**УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ**

**1. Основные виды выпускаемой продукции и оказываемых услуг ОАО «АБС Автоматизация»**

Бизнес Компании основан на эффективном производстве. Внедряются самые современные технологи и оборудование с высокой степенью автоматизации. Это позволяет существенно повысить качество продукции, эффективность производства, улучшить условия труда сотрудников, снизить воздействие на экологию.

Улучшается планирование, исполнение сменно-суточных заданий, в том числе ритмичность, загрузка наиболее производительного оборудования, система постоянного мониторинга и анализа выполнения задач, повышена квалификация рабочих, в том числе по смежным специальностям, получила дальнейшее развитие система логистики, культура производства. Реализуется важнейшая задача Компании: борьба за снижение сроков выполнения заказов клиентов.

В течение всех последних лет ведется активная работа по снижению производственной себестоимости.

*Применяемые технологии:*

1. литье под давлением алюминиевых сплавов;
2. литье и прессование пластмасс;
3. механическая обработка с применением оборудования с ЧПУ и обрабатывающих центров, холодная листовая штамповка;
4. механическая обработка резанием с применением автоматов и полуавтоматов, термообработка;
5. гальванические и лакокрасочные покрытия, в том числе повышенной коррозионной стойкости на основе применения порошковых красок;
6. сборочное производство;
7. высокоточные пространственные измерения на координатно-измерительной машине;
8. поверхностный монтаж;
9. тонкопленочные технологии и SMD-монтаж;
10. управление производством по стандартам МRP-2, комплекс программ САD/CAM, управление проектами на базе продукта MS PROJECT.

**Выпускаемая продукция:**

* + электроисполнительные механизмы и приводы для запорно-регулирующей арматуры;
  + приборы АСУ ТП и микропроцессорные контроллеры;
  + приборы ультразвуковой расходометрии;
  + оборудование для энергосбережения;
  + инжиниринг (одно из стратегических направлений деятельности компании). Основная цель - более полно удовлетворять потребности клиентов за счет повышения степени комплексности предлагаемых решений, предоставление решений «под ключ».

Инжиниринг развивается как спектр услуг- от консалтинга и проектирования до сервисного обслуживания. Специализация- автоматизация технологических процессов, решение проблем клиента в сфере энергоресурсосбережения в различных отраслях.

Продукция Завода благодаря широте ассортимента и универсальности автоматизированных систем, элементами которых она является, применяется во всех основных отраслях экономики, ЖКХ. С ее помощью решается целый комплекс проблем клиентов, связанных с обеспечением контроля и управления непрерывными технологическими процессами.

Сферы применения:

1. энергетика (ТЕЦ, ГРЭС, ТЭС, АЭС, котельные промышленных предприятий и др.)
2. системы муниципальной энергетики, ЖКХ в целом (теплосети, водоканалы и др.);
3. нефтегазовый комплекс (НГДУ, НПЗ и др.);
4. металлургия;
5. химия и нефтехимия;
6. горно-обогатительные комбинаты;
7. машиностроение;
8. организации и предприятия транспорта.

У Завода сложился круг постоянных конечных потребителей продукции и услуг, который постоянно расширяется. В 2002 году, например, крупнейшими заказчиками были компании РАО «ЕЭС России» и «Газпром», «ЛУКОЙЛ», «Северсталь», Магнитогорский и Западно-Сибирский металлургический комбинаты, Холдинговая компания «Амакс» (Москва) и др.

В последние годы Завод, благодаря успешной реализации стратегии в условиях конкурентного рынка не только сохранил раннее завоевание позиции, но и добился роста продаж.

**2. Анализ товарного ассортимента ОАО «АБС Автоматизация»**

На сегодняшний день ОАО «АБС Автоматизация» выпускает более 100 типов различных приборов и механизмов. Основные виды выпускаемой продукции:

1. *Электроисполнительные механизмы и приводы для запорно-регулирующей арматуры*

Предназначены для перемещения регулирующих органов в системах автоматического регулирования технологических процессов в соответствии с командными сигналами, поступающими от регулирующих и управляющих устройств.

