

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Маркетинговая стратегия предприятия на примере АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат» УДК 339.138:005.21:622.012

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д – 3Б4Б1	Гендель Л.Р.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Недоспасова О.П.	д.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Ж.А.	к.э.н.		28.05.2019

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Программист	Долматова А.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Барышева Г. А.	д.э.н.		

Министерство образования и науки Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
 Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

УТВЕРЖДАЮ:
 Зав. кафедрой

 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
Д – 3Б4Б1	Гендель Люция Равхатовна

Тема работы:

Маркетинговая стратегия предприятия на примере АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат»

Утверждена приказом директора (дата, номер)	25.03.2019 г. №2271/с
---	-----------------------

Срок сдачи студентом выполненной работы:	30.05.2019 г.
--	---------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p>Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<p>Нормативно-правовые акты, данные периодических изданий, учетные данные АО «Алмалыкский ГМК», аналитические доклады и официальная статистика по проблемам развития и функционирования промышленных предприятий</p>
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Изучение теоретической основы стратегии маркетинга. 2. Анализ маркетинговой стратегии АО «Алмалыкский ГМК» в условиях современной экономики. 3. Рассмотрение путей повышения эффективности управления маркетингом в организации.

Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	Графики показателей темпов роста по организации, график динамики роста производственных показателей, таблица SWOT – анализа;
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Ермушко Ж.А.
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Недоспасова О.П.	д.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д – 3Б4Б1	Гендель Л.Р.		

Планируемые результаты обучения по направлениям подготовки

Код	Результат обучения
<i>Универсальные компетенции</i>	
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально–экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно–правовой базы;
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально–значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности
P12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.

Код	Результат обучения
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
P14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики
P15	организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.

Реферат

В выпускной квалификационной работе 98 страниц, 4 приложений, при написании работы использовано 31 литературных источников, 15 рисунка, 9 таблицы. Данная работа состоит из вводной части, четырех глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, классификация маркетинговой стратегии, SWOT– анализ.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что в условиях перехода к рыночным отношениям, усиления конкурентной борьбы за место на рынке предприятиям приходится постоянно контролировать, реагировать и перестраивать свою деятельность.

Цель дипломной работы – разработка маркетинговой стратегии АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат

Задачами являются: рассмотрение теоретических аспектов маркетинговой стратегии, изучение конъюнктуры рынка медной продукции Узбекистана, анализ возможностей для выбора маркетинговой стратегии развития предприятия, разработка маркетинговой стратегии по расширению ассортимента медной продукции, рассмотрение путей улучшения управления маркетингом в организации.

В первой главе рассматриваются классификация маркетинговой стратегии, маркетинговая стратегия на разных уровнях стратегии предприятия.

Во второй главе рассматриваются факторы влияющие на формирование маркетинговой стратегии, этапы разработки маркетинговой стратегии.

В третьей главе рассматривается маркетинговая стратегия на примере АО «Алмалыкский ГМК».

В четвертой главе анализируется процесс управления корпоративной социальной ответственностью на примере АО «Алмалыкский ГМК».

При написании работы использовались законодательные, нормативные акты Республики Узбекистан, периодические издания, учебные пособия.

Оглавление

Реферат	6
Введение.....	9
1 Теоретические аспекты формирования маркетинговой стратегии предприятия	11
1.1 Значение и сущность маркетинговой стратегии.....	11
1.2 Маркетинговая стратегия на корпоративном уровне.....	17
1.3 Маркетинговая стратегия на функциональном уровне.....	25
1.4 Маркетинговая стратегия на оперативном уровне.....	30
2 Маркетинговая стратегия, как инструмент рыночной эффективности предприятия	36
2.1 Факторы, влияющие на маркетинговую стратегию	36
2.2 Этапы разработки маркетинговой стратегии на предприятии.....	37
3 Маркетинговая стратегия предприятия на примере АО «Алмалыкский ГМК».....	46
3.1 Общая характеристика предприятия.....	46
3.2 Анализ внутренних факторов	55
3.2.1 Анализ производственной деятельности.....	55
3.2.2 Анализ основных экономических показателей	56
3.2.3 Кадровая политика.....	58
3.2.4 Поставщики, потребители, конкуренты	60
3.2.5 SWOT - анализ.....	64
3.3 Анализ внешней среды.....	70
3.4 Разработка маркетинговой стратегии	73
4 Корпоративная ответственность предприятия.....	78
Заключение	86
Список использованных источников	89
Приложение А Сертификат качества на производство медной продукции	93
Приложение Б Организационная структура АО «Алмалыкский ГМК»	94
Приложение В Бухгалтерский баланс за 2017 г.....	95
Приложение Г Отчет о финансовых результатах	96

Введение

В условиях рыночных отношений значительно возрастает роль маркетинга в хозяйственной деятельности предприятия. Четкое отслеживание и своевременное реагирование на рыночные изменения являются важным условием сохранения и укрепления конкурентоспособности, достижения организацией своих стратегических целей.

Для анализа рыночной ситуации и принятия обоснованных решений о тех или иных формах стратегического поведения на рынке необходима объективная и оперативная исходная информация. Такую информацию получают на основе анализа технико-экономических показателей деятельности предприятия, а также при мониторинге внешней рыночной среды.

Главной задачей развития предприятия традиционно является повышение эффективности производства, что в свою очередь требует устойчивых позиций в рыночной среде, на внутреннем и (или) международном рынках. Чтобы выдержать конкуренцию и выгодно выделяться на рыночном пространстве, предприятию необходимо завоевать доверие покупателей. Хорошо известно, что покупателя в первую очередь интересует качество продукции и ее цена. Чем более выгодным для потребителя является соотношение этих факторов, тем лучше будет рыночная ситуация и для предприятия. Резервы снижения цены и повышения качества заключены в эффективном использовании ресурсов и производственных мощностей, управлении себестоимостью продукции, разумном осуществлении маркетинговой стратегии предприятия.

В обобщённом виде корпоративную маркетинговую стратегию можно определить как управление организацией, которая опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует сбытовую деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, отвечающие вызовам со стороны внешнего

окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ. Совокупность этих факторов позволяет организации не только выживать, но и достигать своих целей в долгосрочной перспективе.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что в условиях перехода к рыночным отношениям, усиления конкурентной борьбы за место на рынке предприятиям приходится постоянно контролировать, реагировать и перестраивать свою деятельность. Разработка и внедрение маркетинговых стратегий являются крайне необходимыми элементами для экономического развития предприятия, обеспечивая путь к благосостоянию в современных экономических условиях.

Цель дипломной работы – разработка маркетинговой стратегии АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты выбранной темы;
- изучить конъюнктуру рынка медной продукции Узбекистана;
- оценить и проанализировать возможности для выбора маркетинговой стратегии развития предприятия.
- разработать маркетинговую стратегию по расширению ассортимента медной продукции.
- рассмотреть пути улучшения управления маркетингом в организации.

Объектом исследования данной работы является деятельность предприятия АО «Алмалыкский ГМК».

Предметом работы являются маркетинговая стратегия предприятия.

1 Теоретические аспекты формирования маркетинговой стратегии предприятия

1.1 Значение и сущность маркетинговой стратегии

Маркетинговая стратегия – это элемент общей стратегии компании, дающий понимание того, как компания может использовать свои ограниченные ресурсы в целях достижения положительного и максимального результата в долгосрочной перспективе. Данный вид стратегии используют те предприятия, которые ориентированные на рыночные ценности.

Для многих организаций маркетинговая стратегия является основополагающей, т.к. обеспечивает правильность и обоснованность рыночной направленности.

Не существует единой модели стратегии, которая подходила бы для всех фирм. Каждое предприятие уникально по-своему, поэтому и процесс разработки стратегии для каждого предприятия индивидуален. Он зависит от многих факторов, таких как позиция предприятия на рынке, динамика развития самого рынка, долю рыночного потенциала компании, поведения конкурентов, характеристики производимого товара, состояния экономики, культурной среды. В то же время есть некоторые основные общие моменты, которые позволяют говорить о некоторых обобщенных принципах выработки стратегии. Стратегия определяет, в каком направлении двигаться производству, что необходимо развивать. Для этого отдела маркетинга занимаются исследованием рынка, выявлением новых тенденций, анализируют деятельность основных конкурентов, определяют, в какой степени рынок насыщен продукцией и т.д. С учетом проведенных исследований разрабатывается маркетинговая стратегия предприятия. [1]

Маркетинговая стратегия – общий план развития каждого элемента маркетинга (продукт, распределение, цена, продвижение), разработанный на долгосрочную перспективу.

Маркетинговая стратегия, являясь составной частью общей стратегии предприятия, направляет деятельность на достижение следующих стратегических целей:

- увеличение доли рынка предприятия на рынке;
- увеличение объема продаж предприятия;
- увеличение прибыли предприятия;
- завоевание лидирующих позиций на рынке;

Цели маркетинговой стратегии обязательно должны быть согласованы с миссией предприятия и общими глобальными целями, которые определяются в рамках стратегии маркетинга. Все цели связаны с конкурентными или экономическими показателями. Достигать их, не имея маркетинговой стратегии практически невозможно. Миссия придает действиям компании осмысленность и целенаправленность, позволяющая лучше видеть и осознавать не только то, что организация должна делать, но и для чего она осуществляет свои действия. Большинство стратегических решений, которые принимает любая компания, лежат в сфере маркетинга.. Создание нового бизнеса, слияние и поглощение, освоение новой рыночной ниши, дилерская политика, сужение или расширение продуктовой линейки, выбор поставщиков и партнеров – все эти и многие другие решения принимаются в рамках маркетинговой стратегии. От адекватности маркетинговой стратегии компании зависит успех бизнеса.[2]

Маркетинговая стратегия является составной частью элемента общей стратегии маркетинга в долгосрочной перспективе. Для лучшего понимания места маркетинговой стратегии рассмотрим понятия «стратегия маркетинга».

В экономической литературе приводится достаточно большое количество определений понятия «стратегия маркетинга». Данный вопрос

рассматривался в работах многих зарубежных и отечественных ученых, таких, как М. Портер, И. Ансофф, Ф. Котлер, А. Чандлер, Б. Тейлор, А. Хоскинг и др.

Филипп Котлер рассматривал суть стратегического маркетинга через понятия «сегментирование, целеполагание, позиционирование». То есть ключевыми элементами стратегии маркетинга являются: сегменты рынка, цели в отношении рынка и его сегментов, позиция компании на рынке и разрабатываемые на их основе решения в отношении комплекса маркетинга [5].

Гайдаенко Т.А. рассматривает стратегию маркетинга как «анализ возможностей предприятия на рынке, выбор систем целей, разработка и формулировка планов и осуществление маркетинговых мероприятий, ориентированных на снижение рыночного риска, обеспечение длительного и устойчивого развития предприятия» [6].

Российский ученый Голубков Е.П. в своей работе характеризует стратегию маркетинга следующим образом – это «логика маркетинговой деятельности, следуя которой стратегическая хозяйственная единица организации стремится достичь своих маркетинговых целей. Маркетинговая стратегия включает конкретные стратегии деятельности на целевых рынках, используемый комплекс маркетинга и затраты на маркетинг» [7].

Вильям Руделиус под стратегией маркетинга понимает средства, с помощью которых должна быть достигнута маркетинговая цель. Обычно ее характеризуют целевой рынок и программа его освоения. При этом он указывает на то, что стратегия маркетинга должна быть согласована с общей корпоративной стратегией. То есть, конкурентная позиция организации и ее стратегические задачи являются важными факторами формирования стратегии маркетинга [8]. Системное представление о различных подходах к понятию маркетинговой стратегии представлено в таблице 1.

Под стратегией маркетинга в данной работе было решено понимать процесс целенаправленных действий организации на основе исследования рынка и его сегментации, ориентирующих отдельные маркетинговые мероприятия на удовлетворение нужд и предпочтений потребителя, предоставляя для него исключительную ценность, а также на достижение желаемой конкурентной позиции.

Таблица 1 – Классификация маркетинговых стратегий

Автор	Вид стратегии	Сущность маркетинговой стратегии
М. Портер	–стратегия минимизации издержек; –стратегия дифференциации; –стратегия концентрации	В основе лежит выбор конкурентного преимущества (преимущество по издержкам, по рыночной силе, основанной на уникальности товара) с помощью которой компания будет достигать поставленных стратегических целей;
Ж.Ж. Ламбер	–стратегия концентрации; –стратегия функциональной специализации; –стратегия специализации по клиенту; –стратегия полного охвата рынка; –смешанная стратегия.	Решение о стратегии захвата базового рынка принимается на основе анализа «привлекательности/ конкурентоспособности» разных товарных рынков.
Ф. Котлер	– Лидеры: Расширение рынка; защита доли на рынке; расширение доли своего присутствия на рынке. – Претенденты на лидерство: Наступательные. –Последователи: Подражатель, двойник, имитатор. –обитатели ниш: Оперативные стратегии.	Классификация конкурентных стратегий основывается на осознании роли и места определенной организации, среди ее конкурентов, исходя из доли рынка, которую удерживает организация.
Дж. Траут Э. Райс	–Оборонительная война – для лидера рынков, – Наступательная война – для ближайшего преследователя лидера. Фланговая война — для среднестатистических компаний Партизанская война – для небольших нишевых игроков	Стратегия определяется исходя из рота компании на целевом рынке Компания должна определить свое конкурентное положение по отношению к остальным игрокам и выбрать свой путь

Продолжение таблицы 1

<p>А. Томпсон А. Стрнклелл</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Стратегия лидерства по издержкам. – Стратегия широкой дифференциации: – Стратегия оптимальных издержек. – Стратегия рыночной ниши. – Стратегия рыночной ниши основанная на дифференциации продукции 	<p>Расширенная модель классификации стратегий Портера, где стратегия широкой дифференциации – это придание товарам специфических черт, что привлекает большое число покупателей,</p> <p>стратегия оптимальных издержек (большая ценность для покупателей за счет сочетания низких издержек при широкой дифференциации).</p> <p>стратегия рыночной ниши основана на низких издержках, сфокусированная стратегия, или стратегия рыночной ниши, основанная на дифференциации продукции (полное удовлетворение требований клиентов из выбранного сегмента)</p>
<p>И Ансофф</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Проникновение на рынок. – Освоение рынка – Разработка продукта. – Диверсификация 	<p>Стратегия определяется исходя из перспектив продажи продукции или возможностей проникновения продукции на рынок</p>
<p>Т.А.Гайдаенко</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Стратегии целевого рынка. –Товарные стратегии. – Ценовые стратегии. – Стратегии продвижения. – Стратегии сбыта– 	<p>Данная классификация строится из основных функций маркетинга.</p>

В таблице 1 представлена лишь малая часть стратегий маркетинга, которые предлагает современная литература. На практике существует множество иных вариантов.

Маркетинговую стратегию в общей стратегии предприятия необходимо рассматривать с точки зрения трех уровней:

1. Корпоративный уровень. К нему относятся портфельные стратегии, стратегии роста и конкурентные стратегии. Именно они определяют пути наиболее эффективного использования ресурсов предприятия с целью удовлетворения нужд и потребностей рынка. При их разработке формируется ассортиментная политика с ориентацией на особенности рыночной ситуации.

2. Функциональный уровень. На этом уровне стратегии маркетинга предполагают реализацию таких мероприятий, как определение целевого

рынка и позиционирование предприятия. Иными словами, здесь разрабатывается конкурентная маркетинговая стратегия.

3. Инструментальном (оперативном) – этот уровень характер изучается способностью отбора наилучшего использования элементов комплекса маркетинга с целью повышения эффективности маркетинговых усилий на целевом рынке. Системное представление о видах маркетинговых стратегий представлено в таблице 2.[2]

Таблица 2 – Виды маркетинговых стратегий, в зависимости от уровня управления

Уровень управления	Группа стратегии	Эффективность
Корпоративные стратегии	Портфельные стратегии	Направлены на эффективное решение вопросов управления различными сферами деятельности предприятия с точки зрения их места и роли в удовлетворении нужд рынка и осуществления капиталовложений в каждую из сфер
	Стратегии роста	Позволяют определить, как развиваться предприятию дальше, достаточно ли для этого собственных ресурсов или необходимы дополнительные инвестиции и диверсификация деятельности
	конкурентные стратегии	Позволяют определить, как достичь конкурентных преимуществ на рынке при акценте на большем привлечении потребителей и какую политику предприятию выбрать по отношению к конкурентам
Функциональные стратегии	Стратегии сегментации рынка	Позволяет осуществить выбор участков рынка, сегментированных по различным признакам
	Стратегии позиционирования	Позволяет выявить привлекательное положение товара на сегменте относительно товаров конкурентов в пазах потребителей
	Стратегии комплекса маркетинга	Позволяет сформировать комплекс маркетинг– мнкс, обеспечивающий предприятию рост продаж, достижение определенной доли рынка
Оперативные стратегии	Продуктовые стратегии	Позволяет определить соответствие ассортимента и качества товаров предприятия ожиданиям потребителей
	Ценовые стратегии	Позволяют довести информацию о ценности товара до потребителей
	Стратегии распределения	Обеспечивает организацию доступности товаров предприятия для потребителей
	Стратегии продвижения	Обеспечивает доведение информации о всех элементах комплекса маркетинга до потребителей

1.2 Маркетинговая стратегия на корпоративном уровне

Корпоративная маркетинговая стратегия – это стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно–сбытовой деятельности. Она показывает, как управлять различными видами бизнеса, чтобы сбалансировать портфель товаров и услуг. Стратегические решения этого уровня наиболее сложны, так как касаются предприятия в целом. Здесь принимаются вопросы о слиянии, приобретении или выходе из того или иного бизнеса. Именно на этом уровне определяется и согласовывается продуктовая стратегия предприятия.

Корпоративная маркетинговая стратегия определяет перспективы развития организации как результат разработки портфельных, конкурентных и стратегий роста.[2]

Портфельные стратегии определяют систему управления маркетингом с позиции формирования спроса и нацелены на увеличения рыночной доли и своевременное удовлетворение возникающих у потребителей потребностей. Данные стратегии направлены на разработку выгодного хозяйственного портфеля корпорации. Чаще всего такие стратегии разрабатываются с использованием матриц БКГ и МакКинзи.

