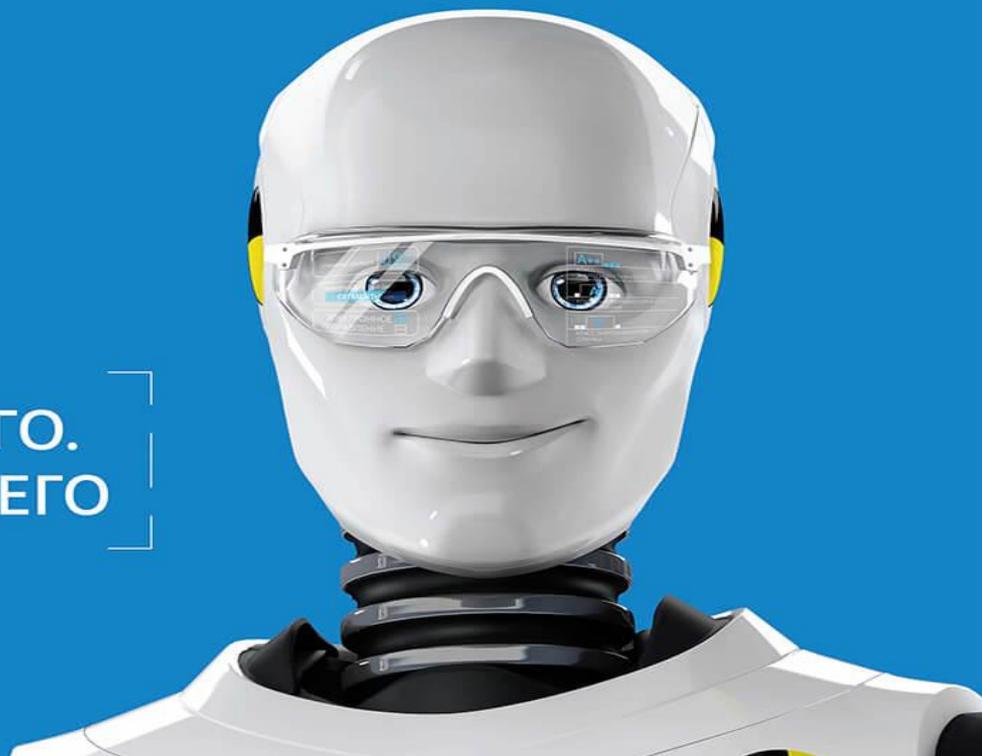


# Конкурентоспособность продукта и факторы, ее определяющие (на примере ЗАО

ТЕХНИКА НАСТОЯЩЕГО.  
ТЕХНОЛОГИИ БУДУЩЕГО

[WWW.ATLANT.BY](http://WWW.ATLANT.BY)



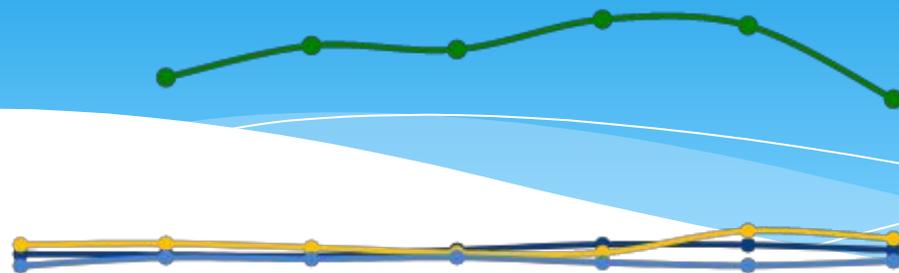
**Таблица 2.1 - Финансово-экономические показатели деятельности ЗАО «АТЛАНТ»**