Компания предлагает широкую номенклатуру механизмов и приводов: по типам и типоразмерным рядам, климатическим исполнениям и категориям размещения, видам защиты оболочки от различных воздействий, электрическому питанию. В зависимости от вида движения выходного органа могут быть: однооборотные МЭО, однооборотные фланцевые МЭОФ, прямоходные МЭП и МЭПК, многооборотные МЭМ.

Подразделяются на 2 группы:

* + механизмы МЭО – устанавливаются вблизи регулирующих устройств и связываются с ними посредством системы тяг и рычагов.
  + приводы для запорно-регулирующей арматуры: механизмы МЭОФ, МЭП, МЭПК, МЭМ – устанавливаются непосредственно на трубопроводную арматуру и соединяются с ней посредством монтажных частей.

Репутация этой продукции, как высоко надежной, сохраняется на протяжении длительного времени за счет постоянно проводимой работы по более полному удовлетворению потребностей клиентов.

Благодаря непрерывному развитию продуктовых направлений и стремлению максимально удовлетворять потребности клиентов, Компания приступила к поставке комплексного продукта – электрифицированной трубопроводной арматуры, состоящей из электропривода и арматуры. При этом по желанию клиентов используется арматура как собственной разработки и производства, так и партнерских фирм, среди которых известные российские и западные производители арматуры.

В зависимости от принципа действия арматуры определяется тип приводного устройства при создании электрифицированной арматуры:

- для арматуры поворотного принципа действия (шаровые и пробковые краны, дисковые затворы) применяются электроприводы МЭОФ;

- для арматуры поступательного принципа действия (запорные краны, апорно-регулирующие клапаны и т.д.) используются электроприводы МЭП и МЭПК;

- для арматуры вращательного принципа действия (задвижки и затворы) применяются электроприводы МЭМ.

1. *Приборы АСУ ТП и микропроцессорные контроллеры*

Обеспечивают автоматизацию контроля управления технологическими процессами. Стратегия Завода направлена на разработку и производство современной техники, отвечающей современным требованиям к автоматизированным средствам поступления и сбора данных. В развитие лучших потребительских качеств широко известных контроллеров Ремиконт Р-130 разработаны контроллеры Ремиконт на базе IBM- совместимого процессора.

Приборы АСУ ТП представлены измерительными, нормирующими преобразователями; блоками питания; устройствами: функциональными, усилительными – пускателями бесконтактными реверсивными и усилителями трехпозиционными, регулирующими устройствами, пультовыми - ручными задатчиками данных и блоками ручного управления.

1. *Приборы ультразвуковой расходометрии*

Ультразвуковые счетчики UFM обеспечивают измерение расхода и объема горячей, холодной воды, других жидкостей.

Теплосчетчики UFEC измеряют количество теплоты, тепловую мощность, расход и объем теплоносителя.

Ультразвуковые двухканальные расходомеры РУ-2К позволяют измерить расход и объем воды, других жидкостей, протекающих сразу по двум трубопроводам.

Ультразвуковые счетчики жидкости АС-001 особенно востребованы на объектах ЖКХ, испытывающего, как правило, финансовые трудности.

Счетчики нефтепродуктов «Центросоник» обеспечивают учет различных нефтепродуктов.

1. *Оборудование для энергосбережения* Обеспечивает учет расхода воды, тепла, пара, регулирование систем отопления и горячего водоснабжения, вентиляции. Особенно востребовано там, где стремятся к эффективному потреблению источники энергии.

Представлено рядом разработок на базе трансзвуковых струйных аппаратов «Фисоник», принцип действия которых основан на результатах новой теории гидродинамики. Аппараты используются в системах отопления и горячего водоснабжения, выполняют одновременно функции теплообменника и насоса во всем диапазоне нагрузок. Могут выполнять функции смесителя, гомогенизатора, дозатора (дегазатора), вакуумного насоса и др. Серия пароструйных аппаратов и аппаратов разогрева мазута и нефтепродуктов позволяет в 2-2,5 раза ускорять разработками блочно-молдульных тепловых пунктов БТП.

1. *Инжиниринг*

Одно из стратегических направлений деятельности Завода. Основная цель – более полно удовлетворить потребности клиентов за счет повышения степени комплексности предлагаемых решений, предоставления решений «под ключ». Развивается как спектр услуг – от консалтинга и проектирования до сервисного обслуживания. Специализация – автоматизация технологических процессов, решение проблем клиента в сфере энергоресурсосбережения в различных отраслях. Проекты выполняются как на базе продукции производства самого Завода, так и предприятий-партнеров. Реализованы проекты на крупных промышленных объектах, объектах муниципального ЖКХ.

