

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Кафедра «Менеджмент организации»
(наименование кафедры)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)

Производственный менеджмент
(направленность (профиль))

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка мероприятий по реализации маркетинговой стратегии
предприятия (на примере АО «Тольяттинский институт азотной
промышленности»)»

Студент(ка)

Колчина М.Н.

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

(ученая степень, ученое звание)

к.э.н. Данилова С.Ю.

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой «Менеджмент организации»
канд. экон. наук Васильева С.Е.

(личная подпись)

«__» _____ 2017 г.

Тольятти 2017

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

(подпись) С.Е. Васильева
(И.О. Фамилия)

« ____ » _____ 2017 г.

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

Студент Колчина Мария Николаевна.

1. Тема «Разработка мероприятия по реализации маркетинговой стратегии предприятия (на примере АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»)»

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 30 мая 2017 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Данные и материалы производственной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, маркетингу, стратегическому маркетингу, научных статей, стандартов, официальных интернет-источников, документов по экономической и хозяйственной деятельности АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»

4. Содержание бакалаврской работы:

1. Теоретические аспекты формирования маркетинговой стратегии организации

1.1 Понятие, сущность и структура маркетинговой стратегии

1.2 Методика оценки эффективности маркетинговой стратегии организации

2. Анализ и оценка маркетинговой деятельности АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

2.2 Анализ и оценка внешней среды и маркетинговой деятельности предприятия

3. Разработка мероприятий, направленных на совершенствование реализации маркетинговой стратегии АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»

3.1 Совершенствование службы маркетинга и применение бенчмаркинга в реализации маркетинговой стратегии предприятия

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий
Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;

2. Актуальность, цель и задачи исследования;

3. Основные экономические показатели деятельности организации;

4. Табличные данные на основе результатов исследования внешней среды и маркетинговой деятельности организации;

5. Графические данные, основанные на анализе маркетинговой деятельности предприятия и изучения его внешней среды;

6. Предложения по совершенствованию реализации маркетинговой стратегии организации;

7. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.

8. Дата выдачи задания 12 января 2017 года.

Руководитель выпускной
квалификационной работы

(подпись)

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись)

(И.О. Фамилия)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

(наименование института полностью)

Кафедра «Менеджмент организации»

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

(подпись) С.Е. Васильева
(И.О. Фамилия)

«_____» _____ 2017 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
выполнения бакалаврской работы**

Студента _____
по теме «Разработка мероприятий по реализации маркетинговой стратегии предприятия (на примере АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР			выполнено	
Разработка 2 раздела БР			выполнено	
Разработка 3 раздела БР			выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений			выполнено	
Предварительная защита БР			выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации			выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой			выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру			выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

(подпись) _____ (И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись) _____ (И.О. Фамилия)

Аннотация.

Бакалаврскую работу выполнила: Колчина М.Н.

Тема работы: «Разработка мероприятия по реализации маркетинговой стратегии предприятия (на примере АО «Тольяттинский институт азотной промышленности)»)

Научный руководитель: к.э.н. Данилова С.Ю.

Цель исследования - анализ существующей маркетинговой стратегии промышленного предприятия и разработка мероприятий по совершенствованию ее реализации.

Объект исследования - АО «Тольяттинский институт азотной промышленности».

Предмет исследования – маркетинговая стратегия предприятия и пути ее совершенствования.

Методы исследования - методы комплексного экономического анализа, системного анализа и экспертного оценивания и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: На основе проведенного анализа были разработаны рекомендации по совершенствованию маркетинговой стратегии АО «ТИАП».

Практическая значимость работы заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию маркетинговой стратегии промышленных предприятий и последующего практического использования результатов работы в деятельности данной организации. Данные также могут быть частично использованы и для совершенствования деятельности других организаций находящихся в соответствующих экономических условиях.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 42 источников и 11 приложений. Общий объем работы, без приложений, 78 страниц машинописного текста, в том числе таблиц-18, рисунков – 10.

Оглавление

Введение.....	11
1 Теоретические аспекты формирования маркетинговой стратегии организации	14
1.1 Понятие, сущность и структура маркетинговой стратегии.....	14
1.2 Методика оценки эффективности маркетинговой стратегии организации ..	24
2 Анализ и оценка маркетинговой деятельности АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»	34
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	34
2.2 Анализ и оценка внешней среды и маркетинговой стратегии предприятия	48
3 Разработка мероприятий, направленных на совершенствование реализации маркетинговой стратегии АО «Тольяттинский институт азотной промышленности».....	62
3.1 Совершенствование службы маркетинга и применение бенчмаркинга в реализации маркетинговой стратегии предприятия.....	62
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.....	73
Заключение.	76
Библиографический список	80
Приложения	84

Введение

Вопросы теории и практики разработки и реализации эффективной маркетинговой стратегии в условиях современной России становятся для российских предприятий особо важными.

Еще в начале XX в. были разработаны основы науки, показывающей, каким образом надо управлять рыночной деятельностью, чтобы с меньшим риском добиться максимальных результатов, как регулировать некоторые рыночные процессы, чтобы обеспечить себе преимущество на рынке, и как, наконец, нужно изучать рынок, чтобы не действовать методом проб и ошибок, а представлять себе четкую перспективу действий. Эта наука и отрасль прикладной деятельности получили название маркетинга.

Тем не менее, значительное число руководителей промышленных предприятий на сегодняшний день рассматривают маркетинг как чисто рекламную деятельность и мероприятия по продвижению. Маркетинг – это первооснова для разработки краткосрочных и долгосрочных стратегий развития, поскольку основой конкурентоспособности на рынке для любого предприятия, независимо от отраслевой принадлежности, является максимальная удовлетворенность потребителя.

Таким образом, разработка маркетинговой стратегии, соответствующей всем факторам внешней среды организации, и её внутренним возможностям, является, несомненно, актуальным и своевременным направлением развития.

Целью данной бакалаврской работы является анализ существующей маркетинговой стратегии промышленного предприятия и разработка мероприятий по совершенствованию ее реализации.

Для достижения этой цели решается ряд задач:

- раскрыть основные теоретические категории: понятие, сущность и структуру маркетинговой стратегии;
- рассмотреть методы оценки эффективности маркетинговых стратегий;
- дать организационно-экономическую характеристику АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»;

– провести анализ и дать оценку внешней среды и маркетинговой стратегии предприятия;

– разработать мероприятия, направленные на совершенствование реализации маркетинговой стратегии предприятия;

– рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования является АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»

Предмет исследования – маркетинговая стратегия предприятия и пути ее совершенствования.

Методологической и теоретической основой бакалаврской работы это фундаментальные исследования по теории экономических и маркетинговых стратегий, а также методология разработки маркетинговых стратегий и оценки их эффективности.

Исследования по проблеме оценки эффективности маркетинговых стратегий приведены в работах М.Портера, Котлера Ф., Мескона М.Х., Дж. Хедоури, Ж.Ж. Ламбена, Мак-Дональда М., а также отечественных ученых Артемовой Л.В., Градова А.П., Конышевой М.В., Балабановой Л.В., Ассель Г., и др.

Информационную базу бакалаврской работы составили данные Российского статистического агентства, Государственного комитета по статистике, материалы министерства экономики, статистические данные по экономическому развитию отечественных предприятий, экономические периодические издания, Интернет-ресурсы и внутрифирменная информация.

Для решения поставленных задач были использованы: методы комплексного экономического анализа, системного анализа и экспертного оценивания.

Практическая значимость данной работы состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию маркетинговой стратегии промышленных предприятий и последующего практического использования результатов работы в деятельности данной организации. Данные также могут

быть частично использованы и для совершенствования деятельности других организаций находящихся в соответствующих экономических условиях. Теоретические аспекты формирования маркетинговой стратегии организации.

1 Теоретические аспекты формирования маркетинговой стратегии организации

1.1 Понятие, сущность и структура маркетинговой стратегии

В условиях высокой конкуренции одним из первостепенных умений является правильное распределение ограниченных ресурсов компании. Разработка маркетинговой стратегии помогает оценить и грамотно спланировать использование потенциала предприятия. Достижение поставленных целей и получение максимального дохода на протяжении продолжительного времени – важные моменты в функционировании каждой компании. [Маркетинговая стратегия позволяет](#) четко формировать путь и проводить структуризацию предприятия на всех уровнях для получения необходимого результата.

Понятие «маркетинговая стратегия» включает в себя планирование и реализацию всевозможных мероприятий организации, которые направлены на достижение запланированных компанией целей. Следует понимать, что маркетинговая стратегия представляет собой часть общей стратегии организации. Она затрагивает именно те вопросы, которые касаются увеличения продаж и дохода. Эта стратегия разрабатывается, помогая понять, как правильно использовать имеющиеся ресурсы, чтобы достичь динамичного сбыта продукции на долгосрочный период времени.

Это понятие и является целью маркетинга. Что касается его задач, то сюда стоит отнести следующее: [12, с.44]

- комплексно изучить весь рынок;
- объективно оценить спрос и потребности;
- разработать саму маркетинговую стратегию, а затем комплекс средств, направленных на ее реализацию.

В целом, стратегия маркетинга должна дать ответы на два конкретных вопроса:

1. Каким образом предприятие сохранится на целевом рынке, а затем и займет лидирующую позицию?

2. Каким образом можно выгодно увеличить объем рыночной доли организации?

Маркетинговая стратегия, как правило, охватывает все уровни управления компаний: от корпоративного до функционального.

Для основной массы компаний-лидеров на рынке маркетинг - основа принятия как стратегических, так и тактических управленческих решений. В этой связи, четко обозначились два его прикладных направления: аналитический (стратегический) и активный (операционный). Базовая цель стратегического маркетинга – это основанный на комплексном анализе рынка и компании выбор направления (стратегии), по которому далее будет развиваться предприятие. Соответственно, кроме того, компания в условиях конкурентного рынка просто «обязана» быстро адаптироваться к динамике внешней среды [16, с.123].

Маркетинговые стратегии в организации должны формироваться по следующим важным факторам:

- огромную роль в деятельности и производительности компании играют поставщики. Для каждого предприятия важно найти такого поставщика, который предложит качественные ресурсы за меньшую цену;

- в настоящее время практически нигде не обойтись без посредников. Их тоже нужно выбрать с умом и с меньшими затратами;

- важно основательно изучить весь процесс производственной деятельности предприятия, возможно введение новых технологий;

- необходимо проанализировать экономические и социальные факторы. Компании нужно четко представлять, в каком товаре нуждается потребитель. Также следует изучить цены конкурентов на выбранный сегмент;

- возможности самой компании;

- какими путями двигаться организации, чтобы достичь поставленных целей, то есть составляющие основной концепции компании.

Маркетинговая стратегия - разработка таких стратегических решений, которые в будущем позволят обеспечить эффективную реализацию планов компании, как в среднесрочном, так и в долгосрочном периоде.

Вполне очевидно, что если у компании отсутствует маркетинговая стратегия, то она всегда будет позади конкурентов, поэтому целесообразно выбрать базовое (глобальное) направление маркетинговой деятельности, например: [23, с.213]

1. Стратегия сегментации. Данная стратегия предусматривает увеличение уровня насыщения потребительских групп существующими товарами (услугами) и, соответственно товарами (услугами) на уже существующих рыночных сегментах.

2. Стратегия диверсификации. В случае применения этой стратегии происходит освоение производства новых видов товаров (услуг) и выход на новые рынки, никак не связанных с предыдущей деятельностью предприятия.

Несмотря на многообразную классификацию, выделяют следующие основные виды маркетинговых стратегий:

1. Стратегии лидерства.
2. Стратегии «военные» (атакующая, оборонительная, отступательная стратегии).
3. Стратегии, которые основаны на рыночном спросе (стратегии конверсионного, креативного, стимулирующего, поддерживающего, противодействующего маркетинга, а также ремаркетинг, демаркетинг, синхромаркетинг). [33, с.56].

Виды маркетинговых стратегий в зависимости от обозначенных целей:

1. Выход на новый рынок или увеличение до установленных показателей (нормы и массы прибыли), при которых бы обеспечивались рентабельность и эффективность производства. Это можно осуществить посредством выпуска и/или внедрения нового продукта (услуги), либо за счет формирования у потребителя новых потребностей.

2. Стратегия инновации подразумевает создание либо изделий, которые еще не существуют, либо принципиально отличные изделия (продукты, услуги) от имеющихся аналогов, то есть те, которые ориентированы на потенциальный спрос.

3. Инновационная имитация. Подразумевает не создание принципиально новых продуктов (услуг), а их копирование, в соответствии с разработками конкурентов, например, немного измененное марочное название, немного измененный дизайн упаковки и т.д. [22, с.89].

4. Дифференциация продукции. Подразумевает расширение продуктовой линейки за счет придание товару дополнительных свойств.

5. Снижение производственных издержек происходит за счет повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции на основе ценового соперничества.

Виды маркетинговых стратегий в плане снижения издержек: уменьшение количества затрат на рекламу (научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки), обслуживание, разработка и внедрение новых технологий. [34, с.142]

1. Стратегия выжидания. Данную стратегию, как правило, используют в том случае, когда отсутствует информация о спросе на продукцию, и нет результатов исследования рынка. То есть предприятие воздерживается от того, чтобы внедрить продукта на рынок, выжидает действия от конкурентов.

2. Индивидуализация потребителя Данная стратегия применяется фирмами, которые выпускают производственное оборудование, ориентированное на индивидуальные заказы покупателя, а также на разработанные им спецификации и проекты.

3. Интернационализация. Включает разработку маркетинговых стратегий направленную на систематическую и планомерную обработку иностранных рынков сбыта.

4. Кооперация. Предполагает сотрудничество с другими предприятиями на взаимовыгодной основе. [10, с.12].

Каждое руководство любой организации должно четко представлять перед собой те цели, которых необходимо добиться, чтобы компания успешно функционировала на рынке. Те шаги, которые разработает и совершит предприятие для достижения цели, и будут являться этапами маркетинговой стратегии. Она направлена на продвижение бизнеса. Как разработать маркетинговую стратегию? Стоит отметить, что в настоящее время для руководителей предприятий существует огромный выбор разработанных стратегий, которые проверены временем. Главное, грамотно применить их на практике. Познакомимся поближе с видами маркетинговых стратегий роста.

Данные [маркетинговые стратегии](#) необходимы организациям для их успешного роста. Их классифицируют на виды, которые мы и рассмотрим. Эти виды маркетинговых стратегий роста разработал профессор Виханский О.С. Итак, предложенные стратегии распределили на группы:

- Первая группа подразумевает полное изменение реализуемого продукта, в том числе и рынка. Сюда относятся стратегии концентрированного роста. Применяв ее, предприятие улучшает свой выпускаемый продукт или меняет его на новый в той же отраслевой принадлежности. Рынок может остаться прежним, но позиции на нем должны повыситься. Чаще всего здесь подразумевается вариант смены рынка. Данная группа включает в себя следующие стратегии роста: [8, с.213]

- стратегия усиления позиций на рынке: здесь рынок остается прежним, на нем компания, применяя все маркетинговые усилия, пытается его освоить и выбиться в лидеры;

- стратегия развития рынка: предприятие оставляет тот же производимый продукт, но акцентирует внимание на поиске другого рынка;

- стратегия развития продукта: компания вносит изменения в продукт, выпускает новый. Рынок остается прежним, не меняется.

Вторая группа стратегии роста подразумевает расширение компании путем добавления дополнительных структур. Данные стратегии включают в себя понятие «интегрированный рост». Стратегии этой группы применимы для

тех организаций, бизнес которых сильно развит. Здесь компания может приобретать как какую-либо дополнительную собственность, так и расширяться внутри. В эту группу входят следующие стратегии: [8, с.217]

- обратная вертикальная интеграция: подразумевает усилить контроль над имеющимися поставщиками, создать дочерние структуры. Данная стратегия может помочь компании уменьшить зависимость от постоянных скачков цен и требований поставщиков;

- вперед идущая вертикальная интеграция: направлена на рост компании путем усиления позиций на конечного потребителя. Стратегия выгодна тем компаниям, в которых отсутствуют качественные посредники.

Третья группа стратегий, основанных на диверсифицированном росте. Они подходят для тех предприятий, которые больше не могут продолжать функционирование на конкретном рынке и с выпускаемым продуктом в данной отрасли. Сюда относятся следующие стратегии [8, с.221]:

- центрированная диверсификация: ищем дополнительные возможности и производим новый продукт. Но реализуемый продукт не исключаем из производства, он так же остается основным;

- горизонтальная диверсификация: внедрение новых технологий для производства нового продукта, соответствующего по качествам тому, что уже реализуется;

- конгломератная диверсификация: расширение компании путем создания нового продукта, который никак не связан с имеющимися, и внедрение его на новый рынок.

Четвертая группа состоит из стратегий сокращения. Они позволяют создать в компании перегруппировку сил, чтобы повысить эффективность работы. Сюда относятся:

- ликвидация: стратегия сокращения, когда компания находится на грани развала;

– «сбор урожая»: подразумевает получение прибыли в короткие сроки. Компания бесперспективная, то есть нет взглядов на дальнейшее развитие. Сокращаются затраты на закупки и работников;

– сокращение: закрытие подразделения или его продажа. Направлена на получение денежных средств, которые необходимо куда-либо выгодно вложить.

Продуктово-маркетинговую стратегию относят к подсистеме основной стратегии компании, которая включает в себя анализ и разработку номенклатуры, качества, объемов и ассортимента продуктов производства. Кроме того, она нацелена на реализацию данных продуктов на рынке [14, с.55].

Данная стратегия должна в полной мере отвечать на три основных вопроса:

- Какие продукты мы будем производить и как продавать?
- Кто будет являться нашим покупателем?
- Где мы будем продавать производимые продукты?

Чтобы не ошибиться с выбором стратегии роста, руководителю компании необходимо тщательно проанализировать деятельность и уровень функционирования производства.

Разработка маркетинговой стратегии – является базисом эффективного функционирования любого промышленного предприятия[20, с.176].

Маркетинговая стратегия - комплекс мероприятий, в целом, направленный на повышение конкурентоспособности компании и её продукта (услуги) на рынке. Этот план может включать в себя как сложную структуру, так и краткий экскурс по основным элементам комплекса маркетинга. [20, с.122]

Вполне очевидно, что маркетинговая стратегия компании - это тот старт, который определяет, целесообразен ли данный бизнес, новый продукт или новый проект.

