурентоспособности предприятия включает в себя следующие мероприятия:

1. усиление мотивации и развития кадрового потенциала;
2. усилить использование рекламы;
3. развитие взаимовыгодных отношений с контрагентами;
4. развитие отношений с потребителями;
5. организация производства теплоэффективных бетонных блоков;
6. активное использование сети Интернет.

Для более эффективного функционирования ОАО «Завод ЖБК-1» в будущем, в рамках стратегии роста, направленных на достижение досрочных задач и целей, на предприятии необходимо использовать такие варианты дальнейшего развития как:

1) Персонал организации – один из важнейших источников долгосрочного конкурентного преимущества на рынке. При управлении персоналом ОАО «Завод ЖБК-1» необходимо использовать совокупность экономических, административных, социально-психологических методов, в современных условиях отдавая приоритет неэкономическим методам.

Предлагаем ввести систему продвижения по службе на основе системы объективных оценок (рейтинговая система), учитывающую заслуги работника и предоставляющей равные возможности. Предлагаем оценивать персонал по следующим факторам: образование, стаж работы, участие в деятельности организации, наличие поощрений и замечаний, соблюдение «Правил техники безопасности и пожарной безопасности», аккуратности и точности ведения документации по количественному и качественному учету продукции, соблюдение трудовой дисциплины. Данные учитываются при

принятии решения о повышении, предоставлении дополнительных вознаграждений. В качестве таких вознаграждений предлагаем программы санаторно-курортного лечения, а также детского отдыха. Проведение конкурсов на звание лучшего по должности, а также организация программ санаторно-курортного лечения, детского отдыха влекут социальную эффективность, усиливают преданность организации, повышают мотивацию персонала и удовлетворенность условиями и качеством труда, способствуют генерации новых идей, снижают текучесть кадров, способствуют формированию благоприятного морально-психологического климата в коллективе, укрепляют имидж организации.

Предлагаем перейти на новую систему оплаты труда на основе оценки индивидуальных результатов: уменьшить оклад в общем доходе работника и увеличить бонусную составляющую, что позволит при том же объеме финансирования максимизировать вклад человеческих усилий в достижение целей предприятия.

2) На предприятии необходимо также усилить использование рекламы и промоушен в качестве основных средств маркетинговых коммуникаций – рыночная стратегия.

Реклама не только позволит информировать потребителей о товаре, на который есть спрос на рынке, но и создать этот спрос, в особенности на развивающихся рынках. Создание рекламной компании должно быть направлено на такой растущий сегмент рынка цемента как население с целью информирования данных потенциальных покупателей о существовании специализированных магазинов ОАО «Завод ЖБК-1», созданных именно для работы с данными лицами.

Эти стратегии предполагают наиболее полное использование имеющихся возможностей предприятия: маркетинговых, технологических, организационных. Они основываются на устранении слабых мест в маркетинговой и производственной деятельности, что позволит увеличить долю на рынках, где реализовывается продукция ОАО «Завод ЖБК-1».

В рекламной компании для ОАО «Завод ЖБК -1» на радио главное – максимально заинтересовать определенную группу слушателей.

Реклама на радио – это просто, если есть время и желание определять стратегию, подбирать слова, звуки, музыку и регулярно следить за реакцией аудитории.

В целях развития рекламной деятельности организации мы предлагаем разместить рекламу на интернет сайте Одноклассники.ru, которая позволяет:

- охватить самую большую аудиторию в возрасте 25+ (в сравнение с региональными сайтами);
- настроить показ рекламы по полу, возрасту, времени суток, дням недели;
- получить точную статистику и отчет по проведенной рекламной компании;
- сэкономить, потому что реклама обойдется дешевле, чем на региональных сайтах;
- позволит привлечь до 3500 человек всего за одну неделю.

3) Одним из приоритетных направлений считаем развитие связей с контрагентами. Рекомендуем развивать отношения с поставщиками, заключать долгосрочные контракты, что позволит как снизить закупочную цену, так обеспечить своевременные поставки строительных материалов. Чтобы выиграть большой заказ или переманить перспективного клиента выгодно осуществлять отдельные атаки на позиции конкурентов с использованием тактики разового снижения цен. Приветствуется участие в перспективных и взаимовыгодных проектах. Например, предлагаем вести практику работы с организациями, занимающимися строительством, такими как ЗАО «Агротехстрой», ООО «Арос», ООО «Домострой», ООО «Велг», ООО «Люкс строй», ООО «Монолитстрой». Возложить в обязанности маркетолога ОАО «Завод ЖБК-1» организацию персональных встреч, рассылку по электронной почте номенклатуру товаров предприятия.

Рекомендуем ОАО «Завод ЖБК-1» активно развивать отношения с

малыми предприятиями и физическими лицами. В частности предлагаем использовать дисконтные карты, которые существенно увеличат объем реализации товара.

4) В целях удержания существующих клиентов и привлечения новых рекомендуем внедрить в свою ежедневную практику программы поощрения потребительской лояльности. Бонусные программы лояльности потребителей обладают существенными преимуществами по сравнению с простыми скидками. Перечислим основные преимущества:

- клиенты, в той или иной степени, видят ценность в накопленных бонусах, и это обуславливает эффект удержания. Если клиент знает что у него «на счету» в вашей организации есть накопления, ему будет труднее отказаться от товаров вашей компании в пользу другой;

- бонусные баллы, выполнение обязательств по которым отсрочено, стоят меньше в сравнении со скидкой. Скидка на товар стоит рубль в неосуществленном доходе; бонусный рубль стоит значительно меньше. Разница между тем и этим рублем останется в вашей компании;

- скидки привлекают покупателя лояльного не к бренду, а к низкой цене. Используя собственную валюту, вы можете вознаградить имеющих и будущих лучших клиентов и со временем построить взаимовыгодные отношения с ними;

- сообщение клиентам о величине имеющихся бонусов вовлекает его в игру за увеличение имеющихся накоплений.

Предлагаем применять следующую систему скидок на строительные материалы в зависимости от наполненной суммы бонусов (руб.):

- от 3000 до 9999 рублей – скидка 2%;
- от 10000 до 24999 рублей – скидка 3%;
- от 25000 до 49999 рублей – скидка 4%;
- от 50000 до 74999 рублей – скидка 5%;
- от 75000 до 99999 рублей – скидка 6%;
- от 100000 до 149999 рублей – скидка 7%;

- от 150000 до 249999 рублей – скидка 8%;
- от 250000 рублей и более – скидка 10%.

5) Организация производства теплоэффективных бетонных блоков.

Характеристика продукта.

Строительный блок бетонный теплоэффективный – это новый вид стеновых блоков, превосходящих существующие аналоги, прежде всего теплотехническими характеристиками, высокой степенью заводской готовности и эстетической привлекательностью.

Многослойные блоки применяются в наружных несущих стенах зданий до 3-х этажей, а также в каркасных зданиях без ограничения этажности. Область применения - строительство жилых домов, административных зданий, производственных помещений.

Дома, построенные из вышеуказанных блоков, являются жилищем нового поколения, главным образом по экономичности, начиная от производства конструкций и строительства и кончая эксплуатацией зданий. Это недорогой, быстровозводимый, теплый, индивидуальный жилой дом малой этажности. Жилые дома имеют свободную планировку и могут быть разной площади, имеют жесткий каркас и, в зависимости от условий, - свайный или монолитный фундамент, что соответствует первому классу сооружений по принятой классификации.

Блоки имеют ряд преимуществ:

- внутренняя поверхность блока готова под отделку гипсокартонными листами, штукатурку, оклейку обоями или окраску;
- наружный защитно-декоративный слой выполнен из плотного бетона и может иметь различную фактуру и цветовую гамму;
- высокая прочность геометрических размеров позволяет вести кладку стен с применением клеящих составов;
- высокая скорость строительства.

Технические характеристики

С учетом требований СНиП 23-02-2003 «Тепловая защита зданий» блоки

имеют трехслойную конструкцию:

1. несущий слой – поризованный керамзитобетон класса В10-В12 плотностью 900-11000 кг/м³;
2. внутренний слой – пенополистирол плотностью 25 кг/м³;
3. наружный защитно-декоративный слой из обычного или цветного бетона класса В15-В20.

Все слои связаны между собой арматурными стержнями.

Блоки производятся с высокой точностью геометрических размеров (погрешность составляет +/- 1 мм). Поэтому кладка стен осуществляется на пластах или растворах при толщине швов 2-3 мм.

Размер блоков: длина = 396 мм;

ширина = 300 мм;

высота = 196 мм.

При эксплуатации домов, построенных из этих блоков, затраты на отопление в 3-3,5 раза меньше чем в кирпичных домах. Кладка стен из многослойных теплоэффективных блоков с декоративным наружным слоем ведется в один ряд. Следовательно, кладочные работы не требуют от каменщика высокой квалификации. Снаружи блок имеет декоративную отделку, а изнутри стена отделяется гипсокартонными листами или штукатурится. Такая кладка позволяет достигнуть большей скорости возведения стен.