Матрица Бостонской консультативной группы (матрица БКГ) является классическим инструментом маркетингового и стратегического анализа. В основе ее применения лежит жизненный цикл товара. Для того, чтобы определить конкурентоспособность стратегической бизнес–единицы (СБЕ), в данной матрице применяют два показателя: темп роста отраслевого рынка и относительная доля рынка (рисунок 1).

Темп роста рынка	Рыночная позиция (относительная доля рынка)		
		<i>Сильная</i>	<i>Слабая</i>
	<i>Высокий</i>	«Звезды»	«Трудные дети»
	<i>Низкий</i>	«Дойные коровы»	«Собаки»

Рисунок 1 – Матрица БКГ

1. «Дойные коровы» – товары с низким темпом роста и большой долей рынка. Такие товары обычно приносят больше денег, чем требуется для поддержания их рыночной позиции. Приоритетная стратегия – «сбор урожая» или получение максимальной прибыли, которую можно вкладывать в другие программы.

2. «Собаки» – товары с низким ростом и малой долей рынка. Самая невыгодная рыночная позиция. Приоритетная стратегия – ликвидация или прекращение инвестиций.

3. «Трудные дети» – товары с низкими долями на быстрорастущих рынках. Поскольку рынок еще не сформировался окончательно, такие товары еще могут расширить свою рыночную долю, но для этого требуются значительные инвестиции. В отсутствие поддержки «трудные дети» по мере замедления роста рынка переходят в категорию «собак». Приоритетная стратегия – расширение доли рынка или ликвидация.

4. «Звезды» – товары–лидеры на быстрорастущих рынках. За счет своего лидерства приносят значительную прибыль, которую можно инвестировать в поддержание их рыночной позиции.[3]

Матрица МакКинзи разработана консультационной группой МакКинзи (McKinsey) совместно с корпорацией Дженерал Электрик (General Electric), получила название «экран бизнеса». Она включает девять квадратов, а анализ в данной матрице осуществляется по следующим параметрам (рисунок 2) [9]:

–привлекательность отрасли;

–позиция в конкуренции.

Привлекательность отрасли	Конкурентная позиция			
		<i>хорошая</i>	<i>средняя</i>	<i>слабая</i>
	<i>Высокая</i>	Победитель 1	Победитель 2	«Знак вопроса»
	<i>Средняя</i>	Победитель 3	Средний бизнес	Проигрывающий 1
<i>Низкая</i>	Производитель прибыли	Проигрывающий 2	Проигрывающий 3	

Рисунок 2 – Матрица МакКинзи

1. «Победитель 1» – стратегия компании, находящейся в такой позиции, должна быть нацелена на защиту своего положения преимущественно с помощью дополнительных инвестиций;

2. «Победитель 2» – задачей такой компании является прежде всего определение слабых и сильных сторон, а затем осуществление необходимых инвестиций с целью извлечения максимальной выгоды из своих сильных сторон и улучшения слабых;

3. «Победитель 3» – для такой компании необходимо прежде всего: определить наиболее привлекательные рыночные сегменты и инвестировать средства именно в них; развивать свои способности противостоять воздействию конкурентов; увеличивать объемы производства и таким путем добиваться увеличения прибыльности своего предприятия;

4. «Проигрывающий 1» – в данной позиции целесообразно рекомендовать постараться отыскать возможности улучшения положения в областях с низким уровнем риска, развивать те области, в которых данный бизнес имеет явно низкий уровень риска, стремиться по возможности превращать отдельные сильные стороны бизнеса в прибыль, а если ничего из этого сделать нельзя, то просто покинуть данную бизнес – область;

5. «Проигрывающий 2» – компании целесообразно сконцентрировать усилия на снижении риска, защите своего бизнеса в наиболее прибыльных областях рынка, а если конкуренты стремятся выкупить данный бизнес и предлагают хорошую цену, то лучше согласиться с их предложением;

6. «Проигрывающий 3» – компании необходимо стремиться получать прибыль, которая может быть получена, воздержаться от значительных каких – либо инвестиций, либо выходить из данного бизнеса;

Виды бизнеса, попадающие в три клетки, расположенные вдоль диагонали, идущей от нижнего левого к верхнему правому краю матрицы, называют "пограничными". Это такие виды бизнеса, которые могут как расти при определенных условиях, так и, наоборот, сокращаться. Если бизнес относится к «сомнительным» (верхний правый угол), что связано, как правило, с относительно незначительными конкурентными преимуществами компании, вовлеченной в весьма привлекательный и перспективный, с точки зрения состояния рынка, бизнес, то возможны следующие стратегические решения:

1. развитие компании в направлении усиления тех ее преимуществ, которые обещают превратиться в сильные стороны;

2. выделение компанией своей ниши на рынке и инвестирование в ее развитие;

3. если и первое, и второе оказывается невозможно, то лучше оставить данный вид бизнеса.

Стратегии роста – представляют собой модели управления предприятием, путем выбора видов его деловой активности с учетом внутренних и внешних возможностей. Если организация имеет устойчивые рыночные позиции, стабильно развивается, планирует дальнейший рост масштабов хозяйственной деятельности, то возможны три стратегии роста [10] (рисунок 3).

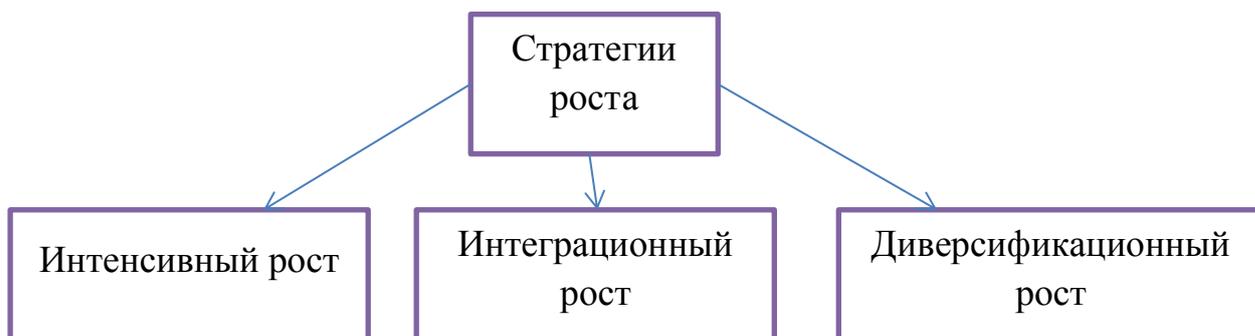


Рисунок 3 – Стратегии роста

1. Интенсивный рост, т.е. развитие за счет собственных возможностей предприятия;
2. Интеграционный рост, т.е. развитие за счет возможных вариантов объединения с другими предприятиями;
3. Диверсифицированный рост, т.е. уход в новые для предприятия сферы деятельности.

При разработке стратегии роста для любой организации целесообразно использовать матрицу И. Анософфа[9], которая позволяет классифицировать продукцию и рынок в зависимости от степени неопределенности перспектив продажи продукции или возможностей проникновения данной продукции на данный рынок (рисунок 4).

	Существующий продукт	Новый продукт
Существующий рынок	Стратегия проникновения на рынок	Стратегия развития продукта
Новый рынок	Стратегия расширения рынка	Стратегия диверсификации

Рисунок 4 – Матрица И. Анософфа

Каждый стратегический квадрант определяет направления маркетинговых усилий предприятия:

1. Стратегия проникновения на рынок:

- стимулирование покупок традиционными покупателями;
- увеличение доли рынка;
- привлечение покупателей от конкурентов;
- привлечение новых потребителей;
- поиск новых возможностей пользования.

2. Стратегия расширения рынка:

- выход на новые потребительские сегменты;
- выход на новые территориальные рынки;
- выход на новые сбытовые сети.

3. Стратегия развития продукта:

- инновации;
- новая марка;
- модификация ассортимента;
- совершенствование параметров продукции, развитие инструментальных и эмоциональных характеристик.

4. Стратегия диверсификации:

- новая продукция для новых рынков.

Немаловажное значение среди маркетинговых стратегий корпорации имеют конкурентные стратегии, которые определяют, как достичь конкурентных преимуществ.

Конкурентное преимущество – это превосходство, высокая компетентность фирмы в какой – либо области деятельности или в выпуске товара по сравнению с конкурирующими фирмами.

М. Портером конкурентное преимущество определено как некое положение организации на рынке, позволяющее преодолевать силы конкуренции и привлекать потребителей [12]. Он предложил три типовые стратегии: лидерства по издержкам; дифференциации и фокусирования (специализации). При этом в качестве стратегического преимущества рассматривается уникальность продукта, воспринимаемая потребителем, или

низкий уровень издержек. То есть, предприятие достигает конкурентного преимущества, когда выполняет стратегически важные, основные виды деятельности (проектирование, производство, маркетинг и распределение) с меньшими издержками или с лучшим качеством, чем его конкуренты.

При разработке конкурентных стратегий чаще всего используют матрицу М. Портера, в которой стратегии различаются друг от друга в зависимости от широты стратегической цели и вида конкурентного преимущества (рисунок 5).

Сфера конкуренции	Конкурентное преимущество		
		<i>Неповторимость продукта</i>	<i>Преимущество в издержках</i>
	<i>Вся отрасль</i>	Дифференцирование	Лидерство за счет экономии на издержках
	<i>Один сегмент рынка</i>	Концентрация на сегменте	

Рисунок 5 – Матрица конкурентных преимуществ М. Портера

Таким образом, М. Портер выделял три основных подхода, направленные на достижение прочных позиций в отрасли [13]. Он считал, что превзойти другие фирмы можно лишь с помощью трех базовых стратегий (рисунок 6):

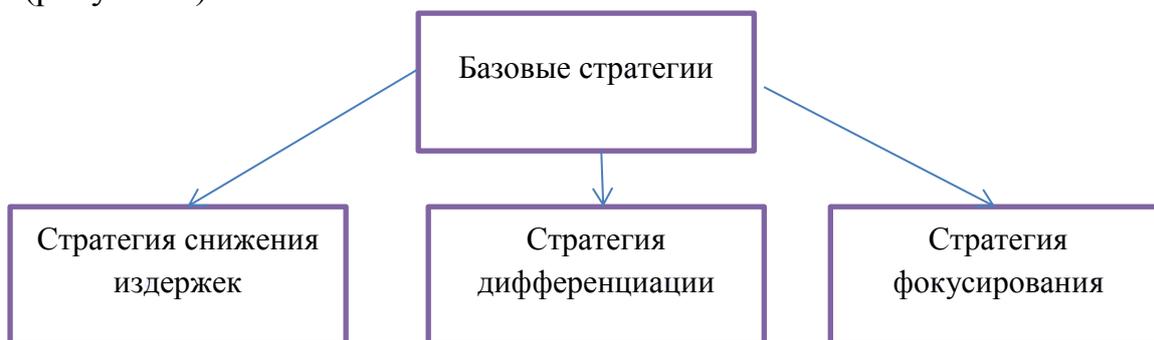


Рисунок 6 – Базовые конкурентные стратегии М. Портера

1. Стратегия снижения издержек: чтобы добиться успеха, компания должна снизить издержки и стать лидером по этому показателю в своей

отрасли. Для того, чтобы обеспечить лидерство в издержках, необходимо активно создавать производственные мощности экономически эффективного масштаба, энергично добиваться снижения издержек на основе накопления опыта, жестко контролировать производственные и накладные расходы, избегать мелких операций с клиентами, минимизировать затраты в таких областях, как исследования и разработки, обслуживание, система сбыта, реклама и т.п.;

2. Стратегия дифференциации: фирма должна стремиться придать товару специфические свойства, которые могут оказаться важными для покупателя и которые отличают товар от предложенного выбора конкурентов. Дифференциация может осуществляться в разнообразных формах: по престижу дизайна или бренда, по технологии, по функциональным возможностям, по обслуживанию потребителей и другим параметрам;

3. Стратегия фокусирования: предприятия, решившие использовать эту стратегию, все свои действия направляют на определенный сегмент рынка. При этом предприятие может стремиться к лидерству за счет экономии на издержках, либо к дифференцированию продукта, либо к совмещению того или иного. Основа этой стратегии заключается в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента лучше, чем это могут сделать конкуренты.[4]

Итак, формирование корпоративной маркетинговой стратегии – сложный управленческий процесс. Не каждая компания может позволить себе разработать такую стратегию, поскольку эта работа требует больших финансовых вложений и не приносит немедленных результатов. Но в условиях непрерывной изменчивости внешней среды, что особенно актуально для современных компаний, возрастает важность разработки маркетинговой стратегии компании, что позволит ей успевать за изменениями, происходящими в ее внешнем окружении.

Без эффективной маркетинговой стратегии организация не может создать условия для финансовых успехов, как на сегодняшних, так и на будущих рынках. Маркетинговая стратегия должна определить, как организация может опередить конкурентов, т.е. как действовать оперативнее, масштабнее и мудрее их. Без маркетинговой стратегии любая организация всегда будет на второстепенных ролях, подстраиваясь под действия соперников и реагируя на их инициативы лишь в защитных целях.

Выработка правильной и грамотной корпоративной маркетинговой стратегии и ее претворение в жизнь помогает компаниям успешно участвовать в конкурентной борьбе, которая постепенно приобретает все более международный характер.

1.3 Маркетинговая стратегия на функциональном уровне

Функциональные маркетинговые стратегии — стратегии, которые разрабатываются функциональными отделами и службами предприятия на основе общей для компании маркетинговой стратегии. Целью функциональной маркетинговой стратегии любого подразделения является распределение ресурсов определенного отдела (службы) для его эффективного рыночного поведения в рамках общей корпоративной стратегии маркетинга. Основная роль функциональных маркетинговых стратегий – это поддержка рыночной активности компании в целом.

Маркетинговая стратегия на функциональном уровне предполагает разработку комплекса мероприятий и конкретных действий, обеспечивающих достижение поставленных перед компанией целей и поддержание устойчивого долговременного конкурентного преимущества товарной продукции с помощью разнообразных методов. Главными целями маркетинговой стратегии этого уровня обычно являются: увеличение объёма продаж (в том числе увеличение клиентского потока или увеличение числа

заказов); увеличение прибыли; увеличение доли рынка; лидерство в своем сегменте Цели маркетинговой стратегии на функциональном уровне должны быть согласованы с миссией компании и стратегическими целями бизнеса в целом. Ее разработка опирается на прогнозы относительно долгосрочных перспектив развития рынка и потенциальных возможностей предприятия. Функциональная маркетинговая стратегия имеет два основных ориентира – рынок и продукт.

В современных рыночных условиях организации стремятся отдать своё предпочтение разработке именно функциональных маркетинговых стратегий. Их главное содержание – разработка управленческих мероприятий по определению и освоению выгодного целевого рынка, привлечению максимального количества потребителей и успешному позиционированию для достижения поставленных целей. На рисунке 7 приведена классификация маркетинговых стратегий на функциональном уровне.[8]



Рисунок 7 – Классификация функциональных маркетинговых стратегий

Как известно, ключевую роль в определении целевого рынка и привлечении потребителей играет процесс сегментации – это разделение совокупности потребителей на однородные целевые группы по присущим им признакам, что позволяет максимально учесть существующие потребности.

Стратегия сегментации рынка предполагает три главных стратегических направления [14]:

1. Массовый (недифференцированный) маркетинг: предприятие не учитывает различия между сегментами и рассматривает рынок как единое целое. Такая стратегия ориентирована, прежде всего, на нечто общее в

потребностях покупателей, а не на их различия, т.е. товар должен подходить максимальному числу потребителей (практически всем);

2. Дифференцированный маркетинг: компания стремится охватить некоторые сегменты рынка со специально для них разработанными продуктами (с улучшенным качеством, специфическими сырьевыми материалами, особыми функциональными свойствами и т.д.) и специфической маркетинговой политикой;

3. Концентрированный маркетинг: компания сосредотачивает свои усилия и ресурсы на одном сегменте рынка и предлагает товары именно для данной группы потребителей. Это стратегия специализации, в которой предложение, как правило, оригинально и рассчитано «под клиента», поэтому предприятие может устанавливать на свой товар достаточно высокие цены.

Стратегия позиционирования направляет маркетинговые усилия организации на разработку и внедрение в сознание целевых потребителей особого образа компании, товара, услуги, отличающегося от того, что предлагают конкуренты. Среди основных направлений позиционирования на первый план выступают следующие [15]:

1. Позиционирование по атрибуту, означающее доминирование отдельного показателя или характеристики;

2. Позиционирование по преимуществу – выбирает какой –либо важный преимущественный аспект, на который ориентируется компания (качество готовой продукции, сервисное обслуживание, доступная цена, упаковка, атмосфера, уют);

3. Позиционирование по применению – оно предполагает выделение доминирующих характеристик, целевого использования в сравнении с аналогами конкурента;

4. Позиционирование по соотношению цены и качеству товара, когда обеспечивается высокое качество по доступным ценам, т.е. доминируют неценовые факторы конкуренции (стандарты обслуживания, гарантия

высокого качества на установленный срок, безопасность потребления, механизм ценообразования, экологическая чистая упаковка и т.д.)