Маркетинговая стратегия, в первую очередь, нужна для повышения эффективности запланированных маркетинговых мероприятий. Реализация уже

готовой маркетинговой стратегии осуществляется за счет специальных маркетинговых методов. Маркетинг имеет большое значение для любого предприятия. Ведь разработка маркетинговой стратегия нужна и при создании нового бизнеса или новой продукции, и при освоении новых рынков, и при выборе партнеров и поставщиков, и многих других проектах. От правильности и точности составленной маркетинговой стратегии зависит эффективность и прибыльность любого бизнеса [33, с.118].

Как правило, маркетинговая стратегия включает следующие элементы:

- маркетинговые планы относительно потенциальных потребительских рынков;
- анализ структуры потенциального рынка сбыта своей продукции;
- прогноз динамики развития рынка;
- анализ конкурентоспособности по отношению к остальным участникам рынка;
- обоснование эффективной позиции компании (продукции) на рынке.

Как и любая другая стратегия, маркетинговая стратегия в процессе своей разработки проходит множество этапов. Чтобы маркетинговая стратегия была эффективной, она должна учитывать комплекс самых разнообразных показателей: анализ предприятия, внешней среды, рынка сбыта и многое, многое другое [24,с.36].

Процесс формирования маркетинговой стратегии занимает продолжительное время. Требуется провести глубокий анализ и систематизировать полученные сведения. Как правило, для составления качественного стратегического плана пользуются услугами консалтинговых компаний. Они готовят подробные отчеты о деятельности и ситуации на рынке, вносят предложения по решению существующих проблем. Каждое предприятие использует свою уникальную маркетинговую стратегию. Она создается с учетом особенностей деятельности компании и изменчивости рынка.

Процесс формирования маркетинговой стратегии можно разделить на пять этапов. Каждый из них несет свою функцию и помогает добиться

целостной картины действий. Этапы разработки маркетинговой стратегии позволяют провести всестороннее исследование деятельности и выявить дальнейшие пути развития.

1. Анализ предприятия

Осуществляется на основе проведения маркетингового аудита. На этом этапе составляется план развития. При формировании целей учитываются следующие принципы:

- конкретность – четкая формулировка целей;
- достижимость – оценка возможностей компании;
- согласованность – исключение противоречивости целей;
- измеримость – установка срока реализации; возможность контроля и оценки результата;
- сопоставимость сроков.

При постановке целей учитывается общая направленность компании и квалифицированность сотрудников. Устанавливать можно не только материальные цели, но и нематериальные. Так, например, формирование определенного имиджа компании на рынке потребителей, через определенный период – вполне реальная цель.

2. Анализ рынка

На первом этапе проведение комплексного исследования сегмента рынка. Оценка потенциала предлагаемого продукта. На втором этапе поиск опоры формирования потребительского интереса. Проанализировать и понять причины, влияющие на товарооборот.

Важно оценить перспективы развития и возможные изменения рынка сбыта и поставщиков. Предусмотреть вероятные колебания цен. Выявить слабые места в системе изготовления и реализации продукции. Совокупность всех этих факторов обеспечит понимание интересующего рынка.

3. Анализ политики предприятия

Проводится подробный разбор эффективности применяемых методов по работе с поставщиками и потребителями. Определяются методы,

способствующие обеспечению максимальной прибыли при общении с потребителями.[35, с.67].

Исследование действий конкурентов позволит модернизировать политику компании с учетом их положительного или отрицательного опыта. Анализ результатов деятельности других предприятий поможет эффективней формировать собственный путь. Если на данный момент конкуренты отсутствуют, то следует просчитать возможные действия при их появлении в будущем. Все результаты проведенных исследований необходимо обобщить. Применение полученных данных позволит создать грамотную политику компании.

4. Анализ внешнего фактора

Создавая долгосрочный план действий, необходимо учитывать экономическую ситуацию страны и влияние мирового рынка. Важно не просто «видеть» свой бизнес, но и ассоциировать его с мировыми изменениями.

5. Составление маркетингового плана

На пятом этапе осуществляется совокупный анализ факторов и показателей позволяет сформировать четкую стратегию развития компании. Распределение ограниченных ресурсов предприятия дает возможность достигать поставленных целей с наименьшими затратами [39, с.87].

При разработке конкретной маркетинговой стратегии учитываются основные показатели деятельности компании. Основываясь на проведенных исследованиях, принимается решение о дальнейшем пути развития предприятия. Наступает ответственный момент для выбора, который способен кардинально изменить позиции компании на рынке. Принимаются решения о смене сферы деятельности, закрытии или открытии дополнительного производства, об улучшении или замене основного продукта (товара) [14, с.97].

Радикальные меры, ориентированные на достижение поставленных целей, являются характерными чертами разработки стратегии.

Для формирования маркетинговой стратегии проводится масштабное исследование компании, которое отражает реальный уровень предприятия.

Изучается влияние внешних и внутренних факторов. Выясняются причины, оказывающие основное действие на покупательское поведение целевых потребителей товара. Применение полученных данных для создания маркетинговой стратегии позволяет добиваться высоких результатов при осуществлении деятельности компании [28, с.112].

1.2 Методика оценки эффективности маркетинговой стратегии организации

Для определения правильного направления маркетинговой стратегии применяют определенные инструменты оценки ее эффективности. При оценке эффективности маркетинговой стратегии используют два метода: формальный и неформальный. В первом случае, для расчетов применяют формулы и таблицы. Для второго характерен интуитивный подход. Применение формального метода предполагает использование маркетинговых матриц. Чаще всего выбирают:

- модель М. Портера, по которой устанавливают связь между долей рынка и рентабельностью компании (большое внимание уделяется конкурентам; ориентирована на медленно растущие рынки);
- матрицу И. Ансоффа, которая отражает реальный и планируемый уровень развития компании (ориентирована на растущий рынок).

Одним из признаков успешно внедренной схемы является позиция компании на рынке. Если после начала реализации маркетинговой стратегии предприятие заметно улучшило свои показатели, то она работает. При отсутствии каких-либо изменений, следует пересмотреть применяемую стратегию. Критерием эффективности маркетинговой стратегии также является достижение поставленных целей. Если происходит планомерное выполнение задач, то выбрана правильная стратегия. В процессе применения маркетинговой стратегии необходимо проводить мониторинг показателей (доходов, расходов, уровня продаж и спроса и т.п.) для своевременной коррекции работы. Постоянно меняющаяся рыночная экономика и потребительский спрос

обязывают компании быть чуткими к малейшим колебаниям и применять соответствующие меры. Это помогает сохранять завоеванные позиции на рынке на протяжении долгого времени.

Оценка эффективности маркетинговой стратегии предприятия представляет собой определение соответствия полученных результатов поставленным целям маркетинга. Она способствует принятию более обоснованных решений и своевременному внесению корректив с учетом возникших проблем.

Выделяют следующие подходы к оценке эффективности маркетинговой стратегии предприятия [19, с.111]:

- 1) с позиций повышения стоимости бизнеса;
- 2) с позиций трехуровневой системы управления маркетингом;
- 3) по состоянию маркетинговой информационной системы;
- 4) основанный на расчете рейтинга эффективности маркетинга.

Рассмотрим каждый из этих подходов более подробно.

Т. Амблер и П. Дойль [20, с.123] количественную оценку эффективности маркетинга рассматривают с позиций повышения стоимости бизнеса, т.е маркетинговые усилия предприятия будут тем эффективнее, чем выше будет рыночная стоимость предприятия.

Однако, как утверждают некоторые авторы [33, с.43; 34, с.79], эффективное использование этой теории предприятиями ограничивают два момента:

- основные положения теории сформулированы для условий развитого фондового рынка, в котором измерителем стоимости бизнеса является рыночная цена акций, то есть данные положения характерны только в условия высокоорганизованного фондового рынка;
- теория не предлагает конкретных технологий количественной оценки эффективности маркетинговых программ, которые могли бы быть использованы в практическом анализе.

Авторы [19, с.35; 22, с.115] предлагают концепцию количественной оценки эффективности маркетинговых программ, основные положения которой заключаются в следующем:

- 1) количественная оценка маркетинговых программ должна базироваться на капитале бренда;
- 2) оценка эффективности маркетинга должна учитывать как краткосрочный, так и долгосрочный эффект от маркетинговых программ;
- 3) оценка эффективности должна базироваться на ключевых показателях маркетинговой деятельности;
- 4) результат маркетинговых программ характеризуется высокой степенью неопределенности, из-за чего требуется использовать методы анализа риска;
- 5) внедрение комплексной системы оценки эффективности маркетинга должно производиться постепенно, от простых моделей к более сложным.

Однако если с последними четырьмя положениями этой концепции можно согласиться, то использование в качестве количественной оценки эффективности маркетинговых программ критерия капитала бренда вызывает сомнения, так как оценить капитал бренда возможно лишь в том случае, если предприятие занимается брендингом и обладает брендом.

В свою очередь, ученые В. Похабов и И. Пономаренко [34, с.116] эффективность маркетинговой стратегии рассматривают на уровне эффективности трех уровней управления маркетингом: управление спросом, управление деятельностью, управление функцией. Обозначенными авторами была разработана методика оценки эффективности системы управления маркетингом промышленного предприятия, которая определяет:

- 1) эффективность управления деятельностью на основе: рыночной ориентации высшего руководства; рыночной ориентации персонала; взаимодействия высшего руководства и персонала; степени открытости системы управления внешней среде;

2) эффективность управления функцией, представленную зависимость показателей эффективности таких переменных, как: планирование; организация; мотивация; контроль;

3) эффективность управления спросом, базирующуюся на оценке показателей эффективности основных функций маркетинга предприятия: управления товаром; управления сбытом; управления ценой; управления коммуникациями.

Другие авторы [17, с.69] утверждают, что анализ эффективности маркетинговой стратегии на предприятии должен базироваться на расчете в динамике показателей, характеризующих прибыльность коммерческой деятельности хозяйствующего субъекта и его конкурентоспособность:

1. Доля прибыли от коммерческой деятельности предприятия в общей сумме, %.
2. Отгруженная продукция, ден. ед.
3. Спрос на продукцию предприятия (емкость рынка), ден. ед.
4. Расходы службы маркетинга, ден. ед.
5. Интегральный показатель конкурентоспособности продукции.
6. Коэффициент конкурентоспособности предприятия.

Доля прибыли предприятия от коммерческой деятельности является определяющим показателем при оценке качества организации, функционирования и управления маркетинговой системой организации, так как, в конечном счете, цель любого коммерческого предприятия заключается в максимизации получаемой им прибыли.

Оценку прибыльности коммерческой деятельности предприятия рекомендуется проводить на основе определения коэффициента конкурентоспособности [22, с.81].

1) Конкурентоспособность по продукту:

а) коэффициент рыночной доли, характеризующий долю, занимаемую предприятием на рынке (KRD):

$$KRD = \frac{VP}{OVPR} \quad (1)$$

где VP – объем продаж продукта фирмой;

OVPR – общий объем продаж продукта на рынке.

б) Коэффициент предпродажной подготовки (KPP), характеризующий усилие фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения предпродажной подготовки. В случае, если продукт не требовал предпродажной подготовки в отчетный период, $KPP = 1$. Данный показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$KPP = \frac{ZPP}{ZPOP} \quad (2)$$

где ZPP – сумма затрат на предпродажную подготовку;

ZPOP – сумма затрат на производство (приобретение) продукта и организацию его продаж.

в) Коэффициент изменения объема продаж, отражающий рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет изменения объема продаж (KIOP):

$$KIOP = \frac{OPKOP}{OPNOP} \quad (3)$$

где OPKOP – объем продаж на конец отчетного периода;

OPNOP – объем продаж на начало отчетного периода.

2) Конкурентоспособность по цене:

а) коэффициент уровня цен, отражающий рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет изменения цен на продукт (KYC):

$$KYC = \frac{C_{\max} + C_{\min}}{2C_f} \quad (4)$$

где $C_{\max}$ - максимальная цена товара на рынке;

$C_{\min}$ - минимальная цена товара на рынке;

C f - цена товара, установленная фирмой.

3) Конкурентоспособность по критерию доведения продукта до потребителя:

а) коэффициент доведения продукта до потребителя, отражающий стремление фирмы к повышению конкурентоспособности за счет улучшения своей сбытовой деятельности (Ksb):

$$Ksb = \frac{ZSbK}{ZSbN} \quad (5)$$

где ZSbK - сумма затрат на функционирование системы сбыта на конец отчетного периода;

ZSbN - сумма затрат на функционирование системы сбыта на начало отчетного периода.

4) Конкурентоспособность по критерию продвижения продукта:

а) коэффициент рекламной деятельности, отражающий стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения рекламной деятельности (KRecD):

$$K RecD = \frac{ZRK}{ZRN} \quad (6)$$

где ZRK - затраты на рекламную деятельность на конец отчетного периода;

ZRN - затраты на рекламную деятельность на начало отчетного периода.

Суммируя вышеперечисленные коэффициенты и находя среднеарифметическую величину, определяется промежуточное значение коэффициента эффективности маркетинговой деятельности для конкретного продукта.

Кроме этого для расчета итогового коэффициента конкурентоспособности фирмы также нужно учитывать общефинансовые коэффициенты, рассчитываемые на основе анализа баланса предприятия за отчетный период.

Таким образом, полная формула расчета коэффициента

конкурентоспособности предприятия (ККр) будет выглядеть следующим образом:

$$KKp = KMTK \times KTL \times KOSS \quad (7)$$

где KTL – коэффициент текущей ликвидности;

KOSS – коэффициент обеспеченности собственными средствами.

Коэффициент конкурентоспособности для всей продукции предприятия определяется как средневзвешенная величина коэффициентов конкурентоспособности по каждому продукту.

Следующий подход к оценке эффективности маркетинговой стратегии основан на определении состояния маркетинговой информационной системы (МИС), которая представляет собой совокупность персонала, оборудования, процедур и методов, предназначенных для обработки, анализа и распределения в установленное время достоверной информации, необходимой для подготовки и принятия маркетинговых решений [33,с.54]. Эффективность маркетинговой стратегии предприятия, согласно рассматриваемому подходу, должна оцениваться качеством и своевременностью распространяемой МИС информации. Однако в этом случае не учитывается тот факт, что не всегда пользователь информации воспользуется предоставляемой ему информацией, а если и воспользуется, то не гарантировано, что на основе ее будет принято правильное решение.

Данный подход предлагает оценивать общую эффективность маркетинга. Однако параллельно с общей оценкой эффективности целесообразно также осуществлять оценку эффективности конкретных составляющих маркетинговой деятельности.

Оценка эффективности маркетинговой стратегии может проводиться по следующим направлениям [15, с.43]:

- оценка уровня выполнения годовых заданий по объему продаж, прибыли и другим показателям;

- оценка эффективности выполнения стратегического маркетингового плана;
- оценка эффективности отдельных аспектов маркетинговой деятельности (элементы комплекса маркетинга: продукт, цена, продвижение, доведение продукта до потребителя) за короткие промежутки времени;
- оценка прогресса в области маркетинговой деятельности; оценка результатов разработки новых товаров (услуг).

Одной из проблем в процессе оценки эффективности маркетинговой стратегии предприятия может стать выбор критериев оценки результатов деятельности. Существуют три главных критерия, используемые для оценки результатов на уровне товара и компании, коммерческого подразделения: прибыль, объем продаж, доля рынка.

Однако эти критерии имеют недостатки, свойственные традиционным финансовым показателям: работники компании часто не имеют своевременной информации о том, насколько эффективна их деятельность, а когда получают ее, то уже поздно что-либо изменить. Помимо этого, показатели не дают четкого представления о том, как добиться желаемых результатов. Показатели прибыли, объема продаж и доли рынка не всегда согласуются, и предприятие может сознательно отдать предпочтение одному из них.

В свою очередь, Р.Каплан и Н.Нортон [29, с.119] предлагают в комплекс ключевых показателей оценки маркетинга включить дополнительно критерии, сохранения и расширения клиентской базы, а также удовлетворение запросов с позиций характеристик товара/услуги (функциональность, качество и цена), взаимоотношений с клиентами (качество обслуживания и личные отношения), имиджа и репутации компании.

Перечисленные показатели оценки отражают конечный результат управления маркетингом. Однако бывают ситуации, когда необходима оценка отдельных сторон маркетинговой деятельности предприятия.

Кроме того, указанные конечные показатели характеризуют результативность функционирования организации в целом, выявить в которой

долю маркетинга бывает чрезвычайно сложно. Поэтому имеется необходимость в разработке системы показателей оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия по отдельным ее аспектам, кроме того, эта оценка должна проводиться с использованием как количественных, так и качественных показателей.

Ряд авторов [36, с.34;37, с.118] предлагают рассматривать эффективность маркетинговой стратегии как совокупность четырех составляющих: эффективность стратегического управления маркетингом; эффективность организации и функционирования службы маркетинга; эффективность реализации маркетинговых программ; эффективность функционирования маркетинговой информационной системы. Каждая из выделенных составляющих должна быть оценена с помощью группы конкретных показателей (таблица 1).

Предлагаемая система включает в себя как количественные показатели оценки, так и качественные, оценить которые предприятию самостоятельно бывает трудно, поэтому в некоторых случаях следует прибегнуть к экспертным оценкам.

Рассмотренная система показателей позволяет оценить эффективность маркетинговой стратегии как предприятия в целом и по отдельным аспектам, что поможет выявить проблемы эффективности маркетинга, подлежащие немедленному решению.

Таблица 1 - Система показателей оценки маркетинговой деятельности предприятия

Направление оценки эффективности маркетинга предприятия	Показатели оценки
1.Эффективность стратегического управления маркетингом	Ясность целей; прибыль (в динамике); рентабельность инвестиций; доля рынка; уровень конкурентоспособности предприятия; имидж и репутация; приверженность клиента к товарам компании; ориентация на потребности рынка; технологический уровень; объем инвестиций в новые товары/услуги; период безубыточности; возможности производственного процесса
2.Эффективность организации службы маркетинга на предприятии	Степень взаимодействия службы маркетинга с другими подразделениями предприятия; гибкость

	оргструктуры службы маркетинга; время обработки и выполнения заказа; удовлетворенность работников; доход на одного работающего; коэффициент стратегического переобучения; коэффициент стратегической информированности; число выдвинутых предложений по совершенствованию на одного работника; коэффициент профессиональной перспективности
3.Эффективность реализации стратегических маркетинговых программ	Объем сбыта; доход; оборачиваемость запасов; прибыльность товара; прибыльность товарного ассортимента; уровень конкурентоспособности товара/услуги; прибыльность сегмента; число новых клиентов; число жалоб и рекламаций; доля возмещений и скидок; своевременность поставки; сопоставимость цены и качества товара/услуги; частота пересмотра цен; уровень сервисного обслуживания
4.Эффективность функционирования маркетинговой информационной системы	Уровень оснащенности техническими средствами; затраты на функционирование МИС; частота проведения маркетинговых исследований; наличие информационной базы данных, доступной другим службам; наличие и пользование методиками обработки и анализа информации; удобство пользования обработанной информацией

Совершенно очевидно, что данная система показателей является рекомендательной. Каждое предприятие при проведении оценки эффективности маркетинга в зависимости от сферы деятельности, целей проведения оценки и направлений должно самостоятельно выбрать из предлагаемой системы необходимые показатели. Однако в любом случае оценка эффективности маркетинговой стратегии предприятия должна отвечать требованиям систематичности, всеобъемлемости и периодичности.

