МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Организация и разработка системы управления предприятия по производству металлоконструкций»

Студент группы 173ЭМ51 (номер группы) _____ (подпись, дата) Астафьев Илья Олегович (фио полностью)

Руководитель д.т.н., профессор (должность) кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ» (наименование организации) _____ (подпись, дата) Дорофеев В.Д. (фамилия, инициалы)

Нормоконтролер ст.преподаватель (должность) кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ» (наименование организации) _____ (подпись, дата) Шурупова Т.Я. (фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 31.08.22 № 1)

Заведующий кафедрой _____ (подпись, дата) Тактарова С.В. (фамилия, инициалы)

Работа защищена с отметкой удовлетворительно (протокол ГЭК от 16.09.22 № 1)

Секретарь ГЭК _____ (подпись, дата) Шурупова Т.Я. (фамилия, инициалы)

Пенза 2022

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт «Экономики и управления» — Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

«УТВЕРЖДАЮ»
Зав. кафедрой «Менеджмент и экономическая безопасность»
С.В. Тактарова

«25» февраля 2022

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

Астафьева Ильи Олеговича

(фамилия, имя, отчество)

1. Тема работы: Организация и разработка системы управления предприятия по производству металлоконструкций

Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» № 125а/о от «25» февраля 2022

2.Срок сдачи студентом законченной работы 02.09.2022

3.Основные источники, необходимые для написания работы: нормативные и правовые акты, научная литература и периодические издания по теме выпускной квалификационной работы и материалы, собранные в ходе прохождения практики.

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: исследовать теоретические основы эффективного управления предприятием в сфере производства металлоконструкций; провести анализ основных элементов системы управления предприятием; провести анализ экономической эффективности управления на предприятии; разработать рекомендации по совершенствованию системы управления на предприятии; провести экономическую оценку разработанных предложений.

5. Работа иллюстрируется презентацией материалов, созданной с использованием приложения PowerPoint. Регламент доклада с презентацией материалов составляет 5-7 минут

6. Дата выдачи задания 25.02.2022

Руководитель _____
(подпись)

Задание принято к исполнению 25.02.22 _____
(дата и подпись студента)

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН РАЗРАБОТКИ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

№ п/п	Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1	Маркетинговые исследования	20%	25.03.22	
2	Технико-техническое обоснование производства продукции	25%	29.04.22	
3	Формирование системы эффективного управления предприятием	25%	27.05.22	
4	Разработка введения и заключения	6%	10.06.22	
5	Уточнение литературных источников и приложений	14%	30.06.22	
6	Оформление работы и подготовка презентации	10%	31.08.22	

Руководитель _____

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из: 66 листов, 16 рисунков, 20 таблиц, 35 источников, 3 приложения.

АНАЛИЗ РЫНКА МЕТАЛЛОКОНСТРУКЦИЙ. ОЦЕНКА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ МЕТАЛЛОКОНСТРУКЦИЙ. ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОИЗВОДСТВА. ЛОГИСТИКА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ. ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРЕДЛАГАЕМЫХ МЕРОПРИЯТИЙ.

Целью бакалаврской работы является организация и разработка системы управления предприятия по производству металлоконструкций.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Абсолют».

В рамках бакалаврской работы проведены маркетинговые исследования рынка конкурентов и потребителей; разработаны мероприятия по подготовке производства; сформирована система управления предприятием; оценены конкурентные позиции предприятия и продукта; проведен финансовый анализ инвестиций и результатов запланированных мероприятий.

Бакалаврская работа имеет высокую степень детализации, поэтому разработанные решения могут быть использованы в производственно-коммерческой деятельности исследуемого предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ..... **Ошибка! Закладка не определена.**
1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА**Ошибка! Закладка не определен**
1.1. Анализ рынка..... **Ошибка! Закладка не определена.**
1.2. Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ..... 11
1.3. Анализ потребителей..... **Ошибка! Закладка не определена.**
2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ..... 20
2.1. Характеристика производимой продукции..... 20
2.2. Технология производства продукции..... 23
2.3. Логистика производственных и распределительных процессов**Ошибка! Закладк**
3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ..... 32
3.1. Построение организационной структуры управления предприятием и управления персоналом..... 32
3.2. Формирование стратегий организации..... 35
3.3. Управление качеством в организации..... 40
3.4. Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий..... 43
ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... 51
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ..... 53
ПРИЛОЖЕНИЕ А..... 56
ПРИЛОЖЕНИЕ Б..... 59
ПРИЛОЖЕНИЕ В..... 63

ВВЕДЕНИЕ

Ранее уровень компании на рынке обуславливался тем, что она может производить. Сегодня, для того чтобы благополучно работать на рынке в условиях строгой конкурентной борьбы, компании необходимо изготавливать продукцию, которая будет иметь ценность для потребителя. Такого рода изделие удовлетворяет не только материальные нужды, но и чувственные, духовные, формирует чувство особенной ценности. Подобную ценность предоставляет брэнд. Значительное множество покупателей, выбирая среди большого количества продуктов, ориентируются не на качественные показатели товара, а на его символическое значение, набор определенных характеристик, которые и формируют ту особую ценность для человека.

Для того чтобы достичь права быть рассмотренным с целью вероятных партнерских взаимоотношений следует сформировать репутацию фирмы с целью последующего перехода её в ряд бренда.

В этом случае крайне сильно воздействует на разработку имиджа качество продукта, ведь при некачественной продукции можно потерять не просто одного партнера, а получить репутацию недобросовестного партнера. На рынке B2B возможных клиентов меньше, чем на рынке B2C, поэтому негативная информация касательно компании быстро распространится и не позволит предприятию продолжать свою деятельность.

Тема бакалаврской работы является актуальной, так как система управления предприятием в современном обществе является важнейшей компонентой деятельности любой компании, ведущей свою деятельность на рынке. Система управления может помочь организации занять выгодные позиции на рынке и дать возможность вести конкурентноспособную войну, имея уже созданный план действий.

Цель бакалаврской работы состоит в разработке системы управления предприятием на примере ООО «Абсолют».

Отталкиваясь от поставленной цели, в работе решаются следующие задачи:

1. Провести анализ рынка.

2. Дать оценку конкурентов и их конкурентных преимуществ.

3. Привести характеристику производимой продукции.

4. Изучить технологию производства продукции.

5. Изучить логистику производственных и распределительных процессов.

6. Провести построение организационной структуры управления предприятием и управления персоналом.

7. Провести формирование стратегий организации.

8. Рассмотреть управление качеством в организации.

9. Привести экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования является ООО «Абсолют».

Предметом исследования является система управления предприятием.

В качестве исходных материалов для исследования были использованы бизнес-планы, научные статьи, литературные источники, нормативно-справочная информация.

Все представленные в работе расчеты производились с использованием Microsoft Excel и Project Expert 6.1.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Анализ рынка

ООО «Абсолют» зарегистрирована 08.10.2019 регистратором инспекция федеральной налоговой службы по Октябрьскому району г.Пензы.

Место нахождения: 440513, обл. Пензенская, р-н Пензенский, с. Засечное, ул. Фонтанная, 14, кв. 142.

Вид деятельности: Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей (код по ОКВЭД 25.11).

Статус организации: коммерческая, действующая.

Организационно-правовая форма: Общества с ограниченной ответственностью (код 12300 по ОКОПФ).

Основным видом деятельности является производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей.

Дополнительно организация заявила следующие виды деятельности:

- Производство пластмассовых изделий, используемых в строительстве.
- Производство прочих пластмассовых изделий.
- Предоставление услуг в области производства прочих пластмассовых изделий.
- Производство металлических дверей и окон.
- Производство радиаторов и котлов центрального отопления.

Основными технологиями используемыми ООО «Абсолют» при производстве продукции являются:

- технология нанесения защитных гальванических и химических покрытий;
- технология нанесения лакокрасочных покрытий;
- технология промывки и консервации деталей;
- технология видов сварки (аргоно-дуговая, сварка плавящимся электродом, лазерная сварки и т.д.);

- технология пайки;
- технология металлического литья;
- технология герметизации;
- технология мехобработки;
- технология холодной обработки металлов давлением;
- технология деревообработки;
- и другие.

ООО «Абсолют» уже имеет опыт в изготовлении и монтаже строительных металлоконструкций различной степени сложности. Под заказ и по индивидуальным проектам осуществляется изготовление строительных металлоконструкций, металлических конструкций для нестандартного оборудования. Специалисты предприятия имеют большой опыт в изготовлении резервуаров и емкостей объемом до 150 м3 . Средний объем выпускаемой продукции составляет до 130 тонн в месяц. У компании хорошо отлажена поставка металлопроката как напрямую с цеха, так и через торговые дома.

Цены обсуждаются индивидуально с каждым заказчиком в зависимости от сложности выполняемой работы. Специалисты проектного бюро работают на современном оборудовании с целью повышения качества выпускаемой продукции.

Предприятие имеет аттестованное сварочное производство, что подтверждается свидетельствами НАКС АЦСТ – 27-00838 (способ сварки МП) и АЦСТ – 27-00839 (способ сварки РД). Получен Сертификат ГОСТ-Р на изготовление емкостей и резервуаров. Также аттестацию прошли специалисты и оборудование. Каждый вид выпускаемой продукции подтверждается паспортами качества. Заказчику предоставляет полный пакет документов, для сдачи продукции и ввода в эксплуатацию.

На сегодняшний день компания предлагает полный комплекс услуг, начиная от проектирования и заканчивая сдачей готовой продукции. Так же осуществляется полное сопровождение согласования всех стадий проектной документации в надзорных органах.

Дополнительно к этому, если все же заказчик просит изготовить продукции по существующему проекту, специалисты проектного бюро компании могут провести аудит проекта с целью выявления в нем неточностей, замены материалов, упрощения конструкций, что в итоге приводит к сокращению сроков сдачи объекта и к значительному удешевлению.

Компания осуществляет строительно-монтажные работы с использованием новейших технологий и современного оборудования, что позволяет выполнять работы качественно и в самые сжатые сроки.

Высокая, постоянно растущая потребность в металлоконструкциях делает их производство выгодным и доходным делом, требующим больших вложений.

На протяжении последних трех лет в России наблюдается подъем производства конструкций и деталей конструкций из черных металлов. В 2021 году в России было произведено 6 700,8 тыс. тонн конструкций и деталей конструкций из черных металлов, что на 20,0% больше объема производства предыдущего года.

Лидером производства конструкций и деталей конструкций из черных металлов в (тыс. тонн) от общего произведенного объема за 2021 год стал Центральный федеральный округ с долей около 31,6%.

Средняя цена производителей на конструкции и детали конструкций прочие, листы, прутки, уголки, профили и аналогичные изделия из черных металлов или алюминия в 2021 году выросла на 26,6% к уровню прошлого года и составила 133 796,9 руб./тыс. тонн. [5].

В 2019-2020 годах на российском рынке стальных металлоконструкций наблюдался спад: в 2019 году рынок сократился на 16% к предыдущему году, а в 2020 году – показал прирост всего на 1%. К 2021 году ситуация выровнялась (+6%) за счет роста объема заказов от крупных промышленных предприятий и запуска масштабных инфраструктурных проектов (рисунок 1.1).

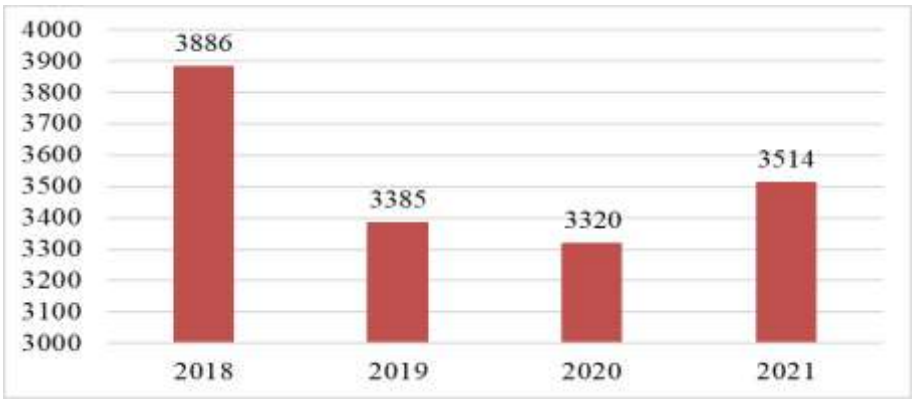


Рисунок 1.1 – Производство металлоконструкций в РФ, тыс.тонн

С учетом непрозрачности официальных данных, публикуемых службами статистики, INFOLine ведет собственную статистику производства базовых видов строительной металлопродукции, в том числе [9]:

- стальных строительных металлоконструкций (каркасы зданий и сооружений, конструкции мостов и эстакад, дорожные металлоконструкции, опоры ЛЭП, мачты связи);

- листовой металлопродукции (сэндвич-панели, профлист, металлочерепица);

- прочей металлопродукции строительного и смежного назначения (конструкции и изделия для трубопроводов, конструкции для судостроительной отрасли, шпутновые конструкции, решетчатый настил) (рисунок 1.2).

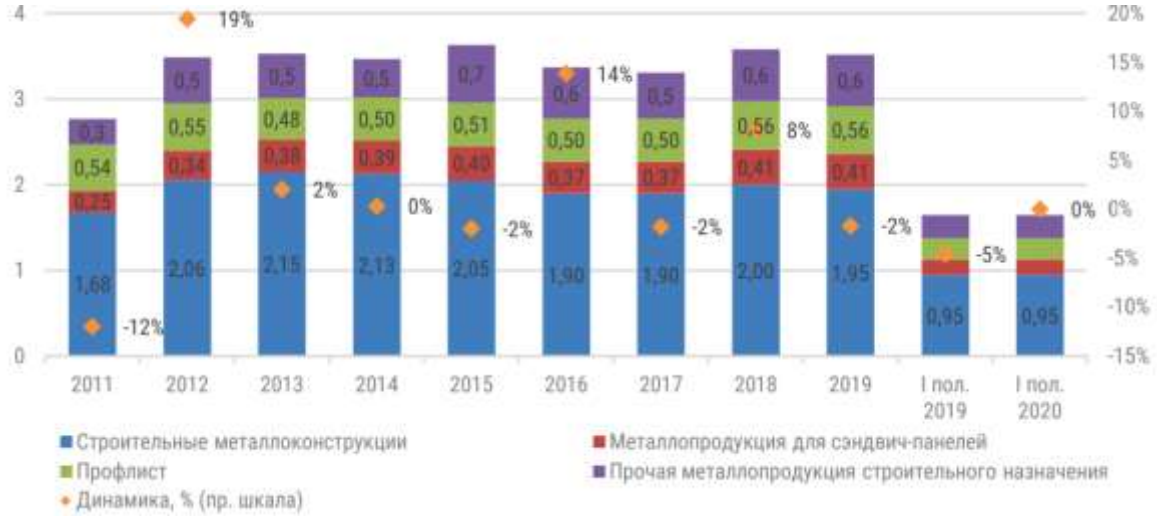


Рисунок 1.2 – Производство металлоконструкций строительного назначения,

млн. тонн

По итогам I пол. 2020 г. производство металлопродукции строительного назначения в номенклатуре составило около 1,65 млн тонн (осталось на уровне I пол. 2019 г.). Рынок в I пол. 2020 г. демонстрировал относительно стабильность, несмотря на приостановку производств в апреле-мае 2020 г. (частично компенсирована ростом заказов в сегменте медучреждений) (рисунок 1.3) [13].

