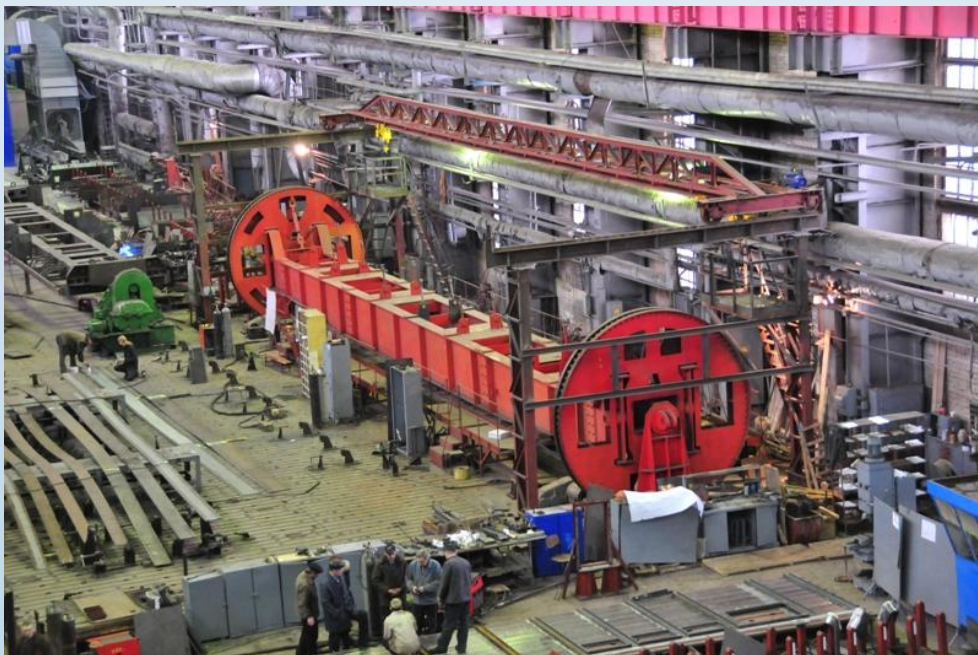




# Бизнес проект по предприятию ОАО «БМЗ»

Подготовили студенты 13ДМЛ-2  
Козлова Наталья  
Царева Мария  
Гамолина Яна  
Драгун Екатерина  
Леошко Павел

ОАО Белорусский металлургический завод (БМЗ) – управляющая компания холдинга «БМК» — крупнейшее предприятие в Европе подобного профиля и уникальный промышленный комплекс в Республике Беларусь, расположенный в городе Жлобине Гомельской области. Был основан в 1984 году.





## Структура производимой продукции на ОАО "БМЗ"



# 5 конкурентных сил Портера



# SWOT-анализ



## *Сильные стороны*

1. Широкий ассортимент продукции.
2. Использование рекламной компании.
3. Учет требований потребителей.
4. Приемлемая цена услуг.
5. Достаточная известность.

## *Возможности*

1. Долгосрочные связи с потребителем.
2. Ускорение роста рынка.
3. Изменение рекламных технологий.
4. Неудачное поведение конкурентов.
5. Удерживание лидерства в ценах.
6. Стабильная работа инфраструктуры компании.



## *Слабые стороны*

1. Сбои в снабжении товаров.
2. Неучастие персонала в принятии управленческих решений.
3. Плохое отслеживание процесса выполнения стратегии.
4. Сильное давление со стороны конкурентов.
5. Сбои в работе персонала.
6. Высокие цены на сырье.

## *Угрозы*

1. Снижение емкости целевого рынка.
2. Снижение уровня жизни населения.
3. Появление новых конкурентов.
4. Нововведения конкурентов.
5. Понижение цен конкурентами.

## **Сильные стороны и возможности**

- Широкий ассортимент продукции, рекламная компания, достаточная известность позволяет выйти на новые рынки или его сегменты;
- Неудачное поведение конкурентов, приемлемость цен, развивающаяся рекламная технология дают возможность повысить конкурентоспособность организации;
- - Быстрое реагирование на изменение спроса, учет требований потребителя привлечет новых клиентов, а также привлечет новых поставщиков и предпринимателей

### *Сильные стороны и угрозы*

- За счет неудачного поведения конкурентов, удерживания лидерства в ценах можно уменьшить давление конкурентов и сохранить свои позиции в конкурентной борьбе;
- Появление новых поставщиков, большая доступность ресурсов позволит найти выгодных поставщиков или подстегнет старых прекратить сбои в снабжении.