Стены из многослойных блоков в 2-3 раза легче кирпичных. Поэтому создают значительно меньшую нагрузку на фундаменты, что приводит к снижению стоимости работ на этом этапе на 15-20%. Расходы на транспортировку материала уменьшаются в 2-3 раза, поскольку толщина стен из теплоэффективных блоков почти в 2 раза меньше, чем из кирпича.

Оборудование. Для производства многослойных стеновых боков с наружным защитно-декоративным покрытием предназначена конвейерная линия ЛБ-2, которая имеет высокий уровень механизации. Технологическая схема линии вписывается в типовые пролеты существующих промышленных

зданий. Линия ЛБ-2 может изготавливаться с различной суточной производительностью до 120 м³ в сутки.

Технические характеристики линии ЛБ-2:

- производительность – 120м³;
- установленная мощность – 40 кВт;
- потребляемая мощность – 30 кВт привод конвейера пневматический;
- рабочее давление сжатого воздуха – 6 атм.;
- расход сжатого воздуха - 600 л/мин.;
- температура воздуха в камере – 370-400С;
- габаритные размеры:

длина – 25,5 м;

ширина (без площадки) – 3,5 м;

высота в сборе с монорельсом – 5 м;

- масса – 16400 кг;
- количество платформ для формовки и перемещения блоков:
- для нижних секций транспортера – 72 шт.;
- для верхних секций транспортера – 62 шт.;

Общая стоимость технологической линии ЛБ-2 составляет 2382800 руб, затраты на покупку лицензии – 90000 руб.

Характеристика сырьевой базы. Наименование сырья и нормы расхода на 1 м³ многослойных теплоэффективных блоков приведены в таблице 2.2.1.

Таблица 2.2.1 - Нормы расхода сырья на 1 м³ продукции

Наименование	Ед. изм.	Кол-во	Цена, руб.	Сумма, руб
Цемент	т	0,23	1600	368
Песок	т	0,19	180	34,20
Доломит	т	0,08	770	61,60
Отсев керамзита	т	0,18	350	63
Пенополистирол	м ³	0,4	1010	404
Вода	м ³	0,07	5	0,35
Пластификатор	т	0,0113	2960	33,45
Штыри соединительные	шт	84	1,2	100,80
Итого:				1065,4

Потребность в персонале.

Количество рабочих в смену 11 чел.

Количество мастеров в смену 1 чел.

Количество смен 3 чел.

Итого потребность 36 чел.

Для работы на новом оборудовании персоналу необходимо пройти обучение и сдать квалификационный экзамен.

Оба рассматриваемых проекта предполагают выпуск новой продукции, что требует покупки оборудования, лицензии, набор дополнительного числа рабочих и их обязательное обучение. Исходя из этого, создание и реализация представленных выше инновационных проектов будет включать следующие этапы:

- прединвестиционная стадия;
- приобретение и поставка оборудования;
- монтаж оборудования;
- производство и реализация продукции.

б) Необходимо активно использовать социальные сети. В последние годы все более широкое распространение получают веб-проекты объединяемые термином web 2.0, которые привлекают большую аудиторию пользователей и не требуют значительных затрат. Одной из важных характеристик таких программ является создание саморегулируемых групп по интересам. Рекомендуем присоединение, активное участие в группах со сходной тематикой, а также создание таких групп и дискуссионных форумов. Активное использование сети Интернет позволяет проводить маркетинговые исследования, влиять на мнение потребителей без привлечения дополнительных финансовых средств.

2.3 Оценка экономической эффективности предлагаемой программы

При оценке экономической эффективности подробнее остановимся на некоторых элементах программы повышения конкурентоспособности:

1) Усиление использования рекламы.

Предложим совершенствование рекламной деятельности предприятия по трем направлениям:

- радио реклама;
- интернет реклама.

Заказать радио рекламу предлагаем в крупнейшей в регионе медиакомпании «Белгород медиа группа», которая предлагает воспользоваться «Специальным Проектом». Если такой проект рассчитан не только на увеличение прибыли предприятия ОАО «Завод ЖБК-1», но и на усиление лояльности слушателей радио, то медиакомпания, чаще всего предоставляем скидку от 20 до 50 процентов. В среднем в середине 2018 года спецпроект сроком на две недели на «молодежной» CHR-станции Белгородской Медиа Группы стоит от 20 до 30 тысяч рублей. А на «взрослой» около 50 тысяч.

Интернет реклама на Одноклассниках.ru.

Расчеты на размещение рекламы для Белгорода и Старого Оскола которое производит вещание баннера равномерно в течении суток показаны в таблице 2.3.1.

Таблица 2.3.1- Расчеты на размещение рекламы на Одноклассниках.ru.
(вещание равномерно в течение суток)

Настройки	Охват (человек)	Показов Уникально му пользователю	Цена за 1000 показов	Кол-во показов	Рекомендуемый период	Прогнозируемое количество переходов	Бюджет (руб.)
Все	125000	~5	30	500000	7 дней	1000	15000

посетители							
Все посетители	125000	~10	30	1000000	14 дней	2000	30000
Только мужчины 25+	35000	~10	41	350000	14 дней	700	14350
Только женщины 25+	55000	~10	41	550000	14 дней	1100	22550
Молодежь до 25	35000	~10	41	350000	14 дней	700	14350

Чем продолжительнее рекламная компания – тем ниже результат. Оптимально 7 или 14 дней. Можно сменить баннер на более креативный и продолжить рекламную деятельность компании.

Таблица 2.3.2 - Расчеты на размещение рекламы на Одноклассниках.ru.
(вещание по времени)

Время показа	Настройки	Охват (человек)	Показов Уникальному пользователю	Цена за 1000 показов	Кол-во показов	Рекомендуемый период	Прогнозируемое количество переходов	Бюджет (руб.)
С 9:00 до 11:00	Все посетители	40000	~5	41	19000	7 дней	250	5450
С 11:00 до 13:00	Все посетители	40000	~5	41	19000	7 дней	250	5450
С 16:00 до 18:00	Все посетители	40000	~5	41	19000	7 дней	250	5450
С 21:00 до 0:00	Все посетители	40000	~5	41	19000	7 дней	250	5450

2) Организация производства теплоэффективных бетонных блоков.

Произведем расчет показателей экономической эффективности проекта: чистого дисконтированного дохода, срока окупаемости, индекса доходности

и внутренней нормы доходности проекта.

Составим производственную программу предприятия, рассчитанную на основании производственных мощностей приобретаемой технологической линии ЛБ-2, а также определен объем продукции, который способен «поглотить» соответствующий сегмент рынка.

Составим производственную программу ОАО «Завод ЖБК-1» по выпуску теплоэффективных бетонных блоков, представим ее в таблице 2.3.3.

Таблица 2.3.3 - Планируемый объем производства

Объем выпуска, м3	Годы				
	2019	2020	2021	2022	2023
Теплоэффективные блоки	43200	43200	43200	43200	43200

Так как теплоэффективные блоки – новая продукция для предприятия, то вводимое мероприятие предполагает потребность в покупке дополнительного оборудования, покажем это в таблице 2.3.4.

Таблица 2.3.4 - Потребность в оборудовании

Оборудование	Кол-во	Цена, руб.	Сумма, руб.
Технологическая линия ЛБ-2	1	1511800	1511800
Платформа для формовки и перемещения блоков	134	6500	871000
Итого:			2382800

Также необходимо рассчитать потребность предприятия в инвестициях в оборотный капитал на 2019 год (таблица 2.3.5).

Инвестиции в ОбК = Потребность / Коэф-т оборачиваемости

Коэффициент оборачиваемости запасов = 1,74

Инвестиции в ОбК = 46025193,6 / 1,74 = 26451260,69 руб.

Таблица 2.3.5 - Потребность в инвестициях в оборотный капитал

Наименование ресурса	Ед. изм.	Расход на 1 м3	Расход за год	2018 год	
				Цена, руб.	Общая потребность, руб.
Цемент	т	0,23	9936	1600	15897600
Песок	т	0,19	8208	180	1477440
Доломит	т	0,08	3456	770	2661120
Отсев керамзита	т	0,18	7776	350	2721600
Пенополистирол	м3	0,4	17280	1010	17452800
Вода	м3	0,07	3024	5	15120
Пластификатор	т	0,0113	488,16	2960	1444953,6
Штыри соединительные	шт	84	3628800	1,2	4354560
Итого:					46025193,6

Для обслуживания новой технологической линии и для обеспечения выполнения производственной программы, возникает потребность в увеличении числа рабочих, обслуживающих оборудование. Количество требуемого персонала и фонд оплаты труда отражены в таблице 2.3.6.

Таблица 2.3.6 - Потребность в персонале и заработной плате

Наименование категорий	Потребность в персонале, чел	2019 год		2020 год		2021 год		2022 год		2023 год	
		Ср. з/п, руб.	ФОТ, руб/год	Ср. з/п, руб.	ФОТ, руб/год	Ср. з/п, руб.	ФОТ, руб/год	Ср. з/п, руб.	ФОТ, руб/год	Ср. з/п, руб.	ФОТ, руб/год
Мастер смены	3	8000	288000	8500	306000	9000	324000	9500	342000	10000	360000
Основные рабочие	33	7000	2772000	7500	2970000	8000	3168000	8500	3366000	9000	3564000
Итого:	36		3060000		3276000		3492000		3708000		3924000

Пополнение ассортимента продукции ОАО «Завод ЖБК-1» влечет за собой не только затраты на приобретение оборудования и лицензии, но и предполагает потребность в инвестициях в оборотный капитал. В качестве источника финансирования проекта выступает банковский кредит на сумму 28924060,69 руб., взятый под 10 процентов годовых сроком на 5 лет. Расчеты приведены в таблице 2.3.7 и таблице 2.3.8.

