

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

Разработка системы менеджмента предприятия по производству ювелирных
изделий

Студент группы 13ЭМ1
(номер группы)

(подпись, дата)

Серебринников
Никита Павлович
(фио полностью)

Руководитель К.Т.Н., доц
(должность)

(подпись, дата)

Филиппов Б.А
(фамилия, инициалы)

ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

Нормоконтролер Д.Э.Н., доцент
(должность)

(подпись, дата)

Тугускина Г.Н
(фамилия, инициалы)

ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____ № _____)

Заведующий кафедрой

(подпись, дата)

Тактарова С.В
(фамилия, инициалы)

Работа защищена с отметкой _____ (протокол ГЭК от _____ № _____)

Секретарь ГЭК

(подпись, дата)

Пронина Ю.Ю
(фамилия, инициалы)

Пенза 2017

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Профиль «Менеджмент организации»

С.В Тактарова

2017 г.

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

(фамилия, имя, отчество)

Тема работы Разработка системы менеджмента предприятия по производству ювелирных изделий

6. Дата выдачи задания

(подпись)

(дата и подпись студента

ВЫПОЛНЕНИЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

№№ п/п	Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1	Маркетинговые исследования рынка	20%		
2	Технико-технологическое обоснование производства продукции	25%		
3	Формирование системы эффективного управления предприятием	35%		
4	Подготовка презентации	10%		
5	Подготовка доклада	10%		

Руководитель _____

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из 70 листов, 7 рисунков, 21 таблицы, 38 источников, 4 приложений. Графическая часть – слайдов.

Объектом разработки является комплекс мероприятий по организации предприятия, специализирующегося на производстве ювелирных изделий в г. Заречном. Цель работы – разработка проекта организации предприятия в Пензенской области, направленного на удовлетворение потребностей населения в ювелирных украшениях. В процессе работы проведены маркетинговые исследования конкурентов и потребителей; разработаны мероприятия по подготовке производства, продвижению продукции и стимулированию сбыта; 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 реально создаваемого предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	9
1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА.....	12
1.1 Исследование рынка ювелирных изделий.....	12
1.2 Анализ конкурентов.....	14
1.3 Анализ потребителей.....	18
2. ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА	21
2.1 Характеристика производимой продукции.....	21
2.2 Технология производства продукции	24
2.3 Логистика производственных процессов	35
3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ.....	40
3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом.....	40
3.2 Формирование стратегий организации.....	41
3.3 Управление качеством в организации	46
3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий	53
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	64
ПРИЛОЖЕНИЕ А	68
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	69
ПРИЛОЖЕНИЕ В	71
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	72
ПРИЛОЖЕНИЕ Д	73

ВВЕДЕНИЕ

Ювелирное искусство – один из древнейших и широко распространенных видов декоративно-прикладного искусства. В нем находит воплощение присущее человеку стремление к красоте. Оно возникло в глубокой древности. До нас дошли тончайшие украшения, пышно декорированные разнообразные кубки и чаши, изготовленные из золота за несколько тысячелетий до нашей эры.

Драгоценные украшения в древности служили не только для того, чтобы подчеркнуть женское очарование и прелесть, но и для вполне практических целей: оберегали от болезней и злых сил, приносили здоровье, благополучие и удачу. Во всяком случае, в это верили прежде, многие верят и по сей день. Украшения были и остаются прекрасным дополнением к одежде, но есть у них еще и другая, очень важная особенность: они подчеркивают, выделяют, приковывают взгляд к той части тела, на которой находятся.

Ювелирные изделия (от голл. *juweell* – драгоценный камень) – это предметы украшения и быта из благородных металлов в сочетании с драгоценными, полудрагоценными и поделочными камнями, а также художественных изделий из не драгоценных материалов, выполненных с большим мастерством и отвечающих высоким эстетическим требованиям.

Для ювелирного искусства характерно тонкое понимание особенностей материала, умелое выявление его декоративных свойств и высокое мастерство художественного исполнения.

В своей дипломной работе мы рассмотрим разработку системы менеджмента предприятия по производству ювелирных украшений, необходимых в повседневной жизни. Необходимость производства ювелирных украшений обусловлена в первую очередь спросом на данный вид продукта. Ювелирные украшения пользовались популярностью многие годы, начиная свой путь с простых оберегов и продолжая его уже предметом роскоши, статуса и незаменимым атрибутом внешнего облика человека. Исходя из этого, можно

уверенно заявить, что ювелирные украшения занимают особую ценность в жизни человека, и всегда будут иметь своего потребителя.

В данный момент в России насчитывается около 960 предприятий по производству ювелирных изделий. В основном акцент делается на низкую себестоимость и широкий ассортимент. Поэтому, организовывая свой бизнес, нам надо учесть все аспекты производства и ассортиментной политики. Не стоит забывать и о требованиях клиентов, их материальном состоянии, об уровне жизни населения. Моя продукция должна быть ориентирована на большинство групп потребителей, чтобы максимально удовлетворить их.

Осуществляя свою деятельность на территории нашей страны, мы сокращаем издержки на себестоимость за счёт снижения затрат на транспортировку, сырьё, и расходные материалы. Планируется сотрудничество с отечественными производителями и поставщиками, действующими на территории России, для получения всех необходимых деталей, материалов и прочей оснастки, необходимой при производстве ювелирных изделий.

В связи с востребованностью данного продукта у покупателей, в целях сохранения своих вложений и удовлетворения потребности в роскоши, данный сегмент рынка по производству ювелирных украшений имеет высокую привлекательность.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка системы менеджмента предприятия по производству ювелирных украшений из серебра в городе Заречном, которая направлена на удовлетворение потребностей рынка украшений из серебра.

Для достижения цели необходимо было решить следующие задачи:

- изучить динамику Российского рынка производства ювелирных украшений из серебра и специфику регионального рынка;
- проанализировать и выявить наиболее перспективную технологию производства;
- определить необходимый состав и структуру оборудования, а также потребность в персонале;

- составить комплекс мероприятий по организации предприятия, специализирующегося на производстве серебряных украшений;
- разработать комплекс стратегий для функционирования и развития данного предприятия;
- обосновать экономическую эффективность проектного решения.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили законодательные и нормативные акты Российской Федерации, научные труды российских и зарубежных ученых, освещающие различные аспекты предпринимательских структур, теории управления, в том числе управления инновационными проектами. Основу исследования составил системный подход к изучению процессов и явлений. При разработке конкретных проблем в качестве инструментария использовались такие методы как общенаучные приемы анализа и синтеза, методы сравнения и аналогий, методы обобщения и другие.

Информационно-эмпирическая база исследования включает в себя данные Госкомстата РФ, Росстата, Программы социально-экономического развития предпринимательских структур России, нормативно-справочные данные, данные проведенных маркетинговых исследований, опубликованные в периодической литературе.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Исследование рынка ювелирных изделий

Ювелирная промышленность тесно связана со многими участками экономики – гранильной промышленностью, алмазно-бриллиантовым комплексом, аффинажными предприятиями, финансовыми институтами – банками и пр.

Эта связь, обусловлена общим фактором работы с драгоценными металлами и драгоценными камнями (ДМДК), нашла отражение в едином регулировании их деятельности государством через Федеральный закон «О драгоценных металлах и драгоценных камнях». Вследствие чего все хозяйствующие субъекты, так или иначе имеющие отношение к работе с ДМДК, условно считают причастными к обобщающему расширенному понятию – «ювелирная отрасль», охватывающему всех участников рынка ДМДК.[12]

Российский рынок ювелирных изделий в течение последних пяти лет демонстрирует рост: согласно результатам маркетинговых исследований, динамика развития ежегодно составляет 25-30%. На сегодняшний день это сегмент рынка оценивается приблизительно в 4 млрд долларов.

Нестабильная ситуация на рынке золота хоть и вызвала значительное повышение цен на ювелирную продукцию (рост порядка 30%), но это не отразилось на покупательском спросе и объемах продаж ювелирных изделий.

В структуре рынка ювелирных изделий сегодня наибольшую долю занимают изделия из серебра – 45%, на золото приходится 27%, изделия из палладия насчитывают 19%, платиновые – 9%

Данные, предоставленные Росстатом, свидетельствуют о том, что доля рынка драгметаллов и драгоценных камней на сегодняшний день составляет всего 1,3% всего объема внутреннего валового продукта при оценке данных показателей в денежном выражении. Показатели продажи ювелирных украшений в общем обороте розничной торговли составляют порядка 1% при

том, что именно Российская Федерация является одним из мировых лидеров по добыче таких драгоценных металлов как золото и платина, а также других металлов и камней.

Ювелирная отрасль России развивается под влиянием множества факторов, среди которых определяющими выступают следующие:

- сезонность продаж;
- увеличение сетей и количества ведущих компаний на рынке;
- несовершенство законодательной базы;
- отсутствие модернизации ювелирного производства;
- некоторые внешнеэкономические факторы.

Сегодня ювелирный рынок Российской Федерации переживает не лучшие свои времена. Участники рынка постоянно генерируют новые идеи относительно создания новых способов выхода из кризисного положения. Среди идей преобладают следующие:

- поиск и завоевание новых рынков;
- внедрение новых технологий производства;
- создание новых более эффективных способов продаж;
- разработка новых дизайнов продукции;
- более частое обновление коллекций;
- формирование грамотного подхода к ассортименту реализуемых на рынке товаров;
- более тщательное изучение потребительских предпочтений.

Согласно прогнозам экспертов «NeoAnalytics» за период с 2016 по 2019 года рост ёмкости рынка золотых украшений должен составить порядка 5-6%, а серебряных – от 13 до 16%.