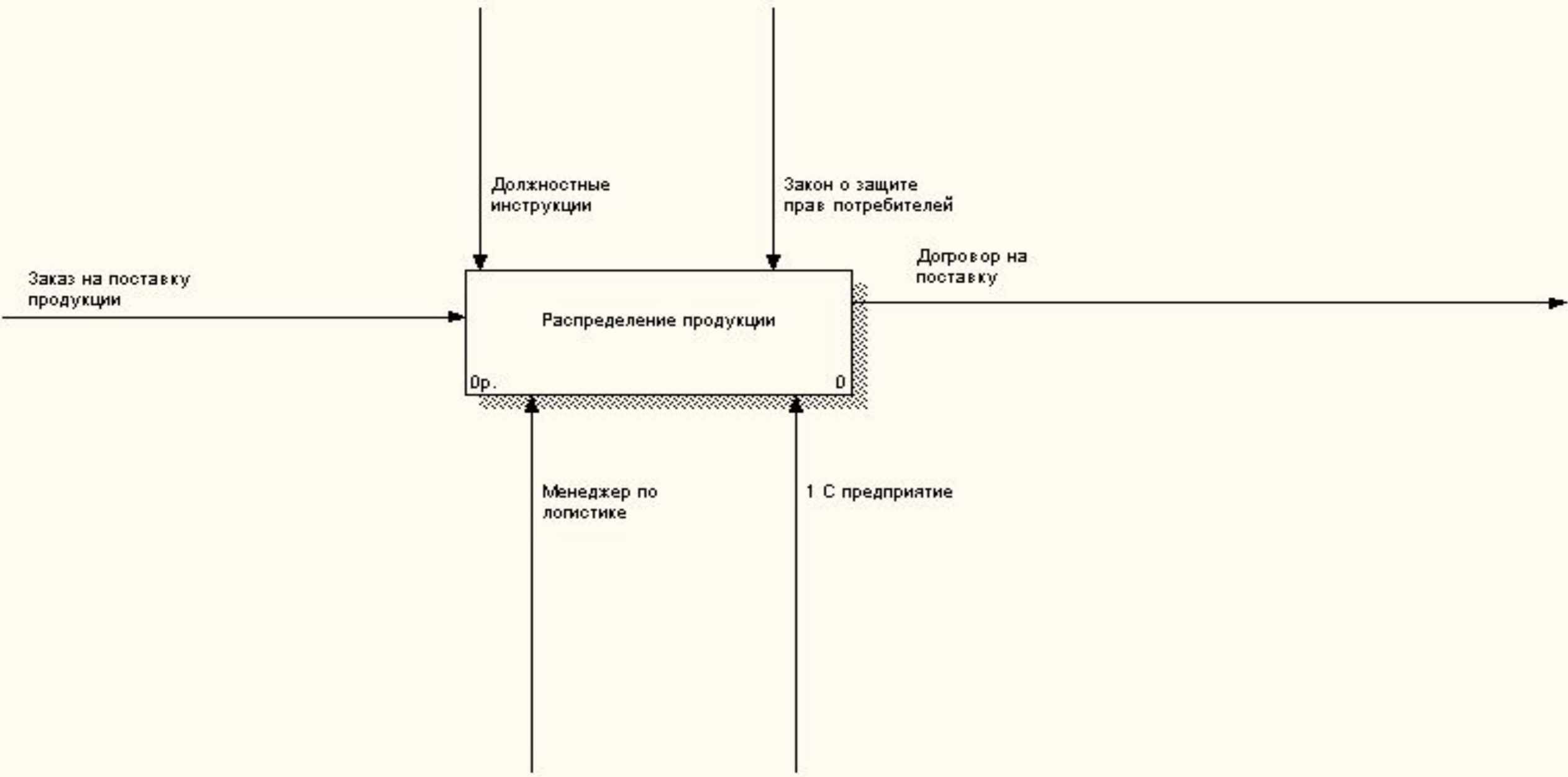
## **Слабые стороны и возможности**

- Появление новых конкурентов, изменение вкусов потребителей, снижение уровня в жизни населения будут учитываться в стратегии развития;
- Известность, реклама, конкурентные преимущества будут противостоять появлению новых конкурентов;
- Уделить внимание политике государства, налоговой системе;

