Развитие компании ЖДСМ

Отчет по договору №3
от 15 августа 2008 г.

New Strategy

www.newstrategy.ru
+7 929 500 67 45

Содержание отчета

- Данный отчет последовательно излагает:
  - факты, примеры, тенденции, прогнозы и другую информацию, использованную для выбора направления стратегического развития компании МГ ЖДСМ,
  - логическую последовательность рассуждений, выводов относительно стратегического развития компании.
- Предложения имеют среднесрочный характер и рассчитаны на период до 2011 года включительно. Предполагается, что после принятия стратегии развития текущая деятельность компании (производственная, финансовая, кадровая) должна соответствовать и способствовать реализации плана развития.
- Стратегия разрабатывалась с учетом достижения следующих целевых показателей:
  - в течение 3-лет обеспечить производство и сбыт металлопродукции в объеме 5-10 тыс. т в год.
  - в т.ч. 2,4 тыс. т в год продукции традиционного ассортимента и порядка 2,6 – 7,6 тыс. т в год металлокаркасов зданий.
- Стратегия разрабатывалась с учетом того, что компания является составной частью (бизнес-единицей) группы компаний и с прицелом на то, чтобы стратегия компании создавала дополнительные преимущества для группы в целом.

Видение стратегического будущего

При разработке стратегии была определена та позиция и тот статус компании, к которым и должна привести реализация предложенного плана развития. «Будущий статус компании» характеризуется следующими положениями:

- *Производитель зданий на основе металлоконструкций (далее по тексту «м/к») по типовым и индивидуальным проектам;*
- *Освоенное производство зданий на основе технологий легких металлических конструкций (далее по тексту «ЛМК») и легких стальных тонкостенных конструкций (далее по тексту «ЛСТК»)*
- *Тесная интеграция с компанией промышленно-гражданского строительства для реализации возможностей по монтажу зданий на основе м/к;*
- *Проектная деятельность;*
- *Использование рыночного механизма формирования портфеля заказов (посредством маркетинга и продаж);*

Далее в последующих разделах отчета проводится обоснование такого видения будущего и определяются способы его практического воплощения.

Раздел I

Исходное положение компании

Текущее конкурентное положение компании

- На текущий момент компания занимается изготовлением несерийных металлоконструкций, в т.ч. по чертежам заказчика.
- Функции проектирования, маркетинга и продаж в организационно-штатной структуре не выделены и недостаточно развиты.
- Компания не обладает ресурсами для производства монтажных работ, связанных с возведением металлоконструкций.
- Перечень изготавливаемой продукции ограничен: ригеля, ограждения, в редких случаях ангары. Работы выполняются в интересах узкого круга заказчиков в сфере ж/д строительства. Удельный вес сторонних заказчиков ничтожно мал.
- Рынок м/к является высоко-конкурентным, но растущим рынком. «Давление» поставщиков и заказчиков (т.е. их поведение, способное субъективно повлиять на производственную программу) можно охарактеризовать как «в пределах нормы».

На данный момент компания не обладает конкурентными технологиями и оборудованием, обеспечивающими возможности превосходства над другими участниками рынка производства м/к.

Можно прогнозировать ужесточение требований заказчиков к качеству и технологичности продукции, а также развитие рынка производителей м/к в направлении применения новых технологий.

При отсутствии достаточных усилий со стороны компании, направленных на то, чтобы соответствовать этим условиям, возрастают риски потери конкурентоспособности. Сохранение существующего положения приведет к вытеснению компании с рынка крупных промышленных и коммерческих заказов на рынок мелких, частных заказов (не считая заказов ж/д строительства).

Основная задача данного отчета – определить путь развития компании, который обеспечит необходимое соответствие потребностям рынка в условиях высокой конкуренции.

Благоприятные факторы для выбора направлений развития (Лист 1)

- Наличие участка земли порядка 1,0 га для возможного использования в производственной деятельности (цеха и складское хозяйство).
- Потенциальные возможности по организации подъездных путей в непосредственной близости от участка.
- Наличие партнерской автотранспортной организации с парком строительной и автотранспортной техники.
- Наличие партнерской организации в сфере строительства (монтажных работ).
- Наличие возможностей получения Заказов по ж/д строительству
- Наличие опыта и навыков в сфере производства металлоконструкций.

Благоприятные факторы для выбора направлений развития (Лист 2)

Раздел II

Выбор альтернативных направлений

Набор предлагаемых альтернативных путей развития

Ниже предлагаются для рассмотрения направления развития, которые:

- способны обеспечить высокую доходность;
- соответствуют статусу амбициозных;
- не противоречат существующим управленческим компетенциям;
- используют, указанные на предыдущем слайде благоприятные факторы.

- Проектирование, производство и монтаж металло-каркасных зданий
- Элементарная металлообработка + оптовая торговля металлопродукцией + логистика доставки металлопродукции
- Изготовление ж/б изделий для ж/д строительства, в т.ч. металлоконструкции (каркасы, арматурная сетка) для собственных ж/б изделий и на продажу
- Производство изделий из металла для массового покупателя, с использованием современных технологий (опалубка, леса и т.д.)
- Дистрибьюция и монтаж готовых металлоконструкций, производимых крупными заводами

Анализ направления: проектирование, производство и монтаж металло-каркасных зданий

Здесь и далее для анализа направлений используется SWOT-анализ, который группирует аргументы в четыре раздела (Сильные , слабые стороны компании и возможности и угрозы, исходящие из рынка)

Сильные стороны

- Навыки и опыт реализации строительных проектов
- Перспективность рынка
- Наличие предприятий партнёров по монтаж каркасных зданий
- Хорошая репутация на строительном рынке
- Наличие собственной производственной базы
- Партнерский автотранспорт

Возможности

- Перспективность рынка, основанная на росте удельного веса металло-каркасных зданий

Слабые стороны

- Слабые функции «Маркетинг» и «Проектирование»
- Отсутствие компетенций в области рекламы
- Отсутствие сложившейся клиентуры рынке (клиентура)

Угрозы

- Снижение сроков окупаемости нового оборудования за счёт высокой конкуренции
- Наличие в секторе ПГС системы нерыночного распределения заказов

Вывод:

В результате проведенного анализа и взаимодействия с должностными лицами Заказчика данное направление оценивается как перспективное для освоения. Наличие большого числа сильных сторон снижает риски проекта. Выявленные слабые стороны являются обязательными для их устранения вне зависимости от данного проекта, поэтому принято решение инвестировать их преодоление как инвестиции в инфраструктуру компании, а не в данный проект.

Анализ направления: простая металлообработка + Оптовая торговля + Логистика

Сильные стороны

- Наличие производственной базы и оборудования
- Вероятность постройки подъездных ж/д путей к производственной базе (в перспективе)
- Наличие партнерского автотранспорта
- Поставка металла для собственного пр-ва (наличие собственного спроса на продукцию)

Слабые стороны

- Потребность в значительных оборотных средствах для запуска проекта
- Отсутствие клиентской базы
- Слабые торговые компетенции
- Незнание рынка
- Сложная логистика продаж
- Отсутствие связей с Производителем
- Отсутствие весового оборудования
- Отсутствие репутации на рынке торговли металлом

Возможности

- Растущие потребности рынка в металле

Угрозы

- Высокая конкуренция (низкая доходность)
- Давление производителей (риски, связанные с зависимостью от производителя)

Вывод:

Данная альтернатива исключается из первоочередного рассмотрения. Основные причины – отсутствие достаточных для конкурентного рынка компетенций при высоких ожидаемых затратах.

Анализ направления: производство изделий из металла для массового покупателя, с использованием современных технологий (опалубка, леса и т.д.)

New Strategy

Сильные стороны

- Наличие производственной базы

Слабые стороны

- Отсутствие клиентской базы;
- Отсутствие торговых компетенций;
- Недостаточное знание рынка

Возможности

- Повышение статуса и конкурентоспособности за счет освоения современных технологий

Угрозы

- Значительная стоимость оборудования
- Высокая конкуренция (низкая доходность)

Вывод: Данное альтернатива исключается из первоочередного рассмотрения. Основные причины – отсутствие достаточных для конкурентного рынка компетенций при высоких ожидаемых затратах. При том, что тема использования современных технологий интересна и имеет смысл ее рассматривать в той сфере, где происходит формирование и рост рынка (см. далее тему ЛСТК).