Таблица 2.3.7 - Потребность в инвестициях

	2019 год
Приобретение оборудования, руб.	2382800
Приобретение лицензии, руб.	90000
Инвестиции в оборотный капитал, руб.	26451260,69
Итого:	28924060,69

Таблица 2.3.8 - Погашение кредита и процентов по нему

Руб.	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Кредит	28924060,69					
Возврат кредита		5784812,14	5784812,14	5784812,14	5784812,14	5784812,14
Остаток на начало года		28924060,69	23139248,55	17354436,41	11569624,27	5784812,13
Сумма процентов за кредит		2892406,07	2313924,86	1735443,64	1156962,43	578481,21

Исходя из выше приведенных данных и с учетом изменения цен на сырье и материалы по годам (таблица 2.3.9) спрогнозируем средние годовые издержки на единицу выпускаемой продукции (таблица 2.3.10) и полные годовые издержки (таблица 2.3.11).

Таблица 2.3.9 - Цены на сырье и материалы

Наименование ресурса	Ед. изм.	Цена, руб.				
		2019	2020	2022	2023	2024
Цемент	т	1600	1650	1670	1695	1710
Песок	т	180	185	192	196	200
Доломит	т	770	780	790	790	800
Отсев керамзита	т	350	355	360	370	375
Пенополистирол	м3	1010	1012	1019	1026	1032
Вода	м3	5	5	5	5	5
Пластификатор	т	2960	2960	2960	2960	2960
Штыри соединительные	шт	1,2	1,2	1,2	1,3	1,3

Таблица 2.3.10 - Средние годовые издержки на 1 м3 продукции

Статьи издержек	В руб.				
	2019	2020	2022	2023	2024
1. Сырье и материалы, в т.ч.	1060,2	1075,55	1085,98	1105,12	1113,47
Цемент, т	368	379,5	384,1	389,85	393,3
Песок, т	34,2	35,15	36,48	37,24	38
Доломит, т	61,2	62,4	63,2	63,2	64
Отсев керамзита, т	63	63,9	64,8	66,6	67,5
Пенополистирол, м3	404	404,8	407,6	410,4	412,8
Вода, м3	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35
Пластификатор, т	33,45	33,45	33,45	33,45	33,45
Штыри соединительные, шт	96	96	96	104	104
2. Электроэнергия	6,4	7,2	8	8,3	8,6
3. РСЭО	7,63	7,63	7,63	7,63	7,63
4. Фонд зар. платы	64,17	68,75	73,33	77,92	82,5
5. Отчисления на соц. нужды	16,68	17,88	19,07	20,26	21,45
6. Расходы на рекламу	9,29	7,43	6,22	5,12	4,06
7. Проценты за кредит	66,95	53,56	40,17	26,78	13,39
8. Цеховые расходы	8,4	8,93	9,45	9,98	10,5
9. Общезаводские расходы	30,91	38,28	43,17	45,65	49,31
Итого заводская себестоимость	1270,64	1285,21	1293,02	1306,75	1310,91
Внепроизводственные расходы	3,75	3,78	3,84	3,91	3,98
Полная себестоимость	1274,39	1288,99	1296,86	1310,66	1314,89

Годовые издержки проекта составляют 55053473 руб. с момента начала производства и соответственно увеличиваются в период до 2024 г.

Таблица 2.3.11 - Полные годовые издержки

Статьи издержек	В руб.				
	2019	2020	2022	2023	2024
1. Сырье и материалы, в т.ч.	45800640	46463760	46914336	47741184	48101904
Цемент, т	15897600	16394400	16593120	16841520	16990560
Песок, т	1477440	1518480	1575936	1608768	1641600
Доломит, т	2643840	2695680	2730240	2730240	2764800
Отсев керамзита, т	2721600	2760480	2799360	2877120	2916000
Пенополистирол, м3	17452800	17487360	17608320	17729280	17832960
Вода, м3	15120	15120	15120	15120	15120
Пластификатор, т	1445040	1445040	1445040	1445040	1445040
Штыри соединительные, шт	4147200	4147200	4147200	4492800	4492800
2. Электроэнергия	276480	311040	345600	358560	371520
3. РСЭО	329707	329707	329707	329707	329707
4. Фонд зар. платы	2772000	2970000	3168000	3366000	3564000
5. Отчисления на соц. нужды	720720	772200	823680	875160	926640
6. Расходы на рекламу	401328	320976	268704	221184	175392
7. Проценты за кредит	2892406	2313925	1735444	1156962	578481
8. Цеховые расходы	362880	385560	408240	430920	453600
9. Общезаводские расходы	1335312	1653696	1864944	1972080	2130192
Итого заводская себестоимость	54891473	55520864	55858655	56451757	56631436
Внепроизводственные расходы	162000	163296	165888	168912	171936
Полная себестоимость	55053473	55684160	56024543	56620669	56803372

Используя значения полной себестоимости в рассматриваемых периодах и планируемый объем производства продукции, можно рассчитать будущую выручку (таблица 2.3.12).

Таблица 2.3.12 - Планируемый объем реализации

Год	2019	2020	2022	2023	2024
Объем производства, м3	43200	43200	43200	43200	43200
Прогнозная цена м3, руб.	2100	2200	2275	2350	2420
Объем реализации, руб.	90720000	95040000	98280000	101520000	104544000

Для того, чтобы рассчитать чистую прибыль от производства по годам, необходимо в выручке учесть затраты на производство и налог на прибыль. Расчеты представлены в таблице 2.3.13.

Таблица 2.3.13 - Прогноз финансовых результатов

Показатель	2019	2020	2022	2023	2024
Выручка, руб.	90720000	95040000	98280000	101520000	104544000
Объем реализации, м3	43200	43200	43200	43200	43200
Цена 1м3, руб.	2100	2200	2275	2350	2420
Полная себестоимость, руб.	55053473	55684160	56024543	56620669	56803372
Прибыль от продаж, руб.	35666527	39355840	42255457	44899331	47740628
Налог на прибыль, руб.	8559966,48	9445401,60	10141309,68	10775839,44	11457750,72
Чистая прибыль, руб.	27106560,52	29910438,40	32114147,32	34123491,56	36282877,28

Представим программу повышения конкурентоспособности ОАО «Завод ЖБК-1» в таблице 2.3.14.

Таблица 2.3.14 - Программа повышения конкурентоспособности ОАО «Завод ЖБК-1»

№ п/п	Содержание мероприятия	Ответственные лица	Сроки выполнения
1.	Усиление мотивации и развития кадрового потенциала	Начальник отдела кадров	2019-2022 гг.
2.	Усилить использование рекламы	Генеральный, коммерческий, технический директора	2019г.
3.	Развитие взаимовыгодных отношений с контрагентами	Начальник отдела розничных продаж	2019 – 2022 гг.
4.	Развитие отношений с потребителями	Начальник отдела розничных продаж	2019-2022 гг.
5.	Организация производства теплоэффективных бетонных блоков	Генеральный, коммерческий, технический директора	2019-2022 гг.

6.	Активное использование сети Интернет	Начальник отдела программного сопровождения	2019-2022 гг.
----	--------------------------------------	---	---------------

Оценка экономической эффективности предлагаемой программы повышения конкурентоспособности ОАО «Завод ЖБК - 1» представлена в таблице 2.3.15.

Таблица 2.3.15 - Оценка экономической эффективности программы повышения конкурентоспособности ОАО «Завод ЖБК -1»

№	Наименование показателя	2018г.	2019г.	2020г.	Эконом. эффект (2018/2019)	Эконом. эффект (2019/2020)
1	Объем реализации теплоэффективных блоков	90720000	95040000	98280000	4%	3%
2	Численность работающих, человек	3126	3162	3162	1%	-
3	Объем чистой прибыли от теплоэффективных блоков	27106560,52	29910438,40	32114147,32	10%	7%

Подводя итог, считаем важным, отметить, что разработанная программа повышения конкурентоспособности предприятия является экономически обоснованной, с положительным результатом. Все предложенные мероприятия способствуют как увеличению конкурентоспособности предприятия, так и росту объема продаж и дохода.

Заключение

Высокая конкурентоспособность фирмы является гарантом получения высокой прибыли в рыночных условиях. При этом фирма имеет цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который помогал бы ей выживать на достаточно долговременном временном отрезке. В связи с этим перед любой организацией встает проблема стратегического и тактического управления развитием способности предприятия выживать в изменяющихся рыночных условиях.