### *Слабые стороны и угрозы*

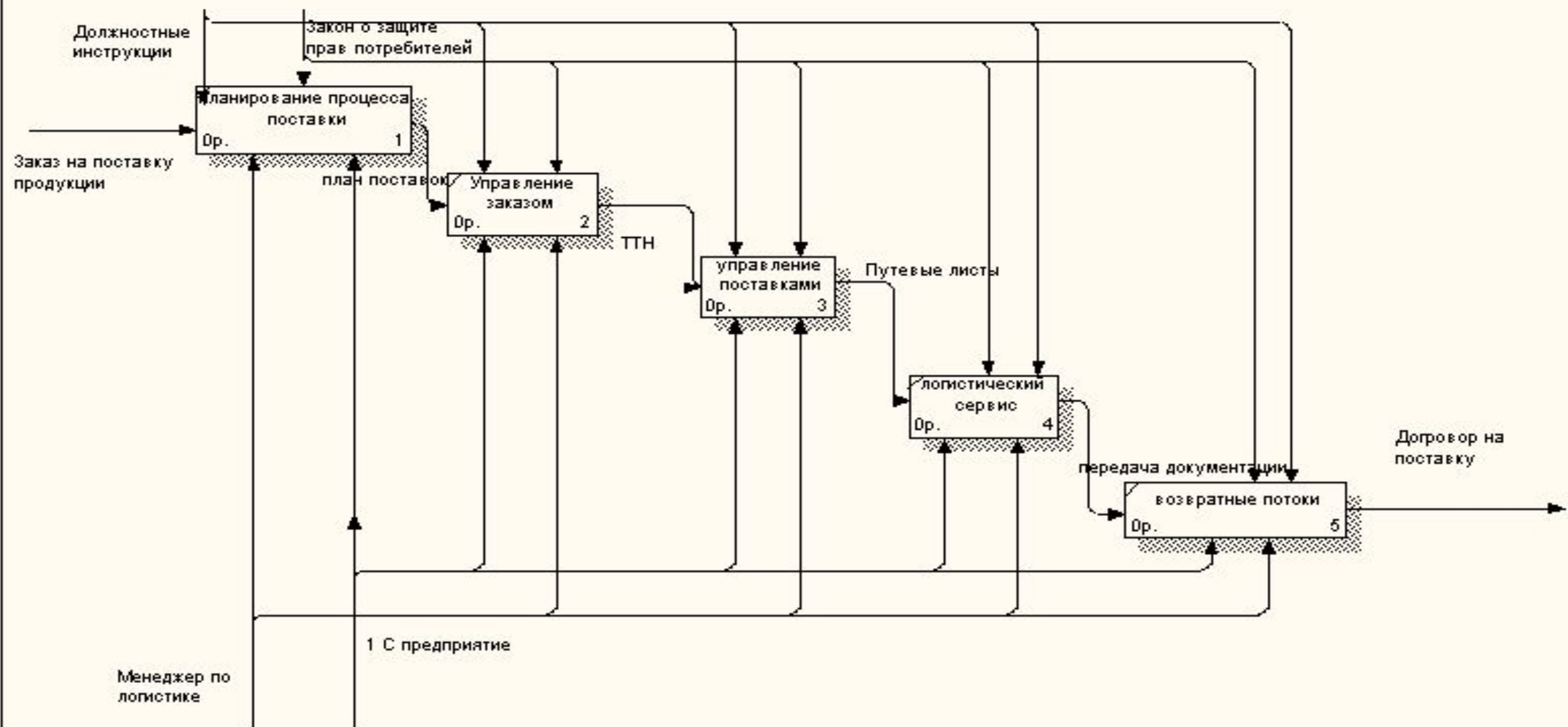
- Появление новых конкурентов, сбои в работе персонала, сильное давление конкурентов ухудшит конкурентную позицию;
- Ухудшение политической обстановки, сбои в снабжении, чувствительность к внешней среде приведет к нарушению производственной деятельности предприятия.