Данные по объему производства и потребления строительных металлоконструкций в РФ получены на основании анализа деятельности производителей, показателей строительной отрасли и внешнеторгового оборота.

Рисунок 1.3 – Структура производства металлоконструкций строительного назначения, млн. тонн

По оценкам, основанным на анализе активности строительного сектора и результатов работы крупнейших производителей, производство стальных конструкций строительного назначения по итогам I пол. 2020 г. составило превысила 0,96 млн т, что соответствует уровню аналогичного периода 2019 г. (рисунок 1.4).

Рисунок 1.4 – Емкость рынка стальных строительных конструкций России, тыс.т

С учетом существующих тенденций – объем потребления металла растет как в промышленном, так и гражданском строительстве – ожидается рост производства металлоконструкций. Эффективные решения по использованию металла повышают качество строительной отрасли в целом, и Россия является одной из перспективных стран для развития этого направления производства.

Потенциальная ёмкость имеет тенденцию к росту (таблица 1.1). Поэтому нашей фирмой были проведены исследования с целью определить количественный коэффициент роста потенциальной ёмкости. В результате мы выяснили, что при неизменности экономической ситуации на рынке в первый год потенциальная ёмкость увеличится в 1.2 раза, во второй год в 1.4 раза, то есть:

Vn (2022) = Vn (2021) * 1.2;

Vn (2023) = Vn (2022) * 1.2*1.4

Таблица 1.1 - Потенциальная ёмкость рынка

Годы	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Потенциальная ёмкость рынка	2025	2430	3402

Ёмкость рынка в 2022 году составила 2025 изделий. Можно видеть, что сегмент рынка возрастает. И в 2023 году он на 40% больше, чем в 2022 г. При выполнении этого условия нам выгоднее всего выпускать продукции столько, сколько требуется заказчику, то есть 2025 балок в 2022 году, 2430 балок в 2023 году и 3402 балок в 2024 году.

1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ

Среди крупнейших заводов-производителей металлоконструкций, входящих в ТОП-10, большинство продолжает сохранять свои лидирующие позиции. При этом ЗАО «Камский завод «ТЭМПО» и АО «Точинвест» на протяжении последних лет демонстрируют устойчивую положительную динамику и значительно упрочили свои позиции в рейтинге производителей.

Конкуренты занимают прочное положение на рынке благодаря развитой сети представительств в регионах, чего у ООО «Абсолют». Но предприятие характеризует хорошая репутация, высокое качество, долгий опыт работы по выпуску продукции и более широкий ассортимент, чем у конкурентов.

Уровень конкуренции на рынке металлоконструкций сегодня очень высок, спрос на продукцию и спрос на продукцию стабильный.

Наиболее значительным (целевым) является рынок промышленных металлоконструкций, который в настоящее время не только дает наибольший объем продаж, но и имеет хорошие перспективы по их увеличению.

Вместе с тем, для него характерен относительно высокий уровень конкуренции.

Рынок производства стальных строительных металлоконструкций в России является высококонкурентным. Росстат выделяет порядка 750 предприятий-производителей. Основная часть производителей размещаются в ЦФО или УрФО, крупных около 10. При этом порядка 50-52% универсальных производителей выпускают 70% всех металлоконструкций. Ведущие российские производители стальных строительных конструкций сосредоточены

в Курганской, Челябинской, Ульяновской, Свердловской и Воронежской областях [17].

Ведущие российские производители стальных строительных конструкций в 2021 г.:

- ЗАО «Челябинский завод металлоконструкций», Челябинская область;

- ОАО «Комплексный технический центр Металлоконструкций», Ульяновская область;

- ЗАО «Курганстальмост», Курганская область;

- ЗАО «Воронежстальмост», Воронежская область;

- ООО «Нижнетагильский завод металлических конструкций», Свердловская область;

- ЗАО «Энергомаш», Белгородская область;

- ЗАО «Улан-Удэстальмост», Республика Бурятия;

- ООО «Научно-производственное объединение «Мостовик», Омская область;

- ООО «Кузнецкие металлоконструкции», Кемеровская область;

В Пензенской области представлены практически все филиалы большой пятерки металлоторговли (независимые федеральные сети).

В Белгороде осуществляют свою деятельность ОАО «ИНПРОМ», ООО «Комтех», ЗАО «Сталепромышленная компания», ЗАО «Металлоторг».

В Старом Осколе - ООО «Карбофер Металл», ООО «Стальгрупп». Из аффилированных сетей в Белгородской области представлены ЗАО ТД «Северсталь-Инвест» (Белгород), ООО «Мечел-Сервис» (Белгород), ООО «Метинвест-Евразия» (Белгород). Активно оперируют в Белгородской области московские, воронежские и курские компании, в качестве известных можно обозначить ООО «Центрметаллоснаб» (Курск), ЗАО «ПРОТЭК» (Воронеж), ООО «Пром-комплект» (Воронеж), ООО «Севмашкомплект» (Москва).

Также необходимо упомянуть системных местных игроков, достаточно уверенно чувствующих себя даже в кризисный период. Основными можно выделить ООО «Стандарт-сталь» (Белгород), ООО «Евросталь» (Старый

Оскол), ООО «Формула металла» (Белгород), ООО «Белгородский складской комплекс» (Белгород), ООО «Стальтэкс» (Белгород), ООО «Стальснаб» (Старый Оскол), ООО «Металлобаза» (Губкин).

Есть также ряд нишевых компаний, специализирующихся на сложных многокомплектных позициях, совмещая поставки металлопроката с поставками металлоконструкций, строительных материалов и пр. К ним относятся ООО «Юнивер» (Старый Оскол), ООО «ИнБиТек» (Белгород), ООО «Дисан» (Белгород), ООО «Стройснаб-Белогорье», ООО «Адидже» (Старый Оскол), ООО «Осколтехсервис» и пр. (рисунок 1.5).

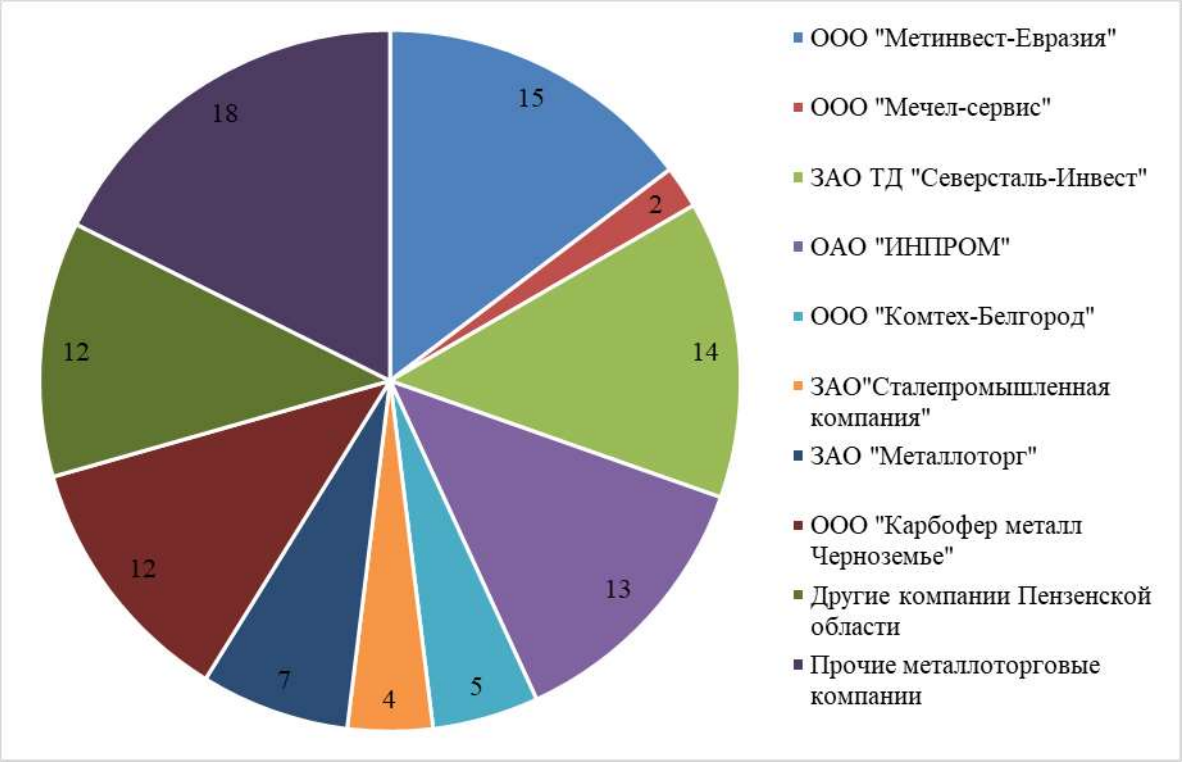


Рисунок 1.5 - Отгрузки металлоторговых компаний

При планировании объёма продаж на 2023 год мы будем учитывать следующее:

1. потенциальную ёмкость рынка;
2. емкость рынка увеличивается;
3. наше производство при полной загрузке может выпускать продукции, примерно, в два раза больше.

Как видно из выше приведённых факторов (влияющих на объём

выпуска), объём выпуска определить сложно, поэтому прибегнем к допущению: нам выгоднее всего выпускать продукции столько, сколько требуется заказчику, то есть 2025 балок в 2022 году, 2430 балок в 2023 году и 3402 балки в 2024 году.

Факторы микросерды, влияющие на сбыт представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Факторы микросреды, влияющие на сбыт

Положительные факторы	Отрицательные факторы
1. Стабильность поставок	1. Нестабильность поставок сырья
2. Бесперебойность работы предприятия	2. Забастовка рабочих нашего предприятия
3. Приобретение новых заказчиков	3. Потеря существующих связей с заказчиками
4. Заказчики удовлетворены качеством нашей продукции	4. Неудовлетворённость заказчика качеством нашей продукции
5. Положительное отношение контактной аудитории	5. Плохое отношение к нам контактной аудитории

Уменьшить отрицательное влияние вышеперечисленных факторов можно следующим образом:

1. Создать производственные запасы, наладить контакты с новыми поставщиками;

2. Постоянно контролировать настроение рабочих, свести к минимуму вероятность забастовок;

3. Постоянный поиск новых связей, но нужно учитывать, что всё таки более надёжные - это старые, проверенные связи;

4. Постоянный контроль за качеством продукции.

Факторы макросерды, влияющие на сбыт представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 - Факторы макросреды, влияющие на сбыт

Положительные факторы	Отрицательные факторы
1. Принятие законов, предусматривающих льготы для производителей	1. Принятие законов, ущемляющих права производителей
2. Наличие тенденции роста строительства жилых домов	2. Наличие спада тенденции строительства жилых домов
3. Потребность в строительстве промышленных зданий	3. Нет надобности в строительстве промышленных зданий
4. Спад инфляции	4. Рост инфляции
5. Удешевление энергоносителей	5. Удорожание энергоносителей
6. Повышение общего уровня покупательной способности	6. Снижение общего уровня покупательной способности

При отрицательном влиянии факторов макросреды мы практически не можем ничего поделать. Если наличие, каких - либо отрицательных факторов существует постоянно, можно сменить вид деятельности.

На территории Пензы и области основными конкурентами являются: ООО «Стальтех», ООО «Пензенские металлические конструкции (ООО ПМК), Группа компаний «ПСК».

Сравнительная характеристика основных конкурентов представлена в таблице 1.4.

Таблица 1.4 - Сравнительная характеристика основных конкурентов

Конкурентные факторы	ООО «Абсолют»	Стальтех	ПМК	Группа компаний ПСК
Место расположения	Россия	Россия	Россия	Россия
Цена	Средняя	Высокая	Выше среднего	Средняя
Качество	Высокое	Высокое	Высокое	Высокое
Широта продукта, ассортимента	Не очень широкий ассортимент	Широкий ассортимент	Широкий ассортимент	Широкий ассортимент
Зона охвата	Определенный сегмент рынка	Разные сегменты рынка	Разные сегменты рынка	Разные сегменты рынка
Качество упаковка	Выше среднего	Высокое	Высокое	Выше среднего
Способы стимулирования сбыта	Постоянные скидки, скидки новым клиентам, акции, реклама, новейшие технологии	Акции, сезонные скидки	Реклама, скидки	Реклама
Наличие квалифицированного персонала	Квалифицированный персонал с образованием	Высококвалифицированный персонал	Высококвалифицированный персонал	Высококвалифицированный персонал
Реклама	Сайт, рекламы в журналах, рекламные щиты	Рекламный щит, журналы, интернет, радио	Журналы, буклеты, рекламный щит	Рекламные брошюры, реклама в интернете

Из сравнительного анализа компаний-конкурентов мы видим, что существуют, конечно же, серьезные конкуренты с аналогичными видами

товаров, также с положительным имиджем, которые составляют угрозу для анализируемого предприятия. Поэтому следует постоянно развиваться, совершенствовать технологии, а также внедрять новые разработки, которых нет у компаний-аналогов.

Результаты деятельности конкурентов оценены по 5-ти бальной шкале и сведены в таблицу 1.5.

Таблица 1.5 - Оценка конкурентных преимуществ планируемой к производству продукции по сравнению с основными конкурентами

Факторы конкурентоспособности	ООО «Абсолют»	Стальтех	ПМК	Группа компаний ПСК
1. Товар				
Качество	5	5	5	5
Технико-экономические показатели	4	4	3	4
Престиж торговой марки	1	5	5	4
Надежность	5	5	5	5
2. Цена				
Продажная цена	4	3	5	3
% скидки с цены	3	3	3	3
Сроки платежа	1	1	1	1
3. Каналы сбыта				
1) Формы сбыта				
Прямая доставка	5	5	5	5
2) степень охвата рынка	1	4	3	4
2) система транспортировки	3	4	5	4
4. Продвижение товаров на рынках				
1) Реклама				
Для потребителей	3	2	2	2
2) Индивидуальные продажи				
Стимулирование потребителей	5	4	3	4
Подготовка персонала сбытовых служб	2	4	3	4
3) продажа товара через СМИ	3	2	2	2
4) продвижение товара через Интернет	3	4	3	3
Общее количество баллов	49	55	53	53

По данным представленной таблицы 1.5, можно сделать вывод, что ООО «Абсолют», среди рассматриваемых конкурентов, можно считать новичком. По

общим количествам баллов ближайший конкурент Группа компаний «ПСК» и «ПМК».