Функциональная стратегия маркетинга позволяет определить комплекс «маркетинг–микс», который обеспечивает рост продаж для предприятия. Понятие «маркетинг–микс», ввел профессор Нейл Борден из Гарвардской школы бизнеса в 1950 гг. В классическом смысле под ним понимают основные инструменты комплексного воздействия по четырем структурным направлениям (рисунок 8) [16]:

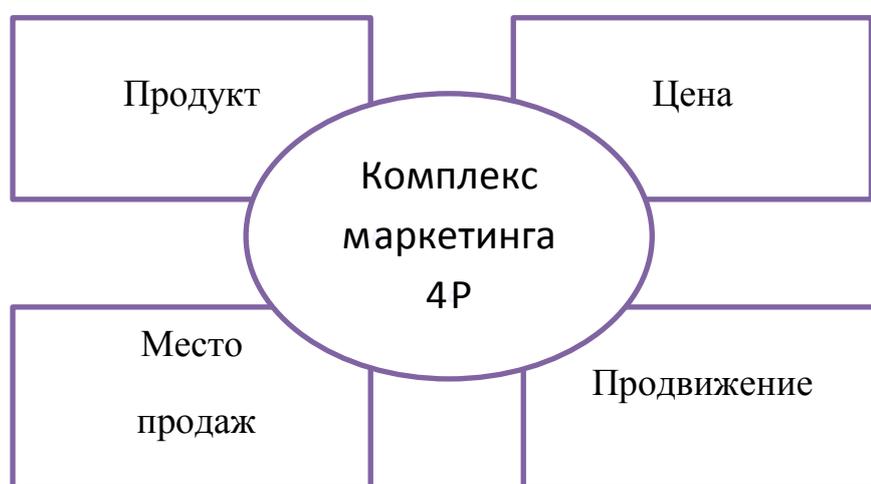


Рисунок 8 – Комплекс маркетинга 4P

- Product – товар или маркетинговая товарная политика; в эту группу мер входят действия по разработке ассортимента, дизайна товара;
- Price – цена или маркетинговая ценовая политика, включает все меры, предпринимаемые в области ценообразования;
- Place – место, рынок, маркетинговая рыночная или сбытовая политика, определение рынков и каналов сбыта товара, организация продаж;
- Promotion – продвижение или маркетинговая политика продвижения, или маркетинговая коммуникационная политика, которая включает: рекламу, пропаганду, стимулирование сбыта и персональную продаж.

Затем такие известные ученые как Мориссон и Томпсон выделили комплекс маркетинга из 7Р для рынка услуг. Дополнительные инструменты – следующие:

- People – люди или маркетинговая кадровая политика;
- Physical evidence – физические (материальные) свидетельства, которые включают основную и дополнительную ценности для клиентов;
- Process – процессы ориентируют на стандартизацию процессов оказания услуги, стандарты обслуживания.

Функциональные стратегии маркетинга описывают стратегическую направленность каждой функции, реализуемой в организации. Таким образом, стратегии маркетинга более высокого уровня задают цели и общую направленность рыночной деятельности организации, а функциональные стратегии маркетинга показывают, как их можно реализовать.

1.4 Маркетинговая стратегия на оперативном уровне

Основу оперативного уровня маркетинговых стратегий составляет разработка планово–управленческих решений по формированию товарной стратегии, ценовой политики, процедур в области сбыта и продвижения. Обобщенная классификация маркетинговых стратегий на оперативном уровне представлена на рисунке 9.[2]

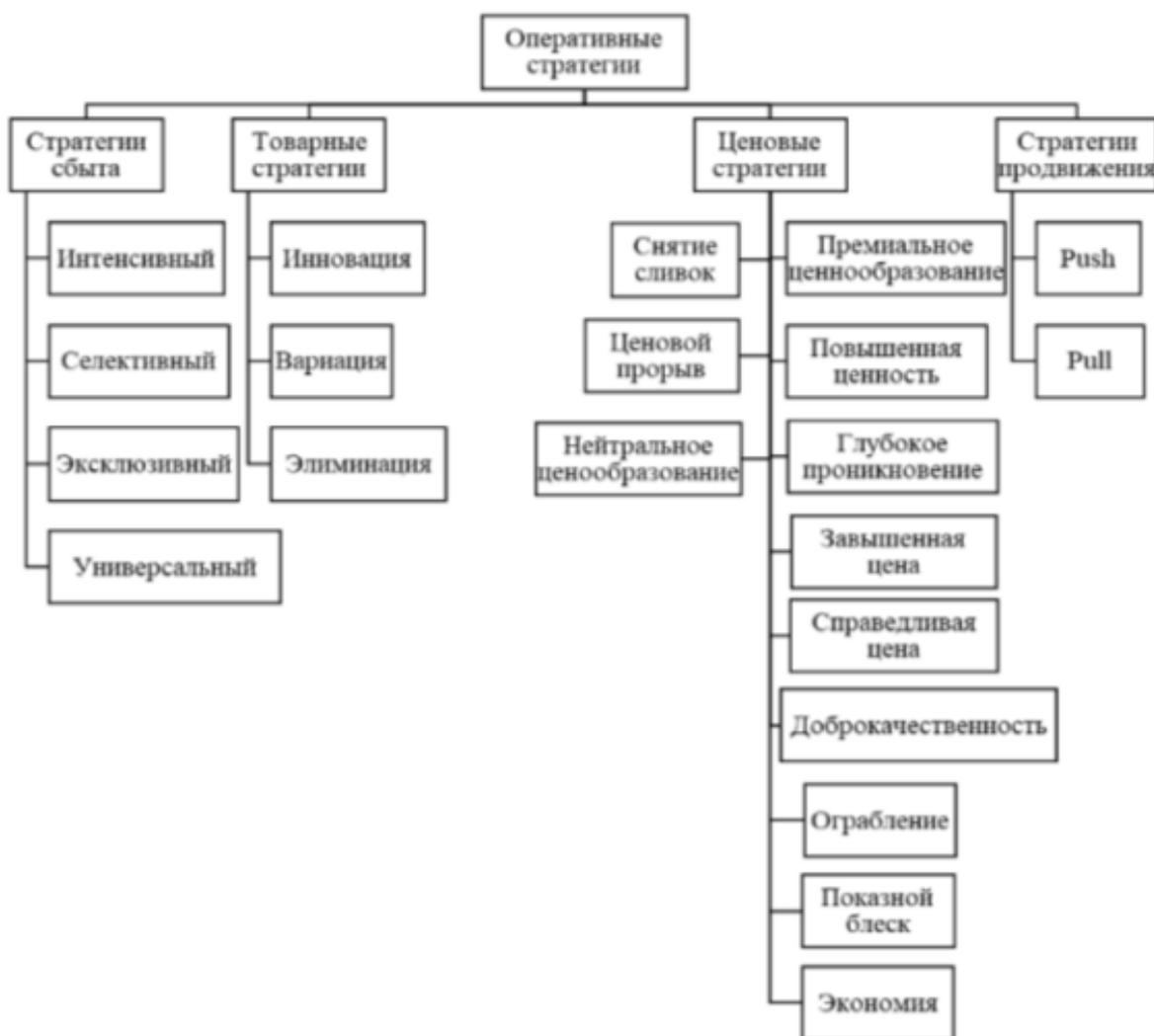


Рисунок 9 – Классификация оперативных маркетинговых стратегий

1. Товарные стратегии обеспечивают соответствие качества и ассортимента товара нуждам рынка. Т.А. Гайденок выделил здесь три основных стратегических направления[17]:

- 1) Стратегия инновации товара которая определяет программу разработки и внедрения новых товаров;
- 2) Стратегия вариации товара. Она предполагает изменение прежних свойств товара;
- 3) Стратегия элиминации товара. Она предусматривает постоянный контроль и регулирование производственной программы и товарной номенклатуры предприятия.

2. Ценовые маркетинговые стратегии (или стратегии ценообразования) принято разделять на стратегии для нового товара и стратегии позиционирования цены для традиционного товара.

Рассмотрим стратегии ценообразования для товара, который является новым на рынке[18]:

1) Снятие сливок – устанавливается высокая цена, предусматривается ее возможное дальнейшее снижение по мере появления на рынке конкурентов;

2) Стратегия ценового прорыва (проникновения на рынок) – установление цен на уровне более низком чем, по мнению большинства покупателей, заслуживает товар с данной ценностью;

3) Нейтральная стратегия – установление цен исходя из «справедливого», по мнению большинства покупателей, соотношения «цена – ценность».

Стратегии позиционирования цены для традиционного товара:

1) Стратегия премиального ценообразования: компания производит высококачественный товар по высокой цене. Основной фактор – качество;

2) Стратегия повышенной ценности – атакующий прием против конкурентов, которые используют стратегию премиальных наценок;

3) Стратегия глубокого проникновения на рынок – позиционирование товара как хорошего по качеству, но самого дешевого среди конкурентов;

4) Стратегия завышенной цены – неэффективная стратегия, так как рано или поздно покупатели поймут, что их обманули;

5) Стратегия нейтрального ценообразования (справедливая цена);

6) Стратегия доброкачественности;

7) Стратегия ограбления – расчет на разовые покупки;

8) Стратегия показного блеска;

9) Стратегия низкой ценности (экономии): производство товара невысокого качества по низкой цене. Основной фактор – цена.

Маркетинговые стратегии сбыта предполагают организацию процесса доведения продукции до потребителя самим производителем или через посредников[19]

1) Интенсивный сбыт – стратегия предполагает масштабное распределение продукции по наибольшему количеству торговых точек;

2) Селективный сбыт – при такой стратегии распределение продукции ограничено количеством представителей;

3) Эксклюзивный сбыт – стратегия ограничивает число посредников до совсем малого круга, которые работают с правом эксклюзива;

4) Универсальный сбыт – стратегия ориентирована как на прямой канал продаж, так и на косвенный, но большее предпочтение отдается прямым продажам, как созданию и укреплению отношений с потребителем.

3. Стратегии продвижения, направленные на повышение эффективности продаж через коммуникативное воздействие[20]:

1. Стратегия «Push» (проталкивание) предполагает, что активную позицию в процессе продвижения товаров занимает именно торговый посредник. В этой цепочке производитель передает продукт и соответствующие рекламные материалы оптовому покупателю, который, в свою очередь, берет на себя обязательства по сбыту розничному продавцу;

2. Стратегия «Pull» (протягивание) направлена на оказание мощного и длительного информационного воздействия через средства массовой информации на конечного потребителя продукта. Вызванный рекламой импульс должен привести к тому, что покупатели сами начнут «вытягивать» товар у продавцов.

Таким образом, стратегии корпорации определяют способ взаимодействия с рынком и согласования потенциала предприятия с его требованиями. Функциональные стратегии поддерживают общую стратегию бизнеса и определяют маркетинговые действия на целевом рынке, а

оперативные – определяют способы наилучшего использования отдельных составляющих комплекса маркетинга.

Подводя итоги главы, можно выделить ее основные заключения. Маркетинговая стратегия компании является основополагающей для развития бизнеса. Маркетинговая стратегия определяет общее направление продвижения товара, который максимизирует доход и прибыль предприятия в долгосрочной перспективе.

Маркетинговую стратегию в общей системе стратегического управления предприятия необходимо рассматривать с точки зрения трех уровней:

1. Корпоративный уровень. Здесь определяются пути наиболее эффективного использования ресурсов предприятия с целью удовлетворения нужд и потребностей рынка. На данном этапе происходит формирование ассортиментной маркетинговой стратегии и стратегии ориентации на рынок;

2. Функциональный уровень. Здесь стратегия маркетинга предполагает реализацию таких мероприятий, как определение целевого рынка и позиционирование предприятия, иными словами этот уровень стратегического рыночного поведения посвящен разработке конкурентной маркетинговой стратегии;

3. Оперативный уровень. Для него характерно, что отбор наилучшего использования элементов комплекса маркетинга ориентирован на повышение эффективности маркетинговых усилий на конкретном целевом рынке.

Маркетинговая стратегия предприятия является составной частью общей стратегии его развития в целом и фактически выступает ее органичным продолжением. Она неизменно затрагивает деятельность всего предприятия и координирует все его ресурсы, необходимые для достижения стратегических целей бизнеса. Задачи маркетинговой стратегии состоят в том, чтобы помочь компании не сбиваться с пути завоевания рынка и следовать установленным

бизнесом целям. Не имея четкой стратегии маркетинга, компания не сможет удерживать и повышать конкурентоспособность своих товаров.

2 Маркетинговая стратегия, как инструмент рыночной эффективности предприятия

2.1 Факторы, влияющие на маркетинговую стратегию

Маркетинговая стратегия обычно содержит [8]:

- долгосрочные планы компании на потребительских рынках
- анализ структуры рассматриваемых рынков
- прогноз тенденции развития рынка
- принципы ценообразования и конкурентные преимущества
- выбор и обоснование эффективного позиционирования компании на рынке

Основными типами маркетинговых стратегий являются:

1. проникновение на рынок;
2. развитие рынка;
3. сегментация рынка;
4. разработка нового продукта или модификация уже существующего

для завоевания новых рынков.



Рисунок 10 – Маркетинговый комплекс и факторы, влияющие на него

На рисунке 10 представлен весь процесс управления маркетингом фирмы, а также факторы, оказывающие влияние на разработку стратегии маркетинга. В центре круга — целевые покупатели, на обслуживание и удовлетворение которых направлены основные усилия фирмы. Комплекс маркетинга фирма разрабатывает из находящихся под ее контролем четырех составляющих — товара, цены, методов распространения и методов продвижения. Для разработки комплекса маркетинга фирма использует четыре системы: маркетинговой информации, планирования маркетинга, организации службы маркетинга и маркетингового контроля. Системы эти взаимосвязаны, поскольку маркетинговая информация нужна для разработки планов маркетинга, которые в свою очередь претворяются в жизнь службой маркетинга, а результаты этой деятельности оцениваются и контролируются.

С помощью этих систем фирма следит за маркетинговой средой и приспосабливается к ней. Приспосабливается фирма и к своей собственной микросреде, состоящей из маркетинговых посредников, поставщиков, конкурентов и контактных аудиторий. И наконец, она приспосабливается к макросреде — демографическим и экономическим, политико–правовым, технико–экологическим и социально–культурным факторам. При разработке и позиционировании своего предложения на целевом рынке фирма принимает в расчет все обстоятельства и силы, действующие в маркетинговой среде.

2.2 Этапы разработки маркетинговой стратегии на предприятии

Любая компания, целью которой является успешное развитие или сохранение устойчивого положения в своей профессиональной нише, должна быть в курсе того, что происходит на рынке товаров и услуг: предпочтения потребителей, ценовая политика, конкуренция и прочие факторы, влияющие на деятельность компании. Все это входит в компетенцию маркетинга. От адекватной маркетинговой стратегии зависит успешность и прибыльность компании.

Разработка маркетинговой стратегии необходима для обеспечения эффективности проводимых маркетинговых мероприятий. Разработка и реализация стратегии маркетинга на потребительских рынках требует от любой компании гибкости, способности понимать, приспосабливаться и, в отдельных случаях, влиять на действия рыночных механизмов при помощи специальных маркетинговых методов.

Полный процесс стратегического маркетингового планирования включает следующие основные этапы:

1) проведение маркетингового анализа. Данный этап включает решение комплекса задач по анализу внешней и внутренней среды компании.

Анализ внешней среды – оценка состояния и перспектив развития наиболее важных, с точки зрения компании, объектов и факторов окружающей среды: отрасли, рынков, поставщиков и совокупности глобальных факторов внешней среды, на которые компания не может оказывать непосредственной влияние, или это влияние ограничено.

Анализ внутренней среды – это анализ сильных и слабых сторон компании, оценка ее потенциала, на который она может рассчитывать в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей.

Анализ продуктового портфеля является составляющим анализа внутренней среды компании. С его помощью оценивается продуктивное поле компании, выявляются перспективные прибыльные и бесперспективные убыточные области деятельности. При анализе продуктового портфеля выявляются ключевые товарные группы, определяющие миссию компании, оценивается привлекательность различных групп, а также принимаются решения относительно того, какой поддержки заслуживает каждая из них. Цель стратегического маркетинга в данном случае состоит в поиске способов оптимального распределения сил компании для использования в своих интересах привлекательных возможностей маркетинговой среды.

При разработке стратегии используются исследовательские приемы внутреннего стратегического аудита, например, SWOT–анализ. Внутренний аудит исследует все аспекты деятельности компании, все основные операции, которые осуществляются в процессе движения товаров или услуг, а также так называемую поддерживающую деятельность компании (часть этих аспектов находится за рамками традиционной маркетинговой деятельности, но маркетинговая стратегия зависит от всех перечисленных составляющих). SWOT–анализ позволяет выявить: 1) сильные стороны организации; 2) слабые стороны организации; 3) возможности организации; 4) угрозы организации. SWOT–анализ оценивает информацию разной степени важности и надежности, полученную в результате исследований, и выделяет наиболее важные результаты внутреннего и внешнего аудита [21]. Небольшое количество опорных пунктов позволяет компании сосредоточить на них свое внимание.

Подвергнув анализу перечисленные выше факторы, фирма должна определить целевые рынки, на которых она сосредоточит свои маркетинговые усилия.

Целевой рынок – группа потребителей, которую стремится привлечь компания и потребности которой она стремится удовлетворить.

Тип целевого рынка имеет огромную значимость для фирмы, т.к. именно на нем компания сможет использовать свои конкурентные преимущества. Различают несколько типов целевого рынка:

- массовый рынок: маркетинг ориентируется на продажу товаров и оказание услуг широкому спектру потребителей;
- сегмент рынка: ориентация на определенную группу потребителей;
- несколько сегментов: маркетинг удовлетворяет потребности нескольких групп потребителей с использованием различных подходов к каждой группе.

2) Разработка миссии фирмы. Миссия фирмы – это публичная цель деятельности компании (понимание компанией своей роли в системе бизнеса).

Формулировка миссии определяется отношением фирмы к своим покупателям, работникам, конкурентам, правительству и т.д. Четкое понимание своей миссии позволяет фирме выделиться среди конкурентов и завоевать покупателей.

В ходе определения миссии компания должна получить ответы на вопросы:

- Что представляет собой бизнес компании?
- Кто клиент компании? Что представляет ценность для клиента?
- Какова цель работы?
- Чем будет бизнес компании? Чем должен быть бизнес компании?

На каждом уровне управления миссию компании нужно преобразовать в конкретные стратегические цели.

3) Определение целей фирмы. Цели фирмы – это краткосрочные и долгосрочные результаты деятельности, которые фирма надеется достигнуть. Определение четких целей помогает выработать эффективную стратегию и позволяет трансформировать миссию компании в конкретные действия.