2 Анализ и оценка маркетинговой деятельности АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Акционерное общество «Тольяттинский институт азотной промышленности» (АО «ТИАП») создано на базе филиала Государственного института азотной промышленности (ГИАП), который существовал в Тольятти с 1975 по 1991 годы, и является его правопреемником.

Местонахождение АО «ТИАП»: РФ, Самарская область, 445009, г. Тольятти, ул. Новопромышленная, 20, тел.(8482)95-56-00. E-mail: tiap@yandex.ru, сайт: www.tiap.pro.

Деятельность предприятия регулируется уставом, а также, другими нормативными документами и законодательными актами. Предприятие является самостоятельным хозяйственным объектом с правами и обязанностями юридического лица. АО «Тольяттинский институт азотной промышленности» имеет право заниматься хозяйственной деятельностью, исходя из целей и заданий, составлять договора, нести ответственность согласно своим обязанностям. Предприятие действует на принципах полного хозяйственного расчета, самофинансирования и самоокупаемости, обеспечивает социальное развитие и стимулирование работников за счет накопленных средств, несет полную ответственность за результаты собственной хозяйственной деятельности и выполнение возложенных на себя обязательств перед поставщиками и потребителями, бюджетом, банками, а также перед трудовым коллективом согласно действующему законодательству.

Целью деятельности общества является извлечение прибыли.

Институт выполняет проектно-сметную, конструкторскую и другую технологическую документацию:

- на строительство, реконструкцию, капитальный ремонт объектов капитального строительства любой сложности (как гражданских, так и промышленных, в т.ч. особоопасных и уникальных),

- на техническое перевооружение, консервацию и ликвидацию опасных производственных объектов (любого класса опасности).

Основными направлениями деятельности общества являются:

1. Разработка предварительных технико-экономических оценок и расчетов инвестиций.

2. Сбор исходных данных для проектирования.

3. Участие в выборе и согласовании места размещения объекта строительства, в подготовке задания на проектирование или документа, его заменяющего.

4. Разработка «проектной документации» (для проведения экспертизы).

5. Консультирование по всем вопросам определения стоимости строительства.

6. Разработка «рабочей документации» (для строительства).

7. Участие в подготовке данных, необходимых для организации и проведения подрядных торгов.

8. Осуществление авторского надзора за строительством объекта.

9. Проведение консультаций и разъяснений по проектной документации.

10. Участие в приемке объекта в эксплуатацию.

11. Корректировка проектной документации в случае:

- изменения технических условий,

- изменения возможностей заказчика финансировать строительство объекта,

- изменения требований нормативных документов,

- отсутствия необходимого оборудования, материалов, механизмов, а также квалифицированных работников.

12. Консультирование по переделке выполненных строительно-монтажных работ (по различным причинам).

13. Участие в качестве эксперта в процедуре арбитража или судебного разбирательства.

14. Выполнение обмерных работ по объектам.

15. Составление исполнительной документации на строительство, включая сметы по фактическим затратам.

16. Подготовка детальных данных для заводского изготовления строительных конструкций (стадия «КМД») и трубопроводов (стадия «КТД»).

17. Оказание помощи:

- при организации и проведении тендеров (конкурсов) на разработку проектной документации,

- при подготовке материалов для заключения контракта на проектирование и строительство.

- при выполнении пусконаладочных работ, а также при выходе объекта на проектные показатели.

18. Разработка конструкторской документации на нестандартизированное оборудование.

19. Выполнение отдельных проектных и конструкторских расчетов.

20. Дополнительные услуги:

- информационные услуги по вопросам проектирования и строительства: разработка аннотированных указателей документов, сигнальной информации, систематизированных перечней, каталогов, справочников, обзорно-аналитических материалов, библиографических списков (справок), тематических подборок (справок) и т.п.,

- тиражирование документов в цвете (форматы: А4 - А0, нестандартные),

- машинописные, переплетные, оформительские и брошюровочные работы.

АО «ТИАП» имеет все необходимые свидетельства о допуске к работам по подготовке проектной документации, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального строительства, в частности для особо

опасных, технически сложных и уникальных объектов. Качество выполняемых работ соответствует требованиям ISO 9001.

Специалисты института в разное время принимали участие в проектировании на таких крупных промышленных объектах, как ОАО«Тольяттиазот», ОАО«Азотреммаш», ОАО«Волгоцеммаш», ОАО«КуйбышевАзот», ООО«ТОМЕТ», «Перевалочный комплекс аммиака в Темрюкском районе Краснодарского края» и др. За период 2014-2016 гг. выполнено более 80 проектов различной сложности. (Приложение А).

При разработке проектов инженеры-проектировщики руководствуются всеми действующими на территории России нормами, стандартами и документами (ГОСТы, СНиПы, СанПиНы, ОСТы, правила, инструкции и др.), выполнение которых обеспечивает надежность и безопасность эксплуатации возводимых объектов. Все тепломеханическое, газовое и др. оборудование, применяемое в проектах АО «ТИАП» сертифицировано и имеет разрешение на эксплуатацию на территории России.

Потребителями компании являются как юридические, так и физические лица.

Предприятие является плательщиком налогов и сборов в бюджет и внебюджетные фонды. Уставной капитал общества составляет 106320 руб.

Имущество предприятия составляют основные фонды и оборотные средства, а также другие ценности, стоимость которых отображается в балансе предприятия: включая взносы основателей, произведенную продукцию, полученный доход являются исключительной собственностью основателей, которые имеют право распоряжаться им самостоятельно, продавать или передавать третьим лицам.

Высшим органом управления является общее собрание акционеров, в компетенцию которого входят следующие полномочия:

- изменение устава общества, в том числе изменение размера уставного капитала общества;
- внесение изменений в учредительный договор;

- образование исполнительных органов общества и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение годовых отчетов и годовых бухгалтерских балансов;
- принятие решения о распределении чистой прибыли общества между участниками общества;

Общее собрание акционеров избирает совет директоров, который занимается вопросами определения стратегических направлений деятельности общества и выдвижением кандидатуры на должность директора, которая утверждается общим собранием акционеров. Общее руководство предприятием осуществляет директор.

Организационная структура АО «ТИАП» построена по матричному принципу. Матричная структура представляет собой комбинацию двух видов разделения: создается путем совмещения линейной и программно-целевой структур. При функционировании программно-целевой структуры управляющее воздействие направлено на выполнение определенной целевой задачи, в решении которой участвуют все звенья организации. Вся совокупность работ по реализации заданной конечной цели рассматривается не с позиций достижения цели, предусмотренной программой. Основное внимание при этом концентрируется не столько на совершенствовании отдельных подразделений, сколько на интеграции всех видов деятельности, создании условий, благоприятствующих эффективному выполнению целевой программы. При этом руководители программы несут ответственность как за ее реализацию в целом, так и за координацию и качественное выполнение функций управления. В рамках программно-целевой структуры (по горизонтали) организуется управление проектами, непосредственное руководство которыми, осуществляет главный инженер предприятия.

Управление осуществляется совокупностью подразделений, специализирующихся на выполнении конкретных видов работ, где специалисты одного профиля объединены в определенные отделы.

Руководитель управляемого актива АО «ТИАП» действует на основании Устава общества:

- представляет его интересы и совершает сделки;
- выдает доверенности на право представительства от имени общества, в том числе доверенности с правом передоверия;
- издает приказы о назначении на должности работников общества, об их переводе и увольнении, применяет меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания;
- осуществляет иные полномочия.

Структура соответствует производственным задачам предприятия, в ней выделены отделы, бюро и секторы, специализирующиеся на конкретных видах работ: бюро главных инженеров проектов, сектор автоматизации проектных работ, монтажно-технологический отдел, сектор охраны окружающей среды, и др. Организационная структура АО «ТИАП» представлена в Приложении Б.

Для анализа обеспеченности и эффективности использования рабочей силы на предприятии применяется как трудовая статистическая отчетность, так и бухгалтерская.

Кроме того из других форм отчетности используют данные об объемных показателях, необходимых для определения уровня производительности труда по видам работ, отраслям хозяйства и группам работников.

Штат сотрудников предприятия на начало 2017 года составляет 125 человек.

Численность, состав и образовательный уровень работников АО «ТИАП» приведен в таблице 2.

Как наглядно демонстрирует таблица 2 и рисунок 1, предприятие укомплектовано достаточно квалифицированным персоналом: все руководители, специалисты и служащие имеют высшее образование, 26,4% имеют среднее специальное образование, 10,4% профессионально-техническое, и только 3,2% - общее начальное и общее среднее образование.

Таблица 2 -Численность, состав и образовательный уровень работников АО «ТИАП» на январь 2017 г.

Наименование показателей	Всего чел.	В том числе (чел.)			
		Инженерно-технический персонал	из них		Рабочие
			Руководители	Специалисты и др. служащие	
Всего работников	125	27	16	36	46
В т.ч. имеют образование:					
- высшее	70	25	16	29	
- среднее специальное	33			4	29
- профессионально-техническое	13				13
- общее среднее	5				5
- общее базовое (включая общее начальное)	4	-	-	-	4
Женщины	52	5	7	22	18
Мужчины	73	22	9	27	15
Средний возраст работающих (лет)	45	46	52	42	43

Средний возраст работников предприятия составляет: высший менеджмент 52 года; инженерно-технический – 46 лет; рабочие – 43 года; другие категории – 45 лет.

Основной удельный вес по гендерному признаку составляют мужчины, что вполне объяснимо спецификой деятельности предприятия (рисунок 2).

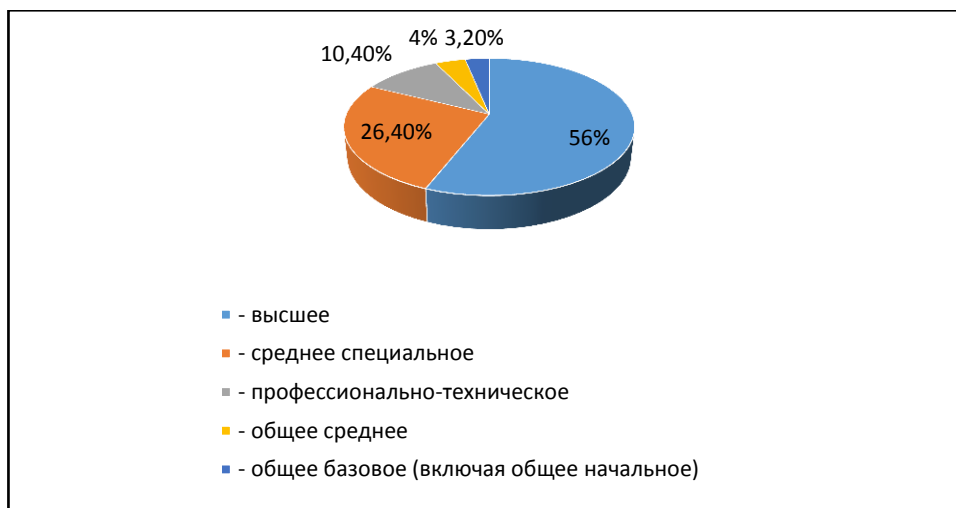


Рисунок 1 - Структура персонала АО «ТИАП» по уровню образования в % к общей численности (на начало 2017 г.)



Рисунок 2 - Структура персонала АО «ТИАП» по гендерному признаку(чел.)

Согласно коллективному договору применяется сдельно-премиальная и повременно-премиальная система оплаты труда, имеется собственная шестиразрядная тарифная сетка и оклады, а также выплаты стимулирующего характера (доплаты, надбавки).

Соответственно строится и система материального поощрения, ориентированная, прежде всего на достижения высоких показателей каждой

службой. В АО «ТИАП» имеется коллективный договор между администрацией и работником. Кроме этого на предприятии действует система социальной поддержки работников: бесплатная противоэпидемиологическая вакцинация, подарки на Новый год, день рождения и т.д.

В качестве методики исследования эффективности использования рабочего времени сотрудников используем метод фотографии рабочего дня.

Для оценки затрат времени исполнителя за определенный период работы приведем фотографию рабочего дня консультанта по технологии, таблица 3. Стандартный бланк фотографии рабочего дня сотрудника представлен в Приложении В.

Таблица 3 Карта фотографии рабочего дня консультанта по технологии АО «ТИАП»

Наименование затрат рабочего времени	Текущее время	Продолжительность мин.	Индекс
Начало наблюдений	9 00		
Приход на рабочее место	9 00		
Подготовка рабочего места	9 05	5	ПЗ
Консультирование по телефону	9 10	13	ОР
Консультирование клиента	9 23	31	ОР
Посторонний разговор	9 54	13	ОТП
Консультирование по телефону	10 07	24	ОР
Подготовка документов	10 31	18	ОР
Изучение текущих заказов	10 49	14	ОР
Консультирование клиента	11 03	44	ОР
Консультирование клиента	11 47	25	ОР
Посторонний разговор	12 12	16	ОТП
Служебный разговор по телефону	12 28	17	ОР
Подготовка документов	12 45	15	ОР
Уход на обед	13 00	15	
Приход с обеда	14 00	60	
Служебный разговор по телефону	14 05	27	ОР
Посторонний разговор	14 32	11	ОТП
Консультация по телефону	14 43	37	ОР
Служебный разговор	15 20	11	ОР
Посторонний разговор	15 31	8	ОТП
Консультирование клиента	15 39	4	ОР
Консультирование клиента	15 43	15	ОР
Заключение договора	15 58	35	ОР
Посторонний разговор	16 33	15	ОТП

Продолжение таблицы 3

Служебный разговор	16 48	18	ОР
Оформление документов	17 06	31	ОР
Посторонний разговор	17 37	13	ОТП
Уборка рабочего места	17 50	10	ПЗ
Уход с работы	18 00	10	ПЗ
Итого	-	480	

Данные таблицы 3 обобщены в таблицу 4.

Таблица 4 -Сопоставление фактических затрат времени консультанта по технологии

Наименование затрат рабочего времени	Индекс	Продолжительность	
		минуты	%
1	2	3	4
Подготовительно-заключительная работа	ПЗ	25	5,19
Обслуживание рабочего места	ОРМ	-	-
Оперативная работа	ОР	379	78,95
Отдых и личные надобности	ОТЛ	-	-
Потери по организационно-техническим причинам	ОТП	-	-
Нарушение трудовой дисциплины	ОТП	76	15,77
Итого		480	100

По данным таблицы 4 видно, что выполнение служебных обязанностей консультанта по технологии составляет всего 78,95,% или 379 мин. времени рабочего дня, остальное время 101 мин. или 21,04% приходится на непроизводительные затраты рабочего времени. 78,95% рабочего времени используется эффективно, а потери рабочего времени составляют 20,96%; на это в большей степени влияет нарушение трудовой дисциплины, которое составляет 76 минут рабочего времени или 15,77%.

Таким образом, руководству целесообразно акцентировать свое внимание на усиление трудовой дисциплины, чтобы повысить производительность труда сотрудников, и, соответственно, увеличить размеры получаемой прибыли.

Основным показателем эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия является прибыль. Анализ структуры и динамики прибыли предприятия приведен в таблице 5.

Таблица 5 Показатели производственно-хозяйственной деятельности АО «ТИАП» за 2014-2016гг.

№	Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Темпы роста 2015г. /2014 г.(%)	Темпы роста 2016г. /2015 г.(%)
1	Выручка, тыс. руб	123905	154871	49249	124,99	31,80
2	Себестоимость, тыс. руб	90387	131028	43276	144,96	33,03
3	Валовая прибыль, тыс. руб	33518	23843	5973	71,13	25,05
4	В % к выручке (маржинальная рентабельность)	2,70%	15,40%	1,20%	-	-
5	Управленческие расходы, тыс. руб	16141	17284	4819	107,08	27,88
6	Прибыль от основной деятельности, тыс.руб.	17377	6559	1154	37,75	17,59
7	Рентабельность продаж,%	1,40%	4,20%	2,30%	-	-
8	Прочие доходы, тыс. руб	627	457	233	72,89	50,98
9	Прочие расходы, тыс. руб	2584	4836	913	187,15	18,88
10	Прибыль до налогообложения, тыс. руб	15420	2180	474	14,14	21,74
11	Чистая прибыль, тыс. руб	12167	1095	527	9,00	48,13

За 2016 г. в АО «ТИАП» объем реализованных услуг составил 49249 тыс. руб, что на 31,80% меньше 2015 года.

Показатель выручки от продаж в 2015 г. на 24,99% выше показателя 2014 г., что объясняется увеличением объемов заказов, однако в 2016 г. наблюдается значительное снижение выручки: на 31,80% ниже 2015 года. Данные негативные тенденции связаны с тем, что до 2016 года АО «ТИАП» был единственным проектировщиком головной компании ОАО «Тольяттиазот». С начала 2016 года компания ОАО «Тольяттиазот» ввела тендерную систему и всем участникам торгов предложили равные условия. В этой связи АО «ТИАП» было вынуждено соглашаться с условиями заказчика и брать в работу проекты

очевидно нерентабельные для предприятия. Динамика выручки от продаж и себестоимости продукции, услуг АО «ТИАП» за 2014-2016 гг. представлена на рисунке 3.