В то же время, один из популярных Интернет-проектов под названием «Клуб W» провёл опрос наиболее состоятельных потребителей категории HNWI (high net worth individuals), результаты которого, в частности, свидетельствуют о том, что средний чек при посещении ювелирного магазина составил 57,3 тысячи рублей.

На данном этапе развития российского ювелирного рынка очевидно одно: эта площадка имеет широкие перспективы роста и развития, которые обусловлены не только наличием у России богатой сырьевой базы, а и сложившимся вековым традициям ювелирного мастерства, которые пользуются спросом за рубежом. Основной проблемой, тормозящей развитие российского рынка ювелирных изделий, эксперты называют несовершенство нормативно-правовой базы, действующей сегодня в России.[27]

Рубль начал падать ещё в 2013 году, и вместе с тем стали меняться предпочтения россиян. Два года назад изделия из серебра вышли в лидеры по популярности и с тех пор не сдают своих позиций. На втором месте остаются изделия из золота.

1.2 Анализ конкурентов

Занимающиеся производством ювелирных изделий организации (по данным Росстата их порядка 960) и индивидуальные предприниматели (их порядка 2300) расположены в 52 субъектах Российской Федерации. Основные центры производства расположены в Центральном федеральном округе, крупнейшим среди которых является Костромская область.

На сегодняшний день в России насчитывается свыше 22000 предприятий, занимающихся торговлей ювелирными изделиями. Их распределение по федеральным округам показано на рисунке 1.1.

Серийное производство ювелирных украшений достаточно распространённый вид бизнеса. Однако в нашем городе существует лишь одно предприятие, занимающееся подобным видом производства — это завод ООО «Чароит». Он является основным конкурентом на региональном рынке.

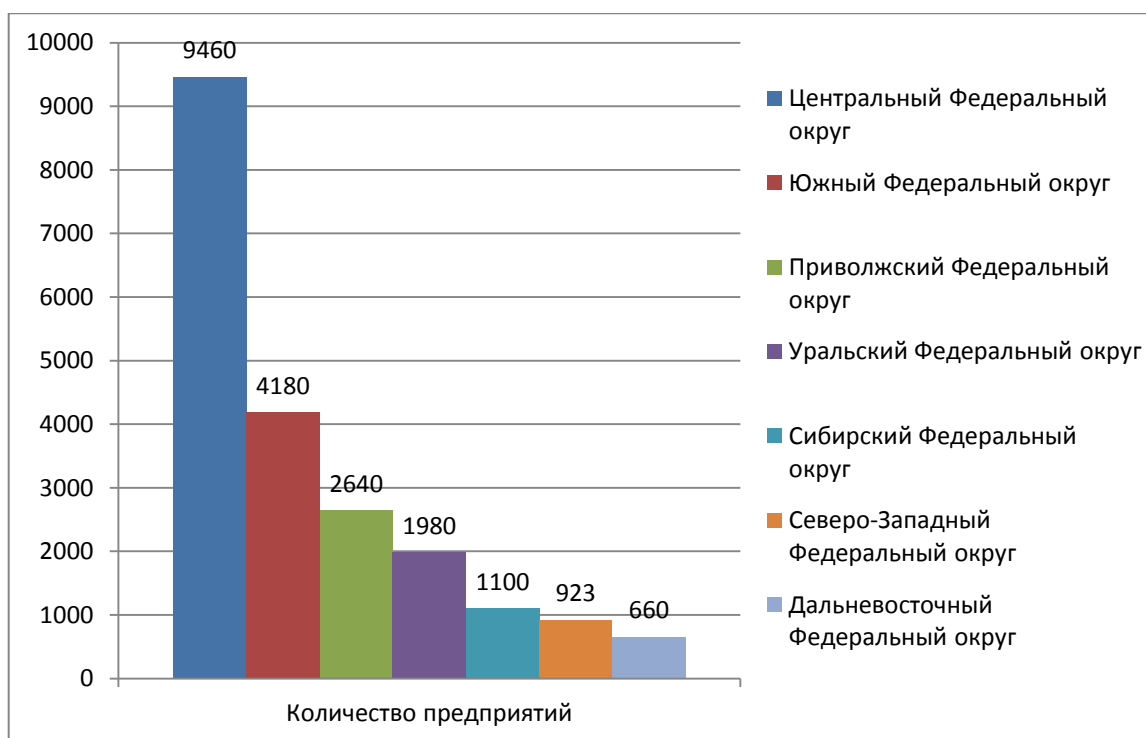


Рисунок 1.1 Распределение предприятий по торговле ювелирными украшениями по Федеральным округам

Оценка конкурентоспособности предприятия указана в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Оценка конкурентоспособности (табличный метод)

Показатели оценки	Значимость	ООО “СНП”		ООО “Чароит”		ООО “Бронницкий ювелир”		ООО “Адамас”	
Цена	0,3	9	2,7	6	1,8	10	3	7	2,1
Качество обслуживания	0,15	8	1,2	1	0,15	8	1,2	8	1,2
Месторасположение	0,1	0	0	5	0,5	9	0,9	8	0,8
Опыт на рынке	0,05	8	0,4	8	0,4	8	0,4	8	0,4
Наличие дополнительных услуг	0,1	9	0,9	4	0,4	8	0,8	7	0,7

Продолжение таблицы 1.1

Направления деятельности	0,1	7	0,7	4	0,4	8	0,8	7	0,7
Известность	0,1	0	0	4	0,4	7	0,7	8	0,8
Наличие дисконтной системы	0,1	6	0,6	5	0,5	8	0,8	7	0,7
ИТОГО	1		6,5		4,55		8,6		7,4

Для того чтобы успешно конкурировать с ООО «Чароит», мне необходимо повысить известность на уровне города. По остальным критериям, моя компания превосходит «Чароит» благодаря новейшему оборудованию и высокому объему производства. Так же благодаря внедрению системы контроля качества и низким издержкам на производство моя компания превосходит по ценовым и качественным показателям.

Безусловно, «Бронницкий ювелир» является лидером среди рассматриваемых конкурентов. Благодаря высокому объему производства, данному предприятию удалось существенно снизить издержки на производимую продукцию, и за счет этого увеличить уровень контроля качества, проводить удачную рекламную кампанию и завоевать доверие своих клиентов. Чтобы составить ему конкуренцию, мне необходимо постоянно увеличивать объем производимой продукции, вести агрессивную рекламную политику, постоянно повышать качество своих изделий и зарабатывать хорошую репутацию.

Благодаря большому опыту, рекламной компании и наличию собственной розничной сети, компании «Адамас» удалось завоевать известность на рынке ювелирных украшений. Для того, чтобы конкурировать с этим производителем, мне необходимо постоянно расширять круг своих клиентов, предоставляя все большее количество услуг. Так же для конкуренции с этой торговой маркой, в будущем необходима собственная розничная сеть.

Сравнительный анализ конкурентов следует проводить с целью выявления их преимуществ и недостатков, чтобы в будущем на их основании сделать выводы по собственному предприятию.

RADAR конкурентоспособности. Данный метод представлен на рисунке 1.2

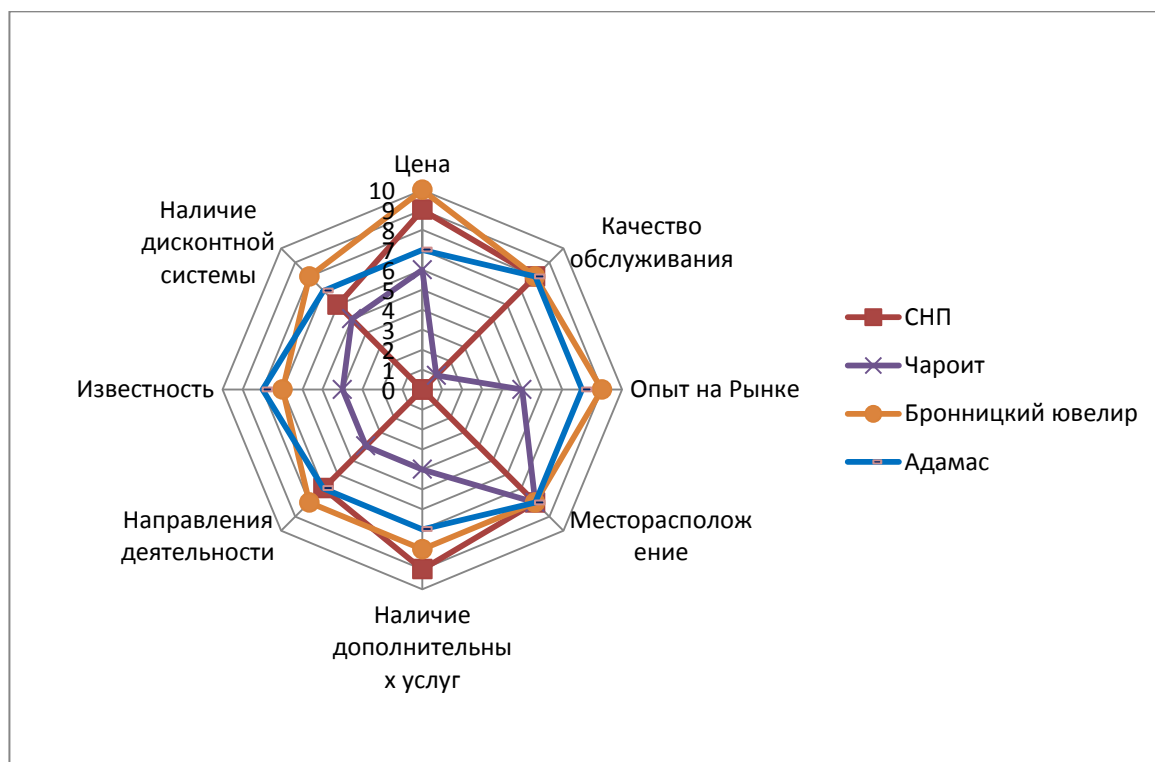


Рисунок 1.2 - Оценка конкурентоспособности товара\услуги

Таким образом, можно сделать следующие выводы: на рынке присутствуют очень сильные конкуренты. Их торговые марки известны, некоторые имеют свои собственные розничные сети, большой объем выпуска продукции позволяет некоторым из них вести выгодную ценовую политику. Но, не смотря на все это, моя фирма имеет ряд преимуществ. Например – ручная полировка. Да, этот процесс влечет за собой лишние затраты, но при необходимом объеме производимой продукции они не существенны. За то, ручная полировка ценится намного выше автоматической, за нее полировки изделие получает намного более привлекательный товарный вид. Именно ручной полировкой устраняется большая часть пор на поверхности металла, лучше обрабатываются труднодоступные места. Производство 60 килограмм в

месяц достаточно для того, чтобы обеспечить низкую себестоимость продукции, и конкурировать в ценовом сегменте.