Имидж – это восприятие фирмы клиентами, поставщиками и другими субъектами рынка компании.

Компания может выбрать одну из этих целей или попытаться достичь сразу всех. Цели должны быть ясными, измеримыми и достижимыми.

4) Разработка общей стратегии маркетинга. Она направлена на оптимальное использование возможностей компании и предотвращение ошибочных действий, которые могут привести к снижению эффективности деятельности фирмы.

В рамках маркетинговой стратегии осуществляется последовательное активное влияние на рынок, его формирование, завоевание на нем целевых для компании позиций.

Этап разработки стратегии предполагает не только определение политики, но и разработку мер и мероприятий, а также методов достижения целей, он обеспечивает основу для принятия последующих долгосрочных решений.

Разработка маркетинговой стратегии обычно проводится в рамках маркетингового комплекса. Его основными элементами являются:

1. Продукт

1.1 Разработка новых продуктов, перепозиционирование или перевыпуск существующих и снятие устарелых с производства.

1.2 Добавление новых затрат и выгод.

1.3 Сбалансирование портфеля продуктов.

1.4 Изменение конструкции или упаковки.

2. Цена

2.1. Установление цены с целью “снятия сливок” или проникновения.

2.2. Ценообразование для различных сегментов рынка.

2.3. Решения по действию в условиях конкурентного ценообразования.

3. Продвижение

3.1. Спецификация рекламной позиции и сред.

3.2. Решение по связям с общественностью.

3.3. Работа с торговым персоналом по новым продуктам, сервису или рынкам.

4. Распределение

4.1. Выбор каналов.

4.2. Решения по уровню сервиса потребителей.

Детальные планы и программы должны реализовать эту стратегию в конкретных мероприятиях. При этом следует обеспечить в планах:

- ясность,
- количественные оценки,
- нацеленность на конкретные результаты,
- реалистичность,
- согласованность с другими частями комплексного плана фирмы.

Стратегия роста состоит в постоянном наращивание масштабов деятельности организации. Важнейшей задачей маркетинга любой организации является овладение стратегии роста. Устойчивый рост масштабов деятельности обеспечивается за счет разработки маркетинговой стратегии новой продукции, привлекательной для существующих и потенциальных клиентов.

Обычно выделяют шесть следующих категорий новых предложений:

1. мировые новинки – новые товары, появление которых ведет к формированию совершенно нового рынка и создание новой отрасли;
2. новые линии товаров – новые товары, которые позволяют организацию впервые выйти на уже существующий рынок;
3. расширение существующих линии товаров – новые товары, являющиеся дополнением к уже имеющимся линиям, например, новые компоненты;
4. усовершенствованные товары и модификации существующих товаров. Это новый товар с улучшенными качествами;
5. репозиционированные товары – существующие товары, предназначенные для новых рынков и сегментов рынка;
6. удешевленные версии – новые товары, которые обладают такими же свойствами, как предшественники, но стоят дешевле.

Идея – это общее представление о товаре, которые организация могла бы предложить рынку.

Идеи новых товаров для успешной маркетинговой стратегии, могут появиться из многих источников: от клиентов, учёных, конкурентов,

служащих организации, членов канала распределения, топ-менеджеров. Важнейшее направление поиска новых идей это потребности и желания клиентов. Важнейшее направление поиска идей – это потребности и желание клиентов.

Концепция предложения – это проработанный вариант идеи, сформулированный в значимом для потребителя виде.

Необходимо проработать идею для стадий ряда альтернативных концепций, оценить их сравнительную привлекательность и выбрать лучшую из них. Концепций, соответствующих выдвинутой идее, может быть великое множество. Каждая концепция должна быть разработана столь детально, сколь это необходимо для её позиционирования и проверки на соответствующей группе целевых потребителей, которым представляют все проработанные концепции. Примером избранной концепции могут выступить экономичность, простота управления и обслуживания, дешевизна эксплуатации. Подобная концепция относит идею к определенной категории товаров и определяют возможность конкурентов. Эти преимущества могут быть использованы при ознакомлении потребителей с товаром и продвижение концепции на рынке.

После успешной проверки концепции предложения необходимо разработать предварительный план маркетинговой стратегии по выводу предложения на рынок. План маркетинговой стратегии состоит из трех частей.

В первой части плана дается описание объема, структуры целевого рынка, поведение потребителей, предполагаемого позиционирования товара. Кроме того, приводят показатели объема сбыта, доли рынка, планируемой прибыли на ближайшие несколько лет.

Во второй части плана маркетинговой стратегии излагаются сведения о планируемой цене товара, о принципах его распределения и бюджете расходов на маркетинг в течение первого года выпуска.

В третьей части плана стратегии маркетинга проводят показатели объёма сбыта и прибыли на перспективу и долгосрочный подход к комплексу маркетинга.

План маркетинговой стратегии по форме является его технико-экономическим обоснованием, позволяющим оценить преимущества производственного и рыночного, финансового и технического характера, учесть влияние на процесс его разработки и реализации факторов внешней и внутренней среды. С другой стороны, план маркетинговой стратегии выполняется как заявка на финансирование, ориентируясь на типовую структуру, и содержит следующую информацию:

- общие сведения о заявителе;
- научно-технический задел по проекту (публикации, диссертации, изобретения и др.);
- сроки выполнения проекта;
- объем финансирования;
- описание продукции, ее преимущества перед аналогами в стране и за рубежом;
- возможные области применения; перспективы совершенствования продукта (при эксплуатации и гарантийном обслуживании);
- оценку рынков сбыта, их насыщенности;
- анализ конкурентоспособности продукции и оценку конкурентов;
- цены на новую продукцию и аналогичную продукцию у конкурентов;
- каналы товародвижения (персональные продажи, наличие посредников);
- организацию рекламы;
- сервис и гарантии после реализации продукции;
- наличие технической документации;
- календарный план выполнения основных этапов проекта;

- прогнозируемый объем производства продукции;
- описание имеющихся и требуемых для производства продукции оборудования и помещений;
- сведения о количестве и квалификации производственного персонала;
- о необходимой кооперации при производстве;
- о необходимости поставок комплектующих изделий и материалов;
- о наличии сертификатов (соответствия качества).

Итак, процесс разработки маркетинговой стратегии является важнейшим направлением при ведении бизнеса. Разработка маркетинговой стратегии способствует эффективному управлению деятельностью предприятия. При формировании маркетинговой стратегии целесообразно исходить из оценки основных рыночных экономических факторов и анализа существующего потенциала.

Разработка маркетинговой стратегии необходима для обеспечения эффективности проводимых маркетинговых мероприятий. Разработка и реализация стратегии маркетинга на потребительских рынках требует от любой компании гибкости, способности понимать, приспосабливаться и, в отдельных случаях, влиять на действия рыночных механизмов при помощи специальных маркетинговых методов.

3 Маркетинговая стратегия предприятия на примере АО «Алмалыкский ГМК»

3.1 Общая характеристика предприятия

АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат» является одним из ведущих промышленных предприятий Узбекистана, производственная мощность которого базируется на запасах групп медно–молибденовых, свинцово–цинковых и золото–серебряных месторождений, расположенный на территориях Ташкентского, Джизакского, Наманганского и Сурхандарьинского областях.

Сегодня АО «Алмалыкский ГМК» по добыче и переработке руд благородных и цветных металлов представляет собой сложный промышленный комплекс, включающий три рудника открытых горных работ, четыре подземных золотодобывающих рудника, пять обогатительных фабрик, три металлургических завода, «Ангренский трубный завод» (производство медных труб), а также Джизакский и Шерабадский цементные заводы, Управление промышленной железнодорожного транспорта, в которую входят 3 железнодорожных цеха, Управление автомобильного транспорта (8 автобаз), а также около 40 вспомогательных цехов, отделов и служб, завод известняка, который поставляет известковое сырье для наших предприятий, завод взрывчатых веществ, теплоэнергоцентр, цех промышленного водоснабжения, управление электрических сетей, управление капитального строительства, трест «Олмаликметаллургурилиш», управление специализированных ремонтных работ, и т.д. Также стоит отметить, что в соответствии с постановлением Президента Республики Узбекистан от 10.08.2016 г. №ПП–2573 «О создании Научно–производственного объединения по производству редких и благородных металлов и твердых сплавов» Акционерное общество «Узбекский комбинат тугоплавких и

жаропрочных металлов» (АО «УзКТЖМ») реорганизовано путем его присоединения к АО «Алмалыкский ГМК».[24]

На комбинате ежегодно добываются и перерабатываются более 31 миллиона тонн кубометров горной массы, из которых извлекаются 12 химических элементов.

Готовой продукцией АО «Алмалыкский ГМК» является: рафинированная медь (катоды), катанка медная, медный провод (провода), провода медные круглые с эмалевой изоляцией, медные трубы различных диаметров, медный купорос, цинк металлический в слитках, сплав ЦАМ, металлический кадмий, технический селен; технический теллур, аммоний рениевокислый (рений); портландцемент, портландцемент белый, твердосплавные изделия, изделия огнеупорные шамотные, азотно–кальциевые удобрения, серная кислота, строительная продукция (бетонные смеси тяжелого бетона, смеси асфальтобетонные дорожные).

Из товаров народного потребления комбинат производит: швейные изделия; изделия из полиэтилена (плёнку, мешки, рукава и прочее); пластиковые окна и стеклопакеты; мраморные плитки; офисную мебель и оконные блоки; мясо–молочную продукцию; сельскохозяйственную продукцию; хлебобулочные изделия; рыбу живую прудовую (сезонную).

АО «Алмалыкский ГМК» является монопольным производителем катодной меди, цинка металлического, серной кислоты и железосодержащих добавок на территории Узбекистана.

Комбинат реализует свою продукцию по свободно–договорным, декларированным ценам и по ценам товарно–сырьевых бирж.

Продукция выпускается по межгосударственным (ГОСТ) и национальным стандартам (O'zDst, Ts). Для выпуска качественной продукции внедрена, сертифицирована и поддерживается в рабочем состоянии система менеджмента качества (СМК) согласно требованиям международного стандарта ИСО 9001. Ежегодно со стороны международного органа по

сертификации СМК проводится надзорный аудит с целью определения соответствия системы требованиям международного стандарта. Наличие сертифицированной системы менеджмента качества на соответствие требованиям международного стандарта ISO 9001 при производстве катодной меди и эмальпровода, медных труб, цемента, молибдена металлического в виде спеченных брикетов, вольфрама металлического в виде спеченных брикетов является основой постоянного улучшения качества продукции и повышения удовлетворенности, как потребителей, так и других заинтересованных сторон. Сертификация Системы менеджмента качества влияет на конкурентоспособность предприятия на мировом рынке, участие в международных тендерах, реализации международных кредитов, привлечение инвестиций (Приложение А).

Размер Уставного фонда Общества составляет 356 129 920 532.00 (триста пятьдесят шесть миллиарда сто двадцать девять миллионов девятьсот двадцать тысяч пятьсот тридцать два) сум, разделенного на 90 988 738 (девятьсот миллионов девятьсот восемьдесят восемь тысяч семьсот тридцать восемь) штук акций, в том числе:

1. 72,53% – доля государства;

2. Во исполнение постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан от 28 июля 2018 года за № 593 «О мерах по повышению эффективности управлениями АО «Алмалыкский ГМК» ИП ООО «SFI Management Group» привлечено в качестве доверительного управляющего государственной долей в уставном капитале комбината в размере 25%.

3. 2,47% – доля физических.

ИП ООО «SFI Management Group» создано в январе 2017г. Специализируется на внедрении международных стандартов управления производственными, внешнеэкономическими и инвестиционными процессами. Среди проектов компании «Узметмомбинат», Ташкентский

металлургический завод, «Узбекхимфарм», «Уртачирчикпарранда», Интел Капитал и другие.

Согласно данному документу на АО «Алмалыкский ГМК» проведён аудит со стороны ООО «SFI Management Group» с привлечением зарубежных учёных и экспертов из металлургов и горняков. Группа экспертов ИП ООО «SFI Management Group» разработала программу долгосрочной модернизации АО «Алмалыкского ГМК». Программа предусматривает внедрение передового зарубежного опыта в области производства и обработки драгоценных металлов. По итогам проведенных работ принято Постановление Президента Республики Узбекистан от 30.09.2018 г. за №3954 «О мерах по реконструкции и стабилизации производственных мощностей АО «Алмалыкский ГМК». Согласно постановления, производится работы по повышению эффективности производства медной обогатительной фабрики, медеплавильного и цинкового заводов, Ангренского рудоуправления и других основных цехов. Реализация программы АО «Алмалыкский ГМК» сможет существенно нарастить выпуск цветных и драгоценных металлов, а также других видов продукции.

Также хочется отметить, что АО «Алмалыкский ГМК» является соучредителем совместных предприятий, таких как:

Совместное предприятие «Know-How in Production Process» – производство мелкодисперсного медного купороса с антислеживателем на основе углубленной переработки медного купороса для нужд сельского хозяйства, химической промышленности, животноводства, птицеводства и технических нужд. Уставный фонд СП составляет в размере 1,9 млн. долл. США. Учредителями совместного предприятия являются: с иностранной стороны: компания «TANOTRADE AG» (Швейцария) – 60%, с узбекской стороны: АО «Алмалыкский ГМК» – 40%.

Совместное предприятие ООО «Hayat Power Cable Systems» – по производству высоковольтных кабелей и самонесущих изолированных

проводов с изоляцией из сшитого полиэтилена на напряжение до 400 киловольт на территории СЭЗ «Навои». Уставный фонд СП составляет 18,8 млн. долл., с долевым участием АГМК (50 %), СП АО «Узкабель» (25 %) и компании «Gulf Cable Trading Company» (КНР) (25 %).

Совместное предприятие ООО «AWP» – по выпуску смесителей для санитарно–технических изделий, запорной арматуры и комплектующих изделий для внутреннего потребительского рынка на территории СЭЗ «Джизак». Уставный фонд СП составляет в размере 10,5 млн. долларов США, с долевым участием АО "Алмалыкский ГМК" (50%), СП ООО «Peng Sheng» (Узбекистан) (17%) и компанией «Wenzhou Jinsheng Trade Co., LTD» (КНР) (33%).

Структура управления АО "Алмалыкский ГМК" включает в себя высший орган управления – Общее собрание акционеров, Наблюдательный совет, который осуществляет общее руководство деятельностью АО, Правление, являющееся исполнительным органом и Ревизионную комиссию, осуществляющую контроль за финансово–хозяйственной деятельностью Общества. Структура Управления АО «Алмалыкский ГМК» представлена в Приложении № Б.

Корпоративное управление. Ревизионная комиссия включает в себя 7 человек. Председателем ревизионной комиссии является ведущий специалист Кабинета Министров Республики Узбекистан – Файзуллаев Джамал Сабаханович. Членами ревизионной комиссии являются: начальник отдела Национального агентства проектного управления при Президенте Республики Узбекистан, четыре представителя из системы Госкомконкуренции, начальник мини–банка Алмалыкского филиала АКИБ «Ипотекабанк».

Наблюдательный совет включает в себя 9 человек. Председателем и членами наблюдательного совета выступают: пять представителей ИП ООО «SFI Management Group», первый заместитель министра экономики и промышленности РУз., два члена департамента Агентства по

управлению государственными активами РУз., главный специалист Кабинета Министров РУз.

Исполнительный орган состоит из 9 человек: Председатель Правления и члены Правления, ведущие руководители АО «Алмалыкский ГМК».

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется Председателем Правления – Хурсановым Абдуллой Халмурадовичом.

Обязанности Председателя Правления:

– осуществляет руководство деятельностью АО «Алмалыкский ГМК» (далее – Комбинат) на основе единоначалия и несет персональную ответственность за выполнение возложенных на Комбинат задач и планов;

– организует деятельность Правления, распределяет обязанности между членами Правления, обеспечивает принятие Правлением обоснованных и эффективных решений, председательствует на заседаниях Правления, решает иные вопросы, предусмотренные Уставом Комбината;

– без доверенности ведет дела от имени Общества, представляет его интересы, утверждает штаты, издает приказы обязательные для исполнения сотрудниками, дает распоряжения;

– принимает решения о заключении сделок (договоров), в том числе связанные с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения Обществом имущества, при условии, что стоимость таких сделок (договоров) не превышает трех процентов от стоимости чистых активов Общества, определенной по данным бухгалтерской отчетности на дату принятия решения о заключении сделки;

– отвечает за производственную и финансовую деятельности Общества;

– самостоятельно принимает решения по всем вопросам текущей деятельности Общества, не относящихся к компетенции Общего собрания акционеров, Наблюдательного совета и Правления Общества;

– распределяет обязанности между заместителями председателя; подписывает бухгалтерскую, статистическую и иную отчетность;

- утверждает в пределах установленной численности работников и фонда оплаты труда структуру и штатное расписание Комбината;
- утверждает положения о структурных подразделениях Комбината;
- организует созыв органов управления Комбината в порядке, установленном законодательством Республики Узбекистан;
- в установленном порядке назначает на должность и освобождает от должности заместителей председателя, руководителей отделов/служб исполнительного аппарата и структурных подразделений Комбината, направляет в служебные командировки и предоставляет им отпуска;
- подписывает документы, направляемые в органы государственной власти, Президенту Республики Узбекистан, Кабинет Министров Республики Узбекистан и иные организации;
- руководит и курирует деятельностью следующих подразделений: юридический департамент, служба офис-менеджера, представительство АО «Алмалыкский ГМК» в г.Ташкенте, служба по контролю и координации работы с обращениями физических и юридических лиц, служба по контролю за исполнением поручений вышестоящих организаций;
- осуществляет иные полномочия в соответствии с законодательством Республики Узбекистан, учредительными и внутренними документами Комбината.