Ассортиментная политика определяет оптимальное соотношение набора изделий, разных по стадиям жизненного цикла товара, одновременно находящиеся на рынке. Оптимизация номенклатуры изделий, одновременно продающихся на рынке, но различающихся по степени новизны, позволяет гарантировать фирме относительно стабильные условия обеспечения объемов реализации, покрытия расходов и уровня прибылей.

Не существует единых рекомендаций, какое количество видов продукции и ее модификаций предприятие должно одновременно производить и продавать на рынке, точно так же как нет единых оптимальных наборов, одновременно обращаемых на рынке товаров предприятия в зависимости от их стадий жизненного цикла. Однако на рынок рекомендуется выпускать одновременно следующие товарные группы.

**Основную** – товары, приносящие предприятию основную прибыль и находящиеся на стадии роста (А);

**Поддерживающую** – товары, стабилизирующие выручку от продаж и находящиеся в стадии зрелости (Б);

**Стратегическую** – товары, призванные обеспечивать будущую прибыль предприятия, находятся на стадии внедрения на рынок (В);

**Тактическую** – товары, призванные стимулировать продажи основных товарных групп и находящихся, как правило в стадии роста или зрелости (Г);

Хотя на рынке не присутствует группа **разрабатываемых товаров** (Д), она так же должна учитываться в ассортиментной политике предприятия, поскольку постепенно готовится к выходу на рынок.

Естественно, будут и **товары, уходящие с рынка** (Е). При этом важны соотношения данных групп и их доля на рынке. Практика показывает, что основная и поддерживающая группа товаров составляют, как правило, 73-85% всех обращающихся на рынке товаров предприятий. Графически рассмотренные группы представлены на рис. 3.

*объем продаж (прибыли)*

внедрение рост зрелость спад *время*

Рис. 1 Изменение объема продаж и прибыли на протяжении жизненного цикла товара

Рассматривать продукцию ОАО «ЗЭиМ» с данной позиции, то можно сделать вывод что, к группе основной продукции относятся электроисполнительные механизмы и приводы для запорно-регулирующей арматуры.

Поддерживающие товары, это оборудование для энергосбережения, поскольку именно они стабилизируют выручку от продаж и находятся в стадии зрелости.

Приборы АСУ ТП, микропроцессорные контроллеры и другая продукция, которая стимулирует продажи основных и поддерживающих групп относятся к тактической группе.

Стратегические товары, как уже отмечалось – товары призванные обеспечивать будущую прибыль предприятия. На данном этапе мы можем отнести туда инжиниринг, поскольку изначально в эту группу были отнесены те товары, которые только выходят на рынок и пока не имеют своей группы.

**3. Реализация корпоративной политики в области качества**

Корпоративная политика в области качества является одним из приоритетов деятельности ОАО «АБС Автоматизация». Основополагающим принципом политики качества является поддержание и укрепление репутации компании, как надежного производителя конкурентоспособной по качеству и цене продукции и способной оперативно реагировать на запросы потребителей, а также надежного партнера в процессах поставок, финансовых отношений и выстраивания взаимодействия в области систем качества.

Корпоративная политика ОАО «АБС Автоматизация» в области качества обеспечивается решением следующих основных задач:

* приоритетом вопросов качества во всей деятельности;
* постоянным совершенствованием и развитием системы менеджмента качества, включая совершенствование организационной структуры управления и всех процессов, необходимых для обеспечения и улучшения качества;
* повышения качества культуры производства;
* изучения удовлетворенности клиентов;
* систематическим повышением деловой компетенции и профессиональной подготовки всего персонала;
* разъяснением политики качества на всех уровнях управления и во всех звеньях - от руководителей до рабочих.

Основным средством реализации этих задач является интегрированная система менеджмента, отвечающая требованиям MS ISO 9001. Второй надзорный аудит TUV NORD CERT (Германия), прошедший в июне 2005 года, подтвердил эффективность функционирования системы менеджмента качества и наличие ряда объективных улучшений.

Главным направлением развития системы менеджмента качества в 2006 году были отработка и улучшение ключевых бизнес - процессов.