1.3 Анализ потребителей

Сегодня для многих организаций, предоставляющих услуги, преуспевающее будущее зависит от понимания ожиданий и желаний клиентов. Признание значимости проведения маркетинговых исследований для достижения и поддержания качества предоставляемых услуг повышает возможности достижения успеха в бизнесе. Основными факторами, определяющими успешность предпринимательства в сфере услуг, являются поиск и использование данных относительно клиентов для дальнейшего планирования мероприятий маркетинга, а также разумная обратная связь между клиентами и служащими. Проведение маркетингового исследования поможет выявить совокупность вариантов, которые удовлетворят предложение данных поставщиков услуг, и на этой основе скорректировать программу маркетинга с целью достижения конкурентоспособного преимущества. В случае предложения новой услуги проведение исследования позволит выявить критерии, которых потребители придерживаются, приобретая услугу, для включения новой услуги в совокупность рассматриваемых вариантов.

Маркетинговые исследования являются средством поддержания постоянного контакта с клиентами, помогающим понять механизм, применяемый ими при оценке процесса обслуживания перед закупкой, в течение предоставления услуги и после потребления.[31]

Как отмечают специалисты, российский рынок традиционно ориентирован на бюджетную продукцию, но в последние два года эта тенденция заметно усилилась. Средний чек на ювелирную продукцию – 15 000-30 000 рублей, на эту сумму купить большие бриллианты невозможно, поэтому сети увеличивают долю в ассортименте изделий из серебра и не драгоценных камней.

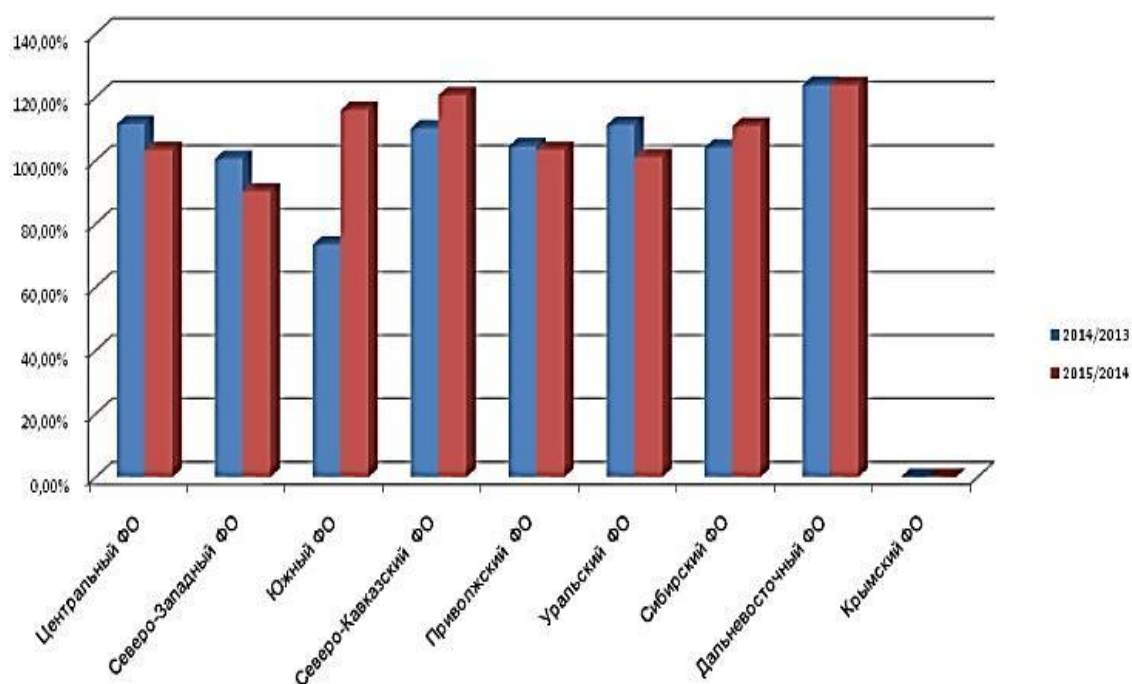


Рисунок 1.3 – Динамика изменения расходов потребителей на приобретение ювелирных изделий по федеральным округам

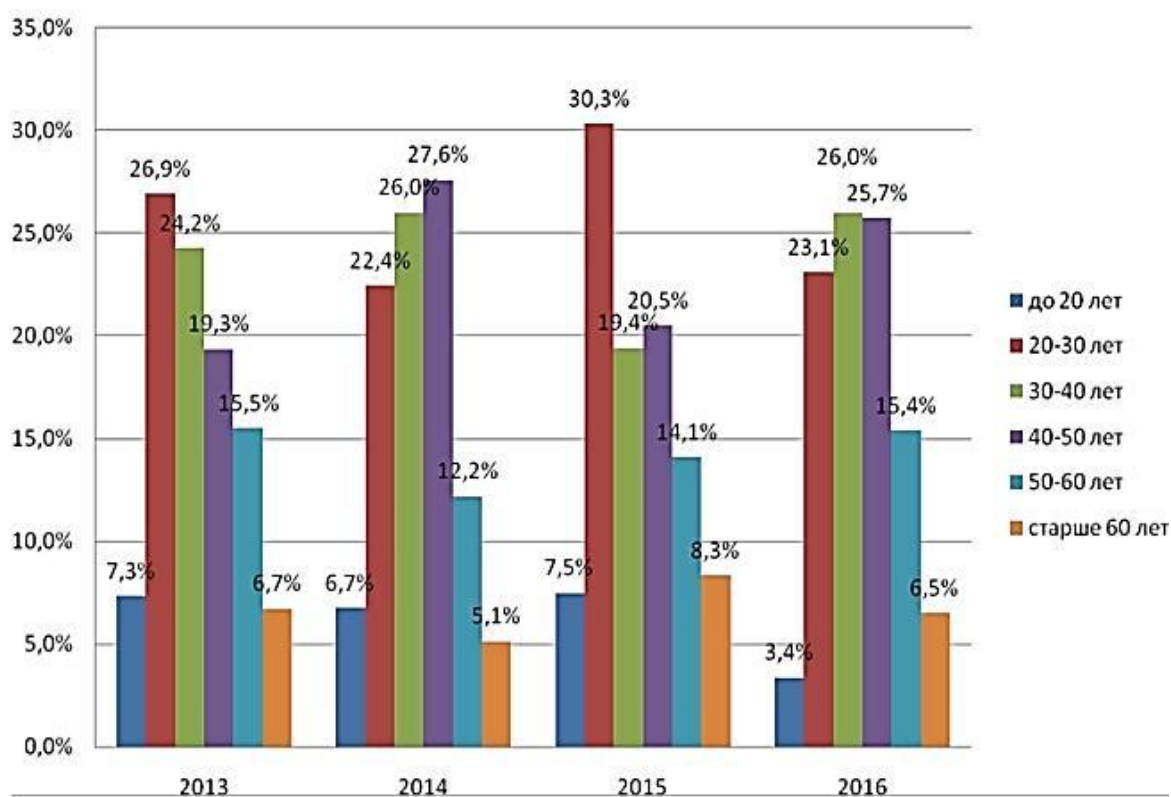


Рисунок 1.4 – распределение потребителей по возрастным группам

Таким образом, из таблицы видно, что основную часть потребителей составляют лица 20-50 лет, следовательно, товарный ассортимент должен рассчитываться на представителей этой группы.

2. ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

2.1 Характеристика производимой продукции

В рамках реализации проекта планируется регистрация торговой марки «СНП» по серийному производству ювелирных изделий из серебра.

Ювелирное изделие — изделие из драгоценных металлов и камней (кольцо, серьги, браслет, колье, брошь, настольные украшения и пр.). Основной характеристикой ювелирных изделий является наличие работы мастера (ювелира), который создаёт изделия.

В соответствии с действующим законодательством России к ювелирным украшениям относят изделия, изготовленные из драгоценных металлов и их сплавов, с использованием различных видов художественной обработки, со вставками из драгоценных, полудрагоценных, поделочных, цветных камней и других материалов природного или искусственного происхождения или без них, применяемые в качестве различных украшений, предметов быта, предметов культа и/или для декоративных целей, выполнения различных ритуалов и обрядов, а также памятные, юбилейные и другие знаки и медали, кроме наград, статус которых определен в соответствии с законами Российской Федерации и указами Президента Российской Федерации, и памятных монет, прошедших эмиссию.