В вопросах технической политики, научно-технического прогресса, экономической, коммерческой деятельности все структурные подразделения ориентированы на функциональных директоров. Руководство и контроль за работой структурных подразделений АО осуществляется через аппарат управления предприятий и цехов. Структура управления АО "Алмалыкский ГМК" ориентирована на конечный продукт, который является конкурентоспособным и пользующимся спросом на мировом рынке.

К стратегическим целям АО «АГМК» относятся:

– развитие и укрепление известности, имидж АО «АГМК» в промышленности;

– расширение географии деятельности;

– увеличение спектра оказываемых услуг;

– установление договорных отношений на долгосрочной основе с крупными клиентами и субподрядчиками;

– оптимальное и эффективное управление ресурсами компании на всех этапах организации бизнес–процесса по производству комплекса услуг в промышленности, добыче и переработки сырья, экспедирования и логистики, как в интересах клиентов, так и в интересах компании и общества;

– укрепление завоеванных позиций путем улучшения маркетинговой стратегии и повышения качества оказываемых услуг максимально удовлетворяющих и предвосхищающих потребности клиентов, соответствующих международным стандартам качества в указанный срок, в указанном месте, с оптимальными затратами;

– тотальная организация управления качеством, включающая реализацию функций планирования, организации, контроля и мотивации достижения наивысших показателей качества каждым сотрудником компании в отдельности;

– обеспечение стабильного ежегодного прироста дохода и прибыли АО «АГМК» в целом;

Для достижения целей предприятия АО «АГМК» руководством были поставлены следующие задачи:

– постоянное повышение удовлетворённости потребителей,

– расширение минерально–сырьевой базы и освоение новых месторождений руд цветных и редких металлов;

– модернизация и диверсификация производства с целью обеспечения высоких стабильных темпов роста производства;

- увеличение объемов экспорта продукции. в том числе за счет освоения новых рынков сбыта;
- снижение себестоимости и повышение качества производимой продукции;
- углубление процессов локализации производства, импортозамещения и насыщения внутреннего рынка необходимыми товарами и комплектующими изделиями;
- расширение межотраслевой промышленной кооперации на основе приоритетного использования продукции отечественных производителей;
- организация научно–исследовательских работ, в том числе в рамках выполнения программы прикладных исследований в области цветных, драгоценных, редких металлов и твердых сплавов, участие в разработке и внедрении в производство новых технологий и инновационных разработок;
- внедрение современных информационно–коммуникационных технологии и программных продуктов,
- укрепление кадрового потенциала Комбината, повышение квалификации инженерно–технических и управленческих кадров, организация их переподготовки путем усиления кооперации с высшими и средними специальными, профессиональными образовательными и научными учреждениями, привлечение молодых и талантливых специалистов, способных обеспечить эффективную работу комбината в условиях жесткой конкуренции;
- улучшение условий труда и социальной групп работников комбината.

3.2 Анализ внутренних факторов

3.2.1 Анализ производственной деятельности

Выполняя важнейшие приоритеты программы социально-экономического развития коллектив АО «Алмалыкский ГМК» за 2017 год обеспечил выпуск товарной продукции:

- в действующих ценах на 100,8 %,
- в сопоставимых ценах на 101,0 %.

Темп роста выпуска товарной продукции в сопоставимых ценах к соответствующему периоду 2016 года составил 104,1 %.

Выпуск медной продукции составил 103,2 %, в том числе из собственного сырья 100,0 %, цинка металлического 110,9 %, в т.ч. из собственного сырья 102,2%, серной кислоты 112,6%, трихокись молибдена 110,5%, трихокись вольфрама 129,3%. Темп роста 104,3 %.

За 2017 год реализовано продукции на экспорт на 110,6 %.

Через биржевые торги АО «УзРТСБ» за 2017 год реализовано медной продукции –101,7 %, цинка металлического – 100,0 %.

В целях насыщения внутреннего рынка комбинат произвел товаров народного потребления на сумму 17,1 млрд. сум (без учета НДС) или 136,2 % к заданию, темп роста составил 124,9 %.

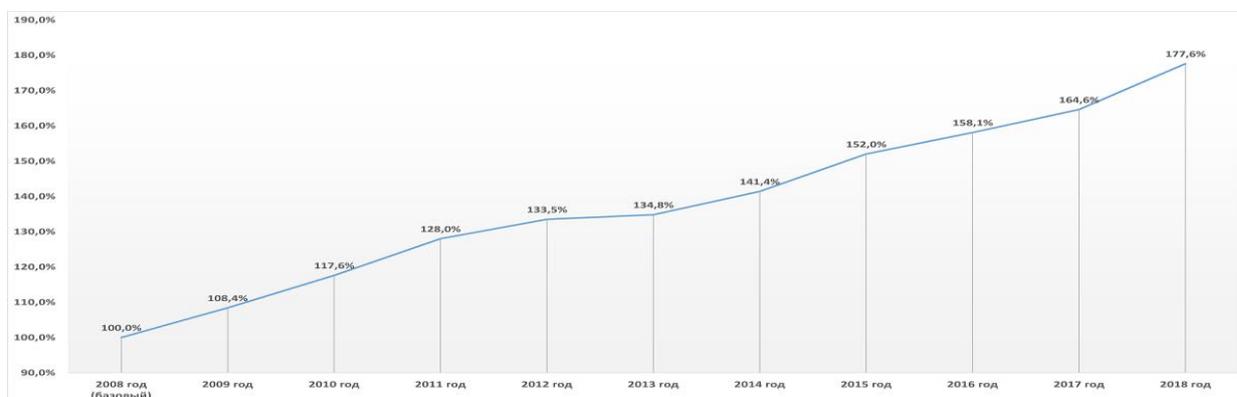


Рисунок 11–Динамика темпов роста объемов производства по годам

Развернутую информацию о движении денежных средств можно увидеть в бухгалтерском балансе и в отчете о финансовых результатов за 2017 год. (Приложение В, Г)

3.2.2 Анализ основных экономических показателей

Проведём анализ основных экономических показателей деятельности АО «Алмалыкский ГМК» за 2015–2017 гг. Данные представим в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ основных экономических показателей деятельности АО «Алмалыкский ГМК» за 2015–2017 гг., тыс.сум

Показатель	2015г.	2016г.	2017г.	Абсолютное отклонение	
				2016г. к 2015г.	2017г. к 2016г.
Выручка	1480138823	1695519741	1877068865	215380918	181549124
Себестоимость	772382006	928659379	1032842730	156277373	104183351
Чист. прибыль	128920979	202374332	251883535	73453353	49509203
Стоимость ОС	974760021	1160747475	1285579331	185987454	124831856
Рентаб. продукция, %	16,6913	21,7921	24,3874	5,1007	2,5953
Рентаб. активов, %	6,2434	14,5852	22,1939	8,3418	7,6087
Фондоёмкость	0,8686	0,6848	0,5193	-0,1840	-0,1653
Фондоотдача	1,1513	1,4607	1,9257	0,3094	0,4650

Из таблицы можно сделать вывод о том, что выручка от продажи товаров, работ и услуг в 2016 году составила 1480138823 тыс. сум, что на 215 380 918 тыс. сум (или на 14,6%) больше, чем в 2015 году. Выручка от продажи товаров, работ и услуг в 2017 году составила 1 877 068 865 тыс. сум, что на 181 549 124 тыс. сум. (или на 10,7%) больше, чем в 2016 году.

Себестоимость на протяжении рассматриваемого периода увеличивалась. В 2016 году составила 928 659 379 тыс. сум, что на 156 277 373 тыс. сум (или на 20,2%) больше, чем в 2015 году. В 2017 году себестоимость составила 1

032 842 730 тыс. сум, что на 104 183 351 тыс. сум. (или на 11,2.%) больше, чем в 2016 году.

Чистая прибыль АО «Алмалыкский ГМК» в 2016 году увеличилась на 73 453 353 тыс. сум по сравнению с 2015 годом и составила 202 374 332 тыс. сум (или на 57%). В 2017 году чистая прибыль составила 251 883 535 тыс. сум, что на 49 509 203 тыс. сум. больше, чем в 2016 году (или на 24%). Наличие необходимого уровня чистой прибыли в распоряжении предприятия является основным внутренним источником текущего и долгосрочного развития организации.

Стоимость основных средств в 2016 году составила 1160747475 тыс. сум, что на 185 987 454 тыс. сум больше уровня 2015 года. В 2017 году стоимость основных средств увеличилась по отношению к 2016 году на 124 831 856 тыс. сум и составила 1 285 579 331 тыс. сум.

Рентабельность продукции показывает, какую прибыль имеет предприятие с каждого сума, затраченного на производство и реализацию продукции. В 2016 году значения данного показателя увеличилось на 5,1007 п.п. по отношению к 2015 году, в 2017 году по отношению к 2016 году – на 2,5953 п.п. Рост данного показателя в динамике является положительным моментом и означает рост отдачи на каждый сум вложенных средств.

Рентабельность активов является показателем эффективности использования всего имущества предприятия. Он характеризует, сколько приходится прибыли на 1 сум активов. Данный показатель имеет положительную динамику. В 2015 году на 1 сум средств, вложенных в активы приходилось 6,2434 сума прибыли, в 2016 году 14,5852 сума, в 2017 году – 22,1939 сума прибыли. Увеличение данного показателя является положительным моментом, так как свидетельствует о повышении эффективности использования активов предприятия.

Фондоёмкость ОС на протяжении рассматриваемого периода имеет отрицательную динамику. В 2016 году по сравнению с 2015 годом показатель

снизился на 0,1840 п. и составил 0,6846 сум./сум. В 2017 году данный показатель составил 0,5193 сум./сум, что на 0,1653 п. меньше, чем в 2016 году. Снижение показателя является положительным моментом и свидетельствует о повышении эффективности производства.

Фондоотдача ОС показывает отдачу, полученную от 1 сума средств, вложенных в ОС. В 2016 году по сравнению с 2015 годом показатель увеличился на 0,3094 п. и составил 1,4607 сум./сум. В 2017 году данный показатель составил 0,9257 сум./сум, что на 0,4650 п. больше, чем в 2017 году. Увеличение показателя является положительным моментом.[23]

Таким образом, анализ показал, что на предприятии наблюдаются высокие значения прибыли в 2015–2017 годах, что свидетельствует об эффективности финансовой деятельности предприятия. Также в 2015–2017 годах отмечено снижение фондоёмкости основных средств, что говорит о снижении эффективности использования основных средств предприятия.

3.2.3 Кадровая политика

На сегодняшний день на комбинате работают более 30000 работников разных специальностей и квалификаций. Комбинат представляет собой сочетание передовых производственных мощностей и коллектива квалифицированных специалистов, инженеров, рабочих и менеджеров.

Для мотивации работников в АО «Алмалыкский ГМК» применяются следующие мероприятия.

1. Материальное стимулирование (премии, материальная помощь)

2. Социальный пакет, официальное оформление – этот метод является для многих людей ключевым моментом, так сказать забота о будущем.

3. Перспективы карьерного роста

1 октября 2001 года с целью дальнейшего совершенствования системы переподготовки и повышения квалификации работников комбината был образован Учебный центр.

Работа Учебного центра АО «Алмалыкский ГМК» осуществляется по 5 основным направлениям:

- сектор производственного обучения рабочих без отрыва от производства;
- сектор повышения квалификации ИТР с отрывом и без отрыва от производства, рабочих, обучающихся на основе договоров с отрывом от производства;
- сектор подготовки специалистов с высшим образованием;
- сектор производственной практики студентов ВУЗов и учащихся колледжей;
- сектор методической работы.

Постановлением Президента Республики Узбекистан от 27 июля 2017 года № ПП–3153 «О мерах по совершенствованию подготовки инженерно–технических кадров для производственно–промышленной отрасли Ташкентской области» открыт филиал Российского Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» в г. Алмалык.

А также комбинат сотрудничает с тремя ВУЗами по подготовке специалистов на платно–контрактной основе, в том числе:

- Алмалыкский филиал Ташкентского государственного технического университета;
- Навоийский государственный горный институт;
- Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС».

Повышение производительности труда и эффективность затрат – главный принцип планирования и расходования средств на персонал АО «АГМК» [10].

3.2.4 Поставщики, потребители, конкуренты

АО «Алмалыкский ГМК» в целях развития кооперационных связей между предприятиями нашей страны, в том числе субъектами среднего и малого бизнеса, осуществляет целенаправленные меры, а именно принимает участие в промышленных отраслевых и международных ярмарках, осуществляет приём предпринимателей для обсуждения предложений по взаимному сотрудничеству, производит размещение и систематическое обновление перечня импортируемых продукции на корпоративном портале комбината.

Сегодня работа в этом направлении является важной частью стратегии развития большинства предприятий, будь то крупнейшие промышленные комплексы, или субъекты среднего и малого бизнеса. Если кооперационные связи дают субъектам среднего и малого бизнеса стабильные заказы, то крупным предприятиям возможность сэкономить средства.

Участие в промышленных ярмарках, предприятию, открывает возможность подробно изучить рынок, укрепить существующие связи, наладить новые деловые контакты, сформировать портфель заказов на ближайшую и среднесрочную перспективу.

Так, по итогам X Международной промышленной ярмарки и кооперационной биржи на АО «Алмалыкский ГМК» заключены 173 договора на общую сумму 227,9 млрд. сум, что на 23,5% больше чем на прошлой ярмарке.

В 2017 году по заключенным договорам в ходе X Международной промышленной ярмарки и кооперационной бирже комбинатом запланировано приобретение различных товарно–материальных ценностей, такие как, комплектующие и запасные части к оборудованию, сырьевые материалы для технологической цели, строительные материалы, электротехническая продукция, средства индивидуальной защиты и др.

Покупатели. Основными сегментами в экспорте медной продукции в 2017 году стали медные катоды, медная катанка, проволока медная электротехническая, а также трубы медные круглые. Готовая медная продукция в основном экспортируется в Турцию, Китай, Финляндию, Нидерланды и другие страны.

Экспортные контракты АО «Алмалыкский ГМК» заключают на Промышленных Кооперационных Ярмарках, проводимых два раза в год, а также по прямым договорам с постоянными клиентами, на взаимовыгодных условиях.

Ценообразование реализуемой продукции металлов на экспорт определяется по котировкам Лондонской биржи металлов (ЛБМ), при этом назначается скидка или премия исходя из вида продукции и условий поставки автомобильным транспортом или железнодорожным транспортом.

Внутри республики АО «Алмалыкский ГМК» является монопольным производителем катодной меди на территории Узбекистана.

Ситуация по медной продукции с высокой добавленной стоимостью АО «Алмалыкский ГМК» на внутреннем рынке характеризуется следующим:

- трубы медные круглые – нет конкурентов;
- катанка медная, проволока медная круглая электротехническая, эмальпровод – конкуренты имеются.

Конкуренты, производящие аналогичную медную продукцию, являются одновременно и покупателями меди катодной, используя данную продукцию как сырье.

Реализация медной продукции на внутреннем рынке определяется путем выставления объемом, которые утверждаются Кабинетом Министров республики Узбекистан, через электронные биржевые торги АО «УзРТСБ». Стартовая цена формируется следующим путем: к котировке Лондонской биржи металлов (ЛБМ), предшествующего дню формирования стакана заявки плюсуется добавленная стоимость по видам продукции. Далее по итогам

торгов с каждым покупателем заключается договор с указанием индивидуальной цены и объемов по каждому виду продукции. По итогам торгов формируется средневзвешенная цена на медную продукцию (по видам), которая действует на следующую неделю. Данная цена используется для работы по прямым контрактам объемы, которых также утверждены Кабинетом Министров.

Медная продукция является высоколиквидной продукцией комбината, которая не подлежит перепродаже. Рассмотрим использование меди катодной и медной катанки некоторыми покупателями на внутреннем рынке:

ООО «Hayat Power Cable Systems» – производство высоковольтных кабелей и самонесущих изолированных проводов с изоляцией из сшитого полиэтилена на напряжение до 400 киловольт;

ООО «AWP» – выпуск смесителей для санитарно–технических изделий, запорной арматуры и комплектующих изделий;

СП АО «Узкабел», СП ОА «Андижанкабель», СП ООО «TECHNO CABLE GROUP», СП ООО «KABEL TECH ENERGY», ИП ОА «Узэракабель», ИП ООО «Дольче Кабель» – производство, медной катанки, медной проволоки, различные силовые кабели, эмальпровод и контактные провода и т.д.

СП ООО «YUQORICHIRCHIQ METALL INVEST», СП ООО «PROCAB», Новатор – производство медных контактных проводов, силовых кабелей, используемых в машиностроительной технике.

Анализ удовлетворенности потребителей за 2018 год показывает полную удовлетворенность в части качества поставляемой продукции, сроков отгрузки, процедуры подписания и регистрации контракта, оперативности обращения, компетентности и вежливости персонала. Имеется неудовлетворенность в части дисциплины документооборота по срокам оформления и получения счет–фактур на приобретенную продукцию.

Таблица 4–Анализ информации об удовлетворенности потребителей, (бальная шкала от 0 до 1)

Наименование компании	Качество поставляемой продукции	Сроки отгрузки	Процедура подписания и регистрации контракта	Дисциплина документо– оборота	Оперативность реагирования на обращения потребителей	Компетентность персонала АГМК	Вежливость персонала АГМК
	а	б	в	г	д	е	ж
СП ООО «YUQORICHIRCHIQ METALL INVEST»	1	1	1	1	1	1	1
СП АО «Узкабель»	1	1	1	1	1	1	1
СП ООО «PROCAB»	1	1	1	1	1	1	1
СП ООО «TECHNO CABLE GROUP»	1	1	1	0,5	1	1	1
СП ООО «KABEL TECH ENERGY	1	1	1	1	1	1	1
СП АО «Андижанкабель»	1	1	1	1	1	1	1
АО «Узметкомбинат»	1	1	1	1	1	1	1
ЧП «MAFTUS»	1	1	1	1	1	1	1
ООО «OSIYO Kabel»	1	1	1	1	1	1	1
ООО «Hi–tech Technologies»	1	1	1	1	1	1	1
Я.Т.Т. Таджибаев А.К.	1	1	1	1	1	1	1
ООО «ЭЛМАШ»	1	1	1	1	1	1	1
Итого:	12	12	12	11,5	12	12	12
Итого, % от max:	100%	100%	100%	92,9%	100%	100%	100%

В настоящее время проведены корректирующие действия по ограничению сроков передачи счет-фактур для подписания, а также подписания счет-фактур на медеплавильном и цинковом заводах в течение 2–3 суток.