# Декомпозиция распределения продукции

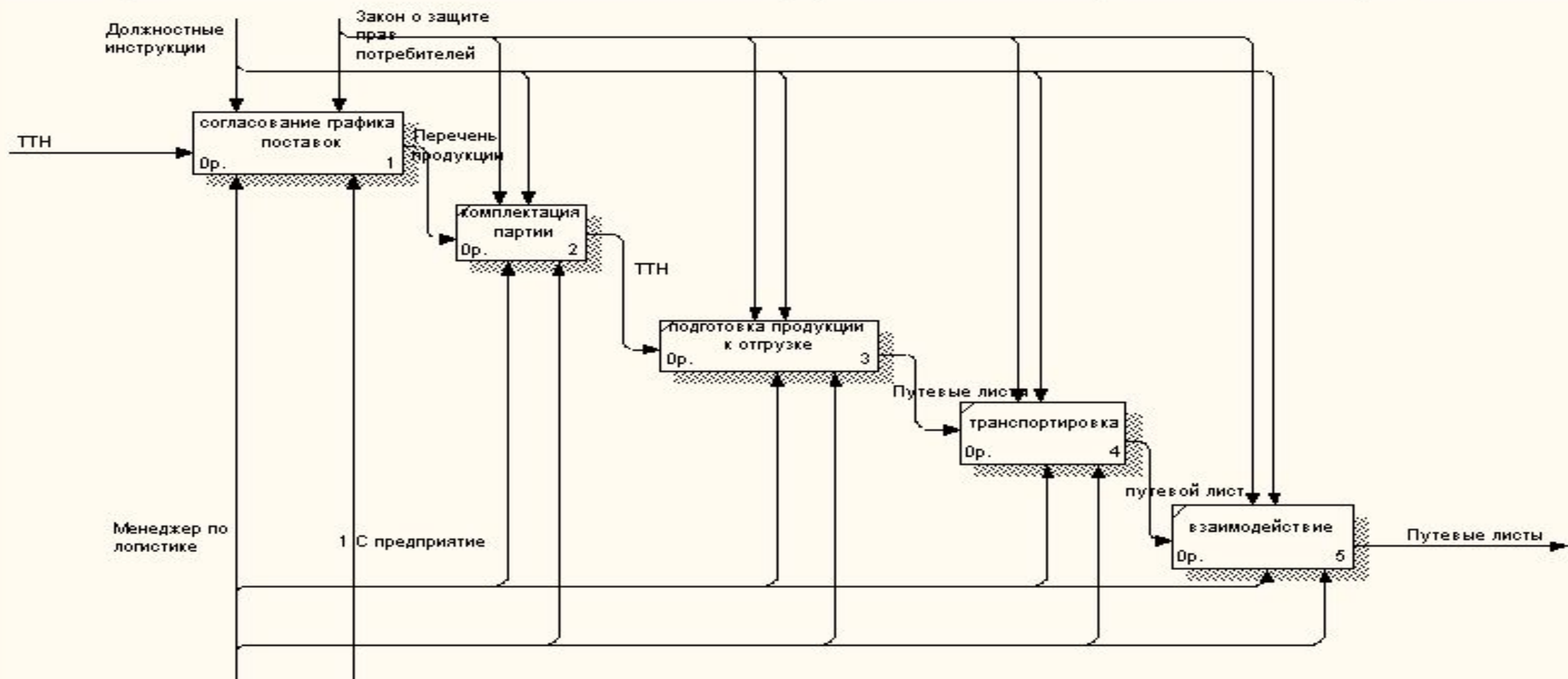


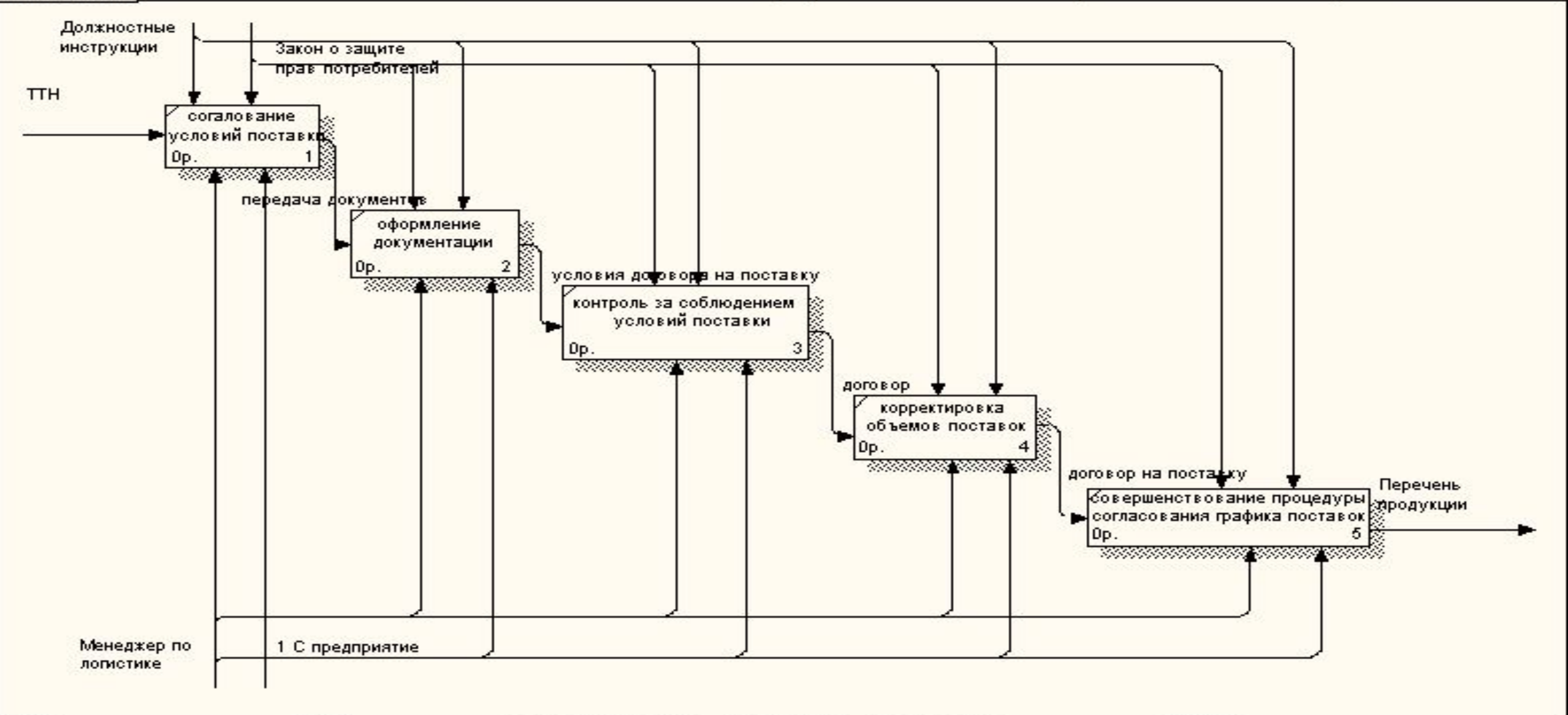


ИИ



USED AT:	AUTHOR: Гамolina	DATE: 24.10.2015	WORKING	READER	DATE	CONTEXT: A0
	PROJECT: Raspred	REV: 31.10.2015	DRAFT			
			RECOMMENDED			
			PUBLICATION			
NOTES: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10						





# Структура системы распределения



Рисунок 2.1 – Уровни каналов распределения при распределении металлургической продукции на ОАО «БМЗ» - управляющая компания холдинга «БМК»: а – прямой канал; б – косвенный канал

Источник: собственная разработка на основе данных ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга «БМК»

**Таблица 2.1 - Реализация продукции через ТПС в 2012-2014 году**

Субъект ТПС	Объем реализации в 2012г., тыс. \$	Объем реализации в 2013г., тыс. \$	Объем реализации в 2014г., тыс. \$
1	2	3	4
ООО «BELASTAHL Aubenhandel GmbH»	53 304	46 451	53 545
ООО «BELMET Handelgesellschaft m.b.H.»	62 266	85 443	96 515
ООО «BEL-KAP-STEEL, LLC»	109 676	144 390	200 129
ООО «Торговый Дом БМЗ», г. С.-Петербург	12 297	16 183	49 150