Многие ювелирные изделия, которые можно увидеть сегодня в магазинах, серийного производства, то есть, изготовлены методом литья по выплавляемым восковым моделям или штамповкой.

Для производства ювелирных изделий используются материалы, которые соответствуют ОСТ-117-3-002-95, несоблюдение которого преследуется по закону.

Согласно ОСТ-117-3-002-95:

1. Изделия должны соответствовать требованиям настоящего стандарта (реставрированные изделия - в части требований к составным частям и элементам, подлежащим реставрации).

Кроме того, изделия серийного производства должны соответствовать техническому описанию;

В изделиях могут быть незначительные варьирования элементов композиции, росписи или другой художественной отделки при условии сохранения сложности рисунка и высокого качества исполнения.

2. Материалы, применяемые для изготовления изделий, должны удовлетворять требованиям действующих стандартов и технических условий.

3. Изделия должны быть заклеены территориальной инспекцией Российской Государственной пробирной палаты Комитета Российской Федерации по драгоценным металлам и драгоценным камням

4. В изделиях могут применяться детали из недорогих материалов.

Материалы, применяемые для изготовления изделий, находящиеся в непосредственном контакте с кожей и с пищевыми продуктами, должны быть из числа разрешенных Министерством здравоохранения Российской Федерации.

5. Парные изделия (серьги, запонки) в случае, если иные требования не предусмотрены техническим описанием, рисунком и (или) авторским образцом, должны быть подобраны по размерам, форме, виду огранки, цвету вставок, а также характеру рисунка вставок.

Незначительные различия в цветовых оттенках вставок браковочным признаком не являются. Если полупары имеют ассиметричную конструкцию верхушки, то они должны быть подобраны в пару по принципу "зеркального" отображения.

6. Поверхности изделий должны быть:

- шлифованные и крацованные - равномерно шлифованными и крацованными;
- полированные - доведенными до блеска;
- матовые - равномерно матовыми и бархатистыми на вид;
- фактурные - неполированными или частично полированными.

7. На поверхностях изделий (кроме поверхностей с эмалевыми покрытиями) не должно быть трещин, раковин и заусенцев

Кроме того, на лицевых поверхностях изделий не должно быть вмятин, царапин, следов инструмента, облоя, волнистости, следов клея, пятен и потертостей (кроме натиров от пробирного камня), а также не ухудшающих внешнего вида изделий:

- более трех рассредоточенных пор на крупногабаритных предметах сервировки стола и украшения интерьера (подносах, блюдах, тарелках, подсвечниках и т.п.);

- более двух одновременно находящихся в поле зрения рассредоточенных пор на объемных изделиях (вазах, кувшинах, кубках и т.п.);

- более двух рассредоточенных пор на других предметах сервировки стола и украшения интерьера;

- более одной поры на личных украшениях.

На нелицевых поверхностях допускаются незначительные пористость, волнистость и следы инструмента не ухудшающие внешний вид изделия.

8. Качество декоративных и защитно-декоративных покрытий (кроме эмалевых) должно соответствовать ГОСТ-9-301-86.

9. Эмалевые покрытия изделий должны быть гладкими, блестящими, без сколов, трещин, пропусков, просветов, пятен и видимых под прозрачной эмалью дефектов металла. Кроме того, на эмалевых покрытиях изделий (кроме предметов сервировки стола и украшения интерьера) не должно быть царапин, пузырей (включений), пор, наплывов на канты и перегородки.

Предполагается, что предприятие будет специализироваться на производстве продукции на давальческой основе из серебра. Таким образом, предприятие будет изготавливать изделия из металла, выданного заказчиком, применяя свои трудовые и материально-технические ресурсы.

2.2 Технология производства продукции

Технологический процесс производства ювелирных изделий включает в себя следующие стадии: приемка и подготовка сырья, изготовление восковок, литье, монтаж и первичная обработка, закрепка вставок, полировка и расфасовка.

Технологический процесс производства ювелирных изделий представлен на рисунке 2.1.

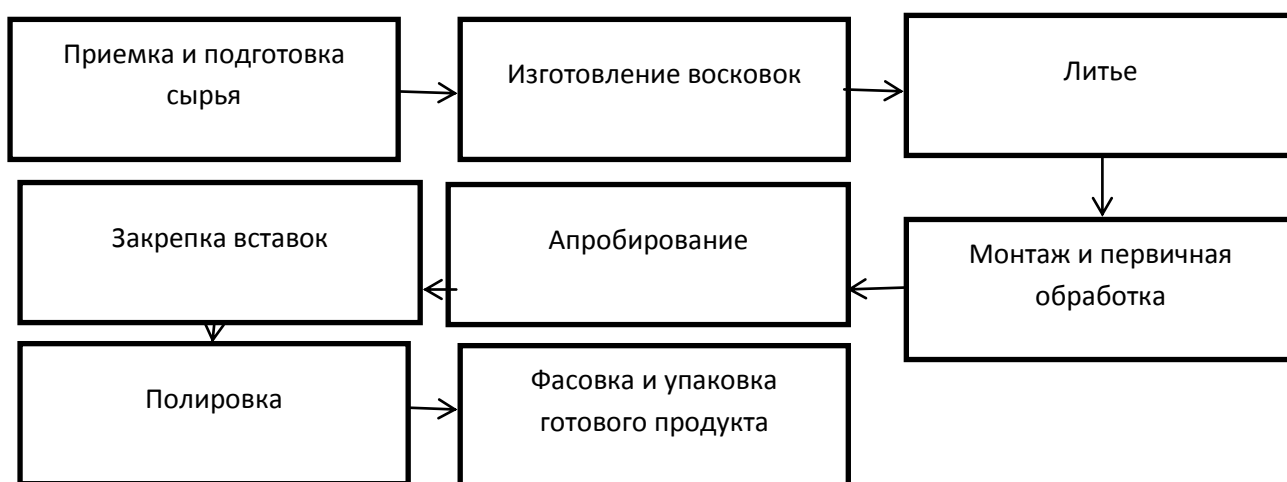


Рисунок 2.1 – технологический процесс производства ювелирных украшений

Перечень необходимого для производства оборудования представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Перечень оборудования.

Участок	Производственное оборудование	Стоимость оборудования (руб.)	Кол-во оборудования	Сумма
Воска	Компрессор, ресивер	34 000	1	34 000
	Инжектор "Ясам"	25 000	7	175 000
	Термошпатель	4 500	7	31 500
Литья	Печь литьевая вакуумная "Ясам"	54 000	2	108 000
	Печь	90 000	5	450 000

Продолжение таблицы 2.2

	Вулканизатор	45 000	1	45 000
	Опока	1 400	80	112 000
	Вакуумный насос	13 500	2	27 000
	Вибростол	20 000	1	20 000
	Размывочная камера "Керхер"	85 000	1	85 000
	Весы	50 000	1	50 000
	Миксер вакуумный	600 000	1	600 000
	Ванна ультразвуковая	60 000	1	60 000
Монти ровки	Стол монтировщика	45 000	20	900 000
	Вальцы электромеханические	500 000	1	500 000
	Аппарат сварочный электроискровой	380 000	1	380 000
	Микроскоп	52 000	3	156 000
	Лазерная установка	1 585 100	1	1 585 100
Полиро вки	Шлифмоторы	29 900	4	119 600
	Бормашина	6 200	4	24 800
Галтов ки	Галтовка мокрая 1х18л	690 600	1	690 600
	Галтовка 2х9л	599 767	1	599 767
	Галтовка 1х5л сухая	149 641	1	149 641
	Галтовка 1х5л мокрая	193 760	1	193 760
	Парогенератор	150 000	2	300 000
	Ванна ультразвуковая	60 000	4	240 000
	Виброгалтовка AVALON грубая напольная	286 500	1	286 500
	Виброгалтовка AVALON тонкая настольная	157 430	1	157 430

Продолжение таблицы 2.2

	Галтовка электромагнитная	47 860	2	95 720
Гальва ники	Установка гальваническая 3х3л	222 420	1	222 420
	Установка гальваническая 3х1л	134 150	1	134 150
	Шкаф вытяжной нержавеющий	50 000	2	100 000
	Станок токарный	150 000	1	150 000
Механ ическо й обрабо тки	Станок сверлильный	15 000	1	15 000
	Пресс винтовой	37 000	2	74 000
	Пресс гидравлический	150 000	1	150 000
	Штамп настольный	300 000	3	900 000
	Штамп напольный	500 000	1	500 000
	Пескоструйная установка	16 000	1	16 000
	Лампы настольные	18 400	4	73 600
Бухгал терия	Весы	50 000	5	250 000
	Компьютер	25 000	4	100 000
	Сервер	150 000	1	0
Итого:	ПО	50 000	1	50 000
				11 061 588

Исходя из данных таблицы видно, что на приобретение всего оборудования необходимо свыше 11 миллионов рублей.

Описание технологических процессов

1. Приемка и входной контроль сырья. При приемке слитков металла на предприятии проверяют соответствие веса и качества сертификату банка изготовителя. Вес должен соответствовать заявленному в сертификате, а на самом слитке должна стоять проба 999.9, которая указывает на то, что перед

приемщиком слиток чистого серебра. Входной контроль качества при приемке слитков не производится, так как банк гарантирует соответствие слитка указанной на нем пробе

2. Изготовление восковок. Сразу после принятия заказа на изготовление, менеджер оформляет его, и передает в восковочный цех. Участок воскования будет оборудован шестью инжекторами производства фирмы "Ясам", Москва. Данные инжекторы при низкой стоимости имеют высокий рабочий ресурс и обладают высокой ремонтпригодностью. Восковки изготавливаются на восковом инжекторе при рабочей температуре 76-78° С, давлении 0.8-1.2 кг/см². Необходимо использовать красный воск 1750-R Standard Red, наиболее всего подходящий по своим параметрам: средняя твердость, стандартное время застывания, низкая вязкость, рекомендуется для всех типов изделий. После изготовления восковых моделей сотрудники собирают восковое дерево, которое впоследствии передаются в литейную.