Уровень дефектов, выявленных на окончательном контроле, в 2006 году несколько снизился и составил 0,28%.

В тоже время из-за отказов некоторых групп покупных радиоэлементов (в настоящее время зарубежных аналогов не существует, а отечественное производство деградировало и не обеспечивает необходимого уровня и стабильности качества) в приборах возрос по сравнению с 2005 годом уровень отказов продукции у потребителей.

Ключевым фактором для определения направлений действий по улучшению качества является оценка, которая дается клиентами. В отчетном году повысилась оценка клиентами таких параметров, как сроки поставки продукции, качество, цена, технические характеристики, сервисное обслуживание, качество обслуживания. При этом требования потребителей к таким факторам, как цена, сроки поставки и качество обслуживания возросли в среднем на 50%.

*Принципы системы менеджмента качества:* ориентация на потребителя;лидерство, или роль руководства,вовлечение персонала,процессный подход,системный подход к менеджменту,постоянное улучшение,принятие решений на основе фактов,взаимовыгодные взаимоотношения с поставщиками.

Качество сегодня – необходимое условие выживания организации, потому что:

- клиент стал более осведомлен и требователен к продукции и обслуживанию;

- конкуренция становится глобальной и затрагивает все стороны;

- развитие техники и технологии заставляет нас постоянно искать и внедрять новые методы, чтобы все делать как можно лучше и быстрее;

- законодательство выдвигает новые требования к охране природы, здоровья и безопасности труда.

Осознавая свою ответственность перед обществом, свято веря в долгосрочные преимущества ведения ответственного перед обществом бизнеса, Завод взял на себя дополнительные обязательства, публично заявив о присоединении к Кодексу корпоративного поведения. Несмотря на то, что Кодекс корпоративного поведения носит рекомендательный характер, в целом Завод выполняет 91% его рекомендаций. При этом выполняются основные рекомендации, связанные с деятельностью и организацией корпоративного управления.

Стремление к высокому качеству – это атрибут процесса эффективного управления, фирменная идеология Компании и неотъемлемая часть корпоративной культуры. Целью работы в области качества является повышение удовлетворенности клиентов продукцией и услугами, установление с ними долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества, партнерских отношений. Это значит, что понятие качества рассматривается гораздо шире, нежели просто качество продукции – это и качество отношений, сервиса, информационных материалов и т. д. Качество в таком понимании рассматривается компанией как ключевое условие для роста конкурентоспособности бизнеса.

Качество продукции – неотъемлемый атрибут имиджа компании. Сегодня хорошее качество продукции – это тот безусловный фактор, без которого компания не может выйти на рынок и успешно конкурировать с другими производителями. Качество продукции может быть оценено по разным параметрам – техническим, эксплуатационным, эстетическим, параметрам надежности и ремонтопригодности. Наличие гарантий производителя и сервисного обслуживания повышает качество продукта в глазах потребителя.

На предприятии отслеживается уровень качества в производстве (соответствие технических характеристик) и мнения потребителей (отзывы, претензии) о качестве готовой продукции.

**4. Положение предприятия в отрасли**

**Завод** удерживает позиции одного из ведущих российских производителей комплекса средств автоматизации технологических процессов. Компания разрабатывает, производит, поставляет и обеспечивает сервисное обслуживание следующих видов продукции:

* электрических исполнительных механизмов и приводов;
* приводной запорно-регулирующей арматуры;
* приборов АСУ ТП и микропроцессорных контроллеров;
* техники для атомной энергетики.

Продукция и проектные решения **Завода** успешно используются в энергетике, металлургии, химической и нефтегазовой отрасли, машиностроении, ЖКХ, в агропромышленном комплексе и других отраслях промышленности.

В 2006 году показатели развития российской промышленности были на том же уровне, что и в 2005 г. Рост объёма производства продукции. промышленности РФ в 2006 г составил 103,9 % (для сравнения в 2005 году - 104% к 2004 году).

На фоне усиления конкуренции, в 2006 году Завода сохранило ранее завоеванные позиции. Объём производства готовой продукции по сравнению с предшествующим годом составил 122 %.

#### ***Ситуация на рынке электротехники в 2006 году***

Электроисполнительные механизмы: рынок растет на уровне общеэкономических темпов – 5-8% в год. Емкость рынка составляет около 23 млн. долларов.