ООО «Торговый Дом БМЗ», г. Москва	-	-	187 344
ЗАО «Торговый дом БМЗ-Балтия», г.Шауляй	-	-	39 741
Дилер ООО «Кронос»	19 782	23 452	27 267
Дилер ООО «ФерроГруппФинанс»	27 480	33 009	37 689
<b>ИТОГО</b>	<b>284 805</b>	<b>348 928</b>	<b>691 380</b>
Доля ТПС в общем объеме экспорта, %	32,2	37,8	41,7

**Таблица 2.2 - Реализация продукции по рынкам сбыта в 2012-2014гг**

Регион	2012 год		доля, %	2013 год		доля, %	2014 год		доля, %
	млн.руб	тн		млн.руб	тн		млн.руб	тн	
Дальнее зарубежье	1243389	1174300	58,3	1467690	1069462	51,4	2206934	1274387	53,7
Российская Федерация	488398	429900	22,9	885183	622319	31,0	1105522	580586	26,9
Страны СНГ	98106	103600	4,6	102795	88056	3,6	156170	88022	3,8
Республика Беларусь	302850	123851	14,2	399760	400912	14,0	641120	467265	15,6
<b>ИТОГО</b>	<b>2132743</b>	<b>2031651</b>	<b>100</b>	<b>2855428</b>	<b>2180719</b>	<b>100</b>	<b>4109746</b>	<b>2410260</b>	<b>100</b>

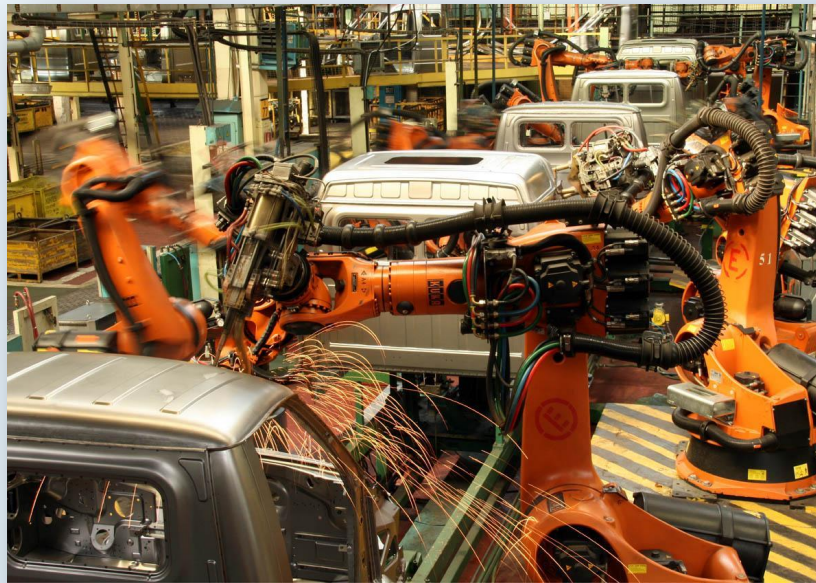
## Способы реализации своей продукции на внутреннем рынке:

- непосредственно потребителям;
- на торгах Белорусской универсальной биржи;
- организациям концерна «БЕЛРЕСУРСЫ».