3. Литье. Участок литья будет оборудован 4-мя прокаточными печами производства г. Тулы, с рабочим объемом 17 литров. В одну печь помещается 9 опок с размером рабочей камеры 150x70мм. При полной загрузке 4-х рабочих печей в них помещается за одно литье 36 опок, что позволяет отлить в день 3 240 граммов полуфабриката. При 22-х рабочих днях в месяц и литье 2 раза в день это 71 280 граммов полуфабрикатов. Для обеспечения необходимой частоты литья необходимо 80 опок, 8 из которых будут запасными.

Восковое дерево, собранное из восковых моделей, помещают в опоку и заливают огнеупорной гипсовой смесью (формовочной массой).

Формовочная масса должна выдерживать требуемую для выжигания воска температуру (760° С), не давая при этом трещин.

Она должна выдерживать температуру заливки металла, а также давление расплавленного металла, который затекает в форму с большой скоростью.

Предполагается использование формовочной массы Gold Star XL. Это смесь на гипсовой основе с содержанием кремнезема (71-75%), сульфата кальция (24-28%) и органических веществ (1%).

Опоки, залитые суспензией, помещают под вакуумный колпак, установленный на вибрационном столе вакуумной установки. Вибрация и одновременное вакуумирование позволяет смеси полностью обтекать восковые модели и полностью удаляет пузырьки воздуха. Процесс продолжается 1-2 минуты при давлении 1400 Па. За это время суспензия сильно поднимается, затем оседает и начинает кипеть.

После затвердевания опокам надо дать подсохнуть: для небольших опок в течение 1-го часа и для больших в течение 2-х часов. Затем на опоках указывают номера и необходимое количество металла для каждой опоки, которое рассчитывают предварительно.

Вытапливание воска и отжиг опок.

После того, как формомасса затвердеет, снимают резиновую подставку с опоки и удаляют все излишки формомассы и воска на ее краях или на боковых стенках. Затем удаляем все оставшиеся частицы формомассы из литниковой чаши кистью, чтобы они не были занесены расплавленным металлом внутрь формы.

Воск вытапливается паром в паротопке в течение 2-х часов, при температуре 90-100°C. При этой температуре большая часть воска расплавляется и вытекает через литниковое отверстие.

Литье ювелирных изделий и сувениров по выплавляемым моделям, использование эластичных резиновых пресс-форм и тонко-дисперсионных формовочных материалов на основе гипса, с принудительной заливкой металла в форму, позволяет получить высокое качество поверхности и точность воспроизведения ажурного рисунка отливок. Метод вакуумного литья основан на удалении воздуха из литейной формы во время заливки. За счет выкачивания воздуха из формы давление в полости формы понижается до 100-300 мм.рт.ст. Разность атмосферного давления и

давления в литейной форме создает искусственное избыточное давление жидкого металла на стенки формы, обеспечивая тем самым качественное воспроизведение отливками рельефа поверхности модели. После того как металл залит в опоку, необходимо выдержать ее 2-3 мин, пока идет процесс кристаллизации, затем выключить вакуум и достать опоку из камеры.

Поставить охлаждать на воздухе до тех пор, пока не исчезнет краснота литниковой чаши.

4. Монтаж и первичная обработка. Монтаж, закрепка и первичная обработка проходят в цеху монтировки. Цех монтировки будет оборудован 20-ю верстаками. Стоимость оборудования одного стола монтировщика составляет 40 тысяч рублей, без учета стоимости верстака.

Перечень необходимого инструмента для рабочего места монтировщика и его стоимость:

- Освещение 3 500 рублей
- Очки бинокулярные 3100 рублей
- Бормашина FOREDOM 6 200 рублей
- Набор боров для бормашины 1 000 рублей.
- Паяльный набор (горелка и бачок для бензина) 3 500 рублей
- Подставка для пайки 1 300 рублей
- Набор пассатижей и кусачек 5 000 рублей
- Надфиля 6шт. 3 500 рублей
- Ригель 1 000 рублей
- Набор корноверток 1 000 рублей
- Тиски ручные 600 рублей
- Ножницы по металлу 700 рублей
- Дискдержатели 300 рублей
- Держатели для сверл 500 рублей
- Молоток маленький 250 рублей

- Киянка текстолитовая 300 рублей
- Пинцет 3шт 1 000 рублей
- Держатель титановый 3шт 1 000 рублей
- Шперак 1 300 рублей
- Лобзик 1 000 рублей
- Штангенциркуль 1 800 рублей
- Кольцемер 650 рублей
- Обжимки набор 1 300 рублей

ИТОГО: 39 700 рублей на оборудование каждого рабочего места ювелира.

5. Апробирование. В соответствии с пунктом 1.2.1.1 ОСТ 117-3-002-95 каждое изделие должно иметь знак-именник предприятия-изготовителя, зарегистрированный в территориальной инспекции Российской Государственной пробирной палаты Комитета Российской Федерации по драгоценным металлам и драгоценным камням и быть заклеено в соответствии с Правилами клеймения изделий из драгоценных металлов Министерства Финансов Российской Федерации.

В связи с этим изделия упаковываются в групповую тару и отправляются на клеймение в Саратовскую пробирную палату.

6. Полировка, галтовка и гальваника изделий. Участок галтования будет оборудован:

- галтовкой роторной “ОТЕС ECO 2x9 wet DOUBLE” – настольная;
- установка с двумя барабанами (1 мокрый + 1 сухой);
- двумя галтовками “ОТЕС ECO 1x5” (1 мокрый + 1 сухой);
- двумя виброгалтовками “AVALON” (грубой и тонкой обработки);
- одной паровой мойкой “ELMASTEAM ES3”;
- двумя мойками ультразвуковыми “ULTRASONIC”;
- двумя электромагнитными галтовками;
- двумя станками виброполировки;

- дистиллятором воды;
- галтовкой для мокрой обработки изделий “ОТЕС CF 1x18” “Element WET”;
- двумя ультразвуковыми ваннами;
- одним парогенератором.

На участке гальваники предпочтительно использовать гальванические установки фирмы “Heimerle-Meule” с тремя рабочими ваннами у каждой объемом по 1л и 3л и подогревом ванны.

На этапе полировки, изделия вручную полируют на полировальных кругах с применением абразивных паст. Ручная полировка позволяет повысить качество обрабатываемой поверхности не только на лицевой стороне, но и в труднодоступных местах. Так же, для некоторых изделий могут применяться технологии механической полировки. После полировки изделия необходимо очистить от остатков абразива. Делают это в ультразвуковых ваннах, предварительно смочив в растворителе, например, бензине.

После каждого этапа производства изделия проходят обязательный технический контроль качества. Специалисты ОТК осматривают изделия на предмет изъянов после литья, монтировки, закрепки, полировки и родирования.

Родирование как процесс очень затратный. Для него необходим концентрат Родия, 2 грамма которого стоят 12 тысяч рублей. Эта услуга может быть опциональна.

6. Упаковка и фасовка. Ювелирные изделия из драгоценных металлов и их сплавов маркируют не только клеймом и именником, но и этикеткой, которую подвешивают к изделию на нитке и пломбируют. На этикетке указывают наименование или товарный знак предприятия-изготовителя, наименование, артикул и шифр изделия, номер ОСТа или ТУ, наименование драгоценного металла, пробу сплава драгоценного металла, массу изделия, цену за грамм (для весовых изделий), наименование, количество и массу вставки с точностью до 0,01 г, цену изделия. На оборотной стороне этикетки проставляется штамп ОТК, а для колец и браслетов — их размеры в

миллиметрах. Изделия, конструкция которых не позволяет произвести крепление несъемной этикетки, маркируются этикеткой без опломбирования, которая вкладывается в индивидуальные футляры вместе с изделием.

Транспортная, групповая и индивидуальная упаковка ювелирных изделий должна обеспечивать сохранность качественных показателей изделий и их количества при транспортировании и хранении. Ювелирные изделия из сплавов драгоценных металлов перевозят спецсвязью в деревянных ящиках, обшитых целым куском ткани. В ящики вкладывают упаковочный лист с указанием наименования предприятия-изготовителя, наименования, артикула и шифра изделия, номера стандарта, наименования драгоценного металла, пробы, количества групповых упаковок в штуках, количества изделий в каждой упаковке в штуках, количества изделий в штуках, массы нетто изделий, даты и номера упаковки, номера упаковщика. Концы шпагата после прошивки и швы опечатываются сургучной печатью отправителя.

Ювелирные изделия из сплавов драгоценных металлов должны храниться в негорюемых металлических шкафах, опечатанных личной печатью материально ответственных лиц. Шкафы должны размещаться в специальных помещениях.

Для размещения необходимого оборудования и персонала, а так же организации производства, потребуется помещение, с производственной площадью не менее 340 м².

Таблица 2.3. Площадь производства и количество рабочих мест.