Но по технико-экономическим показателям и по нескольким разделам продвижения товаров на рынках, ООО «Абсолют» опережает конкурента. По многим другим факторам уровни конкурентоспособности одинаковые.

Из таблицы 5 следует, что расхождение по баллам не составляет 40%, следовательно, конкуренты выбраны правильно. Лидирующую позицию занимает Компания ООО «Стальтех», в основном компания выделилась продвижением товара через Интернет.

Оригинальные конструкторские решения выделяют продукцию из серой массы, наделяя дополнительными возможностями.

Также можно сделать вывод о том, что сильными сторонами конкурентов являются престиж торговой марки и система охвата рынка, это можно объяснить сроком работы на рынке на протяжении нескольких лет, система транспортировки, также обучение персонала сбыту.

1.3 Анализ потребителей

Планируя бизнес, нужно определиться с потенциальными клиентами. К ним можно отнести:

- крупные организации, имеющие государственное финансирование, специализирующиеся на строительстве домов, мостов, зданий;

- частные фирмы, участвующие в строительстве, оказывающие посреднические услуги третьим лицам;

- частные лица, приобретающие металлоконструкции для собственных нужд.

Потребление металлоконструкций в I пол. 2020 г. продемонстрировало слабо негативную динамику (снижение в пределах 1% к аналогичному периоду 2019 г.). Наиболее резкое снижение зафиксировано в импортном сегменте: так, во II кв. 2020 г. снижение импорта металлоконструкций составило 25% ко II кв.

2019 г. (около 29-30 тыс. т). При этом экспорт снизился не так существенно – снижение во II кв. 2020 г. составило 10% до 24 тыс. т. (рисунок 1.6) [11].

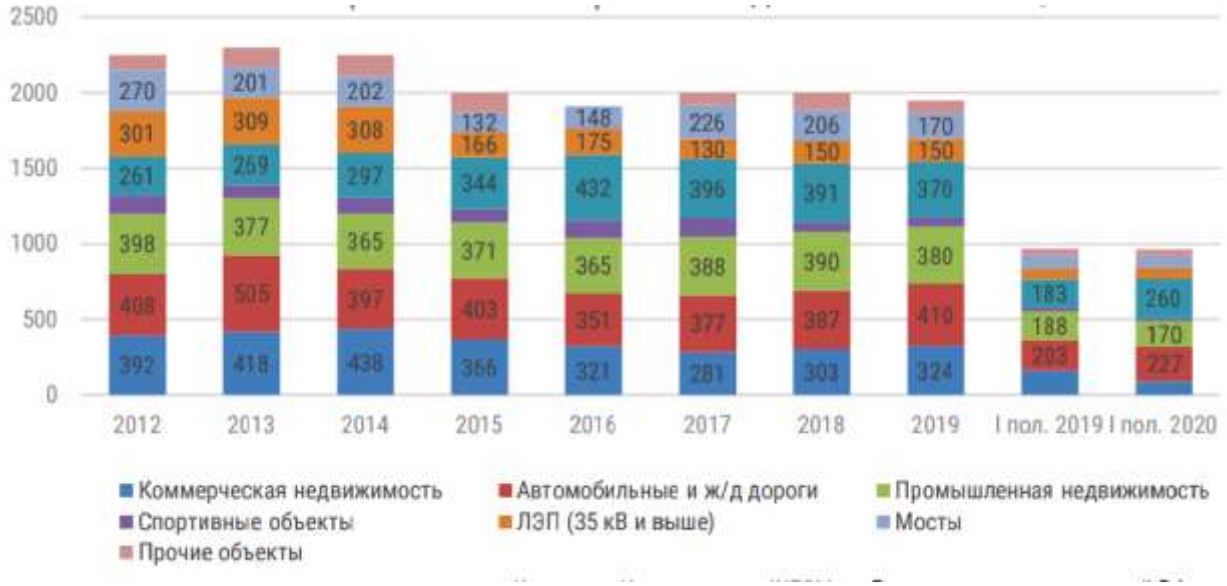


Рисунок 1.6 – Структура потребления строительных металлоконструкций по сегментам, тыс.т.

Потребление металлопроката по сегментам в Пензенской области с момента входа в кризис претерпело определенные изменения: потребление в строительном секторе резко упало, горно-металлургический сектор также значительно сократил закупки, поэтому правительство Белгородской области вынуждено предпринимать меры по стимулированию спроса. Бюджетные инвестиции направляются в дорожное строительство, в сферу ЖКХ (ремонт коммуникаций), в индивидуальное жилищное строительство, а также возведение объектов социальной инфраструктуры (школы, больницы, детские сады).

Кроме того, значительные средства направляются на поддержку сельского хозяйства: несмотря на кризис, реализуются масштабные проекты по строительству свинокомплексов и молочно-товарных ферм. По экспертным оценкам, текущее потребление металлопроката в отраслях промышленности, сельского хозяйства и других отраслях потребления распределяется следующим образом.

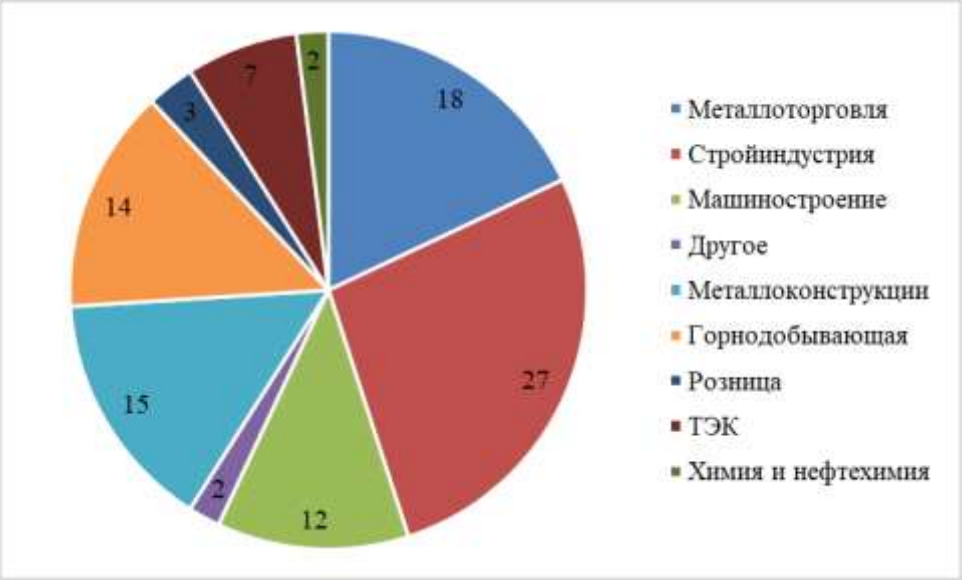


Рисунок 1.7 - Потребление металлопроката

Рынок потребителей у предприятия достаточно широкий и прочный.

Предприятие выпускает металлопродукцию всех видов, поэтому у этих видов продукции всегда будут свои потребители, находящиеся разных в регионах. Наибольшее число потребителей продукции ООО «Абсолют» находится в Пензенской, Нижегородской обл., Москве, Кемерово, Нижнем Новгороде, Архангельске и в областях Поволжья. Поэтому деятельность предприятия по сбыту практически не пересекается с деятельностью своих основных конкурентов.

В основном потребителями продукции ООО «Абсолют» являются фирмы, занимающиеся строительным бизнесом, промышленные предприятия, оптовые покупатели. Это в большинстве своем потенциальные клиенты: они уже много лет закупают ООО «Абсолют» производимую им продукцию.

Однако, предприятие законсервировано на постоянных потребителях и не прилагает усилий поиску и расширению для себя потребительского рынка.

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ

2.1 Характеристика производимой продукции

Предприятие ООО «Абсолют» специализируется на выпуске металлоконструкций, которые делятся на:

- цельные;
- разборные;
- смешанные.

Две последних категории удобны для покупателя тем, что при сборке не требуются специальные умения, монтаж можно осуществить своими силами.

В зависимости от области использования и роли, которая отведена конструкции из металла, выделяют [20]:

- Листовые (изготавливают из листовой стали или листовых сплавов на основе алюминия). Применяются для выпуска емкостей, трубопроводов, дымоходов, других элементов зданий и сооружений.
- Большепролетные (рамы и арки).
- Мостовые, для сооружения авто – и железнодорожных мостов, навесных мостов и пешеходных переходов.
- Крановые, конструкции опорных и подвесных кранов.

Выпуск одного или нескольких типов металлоконструкций предполагает приобретение необходимого оборудования.

Металлические конструкции или металлоконструкции – общее название групп конструкций из металлов и сплавов, используемых в строительстве, станкостроении, машиностроении и иных видах деятельности человека. Телевышки и мачты радиолокационных комплексов, пролеты мостов и лестничные пролеты, элементы кранов и станков, быстровозводимые здания – все это, так или иначе, относится к металлоконструкциям.

Металлической конструкцией может быть любое изделие из металлов или сплавов, не относящееся по размерам к деталям или комплектующим. В общем случае под металлоконструкциями подразумевают сооружения, состоящие из соединенных между собой различных конструктивных изделий металлопроката – труб, балок, углов, двутавров и пр. В строительстве к таким конструкциям обычно относятся несущие стальные элементы в зданиях и сооружениях, но ограждения, т.е. ненесущие элементы также относятся к металлоконструкциям. Листовой металл широко используется при производстве бочек, цистерн, различного рода контейнеров, специальной тары.

Металлических конструкций (МК) большое количество видов, поэтому их классификация осуществляется по разным признакам.

По конструктивному строению различают металлоконструкции [19]:

- Сборно-разборные. Готовые металлоконструкции, соединенные между собой различными типами разборных соединений. Главный плюс – возможность простого ремонта в случае необходимости замены отдельного участка, несложный демонтаж, транспортировка в разобранном виде и последующий монтаж на новом участке.

- Цельнолитые. Любые готовые изделия простой и сложной формы, изготавливаемые на заводах методом литья с последующими процедурами металлообработки, включая гибку, резку и пр.

По назначению можно выделить 2 типа металлоконструкций:

- Несущие. Используются в качестве элементов несущих конструкций, испытывающих нагрузки как в процессе эксплуатации, так и под собственным весом других элементов объекта.

- Ограждающие. Все остальные металлические конструкции, которые в процессе эксплуатации не испытывают нагрузок, а предназначены для использования в качестве ограждений. Например, заборы, перила лестничных пролетов и пр.

Отдельно можно выделить классификацию по материалу изготовления. Чаще всего используются различные стальные сплавы, а также алюминий и сплавы из него, хотя возможно использование других металлов и сплавов.

Существует классификация и по методу сборки (соединения элементов металлоконструкций между собой) и производству в заводских условиях:

- Сварные. Неразборные металлоконструкции, в которых соединение составных частей осуществляется посредством сварки. Для алюминия, меди применяется сварка в среде инертного газа – аргона.

- Клепаные. Разновидность неразборного соединения посредством заклепок. Допускается демонтаж заклепок, но повторное использование соединительных элементов уже не будет возможно.

- Штампованные. Изготовление сложных по форме металлоконструкций методом штампования в условиях завода.

- Винтовые и болтовые. Разборные металлоконструкции, которые могут соединяться посредством винтов и болтов в заводских условиях, но чаще всего поставляются на объекты в разобранном виде, где впоследствии осуществляется их сборка.

- Комбинированные. Сложные металлоконструкции, в которых могут одновременно использоваться несколько способов соединения.

Также можно добавить к перечисленным выше группам кованые изделия, но ковка металла – длительный, трудоемкий процесс, и выполняется обычно небольшими мастерскими и частными мастерами, а не на заводе.

Система установления цены на кованые изделия может выглядеть следующим образом: Цена = Себестоимость (затраты на сырье и материалы, покупные изделия, ТЗР, ОПР, ОХР, МРОТ ИП, ППР)+% прибыли. Процент прибыли в нашем случае будут варьироваться в зависимости от конкретного изделия от 40 до 100%. Наценка ставится исходя из сложности выполнения изделия и его эстетического вида.

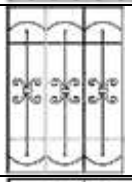
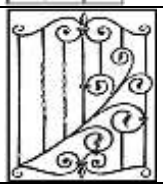
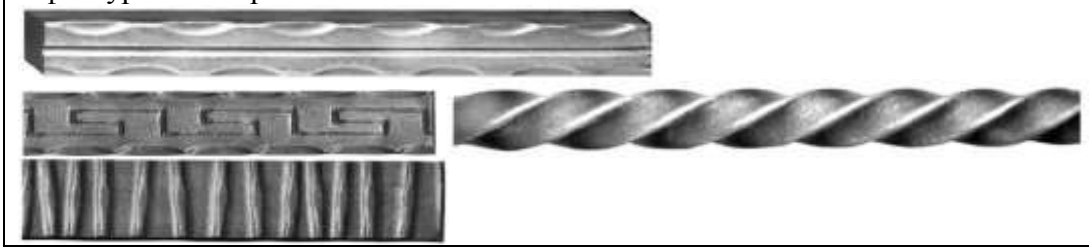
Активная политика фирмы в сфере ценообразования состоит в установлении цен на продукцию на основе рассмотрения следующих факторов:

- цены, которые могут обеспечить реализацию продукции;

- цены должны быть не выше, чем у конкурентов;

- ценовая политика обеспечивает реализацию объемов продукции, заложенных в бизнес-плане, а также покрывает себестоимость (таблица 2.1).

Таблица 2.1 - Расчет стоимости кованых изделий

Категория сложности изделия	Используемый материал							Примеры изделий
	Круг D= 8-10мм	Круг D= 10-12мм	Круг D= 12-14мм	Круг D= 14-16мм	Квадрат 10*10мм 12*12 мм	Квадрат 14*14мм	Квадрат 16*16мм	
Простые	900 р/м2	1050 р/м2	1180 р/м2	1350 р/м2	1600 р/м2 2150 р/м2	2050 р/м2	2550 р/м2	
Средней сложности	1100 р/м2	1320 р/м2	550 р/м2	1880 р/м2	1950 р/м2 2300 р/м2	2500 р/м2	3100 р/м2	
Сложные	1980 р/м2	2120 р/м2	2300 р/м2	2780 р/м2	2400 р/м2 2850 р/м2	3100 р/м2	3850 р/м2	
Офактуренный прокат - + 25-35% к стоимости 								

На кованую мебель и предметы интерьера, а также на прочие мелкие или нестандартные изделия, цена договорная.

При оформлении срочных заказов цена договорная.

Покраска (черная матовая) изделия входит в цену.

Стоимость металлоконструкций без элементов ковки складывается из стоимости металла и 90% от стоимости металла и стоимости работы.