В настоящее время, для того чтобы фирма была конкурентоспособной в борьбе с ведущими фирмами, требуются совершенно новые подходы к организации производства и управления, чем те, на которые руководители ориентировались в прошлом. И прежде всего новые подходы нужны в инвестиционной политике, при проведении на предприятии технической реконструкции, в процессе внедрения новой техники и технологии.

Открытое акционерное общество «Завод железобетонных конструкций-1» (ОАО «Завод ЖБК-1») представляет собой комплекс профильных предприятий, объединенных для выполнения миссии - Созидание во имя повышения качества жизни. Более полувека среди предприятий строительной промышленности ОАО «Завод ЖБК-1» зарекомендовало себя как надежный партнер, гарант стабильности производственных и трудовых отношений. Общий штат работников насчитывает более 3126 человек.

ОАО «Завод ЖБК-1» по структуре представляет собой домостроительный комбинат с полным строительным циклом: от производства всех строительных конструкций, столярных изделий и сантехнических заготовок до строительства «под ключ».

Несмотря на устойчивое положение ОАО «Завод ЖБК-1» предприятию необходимо сделать акцент на расширение ассортимента выпускаемой продукции (организация производства теплоэффективных бетонных блоков), на усиление мотивации и развития кадрового потенциала, на развитие

рекламной деятельности предприятия, развитие взаимовыгодных отношений с контрагентами, развитие отношений с потребителями и активное использование сети Интернет.

При управлении персоналом ОАО «Завод ЖБК-1» необходимо использовать совокупность экономических, административных, социально-психологических методов, в современных условиях отдавая приоритет неэкономическим методам.

Предлагаем ввести систему продвижения по службе на основе системы объективных оценок (рейтинговая система), учитывающую заслуги работника и предоставляющей равные возможности. Предлагаем оценивать персонал по следующим факторам: образование, стаж работы, участие в деятельности организации, наличие поощрений и замечаний, аккуратности и точности ведения документации по количественному и качественному учету продукции, соблюдение трудовой дисциплины.

На предприятии необходимо также усилить использование рекламы и промоушен в качестве основных средств маркетинговых коммуникаций – рыночная стратегия.

Создание рекламной компании должно быть направлено на такой растущий сегмент рынка цемента как население с целью информирования данных потенциальных покупателей о существовании специализированных магазинов ОАО «Завод ЖБК-1», созданных именно для работы с данными лицами. Бюджет рекламной компании составит: радиореклама (составит от 20 до 30 тысяч рублей на «молодежном», на «взрослой» около 50 тысяч); на сайте одноклассники.ru (от 5450 рублей до 15000 рублей в зависимости от выбранного метода вещания).

Одним из приоритетных направлений считаем развитие связей с контрагентами. Рекомендуем развивать отношения с поставщиками, заключать долгосрочные контракты, что позволит как снизить закупочную цену, так обеспечить своевременные поставки строительных материалов. Чтобы выиграть большой заказ или переманить перспективного клиента

выгодно осуществлять отдельные атаки на позиции конкурентов с использованием тактики разового снижения цен. Приветствуется участие в перспективных и взаимовыгодных проектах.

Рекомендуем ОАО «Завод ЖБК-1» активно развивать отношения с малыми предприятиями и физическими лицами. В частности предлагаем использовать дисконтные карты, которые существенно увеличат объем реализации товара.

В целях удержания существующих клиентов и привлечения новых рекомендуем внедрить в свою ежедневную практику программы поощрения потребительской лояльности. Бонусные программы лояльности потребителей обладают существенными преимуществами по сравнению с простыми скидками.

В случае, если ОАО «Завод ЖБК-1» введет в свой ассортимент новую продукцию – теплоэффективные бетонные блоки – это положительно скажется на финансовых результатах его деятельности, т.к. предприятий, выпускающих аналогичную продукцию в области не много и их оборудование уступает предложенной технологической линии ЛБ-2. Исходя из результатов экономической эффективности прирост чистой прибыли от реализации теплоэффективных бетонных блоков составит 10% (2018/2019гг.) и 7% (2019/2020 гг.).

Список литературы

1. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика [Текст] / Г.Л. Азоев. – Москва : Центр экономики и маркетинга, 2013. – 239 с.
2. Ансофф, И. Н. Стратегическое управление [Текст] / И. Н Ансофф. – Москва : Экономика, 2015. – 226 с.
3. Антонов, Г.А. Основы стандартизации и управление качеством продукции [Текст] / Г.А. Антонов. – Санкт-Петербург : СПбУЭФ, 2015. – 111с.
4. Аньшин, В.М. Инвестиционный анализ [Текст] / В.М. Аньшин. – Москва : Дело, 2013. – 492 с.
5. Афитов, Э.А. Планирование на предприятии [Текст] / Э.А. Афитов. – Москва : Высшая школа, 2014. – 285 с.
6. Баканов, М. И. Теория экономического анализа [Текст] / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – Москва : Финансы и статистика, 2014. – 414 с.
7. Басовский, Л.Е. Управление качеством [Текст] / Л.Е. Басовский. – Москва : ИНФРА-М, 2017. – 391 с.
8. Безверхий, С.Ф. Управление качеством на современном этапе [Текст] / С.Ф. Безверхий // Стандарты и качество. – 2015. – №.1. – С.14-22.
9. Бланк, И.Л. Инвестиционный менеджмент [Текст] / И.Л. Бланк. – Киев : Ника-Центр; Эльга-Н, 2015. – 112 с.
10. Братухин, А.Г. Об одном из подходов к комплексному обеспечению качества и сертификации авиационной технологии [Текст] / А.Г. Братухин // Стандарты и качество. – 2016. – №.7. – С.19-23.
11. Булахов, В. Модернизация менеджмента: от функционального к процессному [Текст] / В. Булахов // Стандарты и качество. – 2018. – №9. – С. 62-65.
12. Варгина, М.К. Направления совершенствования работ по управлению качеством в регионах мира [Текст] / М.К. Варгина // Сертификация. – 2014. –№1. – С.10-12.

13. Версан, В.Г. Интеграция управления качеством, сертификация. Новые возможности и пути развития [Текст] / В.Г. Версан // Сертификация. – 2015. – №.3. – С.3-8.
14. Винокуров, В. Качество управления [Текст] / В. Винокуров // Стандарты и качество. – 2013. – №12. – С. 68-73.
15. Виханский, О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс [Текст] / О.С. Виханский, А.Н. Наумов. – Москва : КНОРУС, 2017. – 286 с.
16. Воронин, Г.П. Решение проблемы качества в России – дело всех, дело каждого [Текст] / Воронин Г.П. // Стандарты и качество. – 2012. – №.10. – С.6-10.
17. Гличев, А.В. Управление качеством продукции [Текст] / А.В. Гличев, М.И. Круглов. – Москва : Экономика, 2014. – 210 с.
18. Глудкин, О.П. Всеобщее управление качеством [Текст] / О.П. Глудкин. – Москва : Радио и связь, 2012. – 611 с.
19. Демиденко, Д.С. Управление затратами при формировании качества продукции [Текст] / Д.С. Демиденко. – Санкт-Петербург : СПбУЭФ, 2017. – 319 с.
20. Зорин, Ю.В. Качество технологической документации при подготовке предприятий к сертификации [Текст] / Ю. Зорин// Стандарты и качество. – 2016. – № 9. – С. 15-18.
21. Ильенкова, С.Д. Управление качеством [Текст] / С.Д. Ильенкова, Н.Д. Ильенкова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 334 с.
22. Исаев, И.И. Управление качеством и сертификация продукции [Текст] / И.И. Исаев. – Санкт-Петербург : СПбГМТУ, 2014. – 164 с.
23. Калита, П.А. От процессов управления качеством – к целостной технологии непрерывного совершенствования организации [Текст] / П.А. Калита // Стандарты и качество. – 2015. – №1. – С. 40-44.
24. Качалин, В.В. Финансовый учет и отчетность в соответствии со стандартами [Текст] / В.В. Качалин. – Москва : «Дело», 2016. – 217 с.

25. Корольков, В. Процессы управления организацией [Текст] / В. Корольков. – Ярославль: Яртелеком, 2015. – 345 с.
26. Коротков, Э.М. Управление качеством [Текст] / Э.М. Коротков. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 432 с.
27. Кохно, П. А. Менеджмент [Текст] / П. А. Кохно. – Москва : Финансы и статистика, 2014. – 365 с.
28. Круглов, М.Г. Менеджмент систем качества [Текст] / М.Г. Круглов. – Москва : Изд-во стандартов, 2015. – 256 с.
29. Куприяков, Е.М. Стандартизация и качество продукции [Текст] / Е.М. Куприяков. – Москва : Высшая школа, 2014. – 350 с.
30. Ламбен, Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива [Текст] // Ж.Ж. Ламбен. – Санкт-Петербург : Феникс, 2016. – 233 с.
31. Лапусты, М.Г. Справочник директора предприятия [Текст] / М.Г. Лапусты. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 560 с.
32. Лящецкий, А.П. Управление качеством продукции [Текст] / А.П. Лящецкий. – Саратов, 2016. – 218 с.
33. Мазур, И.И. Управление качеством [Текст] // И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – Москва : Изд-во Омега-Л, 2016. – 402с.
34. Майорова, Е.П. Регулирование трудовых отношений в соответствии с требованиями ТК РФ [Текст] / Е.П. Майорова // Экономико-правовой бюллетень. – 2013. – №3. – С.26.
35. Маренков, Н.Л. Управление обеспечением качества и конкурентоспособности продукции [Текст] / Н.Л. Маренков, В.П. Мельников, В.П. Смоленцев. – Москва : Национальный институт бизнеса: Изд-во «Феникс», 2014. – 512 с.
36. Мескон, М.Х. Основы менеджмента [Текст] / М.Х. Мескон, М. Альберт. – Москва : «Дело», 2012. – 320 с.
37. Муратшин, А. Чего ждут предприятия от вступления России в ВТО [Текст] / А. Муратшин // Стандарты и качество. – 2018. – №12. – С. 42-44.