Участок	Площадь, кв.м.	Рабочих мест	Оборудование	Кол-во
Воскования	22,0	5	Инжектор	4
			Термошпатель	4
			Компрессор	1
			Ресивер	1
Литья	32,5	3	Литьевая установка	2

Продолжение таблицы 2.3

			Печь прокалочная	2
			Вулканизатор	1
			Опока	30
			Вакуумный насос	2
			Вибростол	1
			Размывочная камера	1
			Весы	1
			Миксер вакуумный	1
			Ванна ультразвуковая	1
Монтировки	105,0	20	Стол монтировщика	20
			Вальцы электрохимические	1
			Аппарат сварочный электроискровой	1
			Микроскоп	1
Штамповки	22,0	0	Пресс винтовой	2
			Пресс гидравлический	1
			Станок токарный	1
			Станок сверлильный	1
			Штамп настольный	3
			Штамп напольный	1
			Пескоструйная установка	1
Галтования	9,6	0	Галтовка 2х9 сдвоенная	1
			Галтовка 1х5 сухая	1
			Галтовка 1х5 мокрая	1
			Парогенератор	1
			Ванна ультразвуковая	2
			Виброгалтовка AVALON грубая напольная	1
			Виброгалтовка AVALON тонкая настольная	1
			Галтовка электромагнитная	2
Полировки	11,6	3	Шлифмотор	3

Продолжение таблицы 2.3

			Бормашина	1
Дизайнерская	29,0	5	Стол монтировщика	5
			Вальцы ручные	1
			Весы	1
Гальваники	7,8	1	Шкаф вытяжной нержавеющий	2
			Установка гальваническая 3х1л	1
ОТК и бирковка	24,0	6	Лампы настольные	4
			Компьютер	2
			Весы	2
			Сейф засыпной	1
Кладовая + венткамера	11,0	0	Сейф	2
			Стеллаж	2
Комната менеджеров	27,0	3	Компьютер	3
			Весы	2
			Лампы настольные	3
			Сейф	1
			Принтер – сканер	1
Бухгалтерия	13,3	1	Компьютер	1
			Сервер	1
			Принтер	1
Кабинет директора	7,5	1	Компьютер	1
			Принтер	1
ИТОГО:	322,3	48		

Кроме вышеперечисленного, в здании будут вспомогательные помещения, такие как коридоры, 2 санузла, кладовая, раздевалка, электрощитовая и узел ввода горячей и холодной воды.

Со временем предполагается расширение предприятия, путем приобретения собственного сырья и создания собственного ассортимента изделий для работы с местными заказчиками. Так же в дальнейшем возможно изготовление украшений из золота, для охвата большей доли рынка. Кроме того, на предприятии возможно проведение ремонта изделий для населения.

2.3 Логистика производственных процессов

Постоянное усложнение производства и обострение конкуренции фирм потребовали активизация роли логистики в повышении гибкости фирм, на их способности быстро реагировать на рыночные сигналы. В связи с этим главной задачей логистики стала разработка тщательно взвешенного и обоснованного предложения, которое способствовало бы достижению наибольшей эффективности работы фирмы, повышению ее рыночной доли и получению преимуществ перед конкурентами.

Первоначальным звеном логистической цепи является процесс материально-технического обеспечения производства, который направлен на своевременную поставку на склады предприятия или сразу на рабочие места требуемых в соответствии с бизнес-планом материально-технических ресурсов.

Цели материально-технического обеспечения производства:

- своевременное обеспечение подразделений предприятия необходимыми видами ресурсов требуемого количества и качества;
- улучшение использования ресурсов: повышение производительности труда, фондоотдачи, сокращение длительности производственных циклов изготовления продукции, обеспечение ритмичности процессов, сокращение оборачиваемости оборотных средств, полное использование вторичных ресурсов, повышение эффективности инвестиций и др. показателей;
- анализ организационно-технического уровня производства и качества выпускаемой продукции у конкурентов поставщика и подготовка предложений по повышению конкурентоспособности выпускаемых конкурентами ресурсов либо смене поставщика конкретного вида ресурса. Ради повышения качества "входа" предприятия не следует бояться смены неконкурентоспособных поставщиков ресурсов.

Для достижения перечисленных целей на предприятии постоянно необходимо выполнять следующие работы:

- проведение маркетинговых исследований рынка поставщиков по конкретным видам ресурсов. Выбор поставщиков рекомендуется осуществлять

исходя из следующих требований: наличие у поставщика лицензии и достаточного опыта работы в данной области; высокий организационно-технический уровень производства; надежность и прибыльность работы; обеспечение конкурентоспособности выпускаемых товаров; приемлемая (оптимальная) их цена; простота схемы и стабильность поставок;

- нормирование потребности в конкретных видах ресурсов;
- разработка организационно-технических мероприятий по снижению норм и нормативов расхода ресурсов;
- поиск каналов и форм материально-технического обеспечения производства;
- планирование материально-технического обеспечения производства ресурсами;
- организация доставки, хранения и подготовки ресурсов к производству;
- организация обеспечения ресурсами рабочих мест;
- учет и контроль использования ресурсов;
- организация сбора и переработки отходов производства;
- анализ эффективности использования ресурсов;
- стимулирование улучшения использования ресурсов.

Для выбора поставщиков мы используем балльный метод. В его основе лежит оценка каждого поставщика по балльной шкале. Затем, менеджер определяет весомость каждого фактора. Критерии выбора поставщика помогают определиться с кем из них лучше сотрудничать, у кого выгодные условия, цена, качество. Оценка производится по пятибалльной шкале.

Таблица 2.4 - Выбор поставщика балльным методом

Наименование фактора	Весомость фактора	Поставщики		
		«Сапфир»	«Mastercast»	«Все для ювелиров»
1. Цена	0,3	5	4	3

Продолжение таблицы 2.4

2. Качество	0,2	5	2	5
3. Опыт работы компании на рынке	0,25	5	5	5
4. Качество обслуживания	0,1	4	3	5
5. Надежность поставок, в том числе соблюдение графика поставок	0,2	5	4	3
6. Географическое расположение	0,1	5	5	4
7. Гибкость поставки	0,25	5	4	4
8. Имидж поставщика	0,1	4	2	5
Рейтинг	1	7,3	5,45	6,15

Рейтинг поставщика «Сапфир»: $(5*0,3) + (5*0,2) + (5*0,25) + (4*0,1) + (5*0,2) + (5*0,1) + (5*0,25) + (4*0,1) = 7,3$

Рейтинг поставщика «Mastercast»: $(4*0,3) + (2*0,2) + (5*0,25) + (3*0,1) + (4*0,2) + (5*0,1) + (4*0,25) + (2*0,1) = 5,45$

Рейтинг поставщика «Все для ювелиров»: $(3*0,3) + (5*0,2) + (5*0,25) + (5*0,1) + (3*0,2) + (4*0,1) + (4*0,25) + (5*0,1) = 6,15$

Таким образом, наилучшим выбором поставщика расходных материалов и оборудования будет компания «Сапфир», так как их продукция обладает высоким качеством, приемлемой ценой, эта компания достаточно известна, а значит и качество поставок, и надёжность данного поставщика проверены долгим временем работы и сотрудничества с крупными производителями ювелирных украшений.

Данный поставщик сможет обеспечить производство большей частью необходимого оборудования, расходными материалами и всем необходимым для работы инструментом.

Ювелирный технопарк «Сапфир»:

ООО «Сапфир».

Адрес: Москва, ул. Люблинская, 18А.

Телефон: +7 (495) 739-4311; 8 800 555 0 739.

Факс: (499) 179-3851

Магазин "Сапфир" - магазин для ювелиров. Это крупнейший магазин ювелирного инструмента и оборудования в России, в котором консультанты покажут и подберут производства необходимое оборудование, инструмент и предложат расходные материалы. У компании есть собственная марка ювелирного оборудования, для ювелиров под этой маркой предлагаются товары с оптимальным соотношением цена/качество.

Должным уровнем организованная транспортно-складская логистика – это великолепный инструмент, обеспечивающий стабильное процветание фирмы, выход на новые рынки и неуклонное увеличение числа клиентов. Это обязательный элемент современного стратегического менеджмента, эффективность которого подтверждается опытом успешных международных предприятий. Эффективная транспортная и складская логистика приводят к росту прибыли даже при плохих экономических условиях – и одно это уже вызывает к ней неподдельное уважение [24].

Менеджеры, отвечающие за транспортную логистику, рассчитывают наилучший маршрут движения используемого предприятием транспорта, выбирают такой его вид, который оптимально подойдет для заданного расстояния и конкретного груза, определяют его загрузку. Все это особенно важно для отечественных условий: наши пробки в крупных мегаполисах и огромные расстояния давно уже не вызывают удивления [24].

Складская логистика, в свою очередь, занимается вопросами рационального размещения складов на территории определенного региона или страны. Она особенно важна для предприятий с развитой филиальной сетью, работающих с помощью собственных либо арендованных складских помещений. Помимо этого, складская логистика отвечает за решение всех

вопросов, связанных с организацией складских операций: отпуском и приемкой товаров, разгрузкой-погрузкой, распределением зон хранения и т.д [36].

Существует несколько видов транспортировки:

1) автомобильная транспортировка — самый распространённый и востребованный вид транспортировки. Помогает совершить перемещение груза в наиболее отдалённые места. Правильная логистика в автомобильных транспортировках дает возможность сократить время поставки товаров по сравнению с железнодорожными транспортировками или транспортировками по воде.

2) железнодорожная транспортировка — этот вид, в основном, используется при перевозке крупногабаритных товаров. Те, для кого сроки не имеют большого значения, данный вид транспортировки однозначно подойдёт.

3) авиационный транспорт — оптимальный вариант для перевозки ценного груза, например, антиквариат, химические вещества и так далее. Однако, этот вид является и самым дорогостоящим.

4) водный транспорт — перемещает грузы в контейнерах и крупногабаритные грузы. Однако транспортировка этим способом является очень сложным процессом и требует дополнительных организационных мероприятий и огромных трудозатрат со стороны компании-перевозчика. Обычно водные грузоперевозки выполняются в том случае, когда невозможно транспортировать данный груз другими способами.