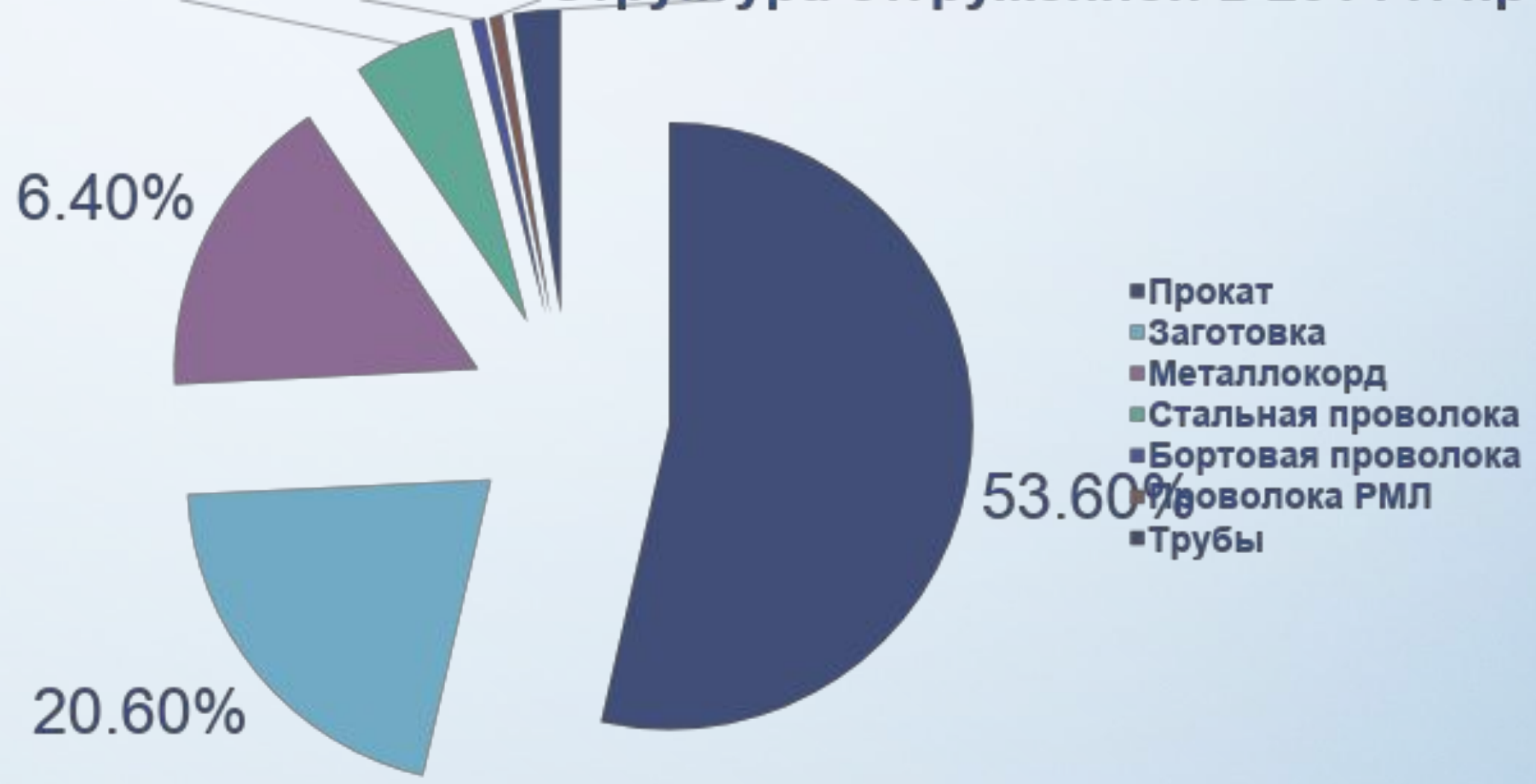
# Основные потребители:

- **строительные организации**
- **предприятия машиностроительного комплекса**
- **производители шин и резинотехнических изделий**
- **предприятия топливно-энергетического комплекса и т.д.**





# Структура отгруженной в 2014 г. продукция



## Результаты ABC-анализа

Наименование продукции	Объём продаж за 2014 год	Нарастающий итог	Группа
Прокат	53,60%	53,60%	A
Заготовка	20,60%	74,20%	B
Металлокорд	16,40%	90,60%	B
Стальная проволока	5,42%	96,02%	C
Трубы	2,51%	98,53%	C
Бортовая проволока	0,76%	99,29	C
Проволока РМЛ	0,71%	100%	C