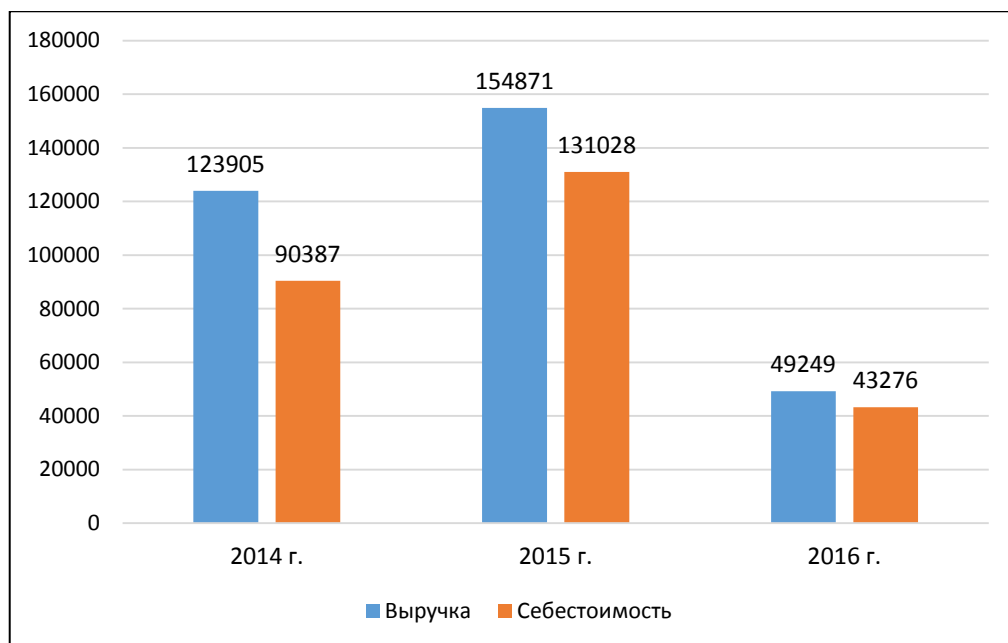


Рисунок 3-Динамика выручки от продаж и себестоимости продукции, услуг АО «ТИАП» за 2014-2016 гг. (тыс. руб)

Как видно из рисунка 3 наибольший размер выручки приходится на 2015 год, что объясняется значительным количеством проектов, заказанных от ОАО «Тольяттиазот» и соответственно, значительным снижением выручки в 2016 году.

По данным, представленным в таблице 6 все показатели в 2016 году имеют отрицательную динамику: в 2016 году в сравнении с 2015 году наблюдается снижение рентабельности продаж на 6,5%; несмотря на снижение себестоимости (на 33,03%). и управленческих расходов (на 27,88%) в 2016 году к 2015г., показатели чистой прибыли снизились на 9% в 2015 г. в сравнении с 2104 г., и на 48,12% в 2016г. в сравнении с 2015 г., что свидетельствует о сокращении хозяйственной деятельности предприятия.

В таблице 6 представлен анализ динамики и структуры активов предприятия на основе данных бухгалтерского баланса.

Таблица 6 – Анализ динамики и структуры активов АО «ТИАП»

Показатели	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	Отклонение, 2016/2014
Внеоборотные активы, тыс. руб.	9981	14040	19064	9083,0
доля в валюте баланса, %	8,4	13,5	37,1	28,7
Оборотные активы, тыс. руб.	19095	90330	32281	13186,0
доля в валюте баланса, %	16,0	86,5	62,9	46,8
Валюта баланса, тыс. руб.	119076	104370	51345	-67731,0

Анализ таблицы 6 показывает, что стоимость имущества предприятия за 2014-2016 годы сократилась на 67731,0 тыс. руб. и составила 51345 тыс. руб. на конец 2016 года. Снижение стоимости имущества произошло за счет снижения стоимости оборотных активов.

В 2016 году величина оборотных активов сократилась по отношению к 2015 году за счет сокращения запасов, дебиторской задолженности денежных средств.

Снижение стоимости внеоборотных активов предприятия на 9083,0 тыс. руб. за анализируемый период произошел за счет снижения стоимости основных средств, что является следствием низкой инвестиционной активности предприятия.

Структура актива баланса изменилась следующим образом: доля внеоборотных активов в общей структуре актива баланса на конец 2016 года увеличилась на 28,7%. Таким образом, к концу анализируемого периода имущество предприятия на 37,1% состоит из внеоборотных активов и на 62,9% – из оборотных активов, что обусловлено спецификой деятельности

предприятия.

2.2 Анализ и оценка внешней среды и маркетинговой стратегии предприятия

Любая компания вне зависимости от отраслевой сферы действует в определенной внешней среде, и чем сложнее, динамичнее и многослойнее эта среда, тем более гибкий и адаптационный характер должна носить вся деятельность предприятия.

Одним из наиболее часто применяемых в анализируемой компании методов анализа внешней среды является SWOT-анализ.

Кроме того на деятельность предприятия оказывают влияние [9, с.23]:

- платежеспособность населения;
- экономические факторы (экономическая ситуация в стране, темп инфляции и т.д.);
- правовое регулирование (законы и нормативные акты, допустимые границы действий, действенность правовой системы, возможная ответственность за неудовлетворение требований потребителей).

Таблица 7 - Применяемая SWOT – матрица в АО «ТИАП»

Возможности	Угрозы
1. Быстрый рост рынка	1. Высокий уровень конкуренции
2. Возможность получения денежных средств для развития организации	2. Высокие налоги
3. Проникновение на новые сегменты рынок	3. Сокращение доходов потребителей
4. Расширение ассортимента предлагаемых услуг	4. Высокая чувствительность покупателя к цене
5. Обеспечение конкурентоспособности фирмы	5. Увеличение стоимости сырья
6. Расширение перспектив развития ввиду появления новых технологий	6. Низкий уровень правового регулирования экономики

Продолжение таблицы 7

Сильные стороны 1.Длительное присутствие на рынке 2.Компетентное руководство 3.Развитая сбытовая сеть 4.Ценовые преимущества	1. Стратегия развития организации 2. Диверсификация бизнеса 3. Стратегия повышения конкурентоспособности 4. Поддержание устойчивых отношений с выгодными клиентами	1. Снижение давления конкуренции 2. Усиление позиции на рынке 3. Рассмотрение новых форм сотрудничества 4. Разработка гибкой ценовой политики
Слабые стороны Провал в проведении исследований и выполнении новых разработок Отсутствие четких целей и стратегий развития предприятия Низкий уровень самостоятельности подразделений	1.Рассмотрение возможности проведения исследований с помощью специальных фирм 2.Интенсификация продвижения услуг, наступательная реклама 3.Создание стратегических подразделений в компании	1.Создание улучшенной организационной структуры и наделение подразделений большей самостоятельностью 2.Минимизация затрат и снижение цен на услуги 3.Проведение маркетинговых исследований

– политический аспект (направления политики государства, программы основных политических партий, стабильная политическая ситуация, степень общественного недовольства);

– социальные факторы (отношение людей к работе и качеству жизни, мобильность населения);

– технологические факторы (научно-технический прогресс, развитие науки и техники). Для выявления наиболее значимых факторов микро- и макросреды предприятия используется метод составления профиля среды (таблица 8).

Таблица 8 -Профиль макросреды АО «ТИАП»

Факторы Макросреды	Важность для отрасли (А)	Влияние на предприятие (Б)	Направленность влияния (В)	Степень важности $ А * Б * В $
Уровень инфляции	3	3	-1	-9
Структура населения	1	0	+1	0
% ставка кредита	2	3	+1	+6
Изменение норм налогообложения	3	3	-1	-9

Продолжение таблицы 8

Государственная правовая система	2	2	-1	-4
Направления политики государства	1	0	-1	0
Стабильность политической ситуации	2	1	+1	+3
Степень общественного недовольства	1	0	-1	0
Отношение людей к работе	2	3	+1	+6
НТП	3	2	+1	+6

Таким образом, можно сделать вывод о том, что наиболее сильно (как положительно, так и отрицательно) на исследуемое предприятие влияют экономические факторы. Это объясняется тем, что предприятия, занимающиеся проектными работами, получают заказы на выполнении работ на основе тендерных торгов, соответственно для выигрыша тендера, необходимо предложить качественные услуги по приемлемой цене.

Тем не менее, гораздо большее влияние на деятельность предприятия оказывают факторы микросреды.

К факторам микросреды относятся следующие [12, с.69]:

- конкуренты;
- потребители;
- посредники.

Для выявления наиболее значимых факторов для АО «ТИАП» был проведен опрос специалистов предприятия (были опрошены: руководитель управляемого актива, главный инженер, начальник планово-экономического отдела, главный бухгалтер). В таблицу 9 внесены средние оценки, полученные по результатам опроса.

Таблица 9 -Профиль микросреды АО «ТИАП»

Факторы микросреды	Важность для отрасли (А)	Влияние на предприятие (Б)	Направленность влияния (В)	Степень важности $ А * Б * В $
Конкуренты	2	3	-1	-6
Посредники	1	0	+1	0
Потребители	2	2	+1	+4
География покупателей	2	2	-1	-4

По мнению специалистов предприятия, наибольшая степень важности для АО «ТИАП» принадлежит конкурентам, поскольку уровень конкуренции в отрасли строительных проектных работ достаточно высокий, кроме того высокие входные барьеры в отрасль. Список основных конкурентов представлен в Приложении Г.

Как видно из рисунка 4, основной базой маркетинговой стратегии АО «ТИАП» является оборонительная стратегия. Выбор этой стратегии обусловлен тем, что предприятие стремится защитить завоеванные позиции, стремиться к возведению непреодолимых преград по наиболее вероятным направлениям. Также позиционная оборона подразумевает поиск средств для защиты оказываемых услуг и используемых технологий.

Необходимо отметить, что на предприятии отсутствует отдел маркетинга, а все вопросы, относящиеся к маркетинговой деятельности, решаются в планово-экономическом отделе, что, несомненно, позволяет сделать вывод о неэффективности организации маркетинга на исследуемом предприятии.



Рисунок 4 Взаимосвязь корпоративной стратегии и основных составляющих маркетинговой стратегии АО «ТИАП»

В организационной структуре на данном этапе развития предприятия можно выделить ряд проблем:

- отсутствие службы маркетинга в организационной структуре АО «ТИАП»;
- отсутствие системы принятия маркетинговых решений;

- не существует системы функциональных целей бизнеса, отражающей дальнейшие планы по развитию предприятия и распределение полномочий и обязанностей различных структурных подразделений.

Клиентов АО «ТИАП» целесообразно сегментировать по следующим критериям:

–форме собственности: государственные, муниципальные и частные (рисунок 5.)

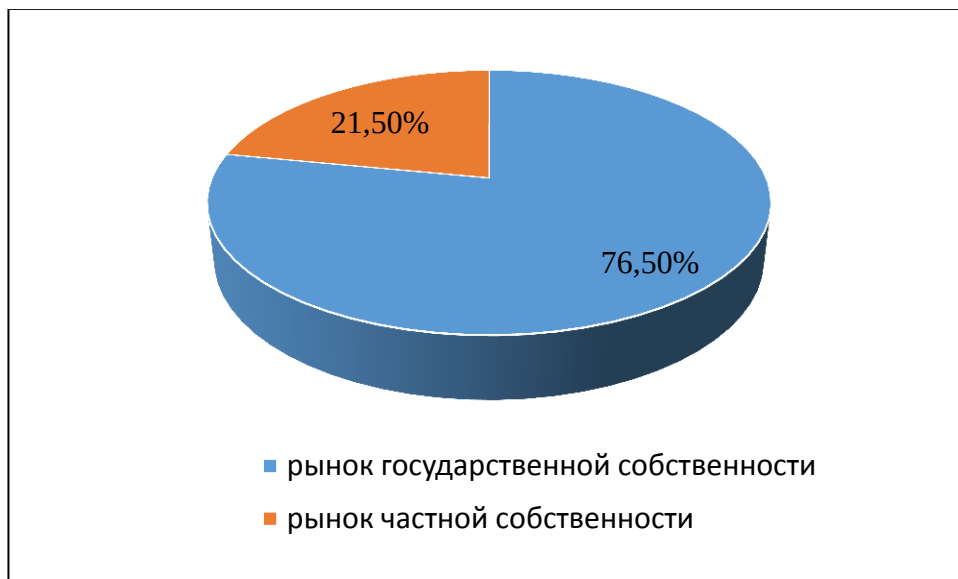


Рисунок 5- Сегменты потребителей по форме собственности

–по объему потребления продукции: крупные, средние и мелкие потребители (рисунок 6.)

К государственному сегменту относятся: заводы, фабрики и заводские цеха.

К муниципальному сегменту относятся: села, поселки, школы, детские сады, больницы, санатории, профилактории (рисунок 7).

Объекты частной собственности: коттеджные поселки, заводы, фабрики, торговые центры, спортивные сооружения, отели, турбазы, рестораны (рисунок 8).

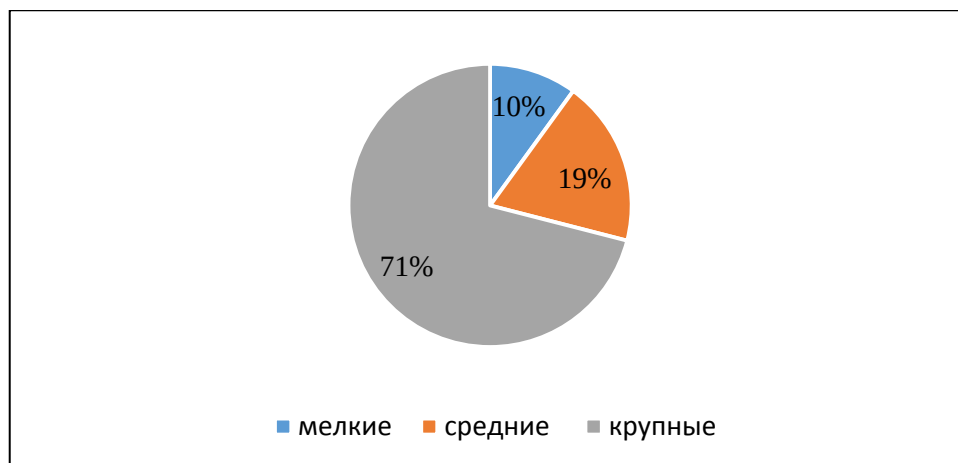


Рисунок 6- Сегменты потребителей по объему потребления продукции

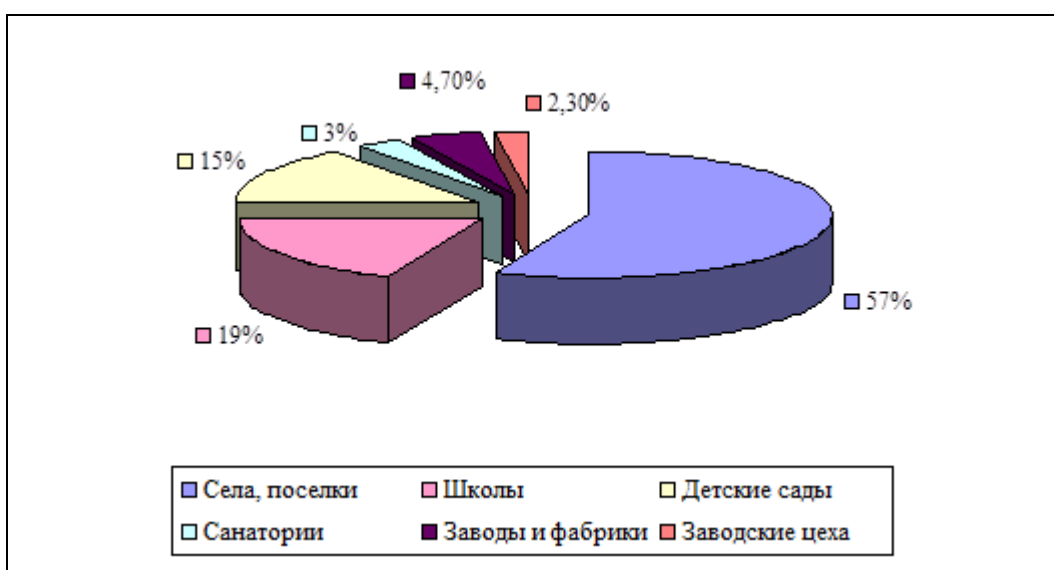


Рисунок 7 - Структура сегмента потребителей рынка государственной и муниципальной собственности

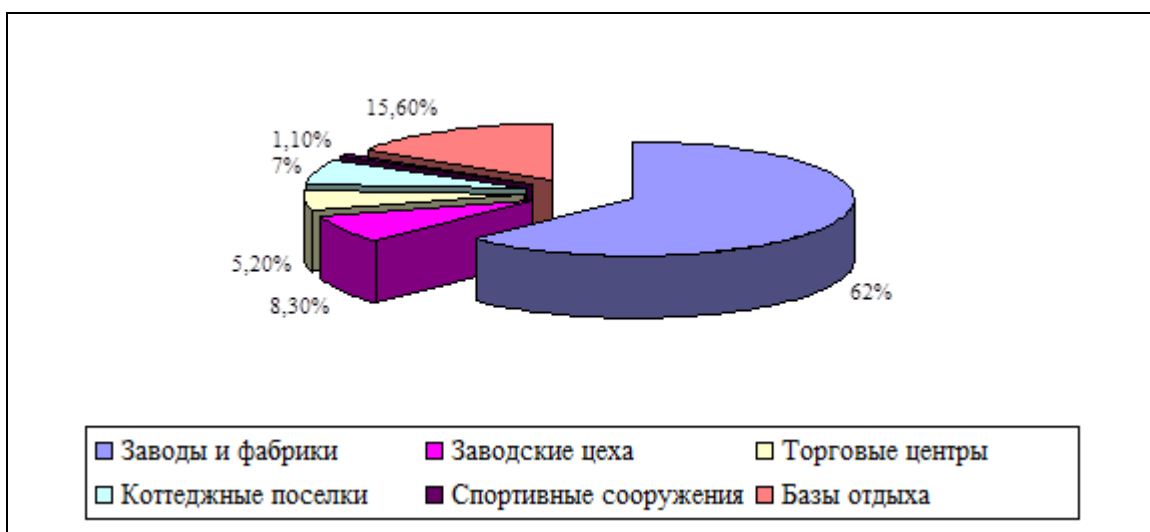


Рисунок 8- Структура сегментов потребителей рынка частной собственности

С рынком частной собственности предприятие работает эпизодически. Наибольшее количество клиентов на данном рынке составляют заводы и фабрики, а также турбазы.

Рынок государственных учреждений – государственные организации, приобретающие продукцию для их последующего использования в сфере коммунальных услуг.