Наиболее перспективным вариантом транспортировки сырья и расходных материалов для моей компании является автомобильный транспорт. Он очень удобен в перемещении по стране, тем более, что основные склады поставщиков находятся на небольшом расстоянии друг от друга, в пределах Москвы.

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом

Под организационной структурой управления понимается состав, взаимодействие, соподчиненность, а так же распределение работы по подразделениям и управленческим органам, между которыми формируются определенные отношения, связанные с реализацией властных полномочий, потоков распоряжений и информации [3].

Основой для появления и функционирования того или иного типа организационной структуры управления на предприятии, а так же залогом увеличения производительности является горизонтальное разделение труда, при котором весь объем работы разбивается на компоненты.

Структура и численный состав персонала представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Структура и численность персонала ООО «СНП»

Участок	Штат	Кол-во	Оклад
Офис	Директор	1	100 000
	Бухгалтер	2	35 000
	Экономист	1	30 000
	Менеджер	2	30 000
	Работник ОТК	3	25 000
	Кладовщик	1	20 000
Воск	Восковщик	10	25 000
Литье	Литейщик	3	40 000
Цех монтировки	Нач. пр-ва	1	35 000
	Технолог	1	30 000
	Монтировщик	15	35 000
	Закрепщик	3	35 000
Полировка	Полировщик	6	25 000
Гальваника	Химик	2	35 000

Продолжение таблицы 3.1

Вспомогательные	Охранник	1	20 000
	Уборщица	1	8 000
	Дворник	1	8 000
Итого:		54	

3.2 Формирование стратегий организации

Формирование стратегий организации следует начинать с определения миссии предприятия.

Миссия ООО «СНП» заключается в следующем: «создавая экономически эффективное предприятие по производству ювелирных украшений, мы способствуем процветанию России, а также заботимся об обеспечении людей качественным отечественным продуктом».

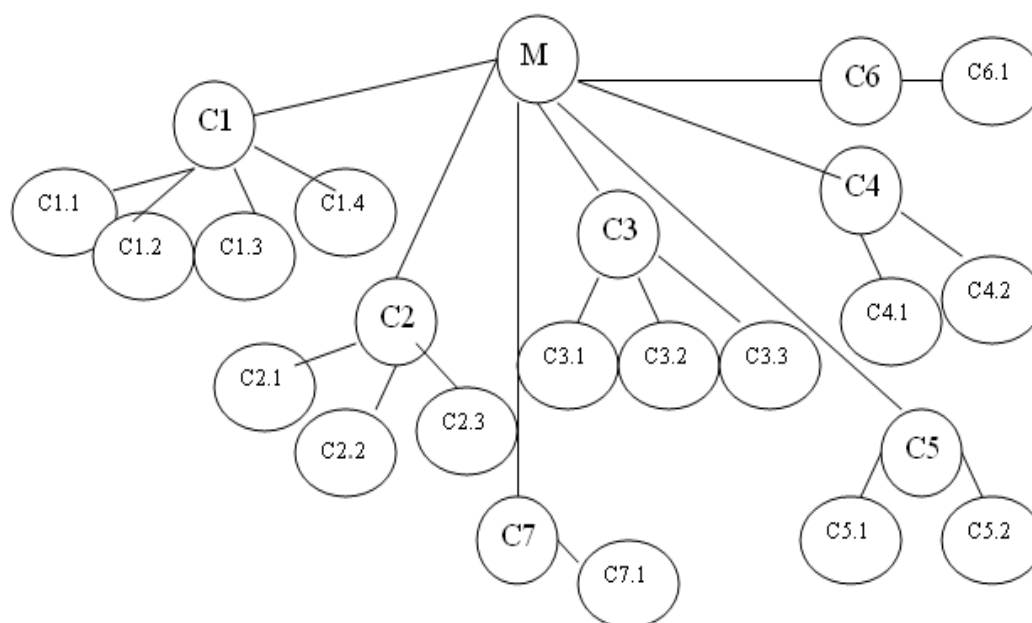


Рисунок 3.1 - Дерево целей ООО «СНП»

Для более полного отражения миссии компании необходимо составить систему стратегических целей организации, которая представляется в виде дерева целей. Оно представлено на рисунке 3.1 и в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Система целей предприятия

Индекс цели	Название	Описание
C1	Экономические	
C1.1	Прибыльность	Увеличение чистой прибыли предприятия на 6-9 % ежегодно.
C1.2	Себестоимость	Снизить себестоимость выпускаемой продукции на 3-6% до 2019 года.
C1.3	Фондоотдача	Увеличить фондоотдачу на 10% ежегодно.
C1.4	Ассортимент	Расширить к 2021г. ассортимент выпускаемой продукции за счет освоения производства новых видов продукции (изделия из золота, платины)
C2	Научно-технические	
C2.1	Новые производственные технологии	Внедрить к 2019г. новые производственную линию по цепевязанию.
C2.2	Модификация выпускаемой продукции	Произвести до 2019 года модификацию выпускаемой продукции.
C2.3	Новый продукт	Разработка новых видов продукции в соответствие с требованиями потребителей.
C3	Маркетинговые	
C3.1	Увеличение объема сбыта	Увеличение объема сбыта производимой продукции на 14% ежегодно.

Продолжение таблицы 3.2

C3.2	Проведение исследования	В 2019 году провести широкомасштабное маркетинговое исследование рынка для установления направления расширения ассортимента продукции.
C3.3	Мониторинг рынка	Построение системы непрерывного мониторинга рынка ювелирных украшений.
C4	Производственные	
C4.1	Увеличение производственных мощностей	Покупка дополнительного оборудования для производства ювелирных изделий в 2020 году.
C4.2	Оптимизация запасов	Ввести в 2018 году информационную систему управления и оптимизации запасов.
C5	Кадровые	
C5.1	Обучение	Создание условий для повышения профессионализма сотрудников отдела сбыта путем участия в программах переподготовки и повышения квалификации в 2018 году.
C5.2	Мотивация	Создать при переходе предприятия от фазы становления в фазу роста систему оплаты труда, основанную на принципах участия сотрудников в прибыли (коммерческий интерес).
C6	Социально-культурные	
C6.1	Социально-культурные	Сформировать, при условии появления финансовых возможностей, фонд социальной помощи сотрудникам во 2 квартале 2018 года.

Продолжение таблицы 3.2

С 7	Цели в области качества	
С 7.1	Качество	Усиление контроля за качеством как готовой продукции, так и технологического процесса. Внедрение системы менеджмента качества в 2018 году.

Следующий этап формирования стратегий организации заключается в определении возможностей и угроз, сильных и слабых сторон предприятия. Для этого был проведен SWOT-анализ предприятия «СНП», представленный в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – SWOT-анализ предприятия

Сильные стороны	Слабые стороны
1) Высокая квалификация персонала; 2) Возможность получения экономии за счет роста объема производства; 3) Контроль качества выпускаемой продукции на всех этапах изготовления; 4) Эффективная ценовая политика; 5) Высокое качество продукции за счет ручной полировки изделий.	1) Неизвестная торговая марка; 2) Узкий ассортимент на начальном этапе; 3) Специфичность используемого оборудования. Нет возможности перепрофилировать производство для другой отрасли; 4) Высокий уровень контроля со стороны государства

Продолжение таблицы 3.3

Возможности	Угрозы
<p>1) Снижение доли импортных изделий из-за увеличения таможенных сборов на ввозимую продукцию;</p> <p>2) Возможность расширения ассортимента производимой продукции (производственный потенциал, инженерные разработки);</p> <p>3) Большой выбор недорогого отечественного оборудования. Это позволяет снизить затраты на его покупку и обслуживание;</p> <p>4) При изменении формы собственности на ИП, возможна существенная экономия на налоговых выплатах;</p> <p>5) Широкий спрос на украшения из серебра.</p>	<p>1) Снижение уровня доходов потребителей в связи с экономическим спадом;</p> <p>2) Изменения в законодательстве;</p> <p>3) Высокий уровень конкуренции;</p> <p>4) Нестабильность валюты, которая может повлиять на стоимость сырьевой базы и расходных материалов;</p>

Стратегия функционирования предприятия показывает, как поведёт себя компания на рынке, начав выпускать новый товар. Знаменитый американский экономист М. Портер выделил три основных варианта стратегий:

- лидерства по издержкам;
- дифференциации;
- фокусирования.

Для компании «СНП» наилучшим и удобным вариантом стратегии будет являться «Стратегия лидерства по издержкам», потому, что в данной отрасли предприятия конкурируют, опираясь на цену за грамм продукции, а данная

стратегия поможет регулировать спрос, оперируя ценой. Следовательно, можно сделать вывод, что для получения прибыли необходимо максимально уменьшать издержки.

Стратегия развития предприятия используется предприятием для достижения конечных целей и реализации поставленных задач. Данная стратегия представляет собой долгосрочный план, не разбитый на конкретные методы и тактики действий. Его разработка необходима для адаптации бизнеса к меняющейся внешней и внутренней среде в условиях рынка.

Стратегия развития подразделяются на несколько базисов:

- 1) Стратегии концентрированного роста;
- 2) Стратегии интегрированного роста;
- 3) Стратегии диверсифицированного роста;
- 4) Стратегии сокращения.

Для компании ООО «СНП» наилучшим и удобным вариантом стратегии будет являться «Стратегия концентрированного роста».

Выбор инновационной стратегии очень важен для предприятия, ведь от него будет зависеть дальнейшее существование и развитие фирмы.