Анализ направления: дистрибьюция и монтаж металлоконструкций, производимых крупными заводами металлоконструкций

New Strategy

Сильные стороны

- Наличие складских помещений
- Наличие подъездных ж/д путей (в перспективе)
- Наличие устойчивой партнерской автотранспортной компании

Слабые стороны

- Отсутствие клиентской базы
- Отсутствие торговых компетенций
- Незнание рынка
- Отсутствие деловых связей с Производителем

Возможности

- Обретение статуса дистритьютора в торговли м/к с использованием этих компетенций на других перспективных товарных рынках
- Снижение рисков за счет минимального размера оборотных средств

Угрозы

- Ожидаемая низкая доходность;
- «Давление» производителя (зависимость от завода-производителя)

Вывод:

Данную альтернативу нельзя использовать как самостоятельное стратегическое направление, поэтому она исключается из первоочередного рассмотрения. Однако, в дальнейшем мы будем рассматривать это направление как вспомогательную стратегию, направленную на освоение навыков продаж и изучения рынка.

Анализ направления: Изготовление ж/б изделий для ж/д строительства и других целей

Сильные стороны

- Гарантированный заказ
- Площадка для размещения пр-ва
- Подъездные ж/д пути (в перспективе)
- Партнерский автотранспорт

Слабые стороны

- Отсутствие возможностей по пр-ву несущих конструкций
- Клиентская база
- Торговые компетенции
- Знание рынка

Возможности

- Рост потребностей ж/д строительства

Угрозы

- Зависимость от одного Заказчика

Вывод:

Данная альтернатива рассматривается как второстепенная (дополнительная к основному направлению развития). Основные причины – с одной стороны, гарантированные заказы, с другой стороны, отсутствие технологии пр-ва несущих конструкций, явной перспективы расширения номенклатуры и высокая конкурентность рынка.

Альтернативные пути развития

Анализ направлений развития позволил определить одно основное направление развития и два вспомогательных:

- Проектирование, производство и монтаж металло-каркасных зданий
- ~~Простая металлообработка + оптовая торговля металлопродукцией + логистика доставки металлопродукции~~
- ~~Изготовление ж/б изделий для ж/д строительства, в т.ч. металлоконструкции (каркасы, арматурная сетка) для собственных ж/б изделий и на продажу~~
- ~~Металлоконструкции, полностью готовые к употреблению после завершения производства массовым покупателей, произведенные по современным технологиям (опалубка, леса)~~
- ~~Дистрибьюция и монтаж готовых металлоконструкций, производимых крупными заводами~~

Тенденции рынка металлоконструкций

- По данным «Финама» рынок металлоконструкций растет на 13-18% ежегодно (источник от июля 2008 года), по данным «Ruukki» на 15-20%, а в период 2005-2007 рос на 10-12%.
- По данным компании Index-Box, объем российского рынка строительных металлоконструкций на 2007 год составил около 4,7 млн.т.(выпуск заводом и производство на строительной площадке). По данным компании Ruukki стоимость рынка металлоконструкций сегодня оценивается более чем 24 млрд. руб.
- В настоящий момент, по данным Росстата в стране насчитывается порядка 1000 предприятий, занимающихся производством строительных металлических конструкций (в т.ч. 10 крупных).
- С января по апрель 2008 года металл подорожал на 32%. По другим источникам стоимость металлопроката по сравнению с 2007 годом на июль 2008 года возросла на 25-30%.
- На сегодняшний день прибыльность в сегменте металлоконструкций в РФ составляет в среднем 9-18%. По другим данным 7-15% (по данным «Альпенбау»), но может достигать 30-40% (по данным ООО «Стройметалл-Групп»).
- **Перспективы рынка металлоконструкций в России очень хорошие. С учетом растущего строительства, внимание государства к развитию инфраструктуры страны спрос на металлоконструкции будет повышаться, хотя, конечно, будут расти цены. К основным тенденциям на этом рынке можно отнести создание новых видов металлоконструкций и применение новых технологий (по прогнозам холдинга «Финам»).**

Сегментация рынка металлоконструкций по конструкторско-технологическим видам производства (Лист 1)

Конструкторско-технологические решения	Отрасли потребления
Металлоконструкции каркасов всех типов зданий	здания промышленного назначения; объекты сельскохозяйственного назначения; торговые и складские помещения; офисные и административные помещения; спортивные и развлекательные сооружения; жилье
ЛСТК	Здания промышленного назначения; объекты сельскохозяйственного назначения; торговые и складские помещения; офисные и административные помещения; спортивные и развлекательные сооружения; жилье
Башни сотовой связи, антенно-мачтовые сооружения, опоры ЛЭП	Сооружения инфраструктуры сотовой связи
Металлоконструкции мостов, путепроводов, эстакад	Сооружения дорожного строительства
Арочные здания	Здания промышленного назначения Объекты сельскохозяйственного назначения

Данные Росстат, экспертный опрос, аналитика IndexBox

Сегментация рынка металлоконструкций по конструкторско-технологическим видам производства (продолжение)

Конструкторско-технологические решения	Отрасли потребления
Сварные профили (балки)	Здания промышленного назначения; объекты сельскохозяйственного назначения; торговые и складские помещения; офисные и административные помещения; спортивные и развлекательные сооружения; сооружения автодорожной инфраструктуры; сооружения дорожного строительства; жилье
Нестандартные металлоконструкции	Все отрасли
Блок-контейнеры	Торговые и складские помещения Сооружения автодорожной инфраструктуры Жилье
Прокат (оцинкованный и с полимерным покрытием)	Здания промышленного назначения; объекты сельскохозяйственного назначения; торговые и складские помещения; офисные и административные помещения; спортивные и развлекательные сооружения; сооружения автодорожной инфраструктуры; жилье

Данные Росстат, экспертный опрос, аналитика IndexBox

Критерии оценки

Для выбора наиболее приемлемого для освоения вида производства предлагается система критериев:

- Для оценки каждого направления используются критерии, каждый из которых оценивается по шкале от 1 до 3 баллов (1 балл – «хорошо», 3 балла – «плохо»):
- **Сложность реализации** – критерий, учитывающий трудоемкость и длительность процесса создания, благоприятность среды, наличие трудноразрешимых проблем, вероятность благоприятного исхода переговорного процесса.
- **Сложность финансирования** – критерий, учитывающий предстоящий объем инвестиций, необходимость и степень отвлечения собственных средств, риски привлечения заемных средств.
- **Наличие разрыва по навыкам и компетенциям** – критерий, учитывающий степень соответствия опыта, знаний, методик и технологий работы, способности организовать и поддерживать эффективную работу данного направления, требуемому уровню.
- **Степень риска** представляет собой оценку степени проявления обстоятельств и внешних сил, способных отрицательно повлиять на развитие данного направления.
- **Экономическая привлекательность** – критерий, оценивающий потенциальные доходы, адекватность операционных расходов, сроки окупаемости.
- **Стратегическая привлекательность** – критерий, учитывающий влияние данного направления на дальнейшие перспективы развития других направлений и компании в целом.