На рынок государственной и муниципальной собственности компания выходит регулярно. Они являются основными потребителями продукции предприятия. Как отмечалось выше, деятельность предприятия осуществляется на заказной основе. АО «ТИАП» принимает участие практически во всех проводимых в области торгах и тендерах на строительство, реконструкцию различных объектов. Подобные торги объявляются за три месяца до их проведения на интернет-сайтах администраций и различных специализированных периодических печатных изданиях (газета «Волжская коммуна»), затем, исходя из заявки на строительство тепловой системы, отправляется пакет документов, содержащий сведения о претенденте и примерную смету, а также возможные сроки строительства. Заказчик рассматривает предложенные варианты, в заранее обозначенный день, объявляются итоги, которые затем публикуются. Торги, как правило, проводятся администрациями различных территориальных единиц. АО «ТИАП» довольно часто выигрывает подобные торги и тендеры, благодаря большому опыту в строительстве подобных объектов.

Учитывая достаточно широкий спектр предоставляемых АО «ТИАП» работ и услуг рассмотрим деятельность предприятия на примере проектирования, поставки, монтажа, режимно-наладочных работ и сервисного обслуживания газоиспользующего оборудования и индивидуальных систем теплоснабжения.

С точки зрения структуры потребляемой продукции, клиентов АО «ТИАП» можно сегментировать по структуре потребления следующим образом:

1) Сегмент потребителей автономных тепловых центров – это крупные промышленные объекты, на территории которых возможно разместить отдельно стоящее сооружение, в котором и располагается тепловой центр: заводы, фабрики, села.

2) Сегмент потребителей блочно-модульных котельных – средние объекты, обладающие небольшой территорией, и потребление которых позволяет разместить небольшое отдельное модульное сооружение, не требующие постоянного присутствия человека, контролирующего оборудование.

3) Сегмент потребителей теплогенераторов – небольшие объекты, которые не требуют постоянного отопления, в которых люди присутствуют непостоянно, эффект нагрева возникает сразу после включения устройства в рабочий режим.

Сегментировать рынок с точки зрения анализа истории, динамики и объемов продаж не представляется возможным ввиду отсутствия системы работы с клиентами, что является одним из слабых мест в политике продаж предприятия. В настоящее время этих данных нет. В связи с этим возникают следующие проблемы:

- отсутствует возможность формирования прозрачной и привлекательной политики стимулирования сбыта в виде скидок, бонусов и т.п.;

- нет данных по анализу истории и динамики продаж в разрезе продуктов, рынков, отдельных клиентов и временных периодов;

- существует высокая вероятность потери большого количества клиентов.

Анализ сегментов потребителей АО «ТИАП» позволил сделать следующие выводы:

- всех клиентов компании можно разделить: на крупных, средних и мелких;

– сегменты потребителей в общем количестве клиентов распределены следующим образом: крупные – 20%; средние – 50%; мелкие – 30%;

– по уровню дохода потребительские сегменты в общем объеме продаж распределены следующим образом: крупные – 85%; средние – 12%; мелкие – 13%.

Поставщики - это фирмы и отдельные лица, которые обеспечивают предприятие материальными ресурсами, необходимыми для производства товаров и услуг. Объектами поставки для АО «ТИАП» по анализируемому продуктовому направлению являются: оборудование, запасные части к нему, комплектующие, теплоизоляционные, строительные, крепежные материалы и металлоконструкции. Всех поставщиков предприятия можно разделить:

- поставщики оборудования и сервиса;
- поставщики комплектующих и материалов;
- поставщики расходуемых материалов.

Таблица 10 -Основные поставщики АО «ТИАП» в 2016 году

Название поставщика	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.
Горелки		
OILON (Финляндия)	25	1 795
Dietrich (Германия)	20	1 436
Wester Line (Германия)	15	1 077
Bentone (Швеция)	10	718
Lamborghini (Италия)	8	574,4
Ferrolì (Италия)	8	574,4
Kroll (Германия)	7	502,6
Другие	7	502,6
Котлы		
Viessman (Германия)	40	7 492
Vapor (Финляндия)	30	5 619
СТГ (Россия)	20	3 746
ЗАО "ЗИОСАБ" (Россия)	5	936,5
ЗАО «Дорогобужкотломаш» (Россия)	5	936,5
Теплогенераторы		
Kroll (Германия)	41	896
Steamrator (Россия)	29	634
Blowfra (Италия)	15	328
Master (Германия)	8	174,8
Sial (Италия)	7	153

Участники рынка отличаются высоким качеством своей продукции, но высокое качество требует дополнительных затрат, а значит ведет к повышению себестоимости. Продукция компании «ТИАП» отличается высоким качеством при средней цене, в этой связи прямыми конкурентами предприятия являются фирмы, обладающие такими же преимуществами, в области поставок. Основными конкурентами предприятия по анализируемому продуктовому направлению являются ООО «Техинновации» г.Москва и компания АО «Проджект Мэйкерс» г.Тольятти.

Таблица 11-Анализ цен АО «ТИАП» и основных конкурентов на аналогичную продукцию

Ассортимент	АО «ТИАП»	ООО «Техинновации»	АО «Проджект Мэйкерс» г.Тольятти
Модульный тепловой центр, мощность 0,05 МВт	350 000 рублей	320 000 рублей	300 000 рублей
Модульный тепловой центр, мощность 0,07 МВт	630 000 рублей	625 000 рублей	590 000 рублей
Модульный тепловой центр, мощность 0,09 МВт	810 000 рублей	815 000 рублей	-
Модульный тепловой центр, мощность 1 МВт	4 100 000 рублей	4 400 000 рублей	-
Проектно-изыскательская работа	70 000 рублей	80 000 рублей	74 000 рублей
Средняя стоимость технического обслуживания	16 150 рублей	19 600 рублей	17 300 рублей

Приведенный анализ свидетельствует о том, что в области ценообразования АО «Проджект Мэйкерс» использует стратегию ценового лидера, т.к. занимает доминирующую долю рынка. ООО «Техинновации»

используют стратегию увязывания цены и качества товара. АО «ТИАП» использует стратегию низких цен на оборудование высокой мощности, которое рассчитано на основную долю потребителей.

Необходимо отметить, что конкуренты предприятия широко известны и занимают значительную долю рынка благодаря активной рекламной деятельности и эффективной организации связей с общественностью.

Коммуникативная политика конкурентов включает следующие направления:

- 1) реклама в журналах, посвященных котельному оборудованию;
- 2) реклама в специализированных газетах, а также бесплатно распространяющихся (многие из таких газет при заказе рекламы в 2-х и более номерах предоставляют возможность печати статей о фирме на их страницах);
- 3) участие в специализированных выставках.

Необходимо отметить, что конкурентами АО«ТИАП» наиболее широкомасштабная рекламная кампания проводилась на начальной стадии развития предприятий, а также при выводе новой продукции на рынке (для приобретения известности и престижа в целевом сегменте рынка), постепенно сокращая рекламный бюджет (после 6-го месяца), а также в осенний (сезонный спрос) и летний период (активизация строительства).

Таким образом, АО «Проджект Мэйкерс» и ООО «Техинновации» имеют преимущества перед компанией АО «ТИАП», в части издержек на рекламу, так как благоприятное мнение о компаниях уже сформировано в сознании целевых потребителей в связи с эффективной рекламной политикой и грамотным PR-менеджментом:

- печать в прессе статей о компании, ее деятельности, миссии, планах;
- участие в выставках и конференциях;
- налаживание контактов с партнерами, консультационными центрами, общественными организациями, и т.п.

Следовательно, на современном этапе перед АО «Проджект Мэйкерс» и ООО «Техинновации» стоит задача не формирования, а поддержания соответствующего имиджа и рекламы новых услуг/продуктов.

Для оценки конкурентного потенциала использована свободная форма SNW-анализа (Приложение И), оценка проведена методом экспертных оценок по 5-ти бальной шкале (5 - отлично; 4 - хорошо; 3 - удовлетворительно; 2 - плохо; 1 - нет). В оценке участвовали следующие эксперты АО «ТИАП»: руководитель управляемого актива, главный инженер, главный конструктор, главный бухгалтер.

На основе анализа Приложения И можно выделить сильные стороны анализируемого предприятия:

- логистика – умение поддерживать оптимальный складской запас, сохраняя самый большой ассортимент на ограниченных площадях;
- связи с поставщиками налажены так, что комплектующие не требуют длительного ожидания, от заказа до привоза проходит минимальное время;
- предприятие, занимает ведущие место по ценам, которое обеспечивается первые два пункта.

На основе проведенного анализа были сделаны выводы о недостатках в деятельности предприятия:

1. На предприятии отсутствует отдел маркетинга, а все вопросы, относящиеся к маркетинговой деятельности решаются в планово-экономическом отделе, что несомненно позволяет сделать вывод о неэффективности организации маркетинга на исследуемом предприятии.

2. Основной базой маркетинговой стратегии АО «ТИАП» является оборонительная стратегия. Выбор этой стратегии обусловлен тем, что предприятие стремится защитить завоеванные позиции, стремиться к возведению непреодолимых преград по наиболее вероятным направлениям. Однако, на основе результатов анализа был сделан вывод об усилении давления со стороны конкурентов и, соответственно, АО «ТИАП» целесообразно в своей

деятельности использовать стратегию развития рынка для расширения рыночных границ и привлечения потенциальных потребителей.

3. Отсутствие системы принятия маркетинговых решений.

4. Не существует системы функциональных целей бизнеса, отражающей дальнейшие планы по развитию предприятия и распределение полномочий и обязанностей различных структурных подразделений.

Таким образом, для решения вышеобозначенных проблем необходимо сформировать основные направления совершенствования маркетинговой стратегии предприятия.

3 Разработка мероприятий, направленных на совершенствование реализации маркетинговой стратегии АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»

3.1 Совершенствование службы маркетинга и применение бенчмаркинга в реализации маркетинговой стратегии предприятия

Анализ маркетинговой деятельности предприятия, проведенный во второй части данной бакалаврской работы показал, что существуют проблемы в организации маркетинговой деятельности предприятия. На данном этапе развития предприятия исследования показали наличие следующих проблем:

1. Отсутствие маркетингового отдела.
2. Неразвитая система принятия маркетинговых решений, по причине того, что все вопросы, относящиеся к маркетинговой деятельности, решаются в планово-экономическом отделе.
3. Нечетко сформулированы функциональные цели бизнеса, отражающей дальнейшие планы по стратегии развития предприятия и распределение полномочий и обязанностей различных структурных подразделений.

Таким образом, для решения вышеобозначенных проблем необходимо создать службу маркетинга и сформировать основные направления совершенствования маркетинговой стратегии.

В этой связи можно сформулировать основные направления деятельности службы маркетинга, которые структурированы на рисунке 9.

Среди указанных направлений следует отметить направления, касающиеся оптимизации организационных аспектов маркетинговой деятельности. Для выделения этого направления целесообразно расставить следующие приоритеты:

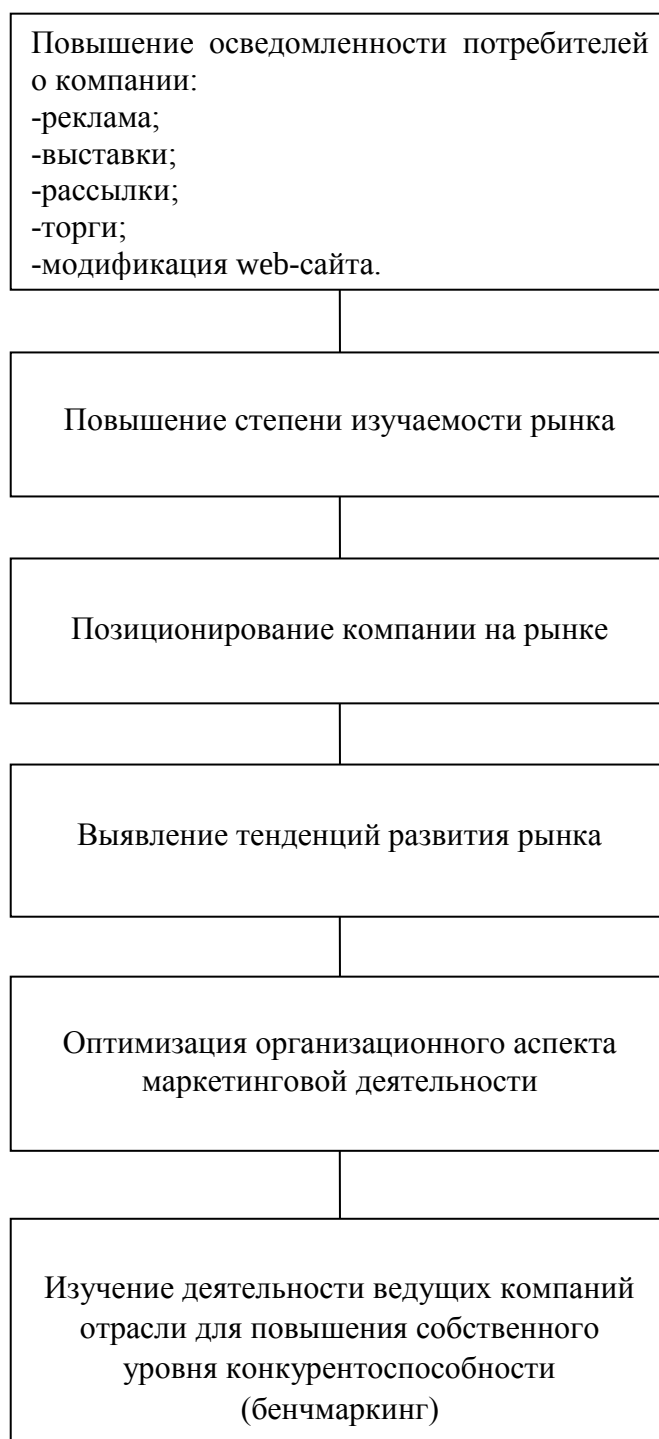


Рисунок 9 - Основные направления совершенствования маркетинговой стратегии

– Эффективность взаимодействия как основная характеристика организационной структуры непосредственно влияет на показатели маркетинговой деятельности в целом.

– Для построения процессов исследования рынка, выявления тенденций, позиционирования, т.е. непосредственных функций службы маркетинга необходимо первоначальное разграничение ответственности и полномочий между субъектами маркетинговой системы. Следовательно, построение взаимодействия в организационной структуре является одним из главных вопросов в планировании маркетинговой стратегии.

В организационном направлении отдела маркетинга АО «ТИАП» следует выделить направления, которые заслуживают наиболее полного исследования:

- проводить мероприятия по совершенствованию организации маркетинга;

- определить должностные обязанности, разделить полномочия, определить ответственность и поощрение службы маркетинга;

- оптимизировать организационную структуру.

Представляется, что решение этих задач в комплексе позволит повысить эффективность маркетинговой стратегии предприятия, как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

В организационной структуре, представленной на рисунке 10, показано взаимодействие отдела маркетинга с другими подразделениями и диапазон задач, решаемых непосредственно отделом.

Для сотрудников отдела маркетинга разработаны должностные инструкции, в которых прописаны основные функции и задачи каждого субъекта маркетинговой системы. Так в Приложении К представлены должностные инструкции специалиста по маркетингу, мониторингу торгов и систематизации информации. Основными функциями этого специалиста являются:

- Анализ конкурентной среды с учетом изменений в налоговой, ценовой и таможенной политике государства, объем оборота, прибыль от продажи, конкурентоспособность, скорость реализации, факторы, влияющие на сбыт.



Рисунок 10- Место отдела маркетинга в предложенной организационной структуре и взаимодействие с другими структурными единицами АО «ТИАП»

– Контроль за сбытом проводит сопоставление запланированных данных с полученными результатами по объему, выручке, времени сбыта (оказании услуг) и территории их распространения, выявляет отклонения и изменения конъюнктуры рынка.

– Обеспечение роста эффективности предпринимательской деятельности, прибыли и доходов, повышение конкурентоспособности товаров и услуг.

– Участие в подготовке, переподготовке и повышении квалификации управленческих кадров с учетом требований рыночной экономики.

– Мониторинг тендеров, торгов и планирования строительства объектов

В Приложении Л представлены должностные инструкции специалиста по маркетингу, коммуникациям и выставочной деятельности. Основными функциями данного специалиста являются:

– Организация, менеджмент и рекламно-информационная поддержка товаропроводящей сети.

– Планирование и осуществление рекламно-информационного продвижения на рынок товаров и сопутствующих услуг.

– Обеспечение стимулирования покупок на уровне конечных потребителей и стимулирование продаж на уровне торгового персонала.

– Оценка коммуникационной и экономической эффективности рекламы и маркетинга, их влияния на информированность потребителей и показатели продаж. В таблице 12 представлены затраты, приходящиеся на функционирование отдела маркетинга в год.

Таблица 12 Затраты на функционирование отдела

Показатель	Затраты, тыс. руб.
Заработная плата сотрудников отдела	336
Премия сотрудников отдела	84
Затраты на командировки	144
Материальные затраты	36
Расходные материалы	15
Техническое обеспечение	54
ЕСН	109,2
Налог на прибыль	100,8
ИТОГО – в год	879

Таким образом, необходимо внедрить систему принятия маркетинговых решений (таблица 13).

Таблица 13 Система принятия маркетинговых решений на предприятии

Вид решения	Время и периодичность	Ответственный за принятие решения	Ответственный за выполнение решения	На основе чего принимается решение
Изменение отпускных цен на продукцию	1 раз в 6 месяцев	Начальник отдела маркетинга	Начальник отдела маркетинга	Сводка по ценам конкурентов. Бюджетное задание
Корректировка маркетинговых стратегий по продуктам	1 раз в 4 месяца	Начальник отдела маркетинга	Начальник отдела маркетинга	Маркетинговые исследования
Проект плана ОКР по новой продукции, план повышения качества продукции	1 раз в месяца	Главный инженер	Начальник технического отдела	Отчёты с выставок. Результаты маркетинговых исследований. Анализ эффективности деятельности соответствующих служб. Результаты мониторинга конкурентов
Проект медиа-плана	1 раз в 4 месяца	Начальник отдела маркетинга	Начальник отдела маркетинга	
Проект плана по исследованиям рынка	1 раз в 4 месяцев	Начальник отдела маркетинга	Начальник отдела маркетинга	
Прогноз продаж	1 раз в 3 месяца	Начальник отдела маркетинга	Начальник отдела маркетинга	Результаты маркетинговых исследований
Корректировка маркетинговой стратегии бизнеса на 3 года с прогнозом продаж	1 раз в 6 месяцев	Начальник отдела маркетинга	Начальник отдела маркетинга	Проект маркетинговой стратегии. Маркетинговые исследования. Функциональные планы служб
План ОКР по новой продукции, план повышения качества продукции, план по снятию продуктов с производства	1 раз в 4 месяца	Главный инженер	Начальник технического отдела	Скорректированная маркетинговая стратегия бизнеса на 3 года с прогнозом продаж
Медиа-план на будущий год	ежегодно	Начальник отдела маркетинга	Начальник отдела маркетинга	
План по исследованиям рынка	ежегодно	Начальник отдела маркетинга	Начальник отдела маркетинга	

В дополнение к этой системе также необходимо сформировать систему функциональных целей бизнеса, с помощью которой наглядно показаны

дальнейшие планы по стратегии развития предприятия и распределение полномочий и обязанностей данного структурного подразделения (таблица 14).