38. Новиков, Д.А. Модели и механизмы систем в управлении качеством [Текст] / Д.А. Новиков. – Москва : Высшая школа, 2017. – 312 с.
39. Окрепилов, В.В. Управление качеством [Текст] / В.В. Окрепилов. – Москва : Экономика, 2016. – 127 с.
40. Панов, В.П. Стандартизация и управление качеством продукции [Текст] / В.П. Панов. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 318 с.
41. Полякова, И.А. Справочник экономиста по труду [Текст] / И.А. Полякова. – Москва : Экономика, 2017. – 415 с.
42. Рахлин, К. Сущность и содержание процессного подхода [Текст] / К. Рахлин // Стандарты и качество. – 2017. – №1. – С. 56-58.
43. Родионов, Н.В. Антикризисный менеджмент [Текст] / Н.В. Родионов. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 223 с.
44. Розно, М. Формальное и творческое при разработке продукции и подготовке производства [Текст] / М. Розно // Стандарты и качество. – 2016. – №8. – С. 74-78.
45. Розно, М. Стандарты – отражение экономики страны [Текст] / М. Розно // Стандарты и качество. – 2016. – №12. – С. 14-15.
46. Сергеев, В.В. Экономика предприятия [Текст] / В.В. Сергеев. – Москва : Феникс, 2017. – 275 с.
47. Фокин, Ю. Корректировка экономических реформ - объективная необходимость [Текст] / Ю. Фокин // Экономист. – 2015. – № 3. – С. 67-71.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение А

УТВЕРЖДЕН
Годовым Общим
собранием акционеров
протокол № 13 от 31
марта 2008 г.

**УСТАВ
ОАО «Завод железобетонных
конструкций – 1»**

Город Белгород
2008 г.

Статья 1. Общие положения

1.1. Открытое акционерное общество ОАО «Завод железобетонных конструкций – 1» (далее - «Общество») учреждено по решению Учредителей в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными нормативными правовыми актами Российской Федерации и в своей деятельности руководствуется действующим законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом.

1.2. Полное фирменное наименование Общества на русском языке - Открытое акционерное общество «Завод железобетонных конструкций – 1».

1.3. Сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке – ОАО "Завод ЖБК-1".

1.4. Место нахождения Общества: Российская Федерация, г. Белгород, ул. Коммунальная, 5

1.5. Почтовый адрес Общества: 308013, Российская Федерация, г. Белгород, ул. Коммунальная, 5

1.6. Общество создано без ограничения срока деятельности.

Статья 2. Правовое положение Общества

2.1. Правовое положение Общества определяется Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, а также настоящим Уставом.

2.2. Общество является юридическим лицом по законодательству Российской Федерации.

2.3. Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

2.4. Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

2.5. Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Общество не отвечает по обязательствам Российской Федерации и своих акционеров.

Акционеры Общества не отвечают по обязательствам Общества, за исключением случаев, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

Акционеры вправе отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров и Общества.

Акционеры Общества несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

2.6. Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке, государственный регистрационный номер и указание на место его нахождения.

Общество вправе иметь штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства визуальной идентификации.

2.7. Общество имеет гражданские права и несет обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами.

2.8. Общество может создавать филиалы и открывать представительства, как на территории Российской Федерации, так и за ее пределами.

Филиалы и представительства Общества не являются юридическими лицами, действуют от имени Общества и на основании утверждаемых Обществом положений.

Филиалы и представительства Общества наделяются имуществом, которое учитывается как на их отдельных балансах, так и на балансе Общества.

Руководитель филиала или представительства Общества назначается Генеральным директором Общества и действует на основании доверенности, выданной Обществом.

Общество несет ответственность за деятельность своего филиала и представительства.

Сведения о филиалах и представительствах Общества указываются в Приложении к настоящему Уставу.

2.9. Общество может иметь дочерние и зависимые общества с правами юридического лица на территории Российской Федерации, созданные в соответствии с Федеральным законом “Об акционерных обществах”, иными федеральными законами и настоящим Уставом, а за пределами территории Российской Федерации - в соответствии с законодательством иностранного государства по месту нахождения дочернего или зависимого общества, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации.

Статья 3. Цель и виды деятельности Общества

3.1. Основной целью деятельности Общества является получение прибыли.

3.2. Для получения прибыли Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом, в том числе:

3.2.1. Выполнение проектных работ:

- 1) составление сметной документации на ремонтно-строительные работы (расценочные описи, сметы, сметно-финансовые расчеты, дефектные ведомости и т.п.);
- 2) обследование технического состояния зданий и сооружений;
- 3) разработка проектов производства работ на ремонтно-строительные работы с применением грузоподъемных сооружений.

3.2.2. Выполнение строительного-монтажных и ремонтных работ:

- 1) подготовка строительной площадки;
- 2) земляные работы, в том числе планирование площадей, разработка грунтов, укрепление и уплотнение грунтов, устройство дренажей, конструкций камня, благоустройства и озеленения;
- 3) специальные работы в грунтах, в том числе свайные работы и извлечение шпунта;
- 4) возведение несущих и ограждающих конструкций зданий и сооружений высотой до 40 метров (монтаж металлоконструкций и установка арматуры; устройство конструкций из монолитного бетона и железобетонных конструкций; монтаж сборных железобетонных конструкций, кладка из камня, кирпича и блоков, установка асбоцементных, гипсовых, арболитовых, легкобетонных, полимерных изделий; экранирование помещений и устройство деформационных швов; установка деревянных конструкций и изделий, остекление;
- 5) работы по устройству наружных сетей и оборудования: устройство колодцев, площадок, оголовков, лотков, прокладка сетей электроснабжения до 10 КВт, установка запорной арматуры, монтаж санитарно-технологического оборудования, прокладка сетей водоснабжения, устройство дорожных оснований и покрытий при благоустроительных работах;
- 6) работы по прокладке внутренних сетей электроснабжения до 1 КВт, прокладка внутренних тепловых сетей и систем сетей водоснабжения и канализации;
- 7) работы по защите конструкций и оборудования;
- 8) отделочные работы;
- 9) кровельные работы;
- 10) устройство полов;

- 11) контроль качества строительно-монтажных работ;
- 12) геодезические работы на площадке и исполнительные съемки с составлением геодезической документации;
- 13) антикоррозионные, теплоизоляционные и герметизационные работы;
- 14) строительный инжиниринг;
- 15) изготовление и монтаж металлоконструкций;
- 16) содержание и эксплуатация автозаправочных станций;
- 17) производство товарного бетона, бетонных и железобетонных изделий;
- 18) производство пиломатериалов и столярных изделий;
- 19) осуществление функций генерального подрядчика; заказчика-застройщика;
- 20) иные виды деятельности, не запрещенные законодательством Российской Федерации.

3.3. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами, Общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

Право Общества осуществлять деятельность, на занятие которой необходимо получение лицензии, возникает с момента получения такой лицензии или в указанный в ней срок и прекращается по истечении срока ее действия, если иное не установлено законом или иными правовыми актами.

Статья 4. Уставный капитал Общества

4.1. Уставный капитал Общества установлен в размере 75 822 000 (семьдесят пять миллионов восемьсот двадцать две тысячи) рублей, состоящий из 75822 (семидесяти пяти тысяч восьмиста двадцати двух) обыкновенных именных акций одинаковой номинальной стоимостью 1 000 (одна тысяча) рублей каждая.

4.2. Уставный капитал Общества может быть:

- увеличен путем увеличения номинальной стоимости акций или размещения дополнительных акций;

- уменьшен путем уменьшения номинальной стоимости акций или сокращения их общего количества, в том числе путем приобретения и погашения части размещенных акций Общества в соответствии с настоящим Уставом.

4.3. Увеличение уставного капитала Общества допускается только после

его полной оплаты.

Не допускается увеличение уставного капитала Общества для покрытия понесенных Обществом убытков или оплаты просроченной кредиторской задолженности.

4.4. Уменьшение уставного капитала Общества осуществляется в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом.

Общество обязано уменьшить свой уставный капитал в случаях, предусмотренных Федеральным законом "Об акционерных обществах".

Статья 5. Акции, облигации и иные ценные бумаги Общества

5.1. Общество размещает обыкновенные акции и вправе размещать один или несколько типов привилегированных акций, облигации и иные эмиссионные ценные бумаги в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

5.2. Конвертация обыкновенных акций в привилегированные акции, облигации и иные ценные бумаги не допускается.