## Результаты совмещения ABC-анализа и XYZ-анализа

Категория	X	Y	Z
A		прокат	
B	металлокорд		заготовка
C	бортовая проволока, проволока РМЛ	стальная проволока	

# Мы предлагаем следующие меры:

## 1. Повышение качества

- - ориентация на международные стандарты качества металлопродукции
- - снижение вероятности брака
- - улучшение контроля над процессом изготовления проволоки, а также стали, которая используется в её производстве

## 2. Стимулирование сбыта

- активное участие в международных выставках
- увеличение внимания потенциальных клиентов конкретно к данному виду продукции

# 3. Оптимизация поставок

- снижение случаев несвоевременных поставок до минимума



## **4. Повышение точности прогнозирования спроса**

- не стремиться к перевыполнению плана
- учитывать наличие сезонности спроса
- грамотный учёт потребления прошлого периода
- соотношения спроса в конкретный период времени текущего года и прошлого года
- не допускать дефицита товара в момент наивысшего спроса
- умеренный страховой запас
- вывести товар из ассортимента

## **5. Внимательно отношение к резервированию продукции клиентами.**

# Анализ эффективности каналов распределения

$$R=(B-CI)/CI, \quad (3.1)$$

где R – рентабельность каналов распределения;

B – выручка от реализации продукции через конкретный канал сбыта;

CI – сбытовые издержки конкретного канала распределения.



**Таблица 3.1 –  
Значение выручки и сбытовых издержек по каждому каналу, тыс. евро**

	<b>№1</b>	<b>№2</b>	<b>№3</b>	<b>№4</b>
<b>В</b>	<b>212721</b>	<b>507078</b>	<b>559088</b>	<b>364026</b>
<b>СИ</b>	<b>16039</b>	<b>31055</b>	<b>33889</b>	<b>49567</b>

Подставляя в формулу 3.1 данные значения, найдём рентабельность каждого канала распределения:

- $R_1 = (212721 - 16039) / 16039 = 12,3 (\%)$

- $R_2 = (507078 - 31055) / 31055 = 15,3 (\%)$

- $R_3 = (559088 - 33889) / 33889 = 15,5 (\%)$

- $R_4 = (364026 - 49567) / 49567 = 6,3 (\%)$

**Таблица 3.2 – Экспертная оценка каналов по каждому из критериев**

	<b>Весовой коэфф-т</b>	<b>Канал №1</b>	<b>Канал №2</b>	<b>Канал №3</b>	<b>Канал №4</b>
<b>Прибыльность</b>	0,45	7	9	10	4
<b>Степень соответствия потребителям</b>	0,15	8	6	7	6
<b>Управляемость</b>	0,15	9	5	7	6
<b>Перспективность</b>	0,25	5	7	8	7

## **Итоговые оценки:**

- **Канал №1 = 6,95**
- **Канал №2 = 7,45**
- ***Канал №3 = 8,6***
- **Канал №4 = 5,35**

## 4. Повышение точности прогнозирования спроса

- не стремиться к перевыполнению плана
- учитывать наличие сезонности спроса
- грамотный учёт потребления прошлого периода
- соотношения спроса в конкретный период времени текущего года и прошлого года
- не допускать дефицита товара в момент наивысшего спроса
- умеренный страховой запас
- вывести товар из ассортимента

# Прогноз объема реализации на 2015г.

Квартал	Объем реализации, млн. руб.
1 кв. 15	1169528
2 кв. 15	1225876,105
3 кв. 15	1330244,86
4 кв. 15	1316098,978



# Динамика объема выручки

1400000  
1200000  
1000000  
800000  
600000  
400000  
200000  
0

1 кв.2 кв.3 кв.4 кв.1 кв.2 кв.3 кв.4 кв.1 кв.2 кв.3 кв.4 кв.1 кв.2 кв.3 кв.4 кв.  
12 12 12 12 13 13 13 13 14 14 14 14 15 15 15 15



# Задача DRP по поставкам металлокорда

Проект - Microsoft Excel (Сбой активации продукта)

Файл Главная Вставка Разметка страницы Формулы Данные Рецензирование Вид

Calibri 11 Шрифт

Выравнивание

Число

Условное форматирование

Форматировать как таблицу

Стили

Вставить

Удалить

Формат

Сортировка и фильтр

Найти и выделить

Редактирование

АН13

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF
1	ООО "ФерроГруппФинанс"																															
2	День	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
3	Прогноз продаж, т.				8,2							8,73								7,58								9,09				
4	Располагаемый запас, т.	8,34	8,34	8,34	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0/7,41	7,41	7,41	7,41	7,41	7,41	7,41	7,41	0/15,83	15,8	15,8	15,8	15,8	15,8	15,8	15,8	6,74	6,74	6,74	6,74	
5	Потребность нетто, т.											8,59								0,17												
6	План поставки, т.					16					16									16												
7	План заказа, т.							16									16															
8																																
9																																
10	ООО "Торговый Дом БМЗ"																															
11	День	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
12	Прогноз продаж, т.					7,6							8,4						7,9					8,5					7,8			
13	Располагаемый запас, т.	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	0/12,6	12,6	12,6	12,6	12,6	12,6	12,6	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	0/12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	0/12	12	
14	Потребность нетто, т.					3,4													3,7										4			
15	План поставки, т.					16											16											16				
16	План заказа, т.			16												16											16					
17																																
18																																
19	Центральный склад БМЗ																															
20	День	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
21	Прогноз продаж, т.	0	0	16	0	0	0	0	16	0	0	0	0	0	0	16	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	0	0	0	0	
22																																
23																																
24																																
25																																