Таблица 14-Система функциональных целей бизнеса (маркетинговый отдел)

Маркетинговая цель	Функциональные цели	Ответственное подразделение
Объём продаж	Объём продаж	Отдел маркетинга
Доля рынка	Доля рынка	Отдел маркетинга
Маржа	Издержки производства единицы продукции. Качество продукции Стоимость сырья на единицу продукции	Отдел маркетинга Производственный отдел Отдел снабжения
Маржа по новым продуктам	Издержки производства единицы продукции (новые продукты); Качество продукции (новые продукты) Стоимость сырья на единицу продукции	Отдел маркетинга Производственный отдел Отдел снабжения
NPV	Издержки производства единицы продукции Стоимость сырья на единицу продукции Ожидаемый денежный поток от новых продуктов	Отдел маркетинга Производственный отдел Отдел снабжения Отдел проектирования
Удовлетворённость клиента	Удовлетворённость качеством продукции Удовлетворённость качеством и скоростью доставки Удовлетворённость качества работы отдела маркетинга	Производственный отдел Отдел маркетинга
Бренд	Первое спонтанное знание бренда; неподсказанное знание; подсказанное знание; восприятие и т.п.	Отдел маркетинга

Основными задачами отдела маркетинга являются:

1. Приобретение более полных знаний по существующим рынкам, на которых работает предприятие.
2. Изучение и анализ потенциальных рынков.

Ниже представлена таблица 15, которая является разработанным макетом технического задания.

Как уже было отмечено ранее, эффективная маркетинговая стратегия направлена на повышение конкурентоспособности предприятия в целом.

Таблица 15 - Техническое задание на исследование рынка нового продукта

Цель исследования	Принятие решения о целесообразности производства нового продукта
Объект исследования	Рынок тепловых установок в России

Вопросы к исследованию	Классификация по видам выполняемых работ, мощности и т.д. Объём рынка в России 2016-2017 гг. в шт. и руб. Требования потребителей к характеристикам продукции. Описание продукции конкурентов: Технические условия, стоимость, условия оплаты, дополнительные услуги. Методы продвижения продукции конкурентов на рынок
Срок выполнения	15.09.2017
Кому предоставить результаты	Начальник отдела маркетинга
Методы исследования	Без ограничений
Консультанты по проблеме	Начальник отдела маркетинга, тех директор, главный инженер
Комментарии	
Постановщик задач	Начальник отдела маркетинга
Исполнитель	Специалист отдела маркетинга

Уровень конкурентоспособности представляет собой постоянно изменяющую во времени величину и зависит от тех действий, которые компания проводит в сфере повышения качества продукции и совершенствовании системы управления маркетинговой деятельностью. Встает проблема исследования опыта работы и инноваций в деятельности предприятий, являющихся лидерами отрасли или предприятиями-эталонами для исследуемого предприятия.

Внедрение бенчмаркинга в практику маркетинговой деятельности АО «ТИАП» объясняется следующими причинами:

- В условиях конкуренции необходимо выявлять те факторы, которые наиболее значительно влияют на маркетинговую стратегию.
- Необходимо постоянное сравнение показателей деятельности предприятия либо с конкурентами либо с лидерами отрасли, с целью повышения эффективности маркетинговой стратегии.
- Совершенствование технологии наиболее целесообразно производить с позиции сравнение опыта и внедрения на аналогичных предприятиях.

Задачами внедрения бенчмаркинга являются:

1. Повышение конкурентоспособности собственного предприятия.

2. Изучение деятельности маркетинговых систем других предприятий с использования наилучших методик, в целях совершенствования маркетинговой стратегии.

3. Адаптации к различным ситуациям маркетинговой деятельности предприятия с наименьшими финансовыми затратами путем изучения деятельности объектов бенчмаркинга (других предприятий).

При проведении бенчмаркинга можно выделить несколько этапов:

1. Определение объекта бенчмаркинга. На этом этапе устанавливаются потребности предприятия в изменениях, улучшении; проводится оценка эффективности деятельности предприятия; выделяются, изучаются основные операции, влияющие на результат деятельности предприятия, а также способ количественного измерения характеристик; устанавливается, на сколько глубоким должен быть бенчмаркинг.

2. Выбор партнера по бенчмаркингу. Необходимо установить, каким будет бенчмаркинг внешним или внутренним; проводится поиск предприятий, которые являются эталонными; установить контакты с этими предприятиями; сформулировать критерии, по которым будет производиться оценка и анализ.

3. Поиск информации. Необходимо собрать информацию о своем предприятии и партнерах по бенчмаркингу. Для этого используются как первичные, так и вторичные данные. Полученная информация, должна быть всесторонне проверена. Одним из простых инструментов сбора информации для бенчмаркинга является контрольный лист, где в качестве оценочного элемента могут выступать, например, критерии модели Премии Правительства РФ в области качества, детализированные этапы бизнес-процесса, применяемые методы управления и т.д.

4. Анализ. Полученная информация классифицируется, систематизируется, выбирается метод анализа, оценивается степень достижения цели и факторы, определяющие результат.

5. Внедрение. Разработать план внедрения, процедуры контроля, оценивать и анализировать процесс внедрения. Добиться, чтобы изменяемые процессы достигли наивысшей эффективности.

Перечень основных объектов при использовании бенчмаркинга на исследуемом предприятии представлен в Приложении М.

Для анализа объектов бенчмаркинга следует их разделить на следующие группы:

1. Компании, занимающиеся наладкой оборудования, монтажом готовых котельных установок, находящихся в сборном состоянии на складе, что сокращает срок исполнения заказа и дает дополнительное конкурентное преимущество перед конкурентами. Также предприятия находящиеся в этой группе занимаются обучением персонала, изготовлением всего спектра оборудования, следовательно, готовые в оптимальные сроки предложить ту или иную модификацию тепловой котельной установки.

2. Предприятия, занимающиеся разработкой проектов полного цикла, т.е. строительством тепловых котельных установок «под ключ», также эти предприятия занимаются разработкой проектов различных автоматизированных систем к котлам различных моделей, прокладыванием наружных и внутренних инженерных сетей.

Исходя из анализа групп предприятий и их конкурентных преимуществ, принимая во внимание то, что анализируемый объект данной работы АО «ТИАП» специализируется на строительстве полного цикла и его основное конкурентное преимущество состоит в том, что проект начинается в стадии технического задания и заканчивается вводом в эксплуатацию, то существенным дополнением в общую деятельность компании могут стать те отличия, которые эффективно применяют анализируемые предприятия:

Обучение персонала заказчика по эксплуатации и обслуживанию тепловых установок. Это целесообразно в связи с тем, что количество вводимых объектов постоянно возрастает, а на объектах, функционирующих длительное время сбои в работе происходят значительно чаще. Эти меры

применяет в своей деятельности компании ООО «Техинновации» г.Москва, ООО «НИАП» г.Новомосковск, ООО «Военпроект» г.Тольятти

Эффективное управление web-страницей. Такие компании ООО «СПАЙС интегратор» г.Тольятти, ООО «ПЯТЫЙ ОКЕАН» г.Тольятти при помощи информационного наполнения и непрерывного обновления своей страницы показывают лучшие стороны своей деятельности, используют для получения дополнительных заказов, предоставляя возможность предварительного заказа.

–АО ПроджектМэйкерсг.Тольятти, ООО «Эксперт-проект» г.Тольятти и ООО «Соцкультпроект» г.Тольятти используют систему прямого сотрудничества с предприятиями-производителями котлов, котельного оборудования являясь официальным представителем.

Таким образом, компании могут предлагать конечный продукт по более конкурентоспособной цене.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

На основе проведенного анализа оценим эффективность маркетинговой стратегии и рассчитаем эффект предложенных мероприятий.

Анализ практики введения аналогичных мероприятий на предприятиях свидетельствует об адекватности основных предложений требованиям оценки эффективности маркетинговых систем предприятий и приводит к увеличению объемов реализованной продукции на 10% в среднем по этим предприятиям и увеличение рыночной доли на 5%. Учитывая адекватность исследуемых процессов на этих предприятиях и на исследуемом можно сделать вывод о возможности повторения результатов внедрения.

Для осуществления всех предложенных мероприятий следует использовать следующие ресурсы, представленные в таблице 16.

Таблица 16 Необходимые ресурсы для осуществления предложенных мероприятий

Наименование ресурса	Стоимость, тыс.руб.
Практическое изучение работы маркетинговых служб конкурентов	15 тыс/3 мес
Маркетинговое исследование рынка	12/4 мес
Пользование платными информационными ресурсами	3/мес
Итоговая сумма за год	122

Возможный экономический эффект от предложенных мероприятий необходимо просчитать в виде прогнозных характеристик коммерческой деятельности предприятия (таблица 17)

Таблица 17 -Прогнозные характеристики от предложенных мероприятий

№	Наименование показателя	2016 г.	Проект	Динамика
1.	Выручка, тыс. руб	49249	54173,9	4924,9
2.	Себестоимость, тыс. руб	43276	47603,6	4327,6
3.	Валовая прибыль, тыс. руб	5973	6570,3	597,3
4.	В % к выручке (маржинальная рентабельность)	1,20%	1,32%	0,12%
5.	Управленческие расходы, тыс. руб	4819	5300,9	481,9
6.	Прибыль от основной деятельности, тыс. руб	1154	1269,4	115,4
7.	Рентабельность продаж, %	2,30%	2,53%	0,23%
8.	Прочие доходы, тыс. руб	233	256,3	23,3
9.	Прочие расходы, тыс. руб	913	1004,3	91,3
10.	Прибыль до налогообложения, тыс. руб	474	521,4	47,4
11.	Чистая прибыль, тыс. руб	527	579,7	52,7

Таким образом, расчет показателей, характеризующих динамику коммерческой деятельности показал, что выручка по прогнозным значениям вырастет до 54173,9 тыс.руб. при условии реализации разработанных

мероприятий. Для реализации мероприятий требуется дополнительное привлечение ресурсов в размере 122 000 руб.

Заключение.

В настоящее время любое промышленное предприятие сталкивается с серьезными финансовыми проблемами и жесткой конкуренцией на отечественных и международных товарных рынках. В интересах выживания и гибкого реагирования на динамично меняющиеся рыночные условия, повышения устойчивости и адаптационной способности в удовлетворении потребительского спроса, преодоления отставания в развитии техники и технологии, в обеспечении высокого качества выпускаемой продукции и предоставляемых услуг предприятия, возникает необходимость в совершенствовании маркетинговой стратегии.

В первой главе бакалаврской работы были рассмотрены теоретические аспекты маркетинговой стратегии в деятельности промышленного предприятия.

Акционерное общество «Тольяттинский институт азотной промышленности» (АО «ТИАП») создано на базе филиала Государственный институт азотной промышленности (ГИАП), который существовал в Тольятти с 1975 по 1991 годы, и является его правопреемником.

Основные направления деятельности общества:

1. Разработка предварительных технико-экономических оценок и расчетов инвестиций.
2. Разработка «проектной документации» (для проведения экспертизы).
3. Разработка «рабочей документации» (для строительства).
4. Участие в подготовке данных, необходимых для организации и проведения подрядных торгов.
5. Осуществление авторского надзора за строительством объекта.
6. Проведение консультаций и разъяснений по проектной документации.
7. Участие в приемке объекта в эксплуатацию и др.

Штат сотрудников предприятия на начало 2017 года составляет 125 человек. Предприятие укомплектовано достаточно квалифицированным

персоналом: все руководители, специалисты и служащие имеют высшее образование, 26,4% имеют среднее специальное образование, 10,4% профессионально-техническое, и только 3,2%-общее начальное и общее среднее образование.

За 2016 г. в АО «ТИАП» объем реализованных услуг составил 49249 тыс.руб., что на 31,8% меньше 2015 г.

Показатель выручки от продаж в 2015 г. на 24,99% выше показателя 2014 г., что объясняется увеличением объемов заказов, однако в 2016 г. наблюдается значительное снижение выручки: на 31,8% ниже 2015 г. Данные негативные тенденции связаны с тем, что до 2016 г. АО «ТИАП» был единственным проектировщиком головной компании ОАО «Тольяттиазот». С начала 2016 года компания ОАО «Тольяттиазот» ввела тендерную систему и всем участникам торгов предложили равные условия. В этой связи АО «ТИАП» было вынуждено соглашаться с условиями заказчика и брать в работу проекты очевидно нерентабельные для предприятия.

Снижение стоимости внеоборотных активов предприятия на 9083,0 тыс.руб. за анализируемый период произошло за счет снижения стоимости основных средств, что является следствием низкой инвестиционной активности предприятия.

Анализ организационной характеристики АО «ТИАП» позволил выделить ряд проблем:

1. На предприятии отсутствует отдел маркетинга, а все вопросы, относящиеся к маркетинговой деятельности решаются в планово-экономическом отделе, что несомненно позволяет сделать вывод о неэффективности организации маркетинга на исследуемом предприятии.

2. Основной базой маркетинговой стратегии АО «ТИАП» является оборонительная стратегия. Выбор этой стратегии обусловлен тем, что предприятие стремится защитить завоеванные позиции, стремиться к возведению непреодолимых преград по наиболее вероятным направлениям. Однако, на основе результатов анализа был сделан вывод об усилении давления

со стороны конкурентов и, соответственно, АО «ТИАП» целесообразно в своей деятельности использовать стратегию развития рынка для расширения рыночных границ и привлечения потенциальных потребителей.

3. Отсутствие системы принятия маркетинговых решений.

4. Не существует системы функциональных целей бизнеса, отражающей дальнейшие планы по развитию предприятия и распределение полномочий. Необходимо отметить, что конкуренты АО «ТИАП» широко известны и благодаря активной рекламной деятельности и эффективной организации связей с общественностью.

На основе проведенного анализа выделены сильные стороны анализируемого предприятия:

- логистика – умение поддерживать оптимальный складской запас, сохраняя самый большой ассортимент на ограниченных площадях;

- связи с поставщиками налажены так, что комплектующие не требуют длительного ожидания, от заказа до привоза проходит минимальное время;

- предприятие, занимает ведущие место по ценам, которое обеспечивается первыми двумя пунктами.

В третьей главе бакалаврской работы разработаны рекомендации, направленные на совершенствование реализации маркетинговой стратегии:

1. Создан отдел маркетинга с четким представлением роли в организационной структуре предприятия.

2. Для сотрудников отдела маркетинга разработаны должностные инструкции, в которых прописаны основные функции и задачи каждого субъекта маркетинговой деятельности.

3. Предложено внедрить систему принятия маркетинговых решений, для того, чтобы маркетинговая деятельность поддавалась анализу и для измерения ее эффективности.

4. Сформирована система функциональных целей бизнеса, с помощью которой наглядно показаны дальнейшие планы по стратегии развития

предприятия и распределение полномочий и обязанностей данного структурного подразделения.

5. Предложено внедрить бенчмаркинг как инструмент совершенствования маркетинговой стратегии предприятия, который направлен на решение следующих задач:

- повышение конкурентоспособности АО «ТИАП»;
- изучение деятельности маркетинговых систем других предприятий с использованием наилучших методик, для совершенствования маркетинговой стратегии;
- адаптация к различным ситуациям маркетинговой деятельности предприятия с наименьшими финансовыми затратами путем изучения деятельности объектов бенчмаркинга (других предприятий).

Расчет прогнозных показателей, от предложенных мероприятий показал, что предложенные мероприятия представляются эффективными и экономически обоснованными.

Библиографический список

1. Агафонова М.Н. Бухгалтерский учет и отчетность/ М.Н. Агафонова - М.: Налоговый вестник, 2015. -238 с.
2. Алтухова М.В. Как оценить бизнес-модель компании // Справочник экономиста. – 2014. – № 3. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.profiz.ru/se/3_2014/bisne_model/
3. Арутюнов, В.В. Управление персоналом: учеб. Пособие /В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. – Ростов-на-Дону, 2014. – 448с.
4. Башкатова Л.И. Отчет о прибылях и убытках // Бухгалтерский учет. – 2016. - №1. - с.22-30.
5. Бурмистрова Л. М. Финансы организаций (предприятий): учеб. пособие/ Л. М. Бурмистрова – М.: ИНФРА-М, 2013.-342 с.
6. Быкова Е.В. Финансовое искусство коммерции / Е.В. Быкова, Е.С. Стоянова. - М.: Перспектива, 2012. – 154 с.
7. Бычков В.А. Экономика предприятия/ В.А Бычков. – М.: ИНФРА-М, 2014. -432 с.
8. Велесько Е.И., Неправский А.А. Стратегический менеджмент/ Е.И Велесько, А.А. Неправский– Минск: БГЭУ. 2013.– 307 с.
9. Волнин В.А., Королева А.А. Анализ и оценка риска несбалансированной ликвидности предприятия // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. - 2015. - № 1. - С. 19 - 29.
10. Гавриленко Н.И. Маркетинг/ Н.И. Гавриленко -М.: Академия, 2013.- 254 с.
11. Гаврилова А.Н. Финансы организаций (предприятий)/ А.Н. Гаврилова– М.: Кнорус, 2010.-387с.
12. Герасимова В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия/ В.Д.Герасимова– М.: КноРус, 2013.-272 с.