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

Показатель	Ед. изм.	2015	2016	2017	Темп роста, %		Отклонения, +/-	
					2016 к 2015	2017 к 2016	2016 от 2015	2017 от 2016
Объем производства	тыс.р.							
в действующих ценах		1311,6	1581,6	2699	120,6	170,6	+270	1117,4
в сопоставимых ценах		1311,6	1529,6	1665,8	116,6	108,9	+218	+136,2
Выручка от реализации с НДС	тыс.р.							
в действующих ценах		1545,7	1800,2	2902,5	116,5	161,2	+254,5	1102,3
в сопоставимых ценах		1545,7	1741	1791,4	112,6	102,9	+195,3	+50,4
НДС	тыс.р.							
в действующих ценах		84,2	103,8	176,6	123,3	170,1	+19,6	+72,8
в сопоставимых ценах		84,2	100,4	108,9	119,2	108,5	+16,2	+8,5
Выручка от реализации без НДС	тыс.р.							
в действующих ценах		1461,5	1696,4	2725,9	116,1	160,7	+234,9	1029,5
в сопоставимых ценах		1461,5	1640,6	1682,5	112,3	102,6	+179,1	+41,9
Расходы на реализацию	млн.р.							
в действующих ценах		1203,1	1484,1	2091,9	123,4	141	+281	+607,8
в сопоставимых ценах		1203,1	1435,3	1291,1	119,3	90	+232,2	-144,2
Чистая прибыль	тыс.р.							
в действующих ценах		129,6	155,7	500,1	120,1	321,2	+26,1	+344,4
в сопоставимых ценах		129,6	150,6	308,7	116,2	205	+21	+158,1
Рентабельность	%	10,2	10,5	23,9	102,9	227,6	+0,3	+13,4
Среднемесячная зарплата с выплатами из прибыли на 1 человека	р							
в действующих ценах		402,4	605,9	776,5	125,2	157,8	+303,5	+870,6
в сопоставимых ценах		402,4	556,4	666,7	121,1	100,7	+254	+10,3
Запасы готовой продукции к среднемесячному объему производства	%	71,0	28,0	72,9	39,4	260,4	-43	+44,9
Капитальные вложения	тыс.р.							
в действующих ценах		62,9	88,6	166,9	140,9	188,4	+25,7	+78,3
в сопоставимых ценах		62,9	85,7	103	136,2	120,2	+22,8	+17,3

**ХОЛОДИЛЬНИКИ.** Динамика изменения удельного веса продаж ATLANT по регионам в 2011-2017 гг.

%

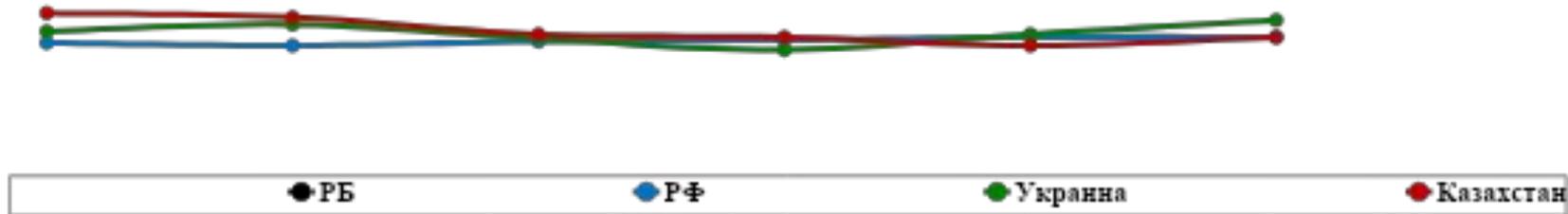


**МОРОЗИЛЬНИКИ.** Динамика изменения удельного веса продаж ATLANT по регионам в 2011-2017 гг.

%



**СМА. Динамика изменения удельного веса продаж ATLANT по регионам в 2012-2017 гг.**



	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год
РБ	33,3	31,8	25,2	26,8	27,3	17,6
РФ	1,0	0,8	1,1	1,2	1,4	1,4
Украина	1,8	2,3	1,3	0,5	1,6	2,6
Казахстан	3,1	2,8	1,6	1,4	0,8	1,1

**Рисунок 2.9 – Динамика изменения удельного веса продаж**  
 Примечание - Источник: отчетность ATLANT.

## SWOT-анализ деятельности ЗАО «АТЛАНТ» за 2017 год

### **Сильные стороны:**

1. Опыт работы компании более 50 лет на рынке.
2. Стабильный объем продаж без сильных колебаний.
3. Известность холодильников ATLANT на территории стран ЕАЭС.
4. Длительные партнерские отношения с субъектами товаропроводящей сети стран ЕАЭС.
5. Развитая сеть сервисных организаций.