Оценка привлекательности сегментов рынка металлоконструкций

Типы производства	Сложность реализации	Сложность финансирования	Разрыв по навыкам и компетенциям	Степень риска	Привлекательность (эконом.)	Привлекательность (стратегич.)	Итог	Итог с учетом веса
ЛМК (легкие металлические конструкции)	**2**	**1**	**1**	**1**	**2**	**2**	**9**	**10,6**
ЛСТК (легкие стальные тонкостенные конструкции)	**1**	**3**	**2**	**2**	**1**	**1**	**10**	**12,3**
Башни сотовой связи, антенно-мачтовые сооружения, опоры ЛЭП	3	2	3	3	1	2	14	17
Металлоконструкции мостов, путепроводов, эстакад	3	2	3	3	1	2	14	17
Арочные здания (оболочка сооружения является самонесущей и не требует возведения несущих нагрузку каркасов (ферм, балок, опор и т.п.)	3	3	3	3	2	2	16	19,4
Сварные балки *	2	2	2	2	3	2	13	15,5
Нестандартные металлоконструкции (газгольдеры, резервуары и т.д.)	2	1	1	1	2	3	10	11,7
Блок-контейнеры	2	1	2	2	3	2	12	14,2
Продукция на основе проката с оцинкованным и с полимерным покрытием: металлосайдинг, профнастил и т.д.	3	3	3	3	3	1	16	19,4
Весовой коэффициент **	1,2	1,3	1,3	1,2	1,1	1,1		

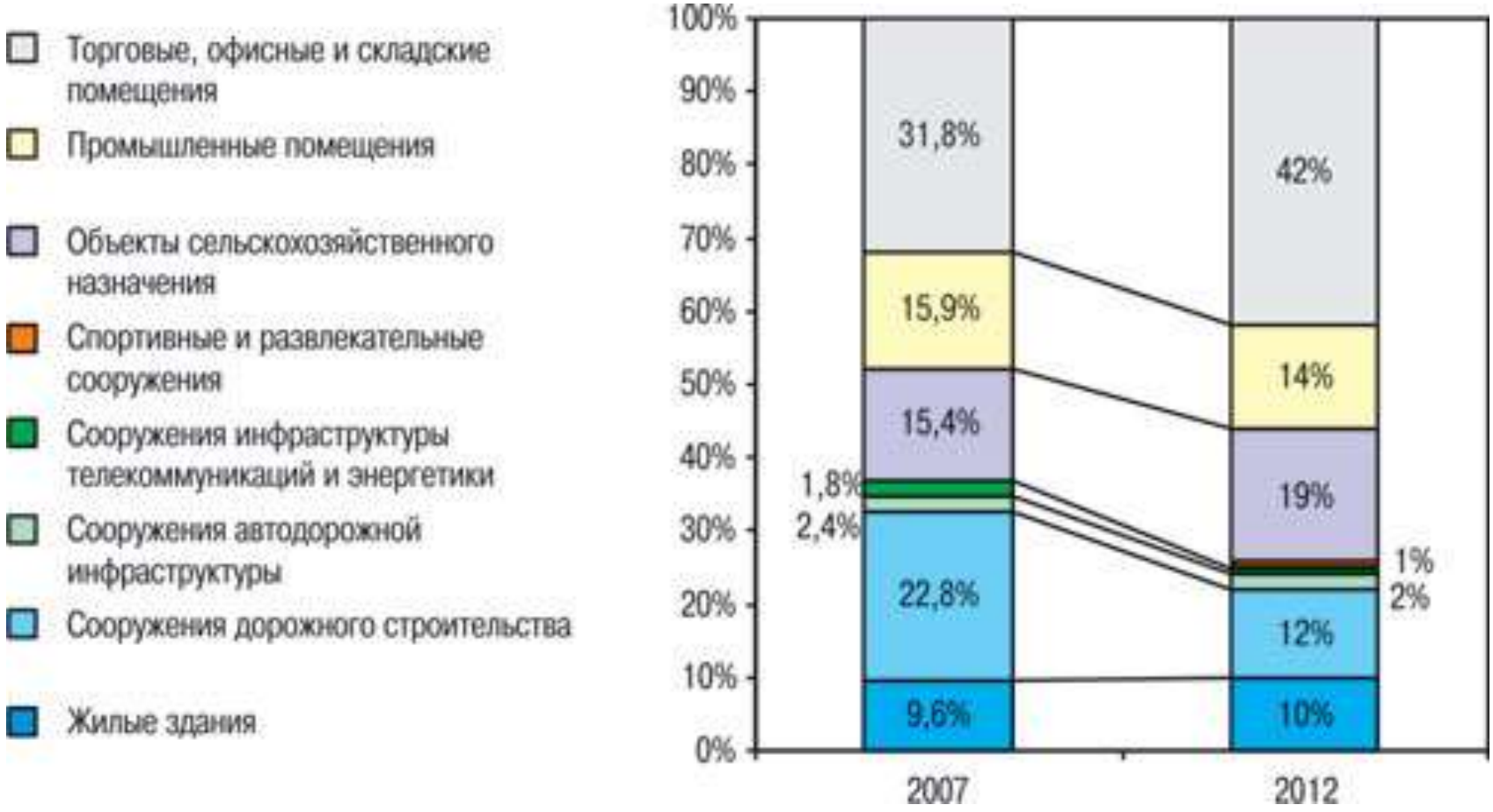
Комментарии к таблице

* Сварные балки – это конструктивный элемент применяемый как правило в крупных конструкциях, которые потенциально не являются объектами интересными для компании. А производство балок, как только части заказа третьей организации, без учета их дальнейшего использования, грозит снижением добавленной стоимости.
** Для усиления влияния некоторых критериев оценки на выводы, используется система весовых коэффициентов (см. нижнюю строчку таблицы). Чем выше весовой коэффициент – тем менее важный критерий.

Выводы

Из вышеприведенной таблицы видно, что наиболее целесообразно развивать производство металлоконструкций с использованием технологий ЛМК и ЛСТК

Тенденции развития рынка м/к по отраслям



Сферы использования ЛМК и ЛСТК

- Из диаграммы видно, что основу конструкций наиболее перспективных отраслей составляют здания (торговые, офисные, складские и жилые помещения). Они безусловные лидеры с точки зрения удельного веса в общей структуре м/к, а также с точки зрения большего роста объемов по сравнению с другими металлоконструкциями.
- Тенденции развития технологий строительства однозначно указывают на целесообразность использования ЛМК и ЛСТК для производства торговых, офисных, складских и жилых зданий.

Анализ возможностей компании по производству зданий

В качестве потенциальных заказом может рассматривать широкий спектр зданий на основе м/к, так, с точки зрения массо-габаритных параметров, здания можно разделить:

По величине здания из металлоконструкций можно разделить на две категории:

- Крупногабаритные здания, площадью свыше 3000 м² и весом металлоконструкций более 250т;
- Малогабаритные здания, площадью менее 3000 м² и весом металлоконструкций менее 250т.

При этом, как правило, крупногабаритные конструкции обеспечивают возможность устройства перекрытий, больших пролетов, многоэтажность. Это обеспечивается применением сварных балок, ферм и проката.

Малогабаритные конструкции обеспечивают возможность устройства слабонесущих конструкций, малоэтажных зданий, ограниченных по длине пролетов и высоте этажа.

Потенциальные возможности участка земли в 1 Га (принадлежащие компании), связанные с организацией пр-ва м/к, составляют порядка 200-500 т м/к в месяц. Такие мощности позволяют рассчитывать на производство только малогабаритных зданий. При этом вариант, основанный на участии в качестве соисполнителя крупного заказа (в кооперации с другими организациями), следует признать неперспективным, т.к. грозит снижением доходности.

Сферы применения технологий ЛСТК и ЛМК в производстве малогабаритных зданий

Технологии производства металло-конструкций

ЛСТК (легкие стальные тонкостенные конструкции)