5.3. Размещение Обществом акций и иных ценных бумаг Общества, конвертируемых в акции, осуществляется в соответствии с правовыми актами Российской Федерации.

5.4. Акционеры Общества имеют преимущественное право приобретения размещаемых посредством открытой подписки дополнительных акций и эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции, в количестве, пропорциональном количеству принадлежащих им акций этой категории (типа).

5.5. Если при осуществлении преимущественного права на приобретение дополнительных акций, а также при консолидации акций приобретение акционером целого числа акций невозможно, образуются части акций (дробные акции).

Дробная акция предоставляет акционеру - ее владельцу права, предоставляемые акцией соответствующей категории (типа), в объеме, соответствующем части целой акции, которую она составляет.

Дробные акции обращаются наравне с целыми акциями. В случае, если одно лицо приобретает две и более дробные акции одной категории (типа), эти акции образуют одну целую и (или) дробную акцию, равную сумме этих дробных акций.

5.6. Общество вправе осуществлять размещение дополнительных акций

и иных эмиссионных ценных бумаг посредством распределения их среди акционеров Общества, подписки и конвертации.

5.7. Оплата дополнительных акций, размещаемых посредством подписки, может осуществляться деньгами, ценными бумагами, другими вещами или имущественными правами либо иными правами, имеющими денежную оценку.

Форма оплаты дополнительных акций определяется решением об их размещении.

Оплата иных эмиссионных ценных бумаг может осуществляться только деньгами.

Статья 6. Права акционеров Общества

6.1. Акционером Общества признается лицо, владеющее акциями Общества на основаниях, предусмотренных законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом.

6.2. Каждая обыкновенная именная акция Общества предоставляет акционеру - ее владельцу одинаковый объем прав.

Акционеры-владельцы обыкновенных именных акций Общества имеют право:

- 1) участвовать лично или через представителей в Общем собрании акционеров Общества с правом голоса по всем вопросам его компетенции;
- 2) вносить предложения в повестку дня общего собрания в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом;
- 3) получать информацию о деятельности Общества и знакомиться с документами Общества в соответствии со статьей 91 Федерального закона "Об акционерных обществах", иными нормативными правовыми актами и настоящим Уставом;
- 4) получать дивиденды, объявленные Обществом;
- 5) преимущественного приобретения размещаемых посредством открытой подписки дополнительных акций и эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции, в количестве, пропорциональном количеству принадлежащих им обыкновенных акций;
- 6) в случае ликвидации Общества получать часть его имущества;
- 7) осуществлять иные права, предусмотренные законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом.

Статья 7. Дивиденды

7.1. Общество вправе по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года и (или) по результатам финансового года принимать решения (объявлять) о выплате дивидендов по размещенным акциям. Решение о выплате (объявлении) дивидендов по результатам первого квартала, полугодия и девяти месяцев финансового года может быть принято в течение трех месяцев после окончания соответствующего периода.

Общество обязано выплатить объявленные по акциям каждой категории (типа) дивиденды.

7.1. Общество не вправе выплачивать объявленные дивиденды по акциям:

если на день выплаты Общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) в соответствии с законодательством Российской Федерации о несостоятельности (банкротстве) или если указанные признаки появятся у общества в результате выплаты дивидендов;

если на день выплаты стоимость чистых активов Общества меньше суммы его уставного капитала и резервного фонда либо станет меньше указанной суммы в результате выплаты дивидендов;

в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

По прекращении указанных в настоящем пункте обстоятельств Общество обязано выплатить акционерам объявленные дивиденды.

7.3. Решения о выплате (объявлении) дивидендов, в том числе решения о размере дивиденда и форме его выплаты по акциям каждой категории (типа), принимаются Общим собранием акционеров Общества.

Размер дивидендов не может быть больше рекомендованного Советом директоров Общества.

Общее собрание акционеров Общества вправе принять решение о невыплате дивидендов по обыкновенным акциям.

7.4. Общество не вправе принимать решение (объявлять) о выплате дивидендов по акциям:

- до полной оплаты всего уставного капитала Общества;

- до выкупа Обществом всех акций, которые должны быть выкуплены в соответствии со статьей 76 Федерального закона “Об акционерных обществах”;

- если на день принятия такого решения Общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) в соответствии с законодательством Российской Федерации о несостоятельности (банкротстве) или если указанные признаки появятся у Общества в результате выплаты дивидендов;

- если на день принятия такого решения стоимость чистых активов Общества меньше его уставного капитала и резервного фонда либо станет

меньше их размера в результате принятия такого решения;

- в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

7.5. Источником выплаты дивидендов является прибыль Общества после налогообложения (чистая прибыль Общества). Чистая прибыль Общества определяется по данным бухгалтерской отчетности Общества».

7.6. Срок выплаты дивидендов определяется Общим собранием акционеров Общества, но не позднее 60 (Шестидесяти) дней после принятия решения об их выплате..

Статья 8. Фонды Общества

8.1. Общество создает Резервный фонд в размере 5 (пяти) процентов от уставного капитала Общества.

Размер обязательных ежегодных отчислений в Резервный фонд Общества составляет не менее 5 (Пяти) процентов от чистой прибыли Общества до достижения Резервным фондом установленного размера.

8.2. Резервный фонд Общества предназначен для покрытия убытков Общества, а также для погашения облигаций Общества и выкупа акций Общества в случае отсутствия иных средств.

Резервный фонд Общества не может быть использован для иных целей.

8.3. Общество вправе образовывать в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации иные фонды, обеспечивающие его хозяйственно-финансовую деятельность в качестве субъекта гражданского оборота.

Статья 9. Органы управления и контроля Общества

9.1. Органами управления Общества являются:

- Общее собрание акционеров;
- Совет директоров;
- Генеральный директор.

9.2. Органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества является Ревизионная комиссия Общества.

Статья 10. Общее собрание акционеров Общества

10.1. Общее собрание акционеров является высшим органом управления Общества.

10.2. К компетенции Общего собрания акционеров относятся следующие вопросы:

1) внесение изменений и дополнений в Устав или утверждение Устава в новой редакции;

2) реорганизация Общества;

3) ликвидация Общества, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;

4) определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями;

5) увеличение уставного капитала Общества путем увеличения номинальной стоимости акций или путем размещения дополнительных акций;

6) уменьшение уставного капитала Общества путем уменьшения номинальной стоимости акций, путем приобретения Обществом части акций в целях сокращения их общего количества, а также путем погашения приобретенных или выкупленных Обществом акций;

7) дробление и консолидация акций Общества;

8) принятие решения о размещении Обществом облигаций, конвертируемых в акции, и иных эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции;

9) избрание членов Совета директоров Общества и досрочное прекращение их полномочий;

10) избрание членов Ревизионной комиссии Общества и досрочное прекращение их полномочий;

11) утверждение Аудитора Общества;

12) принятие решения о передаче полномочий единоличного исполнительного органа Общества управляющей организации (управляющему);

13) утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчетов о прибылях и об убытках (счетов прибылей и убытков) Общества, а также распределение прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов, за исключением прибыли, распределенной в качестве дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года) и убытков Общества по результатам финансового года;

14) выплата (объявление) дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года;

15) определение порядка ведения Общего собрания акционеров Общества;

16) принятие решений об одобрении сделок в случаях, предусмотренных статьей 83 Федерального закона "Об акционерных обществах";

17) принятие решений об одобрении крупных сделок в случаях, предусмотренных статьей 79 Федерального закона "Об акционерных обществах";

18) принятие решения об участии в финансово-промышленных группах, ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;

19) утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов Общества;

20) принятие решения о выплате членам Ревизионной комиссии Общества вознаграждений и (или) компенсаций;

21) принятие решения о выплате членам Совета директоров Общества вознаграждений и (или) компенсаций;

22) решение иных вопросов, предусмотренных Федеральным законом "Об акционерных обществах".

10.3. Вопросы, отнесенные к компетенции Общего собрания акционеров, не могут быть переданы на решение Совету директоров и Генеральному директору Общества.

Общее собрание акционеров не вправе рассматривать и принимать решения по вопросам, не отнесенным к его компетенции Федеральным законом "Об акционерных обществах".

10.4. Решение Общего собрания акционеров по вопросу, поставленному на голосование, принимается большинством голосов акционеров - владельцев голосующих акций Общества, принимающих участие в собрании, если иное не установлено Федеральным законом "Об акционерных обществах".

10.5. Решения Общего собрания акционеров Общества принимаются большинством в три четверти голосов акционеров - владельцев голосующих акций Общества, принимающих участие в Общем собрании акционеров Общества, по следующим вопросам:

- внесение изменений и дополнений в Устав или утверждение Устава в новой редакции;

- реорганизация Общества;

- ликвидация Общества, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;

- определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями;

- размещение акций (эмиссионных ценных бумаг Общества, конвертируемых в акции) посредством закрытой подписки по решению Общего собрания акционеров об увеличении уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций (о размещении эмиссионных ценных бумаг Общества, конвертируемых в акции);

- размещение посредством открытой подписки обыкновенных акций,

составляющих более 25 (Двадцати пяти) процентов ранее размещенных обыкновенных акций;

- размещение посредством открытой подписки конвертируемых в обыкновенные акции эмиссионных ценных бумаг, которые могут быть конвертированы в обыкновенные акции, составляющие более 25 (Двадцати пяти) процентов ранее размещенных обыкновенных акций;

- принятие решений об одобрении крупной сделки, предметом которой является имущество, стоимость которого составляет более 50 (Пятидесяти) процентов балансовой стоимости активов Общества.