2.2 Технология производства продукции

Технология изготовления металлоконструкций на заводе из листового, профильного, сортового или фасонного проката включает в себя (рисунок 2.1):

- Проектирование элемента. Будущее изделие должно быть выполнено с учетом типа его механических нагрузок, сферой и особенностями эксплуатации, спецификой соединения деталей в готовой конструкции. На этом же этапе происходит определение материала для изготовления элемента. Этапы изготовления металлоконструкций.

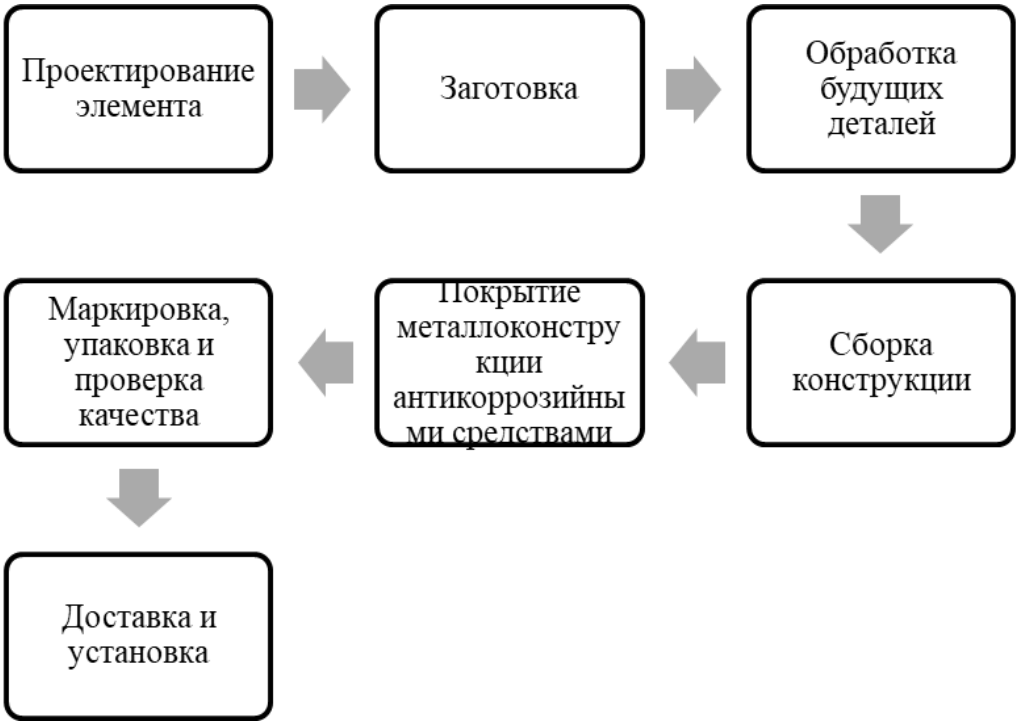


Рисунок 2.1 - Технология производства продукции

- Заготовка. На этом этапе определяется вес будущей детали и происходит проверка качества. При необходимости ей придается нужная конфигурация с помощью рубки, резки (механической или термической) либо других способов и инструментов.

- Обработка будущих деталей. Технология изготовления металлоконструкции из профильного металлопроката предполагает придание

заготовке спроектированной формы посредством гибки, шлифовки, сверления, стыковки листа в карты и обработки стыковочных швов и т. д.

- Сборка конструкции. Происходит скрепление элементов в соответствии с чертежами при помощи сварки или путем механизированной сборки. Подробнее этот этап мы рассмотрим далее в этой статье.

- Покрытие металлоконструкции антикоррозийными средствами.

- Готовые конструкции маркируют, упаковывают и проверяют качество.

- Изделия, прошедшие предыдущие этапы, доставляются на объект. Здесь же выполняется их установка.

Технология изготовления металлоконструкций включает в себя несколько этапов. Сборка при этом имеет далеко не последнее значение. Она может производиться путем сварки, склейки и с использованием болтов или заклепок.

Сварка выполняется за счет активного нагрева материала до тех пор, пока края элементов не начнут расплавляться по линии соединения(сварочной кромке). Во время использования электродугового сварочного аппарата происходит расплавление электрода – именно он обеспечивает сцепление деталей. Кроме электродуговой, может быть применена газовая (с применением инертных газов) или точечная сварка (когда соединяемые детали прижимаются максимально плотно друг к другу, а через линию стыка пропускается электрический импульс). Сборка - это важная часть технологии изготовления металлоконструкций.

Склейка выполняется с помощью специальных клеевых составов, позволяющих как бы спаять детали на молекулярном уровне. Сегодня такая технология изготовления металлоконструкций считается одной из наиболее надежных.

Сборка при помощи болтов и заклепок относится к механическим способам соединения деталей конструкции. Заклепки чаще всего применяются в тех случаях, когда на объект предполагается воздействие вибраций в ходе эксплуатации. Гайки и болты в таком случае не подойдут, поскольку их крепления могут ослабнуть под динамичным движением конструкции.

Важнейшим условием изготовления и выпуска металлоконструкций (вне зависимости от их типа и способа эксплуатации) является проверка качества на каждом этапе обработки.

В таблице 2.2 (Приложение А) представлена производственная программа. Планирование объемов производства осуществляется исходя из нормо-затрат времени на выполнение полного цикла изготовления изделия. Производственные мощности ограничены трудовыми ресурсами, производственными площадями, природной составляющей.

Производство подвержено сезонным колебаниям.

Планирование продаж осуществляется по факту получения выручки предприятия от продажи продукции. Предприятие начинает производство с апреля 2023 г.

Планируемая производственная мощность будет зависеть от планируемой производственной загруженности и фонда рабочего времени.

Максимальный фонд рабочего времени за месяц составляет 192 часа = 8 час. рабочий день * 24 рабочих дня в месяц * 1 человек.

Средняя производственная загруженность за 12 мес. составляет 70%.

В таблице 2.3 (приложение Б) представлены стоимость единицы в натуральном выражении (кв. м., пог. м., шт.), объем в натуральном выражении, выручка, затраты сырья и материалов.

Цех будет располагаться по адресу г. Пенза, ул. Строителей, 2. Цех взят в аренду. Сумма аренды составляет 5000 в месяц.

У предприятия часть оборудования уже имеется в наличии, другую часть планируется докупить использую средства - субсидии.

Приспособление и оборудование, имеющееся в наличии - тиски, наждак и пр.

Перечень оборудования, и приспособления, которые планируется приобрести представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Оборудование и приспособления, которые планируется приобрести

№	Оборудование и приспособление	Стоимость, руб.
1	Шлифовальная машина	600000
2	Пресс-молот (б/у)	55000
	Итого	655000

Оборудование для предприятия по производству металлоконструкций - является одним из важнейших параметров, влияющих на общую производительность производства. На начальном этапе для производства металлоконструкций потребуется шлифовальная машина Plasma HSFDB 2500 стоимостью 600000 руб. и пресс-молот универсальный компании Peddimax No.1 (вырубка сортового проката, пробивочное устройство, вырубное устройство толщиной до 13 мм) стоимостью 55000 руб. Итого первоначальные затраты на оборудование составят 655000 руб.

2.3 Логистика производственных и распределительных процессов

Сырье для металлоконструкций, металлический лом, скупается у населения, приобретается в пунктах приема лома.

Фирмы, занимающиеся продажей металла, работают практически в каждом регионе.

В настоящее время у ООО «Абсолют» имеется 4 поставщика, у которых оно закупает сырье. С географической точки зрения основным местом концентрации поставщиков является Пензенская область – ОАО «Русполимет», Выксунский металлургический завод, Липецкий металлургический комбинат.

В основном поставщики находятся достаточно недалеко от предприятия, что позволяет снизить издержки на поставки сырья, используя свой автотранспорт для вывоза.

До сих пор на предприятии в качестве оплаты с поставщиками

используется бартер (предприятия расплачивается с ними продукцией). В связи с этим закупочная цена значительно превышает среднерыночную. В тех же случаях, когда предприятие расплачивается «живыми» деньгами, оно закупает сырье по среднерыночным ценам.

Сегодня есть много новых потенциальных поставщиков, поиск которых гораздо расширил бы возможности предприятия по закупкам сырья, однако такая работа идет очень вяло. Конечно, этому есть как объективное (отсутствие средств, квалифицированного персонала и т.д.), так и субъективные причины (привычка и боязнь нового).

Отмечаем - основная цель производственной логистики на предприятии подобного типа заключается в точной синхронизации процесса проектирования, производства и логистических операций во всех взаимосвязанных подразделениях.

Концепция логистики на производстве включает в себя следующие основные положения [13]:

– отказ от избыточных запасов;

– отказ от завышенного времени на выполнение основных и транспортно-складских операций;

– отказ от изготовления серий деталей, на которые нет заказа покупателей;

– устранение простоев оборудования;

– обязательное устранение брака;

– устранение нерациональных внутрипроизводственных перевозок;

– превращение поставщиков из противостоящей стороны в доброжелательных партнеров.

Производственным циклом определяются границы логистической системы, начиная от проектирования продукции, организации производства и заканчивая доставкой готовой продукции потребителю. Сам производственный процесс начинается с закупки необходимых средств производства. Они

поступают в логистическую систему, складируются, обрабатываются, вновь хранятся и затем уходят из логистической системы в потребление, в обмен на поступающие финансовые ресурсы в логистическую систему.

Производственный (трансформационный) процесс состоит в том, чтобы преобразовать затраты («вход») в результат («выход»), при этом необходимо соблюдение ряда правил (рисунок 2.2).

На предприятии реализуются многочисленные действия (решаются задачи) между затратами на «входе»(Input) и результатом на «выходе» (Output), которые только в их единстве полностью описывают производственный процесс.

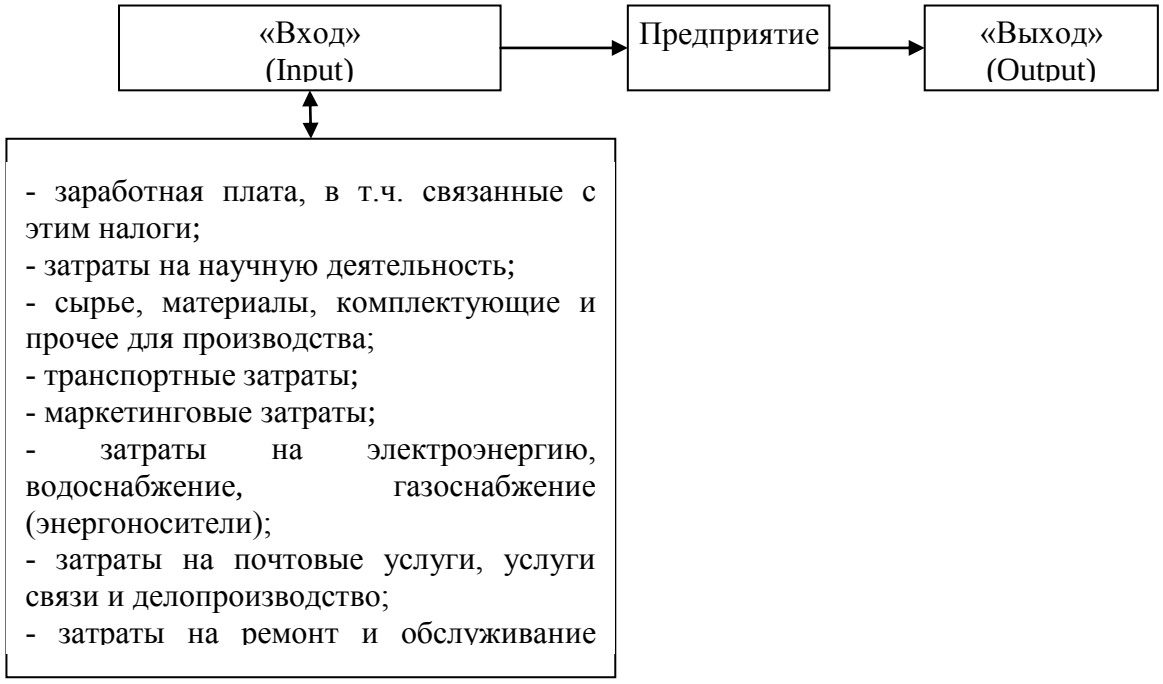


Рисунок 2.2 - Основная структура производственного трансформационного процесса

Трансформационный процесс состоит из частных задач обеспечения (снабжения), складирования(хранения), разработки и изготовления продукции, сбыта, финансирования, обучения персонала и внедрения новых технологий, а также управления (рисунок 2.3).

Покупка или аренда (лизинг) средств производства, покупка сырья(для предприятий с материально-вещественной продукцией), прием на работу

сотрудников –задачи снабжения предприятия.

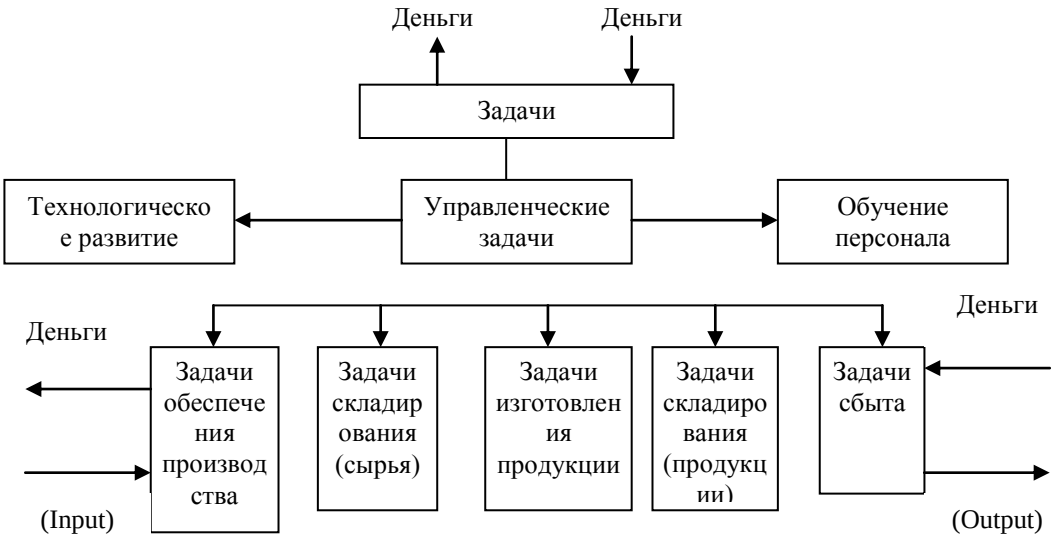


Рисунок 2.3 - Частные задачи производственного трансформационного процесса

Все производственные работы, которые возникают перед собственно процессом производства(изготовления) продукции в связи со складированием средств производства, сырья и материалов, а после него – со складированием и хранением готовой продукции - задачи складирования (хранения) организации.

На предприятиях, изготавливающих материально-вещественную продукцию, задачи изготовления продукции в значительной степени определяются технологической составляющей. Конкретно, необходимо определить, когда, какая продукция, в каком месте, с использованием каких производственных факторов должна быть изготовлена («производственное планирование»).