### **Слабые стороны:**

1. Отрицательная эффективность продаж в настоящее время новых моделей х/м, сма.
2. Попытки возобновления спроса на изделия, жизненный цикл которых находится на стадии спада путем рестайлинга вместо кардинального обновления модельного ряда за счет новых изделий (Н-р, 44XX-XX9-ND, 47XX-XX1).
3. Низкая лояльность к белорусскому производителю. Отождествление белорусского производителя с имеющимися социально-экономическими проблемами.
4. Высокие транспортные издержки при доставке продукции ЗАО «АТЛАНТ» в регионы продаж.
5. Старение целевой аудитории.
6. Высокая зависимость от поставщиков материалов и комплектующих.
7. Длительные сроки разработки, освоения и вывода на рынок новых изделий, в результате чего компания выходит на рынок с той продукцией, которую может произвести в данный момент, а не с той, которая востребована на рынке (например, несвоевременный вывод на рынок холодильников с системой No Frost, холодильников нового дизайна серии 46XX, морозильника с системой No Frost, отсутствие возможности выпуска стиральных машин с отжимом 1400 об/мин и др.). Несогласованный перенос сроков постановки на производство новой продукции влечет за собой невыполнение запланированного в начале года объема поставок продукции ЗАО «АТЛАНТ».

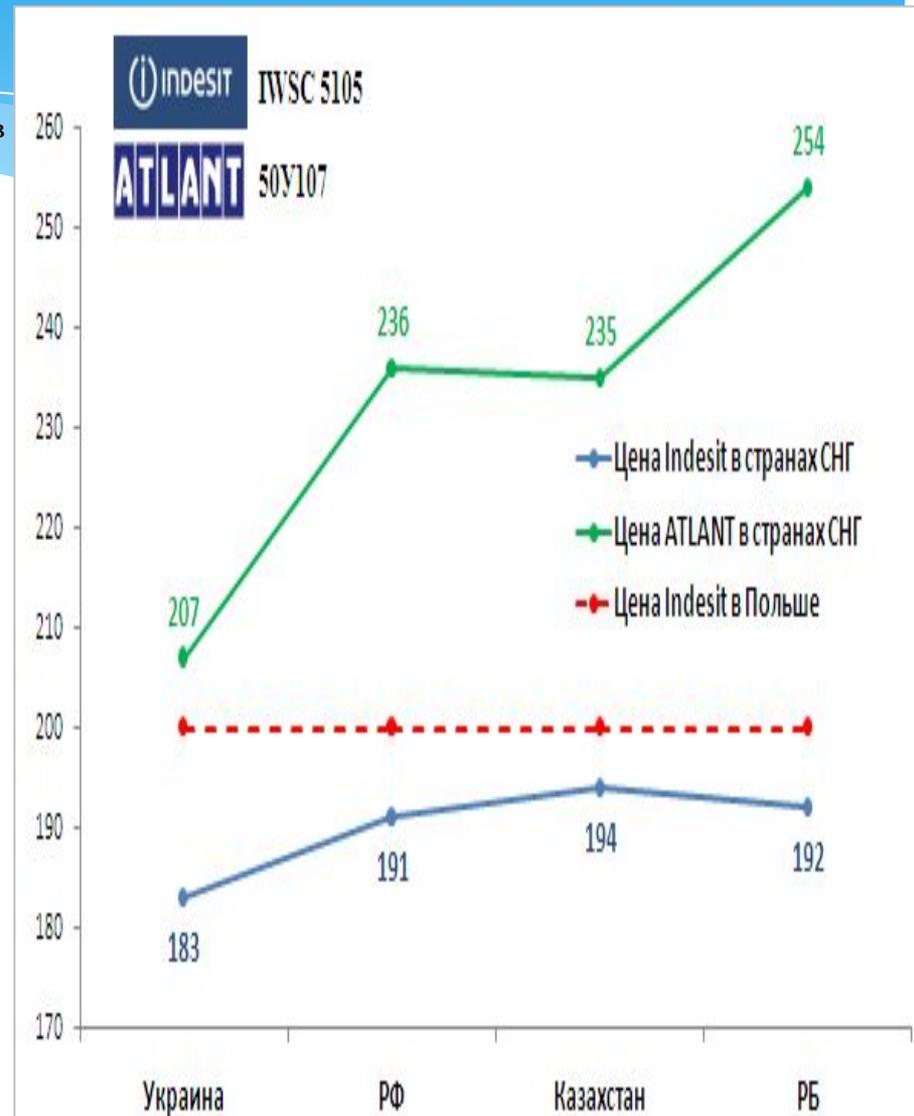
## SWOT-анализ деятельности ЗАО «АТЛАНТ» за 2017 год