Имеются рекомендации потребителей по устранению проблем с въездом и выездом автомашин на территории медеплавильного завода. Порядок контроля за вывозом реализуемой продукции производства АО «Алмалыкский ГМК» определена соответствующей Инструкцией № И 00193950–56–03–2017 от 01.02.2018г. Проблемы с задержкой въезда возникли в ноябре–декабре 2018 года в результате реализации дополнительных объемов продукции на экспорт для выполнения прогнозных параметров баланса в части использования материальных ресурсов.

3.2.5 SWOT - анализ

Для анализа внутренней среды и формирования эффективной маркетинговой стратегии организации можно применить метод SWOT–анализа (таблица 5).

Целью проведения SWOT–анализа является выявление в потенциале АО «АГМК» сильных и слабых сторон относительно целей реализации стратегии развития, установления возможностей, предоставляемых организации ее внешней средой, а также выявление угроз для АО «АГМК» со стороны внешней среды.

Целью проведения SWOT–анализа является выявление в потенциале АО «АГМК» сильных и слабых сторон относительно целей реализации стратегии развития, установления возможнос

Изучив, таблицу SWOT–анализ по медной продукции АО «Алмалыкский ГМК» можно сделать следующие выводы:

К сильным сторонам относится качество продукции, большая востребованность на рынке.

К слабым сторонам относятся зависимость стоимости реализации от цены мирового рынка (цена ЛБМ), товары с добавочной стоимостью имеют высокую добавочную стоимость.

К возможностям комбината относятся: снижение издержек производства на продукцию с добавленной стоимостью; самостоятельное распределение объемов медных ресурсов в зависимости от сезонности и ориентированного спроса на внешнем и внутреннем рынке; автоматическая корректировка невостребованных объемов продукции на внутреннем рынке в течение месяца с перераспределением их на экспорт;

Угрозами являются рост курса UZS к USD, снижение цены ЛБМ на медь, потеря конечного потребителя в виду высокой стоимости продукта.

Таблица 5 – SWOT – анализ продукции, реализуемой АО «Алмалыкский ГМК» на внутреннем рынке

Наименование продукции	<i>S – strength – сильные стороны</i>	<i>W – weakness – слабые стороны</i>	<i>O – opportunity – возможности</i>	<i>T – treaty – угрозы</i>
Катодная медь	<p>1.Целевой товар, ориентированный на потребности конечного покупателя;</p> <p>2.Завоеванная доля на рынке цветной металлургии как надежного партнера;</p> <p>3.Высокоэффективная технологическая схема производства;</p> <p>4. Высокие рудные запасы промышленного производства на долгосрочную перспективу;</p> <p>5. Благоприятные условия для удовлетворения потребностей внутреннего рынка, расширение доступа потребителей к ресурсам;</p> <p>5.Низкие издержки производства.</p>	<p>1.Зависимость стоимости реализации от цены мирового рынка (цена ЛБМ);</p> <p>2. Распределение доли внутриреспубликанского потребления в утвержденных стоимостных балансах, не соответствующего реальным потребностям рынка.</p>	<p>1.Пересмотр политики ценообразования на основе фактической себестоимости и плановой рентабельности для утверждения стартовой цены выставления продукции на биржевых торгах;</p> <p>2.Самостоятельное распределение объемов использования медных ресурсов в зависимости от сезонности и ориентированного спроса на внешнем и внутреннем рынке;</p> <p>3.Автоматическая корректировка невостребованных объемов продукции на внутреннем рынке в течение месяца с перераспределением их на экспорт;</p> <p>4. Корректировка объемов производства продукции с высокой добавленной стоимостью исключительно под потребности рынка;</p> <p>4. Совершенствование процесса реализации потребителя на основе анализа удовлетворенности потребителя.</p>	<p>1.Снижение спроса и покупательской способности конечного потребителя в связи с ростом цена меди на ЛБМ, рост курса UZS к USD;</p>

Продолжение таблицы 5

<p>Медная катанка</p>	<p>1.Товар узкоцелевого направления; 2.Своя ниша на рынке, как качественного и надежного производителя; 3.Высококачественный продукт.</p>	<p>1.Ограниченность выпуска продукции возможностями договорных обязательств с производителем продукции (СП АО «Узкабель») и техническим состоянием его производства; 2.Высокая добавочная стоимость к цене ЛБМ (300\$ при стоимости переработки 190\$ за 1 тн на СП АО «Узкабель») 3.Конкуренция со стороны производителей, использующих при производстве медной катанки медь катодную алмалыкского производств, но более низкую стоимость переработки</p>	<p>1. Пересмотр политики ценообразования на основе фактической себестоимости и плановой рентабельности для утверждения стартовой цены выставления продукции на биржевых торгах 2. Собственное производство медной катанки на действующих мощностях (площадях) АГМК</p>	<p>1. Снижение спроса и покупательской способности конечного потребителя в связи с ростом цена меди на ЛБМ, а также с ростом курса UZS к USD 2.Появление внешней конкуренции на рынке Республики с продукцией низкой стоимости. 3. Наличие внутриреспубликанской конкуренции на продукцию с высокой добавленной стоимостью.</p>
-----------------------	---	--	--	---

Продолжение таблицы 5

<p>Проволока медная электротехническая</p>	<p>1.Высокотехнологичная продукция с высокой добавленной стоимостью 2.широкий спектр использования (машиностроение, телекоммуникация, электроэнергетика и т.д) 3. Высокая потребность</p>	<p>1.Высокая себестоимость производства в виду большой энергоемкости и длительности технологического цикла. 2. Высокая добавочная стоимость к цене ЛБМ (1700 \$ за 1 тн) 3.Конкуренция со стороны производителей, использующих при производстве медной проволоки медь катодную и катанку алмалыкского производств, но более низкую стоимость переработки 4. Резкое снижение потребности на внутреннем рынке в связи с ростом цены меди на ЛБМ, рост курса UZS к USD 5.Периодичность производства при высокой себестоимости</p>	<p>1. Пересмотр политики ценообразования на основе фактической себестоимости и плановой рентабельности для утверждения стартовой цены выставления продукции на биржевых торгах</p>	<p>1.Снижение спроса и покупательской способности конечного потребителя 2. Конкуренция с отечественными производителями аналогичной продукции 3. Переориентация потребителя на другие высокотехнологические продукты в телекоммуникационных источниках (волоконный кабель).</p>
--	---	---	--	---

Продолжение таблицы 5

<p>Провод медный круглый с эмалевой изоляцией (эмальпровод)</p>	<p>1.Высокотехнологичная продукция с высокой добавленной стоимостью 2.Импортозамещающая продукция 3. Широкая сфера потребления 4.Своя ниша на рынке как качественного и надежного производителя</p>	<p>1. Высокая добавочная стоимость к цене ЛБМ (4500\$ за 1 тн) 2.Конкуренция со стороны отечественных производителей, использующих при производстве эмальпровода более дешевое сырье и вспомогательные материалы</p>	<p>1. Пересмотр политики ценообразования на основе фактической себестоимости и плановой рентабельности для заключения прямых договоров с конечными потребителями эмальпровода 2.Использование в производстве эмалевой изоляции более низкой стоимости</p>	<p>1.Потеря конечного потребителя в виду высокой стоимости продукта</p>
<p>Трубы медные</p>	<p>1.Высокотехнологичная продукция с высокой добавленной стоимостью 2.Импортозамещающая продукция 3. Широкая сфера потребления</p>	<p>1. Высокая добавочная стоимость к цене ЛБМ, (2700 сум за 1 тн) 2.Конкуренция со стороны производителей, использующих при производстве медных труб вторичное сырье с более низкой стоимостью</p>	<p>1. Пересмотр политики ценообразования на основе фактической себестоимости и плановой рентабельности для утверждения стартовой цены выставления продукции на биржевых торгах 2. Использование в производстве медных труб вторичное сырье с более низкой стоимостью для снижения себестоимости продукции</p>	<p>1. Потеря конечного потребителя в виду высокой стоимости продукта 2. Снижение темпов роста производства</p>

3.3 Анализ внешней среды

Как известно, самые крупные залежи медной руды среди всех континентов находятся в Латинской Америке. Крупнейшее месторождение красного металла в государстве находится возле г. Ранкагуа. В этом месте медную руду находили еще индейцы до появления европейских колонистов. Добыча медной руды в промышленных масштабах была начата в конце 19 века. Таким образом был открыт мировой рынок меди.

Основные производственные мощности по добыче медной продукции сосредоточены в странах Латинской Америки, на долю которой приходится чуть более 41% мировой добычи. К примеру, в Чили добывают 40% меди от мировых показателей. Второе место занимают страны Азии с долей около 20%, и на третьем месте находится Северная Америка – 14% [10]. По оценкам зарубежных исследователей на Чили приходится почти треть мирового объема производства меди [7]. По добычи меди в разрезе стран Россия в 2016 году заняла восьмое место, уступив по сравнению с 2015 — Замбии.

Растущая сложность производственного процесса в 2012 — 2016 годах сопровождалась снижением цен на медь на мировом товарном рынке (рисунок 12).

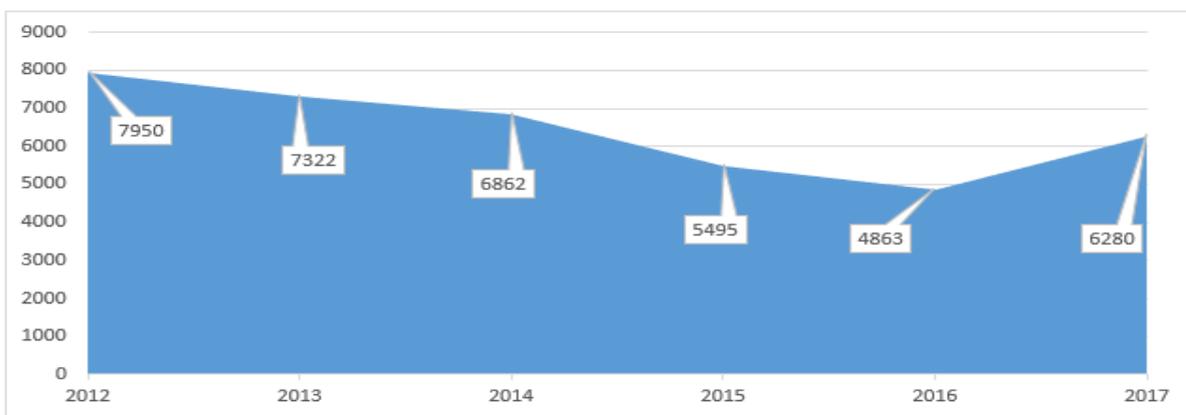


Рисунок 12 – Динамика цен на медь на мировом товарном рынке, долл. США/т

Основными факторами, повлиявшими на падение цены в 2014–2016 гг., являются: рост производства меди в Перу, закупки меди SRV Китая, остановка рудников в Чили из-за ливней, рост импорта медных концентратов в Китае, забастовка рудника Toromochu в Перу, укрепление доллара США и другие. К концу 2017 года наблюдается рост цен на медь на мировом рынке (рисунок 13).

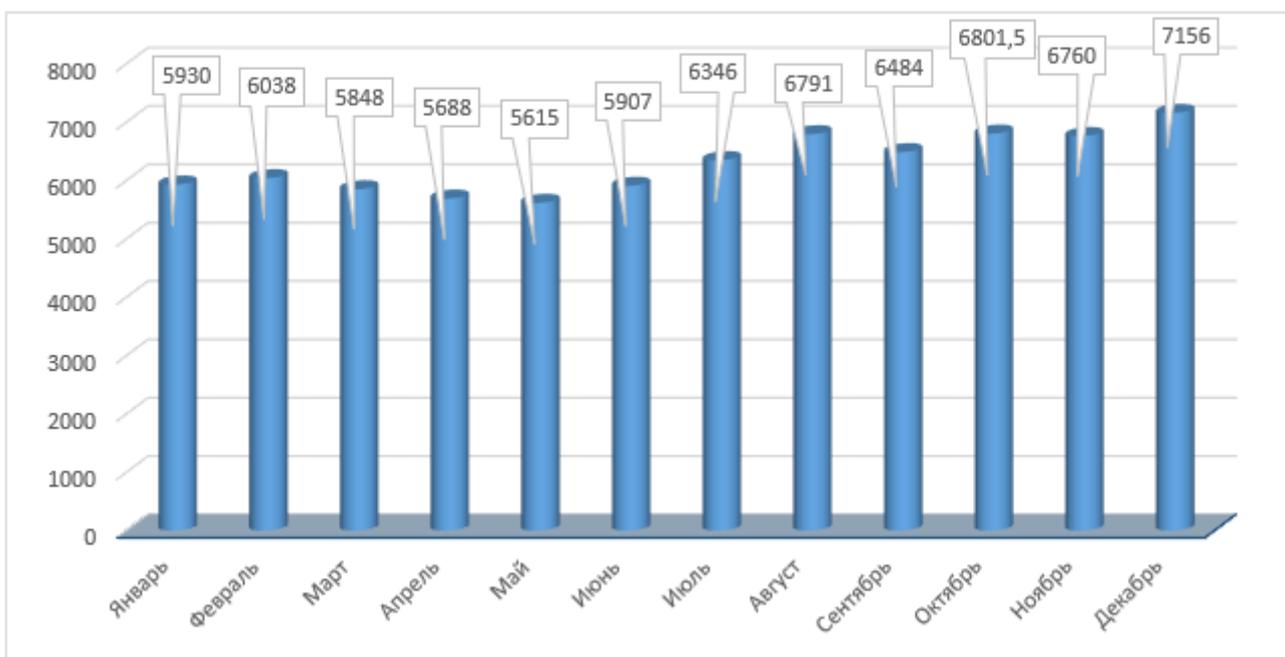


Рисунок 13—Динамика цен на медь на мировом товарном рынке в 2017 году, долл. США/т.

Очень быстро сегодня растет мировой спрос в добывающей промышленности самых больших азиатских стран. Среднедушевое потребление меди будет расти в ближайшие годы в густонаселенных странах, таких как Китай и Индия, так как отрасли хозяйства в этих государствах требуют больше материалов, сырья, по сравнению с экономическими запросами передовых стран мира [9; 2, с.271]. По оценкам зарубежных ученых–исследователей ввиду растущего спроса Китай будет продолжать оказывать глубокое воздействие на мировое потребление меди с высокой зависимостью от импорта до 2020 года, а пик спроса на импортную

медь ожидается в объеме 5,5 млн тонн/год. После чего в стране будет сделан упор на внутреннюю утилизацию старых ломов.

Важным направлением поддержания отрасли становится реализация инновационных проектов, отвечающих требованиям увеличения производственной мощности и сокращению издержек как основных точек роста.

Инновации внедряются в производство на основе реализации эффективных изобретений и передовой конкурентоспособной техники. При этом требуется соблюдение таких технических приоритетов как: внедрение инноваций, поддерживающих конкурентоспособность на высокотехнологичном мировом рынке; при внедрении необходимо опираться на потребности, реально необходимые обществу; должна достигаться социально – экономической эффективность; финансовый потенциал; необходимо обеспечивать ресурсосбережение и экологическую безопасность [8].

Таким образом, чтобы добиться конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе и высокую эффективность промышленного производства, способную обеспечить возрастающее потребление меди в будущем, необходимо сформировать инновационную политику металлургических предприятий, которая была бы адекватна современным экономическим условиям. Данная необходимость вытекает из накопленных причин, перечисленных выше, которые сдерживают развитие металлургической промышленности, ставя под угрозу удовлетворение спроса. Способность к внедрению новых технологий, оборудования и способов управления является важнейшим условием конкурентоспособности компаний.

3.4 Разработка маркетинговой стратегии

В Стратегия развития цветной металлургии Узбекистана 2016–2020 годы и на перспективу до 2030 года спрогнозирован рост объемов производства и потребления меди в мире в целом (рисунок 14). Предполагается сохранение высокого спроса со стороны сектора электротехнических изделий и кабельной продукции, а также транспортного машиностроения и строительной отрасли.

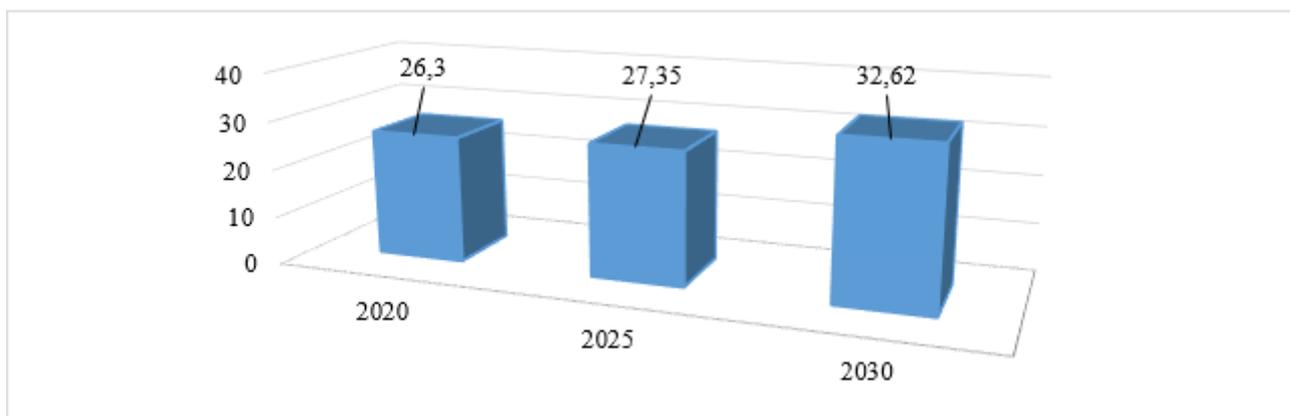


Рисунок 14 –Прогноз производства меди в мире, млн. т (составлено по [11])

Неоспоримым является тот факт, что медь играет роль одного из важнейших металлов в производстве. Среди цветных металлов медь уверенно держит второе место, лишь немного уступая по популярности алюминию. Основной источник меди — руда, которую добывают на месторождениях по всему миру. Основные свойства меди известны всем: это пластичность, высокий уровень проводимости тепла и электричества. Специалисты выделяют также два основных преимущества: пониженный показатель твердости и химической активности. С другой стороны, твердость и высокая стоимость «чистой» меди негативно влияют на спрос и использование металлоизделий из меди. Поэтому на производстве к ней добавляют различные материалы: получается сплав с повышенной плотностью при сохранении всех положительных сторон.