Сбыт продукции связан с исследованием рынка сбыта, воздействия на него (например, путем рекламы или участия в специализированных российских и международных выставках, что характерно для рассматриваемого предприятия), а также с продажей продукции или сдачей в аренду площадей фирмы.

Самым главным в маркетинговой стратегии для предприятия является стратегия поиска новых рынков сбыта: степень перспективности,

платежеспособности, легкость (или трудность) проникновения, объем и структура поставок выпускаемой продукции, а так же планируемая сумма выручки и прибыли.

Свою товарную политику ООО «Абсолют» осуществляет в условиях жесткой конкуренции, когда на рынке представлен аналогичный товар.

Реализация готовых изделий – это основной финансовый донор на предприятии, а, следовательно, именно от того, как будет налажен сбыт продукции и будет зависеть судьба предприятия.

Клиентская база ООО «Абсолют» состоит из 500 адресов, на которые осуществляется интернет рассылка один раз в месяц с напоминанием об интересующем товаре. Интернет-маркетолог размещает на сайтах баннеры предприятия и используется Яндекс и Google контенты.

Возможные каналы распределения предприятия на рынке B2B и используемые ООО «Абсолют» представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Средства распределения предприятия на рынке B2B

Распределение на рынке B2B	ООО «Абсолют»
Использование интернет рассылок	Использование собственной базы данных о клиентах
Веб – сайты предприятия	-
Event - маркетинг	Проведение семинаров и участие в выставках
Развитие партнерских отношений	–
Использование колл-центров	–
Тендерные площадки	+
Реклама в СМИ	Реклама в журналах
Социальные сети	Twitter, Facebook
E - mail маркетинг	+
YouTube	–
Дилерская сеть	–
РСЯ	–
Контекстная реклама	+

Маркетинг может быть эффективен только в том случае, когда товар соответствует потребностям рынка. Аналогичная ситуация с брендом – если товар не в состоянии удовлетворить потребителя, то любой, самый гениальный бренд, созданный для него, обречен на провал.

ООО «Абсолют» уже имеет разработанную торговую марку, которая на местном рынке известна обычным жителям региона (рисунок 2.4).

Рисунок 2.4 - Товарная марка

ООО «Абсолют» планирует стать наиболее узнаваемым брендом на рынке металлоконструкций России. Продукция фирмы «Абсолют» планирует занять лидирующую позицию на отечественном рынке.

Торговая марка основана в 08.10.2019 года в России (г.Пенза) и представляет на российском рынке строительные металлоконструкции.

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом

Организационная структура управления ООО «Абсолют» построена по принципу подчинение нижестоящего органа вышестоящему. Начальники цехов и отделов подчиняются непосредственно директору или одному из заместителей директора.

На предприятии сложилась функциональная форма управления. Ее особенность состоит в том, что генеральный директор часть своих полномочий делегирует своим заместителям и руководителям функциональных отделов и участков.

Так, главный инженер предприятия является заместителем директора по инженерно-техническим вопросам и в соответствии с его полномочиями, от своего имени он издает распоряжение по всей тематике, связанной с проектированием и основанием новой продукции, техническим обслуживанием и перевооружением производства, осуществляя руководство техническими службами предприятия. В рамках своих полномочий он не испрашивает особого на то разрешение у генерального директора.

Такие полномочия могут передаваться не только директором своему заместителю, но и заместителями своим подчиненным – руководителям отделов и цехов. В таких случаях исполнители получают задания непосредственно не от генерального директора предприятия, а от руководителя функциональных подразделений или от его заместителя.

Функциональная форма управления позволяет рассредоточить административно – управленческую работу и поручить ее более квалифицированным кадрам.

Однако функциональная форма управления имеет свои недостатки: необходимость сложных согласований между управленческими органами при подготовке почти каждого документа, которому предается важное значение, снижает оперативность работы, удлиняет сроки прохождение документации и сроки принятия решений, а также не редко возникают противоречия в формулировках.

Управленческий аппарат, устраняя указанные недостатки, теряет время и дополнительные ресурсы.

Отдел маркетинга и сбыта проводит исследование рынков сбыта, заключают договора на поставку продукции и осуществляют ее доставку.

Организационная структура отдела маркетинга на ООО «Абсолют» в основу которой положен линейно-функциональный принцип, имеет следующий вид (рисунок 3.1).

Рисунок 3.1 - Организационная структура отдела маркетинга ООО «Абсолют»

Отдел маркетинга и продаж подчинен директору по коммерческим вопросам, перед которым отчитывается о работе начальник отдела маркетинга.

Как видим, на предприятии отдел маркетинга небольшой для такого предприятия и практически своих функций не выполняет.

Отдел маркетинга должен быть одним из основных структурным подразделений предприятия. Сотрудники этого отдела должны принимать участие во всех сферах деятельности организации - закупках, разработке новых товаров, бюджетировании, продажах, продвижении товаров на рынке. От того, насколько рационально будет сформирован этот ключевой отдел зависит успех всей организации..

Специфика задач, стоящих перед маркетинговыми подразделениями, рассчитана на более совершенную структуру маркетингового отдела, которая должна в себя включать:

– маркетологов, основная цель деятельности которых — изучение рынка, выполнение аналитических работ. Круг функций маркетологов в данном случае включает:

– исследования, мониторинг, диагностика и прогнозирование рынка;

– расчет емкости рынка и потенциалов сбыта;

– оценка сезонности спроса на товар со стороны потенциальных потребителей;

– анализ возможностей предприятия и угроз со стороны конкурентов;

– оценка позиции товара на рынке;

– изучение конкурирующих предприятий и конкурентных аналогов товара;

– оценка конкурентоспособности и конкурентоустойчивости продукции предприятия;

– поиск идей для новых товаров, новых рыночных ниш и сегментов, совершенствование выпускаемой продукции, придание ей качеств и свойств, необходимых потребителю;

– поиск новых сфер применения продукции предприятия;

– анализ эффективности маркетинговых мероприятий; маркетеров, основная цель которых - осуществление «реальной» деятельности на рынке.

Круг функций маркетеров включает:

– обеспечение роста объема продаж;

– продажи на новых рынках и новым группам потребителей;

– поддержание обратной связи с потребителями (консультации, сбор и систематизация рекламаций, предложений и т. д.);

– контроль за исправлением техническими службами предприятия всех замеченных недостатков, присущих продукции;

– презентация и маркетинговое сопровождение продукции;

– формирование привлекательного имиджа предприятия, создание брэнда предприятия в целом и видов продукции в отдельности;

– снижение влияния фактора сезонности на прибыльность предприятия и выравнивание объема продаж в течение года;

– маркетинговое планирование и рекламное бюджетирование.

Хороший маркетер должен уметь продавать.. Куда сомнительнее выглядит ситуация, когда менеджер по маркетингу числится сотрудником отдела продаж и стимулируется в зависимости от выполнения отделом плана продаж или прибыли. Эта схема скорее подтолкнет «сесть» на телефон и обзвонить клиентов, нежели написать стратегию или составить план выхода предприятия на новые рынки. Именно такой тактики деятельности придерживаются работники отдела маркетинга ООО «Абсолют».

Маркетинг на любом предприятии должен рассматриваться как ключевой бизнес-процесс, а не сводиться к банальной поддержке продаж.

3.2 Формирование стратегий организации

Одним из наиболее действенных методов оценки направлений формирования стратегий ООО «Абсолют» является SWOT-анализ, или матрица возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон предприятия (таблица 3.1).

Таблица 3.1 - SWOT-анализ ООО «Абсолют»

1. Возможности	2. Угрозы
- улучшение качества и сокращение времени производства - возможность узкой специализации - развитие корпоративных клиентов - плотная интеграция и получение больших скидок - развитие рынка конечного потребления - расширение ассортимента производимой продукции	- система налогообложения - изношенность оборудования - усиление конкуренции - нестабильность экономики - изменение политики поставщиков - резкий рост курса валют может привести к росту цен на сырье и материалы и уменьшить спрос - усиление давление производителей
3. Сильные стороны	4. Слабые стороны
- ценовая политика, широта предложения - высокое качество товара - успешная кредитная история и устойчивые финансовые показатели - позитивный имидж компании в общественной жизни - компания обладает определённым политическим ресурсом, связями в администрации города	- слабое стимулирование сбыта - рекламная политика - высокая зависимость от клиентов

Проведенный SWOT-анализ показывает возможность движения компании к клиентам, к производителям, возможность интеграции и диверсификации. ООО «Абсолют» может осуществлять плавное движение вверх в производстве металлоконструкций и создать новые виды продукции для разных сегментов. Для ООО «Абсолют» наиболее значимыми и вероятными оказались возможности улучшения качества и времени производства.

После позиционирования угроз было выявлено, что:

1) к критическому состоянию ООО «Абсолют» могут привести усиление конкуренции и изменение политики поставщиков;

2) к разрушению компании или ее выходу из отрасли может привести нестабильность экономики и резкий рост курса валюты.

В настоящее время и в современных рыночных условиях главной целью для любого предприятия является расширение или сохранение занимаемых позиций на рынке или его сегменте, стабильное получение прибыли или ее рост. Для достижения этой цели нужна ориентация предприятия на максимизацию прибыли, что, в свою очередь, может быть получено путем обеспечения достаточно высокой конкурентоспособности.

ООО «Абсолют» всегда пользовалось бизнес - ориентацией product out. С постепенным падением спроса и прибыли предприятие решает производить продукцию, которая имела бы спрос, и начинает переход на бизнес-ориентацию market in - «притягивание товара рынком». В данном случае деятельность предприятия ориентируется на маркетинговые условия, когда потребитель в конкретный момент принятия решения о покупке хочет купить не просто какой-то товар, а именно товар данного предприятия или определенной марки.

Главной целью предприятия ООО «Абсолют» является извлечение прибыли от производства, снижение издержек производства и совершенствов ание производственных процессов.

Миссия предприятия: «Через совершенство деятельности и качества достичь таких результатов проектирования, разработки, производства, монтажа и ремонта металлоконструкций, которые вызовут максимальное удовлетворение запросов и ожиданий потребителей, укрепят заинтересованность общества, сделают ООО «Абсолют» надежным, привлекательным партнером для его персонала, потребителей и поставщиков».

Для этого было разработано дерево целей, которое представлено на рисунке 3.2.

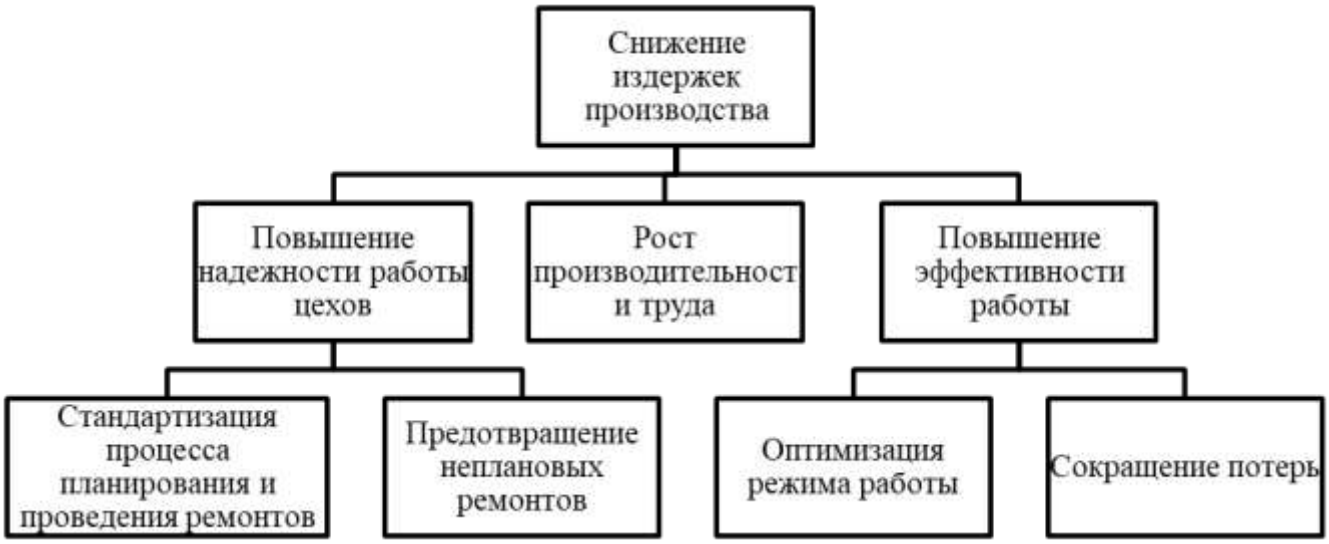


Рисунок 3.2 - Дерево целей ООО «Абсолют»

Для достижения цели необходимо решить ряд задач и достигнуть показателей, представленных в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Показатели, которые необходимо достигнуть к 2024 г.

Наименование показателя	Значение по итогам
Экономия топлива в цехах	1-3%
Темп роста производительности труда (к соответствующему периоду)	5-10%
Повышение рентабельности производства	10%
Обучение персонала принципам БП	70%
Сокращение запасов	20%

Значения показателей рассчитаны на основе опыта аналогичных предприятий отрасли.

Достижение поставленных задач должно привести к повышению конкурентоспособности предприятия, снижению себестоимости производимой продукции, а также к устойчивости в условиях финансового кризиса.

На рынке продвижение предприятия отличается от рынка B2C, так как покупателями предприятия являются не обычные люди, на которых легко повлиять рекламой, что не всегда соответствует действительным свойствам товаров или имиджу предприятия.

На рынке для принятия решения о покупке/продаже проводится тщательный анализ партнера, учитывая все его сильные и слабые стороны.

Решение принимается не одним человеком в определенный момент в месте продажи, а проходит через ветвь организационной структуры предприятия, где на каждом этапе проводится проверка всех собранных данных.

Чтобы заслужить возможность быть рассмотренным для возможных партнерских отношений необходимо создать благоприятный имидж предприятия для дальнейшего перевода его в разряд бренда. В данном случае очень сильно влияет на создание имиджа качество продукции, ведь при некачественной продукции можно потерять не просто одного партнера, а получить репутацию недобросовестного партнера.

Итогом правильного позиционирования является формирование образа марки (товара) в воображении, восприятии, понимании, целевой аудитории таким образом, чтобы марка(товар) как можно более выгодно отличалась от марок(товаров) конкурентов.

Правильное позиционирование продукта подразумевает:

– наличие особенностей продукта(выраженное в выгоде, которую получают клиенты);

– удовлетворение потребности и ожидания целевого сегмента рынка;

– отстройка от позиции конкурентов, заложенных в аналогичные продукты.

При выработке стратегии конкурентоспособности основная задача заключается в долгосрочном согласовании возможностей предприятия ООО «Абсолют» с ситуацией на рынке с целью занятия соответствующего положения на рынке и решения задач, стоящих перед предприятием.