Решение об одобрении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность в соответствии со статьей 81 Федерального закона "Об акционерных обществах", принимается Общим собранием акционеров Общества большинством голосов всех не заинтересованных в сделке акционеров - владельцев голосующих акций.

10.6. Вынесение на решение Общего собрания акционеров Общества вопросов, предусмотренных подпунктами 2, 5, 7, 12, 16-19 пункта 10.2. статьи 10 настоящего Устава, осуществляется только по предложению Совета директоров Общества.

10.7. Общее собрание акционеров Общества не вправе принимать решения по вопросам, не включенным в повестку дня Общего собрания акционеров Общества, а также изменять повестку дня.

10.8. Голосование на Общем собрании акционеров осуществляется по принципу "одна голосующая акция – один голос", за исключением кумулятивного голосования по вопросу об избрании членов Совета директоров Общества.

При кумулятивном голосовании число голосов, принадлежащих каждому акционеру, умножается на число лиц, которые должны быть избраны в Совет директоров Общества, и акционер вправе отдать полученные таким образом голоса полностью за одного кандидата или распределить их между двумя и более кандидатами.

Избранным в состав Совета директоров Общества считаются кандидаты, набравшие наибольшее число голосов.

10.9. Общее собрание акционеров Общества может проводиться по месту нахождения Общества, либо в г. Москве.

Конкретный адрес проведения Общего собрания акционеров Общества

устанавливается Советом директоров при решении вопросов, связанных с проведением Общего собрания акционеров.

10.10. Функции Председательствующего на Общем собрании акционеров осуществляет Председатель Совета директоров.

В случае отсутствия Председателя Совета директоров на Общем собрании акционеров функции Председательствующего на Общем собрании акционеров осуществляет заместитель Председателя Совета директоров.

В случае отсутствия Председателя Совета директоров и его заместителя функции Председательствующего на Общем собрании акционеров по решению присутствующих на Общем собрании акционеров членов Совета директоров может осуществлять любой член Совета директоров.

Статья 11. Проведение Общего собрания акционеров Общества в форме совместного присутствия

11.1. Годовое Общее собрание акционеров Общества проводится не ранее чем через два месяца и не позднее чем через шесть месяцев после окончания финансового года.

На годовом Общем собрании акционеров в обязательном порядке решаются вопросы избрания Совета директоров, Ревизионной комиссии, утверждения Аудитора Общества, утверждения представляемых Советом директоров Общества годового отчета Общества, годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчетов о прибылях и об убытках (счетов прибылей и убытков) Общества, а также распределения прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов, за исключением прибыли, распределенной в качестве дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года) и убытков Общества по результатам финансового года.

11.2. Общее собрание акционеров проводится в форме совместного присутствия акционеров (представителей акционеров) для обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений по вопросам, поставленным на голосование.

Решения Общего собрания акционеров могут быть приняты путем проведения заочного голосования (опросным путем) в соответствии со статьей 12 настоящего Устава.

11.3. Список лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, составляется на основании данных реестра акционеров Общества.

Дата составления списка лиц Общества, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров Общества, не может быть установлена ранее даты принятия решения о проведении Общего собрания акционеров Общества и более, чем за 50 (Пятьдесят) дней до даты проведения Общего собрания акционеров, за исключением случая, предусмотренного пунктом 14.9. настоящего Устава.

11.4. Сообщение о проведении Общего собрания акционеров направляется каждому лицу, указанному в списке лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров Общества, заказным письмом не позднее, чем за 20 (Двадцать) дней, а сообщение о проведении Общего собрания акционеров, повестка дня которого содержит вопрос о реорганизации Общества, - не позднее, чем за 30 (Тридцать) дней до даты его проведения.

В случае, если зарегистрированным в реестре акционеров Общества лицом является номинальный держатель акций, сообщение о проведении Общего собрания акционеров направляется по адресу номинального держателя акций, если в списке лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, не указан иной почтовый адрес, по которому должно направляться сообщение о проведении Общего собрания акционеров.

11.5. Информация (материалы) по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров в течение 20 (Двадцати) дней, а в случае проведения Общего собрания акционеров, повестка дня которого содержит вопрос о реорганизации Общества, в течение 30 (Тридцати) дней до проведения Общего собрания акционеров должна быть доступна лицам, имеющим право на участие в Общем собрании акционеров, для ознакомления в помещении исполнительного органа Общества и иных местах, адреса которых указываются в сообщении о проведении Общего собрания акционеров. Указанная информация (материалы) должна быть доступна лицам, принимающим участие в Общем собрании акционеров, во время его проведения.

Порядок ознакомления лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, с информацией (материалами) по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров и перечень такой информации

(материалов) определяются решением Совета директоров Общества.

11.6. Право на участие в Общем собрании акционеров осуществляется акционером как лично, так и через своего представителя.

В случае, если акция Общества находится в общей долевой собственности нескольких лиц, то им предоставляется один экземпляр бюллетеня для голосования по всем вопросам или по одному экземпляру двух и более бюллетеней для голосования по разным вопросам, а правомочия по голосованию на Общем собрании акционеров осуществляются по их усмотрению одним из участников Общей долевой собственности либо их общим представителем.

Правомочия каждого из указанных лиц должны быть надлежащим образом оформлены.

11.7. Общее собрание акционеров правомочно (имеет кворум), если в нем приняли участие акционеры, обладающие в совокупности более чем половиной голосов размещенных голосующих акций Общества.

Принявшими участие в Общем собрании акционеров считаются акционеры, зарегистрировавшиеся для участия в нем.

11.8. При отсутствии кворума для проведения годового Общего собрания акционеров Общества должно быть проведено повторное Общее собрание акционеров Общества с той же повесткой дня. При отсутствии кворума для проведения внеочередного Общего собрания акционеров Общества может быть проведено повторное Общее собрание акционеров Общества с той же повесткой дня.

Решение о созыве повторного Общего собрания акционеров Общества принимается Советом директоров Общества.

Повторное Общее собрание акционеров Общества, созванное взамен несостоявшегося правомочно, если в нем приняли участие акционеры, обладающие в совокупности не менее чем 30 процентами голосов размещенных голосующих акций общества.

При проведении повторного Общего собрания акционеров менее чем через 40 (Сорок) дней после несостоявшегося Общего собрания акционеров лица, имеющие право на участие в Общем собрании акционеров, определяются в соответствии со списком лиц, имевших право на участие в несостоявшемся Общем собрании акционеров.

11.9. Протокол Общего собрания акционеров составляется не позднее 15 (Пятнадцати) дней после закрытия Общего собрания акционеров в двух экземплярах. Оба экземпляра подписываются председательствующим на Общем собрании акционеров и секретарем Общего собрания акционеров.

11.10. Решения, принятые Общим собранием акционеров Общества, а также итоги голосования доводятся до сведения лиц, включенных в список лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров Общества, не позднее 10 (Десяти) дней после составления протокола об итогах голосования в форме отчета об итогах голосования.

Статья 12. Проведение Общего собрания акционеров в форме заочного голосования

12.1. Решение Общего собрания акционеров может быть принято без проведения собрания (совместного присутствия акционеров для обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений по вопросам, поставленным на голосование) путем проведения заочного голосования (опросным путем).

Голосование по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров, проводимого в форме заочного голосования, осуществляется только бюллетенями для голосования.

12.2. Общее собрание акционеров, повестка дня которого включает вопросы об избрании Совета директоров Общества, Ревизионной комиссии Общества, утверждении Аудитора Общества, а также вопросы, предусмотренные подпунктом 13 пункта 10.2 статьи 10 настоящего Устава, не может проводиться в форме заочного голосования.

Не может быть проведено путем проведения заочного голосования (опросным путем) новое Общее собрание акционеров взамен несостоявшегося Общего собрания акционеров, которое должно было быть проведено путем совместного присутствия.

12.3. Список лиц, имеющих право участвовать в заочном голосовании по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров, составляется на основании данных реестра акционеров Общества.

Дата составления списка лиц, имеющих право участвовать в заочном голосовании по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров, не может быть установлена ранее даты принятия решения о проведении Общего собрания акционеров Общества и более чем за 50 (Пятьдесят) дней

до даты окончания приема Обществом бюллетеней.

12.4. Сообщение о проведении Общего собрания акционеров путем заочного голосования направляется каждому лицу, указанному в списке лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров Общества, заказным письмом не позднее, чем за 20 (Двадцать) дней, а сообщение о проведении Общего собрания акционеров, повестка дня которого содержит вопрос о реорганизации Общества, - не позднее, чем за 30 (Тридцать) дней до даты окончания приема Обществом бюллетеней.