Лист1 Лист2 Лист3

Готово

93%

23:27 17.12.2015



Предприятия осуществляют логистику, которая включает в себя: страхование экспортно-импортных грузов, организацию и выполнение перевозок экспортных грузов от предприятия до клиента, организацию и выполнение перевозок импортных грузов и возвратной тары от клиента до ОАО «БМЗ - управляющая компания холдинга «БМК», таможенное оформление экспортно-импортных грузов и возвратной тары, организацию и обслуживание буферных и консигнационных складов, складов временного хранения, координацию поставок между покупателем и продавцом, контроль за расчетами по поставкам.



Для оценки качества функционирования системы логистического сервиса воспользуемся интегрированным показателем оценки качества лог. сервиса (ИПОКЛС) – Integrated Index of Assessing the Quality of Logistics Service (IIAQLS)

$$\text{IIAQLS} = \sqrt[7]{\text{RNSECFI}}$$

## 1. Бездефицитность спроса

$$R = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{D_{aci}}{D_{ti}}$$

$$R = \frac{1}{6} \left( \frac{10}{12} + \frac{9}{10} + \frac{10}{10} + \frac{8}{10} + \frac{9}{12} + \frac{9}{10} \right)$$

$$R = 0,8633$$

## 2. Норма насыщения спроса

$$N = \frac{1}{k} \sum_{i=1}^n \frac{P_{aci}}{P_{total}}$$

$$N = \frac{1}{8} \left( \frac{2710914 \text{Т}}{2362589 \text{Т}} \right)$$

$$N = 1,1474$$

### 3. Полнота охвата заказами

$$S = \sum_{i=1}^k \frac{P_{st}}{Q_{total}}$$

$$S = \frac{64}{122}$$

$$S = 0,524$$

### 4. Оперативность выполнения заказа

$$E = \frac{1}{n} \sum_{n=1}^n \frac{t_{eci}}{t_{aci}}$$

$$E = \frac{1}{6} \left( \frac{940}{1240} \right)$$

$$E = 0,1263$$

## 5.Бесперебойность выполнения логистических услуг

$$C = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{N_t}{N_{ord}}$$

$$C = \frac{1}{6} \left( \frac{59}{64} \right)$$

$$C = 1,536$$

## 6.Гибкость логистического обслуживания

$$F = \frac{D_{st}}{D_{tls}}$$

$$F = \frac{43}{45}$$

$$F = 0,955$$

## 7.Уровень удовлетворенности запросов клиентов

$$L = \frac{Q_{nci}}{Q_{total}}$$

$$L = \frac{119}{122}$$

$$L = 0,9754$$

## И оптимального радиуса сегмента рынка

- $T_o = (2)$
- Где:  $f$  – постоянные затраты торгового посредника;
- $a$  – коэффициент;
- $i$  – индекс рассеяния.
- В соответствии с формулами (1) и (2) определяется количество региональных дистрибьюторов и размеры их сегментов рынка.
- Например,
- $n_o = 726$
- $T_o = 5$

Следующим этапом необходимо внедрить систему контроля деятельности каналов распределения. Для оценки эффективности используем скорость:

$$V = \frac{B}{З},$$

где  $B$  – полный оборот каналов распределения с учетом налога на добавленную стоимость,

$З$  – затраты каналов распределения;

и рентабельность продаж:

$$R = 100\%,$$

где  $\Pi$  – чистая прибыль каналов распределения за вычетом налогов на прибыль, процентов по кредитам, дебиторской задолженности



В качестве критерия используем следующие показатели:

$$Q=V \quad R= 100\% \text{ max}$$

$$V= 19,15$$

$$R= 49\%$$

$$Q=19,5 \quad 0,49= 100\% \text{ max}$$

Таким образом, из приведенных расчетов можно сказать, что скорость равна 19,15, а рентабельность продаж 0,49 (49%).

Предложенный мною процесс формирования каналов распределения позволяет обеспечить:

- экономичность продвижения продукции производственно-технического назначения на рынок;
- целенаправленное воздействие на потребителей;
- получение конкурентных преимуществ;
- прибыльность системы распределения продукции в российских условиях.