Наличие долгосрочной программы своих действий позволяет руководителям предприятия ООО «Абсолют» принимать системные, нацеленные решения в области оперативной деятельности (участие или неучастие в конкретных торгах, списание или продолжение эксплуатации устаревших основных фондов, направления диверсификации, производственной и кредитной политики и т.п.).

На предприятии ООО «Абсолют» существуют краткосрочные и среднесрочные программы конкурентоспособности.

Краткосрочные программы рассчитаны на один или два года и в силу этого практически не затрагивают стратегических целей предприятия, то есть тех основных целей, которые оно должно достичь. Другими словами, они в целом не способны повлиять на стратегические цели фирмы. Однако это не означает, что их не следует согласовывать со стратегическими целями. Фактически именно краткосрочные программы являются средством достижения стратегических целей.

Среднесрочные программы - это программы, которые рассчитаны на срок от двух до пяти лет, долгосрочные - на срок более пяти лет.

На предприятии ООО «Абсолют» функционирует коммерческий отдел, который занимается маркетинговой деятельностью и разработкой стратегии конкурентоспособности предприятия.

3.3 Управление качеством в организации

На всех этапах производства на заводе контроль качества металлических конструкций осуществляется специалистами отдела технологического контроля (ОТК). Сюда относятся следующие проверки:

- Входной контроль. Проверка поступающего сырья для изготовления и обработки металлоконструкций в соответствии с действующими стандартами и показателями поставщика. Входному контролю подвергаются сплавы, материалы для антикоррозийной обработки и пр.

- Операционный контроль. Осуществляется в соответствии с технической документацией завода-изготовителя металлических конструкций и деталей. Проводится случайный отбор, проверка на дефекты и несоответствия установленным параметрам, показателям, оценивается качество сборки, надежность болтовых, сварных и иных соединений элементов между собой.

- Приемочный контроль. Это проверка металлоконструкций непосредственно перед сдачей партии. Контроль возможен выборочно или всей партии целиком. Оценивают качество сварных швов, защитного покрытия, соответствие реальных показателей проектным. Далее обязательно наносится маркировка, упаковка перед поставкой.

Изготовление металлоконструкций, использующихся при возведении зданий и сооружений в соответствии с классификацией ГОСТ 27751, осуществляют заводы и предприятия с соответствующими допусками СРО. Разработка проекта и подготовка деталировочных чертежей выполняются с учетом требований Федерального закона № 384-ФЗ от 30.12.2008 г. Для каждой конструкции или изделия завод-изготовитель выпускает техническую документацию в форме и объеме, выбираемыми самостоятельно исходя из особенностей производства, сложности и назначения продукции.

При проектировании и изготовлении металлоконструкций должны соблюдаться требования следующей нормативно-технической документации:

- Проектная, рабочая документация, чертежи КМД – ГОСТ 21.501, 21.502, 21.1101, а также ГОСТ 23118 для чертежей узлов сопряжений металлоконструкций.

- Входной контроль металлопроката, ЛКМ, крепежей, материалов для сварки – ГОСТ 24297.

Перед использованием металла, ЛКМ, сварочных материалов и крепежей требуется проверках на соответствие требованиям:

Для металлопроката после правки: отсутствие трещин, отслоений; предельный прогиб профильного проката – не более 0,001l на 10 мм по всей длине, и не более 1 мм на 1 м; плоскостность листовой стали должна соответствовать допустимых показателям по ГОСТ 19903.

Для сварочных материалов: подача в упаковке с маркировкой в цех в объеме, необходимом для суточных работ; очистка от ржавчины и загрязнений; при необходимости проволока подается смотанной в бухты или намотанной на катушки.

Для лакокрасочных материалов для покраски или антикоррозийной обработки: состояние в соответствии с требованиями техрегламента или по технологической карте; подготовка ЛКМ (размешивание, разведение, добавление отвердителей и пр.) осуществляется в краскоподготовительном цехе; подача в цех подготовленных ЛКМ осуществляется в закрытой таре или по трубам, если объем для работ за 1 смену превышает 200 кг.

В процессе производства для обеспечения требуемого качества металлических конструкций придерживаются следующих требований:

Разметка, изготовление шаблонов – с помощью инструмента2- го класса точности, если в производстве не используются автоматизированное оборудование, станки с ЧПУ. При разметке необходимо учитывать припуски на последующую механическую обработку поверхностей, сварочную усадку. Шаблоны маркируются.

Резка металла, механическая обработка. Не допускаются трещины, заусенцы более 1 мм для торцов заготовок и изделий из профильного металлопроката. После резки на гильотинных ножницах не должно быть перечисленных для торцов дефектов, а также расслоений. Кромки изделий после термической резки очищаются от грата. Для контроля геометрических размеров и определения отклонений используется мерительный инструмент и щупы по ТУ 2-034-225-87. Шероховатость определяют по эталонным образцам, с помощью профилометров. Отверстия и вырезы при доработке под высокопрочные болты осуществляется с удалением обезуглероженного слоя на 0,5 мм и более.

Гибка металла. При гибке по радиусу допустимый зазор между заготовкой и шаблоном составляет не более 2 мм на 1 м шаблона. Профильный прокат можно обрабатывать в кондукторах с нагревом и проковкой. Гибка в угол осуществляется для стальных сплавов с пределом текучести не более 350 МПа. Допускается отклонение линии гиба от положения по проекту не более чем на 2 мм, а отклонение тангенса угла загиба – до 0,01.

Перед сварочными работами выполняют сборку металлоконструкций. Зазоры, смещения кромок изделий, элементов конструкций должны удовлетворять требованиям ГОСТ 11533, 5264, 8713, 11534 и др. Испытания механических свойств металла сварных соединений проводят по ГОСТ 6996.

Для сварных соединений требуется входной и операционный контроль качества, проводящиеся до окрашивания металлоконструкций. Основными видами контроля являются:

- визуально-измерительный – по РД 03-606-03;

- ультразвуковой – с помощью импульсного дефектоскопа или специализированного аппаратно-программного комплекса, преобразователей по ГОСТ 55725, настроечных образцов.

Защита от коррозии стальных металлоконструкций выполняется в соответствии с СП 28.13330. Отдельный контроль осуществляют для болтовых соединений, включая определение соответствия проектным требованиям фундаментных болтов, закладных деталей и пр., для металлоконструкций опор ВЛЭП, ОРУ подстанций, металлическим конструкциям, используемым в строительстве зданий и сооружений класса КС- 3.

Для реализации Политики руководством определены основные направления:

- Повышение эффективности деятельности предприятия, его конкурентоспособности, учитывая интересы клиентов, акционеров общества, трудового коллектива.

- Систематический анализ текущих и перспективных требований и ожиданий потребителей и их удовлетворенности нашей продукцией, услугами.

- Выполнение требований и постоянное улучшение результативности системы менеджмента качества на основе международного стандарта ISO 9001:2015.

- Регулярное обучение и повышение компетентности персонала.

- Освоение новых и совершенствование существующих технологий производства.

- Развитие материально-технической базы предприятия – реконструкция и техническое перевооружение производств, приобретение новой техники, оборудования.

- Построение взаимовыгодных отношений с поставщиками на основе доверия и партнерства.

Руководство ООО «Абсолют» берёт на себя ответственность за реализацию данной Политики в области качества, за обеспечение понимания и поддержки её всеми работниками предприятия.

3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Для начала осуществления деятельности необходимы единовременные затраты, связанные с регистрацией собственного дела, приобретением необходимого оборудования и сырья, рекламой (таблица 3.3).

Таблица 3.3 - Смета единовременных затрат

Наименование затрат	Сумма, тыс. руб.
Организационно-технические затраты:	82,000
оборудование	61,000
закуп сырья и материалов (металлопрокат, кислород, краска, газ, электроды)	15,000
реклама (объявления за 4 недели в "Экспресс" бегушка, вывеска)	2,000
Аренда помещения	2,500
непредвиденные расходы (1,5% от организационно-тех. затрат)	1,500
Итого:	83,500

В дальнейших финансовых расчетах затраты сырье и материалы и затраты на рекламу отнесены к себестоимости и учтенные при расчете чистой прибыли, так как они являются оборотными средствами.

Источники финансирования единовременных затрат представлены в таблице 3.4.

Для покрытия расходов, связанных с единовременными затратами, планируются использовать собственные средства и средства по субсидии.

Таблица 3.4 - Источники финансирования

№ п/п	Источники финансирования	Сумма, тыс. руб.	Доли, %
1.1.	личные средства	23,200	27,78%
1.2.	субсидия	60,300	72,22%
	ИТОГО	83,500	100,00%

Окупаемость вложенных средств составит 4 мес.: окупаемость = (единовременные затраты / чистая прибыль 1 год) х 12 мес. = (83,500 тыс. руб. / 381,452 тыс. руб.) х 12 = 3 мес.

По данным расчета рентабельности производства, с каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции, будет получено в первый год составит 43%.= (чистая прибыль / общие затраты на изготовление и реализацию продукции) х 100% = 381,452 / 873,0488 х 100% = 43%.

При расчетах была использована нарастающая производственная загруженность (из-за сезонности работ). Средняя загруженность по проекту за 12 месяцев составила 70%.

Календарный план представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Календарный план

№ п/п	Этапы реализации проекта	Средства, необходимые для реализации данного этапа (проекта), тыс. руб.					
		интервалы планирования - неделя (март 2023 г.)					
		продолжительность	1	2	3	4	итого
Затраты, тыс. руб.							
1	Затраты, связанные с предпринимательской деятельности	1 неделя		1,500			1,500
2	Приобретение оборудования	1 неделя			61,000		61,000
3	Приобретение сырья и материалов	1 неделя			15,000		15,000
4	Расходы на рекламу	4 недели	2,000		2,000		4,000
5	Непредвиденные расходы	2 недели			1,000	1,000	2,000
	Итого затрат		2,00	1,500	79,000	1,000	83,500
Источники финансирования, тыс. руб.							
6	Субсидия ИП	1 неделя	60,300				60,300
7	Личные средства	1 неделя	23,200				23,200
	Итого источников		83,500	-	-	-	83,500
	Остаток средств на конец периода						-

Исходя из календарного плана производство начнется с марта 2023 г.

Для расчета прибыльности деятельности необходимо составить общую себестоимость (таблица 3.6).

Таблица 3.6 - Расчет годовой себестоимости за 2023-2024 гг.

Показатель	Величина показателя по периодам, тыс. руб.				
	2023-2024 гг.				Итого
	II кв.	III кв..	IV кв.	I кв.	
Себестоимость	159,816	203,516	256,816	198,416	818,564
Постоянные затраты	73,916	79,416	91,416	91,416	336,164
аренда помещения	7,500	7,500	7,500	7,500	30,000
реклама	6,000	6,000	6,000	6,000	24,000
электроэнергия	17,000	18,000	30,000	30,000	95,000
затраты на собственные нужды	24,000	24,000	24,000	24,000	96,000
страховые взносы во внебюджетные фонды (35665 РУБ.)	8,916	8,916	8,916	8,916	35,665
общехозяйственные и общепроизводственные затраты (транспортные расходы, представительские расходы, телефон и пр.)	10,500	15,000	15,000	15,000	55,500
Переменные затраты	85,900	124,100	165,400	107,000	482,4
затраты на сырье и материалы (металлопрокат, кислород, краска, газ, электроды)	85,900	124,100	165,400	107,000	482,4

Так как электроэнергию, которая должна относится к переменным затратам, сложно разнести на единицы изделия, то мы ее отнесли к постоянным затратам. В таблице 3.7 представлен расчет себестоимости, чистой прибыль и рентабельности продукции на единицу.

Таблица 3.7 - Расчет себестоимости и прибыли на единицу продукции

Продукт	Объем реализации в год в натур. выражении	Переменные издержки на ед.., руб.	Переменные издержки на весь объем (ст. 2*ст.3), руб.	Постоянные издержки на весь объем, руб.	Постоянные издержки на шт., руб.	Себ-сть (ст.4+ст.5), руб.	Себ-сть ед (ст.3+ст.6) на шт., руб.	Цена по факту, руб.	Прибыль от единицы продукции ст9-ст8, руб.	Рента-бельность ст.10 / ст.8 *100, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
кованные решетки кв.м.	110	900	99 000	76295,71	693,60	175295,71	1593,60	3000,00	1406,40	88,25
кованные оградки, пог. м.	42	1 000	42 000	32367,88	770,66	74367,88	1770,66	2500,00	729,34	41,19
кованные заборы, кв. м.	70	1 350	94 500	72827,73	1040,40	167327,73	2390,40	3000,00	609,60	25,50
кованные ворота, кв. м.	35	2 250	78 750	60689,77	1733,99	139439,77	3983,99	5000,00	1016,01	25,50
кованные калитки, кв. м.	21	2 250	47 250	36413,86	1733,99	83663,86	3983,99	5000,00	1016,01	25,50
кованные скамейки, шт.	6	2 800	16 800	12947,15	2157,86	29747,15	4957,86	8000,00	3042,14	61,36
кованные стулья, шт.	22	1 800	39 600	30518,29	1387,19	70118,29	3187,19	4000,00	812,81	25,50
кованные столики, шт.	11	4 500	49 500	38147,86	3467,99	87647,86	7967,99	10000,00	2032,01	25,50
ИТОГО:	-	-	467 400	360208,25	-	827608,25	-	-	-	-

В таблице 2.2 представлен расчет прогнозных значений выручки за первый год исходя из программы производства (приложение Б).

Прогноз динамики выручки по основным видам продукции представлен на рисунке 3.3.

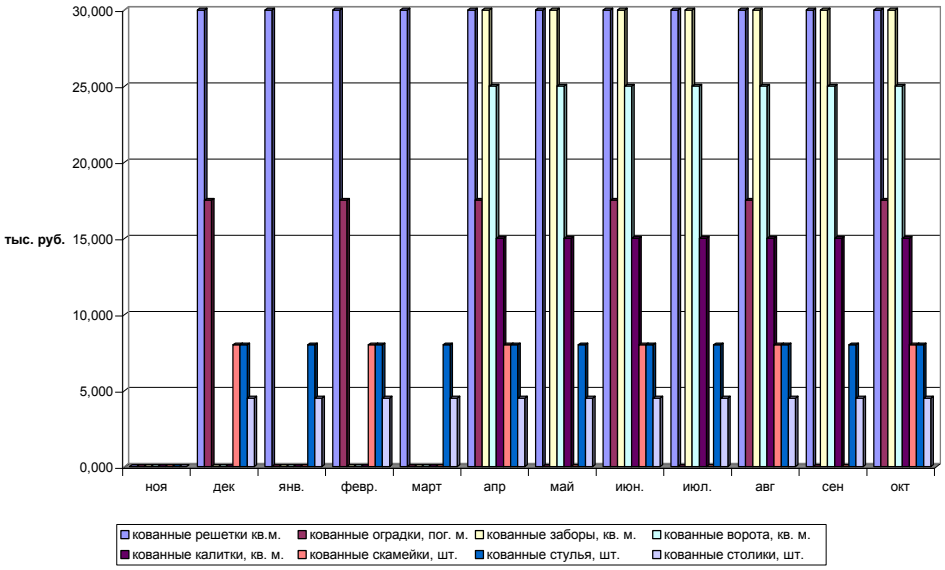


Рисунок 3.3 - Прогноз динамики выручки по основным видам продукции

Доходы от данного вида деятельности будут облагаться налогом по упрощенной системе.