### Риски/Угрозы:

- 1Близлежащие политические и экономические конфликты;
- 2Дефляция на рынке бытовой техники;
- 3Снижение цен на бытовую технику в странах СНГ до уровня цен на рынке Европы.
4. Девальвация национальных валют в регионах поставок;
- 5Снижение потребительского спроса в ряде стран;
- 6Жесткая конкуренция (цены, доли рынков, продукция и т.д.);
- 7Глобализация/монополизация розничных каналов продаж;
- 8Резервы для роста в канале «online» исчерпаны, а на внешних рынках в региональных сетях продукция ATLANT либо исключается полностью, либо частично замещается на более доходную продукцию компаний-конкурентов.
- 9Переизбыток производственных мощностей производителей КБТ;
- 10Увеличение рисков неплатежеспособности;
- 11Требования по обеспечению маржинальности в каналах сбыта;
- 12Расширение требований потребителей к продукции;
- 13Снижение пошлин (вступление в ВТО и национальное законодательство);
- 14Введение дополнительных мер тарифного и нетарифного регулирования;

### Возможности / Пути решения:

- 1Развитие существующих каналов распределения;
- 2Налаживание сотрудничества с розничными сетями;
- 3Увеличение интернет-продаж. Контроль цен в каналах сбыта;
- 4Развитие сети магазинов под торговой маркой ATLANT;
- 5Развитие OEM-сотрудничества;
- 6Разделение ассортимента по каналам распределения;
- 7Совершенствование оперативного планирования;
- 8Организация поставок новой продукции;
- 9Проведение рекламно-маркетинговых мероприятий;
- 10Использование национальных валют в расчетах;
- 11Потенциал роста продаж холодильников No Frost;
- 12Совершенствование сервисного обслуживания;
- 13Обеспечение необходимого уровня качества продукции ATLANT.



В результате проведенного SWOT-анализа можно предложить маркетинговые задачи на 2019 г.:

- Увеличить долю компании на основных рынках сбыта.
- Расширить целевой рынок.
- Добиться положительного мнения о товаре.
- Увеличить ценность товара в сознании потребителей и престижность торговой марки.

Для достижения поставленных целей и выполнения задач на 2019 г. было запланировано проведение следующих мероприятий:

Стратегические	Тактические	Оперативные
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>увеличить число потребителей;</b></li> <li>- <b>увеличить количество товара, покупаемого каждым потребителем;</b></li> <li>- <b>оживить интерес к товару со стороны клиентуры;</b></li> <li>- <b>выполнить показатели плана продаж.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ускорить продажу наиболее доходного товара;</li> <li>- повысить оборачиваемость какого-либо товара;</li> <li>- избавиться от лишних запасов;</li> <li>- придать регулярность сбыту сезонного товара;</li> <li>- оживить продажу товара, сбыт которого переживает застой.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- извлечь выгоду из ежегодных событий (8 марта, Рождество, Новый год и т.д.)</li> <li>- воспользоваться отдельной благоприятной возможностью (годовщина создания компании, открытие нового фирменного магазина и т.д.);</li> <li>- поддержать рекламной кампанией вывод на рынок новых моделей.</li> </ul>

**Таблица 3.1 – Запланированные мероприятия на 2019 г.**

Примечание - Источник: собственная разработка.