12.5. Бюллетени для голосования по вопросам повестки дня направляются заказным письмом каждому лицу, указанному в списке лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, по адресу, указанному в реестре акционеров, не позднее, чем за 20 (Двадцать) дней до даты окончания приема Обществом бюллетеней.

Каждому лицу, включенному в список лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, предоставляется один экземпляр бюллетеня для голосования по всем вопросам или по одному экземпляру двух и более бюллетеней для голосования по разным вопросам.

Порядок ознакомления лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, с информацией (материалами) по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров и перечень такой информации (материалов) определяются решением Совета директоров Общества.

12.6. Общее собрание акционеров, проводимое в форме заочного голосования, правомочно (имеет кворум), если в нем приняли участие акционеры, обладающие в совокупности более чем половиной голосов размещенных голосующих акций Общества.

Принявшими участие в Общем собрании акционеров, проводимом в форме заочного голосования, считаются акционеры, бюллетени которых получены до указанной в них даты окончания приема Обществом бюллетеней.

12.7. Протокол Общего собрания акционеров составляется не позднее 15 (Пятнадцати) дней после окончания приема Обществом бюллетеней в двух экземплярах. Оба экземпляра подписываются Председателем Общего собрания акционеров и секретарем Общего собрания акционеров.

12.8. Решения, принятые Общим собранием акционеров Общества, а также итоги голосования доводятся до сведения лиц, включенных в список лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров Общества, не позднее 10 (Десяти) дней после составления протокола об итогах

голосования в форме отчета об итогах голосования.

Статья 13. Предложения в повестку дня годового Общего собрания акционеров Общества

13.1. Акционеры (акционер) Общества, являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2 (двух) процентов голосующих акций Общества, в срок не позднее 60 (Шестидесяти) дней после окончания финансового года вправе внести вопросы в повестку дня годового Общего собрания акционеров и выдвинуть кандидатов в Совет директоров и Ревизионную комиссию Общества, число которых не может превышать количественный состав соответствующего органа.

13.2. Предложение о внесении вопросов в повестку дня Общего собрания акционеров и предложение о выдвижении кандидатов вносятся в письменной форме с указанием имени (наименования) представивших их акционеров (акционера), количества и категории (типа) принадлежащих им акций и должны быть подписаны акционерами (акционером).

13.3. Предложение о внесении вопросов в повестку дня Общего собрания акционеров должно содержать формулировку каждого предлагаемого вопроса, а предложение о выдвижении кандидатов – имя и данные документа, удостоверяющего личности (серия и (или) номер документа, дата и место его выдачи, орган, выдавший документ) каждого предлагаемого кандидата, наименование органа, для избрания в который он предлагается.

13.4. Совет директоров Общества обязан рассмотреть поступившие предложения и принять решения о включении их в повестку дня Общего собрания акционеров Общества или об отказе во включении в указанную повестку дня не позднее 5 (Пяти) дней после окончания срока, указанного в п. 13.1. настоящей статьи.

13.5. Совет директоров Общества вправе отказать во включении внесенных акционером (акционерами) в повестку дня Общего собрания акционеров вопросов, а также во включении выдвинутых кандидатов в список кандидатур для голосования по выборам в соответствующий орган Общества по основаниям, предусмотренным Федеральным законом “Об акционерных обществах” и иными правовыми актами Российской Федерации.

13.6. Мотивированное решение Совета директоров Общества об отказе во включении вопроса в повестку дня Общего собрания акционеров Общества или кандидата в список кандидатур для голосования по выборам в соответствующий орган Общества направляется акционеру (акционерам), внесшему вопрос или выдвинувшему кандидата, не позднее 3 (Трех) дней с момента его принятия.

13.7. Совет директоров Общества не вправе вносить изменения в формулировки вопросов, предложенных для включения в повестку дня

Общего собрания акционеров, и (при их наличии) в формулировки решений по таким вопросам.

Помимо вопросов, предложенных для включения в повестку дня Общего собрания акционеров акционерами, а также в случае отсутствия таких предложений, отсутствия или недостаточного количества кандидатов, предложенных акционерами для образования соответствующего органа, Совет директоров Общества вправе включать в повестку дня Общего собрания акционеров вопросы или кандидатов в список кандидатур по своему усмотрению.

Статья 14. Созыв внеочередного Общего собрания акционеров Общества

14.1. Проводимые помимо годового Общие собрания акционеров Общества являются внеочередными.

14.2. Внеочередное Общее собрание акционеров Общества проводится по решению Совета директоров Общества на основании его собственной инициативы, требования Ревизионной комиссии Общества, Аудитора Общества, а также акционера (акционеров), являющегося владельцем не менее чем 10 (Десяти) процентов голосующих акций Общества на дату предъявления требования.

14.3. Созыв внеочередного Общего собрания акционеров по требованию Ревизионной комиссии Общества, Аудитора Общества или акционеров (акционера), являющихся владельцами не менее чем 10 (Десяти) процентов голосующих акций Общества, осуществляется Советом директоров Общества.

Такое Общее собрание акционеров должно быть проведено в течение 40 (Сорока) дней с момента представления требования о проведении внеочередного Общего собрания акционеров Общества, за исключением случая, предусмотренного п. 14.9. настоящего Устава.

14.4. В требовании о проведении внеочередного Общего собрания акционеров Общества должны быть сформулированы вопросы, подлежащие внесению в повестку дня собрания.

Лица (лицо), требующие созыва внеочередного Общего собрания акционеров Общества, вправе представить проект решения внеочередного Общего собрания акционеров Общества, предложение о форме проведения Общего собрания акционеров. В случае, если требование о созыве

внеочередного Общего собрания акционеров содержит предложение о выдвижении кандидатов, на такое предложение распространяются соответствующие положения статьи 13 настоящего Устава.

Совет директоров Общества не вправе вносить изменения в формулировки вопросов повестки дня, формулировки решений по таким вопросам и изменять предложенную форму проведения внеочередного Общего собрания акционеров, созываемого по требованию Ревизионной комиссии Общества, Аудитора Общества или акционеров (акционера), являющихся владельцами не менее чем 10 (Десяти) процентов голосующих акций Общества.

14.5. В случае если требование о созыве внеочередного Общего собрания акционеров Общества исходит от акционера (акционеров), оно должно содержать имя (наименование) акционера (акционеров), требующего созыва собрания, с указанием количества, категории (типа) принадлежащих им акций Общества.

Требование о созыве внеочередного Общего собрания акционеров Общества подписывается лицом (лицами), требующим созыва внеочередного Общего собрания акционеров Общества.

14.6. В течение 5 (Пяти) дней с даты предъявления требования Ревизионной комиссии Общества, Аудитора Общества или акционера (акционеров), являющегося владельцем не менее чем 10 (Десяти) процентов голосующих акций Общества, о созыве внеочередного Общего собрания акционеров Общества, Советом директоров Общества должно быть принято решение о созыве внеочередного Общего собрания акционеров Общества либо об отказе от его созыва.

14.7. Решение Совета директоров Общества о созыве внеочередного Общего собрания акционеров Общества или мотивированное решение об отказе от его созыва направляется лицам, требующим его созыва, не позднее 3 (Трех) дней с момента его принятия.

14.8. В случае если в течение срока, установленного в пункте 14.6. статьи 14 настоящего Устава, Советом директоров Общества не принято решение о созыве внеочередного Общего собрания акционеров Общества или принято решение об отказе от его созыва, внеочередное Общее собрание акционеров Общества может быть созвано лицами, требующими его созыва.

При этом органы и лица, созывающие внеочередное Общее собрание акционеров, обладают предусмотренными Федеральным законом "Об

акционерных обществах" и настоящим Уставом полномочиями, необходимыми для созыва и проведения Общего собрания акционеров.

14.9. В случае, если предлагаемая повестка дня внеочередного Общего собрания акционеров содержит вопрос об избрании членов Совета директоров Общества:

14.9.1. Общее собрание акционеров должно быть проведено в течение 70 (Семидесяти) дней с момента представления требования о проведении внеочередного Общего собрания акционеров.

14.9.2. Акционеры (акционер) Общества, являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2 процентов голосующих акций Общества, вправе предложить кандидатов для избрания в Совет директоров Общества, число которых не может превышать количественный состав Совета директоров Общества.

Такие предложения должны поступить в Общество не менее, чем за 30 (Тридцать) дней до даты проведения внеочередного Общего собрания акционеров.

Совет директоров Общества обязан рассмотреть поступившие предложения и принять решения о включении их в повестку дня внеочередного Общего собрания акционеров или об отказе во включении в указанную повестку дня не позднее 5 (Пяти) дней после окончания срока, указанного в абзаце 2 настоящего подпункта.

14.9.3. Дата составления списка лиц Общества, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров Общества, не может быть установлена ранее даты принятия решения о проведении Общего собрания акционеров и более чем за 65 (Шестьдесят пять) дней до даты проведения Общего собрания акционеров.

14.9.4. Сообщение о проведении внеочередного Общего собрания акционеров должно быть сделано не позднее, чем за 70 (Семьдесят) дней до даты его проведения.