коттеджи по технологии ЛСТК

коммерческие здания по технологии ЛСТК с пролетом до 15 ми высотой до 6м

Блок-контейнеры с использованием технологии ЛСТК

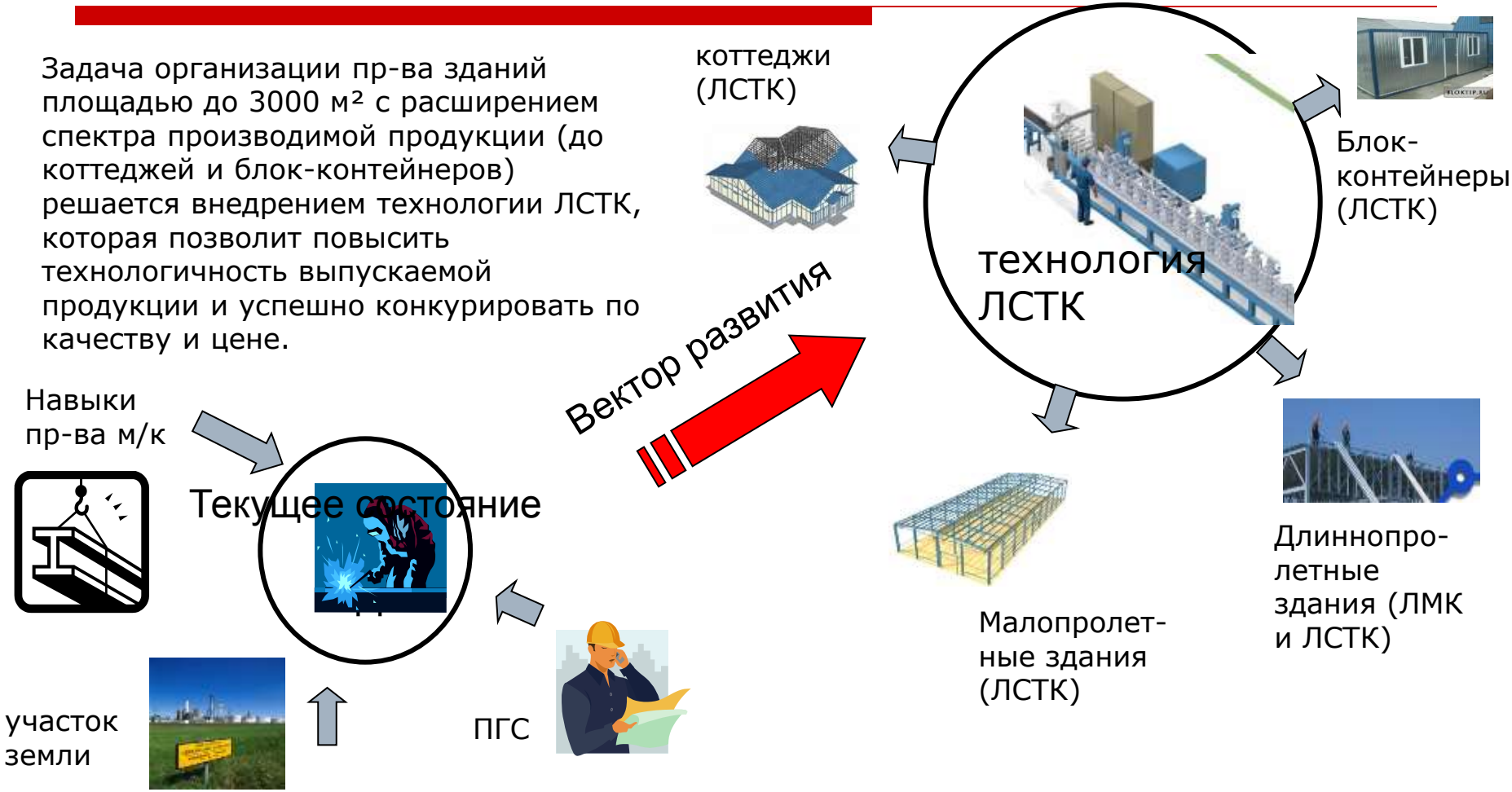
ЛМК (легкие металло-конструкции)

Коммерческие объекты с применением ЛМК и ЛСТК технологий без ограничений длины пролета и высоты здания

Из приведенной схемы видно, что технология ЛСТК используется в четырех видах продукции, тогда как технология ЛМК – только в одной. Таким образом, освоение технологии ЛСТК позволяет значительно расширить ассортимент производимой продукции.

Направление развития

Задача организации пр-ва зданий площадью до 3000 м² с расширением спектра производимой продукции (до коттеджей и блок-контейнеров) решается внедрением технологии ЛСТК, которая позволит повысить технологичность выпускаемой продукции и успешно конкурировать по качеству и цене.



Раздел III

Обоснование варианта предлагаемой технологии

Выбор варианта технологии

- Проведем сравнительную оценку вариантов производства зданий по технологии ЛМК и ЛСТК
- Оценка будет основываться на анализе стоимости зданий, имеющих одинаковые функциональные возможности и размер, но произведенных по разным технологиям
- В качестве объекта для сравнения вариантов будем использовать каркас здания коммерческого назначения (без возможности использования грузоподъемного оборудования и перекрытий, с габаритами 40*15*6 м)
- Для сравнения представлены данные, полученные на предприятиях, производящих м/к

ЗМК «Рыбацкое»

Данное предприятие занимается производством конструкций ЛМК (1500 т/мес). По данным представителя компании:

- Стоимость 1т м/к от 70-85 тыс. руб. с НДС.
- Стоимость монтажа м/к от 10 до 25 тыс. руб./т
- Ориентировочный вес каркаса составит 35 т

Таким образом, стоимость каркаса здания (40*15*6м) составит 70 000 * 35 = 2 450 000 руб.

«ГСК АРВ»

Данное предприятие занимается производством конструкций ЛМК
По данным представителя компании:

- Стоимость 1т м/к от 60-70 тыс. руб. с НДС.
- Стоимость монтажа м/к в пределах 30 тыс. руб./т

Таким образом, стоимость каркаса здания (40*15*6 м и массой 35т) составит 60 000 * 35 = 2 100 000 руб.

«Стальконструкция»

Данное предприятие занимается производством конструкций ЛМК
По словам коммерческого директора компании:

- Стоимость 1т м/к от 70-72 тыс. руб. с НДС.
- Стоимость монтажа м/к в пределах 20 тыс. руб./т

Таким образом, стоимость каркаса здания (40*15*6 м, вес 35т) составит 70 000 * 35 = 2 450 000 руб.

ПСК «Пулково»

Данное предприятие занимается производством конструкций ЛМК

По данным представителя компании:

- Стоимость 1м² площади здания составляет 4 – 5 тыс.руб
- Стоимость 1м² площади здания с учетом стоимости проектирования, производства каркаса, стеновых панелей и кровли составляет 8 – 10 тыс.руб.

Таким образом, стоимость каркаса здания (40*15*6 м) составит 600 м² * 4 000 = 2 400 000 руб.

«Стальтех»

Данное предприятие занимается производством конструкций ЛМК

По данным представителя компании:

- Стоимость 1т м/к составляет величину равную 20 тыс.руб + стоимость материалов.
- При стоимости 1т проката 40 тыс.руб. стоимость 1т м/к составляет 60 тыс.руб.

Таким образом, стоимость каркаса здания (40*15*6 м и массой 35т) составит 60 000 * 35 = 2 100 000 руб.

«Балтпрофиль»

Вес каркаса здания 40*15*6 м составит 27т.

- Пр-во металлического профиля – 68 тыс. руб./тонна. Стоимость каркаса здания составит 27т * 68 тыс.руб. = 1 836 000 руб., а с учетом скидки за объем заказа 1 514 000 руб. с НДС.
- Проектируют, производят и монтируют здания с пролетом до 15 м, а свыше 15м предлагают совместить ЛСТК с горячим прокатом, изготовленным сторонней организацией.
- Стоимость доставки конструкции на площадку, подготовку площадки к монтажу и сам монтаж каркаса здания бригадой предприятия составляет 1 726 000 руб.
- Рассчитывают характеристики бетонного основания и проводят бетонные работы.
- Проектирование занимает – 4 недели.
- Изготовление и нарезка 2 недели.
- Сборка каркаса с обшивкой – 3 недели, в том числе, 2 недели на сборку каркаса.

«Норвестстрой»

Здание пролетом 15 м, высотой по стене – 6м, длиной 40 м:

- Проектирование – 2 недели
- Стоимость каркаса с крепежом 2,5 млн. руб.
- Вес конструкции – 21т, монтаж – 30 руб/кг, итого общая стоимость монтажа – 600 тыс. руб. Возможен шеф-монтаж с выездом одного специалиста предприятия на площадку заказчика. В таком варианте стоимость монтажа составляет 3 – 5% от стоимости каркаса здания.
- Продолжительность сборки каркаса -10 рабочих дней (две недели), а монтаж здания - 20 дней.
- Производительность – 2 т в смену (с нарезкой, соединениями, маркировкой).
- Основной вариант поставки - профиль без перфорации (не «термопрофиль»). По данным многих источников использование перфорации со смещенным шагом значительно снижает потери тепла через стены из-за удлинения пути холодного потока и особенностей краевых свойств прорезей, позволяет избежать возникновения «мостиков холода». При выборе оборудования целесообразно заказывать комплекты, позволяющие производить «термопрофиль»

Варианты технологий

Рассмотрение тенденций развития производств металлокаркасных зданий позволяет выделить три варианта:

- Пр-во зданий на основе исключительно технологий ЛМК;
- Пр-во зданий на основе технологий ЛСТК с элементами ЛМК (сварных, прокатных и ферменных несущих конструкций);
- Пр-во зданий на основе исключительно технологий ЛСТК.