АО «Алмалыкский ГМК» стремится к расширению рыночных позиций за счет гарантированного сбыта продукции, где не последнюю роль играет географическая приближенность к потребителю и источникам сырья, что снижает транспортные расходы до 20% себестоимости выпускаемых видов продукции. АО «Алмалыкский ГМК» за счет резервного фонда, инвестиций и трудовой занятости, дополнительные налоговые поступления, прямой доступ к передовым технологиям, знаниям, опыту корпоративного управления рассчитывает на дальнейшее развитие ассортимента медной продукции с высокой добавленной стоимостью.

Удельный вес притоков денежных средств реализуемой продукции комбината занимают:

- медная продукция (50,1 %),
- аффинированное золото и серебро (28,8 %),
- цинк металлический (5,9 %),
- цемент (4,5 %).

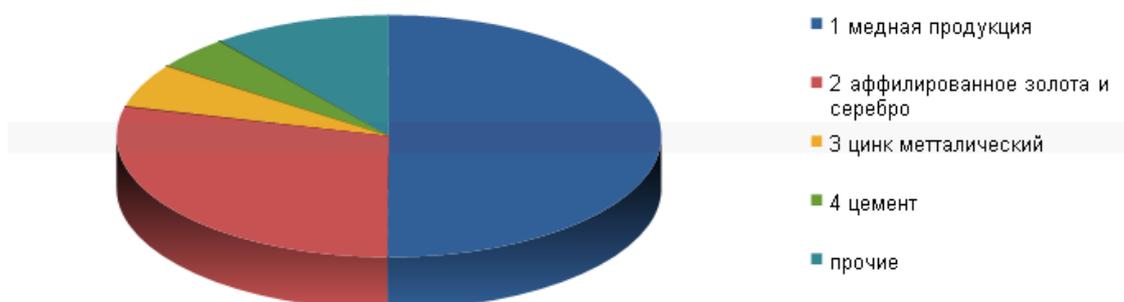


Рисунок 15–Удельный вес поступления денежных средств от реализуемой продукции по АО «Алмалыкский ГМК», в %

С целью расширения ассортимента медной продукции, одним из реализуемых проектов локализации в текущем году предусматривается запуск нового товарного продукта – трубы медные квадратные, применяемые для формирования систем охлаждения плавильных печей.

Производственная мощность труб медных квадратных составит 3500 тонн в год. Данный вид продукции является импортируемым товаром для внутреннего рынка Узбекистана. В связи с быстрорастущим развитием промышленности в республике потребность данного вида готовой продукции будет постоянно увеличиваться, а значит запуск данной линии товарной продукции считается обоснованным.

Сфера применения: трубы медные квадратные используются в быту, на производстве, при проведении водопроводов, тепловых коммуникаций, при установке климатического оборудования, в том числе в следующих сферах:

- холодное и горячее водоснабжение;
- водяное отопление и системы водяного теплого пола;
- в трубопроводах сжатого воздуха и газа (газоснабжение);
- в системах гидравлики для подачи масла;
- в системах подключения технологического оборудования;
- в топливных системах двигателей различного назначения.

Благодаря своим превосходным теплопроводящим свойствам, медь является самым подходящим материалом для использования в теплотехнике, холодильной технике и кондиционировании.

Преимущества труб медных квадратных:

- длительный срок эксплуатации (срок службы медных водогазопроводных труб составляет от 40 до 80 лет);
- высокие антикоррозионные свойства (не подвержены коррозии, вследствие чего имеют больший срок службы и сокращают издержки на эксплуатацию трубопроводов);
- незначительное тепловое расширение;
- хорошо выдерживают высокую и низкую температуру. Минимально разрешенная температура минус 100 °С. Максимально допустимая эксплуатационная температура медных труб достигает плюс 250 °С. Однако

температура плавления медных соединений, используемых в трубопроводных системах, превышает 1000 °С, что позволяет говорить о теплостойкости, соответствующей тугоплавким трубам;

- прочность (высокий запас механической прочности к гидравлическим повреждениям);

- способность выдерживать высокое давление (безразличны к любым возможным значениям давления в системах водоснабжения). Давление разрушения для медной трубы больше 200 атмосфер, что создает огромный запас прочности;

- простота и легкость монтажа вследствие высокой гибкости и упругости (пластичности) меди. Расход материала при монтаже можно рассчитать с точностью до сантиметра (минимум отходов);

- высокая стойкость к размораживанию (при прекращении/ перебоях тепло- и /или энергоснабжения);

- стойкость к вибрациям (безразличны к вибрациям, в т.ч. в зимний период);

- газонепроницаемость (непроницаемы не только для жидкостей, но и для газов, например, кислорода, что очень важно для отопительных систем и систем водоснабжения);

- отсутствие старения материала;

- экологичность (не выделяют вредных и токсических соединений) и безопасность для здоровья;

- устойчивы к образованию шлама в системах панельного отопления благодаря 100 % –ой диффузионной непроницаемости;

- полезны для здоровья, высокие бактерицидные и бактериостатические свойства (т.е. медь препятствует росту бактерий на внутренней поверхности трубы);

- эстетичный внешний вид;

– крайне малая величина шероховатости внутренней поверхности и значения потерь на местное гидравлическое сопротивление в соединениях, которыми можно пренебречь (шероховатость медных труб в 100 раз ниже, чем у стальных, и в 4÷5 раз ниже, чем у полимерных);

– не боятся воздействия ультрафиолета;

– трубы медные квадратные полностью перерабатываются после использования.

Классифицируя внедряемый продукт можно сказать следующее:

– по уровню новизны – радикальный продукт, что означает внедрение уже существующего продукта на мировом рынке;

– по стадии жизненного цикла товара, на который разрабатывается новшества внедряемые на стадии производства;

– по масштабу новизны продукта данный продукт новый в Республике Узбекистан;

– отрасль народного хозяйства – материальное производство – промышленность;

– сфера применения продукта – для продажи;

– по частоте применения – повторяющиеся производство;

– по виду эффекта полученного в результате внедрения – экономический или коммерческий эффект – расширение ассортимента медной продукции, новые рабочие, получение прибыли;

– по глубине изменений – модификационные – не глобальные, путем открытия дополнительного цеха;

– по месту на предприятии – на выходе продукта – расширение ассортимента медной продукции;

– по источнику инициативы – прямой социальный заказ, согласно заявок потребителей.

4 Корпоративная ответственность предприятия

Корпоративная социальная ответственность – международная бизнес–практика, которая прочно вошла в корпоративное управление в конце XX века. В настоящее время внедрение мероприятий КСО становится неотъемлемой частью успешной компании.

Корпоративная социальная ответственность – это:

- 1) комплекс направлений политики и действий, связанных с ключевыми стейкхолдерами, ценностями и выполняющих требования законности, а также учитывающих интересы людей, сообществ и окружающей среды;
- 2) нацеленность бизнеса на устойчивое развитие;
- 3) добровольное участие бизнеса в улучшении жизни общества.

Корпоративная социальная ответственность — это концепция, в соответствии с которой компания учитывает интересы общества и берет на себя ответственность за влияние своей деятельности на клиентов, потребителей, работников, поставщиков, акционеров, местные сообщества и прочие заинтересованные стороны, а также на окружающую среду. Любой анализ программ корпоративной социальной ответственности предполагает изучение уровней КСО.

В данной главе анализируется процесс управления корпоративной социальной ответственностью. В частности, дана краткая характеристика корпоративной социальной ответственности республики Узбекистан на примере АО «Алмалыкский ГМК». Предложены рекомендации по улучшению управления корпоративно–социальной ответственностью. Предприятие проводит собственную социальную политику и является социально ответственным.

Основные направления социальной ответственности:

1. Забота о собственном персонале и их членов семьи.

2. Забота о качестве производимой продукции.
3. Забота о достоверной информации касательно, рекламы.
4. Забота об окружающей среде.
5. Благотворительность.

Предприятие тесно сотрудничает с научно–исследовательскими институтами Республики Узбекистан, Российской Федерации. Располагает мощным производственным и интеллектуальным потенциалом для сотрудничества со всеми заинтересованными партнерами.

В соответствии с основными направлениями социальной политики и ответственности, к стейкхолдерам предприятия в данной сфере относятся – таблица 7

Таблица 7 – Стейкхолдеры предприятия в сфере социальной ответственности

Прямые стейкхолдеры предприятия	Косвенные стейкхолдеры предприятия
Работники предприятия.	Население региона деятельности
Семьи работников предприятия.	предприятия.
Молодежь (студенты ВУЗов и колледжей)	Природоохранные организации
Покупатели и потребители	Внутренний рынок, внешний рынок

Основными стейкхолдерами в сфере социальной ответственности являются работники предприятия. Именно на них направлено большинство социальных программ предприятия. Также значительные средства в сфере социальной ответственности предприятие вкладывает в заботу о членах семей предприятия.

Поскольку предприятие заинтересовано в постоянном обновлении кадрового состава, оно готово вкладывать значительные средства в поиск и обучение талантливых молодых людей. С этой целью предприятие отправляет

на обучение молодых людей как в отечественные ВУЗы и колледжи, так и за рубеж.

Также к прямым стейкхолдерам предприятия относятся потребители его продукции, поскольку АО «Алмалыкский ГМК» уделяет значительное внимание, вопросам качества выпускаемой продукции, считая себя ответственным за получение потребителем продукции самого высокого качества.

Работая с клиентами и представителями других заинтересованных в деятельности организации групп, маркетологи должны руководствоваться «социальной совестью». Все чаще при выборе организации все чаще руководствуются информацией об их социальной и экологической ответственности и нуждаются в подобной информации.

К косвенным стейкхолдерам предприятия относится, в первую очередь, население региона деятельности предприятия, поскольку предприятие:

- создает рабочие места;
- платит налоги;
- организует и финансирует объекты социально–культурной сферы (дом культуры, спортивный центр, детский оздоровительный лагерь и пр.);
- занимается благотворительностью.

Рассмотрим каждое из основных направлений социальной деятельности предприятия более подробно.

1. Творческий потенциал и профессионализм персонала.

Предприятие – удачное сочетание производственных мощностей и коллектива квалифицированных специалистов, рабочих, менеджеров. Творческий потенциал коллектива обеспечивает эффективная система подготовки и переподготовки кадров, система обучения резерва руководящих работников.

Учебная база предприятия насчитывает восемь специализированных кабинетов на 300 посадочных мест, оснащенных соответствующим

оборудованием. Ежегодно более 2500 трудящихся охвачены всеми видами обучения.

Виды профессионального обучения кадров, используемые на предприятии:

- обучение вторым и смежным профессиям;
- повышение квалификации;
- целевая подготовка в вузах и колледжах на платно–контрактной основе.

Ведется плановое обучение специалистов, с отрывом и без отрыва от производства, основным технологическим профессиям. С 2009 года осуществляется подготовка специалистов из числа резерва на выдвижение в состав руководителей.

Предприятие заинтересовано в притоке молодых специалистов и в тесном контакте с учебными заведениями организует проведение практики студентов, выявляя и отбирая для дальнейшей работы в подразделениях предприятия, наиболее перспективных специалистов.

2. Охрана окружающей среды.

На предприятии большое внимание уделяется вопросам охраны труда, окружающей среды и благоустройству территории. Действует система 3–х ступенчатого контроля обеспечивающая безопасное проведение работ.

3. Работа с молодежью (студенты и выпускники).

Важным источником пополнения руководящих и инженерно–технических кадров являются молодые специалисты с высшим образованием. Уже на этапе практик студенты могут получить практический опыт на рабочих местах. Студенты, хорошо зарекомендовавшие себя в практической работе, являются одним из основных источников комплектования кадров.

4. Организация досуга работников и членов их семей.

Организация досуга работников и членов их семей – также важное направление социальной ответственности предприятия. И в это направление предприятие регулярно вкладывает значительные средства. Работа Дворца культуры «Металлург» направлена на расширение и совершенствование национального мышления и идеологии, пробуждения духа независимости, воспитание здорового поколения в духе любви к Родине, умение культурно отдыхать, полезно проводить свободное от работы и учебы время. В ДК «Металлург» функционируют 26 коллективов художественной самодеятельности по таким направлениям как: вокал, хореография, изобразительное искусство, цирковое искусство, из них взрослых 16 коллектив и детских 10, в которых занимаются 590 детей.

Основная задача Спортивного клуба «Металлург» внедрение физической культуры и спорта в повседневную жизнь рабочих, служащих и членов их семей, развитие национальных видов спорта, проведение физкультурно– оздоровительных и спортивных мероприятия, активная пропаганда здорового образа жизни и снижение заболеваемости среди трудящихся и молодежи. В СК «Металлург» функционирует 58 секций по следующим видам спорта: гандбол, баскетбол, футбол, борьба кураш, вольная борьба, настольный теннис, легкая атлетика, пауэрлифтинг, бокс, тхэквондо, плавание, волейбол, кортовый теннис, шахматы, велоспорт, каратэ. Общее число занимающихся в центральных секциях СК «Металлург» более 800 человек.

В целях обеспечения полноценного отдыха и оздоровления детей в период летнего оздоровительного сезона функционируют 4 детских оздоровительных лагеря АО «Алмалыкский ГМК»:

- «Тонг» – Ташкентская область, Пискентский район
- «Металлург» – Ташкентская область, Бостанлыкский район
- «Парвоз» – Сурхандарьинская область, Сариасинский район
- «Истиклол» – Джизакская область, Заминский район

Лагеря укомплектовываются опытными кадрами, вожатые предварительно проходят специальное обучение в «Школе вожатых» организованной профсоюзным комитетом на базе ДК «Металлург»

В целях организации содержательного отдыха детей, по утвержденным планам мероприятий лагерей, проводятся календарно–тематические мероприятия, развлекательно–познавательные конкурсы, спортивные соревнования, интересные беседы, диспуты, а также конкурсы на лучшего читателя. Организованы центры «Агитации и просветительства», библиотеки с учетом познавательных и развлекательных интересов детей. Также организованы спортивные секции по настольному теннису, шашкам, баскетболу, плаванию, волейболу, кружки музыкальные (хоровое пение, игра на аккордеоне, рубабе и доире), рисования, юные читатели, умелые руки, юные таланты, вышивание, лепка из глины и др.

Социальная ответственность предприятия – важная статья его расходов. Рассмотрим в динамике и структуре затраты предприятия на социальную ответственность таблица 8.

Таблица 8. –Затраты предприятия в сфере социальной ответственности за 2016 – 2018 гг., тыс.сум

Направления деятельности предприятия в сфере социальной ответственности	Период / затраты, тыс. сумм		
	2016г.	2017г.	2018г.
Творческий потенциал и профессионализм персонала	8665	9153	9588
Охрана окружающей среды	6893	6991	7255
Работа с молодежью	2257	2358	2490
Организация досуга работников и членов их семей	3785	3890	4003
Благотворительность	2511	2750	3120
Итого	24411	25142	26456
Составлено автором согласно данным профсоюза			

По данным таблицы 8 видно, что ежегодно предприятие наращивает суммы финансирования расходов на социальную ответственность.

При этом часть расходов данной сферы финансируется за счет чистой прибыли предприятия (благотворительность, организация досуга работников и членов их семей), а часть может быть отнесена на себестоимость выпускаемой продукции (обучение персонала, охрана окружающей среды).

Таблица 9. Структура программ КСО

Направления деятельности предприятия в сфере социальной ответственности	Плановая сумма затрат на 2019 г., тыс. сумм
Творческий потенциал и профессионализм персонала	9250
Охрана окружающей среды	6500
Работа с молодежью	3000
Организация досуга работников и членов их семей	4950
Благотворительность	3000
Итого	26700
Составлено автором согласно данным профсоюза	

Как видно из таблицы 9, значительные средства в 2019 г. предприятие собирает на развитие персонала и охрану окружающей среды.

При разработке программ КСО предприятие придерживается следующей структуры:

1. Определение целей и задач программы.
2. Определение стейкхолдеров программы.
3. Определение сроков и календарного плана программы.
4. Определение бюджета программы.
5. Определение основных результатов и показателей эффективности

выполнения программы.

Таким образом, на основании данных, представленных в таблицах, можно сделать следующие выводы:

1. Проводимые предприятием политика и мероприятия в сфере социальной ответственности полностью соответствуют стратегии и миссии АО «Алмалыкский ГМК».

2. Для предприятия одинаково важны внешняя и внутренняя стороны социальной ответственности.

3. Представленные в таблицах данные, оперативно отражают направления деятельности в сфере социальной ответственности полностью удовлетворяют интересам прямых и косвенных стейкхолдеров.

4. Основными преимуществами, которые получает предприятие от реализации политики и мероприятий в сфере социальной ответственности, следующие: социальная реклама предприятия, благополучие работников предприятия и членов их семей, наличие налоговых льгот (поскольку благотворительность уменьшает налогооблагаемую базу).

Заключение

Под маркетинговой стратегией следует понимать совокупность эффективно распределённых и скоординированных рыночных ресурсов, и видов деятельности, которые ориентированы на выполнение задач, стоящих перед фирмой на определённом товарном рынке. Иначе говоря, она представляет собой генеральную программу маркетинговой деятельности на целевых рынках, ориентированную на долгосрочную перспективу.