Прогноз о доходах и расходах представлен в таблице 3.8.

Таблица 3.8. - Прогноз о доходах и расходах за 2 года

Показатели	2023-2024 гг.				Итого 1 год
	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	
1. Общая выручка от оказания услуг	217,000	309,500	405,000	261500	1171,000
2. Общие затраты на оказание услуг	159,816	203,516	256,816	198,416	873,048
3. Прибыль от оказания услуг	51,200	105,984	148,100	63084	343,392
4. Прочие доходы (финансирование: субсидии, личные средства)	83,500	-	-	-	83,500
5. Прочие расходы (оборудование, материалы и пр.)	83.500	-	-	-	83,500
6. Финансовый результат (прибыль) (п1 - п 2)	57,184	105,984	148,184	63,084	381,452

Таким образом, чистая прибыль за первый год составит 381,452 тыс. руб.

Итог денег на конец месяца показывает, что в планируемый период не будет наблюдаться дефицита денежных средств (поток положителен).

Из приведенных выше расчетов бизнес-план можно признать эффективным.

Окупаемость вложенных средств составит 4 мес.м окупаемость = (единовременные затраты / чистая прибыль 1 год) х 12 мес. = (83,500 тыс. руб. / 381,452 тыс. руб.) х 12 = 3 мес.

По данным расчета рентабельности производства, с каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции, будет получено в первый год составит 43% (чистая прибыль / общие затраты на изготовление и реализацию продукции) х 100% = 381,452 / 873,0488 х 100% = 43%.

При расчетах была использована нарастающая производственная загруженность (из-за сезонности работ). Средняя загруженность по проекту за 12 мес. составила 70%.

Оценка эффективности проекта показывает, что проект является эффективным. Чистая прибыль, получаемая от проекта, будет направлена на увеличение ассортимента оказываемых услуг, расширение рынков сбыта, что повлечет за собой необходимость организации рабочих мест.

Планируемая деятельность связана с производственными рисками, коммерческими рисками и рисками, связанными с форс-мажорными обстоятельствами.

Производственные риски связаны с различными нарушениями в производственном процессе или в процессе поставок сырья и материалов, что для данного вида деятельности может иметь очень серьезные последствия, из-за того, что предприятие работает с материалами и сырьем, заказываемым у поставщиков по мере поступления клиентуры. Это связано с тем, что невозможно иметь постоянный запас всех разновидностей запасных частей для каждого потребителя. Предприятие имеет постоянный запас только основных, наиболее распространенных расходных материалов. Мерами по снижению производственных рисков являются действенный контроль над ходом производственного процесса.

Коммерческие риски связаны с предоставлением данного вида услуг на рынке

услуг (уменьшение размеров и емкости рынка, снижение платежеспособного спроса, появление новых конкурентов и т.п.)

Мерами по снижению коммерческих рисков являются: систематическое изучение конъюнктуры рынка; постоянный поиск и внедрение новых технологий, для повышения качества предоставляемых услуг; рациональная ценовая политика; реклама; поиск постоянных и надежных поставщиков, предоставляющих качественные запасные части, для оказания этого вида услуг.

Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами, - это риски, обусловленные непредвиденными обстоятельствами (стихийные бедствия, смена политического курса страны, забастовка и т.п.). Повлиять на такие глобальные риски практически невозможно.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время и в современных рыночных условиях главной целью для любого предприятия является расширение или сохранение занимаемых позиций на рынке или его сегменте, стабильное получение прибыли или ее рост. Для достижения этой цели нужна ориентация предприятия на максимизацию прибыли, что, в свою очередь, может быть получено путем обеспечения достаточно высокой конкурентоспособности.

В результате проведенных предварительных маркетинговых исследований были выявлены целевые сегменты ООО «Абсолют», для каждого из которых представлены соответствующие предложения. SWOT- анализ позволил выявить сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы со стороны внешней среды, на основе чего были разработаны стратегии и намечены стратегические цели.

Управление предприятием осуществляется на основе линейных и функциональных связей, отраженных в организационной структуре.

Приспособление к интересам клиентов в условиях острой конкуренции потребовало от фирм - производителей продукции соответствующей реакции на эти условия, и результатом стало повышение качества обслуживания, сокращение времени выполнения заказов и безусловное соблюдение согласованного графика поставок. Таким образом, логистическая организация производства позволит предприятию отказаться от избыточных запасов, устранить простои оборудования и производственный брак.

Финансовый анализ проекта показывает, что в период проекта у предприятия не возникает дефицита денежных средств, баланс наличности денежных средств всегда положителен.

В ходе выполненной бакалаврской работы разработана модель процесса управления предприятием. Сформулирована миссия, разработано «дерево целей», выбрана линейно-функциональная система управления и построена её схема по трем

уровням управления, представлено её обоснование, раскрыты достоинства и недостатки, а также функции руководителей.

Проведенные финансовый анализ, исследования внешней и внутренней среды предприятия позволяют сделать выводы о целесообразности финансирования проекта ООО «Абсолют».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 30.12.2009 № 384-ФЗ (ред. от 02.07.2013) «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений».
2. Межгосударственный стандарт ГОСТ 27751-2014 «Надежность строительных конструкций и оснований. Основные положения».
3. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 239 с.
4. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 249 с.
5. Агарков А.П. Экономика и управление на предприятии: Учебник для бакалавров / А.П. Агарков, Р.С. Голов, В.Ю. Теплышев. - М.: Дашков и К, 2018. - 400 с.
6. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. - М.: ОАО «Типография «Новости», 2019. - 256 с.
7. Антонов Г.Д., Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / Г.Д. Антонов О.П. Иванова, В.М. Тумин – М.: ИНФРА-М, 2018. – 624 с.
8. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. – 164 с.
9. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 260 с.
10. Воронов А.А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности продукции. - Краснодар, 2019. – 346 с.
11. Генкин, Б. М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика) : монография / Б. М. Генкин. — 2-е изд., испр. — Москва : Норма : ИНФРА-М, 2020. — 352 с.

12. Зайцев Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: Учебное пособие / Н.Л. Зайцев. - М.: ИНФРА-М, 2019. – 455 с.

13. Кисляков, Г. В. Менеджмент: основные термины и понятия : словарь / Г.В. Кисляков, Н.А. Кислякова. – 2-е изд. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 176 с

14. Кнышова, Е. Н. Менеджмент: Учебное пособие / Кнышова Е. Н. — Москва : ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2020. — 304 с

15. Кожевина, О. В. Управление изменениями : учебник / О. В. Кожевина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 304 с.

16. Коротун, О. Н. Менеджмент: основные технологии : учебное пособие для бакалавров / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 108 с.

17. Краюхин Г.А. Методика анализа деятельности предприятий в условиях рыночной экономики. СПб.: 2018 – 346 с.

18. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М.Портер; [пер. с англ.]. 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 453 с.

19. Круглик В.М. Конкурентоспособность предприятия (фирмы) / под общей редакцией В.М. Круглик. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018.- 784 с.

20. Курский В.А. Подход к планированию эволюционного развития предприятия в конкурентной среде / В.А. Курский // Финансы и кредит, 2018.- 754 с.

21. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью: учебное пособие / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. Москва: Омега-Л, 2017. - 325 с.

22. Печенкин А.В. Оценка конкурентоспособности товаров и товаропроизводителей / А. А. Печенкин. - М.: МГЭИ, 2018.- 325 с.

23. Портер М. Конкуренция: пер. с англ.: уч. пос. [Текст] / М. Портер. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2019. - 608 с.

24. Прошкина Т.П. Маркетинг: Учебное пособие. – Ростов н/Д: Феникс, 2019. – 795 с.

25. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента : учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 487 с.

26. Трофимова, Л. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 335 с.

27. Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие для студентов вузов / В.В Царев, А.А. Канторович, В.В. Черныш. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. - 799 с.

28. Чечевицына Л.Н. Чуев И.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Учебник. – М.: «Дашков и К°», 2018. – 352 с.

29. Шарапова, Т. В. Основы теории управления : учебное пособие для вузов / Т. В. Шарапова. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 210 с.

30. Шароватов, Ю. М. Дистанционный менеджмент: как управлять сотрудниками на удаленке / Ю. М. Шароватов. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 243 с

31. Экономика предприятия / под ред. проф. В.Л. Горфинкеля, проф. Швандера В.А. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 718 с.

32. Ахматова М. Теоретические модели конкурентоспособности / М. Ахматова, Е. Попов // Маркетинг. 2019. - №4(71). - С. 25-38.

33. Бердников А. А. Анализ бизнес-среды и определение рыночной позиции организации / А. А. Бердников // Молодой ученый. - 2019. - №1. - С. 327-330.

34. Островский Г. Конкурентоспособность предприятия как объект управления / Г. Островский // Консультант директора. - 2019. - №20. - С. 34-36

35. Родионова Л.Н., Кантор О.Г., Хакимова Ю.Р. Оценка конкурентоспособности продукции// Маркетинг в России и за рубежом. - 2018. - № 1. - С. 63-77.

Приложение А

Таблица А.1 - Производственная программа первого года

Показатель	Ед. изм.	2023-2024 гг.											
		апр	май	июн	июль	авг	сент	окт	ноя	декб	янв	фев	мар
кованные решетки кв.м.													
время на изготовление	час.		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
объем производства	кв.м		10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Итого	час.		60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
кованные оградки, пог. м.													
время на изготовление	час.		1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
объем производства	пог. м.		7		7		7		7		7		7
Итого	час.		10	0	10,5	0	10,5	0	10,5	0	10,5	0	10,5
кованные заборы, кв. м.													
время на изготовление	час.		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
объем производства	кв.м						10	10	10	10	10	10	10
Итого	час.		0	0	0	0	30	30	30	30	30	30	30
кованные ворота, кв. м.													
время на изготовление	час.		6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5
объем производства	кв.м						5	5	5	5	5	5	5
Итого	час.		0	0	0	0	32,5	32	32	32,5	32,5	32	32,5
кованные калитки, кв. м.													
время на изготовление	час.		4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
объем производства	кв.м						3	3	3	3	3	3	3
Итого	час.		0	0	0	0	13,5	13	13,5	13,5	13,5	13	13,5

Показатель	Ед. изм.	2022-2023 гг.											
		апр	май	июнь	июль	август	сентябрь	окт	нояб	декаб	январь	фев	март
кованные скамейки, шт.													
время на изготовление	час.		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
объем производства	шт.		1		1		1		1	0	1	0	1
Итого	час.		6	0	6	0	6	0	6	0	6	0	6
кованные стулья, шт.													
время на изготовление	час.		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
объем производства	шт.		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Итого	час.		16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
кованные столики, шт.													
время на изготовление	час.		12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
объем производства	шт.		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Итого	час.		12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
ИТОГО, всего	час.	0	104	88	104	88	180,5	164	180	164	180	164	180
Загруженность	%	0	54	45	54	45,8	94,01	85	94	85,4	94	85	94
Максимальное время (8 час. в день х 24 дня)	час.	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192	192
Недорасход времени	час.	192	87,5	104	87	104	11,5	28	11	28	11,5	28	11

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 - Расчет прогнозных значений выручки в разрезе предоставляемых услуг на первый год с помесячной разбивкой

Показатель	Ед. изм.	2023-2043 гг.												Итого
		апр	май	июнь	июль	август	сентябрь	окт	нояб	декаб	январь	фев	март	
кованные решетки кв.м.														
стоимость ед.	тыс. руб.	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
объем производства	кв.м	-	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	110
затраты на материалы (ед.)	тыс. руб.	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900	0,900
всего, объем продаж	тыс. руб.	-	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	330,000
всего, объем затрат на материалы	тыс. руб.	-	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	99,000
кованные оградки, пог. м.														
стоимость ед.	тыс. руб.	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
объем производства	пог. м.	-	7	-	7	-	7	-	7	-	7	-	7	42
затраты на материалы (ед.)	тыс. руб.	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
всего, объем продаж	тыс. руб.	-	17,500	-	17,500	-	17,500	-	17,500	-	17,500	-	17,500	105,000
всего, объем затрат на материалы	тыс. руб.	-	7,000	-	7,000	-	7,000	-	7,000	-	7,000	-	7,000	42,000
кованные заборы, кв. м.														
стоимость ед.	тыс. руб.	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
объем	кв.м	-	-	-	-	-	10	10	10	10	10	10	10	70

производства														
затраты на материалы (ед.)	тыс. руб.	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350
всего, объем продаж	тыс. руб.	-	-	-	-	-	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	210,000
всего, объем затрат на материалы	тыс. руб.	-	-	-	-	-	13,500	13,500	13,500	13,500	13,500	13,500	13,500	94,500

Показатель	Ед. изм.	2022-2023 гг.											Итого	
		апр	май	июнь	июль	август	сентябрь	окт	нояб	декаб	январь	фев	март	
кованные ворота, кв. м.														
стоимость ед.	тыс. руб.	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
объем производства	кв.м	-	-	-	-	-	5	5	5	5	5	5	5	35
затраты на материалы (ед.)	тыс. руб.	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250
всего, объем продаж	тыс. руб.	-	-	-	-	-	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	175,000
всего, объем затрат на материалы	тыс. руб.	-	-	-	-	-	11,250	11,250	11,250	11,250	11,250	11,250	11,250	78,750
кованные калитки, кв. м.														
стоимость ед.	тыс. руб.	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
объем производства	кв.м	-	-	-	-	-	3	3	3	3	3	3	3	21
затраты на материалы (ед.)	тыс. руб.	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250
всего, объем продаж	тыс. руб.	-	-	-	-	-	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	105,000
всего, объем затрат на	тыс. руб.	-	-	-	-	-	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	6,750	47,250

материалы														
кованные скамейки, шт.														
стоимость ед.	тыс. руб.	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
объем производства	шт.	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	6
затраты на материалы (ед.)	тыс. руб.	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
всего, объем продаж	тыс. руб.	-	8,000	-	8,000	-	8,000	-	8,000	-	8,000	-	8,000	48,000
всего, объем затрат на материалы	тыс. руб.	-	2,800	-	2,800	-	2,800	-	2,800	-	2,800	-	2,800	16,800

Приложение В

Расширенная аннотация

Тема бакалаврской работы: «Организация и разработка системы управления предприятия по производству металлоконструкций».

Автор: студент группы 17ЗЭМ51 Астафьев Илья Олегович.