13. Герчикова М.А. Практический менеджмент / М.А. Герчикова. - М.: ИНФРА-М, 2015. – 250 с.
14. Годин А.М. Маркетинг: учебник для бакалавров/ А.М. Годин– М.: Дашков и К, 2014. - 512с.
15. Голубков Е.П. Маркетинг для профессионалов. Практический курс. Учебник и практикум/ Е.П. Голубков – М.: Юрайт, 2016. - 480с.
16. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 г. №14-ФЗ (ред. от 28.12.2013) [Электронный ресурс]. КонсультантПлюс. – Режим доступа: [http:// www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
17. Грачева М.Е. Влияние изменений в финансовой отчетности с 2011 г. на формирование аналитических показателей // Международный бухгалтерский учет. - 2014. - № 1. - С. 36 - 47.
18. Григорьев М.Н. Маркетинг: учебник для вузов/ М.Н. Григорьев- М.: Юрайт, 2014. -286 с.
19. Григорян А.А. Использование стресс-тестирования при прогнозировании финансовой устойчивости организации/ А.А. Григорян // Международный бухгалтерский учет. - 2016. - № 6. - С. 45 - 49.
20. Данько Т.П. Управление маркетингом / Т.П. Данько. - М.: ИНФРА-М, 2015. -431 с.
21. Дойль П. Маркетинг менеджмент и стратегии. 4-е издание. / П. Дойль, Ф. Штерн - СПб.: Питер, 2014. – 340 с.
22. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. / П. Друкер - Москва: Вильямс. 2011. – 670 с.
23. Дубровский, В.Ж. Экономика и управление предприятием (фирмой): /В.Ж. Дубровский: учебник. — Екатеринбург, 2014. -480 с.
24. Егорова И.С. Факторный анализ прибыли от реализации продукции как сопутствующая услуга в аудите/ И.С. Егорова // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. - 2015. - № 1. - С. 7 - 16.

25. Емельянова Е.В. Отчет о прибылях и убытках/ Е.В. Емельянова // Жилищно-коммунальное хозяйство: бухгалтерский учет и налогообложение. - 2015. - № 4. - С. 49 - 55.
26. Ефимова О.В. Финансовый анализ. Современный инструментарий для принятия экономических решений/ О.В. Ефимова— М.: Омега-Л, 2016 -311 с.
27. Жулина Е.Г. Анализ финансовой отчетности / Е.Г. Жулина— М.: Дашков и К, 2014.- 224 с.
28. Зотов В.Б. Муниципальное управление/ В.Б. Зотов, З.М.Макашева М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.-567 с.
29. Каплан Роберт С. / Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2003, 304 с.
30. Ковалев В.В. Курс финансового менеджмента: Учебное пособие / Ковалев В.В. — М.: Проспект, 2013. - 412 с.
31. Кузнецова Т.А. Моделирование и факторный анализ рентабельности компаний / Т.А. Кузнецова // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. – 2013. - №4 (20). – С. 157-162.
32. Мироседи С.А./ С.А.Мироседи, Т.Г., Мироседи Ю.С., Веремеева Факторы и резервы увеличения прибыли предприятия // Символ науки. – 2016. - №5. – С. 161-165.
33. Мрочковский Н. С. 99 инструментов продаж. Эффективные методы получения прибыли \ Н. Мрочковский, С.Сташков – СПб.: Питер, 2012. -211с.
34. Нордхаус В. Экономика: Пер. с англ. / В.Нордхаус, П Самуэльсон. – М.: Вильямс, 2011. – 1360 с.
35. Павлова Н.Н. Маркетинг в практике современной фирмы \ Н.Н. Павлова— М.: Норма, 2014.-567 с.
36. Пономаренко, И. Методика оценки эффективности системы управления маркетингом на предприятиях/ И. Пономаренко, В. Похабов// Маркетинг. – 2016. – № 5. – С. 102–120.

37. Романенкова О.Н. Маркетинг: теория и практика: учебник для бакалавров\ О.Н.Романенкова - М.: Юрайт, 2013.-322 с.
38. Рябченко Б.А. Практика сегментирования/ Б.А. Рябченко // Маркетинг в России и за рубежом.- 2013 – дек. (№6).)- С. 22-27.
39. **Финансово-кредитный энциклопедический словарь** / По общ. ред. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 1165 с.
40. Халиуллина А.Р. и др. Методы управления рентабельностью предприятия **Финансово-кредитный энциклопедический словарь** / Под общ. ред. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 1165 с.
41. Халиуллина А.Р., Корнева Д.О. Методы управления рентабельностью предприятия / А.Р.Халиуллина, Д.О. Корнева // Новая наука: Проблемы и перспективы. – 2015. – № 4 (4). – С. 193-196.
42. Экономическая мысль: разнообразие концепций и сфер применения / под ред. А. П. Заостровцева. – СПб.: Леонтьевский центр, 2011. – 428 с.

Приложения

Приложение А

Таблица А.1-РЕФЕРЕНС-ЛИСТ АО «ТИАП»

<i>№ п/п</i>	<i>Год</i>	<i>Заказчик</i>	<i>Вид строительства или работ</i>	<i>Наименование работ</i>
1	2016- 2017	ОАО «Тольяттиазот»	Новое	Склад хранения и отгрузки метанола с наливной эстакадой.
2	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Корпус №174. Отопительная котельная. Система пожарной сигнализации и аварийного освещения.
3	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Корпус №174. Отопительная котельная. Техническое перевооружение системы автоматизации котловых агрегатов
4	2016	ООО «Томет»	Техническое перевооружение	Производство метанола производительностью 450 000 т/год. Грузоподъемные механизмы для электродвигателей насосного оборудования
5	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Капитальный ремонт	Трансформаторная подстанция (г. Жигулевск) ТП-6/0,4кВ/ /400кВА для электроснабжения административного здания.
6	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Сеть газопотребления ОАО «Тольяттиазот» (установка ПГБ).
7	2016	ОАО «Волгоцеммаш»	Техническое перевооружение	Модернизация существующих магистральных сетей водоснабжения и канализации.
8	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Капитальный ремонт	Производство полиэтиленовых и полипропиленовых труб (г.Жигулевск). ТП-630кВА/6/0,4кВ для электроснабжения производственных помещений
9	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение технологических коммуникаций.
10	2016	ООО «Томет»	Техническое перевооружение	Производство метанола производительностью 450 000 т/год. Техническое перевооружение средств. Световая и звуковая сигнализация о загазованности воздушной среды в помещении компрессии углекислого и синтез газов
11	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Отделение компрессии агрегата аммиака №1. Замена масляных уплотнений компрессора поз.К-901, на сухие газовые уплотнения.
12	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Реконструкция	Железнодорожные пути сортировочного парка станции «Азотная» №№11-16, 21-23 Протяженность участка - 8218,50п.м.
13	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Новое	Контейнерная площадка (предпроектная подготовка)
14	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Реконструкция	Реконструкция корпуса 1205 «Пункт подготовки вагонов станции «Азотная».
15	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Реконструкция	Реконструкция корпуса 1207 «Склад сборно-разборный дл.75м станции «Азотная».
16	2016	ООО «Томет»	Техническое перевооружение	Производство метанола производительностью 450 000 т/год. Техническое перевооружение воздушного холодильника поз.А-1303. Блок дистилляции метанола.
17	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Цех №13. Цех подготовки аммиака к транспортировке. Внедрение системы предупредительной сигнализации.

Продолжение приложения А

18	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Цех подготовки аммиака к транспортировке. Проектирование нового насосного оборудования для перекачки жидкого аммиака в ж/д цистерны в цехе №13.
19	2016	ООО «Томет»	Техническое перевооружение	Производство метанола мощностью 1600 т/сутки (Расширение с увеличением до 1 млн.т/год). Техническое перевооружение трансформаторной подстанции 6/0,4кВ №83
20	2016	ООО «Томет»	Техническое перевооружение	Производство метанола производительностью 450 000 т/год. Техническое перевооружение центра управления двигателями. АБК с ЦПУ и электроподстанцией.
21	2016	ОАО «Тольяттиазот»	(расчеты категории взрывопожароопасности блоков)	Здание (лит.Ж) – Корпус 291 – Комплекс водоподготовки №2 агрегатов аммиака №3 и № 4.
22	2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение агрегата аммиака №2. Замена установки осушки воздуха КИП.
23	2015-2016	ОАО «Тольяттиазот»	Новое (техническое сопровождение)	Агрегат карбамида 2200 т/сут.: сбор исходных данных и проверка «проектной документации» для ф.«CASALE S.A.».
24	2015-2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение агрегата аммиака №4. Замена установки осушки воздуха КИП.
25	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение агрегата аммиака №1. Замена гидростатических датчиков уровня на регенераторах поз.Ф-452 и буйкового датчика уровня на абсорбере поз.Ф-451.
26	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение агрегата аммиака №2. Замена гидростатических датчиков уровня на регенераторах поз.Ф-452 и буйкового датчика уровня на абсорбере поз.Ф-451.
27	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение агрегата аммиака №3. Замена гидростатических датчиков уровня на регенераторах поз.Ф-452 и буйкового датчика уровня на абсорбере поз.Ф-451.
28	2015-2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение агрегата аммиака №4. Замена гидростатических датчиков уровня на регенераторах поз.Ф-452 и буйкового датчика уровня на абсорбере поз.Ф-451.
29	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Водоподготовка 2. Установка газоанализаторов на дымоходах котлов поз. D-301.
30	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Водоподготовка 1. Установка газоанализаторов на дымоходах котлов поз. D-301
31	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение агрегата аммиака №3. Замена установки осушки воздуха КИП.
32	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Тех.переворужение инженерных систем корпусов 166 и 1001. Сети связи
33	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Новое	Санаторий «Надежда». Эстрада
34	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Реконструкция	Гостиничный комплекс. Реконструкция.
35	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Г.Тольятти, Центральный район, ул.Молодежный проезд д.2
36	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Установка автоматического порошкового пожаротушения помещения таможенного досмотра корпуса 137

Продолжение приложения А

37	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение блока «Воздушные холодильники 14-ЕА-9; 14-ЕА-10 производства карбамида с установкой дополнительных секций 14-ЕА-9BIS; 14-ЕА-10BIS.
38	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение установки КФС-4, 4-я нитка.
39	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение установки КФС-3, 3-я нитка.
40	2015-2016	ОАО «Тольяттиазот»	Новое (линейный объект)	Биологические очистные сооружения. Цех №15. Транспортировка сточных вод (К7)
41	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Новое	Стоянка легковых автомобилей ОАО «Тольяттиазот».
42	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение цеха подготовки аммиака к транспортировке. Наливная эстакада.
43	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Биологические очистные сооружения. Цех №15 ОС. Узел коммерческого учета тепловой энергии.
44	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Склад кислоты и щёлочи с наливной эстакадой. Склад кислоты. Обвязка резервуаров серной кислоты.
45	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Отделение очистки агрегата аммиака №3. Установка сепаратора на линии выхода CO ₂ .
46	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Отделение очистки агрегата аммиака № 1. Установка сепаратора на линии выхода CO ₂ .
47	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение агрегатов аммиака №1-4. Разогрев восстановленного катализатора НТК.
48	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Агрегат аммиака №4. Система автоматического розжига и контроля пламени огневых подогревателей D-113, D-701.
49	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Агрегаты аммиака №3. Система автоматического розжига и контроля пламени огневых подогревателей D-113, D-701
50	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Агрегат аммиака №2. Система автоматического розжига и контроля пламени огневых подогревателей D-113, D-701
51	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение агрегата аммиака №1. Автоматизация розжига и контроля пламени огневых подогревателей D-113 и D-701
52	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Профилакторий «Надежда». Профилакторий «Ставрополь» на 100 мест. Техническое перевооружение систем пожарной сигнализации и оповещения и управления эвакуацией.
53	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение агрегата аммиака №1. Замена установки осушки воздуха КИП.
54	2015	ООО «Томет»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение производства метанола производительностью 450000 т/год. Замена материала трубопроводов метанола-сырца. Переобвязка насосного оборудования поз.Р-1307А/В
55	2015	ООО «Томет»	Техническое перевооружение	Производство метанола производительностью 450 000 т/год. Дооборудование существующих металлоконструкций дополнительными площадками.
56	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Капитальный ремонт	Склад кислоты и щелочи с наливной эстакадой.
57	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Корпус №101. Техпереворужение систем пожарной сигнализации и оповещения
58	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое перевооружение	Техническое перевооружение блока «Синтез, стриппер №2» производства карбамида с заменой стриппера 14-Е-1.

Продолжение приложения А

59	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Капитальный ремонт	Корпус 101. Конференц-зал.
60	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Сооружение (Лит.А48) - Насосная №1 агрегата аммиака №1. Замена насоса поз. J-101А.
61	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Тепловой пункт объекта «Закрытая автостоянка». Узел учета тепловой энергии
62	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Биологические очистные сооружения. Цех №15 ОС. Установка молниезащиты и заземления. Объединенная насосная станция.
63	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Техническое переворужение агрегата аммиака № 5. Увеличение производственной мощности до 1750 т/сут.
64	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Новое	Комплекс вспомогательных производств.
65	2015	ОАО «Тольяттиазот»	Новое	г.Тольятти, Комсомольский район, мкр. 4, ул. Чайкиной. Жилой дом с нежилыми помещениями. (II-ой этап строительства).
66	2015- 2016	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Сооружение (Лит.С71) - Главная эстакада агрегата аммиака №6. Система осушки свежего синтез газа.
67	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Капитальный ремонт	Капитальный ремонт объекта «Санаторий Надежда».
68	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Техническое переворужение агрегата аммиака №6. Замена секции А испарительного конденсатора поз.903 абсорбционной холодильной водоаммиачной установки.
69	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Техническое переворужение агрегатов аммиака № 1- № 4. Замена печи поз. D-101
70	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Техническое переворужение агрегата аммиака №7. Замена секций А испарительного конденсатора поз.903 абсорбционной холодильной водоаммиачной установки.
71	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Трубопроводы кислот и щелочи на МЦК и внутрицеховых эстакадах для потребителей ОАО «Тольяттиазот» и ООО «ТОМЕТ»
72	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Склад кислоты и щелочи с наливной эстакадой. Техническое переворужение системы вентиляции.
73	2014	ООО «Томет»	Техническое переворужение	Техническое переворужение вакуум- вытяжек компрессоров углекислого газа (поз. J-1501) и синтез газа (поз. J-1101) производства метанола производительностью 450 тыс.т/год
74	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Техническое переворужение склада хранения аммиака. Установка дублирующей запорной арматуры на линии приема и выдачи жидкого аммиака в изотермические резервуары поз. Т-02 А/В.
75	2014	ООО «Томет»	Техническое переворужение	Техническое переворужение производства метанола. Узел хранения и выдачи частично обессоленной воды объемом 2000 м³.
76	2014	ООО «Томет»	Техническое переворужение	Техническое переворужение систем кондиционирования корпуса 528/1.
77	2014	ООО «Томет»	Техническое переворужение	Техническое переворужение. Производство метанола производительностью 450 000 т/год. Автоматизация технологии производства.
78	2014	ОАО «Трансаммиак»	Техническое переворужение	Поверочная установка на базе компакт-прувера

Продолжение приложения А

79	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Линии оптоволоконной связи от узлов центральной компьютерной сети до вспомогательных объектов.
80	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Техническое перевооружение агрегата аммиака № 2. Замена торцевого уплотнения на СГУ компрессора поз.К-901.
81	2014	ООО «Экседи Вис РУС»	Техническое переворужение	Участок закалочной печи с системой подготовки эндоатмосферы.
82	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Узел налива карбамидоформальдегидного концентрата (КФК) в автомобильные цистерны производительностью 54 тыс.т/год. Резервуарный парк с насосной.
83	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Техническое перевооружение эстакады налива жидкого аммиака.
84	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Узел связи. Центральная телефонная станция.
85	2014	ОАО «Тольяттиазот»	Техническое переворужение	Техническое перевооружение системы управления агрегата аммиака №6.

СТРУКТУРА

АО «Тольяттинский институт азотной промышленности»



Подразделение: _____

Дата наблюдения: _____

КАРТА
фотографии рабочего дня № _____

Ф.И.О. _____

Специальность _____

Профессия _____
(код, наименование)

Наименование основной работы: _____

Организация рабочего места
(характеристика рабочего места)

№	Наименование работы	Код работы	Текущее время, ч. мин	Продолжительность мин	Примечание

ИТОГО: _____

1. Подготовительно-заключительное время, Т п-з _____

2. Время обслуживания рабочего места, Т орг _____

3. Оперативное время, Т оп _____

4. Время перерывов в работе, Т пер: _____

- регламентированные перерывы _____

- нерегламентированные перерывы _____

(должность руководителя подразделения) (подпись) (Ф.И.О.)

(должность исполнителя) (подпись) (Ф.И.О.)

Список основных конкурентов АО «ТИАП»

1. ООО «Техинновации» г.Москва
2. ООО «НИАП» г.Новомосковск
3. ООО «Приволжск НИПИнефть» г.Самара
4. ОАО «Гипросвязь» г.Самара
5. ООО «Военпроект» г.Тольятти
6. ООО «СПАЙС интегратор» г.Тольятти
7. ООО «ПЯТЫЙ ОКЕАН» г.Тольятти
8. Проектный институт «КубышевГидроПроект» г.Тольятти
9. Проджект Мэйкерс г.Тольятти
10. ООО «Эксперт-проект» г.Тольятти
11. ООО «Соцкультбытпроект» г.Тольятти

Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 2016 г.

Форма по ОКУД _____
 Дата (год, месяц, число) _____
 Организация Акционерное общество «Тольяттинский институт азотной промышленности» по ОКПО _____
 Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН _____
 Вид деятельности Деятельность в области архитектуры, инженерно-техническое проектирование в промышленности и строительстве по ОКВЭД _____
 Организационно-правовая форма/ форма собственности _____
Общество с ограниченной ответственностью /
Частная собственность по ОКОПФ/ОКФС _____
 Единица измерения: тыс. руб. _____ по ОКЕИ _____

	Коды		
Д	0710001		
)	2016	12	31
0	00206569		
	6320005249		
Д	74.20.1		
С	47	16	
	384		

Местонахождение (адрес)

445009, Самарская обл., Тольятти г., ул. Новопромышленная, 20

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
	АКТИВ			-	-
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
2.	Основные средства	1150	8531	9572	7769
	Доходные вложения в материальные активы	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
10.8.1.	Отложенные налоговые активы	1180	7969	921	748
10.8.2.	Прочие внеоборотные активы	1190	2564	3547	1464
	Итого по разделу I	1100	19064	14040	9981
4.	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	-	9763	30446
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
5.	Дебиторская задолженность	1230	31091	53373	62865
	Долгосрочная дебиторская задолженность	1231	-	-	-
	покупатели и заказчики	12311	-	-	-
	прочие дебиторы	12314	-	-	-
	Краткосрочная дебиторская задолженность	1232	-	-	-
	покупатели и заказчики	12321	-	-	-
	авансы выданные	12324	-	-	-
	прочие дебиторы	12325	-	-	-
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
Ф.4	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	990	26970	7559
10.8.3.	Прочие оборотные активы	1260	200	224	8226
	Итого по разделу II	1200	32281	90330	19095
	БАЛАНС	1600	51345	104370	119076

Отчет о финансовых результатах

за январь-декабрь 2015 г.