Третий вариант (ЛСТК) позволяет производить здания, имеющие замечательные характеристики (см. далее), но имеющие недостаток, заключающийся в том, что такие здания ограничены по своим несущим возможностям, что сужает сферы применения таких зданий. Для снижения рисков, связанных с ограниченным применением зданий на основе технологии ЛСТК привлекательным вариантом выглядит использование технологии ЛСТК+ЛМК.

Обоснование смешанного варианта конструкции (ЛМК + ЛСТК)

- Имеет преимущества конструкций, обладающих высокой несущей способностью (конструкции с большими пролетами, межэтажными перекрытиями, технологическим оборудованием, высотой здания более 6 метров и т.д.)
- Имеет преимущества конструкций, обладающих оптимальными весовыми параметрами по сравнению с ЛМК
- Целесообразность применения подтверждается проектами большинства типовых каркасных конструкций («Орск», «Молодечна», «Кисловодск»)
- Возможность изготовления конструкций более широкого назначения, по сравнению с ЛСТК
- По оценке представителя компании «Норвестстрой» металлокаркас (ЛСТК+ЛМК) для здания с размерами 60*15*11м будет весить 29 тонн и стоить порядка 3,5 млн. рублей.
- По оценке представителя «БалтПрофиль» смешанный вариант ЛСТК+ЛМК более выгодный, т.к. имеет меньший вес конструкции

Выводы по разделу III

В среднем по рынку можно считать, что стоимость каркаса здания (40*15*6 м) составит:

- Для конструкций из ЛСТК порядка 1,8 млн. руб.
- Для конструкций из ЛМК 2,4 млн. руб.

Таким образом, разница в стоимости составляет порядка 33%. Можно предположить, что постепенно ЛСТК будут вытеснять ЛМК в сфере производства малогабаритных зданий.

При освоении технологии ЛСТК для компании появится возможность предлагать заказчику варианты зданий по значительно меньшей стоимости или с большей прибылью. Однако, ЛСТК не позволяют выполнять заказы, с несущими перекрытиями, наличием кранового оборудования, нескольких этажей, больших пролетов.

Для реализации производственной программы целесообразно предусмотреть возможность производства зданий по смешанной технологии ЛМК+ЛСТК

Раздел IV

Технология

Оборудование ЛМК

www.newstrategy.ru
+7 929 500 67 45

Схема технологического процесса производства каркасных м/к

Приемка металлопроката и подготовка его для изготовления деталей

↓

Изготовление деталей металлоконструкций

↓

Сборка и сварка металлоконструкций из готовых деталей

↓

Покраска, пакетирование и погрузка на автомобильный и ЖД транспорт для вывоза конструкций заказчику

Технические параметры организации-конкурента

Для оценки необходимых параметров производственной площадки приведем аналогичные параметры для компании ООО «БЛМ Констракшн груп» (для реализации пр-ва на основе технологии ЛМК):

- Производственные площади: ширина 14 метров и длина 70 метров. Грузоподъемное оборудование: кран г/п 20 тн, кран г/п 10 тн.
- Оборудование для сварки, резки, сверления, гибки, вальцовки, очистки, грунтовки и окраски.

Перечень оборудования (простой вариант)

1. Вертикальный гидравлический пресс усилием 100 тн.
2. Сварочный трансформатор
3. Сварочный полуавтомат
4. Гильотинные ножницы (до 25 мм)
5. Ленточнопильный станок
6. Радиально-сверлильный станок
7. Магнитно-прижимной станок

Перечень оборудования (более сложный вариант)

- станы или линии для изготовления сварных двутавровых и коробчатых балок;
- универсальный стан для производства балок;
- машины термической и плазменной резки листа;
- станки для правки полок двутавровой балки ("грибовидности");
- консольные и портальные сварочные установки;
- Листоправы (листоправильные станы);
- дробеметы;
- линии по окраске балки;
- кромкогибочные станки,
- вальцы, роликоопоры;
- станки фрезерные, торцефрезерные, кромкофрезерные, ленточнопильные, сверлильные;
- станки для пробивки отверстий в угловом прокате;
- станки для производства сетки «рабица»;
- станки для холодной художественной ковки металла
- машины фигурной резки труб с ЧПУ
- трехкоординатные сверлильные станки

Раздел V

Технология

Оборудование ЛСТК

www.newstrategy.ru
+7 929 500 67 45

Преимущества ЛСТК перед другими строительными технологиями

- **Технология строительства зданий из ЛСТК может быть использована малым и средним бизнесом.**
- **«Сухое строительство».** Конструктивные решения ЛСТК полностью интегрируются в понятие «сухое строительство», которое нашло сегодня широкое применение, благодаря техническим наработкам таких компаний как KNAUF, REGIPS и др. Все процессы на строительной площадке - сборочные, все соединения выполняют с помощью самонарезающих винтов в соответствии с детально разработанными чертежами и инструкциями.
- **Всесезонность.** Новая технология предполагает всесезонное строительство в любых климатических условиях, т. е. дает возможность монтировать конструкции и в зимний период.
- **Коттеджное строительство.** Технология ЛСТК открывает возможности для освоения рынка коттеджного строительства и позволит интегрироваться в проект «Доступное и комфортное жилье - гражданам России».
- **Привлекательность компании.** Освоение производства высокотехнологичной продукции повышает привлекательность компании для участия в крупных строительных проектах (например, в сфере железнодорожного строительства) и конкурентоспособность производства.
- **Экономичное использование материалов.** Технология ЛСТК укладывается в общемировые тенденции по использованию технологий, экономящих материалы.

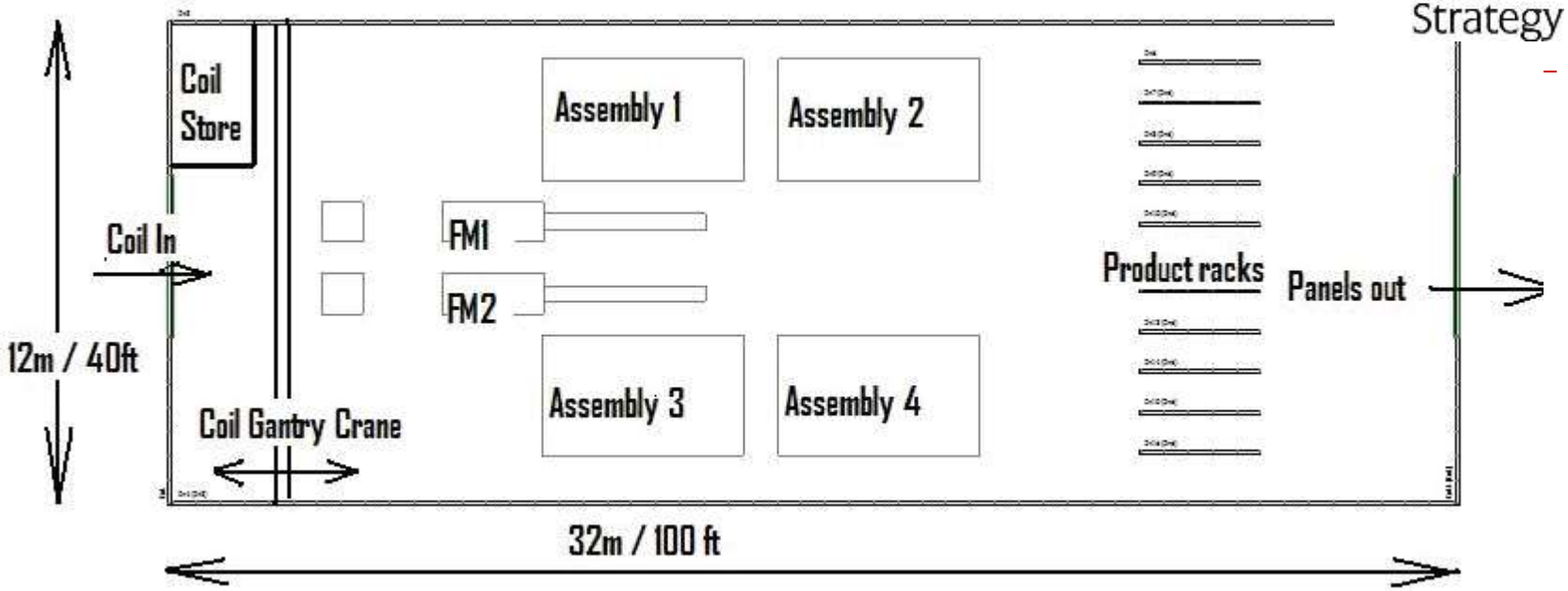
Преимущества ЛСТК перед другими строительными технологиями (продолжение)