Научный руководитель: профессор Дорофеев Владимир Дмитриевич.

ООО «Абсолют» уже имеет опыт в изготовлении и монтаже строительных металлоконструкций различной степени сложности.

Под заказ и по индивидуальным проектам осуществляется изготовление строительных металлоконструкций, металлических конструкций для нестандартного оборудования. Специалисты предприятия имеют большой опыт в изготовлении резервуаров и емкостей объемом до 150 м3 . Средний объем выпускаемой продукции составляет до 130 тонн в месяц. У компании хорошо отлажена поставка металлопроката как напрямую с цеха, так и через торговые дома.

В 2019-2020 годах на российском рынке стальных металлоконструкций наблюдался спад: в 2019 году рынок сократился на 16% к предыдущему году, а в 2020 году – показал прирост всего на 1%. К 2021 году ситуация выровнялась (+6%) за счет роста объема заказов от крупных промышленных предприятий и запуска масштабных инфраструктурных проектов.

По оценкам, основанным на анализе активности строительного сектора и результатов работы крупнейших производителей, производство стальных конструкций строительного назначения по итогам I пол. 2020 г. составило превысила 0,96 млн т, что соответствует уровню аналогичного периода 2019 г.

С учетом существующих тенденций – объем потребления металла растет как в промышленном, так и гражданском строительстве – ожидается рост производства металлоконструкций. Эффективные решения по использованию металла повышают качество строительной отрасли в целом, и Россия является одной из перспективных стран для развития этого направления производства.

Рынок производства стальных строительных металлоконструкций в России является высококонкурентным. Росстат выделяет порядка 750 предприятий-производителей. Основная часть производителей размещаются в ЦФО или УрФО, крупных около 10. При этом порядка 50-52% универсальных производителей выпускают 70% всех металлоконструкций. Ведущие российские производители стальных строительных конструкций сосредоточены в Курганской, Челябинской, Ульяновской, Свердловской и Воронежской областях.

На территории Пензы и области основными конкурентами являются: ООО «Стальтех», ООО «Пензенские металлические конструкции (ООО ПМК), Группа компаний «ПСК».

Предприятие ООО «Абсолют» специализируется на выпуске металлоконструкций, которые делятся на:

- цельные;
- разборные;
- смешанные.

Технология изготовления металлоконструкций на заводе из листового, профильного, сортового или фасонного проката включает в себя следующие этапы (рисунок В.1):

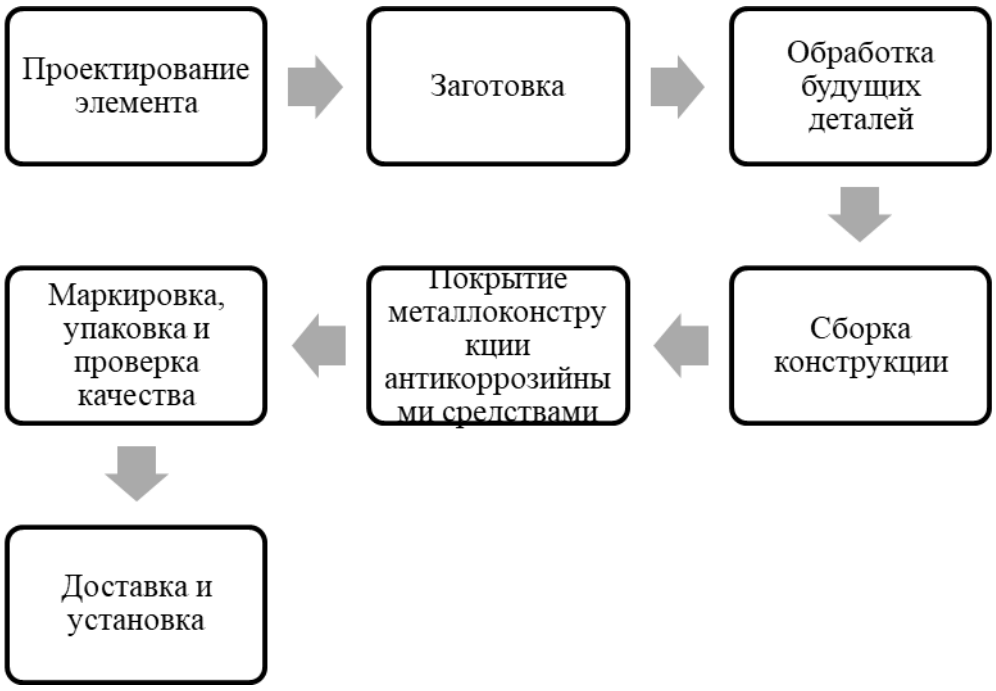


Рисунок В.1 - Технология производства продукции

Планируемая производственная мощность будет зависеть от планируемой производственной загруженности и фонда рабочего времени.

Максимальный фонд рабочего времени за месяц составляет 192 часа = 8 час. рабочий день * 24 рабочих дня в месяц * 1 человек.

Средняя производственная загруженность за 12 мес. составляет 70%.

Цех будет располагаться по адресу г. Пенза, ул. Строителей, 2. Цех взят в аренду. Сумма аренды составляет 5000 в месяц.

В настоящее время у ООО «Абсолют» имеется 4 поставщика, у которых оно закупает сырье. С географической точки зрения основным местом концентрации поставщиков является Пензенская область – ОАО «Русполимет», Выксунский металлургический завод, Липецкий металлургический комбинат.

Миссия ООО «Люмис» заключается в следующем: «Максимально упростить жизнь людей, делая её комфортной и удобной посредством производства высококачественных светильников!». Миссия компании, в свою очередь, формирует систему целей, предназначенную для того, чтобы организация, в процессе функционирования, видела, к чему надо стремиться,

чтобы постоянно расти и развиваться, обгоняя конкурентов и выходя на новые рынки сбыта. Миссия предприятия: «Через совершенство деятельности и качества достичь таких результатов проектирования, разработки, производства, монтажа и ремонта металлоконструкций, которые вызовут максимальное удовлетворение запросов и ожиданий потребителей, укрепят заинтересованность общества, сделают ООО «Абсолют» надежным, привлекательным партнером для его персонала, потребителей и поставщиков».

Миссия предприятия: «Через совершенство деятельности и качества достичь таких результатов проектирования, разработки, производства, монтажа и ремонта металлоконструкций, которые вызовут максимальное удовлетворение запросов и ожиданий потребителей, укрепят заинтересованность общества, сделают ООО «Абсолют» надежным, привлекательным партнером для его персонала, потребителей и поставщиков».

Далее, на рисунке В.2, представлено «Дерево целей» ООО «Абсолют».

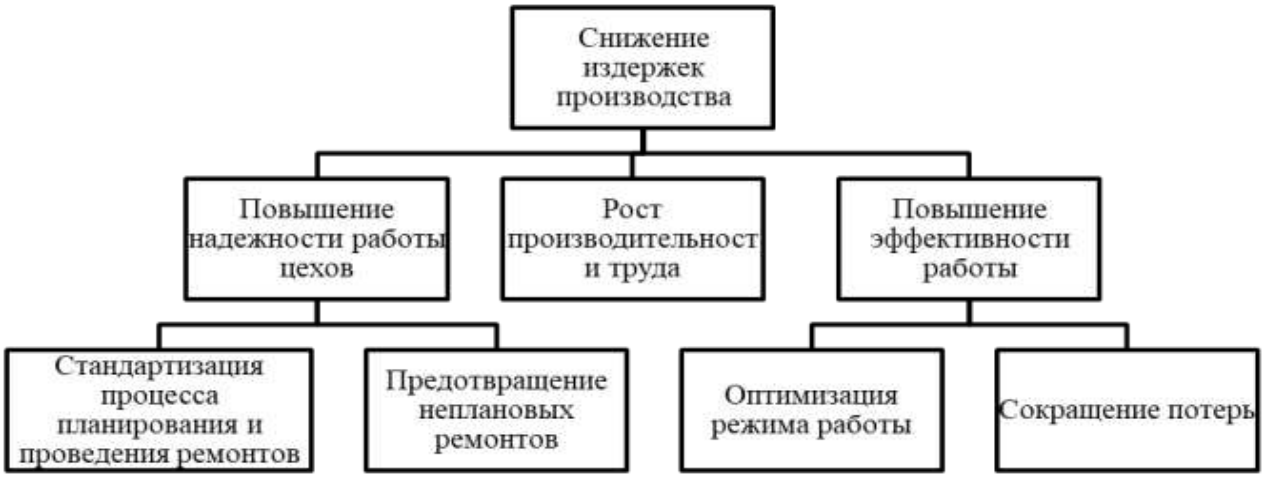


Рисунок В.2. - Дерево целей ООО «Абсолют»

Достижение поставленных задач должно привести к повышению конкурентоспособности предприятия, снижению себестоимости производимой продукции, а также к устойчивости в условиях финансового кризиса.

Окупаемость вложенных средств составит 4 мес.м окупаемость = (единовременные затраты / чистая прибыль 1 год) х 12 мес. = (83,500 тыс. руб. / 381,452 тыс. руб.) х 12 = 3 мес.

По данным расчета рентабельности производства, с каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции, будет получено в первый год составит 43% (чистая прибыль / общие затраты на изготовление и реализацию продукции) х 100% = 381,452 / 873,0488 х 100% = 43%.

При расчетах была использована нарастающая производственная загруженность (из-за сезонности работ). Средняя загруженность по проекту за 12 мес. составила 70%.

Оценка эффективности проекта показывает, что проект является эффективным. Чистая прибыль, получаемая от проекта, будет направлена на увеличение ассортимента оказываемых услуг, расширение рынков сбыта, что повлечет за собой необходимость организации рабочих мест.

Ректору ПГУ
А.Д. Гулякову
Студента 5 курса ИЭУ
кафедры «МиЭБ»
заочной формы обучения
Астафьева Ильи Олеговича

ЗАЯВЛЕНИЕ

Я, Астафьев Илья Олегович, студент 5 курса заочной формы обучения направления подготовки 38.03.02 профиль «Менеджмент», прошу провести проверку с использованием системы «Антиплагиат» бакалаврской работы на тему *«Организация и разработка системы управления предприятия по производству металлоконструкций»*, выполненной мной самостоятельно, на содержание элементов плагиата.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищенных ранее выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Я ознакомлен с действующим Стандартом университета «Выпускная квалификационная работа обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры», согласно которому обнаружение плагиата является основанием для недопуска бакалаврской работы к защите и отчисления из университета.

_____ / Астафьев И.О. /

Бакалаврская работа представлена на проверку 31 августа 2022 г.

Научный руководитель _____ Жорова В.И.

АНТИПЛАГИАТ
ОБНАРУЖЕНИЕ ЗАИМСТВОВАНИЙ

СПРАВКА

Пензенский государственный университет

о результатах проверки текстового документа
на наличие заимствований

ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ АНТИПЛАГИАТ.ВУЗ

Автор работы: Астафьев Илья Олегович
Самоцитирование рассчитано для: Астафьев Илья Олегович
Название работы: Организация и разработка системы управления предприятия по производству металлоконструкций
Тип работы: Выпускная квалификационная работа
Подразделение: МиЭБ

РЕЗУЛЬТАТЫ

■ ВНИМАНИЕ, ДОКУМЕНТ ПОДОЗРИТЕЛЬНЫЙ: ОБНАРУЖЕНЫ ПОПЫТКИ МАСКИРОВКИ ЗАИМСТВОВАНИЙ. РЕКОМЕНДУЕТСЯ ПРОВЕРИТЬ ПОЛНЫЙ ОТЧЁТ

■ ОТЧЕТ О ПРОВЕРКЕ КОРРЕКТИРОВАЛСЯ: НИЖЕ ПРЕДСТАВЛЕНЫ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ ДО КОРРЕКТИРОВКИ

ЗАИМСТВОВАНИЯ	27.05%	ЗАИМСТВОВАНИЯ	27.05%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	72.04%	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	72.05%
ЦИТИРОВАНИЯ	0.91%	ЦИТИРОВАНИЯ	0.91%
САМОЦИТИРОВАНИЯ	0%	САМОЦИТИРОВАНИЯ	0%

ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 01.09.2022

ДАТА И ВРЕМЯ КОРРЕКТИРОВКИ: 01.09.2022 16:08

Структура документа: Проверенные разделы: содержание с.1, основная часть с.2-76, приложение с.77-86

Модули поиска: ИПС Адилет; Библиография; Сводная коллекция ЭБС; Интернет Плюс; Сводная коллекция РГБ; Цитирование; Переводные заимствования (RuEn); Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Переводные заимствования по Интернету (EnRu); Переводные заимствования издательства Wiley (RuEn); eLIBRARY.RU; СПС ГАРАНТ; Медицина; Диссертации НББ; Коллекция Национальной Библиотеки Узбекистана; Перефразирование по eLIBRARY.RU; Перефразирование по Интернету; Патенты СССР, РФ, СНГ; Модуль поиска "ПГУ"; СМИ России и СНГ; Шаблонные фразы; Кольцо вузов; Издательство Wiley; Переводные заимствования

Работу проверил: Дорофеев Владимир Дмитриевич
ФИО проверяющего

Дата подписи: 01.09.2022

Подпись проверяющего

Чтобы убедиться в подлинности справки, используйте QR-код, который содержит ссылку на отчет.

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего. Предоставленная информация не подлежит использованию в коммерческих целях.

ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ОТЗЫВ

НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

Студента Астафьева Ильи Олеговича

на тему Организация и разработка системы управления предприятия по производству металлоконструкций

Тема бакалаврской работы актуальна ввиду того, что в условиях высокой конкуренции на рынке металлоконструкций, где появляются новые запросы и изменяются позиции потребителя, возрастает конкуренция за ресурсы, появляются новые современные технологии, возрастает актуальность в грамотно разработанной системе управления, которая позволит предприятию выжить в конкурентной борьбе и позволит занять достойное место в отрасли металлоконструкций.

Астафьев И.О. подробно рассмотрел теоретические основы темы исследования, провел анализ рынка металлических конструкций, оценил конкурентные преимущества, что позволило разработать систему управления предприятия по производству металлоконструкций.

Он проявил самостоятельность в процессе работы, работоспособность, ответственность, трудолюбие, творческий подход, работал с энтузиазмом, сумел правильно организовать рабочий процесс. Студент обладает логическим мышлением, достойно аргументирует и отстаивает свою точку зрения. За время написания бакалаврской работы представлял все материалы в необходимые сроки в соответствии с планом, оперативно реагировал на все указанные руководителем ошибки.

В целом бакалаврская работа соответствует предъявляемым требованиям, может быть рекомендована к защите и заслуживает «положительной» оценки, а ее автор присвоения квалификации бакалавр по направлению 38.03.02 «Менеджмент».

Руководитель: Дорофеев Владимир Дмитриевич
доктор технических наук, профессор
ПГУ, кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

«02» сентября 2022г.

подпись