Форма по ОКУД _____
 Дата (год, месяц, число) _____
 Организация Акционерное общество «Тольяттинский институт азотной промышленности» по ОКПО _____
 Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН _____
 Деятельность в области архитектуры, инженерно-техническое проектирование в промышленности и строительстве по ОКВЭД _____
 Вид деятельности _____ по ОКВЭД _____
 Организационно-правовая форма/ форма собственности _____
 Общество с ограниченной ответственностью / Частная собственность по ОКОПФ/ОКФС _____
 Единица измерения: тыс. руб. _____ по ОКЕИ _____
 Местонахождение (адрес)
 445009, Самарская обл., Тольятти г., ул. Новопромышленная, 20

	Коды		
Д	0710001		
б)	2016	12	31
О	00206569		
И	6320005249		
Д	74.20.1		
С			
И	47	16	
	384		

Наименование показателя	код	За Январь-Декабрь 2015 г.	За Январь-Декабрь 2014 г.
Выручка	2110	154871	123905
Себестоимость продаж	2120	(131028)	(90387)
Валовая прибыль (убыток)	2100	23843	33518
Коммерческие расходы	2210	-	-
Управленческие расходы	2220	(177284)	(16141)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	6559	17377
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	-	-
Прочие доходы	2340	457	627
Прочие расходы	2350	(4836)	(2584)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	2180	15420
Текущий налог на прибыль	2410	(1257)	(3111)
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	172	(142)
Прочее	2460	-	-
Чистая прибыль (убыток)	2400	1095	12167

Наименование показателя	код	За Январь-Декабрь 2015 г.	За Январь-Декабрь 2014 г.
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
Совокупный финансовый результат периода	2500	1095	12167
Справочно			
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	1
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Отчет о финансовых результатах

за январь-декабрь 2016 г.

Форма по ОКУД _____
 Дата (год, месяц, число) _____
 Организация Акционерное общество «Тольяттинский институт азотной промышленности» по ОКПО _____
 Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН _____
 Деятельность в области архитектуры, инженерно-техническое проектирование в промышленности и строительстве по ОКВЭД _____
 Вид деятельности _____ по ОКВЭД _____
 Организационно-правовая форма/ форма собственности _____
 Общество с ограниченной ответственностью / Частная собственность по ОКОПФ/ОКФС _____
 Единица измерения: тыс. руб. _____ по ОКЕИ _____
 Местонахождение (адрес) _____
 445009, Самарская обл., Тольятти г., ул. Новопромышленная, 20

	Коды		
Д	0710001		
б)	2016	12	31
О	00206569		
И	6320005249		
Д	74.20.1		
С			
И	47	16	
	384		

Наименование показателя	код	За Январь-Декабрь 2016 г.	За Январь-Декабрь 2015 г.
Выручка	2110	49249	154871
Себестоимость продаж	2120	43276	(131028)
Валовая прибыль (убыток)	2100	5973	23843
Коммерческие расходы	2210	-	-
Управленческие расходы	2220	(4819)	(177284)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	1154	6559
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	-	-
Прочие доходы	2340	233	457
Прочие расходы	2350	913	(4836)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	474	2180
Текущий налог на прибыль	2410	95	(1257)
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	148	172
Прочее	2460	-	-
Чистая прибыль (убыток)	2400	527	1095

Наименование показателя	код	За Январь-Декабрь 2016 г.	За Январь-Декабрь 2015 г.
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
Совокупный финансовый результат периода	2500	527	1095
Справочно	2900	-	-
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Таблица И 1 - Оценка основных конкурентов АО «ТИАП»

№ п/п	Показатели конкурентоспособности	АО «ТИАП»	Конкуренты	
			ООО «Техинновации»	«Проджект Мэйкерс»
	Товары			
1	Качество	5	3	4
2	Мощность	5	5	4
3	Наличие торговой марки (престиж)	1	4	4
4	Уникальность	3	4	5
5	Удобство в эксплуатации	5	4	4
6	Дизайн изделия	4	3	4
7	Сервисное обслуживание	4	5	4
8	Гарантийный срок	4	4	4
9	Сроки исполнения заказа	5	4	5
10	Ассортимент	4	5	3
	Всего:	40	41	41
	Цена			
1	Исходная (1-высокая, 5-низкая)	4	3	4
2	Процент скидки с цены	4	5	4
3	Формы и сроки платежа	5	1	3
4	Рассрочка	5	1	1
5	Условия кредита	3	1	1
	Всего:	21	11	13
	Каналы сбыта			
1	Формы сбыта:			
	- прямая установка	5	4	4
	- торговые представители	1	1	1
	- оптовые посредники	1	1	1
2	Степень охвата рынка	3	5	4
3	Эффективность:			
	- размещения складских помещений	5	5	5
	- система контроля, регулирования запасов	3	5	4
	- система транспортировки	4	3	3
4	Местоположение	2	5	4
	Всего:	24	29	26
	Продвижение товара на рынке			
1	Реклама:			
	- для потребителей	1	4	4
	- для торговых посредников	1	1	1
2	Индивидуальная продажа:			
	- стимулы для потребителей	2	3	4
	- акции	1	2	5
	-показ образцов товара (выставочная деятельность)	2	5	3
	- обучение и подготовка персонала	1	3	3
3	Телевизионный маркетинг	1	4	5

Продолжение приложения И

4	Напоминание об изделиях в СМИ	1	5	3
5	Печатная продукция (каталоги, календари, блокноты и т.д.)	4	5	5
6	Продвижение товара по каналам торговли	1	4	5
7	Выход на региональные рынки	2	1	1
	Всего:	17	37	39
	Общий итог:	102	118	119

Должностная инструкция специалиста по маркетингу, мониторингу торгов, систематизации информации

I. Общие положения

1. На должность специалиста по маркетингу, мониторингу торгов и систематизации информации назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (экономическое) образование без предъявления требований к стажу работы или высшее профессиональное образование и дополнительная подготовка по маркетингу без предъявления требований к стажу работы.

2. Назначение на должность специалиста по маркетингу и освобождение от нее производится приказом директора предприятия по представлению начальника отдела маркетинга.

3. Специалист по маркетингу должен знать:

3.1. Законодательные акты, нормативные и методические материалы по маркетингу.

3.2. Рыночные методы хозяйствования, закономерности и особенности развития экономики.

3.3. Конъюнктуру внутреннего и внешнего рынка.

3.4. Методы проведения маркетинговых исследований.

3.5. Основы менеджмента.

3.6. Направления предпринимательской деятельности, организационно-правовой статус предприятия перспективы его развития.

3.7. Опыт аналогичных отечественных и зарубежных фирм.

3.8. Этику делового общения.

3.9. Технологию производства выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг).

3.10. Методы расчета прибыли, эффективности, рентабельности и издержек производства.

3.11. Ценообразование и ценовую политику.

3.12. Организацию торгово-сбытовой деятельности, производства, труда и управления.

3.13. Методы изучения внутреннего и внешнего рынка, его потенциала и тенденции развития.

3.14. Формы учетных документов и порядок составления отчетности.

3.15. Технические средства сбора и обработки информации, связи и коммуникаций.

3.16. Компьютерные технологии и операционные системы.

3.17. Организацию рекламного дела.

3.18. Гражданское, трудовое и хозяйственное право.

3.19. Правила и нормы охраны труда.

4. Специалист по маркетингу подчиняется непосредственно начальнику отдела маркетинга.

5. На время отсутствия специалиста по маркетингу - командировка, отпуск, болезнь, пр. - его обязанности исполняет лицо, назначенное в установленном порядке. Данное лицо приобретает соответствующие права и несет ответственность за качественное и своевременное исполнение возложенных на него обязанностей.

II. Должностные обязанности

Специалист по маркетингу:

1. Осуществляет разработку мер по производству продукции (товара) и оказанию услуг, которые находят наибольший спрос и рынок сбыта.

2. Осуществлять мониторинг торгов, тендеров, потенциально выгодных для компании, сбор информации об условиях участия и планируемых мероприятиях, лотах и государственных заказов.

3. Содействует сбалансированному развитию производства и сферы услуг, готовит предложения по выбору и изменению направлений развития товарного ассортимента, производственно-хозяйственной и предпринимательской деятельности. участвует в разработке маркетинговой политики, определения цен, создает условия для планомерной реализации товара и расширения оказываемых услуг, удовлетворения спроса покупателей (клиентов) на товары и услуги.

4. Прогнозирует объем продажи и формирует потребительский спрос на товары и услуги, выявляет наиболее эффективные рынки сбыта, а также требования к качественным характеристикам товара (способ его производства, срок службы, правила пользования, упаковку) или оказываемой услуги.

5. Исследует факторы, влияющие на сбыт товара и имеющие значение для успешной реализации оказываемых услуг, типы спроса (устойчивый, ажиотажный, кратковременный и др.), причины его повышения и снижения, дифференциацию покупательной способности населения.

6. Совершенствует информационное обеспечение проводимых исследований рынка.

7. Разрабатывает программы по формированию спроса и стимулированию сбыта, рекомендации по выбору рынка в соответствии с имеющимися ресурсами.

8. Определяет меры, подготавливает предложения и разрабатывает рекомендации по повышению качества и улучшению потребительских свойств товаров и услуг, перспективы освоения новой продукции и рынков сбыта, с учетом социально-демографических особенностей различных групп населения, состояния и динамики их доходов, традиций и вкусов, а также необходимые для этого затраты всех видов ресурсов, включая сырье, материалы, энергию, кадры.

9. Анализирует конкурентную среду с учетом изменений в налоговой, ценовой и таможенной политике государства, объем оборота, прибыль от продажи. конкурентноспособность, скорость реализации, факторы, влияющие на сбыт.

10. Ведет контроль за сбытом, проводит сопоставление запланированных данных с полученными результатами по объему, выручке, времени сбыта (оказании услуг) и территории их распространения, выявляет отклонения и изменения конъюнктуры рынка.

11. Обеспечивает рост эффективности предпринимательской деятельности, прибыли и доходов, повышение конкурентноспособности товаров и услуг.

12. Принимает участие в подготовке, переподготовке и повышении квалификации управленческих кадров с учетом требований рыночной экономики.

13. Выполняет отдельные служебные поручения своего непосредственного руководителя.

III. Права

Специалист по маркетингу имеет право:

1. Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися его деятельности.

2. Вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей должностной инструкцией обязанностями.

3. Сообщать непосредственному руководителю о всех выявленных в процессе исполнения своих должностных обязанностей недостатках в производственной деятельности предприятия (его структурных подразделениях) и вносить предложения по их устранению.

4. Запрашивать лично или по поручению непосредственного руководителя от руководителей подразделений предприятия и специалистов информацию и документы, необ-

Должностная инструкция специалиста по маркетингу, коммуникациям и выставочной деятельности

I. Общие положения

1. На должность специалиста по маркетингу назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (экономическое) образование, без предъявления требований к стажу работы, или высшее профессиональное образование и дополнительную подготовку по маркетингу, без предъявления требований к стажу работы;

2. Назначение на должность специалиста по маркетингу и освобождение от нее производится приказом директора предприятия по представлению начальника отдела маркетинга;

3. Специалист по маркетингу должен знать:

- Законодательные акты, нормативные и методические материалы по маркетингу;
- Рыночные методы хозяйствования, закономерности и особенности развития экономики;
- Конъюнктуру внутреннего и внешнего рынка;
- Методы проведения маркетинговых исследований;
- Основы менеджмента;
- Направления предпринимательской деятельности, организационно-правовой статус предприятия, перспективы его развития;
- Опыт аналогичных отечественных и зарубежных фирм;
- Этику делового общения;
- Технологию производства выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг);
- Методы расчета прибыли, эффективности, рентабельности и издержек производства;
- Ценообразование и ценовую политику;
- Организацию торгово-сбытовой деятельности, производства, труда и управления;
- Методы изучения внутреннего и внешнего рынка, его потенциала и тенденции развития;
- Формы учетных документов и порядок составления отчетности;
- Технические средства сбора и обработки информации, связи и коммуникаций;
- Компьютерные технологии и операционные системы;
- Организацию рекламного дела;
- Гражданское, трудовое и хозяйственное право;
- Правила и нормы охраны труда;

4. Специалист по маркетингу подчиняется непосредственно начальнику отдела маркетинга;

5. На время отсутствия специалиста по маркетингу (командировка, отпуск, болезнь, пр.) его обязанности исполняет лицо, назначенное в установленном порядке. Данное лицо приобретает соответствующие права и несет ответственность за качественное и своевременное исполнение возложенных на него обязанностей;

II. Должностные обязанности

Специалист по маркетингу:

2.1 Осуществляет разработку мер по производству продукции (товара) и оказанию услуг, которые находят наибольший спрос и рынок сбыта;

2.2 Содействует сбалансированному развитию производства и сферы услуг, готовит предложения по выбору и изменению направлений развития товарного ассортимента, производственно-хозяйственной и предпринимательской деятельности, участвует в разработке маркетинговой политики, определении цен, создает условия для планомерной реализации товара и расширения оказываемых услуг, удовлетворения спроса покупателей (клиентов) на товары и услуги;

2.3 Изучает рынок аналогичных товаров и услуг (анализ спроса и потребления, их мотиваций и колебаний, деятельности конкурентов) и тенденций его развития;

2.4 Прогнозирует объем продажи и формирует потребительский спрос на товары и услуги, выявляет наиболее эффективные рынки сбыта, а также требования к качественным характеристикам товара (способ его производства, срок службы, правила пользования, упаковку) или оказываемой услуги;

2.5 Исследует факторы, влияющие на сбыт товара и имеющие значение для успешной реализации оказываемых услуг, типы спроса (устойчивый, ажиотажный, кратковременный и др.), причины его повышения и снижения, дифференциацию покупательской способности населения;

2.6 Совершенствует информационное обеспечение проводимых исследований рынка;

2.7 Разрабатывает программы по формированию спроса и стимулированию сбыта, рекомендации по выбору рынка в соответствии с имеющимися ресурсами;

2.8 Определяет меры, подготавливает предложения и разрабатывает рекомендации по повышению качества и улучшению потребительских свойств товаров и услуг, перспективы освоения новой продукции и рынков сбыта, с учетом социально-демографических особенностей различных групп населения, состояния и динамики их доходов, традиций и вкусов, а также необходимые для этого затраты всех видов ресурсов, включая сырье, материалы, энергию, кадры;

2.9 Анализирует конкурентную среду с учетом изменений в налоговой, ценовой и таможенной политике государства, объем оборота, прибыль от продажи, конкурентоспособность, скорость реализации, факторы, влияющие на сбыт;

III. Права

Специалист по маркетингу имеет право:

3.1 Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися его деятельности;

3.2 Вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей должностной инструкцией обязанностями;

3.3 Сообщать непосредственному руководителю о всех выявленных в процессе исполнения своих должностных обязанностей недостатках в производственной деятельности предприятия (его структурных подразделений) и вносить предложения по их устранению;

3.4 Запрашивать лично или по поручению непосредственного руководителя от руководителей подразделений предприятия и специалистов информацию и документы, необходимые для выполнения его должностных обязанностей;

3.5 Привлекать специалистов всех (отдельных) структурных подразделений к решению задач, возложенных на него (если это предусмотрено положениями о структурных подразделениях, если нет - то с разрешения руководства);

3.6 Требовать от руководства предприятия оказания содействия в исполнении им его должностных обязанностей и прав;

IV. Ответственность

Специалист по маркетингу несет ответственность:

4.1 За ненадлежащее исполнение или неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, - в пределах, определенных действующим трудовым законодательством Российской Федерации;

4.2 За правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, - в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ;

4.3 За причинение материального ущерба - в пределах, определенных действующим трудовым и гражданским законодательством РФ.

Таблица М.1-Объекты бенчмаркинга

Наименование	Сфера деятельности
ООО «СПАЙС интегратор» г.Тольятти	Устройство газовых сетей и установка оборудования строительство котельных
ООО «Техинновации» г.Москва	Проектирование и расчет блочных (модульных) котельных; расчет и изготовление дымовых труб и газоходов для котельных; автономные источники теплоснабжения когенерация (установка когенерационная); монтаж котельных и проведение пусконаладочных работ; транспортировку оборудования Клиентам; обучение обслуживающего персонала; изготовление всего вида котельного оборудования включающего в себя: паровые котельные, мини котельные, дизельные котельные, горелок газовых (дизельных) и др.
ООО «НИАП» г.Новомосковск	Проектирование, монтаж, пусконаладочные работы и сервисное обслуживание автономных котельных. Монтаж блочно-модульных, крышных, встроенных, пристроенных, контейнерных котельных.
Проектный институт «Куйбышев Гидро Проект» г.Тольятти	Монтаж трубопроводов, трубопроводы пара и конденсата, технологические трубопроводы: проектирование систем теплоснабжения, газоснабжения, отопления, водоснабжения, канализации, водогрейных и паровых котельных, подбор и поставка оборудования, монтажные и пусконаладочные работы..
ООО «Джоуль-сервис»	Строительство "под ключ" водогрейных и паровых котельных средней мощности от проекта до пусконаладочных работ, возможно техническое обслуживание
ООО «СПАЙС интегратор» г.Тольятти	Проектирование, монтаж, пусконаладочные работы и сервисное обслуживание автономных котельных. Проектирование, монтаж и сервисное обслуживание систем отопления, кондиционирования и вентиляции. Монтаж блочно-модульных, крышных, встроенных, пристроенных, контейнерных котельных.
ООО «ПЯТЫЙ ОКЕАН» г.Тольятти	Энергоаудит, комплектация и поставка оборудования и материалов, шеф-монтаж котельной, монтаж оборудования зданий и сооружений котельных, пусконаладочные и режимно-наладочные работы, гарантийное предварительные расчёты, проектирование котельных.

Продолжение приложения М

АО ПроджектМэйкерс.Тольятти	Проектирование и расчет котельных, расчет и изготовление дымовых труб и газоходов для котельных, автономные источники теплоснабжения когенерация, монтаж котельных и проведение пусконаладочных работ, транспортировку котельного оборудования клиентам, обучение обслуживающего персонала.
ООО «Эксперт-проект» г.Тольятти	Наладка и автоматизация установок котельных и систем отопления под ключ, подбор оптимального технического решения. Разработка проекта, комплектация, монтаж, сдача объекта в эксплуатацию, ремонт, наладка и модернизация существующих инженерных систем, а также разработка индивидуальных инструкции описывающих процесс эксплуатации сложного оборудования котельной.