# ABC-анализ

## Сегмент «Холодильники/морозильники»

**Таблица 3.2 - Общая статистика ABC-распределения**  
 Примечание - Источник: собственная разработка.  
 Сегмент «Стиральные машины»

ABC группа	Доля продаж	Количество моделей			Сумма продаж		
		шт.	доля	н.итог	руб.РБ	доля	н.итог
A	80% общ.суммы	18	7,11%	7,11%	10 289 716	80,17%	80,17%
B	15% общ.суммы	20	7,91%	15,02%	1 942 830	15,14%	95,30%
C	5% общ.суммы	53	20,95%	35,97%	602 897	4,70%	100,00%
D	убытки от реализации	162	64,03%	100,00%	-11 764 885		
<b>итого</b>	4 сегмента	253	100,00%		1 070 559		

**Таблица 3.3 - ABC-анализ продаж**  
 Примечание - Источник: собственная разработка.  
 Сегмент «Стиральные машины»

ABC группа	Доля продаж	Количество моделей			Сумма продаж		
		шт.	доля	н.итог	руб.РБ	доля	н.итог
A	80% общ.суммы	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
B	15% общ.суммы	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
C	5% общ.суммы	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
D	убытки от реализации	85	100,00%	100,00%	-9 514 120		
<b>итого</b>	4 сегмента	85	100,00%		-9 514 120		

Рейтинг холодильники/морозильники  
(на основании отзывов), %

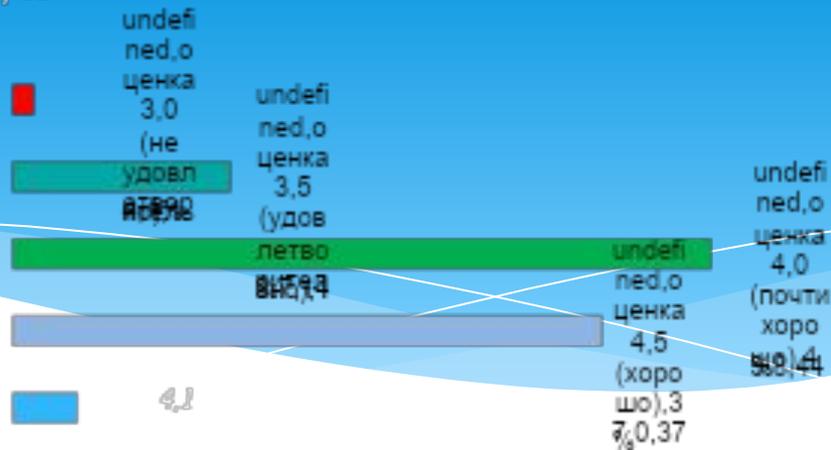


Таблица 3.4 - Рейтинг моделей холодильников/морозильников ATLANT

Примечание - Источник: собственная разработка.

Оценка рейтинга моделей ATLANT	Кол-во моделей, в шт.
оценка 5 (отлично)	3
оценка 4,5 (хорошо)	27
оценка 4,0 (почти хорошо)	32
оценка 3,5 (удовлетворительно)	10
оценка 3,0 (не удовлетворительно)	1

<b>Основные элементы Х/М</b>	<b>Холодильники с капельной системой</b>	<b>Холодильники с NF</b>	<b>Морозильники</b>
<b>Ручки</b>	Слабое крепление (ручка-скоба)	Заметный люфт, трещина в креплении (ручка-скоба)	-
<b>Компрессор</b>	Высокий уровень шума, посторонние звуки (щелчки, бульканье, вибрация)	Высокий уровень шума (щелчки, бульканье, вибрация)	Высокий уровень шума (щелчки, бульканье, вибрация)
<b>Уплотнитель</b>	Разрыв уплотнителя (по шву)	Неплотное прилегание уплотнителя	-
<b>Комплектация</b>	Отсутствие элементов комфорта (зоны свежести, держателей, подвесных контейнеров, LED-освещения)	Отсутствие элементов комфорта (зоны свежести, держателей, подвесных контейнеров, LED-освещения)	-
<b>Боковые панели Х/М</b>	Утяжины	Утяжины	Утяжины
<b>Пластиковые элементы</b>	Непрочный пластик щитков в МК	-	Непрочный пластик щитков
<b>Система разморозки</b>	-	Скапливание льда в нижней корзине в МК	-
<b>Покраска</b>	Подвержена царапинам, легко пачкается	Подвержена царапинам, легко пачкается	Подвержена царапинам, легко пачкается

**Таблица 3.5 - Основные замечания к х/м ATLANT**

Примечание - Источник: собственная разработка.