Основной целью маркетинговой стратегии предприятия выступает вывод компании на наиболее выгодное для нее рыночное положение, а также разработка комплекса мер, способствующих его достижению. Маркетинговая стратегия должна учитывать, как внутренний потенциал предприятия, так и условия внешней среды, его окружающей. Маркетинговая стратегия предприятия является составной частью общей стратегии его развития и фактически выступает ее продолжением. Она неизменно затрагивает деятельность всего предприятия и координирует все его ресурсы, необходимые для достижения стратегических целей бизнеса.

В данной работе, на конкретном примере АО «Алмалыкский ГМК», было рассмотрено, как разрабатывается маркетинговая стратегия на предприятии, как и с каких источников собирается информация, где она используется, как разрабатываются и оформляются документы плана маркетинговой стратегии, как принимаются решения, и как происходит контроль.

Для оценки предприятия были использованы следующие параметры:

1. Общая характеристика организации – изучена форма собственности, вид деятельности, структура предприятия, общие маркетинговые стратегии.

2. Характеристика производства – рассмотрены производственные мощности, ассортимент выпускаемой продукции, качество выпускаемого

товара, способы реализации основного вида продукции, график динамики темпов роста.

3. Рассмотрена финансовая сторона деятельности предприятия. Анализ показал, что на предприятии наблюдаются высокие значения прибыли в 2015–2017 годах, что свидетельствует об эффективности его деятельности предприятия. Также в 2015–2017 годах отмечено снижение фондоёмкости основных средств, что говорит о повышении эффективности использования основных средств предприятия.

4. Рассмотрены основные параметры, характеризующие качество товаров (как это качество оценивают потребители), полноту ассортимента, эффективность применяемой модели сбыта, квалификацию обслуживающего персонала, произведен SWOT–анализ, изучено внешняя среда, касательно медной продукции.

С целью расширения ассортимента медной продукции, одним из реализуемых проектов локализации в текущем году предусматривается запуск нового товарного продукта – трубы медные квадратные, применяемые для формирование систем охлаждения плавильных печей. Сфера их применения: в быту, на производстве, при проведении водопроводов, тепловых коммуникаций, при установке климатического оборудования, в том числе в в таких сферах как:

- холодное и горячее водоснабжение;
- водяное отопление и системы водяного теплого пола;
- в трубопроводах сжатого воздуха и газа (газоснабжение);
- в системах гидравлики для подачи масла;
- в системах подключения технологического оборудования;
- в топливных системах двигателей различного назначения.

Совершенствование маркетинговой стратегии предприятия предполагается достичь за счет включения в производственный план нового продукта.

Экономические показатели предприятия после внедрения, предложенных в данном проекте мероприятий по сравнению с предыдущим годом существенно улучшатся. Совершенствование стратегии маркетинга по нашим оценкам принесет предприятию дополнительную прибыль 38 845 тыс. сум. Это позволит предприятию выйти на современный уровень развития, существенно повысить качество и конкурентоспособность выпускаемой продукции, удерживать на рынке меди прочные позиции. Разработанные мероприятия позволяют повысить эффективность производства, стабилизировать финансовое состояние предприятия, повысить уровень доходов работников фирмы.

Список использованных источников

1. Егоршин А.П. Маркетинг организации Стандарт третьего поколения: учебное пособие / А.П. Егоршин. // СПб.: Питер – 2016 – 164с.
2. Решетько Н.И. Место и роль маркетинга в деятельности предприятия: учебное пособие / Н.И. Решетько, Р.В.Каптюхин, Д.Ч. Алдатова // М: Молодой ученый. – 2014. – 156с.
3. Блинова Ю.Ю. Актуальные проблемы социально–экономического развития СКФО: Сборник научных трудов по материалам региональной научно–практической конференции / Ю.Ю.Блинова, Е.А.Косинова // СтГАУ.: Ставропольский государственный аграрный университет. – 2015. – 88с.
4. Еремин В.В. Маркетинговые исследования: конкурентный анализ: учебное пособие / В.В. Еремин, Т.С. Селевич // Томск: Изд–во Томского политехнического университета, – 2009. –364с.
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс–курс. 2–е изд./ Ф. Котлер // СПб.: Питер, – 2006. – 365с.
6. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика –2–е изд./ Гайдаенко Т.А, перераб. и доп. –М.: Эксмо, – 2006. – 118с.
7. Синяев И.М.. Управление маркетингом: учеб. пособие /И.М. Синяев. –М.: Вузовский// М: Маркетинг – 2009. – 202с.
8. Чувакова С.Г. Стратегический маркетинг: учеб. пособие. / С.Г Чувакова, М. Дашков // М: Маркетинг – 2010. –324с.
9. Голубков Е.П. О понятии «стратегия», ее роль в маркетинговом планировании: учебное пособие/ Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – No 5. –165с.
10. Информационный бизнес портал. Раздел: менеджмент и маркетинг [Электронный ресурс]. // URL: <http://www.market-pages.ru/osnmark/19.html> (дата обращения: 22.02.2019г.)

11. Портер, М.Э. Конкуренция: Учебное пособие / М.Э. Портер. –М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 435 с.
12. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов: учебное пособие/ М. Портер //М: Бизнес – 2005. – 254 с.
13. Какой маркетинг выбрать: преимущества и недостатки трех стратегий охвата рынка. [Электронный ресурс] // URL: <http://www.elitarium.ru/strategija-rynok-koncentrirovannyj-differencirovannyj-nedifferencirovannyj-marketing/> (дата обращения: 27.02.2019г.)
14. Стратегия позиционирования. [Электронный ресурс] // URL: http://adload.ru/page/mark2_780.htm (дата обращения: 27.02.2019г.)
15. Концепция маркетинг —микс (4P, 5P, 7P). [Электронный ресурс] // URL: <http://powerbranding.ru/osnovy-marketinga/4p-5p-7p-model/> (дата обращения: 27.02.2019г.)
16. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайдаенко. —2-е изд., перераб. и доп.—М.: Эксмо, 2006. —496 с. — (Полный курс МВА).
17. Ценовые стратегии для новых товаров [Электронный ресурс] // URL: <http://powerbranding.ru/cenoobrazovanie/strategii> (дата обращения: 22.02.2019г.)
18. Стратегии построения маркетингового канала [Электронный ресурс]. // URL: http://www.elitarium.ru/postroeniye_marketingovogo_kanala/ (дата обращения: 07.03.2019г.)
19. Маркетинговая стратегия [Электронный ресурс] // URL: <http://marketopedia.ru/33-marketingovaya-strategiya.html> (дата обращения: 22.02.2019г.)
20. Налоговый кодекс Республики Узбекистан ст.145, 146, 147/ LexUz on-line: Национальная база данных законодательства РУз. [Электронный

ресурс]. //URL: http://www.lex.uz/pages/getact.aspx?lact_id=1286689/ (дата обращения: 13.05.2019)

21. Официальный сайт предприятия АО «Алмалыкский ГМК» – [Электронный ресурс]. // URL: <http://agmk.uz/index.php/ru/korporativnoe-upravlenie/otchetnost/finansovie-otcheti/msfo> (дата обращения: 13.05.2019)

22. Официальный сайт предприятия АО «Алмалыкский ГМК» [Электронный ресурс]. // URL: <http://www.agmk.uz/index.php/ru/korporativnoe-upravlenie/biznes-plan> (дата обращения: 13.05.2019)

23. Официальный сайт предприятия АО «Алмалыкский ГМК» [Электронный ресурс]. // URL: <http://www.agmk.uz/index.php/ru/o-nas/pokazateli/analiticheskie-i-statisticheskie-dannye/3963-itogi-raboty-ao-almalykskij-gmk-za-2018-goda>(Аналитика (дата обращения: 13.05.2019)

24. Официальный сайт предприятия АО «Алмалыкский ГМК» [Электронный ресурс] // URL: <http://www.agmk.uz/index.php/ru/o-nas/normativnye-dokumenty/postanovleniya-kabineta-ministrov-respubliki-uzbekistan> (дата обращения: 13.05.2019)

25. Справочного портала [Электронный ресурс] // URL: <https://www.calc.ru/dinamika-Copper.html?date=2018> свободный.– (дата обращения: 04.05.2019)

26. Учетная политика АО «Алмалыкский ГМК» 2018 г.

27. АО «Алмалыкский ГМК». 2016–2018. Коллективный договор. Алмалык : АГМК, 2015–2017. Т. I.

28. «Обеспечение занятости и создание новых рабочих мест в Республике Узбекистан.» [Электронный ресурс] // URL: <http://www.demoscope.ru/weekly/2014/0583/analit05/php> (дата обращения: 15.05.2019).

29. Министерство финансов Республики Узбекистан [Электронный ресурс]. //Финансы – URL: <http://www.mf.uz> (дата обращения: 15.05.2019)

30. Государственный налоговый комитет Республики Узбекистан [Электронный ресурс] // URL: <http://www.soliq.uz>. (дата обращения: 15.05.2019).

31. Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан [Электронный ресурс] // URL: <http://www.lex.uz> (дата обращения: 15.05.2019).

Приложение А
(ознакомительное)

Сертификат качества на производство медной продукции

АО «Алмалыкский ГМК»

СЕРТИФИКАТ



соответствия системы менеджмента требованиям стандарта ISO 9001:2015

В соответствии с правилами сертификации подтверждено выполнение требований стандарта в организации

АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат»

Республика Узбекистан, Ташкентская область,
110100, г. Алмалык, ул. Амира Темура, 53
с подразделениями (см. приложение)

в области:

Добыча и переработка руды, производство катодов медных, медных труб и проволоки, эмальпровода

Регистрационный номер сертификата: TIC 15 100 74851

Действителен до: 2021-04-17
Действителен с: 2018-05-03

Отчет по аудиту №: 3330 2AIC M0

Сертификация проведена в соответствии с процедурой аудиторирования и сертификации TIC и предусматривает проведение регулярных наблюдательных аудитов.

Орган по сертификации систем и персонала
TÜV Thüringen e.V.



Йена, 2018-05-03



DAkKS

Deutsche
Akkreditierungsstelle
D-ZM-16006-05-01



На официальных сертификатах
голограммы.

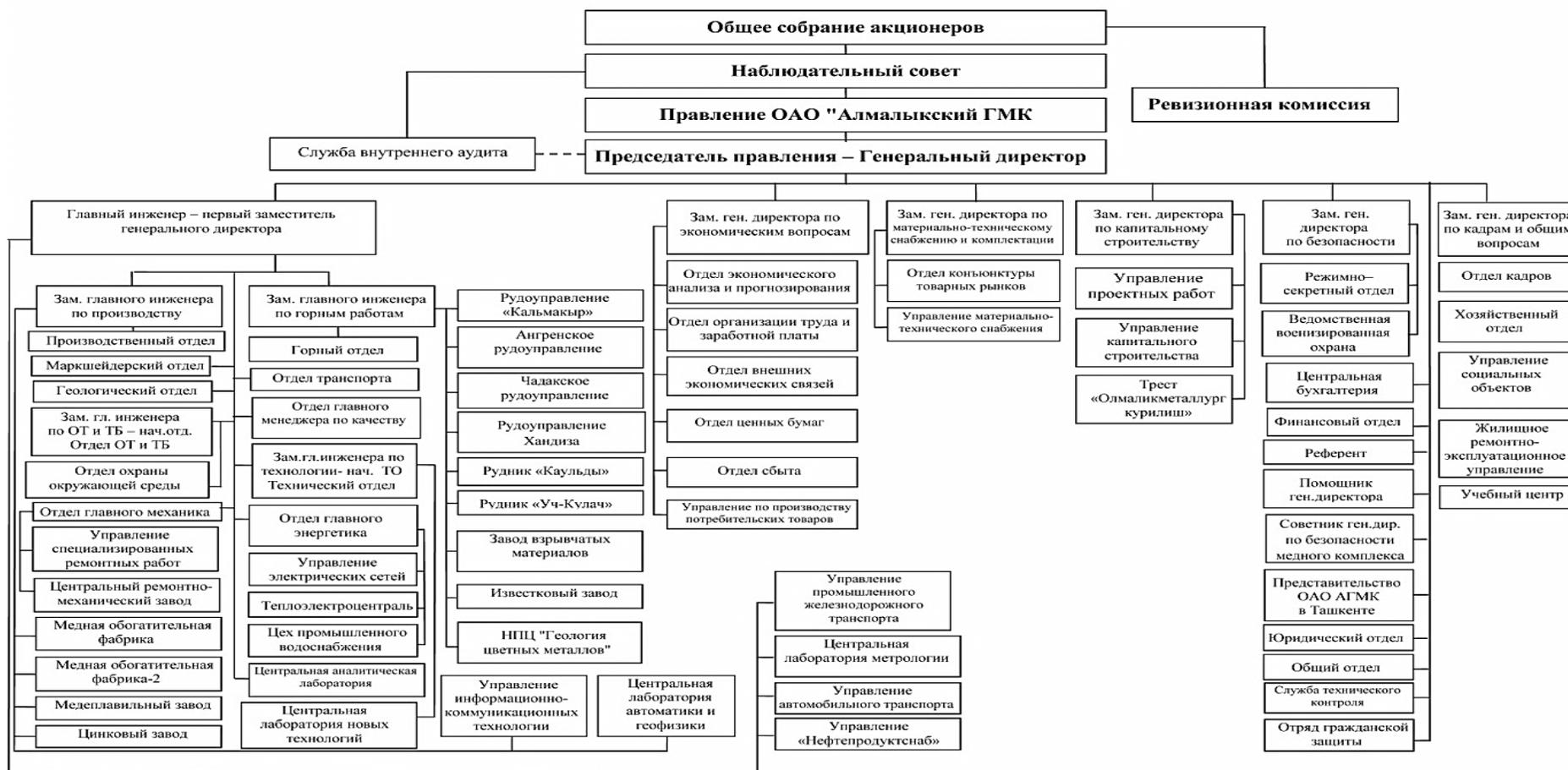
Срок действия сертификата может быть проверен на Интернет-странице www.tuev-thueringen.de

Zertifizierungsstelle des TÜV Thüringen e.V. • Ernst-Ruska-Ring 6 • D-07745 Jena • ☎ +49 3641 399740 • ✉ zertifizierung@tuev-thueringen.de

Приложение Б

(ознакомительное)

Организационная структура АО «Алмалыкский ГМК»



Приложение В
(ознакомительное)

Бухгалтерский баланс АО «Алмалыкский ГМК» за 2017 г.

Наименование показателя		На начало периода	На конец периода
АКТИВ			
I. ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ			
Основные средства	12	1 160 747 475	1 285 579 331
Нематериальные активы	20	4 616 625	4 854 232
Долгосрочные инвестиции	30	23931776	107946463
Капитальные вложения	100	158 354 364	378 185 592
Прочие долгосрочные активы	120	39 879 938	288 347 823
Итого по разделу I	130	1 387 530 178	2 064 913 441
II. ТЕКУЩИЕ АКТИВЫ			
Запасы	140	622800038	678603909
Дебиторы	210	191559027	107688267
Денежные средства	320	177011487	255130901
Краткосрочные инвестиции	370	79 920 535	25 209 304
Прочие текущие активы	380	116 907 595	157 232 962
Итого по разделу II	390	1188198682	1223865343
Итого по активу баланса	400	2575728860	3288778784
ПАССИВ			
III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ			
Уставный капитал	410	198 181 889	252 280 430
Резервный капитал	430	723 385 977	935 786 137
Нераспределенная прибыль	450	801 766 599	999 347 246
Целевые поступления	460	22 485 940	35 240 031
Итого по разделу III	480	1745820405	2222653844
IV. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Долгосрочные обязательства	490	666915915	908524063
в том числе:			
Долгосрочные банковские кредиты и займы	570	666915915	908524063
Прочие долгосрочные отсроченные обязательства	590	–	–
Текущие обязательства	600	162992540	157600877
в том числе:			
Текущая кредиторская задолженность	601	150158964	138013367
Краткосрочные кредиты и займы	730	10427790	8 643 145
Прочие текущие обязательства	760	–	–
Итого по разделу IV	770	829908455	1066124940
Итого по пассиву баланса	780	2405786	19587510

Приложение Г

(ознакомительное)

Отчет о финансовых результатах по АО «Алмаыкский ГМК»

на 31.12.2017г.

Наименование показателей	Код	2017 год	
		Доходы	Расходы
Чистая выручка от реализации продукции (товаров, работ и услуг)	10	1 877 068 865	
Себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг)	20		1 032 842 730
Валовая прибыль (убыток) от реализации продукции (товаров, работ и услуг)	30	844 226 135	
Расходы периода, всего, в том числе:	40		602 742 831
Расходы по реализации	50		11 869 122
Административные расходы	60		54 938 866
Прочие операционные расходы	70		535 934 843
Расходы отчетного периода, исключаемые из налогооблагаемой базы в будущем	80		
Прочие доходы от основной деятельности	90	186 248 960	
Прибыль (убыток) от основной деятельности	100	427 732 264	
Доходы от финансовой деятельности, всего, в том числе:	110	64 167 169	
Доходы в виде дивидендов	120	1 573 750	
Доходы в виде процентов	130	374 710	
Доходы от долгосрочной аренда (лизинг)	140		
Доходы от валютных курсовых разниц	150	62 218 709	
Прочие доходы от финансовой деятельности	160		
Расходы по финансовой деятельности, в том числе:	170		61 240 318
Расходы в виде процентов	180		9 959 129
Расходы а виде процентов по долгосрочной аренда (лизингу)	190		
Убытки от валютных курсовых разниц	200		51 281 189
Прочие расходы по финансовой деятельности	210		
Прибыль (убыток) от общехозяйственной деятельности	220	430 659 115	
Чрезвычайные прибыли и убытки	230		
Прибыль (убыток) до уплаты налога на доходы прибыль)	240	430 659 115	
Налог на доходы (прибыль)	250		11 855 791
Прочие налоги и сборы от прибыли	260		16 927 337
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	270	251 883 535	