- **Быстрота сборки.** Сборка каркаса дома площадью до 600 м2 производится за 2-3 недели бригадой из 3-4 человек (пример по зданию компании «Балтпрофиль»), по данным компании «Талдом-Профиль» каркас дома площадью 150-200 м² бригада из 3-4 человек собирает за 15-20 дней.
- **Малый удельный вес конструкции.** 1 м² несущего стального каркаса одноэтажного здания 20-25 кг, двухэтажного здания от 38 кг, а вес 1 м² стены одноэтажного здания готовой под отделку 50 кг. Из-за малого веса (толщина применяемой стали не превышает 3.0 мм) снижаются затраты на возведение фундамента и расширяются возможности строительства на слабых грунтах.
- **Без грузоподъемной техники.** Монтаж осуществляется без грузоподъемной техники, т.к. любой элемент конструкции не превышает 100 кг.
- **Простота сборки.** Соединение элементов производится с помощью самонарезающих винтов, соединение элементов из стали более 2-х мм – при помощи болтов, сварка для технологий ЛСТК не рекомендуется.
- **Экономия материалов и времени.** Абсолютная точность внутренних стен, перегородок и потолков не требуют выравнивания.
- **Низкая теплопроводность.** Использование перфорированного профиля (термопрофиля) позволяет ограждающим конструкциям достичь той же теплопроводности, что и соответствующие толщины древесные конструкции.
- **Идентифицируемые фрагменты конструкции.** Автоматическое получение конструкторской и проектной документации с автоматизированным процессом производства элементов конструкций позволяет получать полностью идентифицируемые фрагменты, которые собираются (укрупняются) на строительной площадке в короткие сроки с машиностроительными допусками.
- **Высокий уровень технического развития.** Легкость в сочетании с прочностью и устойчивостью (особенно на сейсмические нагрузки), простота и удобство сборки элементов, совмещение несущих и ограждающих функций тонкостенных профилей позволяют повысить производительность труда в 1.5…2 раза, приближают отрасль металлостроительства по уровню технического развития к машиностроению.

Производители

Рынок производства ЛСТК находится в стадии формирования. Вместе с тем малоэтажные здания из ЛСТК изготавливают: ЗАО «Эксергия» (Липецк), ООО «Венталл» (Обнинск), «Балтпрофиль» (Санкт-Петербург), «Канадский дом» (Новосибирск), «Волжскполимер» (г. Волжский), ИСК «Финеско» (Саратов), «Волжскспецстрой» (Нижний Новгород), ИНСИ (Челябинск), «Терминал» (Ростов-на-Дону), Ивановский завод металлоконструкций (г. Иваново) и другие предприятия.

План размещения и состав оборудования для производства ЛСТК



Coil In – ввоз стали
Coil Store – Склад стали
Coil Gantry Crane – козловой кран
FM 1, 2 – станки 1и2
Assembly 1 - 4 – сборочные столы 1 - 4
Product racks – штабели готовой продукции
Panels out – Вывоз готовой продукции

Сравнительные характеристики оборудования различных производителей (Лист 1)

Источник информации/ Поставщик	www.norweststroy.ru / «Норвестстрой»				www.fin-lmk.ru / («ФИН-ЛМК» и «Rosette OY»)			www.staldom.ru/ «Стал Дом»
	Steel Frame Master T300-315	**Steel Frame Master TF350**	**Steel Frame Master TF550**	**Steel Frame Master TT850**	**Rosette PRO**	**Rosette Big Boy**	**Rosette профилировочная линия**	**«Стал Дом»**
Производ-ственные возможности оборудования	F300 Толщина стали 0.55 - 1.2 мм. F315 Толщина стали 1.2 - 1.6 мм Ширина профиля 89 мм (F300) и 150 мм (F315). Каркасы жилых домов	Толщина стали от 0.75 мм до 1.6 мм Профиль 89мм Фермы кровли и перекрытий	Толщина стали от 0.75 мм до 1.6 мм Профиль 152 мм Фермы и панели для перекрытий, стеновые панели	Толщина стали от 0.75 мм до 1.6 мм Профили: 89 мм – 152 мм Стропильные фермы, панели для крыш, полов и стен	Толщины стали от 0.75 до 2.0 мм Ширина профиля 64-350 мм Каркасы жилых домов	Толщина стали до 2мм Профили 64-350 мм Балки пролетом 20-25 м. Профиль, фермен-ные, панель-ные конструк-ции, стро-пильные системы	Толщина стали до 2 мм Профиль от 64 мм. до 350 мм	Предлагаемая производствен-ная линия предназна-чена исключи-тельно для производства профилей ЛСТК, используемых для малоэтажного строительства

Сравнительные характеристики оборудования различных производителей (Лист 2)

	Steel Frame Master T300-315	Steel Frame Master TF350	Steel Frame Master TF550	Steel Frame Master TT850	Rosette PRO	Rosette Big Boy	Rosette профили-ровочная линия	«Стал Дом»
Использова-ние произво-димого профиля	Коттеджи, павильоны, небольшие склады и ангары с пролетами до 10 метров. Каркасы жилых домов	Коттеджи, павильоны, небольшие склады и ангары с пролетами до 10 метров	Ангары и склады с пролетами до 15 и более метров.	Ангары и склады с пролетами до 15 и более метров.	Коттеджи, павильоны небольшие склады, администра тивные здания и ангары с пролетами до 15 и более метров.	Ангары и склады с пролетом более 20 метров. Строитель ство мансард, Малопро-летных ангаров, складов	Возможен подбор оборудовани я под наши требования.	Коттеджное строительство, небольшие павильоны.
Количество обслуживающ его персонала	4 человека (до 6 чел.)	4 человека (до 6 чел.)	4 человека (до 6 чел.)	4 человека (до 6 чел.)	3 человека	3 человека	3 человека	8-12 (включая подсобный персонал)
Необходимая производстве нная площадка	От 400 м². без складских площадей	От 400 м². без складских площадей	От 600 м². без складских площадей	От 600 м². без складских площадей	От 900 м ². без складских площадей	От 1250 м² без складских площадей	От 400 м ². без складских площадей	

Сравнительные характеристики оборудования различных производителей (Лист 3)

	Steel Frame Master T300-315	Steel Frame Master TF350	Steel Frame Master TF550	Steel Frame Master TT850	Rosette PRO	Rosette Big Boy	Rosette профилировочная линия	«Стал Дом»
Наличие линий в СПб	«Норвестстрой»				Не имеется			Не имеется
Стоимость оборудования	246 000 - 298 000 евро	335 000 евро	360 000 евро	870 000 евро	1 000 000 - 1 660 000 евро	2 000 000 евро	450 000 евро	$2 202 000 ($1 597 000 без линии ППР) в т.ч. $250 000 оплата по франшизным договорам. В дальнейшем роялти не выплачи-вается.
Сроки поставки	от 2 до 6 мес.	от 2 до 6 мес.	от 2 до 6 мес.	от 2 до 6 мес.	3 месяца	3 месяца	3 месяца	до 7 месяцев

Сравнительные характеристики оборудования различных производителей (Лист 4)

Наиболее подходящим выглядит вариант Steel FrameMaster TF550, который позволяет производить жилые и коммерческие здания с пролетом до 15 метров. При стоимости оборудования от 360 тыс. евро. Данное предложение целесообразно при достижении договоренности о поставке дополнительных комплектующих для производства термопрофилей. По словам представителя «Норвестстрой» поставка комплектующих для производства термопрофилей начнется с ноября 2008 года.