В последние годы заметно усиление конкуренции за счет активизации мелких производителей и вторичного рынка, который стал приобретать черты официального производственного бизнеса.

Менеджментом Завода принято решение об уходе компании из низшего ценового сегмента по данному направлению.

Электроприводы для трубопроводной арматуры: рынок динамично растущий, у Завода есть конкуренты, которых можно вытеснять.

В 2006 году Завода выводило на рынок новую технику для обеспечения необходимого роста продаж в 2007-2008 годах (в т.ч. для сегментов большей емкости – интеллектуальные приводы с КИМ).

Примерная емкость рынка – около 48-60 млн. долларов. Благодаря активным действиям и реализации продуктовой стратегии, доля Завода на рынке увеличилась с 12% в 2005 г. до 14% в 2006 г.

Приводная запорно-регулирующая арматура: рынок динамично развивается, интервенция зарубежных арматуростроителей обостряет конкурентную ситуацию. Емкость рынка приводной арматуры составляет около 185 млн. долларов. Доля Завода в 2006 году увеличилась в 1,9 раза.

Микропроцессорные контроллеры: рынок растущий, большое количество иностранных конкурентов, у Завода нет ограничений роста. Емкость рынка оценивается примерно в 950 млн. долларов.

В условиях острой конкуренции доля Завода в 2006 году осталась на прежнем уровне. В настоящее время перед Обществом стоит задача: преодолеть барьер медленного развития приборного направления и зарекомендовать новую продукцию, как качественную и доступную по цене, наращивая темпы роста продаж за счет увеличения доли эффективных технологий в производстве и активного продвижения через инжиниринговые проекты.

В 2006 г. появились новые направления: трансформаторы, контрольно-измерительные приборы, НКУ серии РТЗО.

#### 

#### ****Факторы риска****

Менеджмент компании проводит непрерывную оценку основных рисков деятельности Общества**,** как внешних, так и внутренних. При анализе учитывается вероятность возникновения риска, оцениваются возможные последствия, планируются стратегии действий.

В таблице приведена оценка рисков и их последствий для бизнеса Общества в 2006 году:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Риски в 2006 году** | **Планируемая вероят-ность** | **Вероятные**  **последствия** | **Запланированные и реализуемые**  **стратегии минимизации риска** | **Оценка степени возникновения риска в 2006 году и его последствий для Общества** |
| 1. Потеря доли рынка из-за усиления конкуренции со стороны западных и отечественных фирм, а также со стороны вторичного рынка | высокая | Недополучение выручки от продаж готовой продукции | 1.Инвестиции в создание и развитие Бизнес- центров, целью которых является повышение эффективности и результативности продаж, активизация продвижения на рынке новой техники.  2.Развитие сети региональных представительств.  3.Дополнительные действия по повышению конкурентоспособности по техническим параметрам, издержкам и отношению с клиентами. | Оба риска менеджмент оценил правильно и реализовав намеченные стратегии, не допустил непредвиденных потерь.   * Были созданы Бизнес-центры, которые улучшили продажи новой техники. * Были развернуты представительства в дальних регионах России. |
| 2. "Неприятие" рынком новой техники в объемах, запланированных в Бизнес-плане, невыполнение сроков выхода новой техники. | низкая | Недополучение выручки от продажи новой техники |
| 3. Производственный риск - потеря конкурентоспособности по издержкам | средняя | Потеря заказов в результате неконкуренто-способности цен. | 1.Усиление контроля эффективности использования финансовых ресурсов через систему бюджетирования и анализа.  2.Создание резерва под непредвиденные расходы | Работа по снижению себестоимости и оптимизации расходов позволила сохранить конкурентоспособность компании. |
| 4. Финансовый риск - дополнительные расходы в денежном потоке | низкая | Возникновение дополнительных расходов за счет роста курса евро по отношению к рублю. | 1.Резервирование на валютном депозите средств, необходимых для погашения аккредитива "Внешторгбанка".  2.Использование резерва непредвиденных расходов и досрочное погашение обязательств. | Валютные обязательства выполнены без потерь. |

*Вывод:* оценка рисков и действия при их возникновении менеджментом проведены правильно и эффективно.