Таблица 3.6 - Рейтинг моделей СМА ATLANT

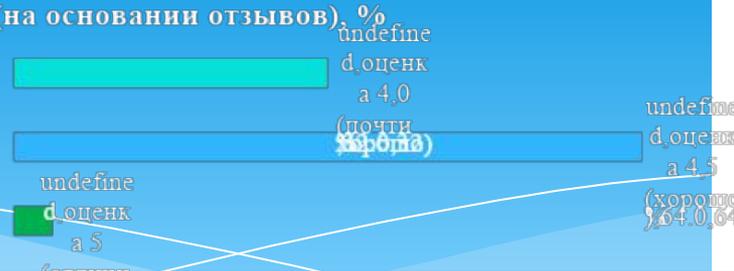
Примечание - Источник: собственная разработка.

Оценка рейтинга моделей ATLANT	Кол-во моделей, в шт.
оценка 5 (отлично)	4
оценка 4,5 (хорошо)	16
оценка 4,0 (почти хорошо)	8

Рисунок 3.3-Рейтинг СМА ATLANT

Рейтинг СМА ATLANT

(на основании отзывов)



Примечание - Источник: собственная разработка.

На основании проведенного анализа рейтинга моделей СМА ATLANT за 2017г. (составленного, исходя из отзывов потребителей на интернет-портале market.yandex.ru) были составлены основные замечания к СМА ATLANT:

Таблица 3.7 - Основные замечания к СМА ATLANT

Основные элементы СМА	Модели СМА 1, 2, 7, 8, серий	Модели СМА 9, 10 серий
Электродвигатель	Высокий уровень шума	Высокий уровень шума
Насос	Высокий уровень шума	Высокий уровень шума
Панель управления	Залипание кнопки "старт-стоп" Высвечивается ошибка F4, чистка фильтра эффекта не приносит	-
Барабан	Соприкосновение барабана с задней стенкой СМА	-
Лоток для СМС	-	Не вымывает полностью порошок из лотка.
Дверца люка	Провисание двери.	Провисание двери.

**Таблица 3.8 - Фактический результат в сравнении с плановым показателем**  
 Примечание - Источник: собственная разработка.

Показатель	План на 2017 г., балл	Факт на 2017г., балл
Общая оценка удовлетворенности X/М «АТЛАНТ»	7,6	7,36
Общая оценка удовлетворенности СМА «АТЛАНТ»	7,6	7,38
Общая оценка удовлетворенности продукцией ЗАО «АТЛАНТ»	7,6	7,37



Таблица 3.9 - Показатели за II полугодие 2017 (холодильники/стиральные машины автоматические)

Примечание - Источник: собственная разработка.

Показатель	II полугодие 2016 г., балл	II полугодие 2017 г., балл	Отклонение, балл	Темп прироста, %
Общая оценка удовлетворенности дилеров и торговых организаций сотрудничеством с ЗАО «АТЛАНТ» по холодильникам	6,74	6,72	-0,02	-0,30
Общая оценка удовлетворенности дилеров и торговых организаций сотрудничеством с ЗАО «АТЛАНТ» по стиральным машинам	6,76	6,72	-0,04	-0,59
Общая оценка удовлетворенности дилеров и торговых организаций сотрудничеством с ЗАО «АТЛАНТ» по продукции бренда «ATLANT»	6,745	6,721	-0,024	-0,36

На основании проводимых исследований, направленных на выявление новых сегментов рынка, поиск незанятых ниш, были определены перспективные для ЗАО «АТЛАНТ» направления:

- морозильники с системой No Frost;
- холодильники/морозильники типа «table-top»;
- морозильники-лари;
- мелкая бытовая техника и посуда.

Внедрение нового дизайна, улучшение характеристик, наличие дополнительных опций и функций должно способствовать повышению лояльности покупателей к бренду ATLANT, омоложению целевой аудитории, популяризации продукции ЗАО «АТЛАНТ», привлечению более обеспеченного слоя потенциальных покупателей и выделению продукции среди аналогов конкурентов, находящихся в одном ценовом диапазоне. Все вышеперечисленное, в конечном итоге, должно способствовать повышению конкурентоспособности холодильной техники и стиральных машин ATLANT как на внутреннем, так и на внешних рынках.

# Спасибо за внимание!

ТЕХНИКА НАСТОЯЩЕГО.  
ТЕХНОЛОГИИ БУДУЩЕГО

[WWW.ATLANT.BY](http://WWW.ATLANT.BY)