Характеристика линии Steel FrameMaster TF550 (Лист 1)

ХАРАКТЕРИСТИКИ ИЗДЕЛИЙ	ПРЕИМУЩЕСТВА
Высокая производительность (в зависимости от проекта)	350 – 700м/ч, обеспечивая производительность массового производства
Инструмент доработки ферм	Позволяет изготавливать более прочные стропильные фермы и фермы перекрытий, а также ускоряет производство и снижает расход материала
Точность длины элементов и пробивки отверстий (±0.5мм)	Точность при сборке панелей и ферм, а также монтажа на площадке при минимальном количестве отходов
Заводская пробивка крепежных отверстий	Быстрый, легкий и точный монтаж снижает трудозатраты.
Углубления вокруг крепежных отверстий	Шурупы ложатся заподлицо с поверхностью стойки
Обжатые концы стоек	Стойки встают вточности на свое место, что дает полную передачу нагрузки в многоэтажных зданиях и модульных строениях, обеспечивая прочность и надежность конструкции
Вырезы в кромке профиля	Легкость вставки стоек в направляющую

Характеристика линии Steel FrameMaster TF550 (Лист 2)

ХАРАКТЕРИСТИКИ ИЗДЕЛИЙ	ПРЕИМУЩЕСТВА
Вырезы в полотне профиля	Стойки легко проходят через горизонтальную распорку
Пробиты инженерные отверстия	Легкость монтажа электропроводки, водопровода и канализации
Пробиты отверстия для болтов	Конструкции готовы к скреплению болтами
Индивидуальная маркировка	Ясность и конкретность при сборке, работа без догадок
ОПЦИОНАЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ	**ПРЕИМУЩЕСТВА**
Инструмент продольной резки*	Производит L-профиль для аксессуаров, таких как подстропильные балки, обрамление свеса крыши, кронштейны гидроциклона
Инструмент для производства термопрофиля*	Увеличение стойкости к теплопередаче для более холодного климата
Инструментальное и программное обеспечение для выполнения дополнительных отверстий	Стандартный набор функций по выполнению отверстий можно расширить
Дополнительная толщина профиля	Может изготавливать профили толщиной 2мм для многоэтажных зданий

Экономическое обоснование инвестиций

Периоды	2009	2010	2011	2012	2013
Объемы инвестиций (линия Steel FrameMaster TF550 + стоимость ангара)		34 600 000			
Объем пр-ва, ангаров		20 зданий *500 м²	40 зданий *500 м²	50 зданий *500 м²	60 зданий *500 м²
Объем производства, м²		10 000	20 000	25 000	30 000
Стоимость, руб/ м²		5 114	5 114	5 114	5 114
Доходы, руб.		76 710 000	127 850 000	153 420 000	178 990 000
Расходы (материалы, з/п, налоги, амортизация), руб		69 039 000	111 229 500	130 407 000	152 141 500
Прибыль, руб		7 671 000	16 620 500	23 013 000	26 848 500
Суммарный денежный поток, руб.		-26 929 000	-10 308 500	12 704 500	39 553 000

Из таблицы видно, что срок окупаемости инвестиций составит два года

Раздел VI

Анализ видов заказов

Классификация Заказчиков зданий из металлоконструкций

- Все заказы, связанные с возведением зданий, можно классифицировать следующим образом:
- Типовые конструкции БВЗ (именные, в т.ч. «Шуя», «Молодечно» и т.д.)
- Типовые конструкции БВЗ (собственная разработанная проектная документация)
- Единичные проекты (проект разрабатывается нами под требования заказчика)
- Единичные проекты (чертежи заказчика)

Типовые конструкции БВЗ (именные)

Преимущества типовых проектов по сравнению с индивидуальными:

- Малая металлоемкость и низкая стоимость
- Короткие сроки поставки (готовый проект и поточное производство)
- Различные варианты комплектации и типоразмеров

Наиболее популярные типовые проекты:

- серия “МОЛОДЕЧНО” (ЦНИИСК им. Мельникова),
- серия “УНИТЕК” (Фирма “Унитек”, ОАО “ПЗТСК”, ОАО “Уралтрубпром”),
- серия “ОРСК” (ОАО “Орский ЗМК”),
- серии “ТАГАНАЙ” и “УРЕНЬГА” (ОАО “Челябинский НИКТИСК”, ОАО “Златоустовский ЗЗМК”),
- серия “КАНСК” (ОАО “Каннский ЗМК”),
- серии “СПАЙДЕР” и “КОНДОР” (ООО “Венталл”), серия “Шуя” (ООО “Промстальконструкция”) и т.д.

Вывод о возможности производства типовых (именных) конструкций

Производство типовых (именных) конструкций силами компании нецелесообразно по следующим причинам:

- Приобретение проектов требует достижения договоренностей с разработчиками и затрат
- Производство всего спектра типовых конструкций потребует значительных вложений и производственных мощностей.
- Единичное производство (не серийное) экономически нецелесообразно

Типовые конструкции БВЗ (собственная разработанная проектная документация)

Преимущества таких проектов по сравнению с индивидуальными:

- Малая металлоемкость и низкая стоимость
- Короткие сроки поставки (готовый проект)

Производство типовых конструкций силами компании целесообразно, т.к. соответствует экономическим возможностям компании и является простым в реализации

Индивидуальные проекты (проект разрабатывается нами под требования заказчика)

- Включение функции проектирования позволит привлечь дополнительных заказчиков и принесет дополнительную добавленную стоимость в цене
- Максимальный учет особенностей местонахождения и назначения здания, обеспечиваемые при проектировании

Производство конструкций по индивидуальным проектам с проектированием целесообразно, т.к. расширяет компетенции компании в области проектирования, создает основу для оказания комплексных услуг заказчику и предпосылки для реализации в дальнейшем масштабных проектов в области строительства.

Индивидуальные проекты (чертежи заказчика)

- Максимальный учет особенностей местонахождения и назначения здания, обеспечиваемые при проектировании
- Производство конструкций по индивидуальным проектам целесообразно, т.к. позволит привлечь заказчиков, имеющих готовые к реализации проекты и не требует дополнительных затрат

Раздел VII

Коттеджное и коммерческое направления

Пример стоимости строительства двухэтажного дома из различных материалов

Тип и описание строения	Параметры				Стоимость, за 1 м^2 общей площади
	Фундамент	**Стены, перегородки**	**Перекрытия**	**Кровля**	
Каркасный дом	Монолитная ЖБ плита по мелкозаглуб-ленной ленте	Наружные с утеплением 150 мм обшитые виниловым сайдингом	По деревянным балкам	Четырехскатная с четырьмя фонарями. Покрытие кровли - битумная черепица. Угол наклона кровли - 45 градусов. Ширина свеса до одного метра. С устройством пирога утепления, без зашивки стропильной системы внутри помещений. Без зашивки свесов.	**от 12 тыс. руб.**
Дом из клееного профилированного бруса		Наружные - брус 180/220 мм; Внутренние, фронтоны, фонари - каркас с зашивкой и утеплением снаружи.			**от 26 тыс. руб.**
Дом из массивного профилированного бруса					**от 23 тыс. руб.**
Дом из калиброванного бревна		Наружные и внутренние - бревно 240 мм; Фронтоны, фонари - каркас с зашивкой и утеплением снаружи.			
Дом из газобетона		Несущие - 400 мм; Не несущие - 150 мм	1-й этаж - монолитный ЖБ; 2-й этаж - по деревянным балкам.		**от 20 тыс. руб.**
Дом из пенобетона					
Дом из кирпича		Несущие - 380 мм; Не несущие - 120 мм			**от 24 тыс. руб**

Конкуренты

Компания QuickHouse

Компания начала работу в июле 2008 года. Проводит активную маркетинговую политику. По словам представителя компании активная застройка проводится с августа 2008 года. Готовых к демонстрации построенных объектов в наличии нет.

Компания предлагает услуги по проектированию, производству (в Выборге), монтажу. Предлагается набор проектов для жилых и коммерческих объектов. Ценообразование складывается из стоимости комплекта дома, устройства фундамента, монтажа. Так, например, домик площадью 72 м² предлагается за 1080 тыс. руб., + монтаж 15% от стоимости дома + устройство фундамента (плиты) 340 тыс. руб. Доставка (Выборг-СПб+СПб-место доставки) 75 руб/км, всего 24000 руб. Кроме того, потребуются затраты на внутреннюю и наружную отделку. Внутреннюю инженерию.

Ценообразование может складываться и из стоимости м2 под чистовую отделку (25000 руб/м²) или под «ключ» с отделкой эконом-класса (30000 руб/м²).

Компания предлагает до ноября 2008 года скидку7% на стоимость комплекта дома.

Демонстрационный дом на Выборгском шоссе, д.19

По некоторым данным стоимость устройства фундамента 3-6 тыс. руб/м².

Конкуренты

БалтСтройСервис

- Компания предлагает производство и монтаж объектов коммерческой и жилой быстровозводимой недвижимости
- Здания возводятся либо по каркасно-панельной технологии, либо на основе металлокаркаса
- Коттеджи на основе металлокаркаса изготавливаются в Китае под заказ. Срок доставки 2-3 месяца. Стоимость таких коттеджей составляет 30 000 руб/м2 (с внутренней и наружной отделкой).
- Каркасно-панельные коттеджи изготавливаются в Санкт-Петербурге. Стоимость коттеджа площадью 120 м2: стоимость дома 120*8000 руб/м2 = 960 тыс. руб., стоимость монтажа 30% от стоимости дома, стоимость фундамента 200 тыс. руб. Общая стоимость такого дома с отделкой может составить 2100 тыс. руб.

Конкуренты

«Дома в кредит»

- По словам сотрудника отдела строительства компании среди бюджетных моделей в одинаковой степени распространены дома на основе технологий металлокаркаса и экопана (он же SPI, он же канадский дом).
- По словам сотрудника стоимость квадратного метра жилья под отделку для этих технологий составит: 15,9 тыс. руб. для Экопана и 18,5 тыс. руб. для металлокаркаса
- Стоимость квадратного метра в традиционных (кирпичные, бревно) технологиях составляет порядка 24-29 тыс. руб

Текущее состояние и перспективы рынка коттеджного строительства в регионе

- Строительство коттеджных поселков (дома на основе металлоконструкций) позволит уменьшить инвестиции в строительство. Так для традиционного строительства минимальная сумма инвестиций для коттеджного поселка на 50 домов, который расположится в 100 км от КАД, составляет от 100 млн руб. Срок окупаемости проектов строительства коттеджных поселков сегодня составляет от 2 до 4 лет.
- Использование металлоконструкций позволит уменьшить эту сумму на 30%.
- Максимальный интерес на рынке Санкт-Петербурга представляет средний и эконом-сегмент (большинство компаний работает в этом сегменте), что также говорит в пользу технологий ЛСТК.
- Из-за дороговизны земли большее распространение получают таунхаузы, которые также могут являться объектом металлокаркасного строительства.

Выводы по разделу VII

- Производство коттеджей является перспективным дополнением к производству коммерческих зданий.
- Несмотря на наличие высоких рисков, связанных с объемами продаж, это направление целесообразно последовательно осваивать.
- Данное направление обеспечит перспективную «рыночную» линию развития, обеспечит неиссякаемый спрос на продукцию от многомиллионного контингента Заказчиков.
- Данное направление позволит сделать первый шаг к освоению девелопмента как сферы деятельности второго этапа развития (неохваченного рамками данного отчета) и реализации проектов по строительству и продаже коттеджных поселков.

Раздел VIII

Стратегия развития

Видение стратегического будущего

Будущий статус компании характеризуется следующими положениями:

- *Производитель зданий на основе металлоконструкций (далее по тексту «м/к») по типовым и индивидуальным проектам;*
- *Освоенное производство зданий на основе технологий легких металлических конструкций (далее по тексту «ЛМК») и легких стальных тонкостенных конструкций (далее по тексту «ЛСТК»)*
- *Тесная интеграция с компанией промышленно-гражданского строительства для реализации возможностей по монтажу зданий на основе м/к;*
- *Проектная деятельность;*
- *Использование рыночного механизма формирования портфеля заказов (посредством маркетинга и продаж);*
- *Производитель традиционной продукции как минимум 2,4 тыс. т в год и зданий на основе технологий ЛМК и ЛСТК в объеме от 2,6 тыс. т до 7,6 тыс. т металлоконструкций в год.*

Стратегия компании

- Развитие компетенций в сфере проектирования, продажи и монтажа зданий на основе ЛМК.
- Освоение технологии производства зданий на основе ЛСТК.
- Использование в проектах наиболее перспективной комбинации технологий ЛСТК и ЛМК.
- Освоение компетенций в области производства и продаж коттеджей, изготовленных по технологии ЛСТК.
- Постепенное «вхождение» в рынок производства и продаж зданий на основе м/к.
- В перспективе (по мере реализации предложенной стратегии) разработка стратегии девелопмента, которая не только не противоречит, но и вытекает из предложенной стратегии.

Дорожная карта развития компании

New Strategy

Текущее состояние

Линия развития технологических компетенций

Производство м/к + Производство зданий ЛМК + Производство Зданий ЛСТК = Производство зданий ЛМК+ЛСТК

Линия развития компетенций в области продвижения и продажи продукции

Продажа только коммерческих зданий + Продажа коттеджей (ЛСТК) других производителей = Продажа коттеджей (ЛСТК) построенных собственными силами (снижение рисков потери инвестиций)

Линия развития функциональных компетенций

Пр-во без Проектирования И монтажа + Проектиро-Вание зданий + Монтаж зданий = Полный цикл от проектирования до монтажа

Освоение территорий (девелопмент)

Линия развития компетенций в области маркетинга зданий на основе м/к

Основа отсутствует + Продажа зданий других производителей (без пр-ва и монтажа) + Монтаж зданий других производителей = Вхождение в «рынок» зданий на основе м/к (подготовка к активному пр-ву Собственных м/к)

Временной аспект внедрения стратегий

	2009	2010	2011 год
Проектирование, пр-во и продажа зданий ЛМК	+		
Пр-во и продажа зданий ЛМК+ЛСТК		+	
Продажа и монтаж «чужих» зданий (ЛМК+ЛСТК)	+		
Пр-во и продажа коттеджей		+	
Монтаж собственных конструкций	+		
Строительство коттеджных поселков			+

Преимущества данной стратегии

- Внедрение перспективной технологии, обеспечивающей конкурентоспособность на рынке производства металлоконструкций с аналогичной по назначению продукцией «старых» производств
- Повышение капитализации компании (рыночной стоимости)
- Синергия на уровне группы компаний с сектором промышленно-гражданского строительства
- Возможность постепенного наращивания вложений (снижение инвестиционных рисков)
- Обретение статуса «рыночной» компании (спрос на продукцию которой определяется рынком) и расширение отраслевой принадлежности (снижение политических рисков)
- Повышение технологичности продукции, обеспечивающей прозрачность затрат и являющейся нехарактерной для строительного бизнеса
- Расширение стратегических перспектив, связанных с потенциальном выходом на рынок коттеджного строительства и может быть девелопмента
- Освоение производства продукции эконом-класса с обретением перспектив на продвижение ее в пост-кризисной экономике.

Перспективные направления сотрудничества

Для реализации стратегии постепенного вхождения на рынок зданий, произведенных по технологии ЛСТК, предлагаются варианты сотрудничества с предприятиями – производителями таких конструкций:

- ИНСИ-Инжиниринг (г.Челябинск, www.insi-ing.ru)

Направление сотрудничества: Дистрибьюция изделий завода (здания на основе ЛСТК). Достигнуты предварительные договоренности о возможности сотрудничества

- Ивановский завод металлоконструкций (г. Химки МО, http://www.izmk.ru)

Направление сотрудничества: Дистрибьюция изделий завода (здания на основе ЛМК). Достигнуты предварительные договоренности о возможности сотрудничества

Стратегия организационных изменений

- Введение штатной единицы зам. ген. директора по коммерческим вопросам с функциями расширения продаж традиционного ассортимента и, что очень важно, - продвижение и продажа зданий на основе м/к.
- Укрепление проектного отдела группы компаний сотрудником, компетентным для осуществления проектирования зданий на основе технологий ЛСТК и ЛМК (2009 г.).
- Создание в структуре компании отдела продаж (1-2) человека с последующим расширением в случае необходимости для осуществления продвижения продукции и непосредственно продаж (2008-2009 гг.).
- Придание экономическому отделу группы компаний функций по подготовке инвестиционного проекта и отслеживанию затрат на его реализацию (2008 г.).
- Формирование в структуре группы компаний бригады в составе 3-4 человека для проведения монтажных операций по возведению конструкций из ЛМК и ЛСТК (2009 г.).