Наиболее целесообразным выбором стратегии из всех существующих, будет уместна наступательная стратегия. Это связано с тем, что предприятие имеет гибкую ценовую политику в отличие от конкурентов, цена на товар ниже. Также важным элементом является качество и объёмы выпускаемой продукции, в будущем планируется завоевание большей доли рынка за счёт повышения ассортимента новыми товарами и переход компании на стратегию дифференциации.

3.3 Управление качеством в организации

Известно, что сущность всякого управления заключается в выработке управляющих решений и последующей реализации предусмотренных этими решениями управляющих воздействий на определенный объект управления. В системе управления качеством продукции непосредственными объектами управления, как правило, являются процессы, от которых зависит качество

продукции. Особое место в системе управления качеством продукции занимает технический контроль. Он представляет собой систему методов, средств и мероприятий, в результате которых идентифицируется качество готовой продукции, полуфабрикатов и сырья требованиям стандартов и межцеховым нормативам, а также обеспечивается выработка высококачественной продукции в соответствии с этими нормативными документами и стандартами [4].

Главной целью системы менеджмента качества можно считать достижение долгосрочного успеха путём максимального удовлетворения запросов потребителя, сотрудников, владельцев и общества.

Для поддержания системы качества необходимо выполнять следующие задачи:

- повышение качества при снижении затрат;
- уменьшение процента брака.

Чтобы выполнить вышеперечисленные задачи, предстоит следовать определённой тактике:

- стараться предупредить причины брака и дефектов;
- привлекать всех сотрудников к улучшению СМК;
- постоянное усовершенствование выпускаемой продукции;
- использование новейших научных изобретений.

Цели в области качества как и политика разрабатывается высшим руководством. Они дополняют общие цели предприятия.

Таблица 3.4 - Цели в области качества

Цели в области качества	Ожидаемые улучшения	Способ достижения	Срок выполнения	Ответственный
1. Повышение удовлетворённости клиента.	Положительная динамика объёма выпуска продукции. Увеличение числа заказов.	Выявление требований к изделиям, их полное удовлетворение. Анализ структуры себестоимости и её	6 мес.	Директор

		снижение.		
--	--	-----------	--	--

Продолжение таблицы 3.4

2. Повышение качества и расширение ассортимента.	Увеличение клиентской базы. Обеспечение полной загрузки оборудования и персонала. Расширение ассортимента в других сферах (изготовление изделий из золота, платины).	Мониторинг качества товаров конкурентов. Посещение семинаров, выставок. Продвижение. Обучение и подбор персонала.	1 год.	Начальник производства
3. Мониторинг рынка поставщиков.	Повышение качества продукции. Страховка на случай перебоя с поставками.	Личные связи. Связи знакомых. Исследование поставщиков в интернете и на выставках.	Постоянно	Директор
4. Обеспечение роста квалификации сотрудников.	Появление новых технологий, оборудования, материалов, способов производства. Расширение товаров.	Посещение курсов по повышению квалификации, обучения.	Регулярно	Начальник производства
5. Рост прибыли.	Увеличится объем собственных финансовых средств в резервном фонде (в % об общего бюджета проектов)	Исключить привлечение ненадежных партнеров. Сократить размер риска непокрытого страховыми обязательствами.	1 год	Главный бухгалтер Начальник коммерческого отдела

В процессе работы предприятия будут открываться новые сферы применения производимой продукции, будут проводиться научные исследования, которые, со временем, помогут перейти на новые системы производства. Появление новых материалов и конструкций позволят внести изменения раньше конкурентов, тем самым заинтересовать постоянных клиентов и найти новых.

Далее следует определиться с наиболее важными процессами, от которых зависит всё производство.

Идентификация основных процессов:

- 1) Выявление потребностей клиентов;
- 2) Подготовка к производству;
- 3) Производство ювелирных изделий;
- 4) Контроль качества;
- 5) Сбыт конечного продукта.

Таблица 3.5 - Идентификация основных процессов

Процесс	Описание (вход)	Результат (выход)	Ответственный
1) Выявление потребностей клиентов.	На этом этапе мы проводим анкетирование, исследуем рынок конкурентов и выявляем, что нужно потребителю в конечном итоге с учётом всех известных недостатков.	Заметно высокое качество с первой партии товара. Удовлетворение покупателей.	Маркетолог
2) Подготовка к производству.	С учётом выявленных недочётов конкурентов и пожеланий потребителей, начинаем выбирать подходящие материалы, оборудование и способы производства и комплектации.	Уменьшение числа бракованных изделий. Процесс производства становится проще с использованием новейшего оборудования и комплектующих.	Начальник производства

Продолжение таблицы 3.5

3) Производство украшений.	Происходит, непосредственно, сам процесс производства ювелирных украшений.	Готовое изделие.	Монтировщик
4) Контроль качества.	Исходя из необходимых норм и ГОСТов, контролёр проверяет качество изделия, чтобы оно соответствовало всем принятым законом параметрам и имело товарный вид.	Проверенный и готовый к продаже товар.	Контролёр
5) Сбыт конечного продукта.	Менеджер по сбыту подыскивает наиболее выгодный вариант продажи готовой продукции с учётом логистических и экономических возможностей заказчиков.	Сбыт готовых ювелирных украшений конечному потребителю.	Менеджер по сбыту

Точность измерительного и испытательного оборудования влияет на достоверность оценки качества, поэтому обеспечение его качества особенно важно.

Из нормативных документов, регламентирующих метрологическую деятельность, выделяют: Закон РФ о единстве измерений и международный стандарт ИСО 10012-1:1992 о подтверждении метрологической пригодности измерительного оборудования.

При управлении контрольным, измерительным и испытательным оборудованием организация должна:

- определить, какие измерения должны быть сделаны, какими средствами и с какой точностью;
- оформить документально соответствие оборудования необходимым требованиям;
- регулярно проводить калибровку (проверку делений прибора);

- определить методику и периодичность калибровки;
- документально оформлять результаты калибровки;
- обеспечить условия применения измерительной техники с учетом параметров окружающей среды;
- устранять неисправные или непригодные контрольно-измерительные средства;
- производить регулировку оборудования и программного обеспечения с помощью только специально обученного персонала.

Прохождение контроля и испытаний продукции должно подтверждаться наглядно (например, с помощью этикеток, бирок, пломб и т.д.). Те продукты, которые не соответствуют критериям проверки, отделяются от остальных.

При производстве ювелирных изделий из драгоценных металлов необходимо применение большого количества нормативных документов, регламентирующих следующие процессы:

- перевод драгоценных металлов (золото и серебро) из чистоты в пробе 999,9 в ювелирные сплавы;
- подготовку драгметалла к отливке в литейной машине;
- подготовку проката для участка штамповки;
- подготовку полуфабрикатов для сборочного участка;
- пайку деталей ювелирных изделий;
- полировку ювелирных изделий;
- опломбирование готовых изделий.

Наряду с вышеперечисленными документами в отрасли так же обязательны к применению Правила учета и хранения драгоценных металлов и драгоценных камней, другие правила и инструкции, а так же сборники технологических процессов и пооперационные нормативы съема и потерь сплавов драгоценных металлов при изготовлении ювелирных изделий.

Все эти документы одинаково важны и обязательны к применению для получения продукции наилучшего качества, так как сплавы золота и сплавы серебра являются очень "чувствительными" к несоблюдению как химических

показателей, так и технологических процессов. Даже присутствие 0,015% серы, свинца, алюминия или некоторых других недопустимых ГОСТом примесей (лигатур) приводит к хрупкости и растрескиванию драгоценного металла. Некоторые примеси приводят к тусклости цвета. Нарушение технологического процесса так же приводят к пористости поверхностей ювелирных изделий, хрупкости и растрескиванию.

Таким образом, для получения продукции наилучшего качества, необходимо соблюдать всю технологию производства в соответствии с нормативным документом ОСТ 117-3-002-95 Изделия ювелирные из драгоценных металлов. Общие технические условия. Дата введения 1988-01-07.

Это основной документ, которым пользуются работники ОТК при контроле качества на отдельных этапах выполнения нарядов мастерами, а так же при приеме готовой продукции. Несоблюдение стандарта данного преследуется по закону.

3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Расчеты по бизнес-плану выполнены в программе Project Expert 6.1.

Основная валюта проекта - Рубли (руб.). Ставка рефинансирования, принятая на момент выполнения расчетов по проекту (01.07.2017)– 9.25%. Ставка дисконтирования равна 14%.

Расчеты экономической эффективности проекта выполняются с учетом официального издания Методических рекомендаций по оценке эффективности инвестиционных проектов (Утверждены: Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике № ВК 477 от 21.06.1999).

Таблица 3.6 — Налоговое окружение

Название налога	База	Период	Ставка
НДС	Добав. стоим.	Месяц	18 %
Налог на прибыль	Прибыль	Месяц	20 %
Налог на имущество	Имущество	Квартал	0.55 %

Продолжение таблицы 3.6

Соц. отчисления	Зарплата	Месяц	30.2 %
-----------------	----------	-------	--------

Заемные средства планируется привлечь в виде инвестиционных кредитов на покупку помещения.

Таблица 3.7 – Основные источники финансирования проекта

Источники финансирования	Сумма, руб.
Собственные средства	10 000
Целевые займы учредителей	10 635 000
Заемные средства	14 820 000
Итого	25 455 000

Таким образом, общая стоимость настоящего проекта составляет: 25 455 000 руб.

Кредит берётся на:

- покупку оборудования в размере 13 млн. руб., со сроком на 5 лет с ежемесячной уплатой процентов (14% годовых);
- ремонт здания в размере 1,135 млн. руб. со сроком на 2 года с ежемесячной уплатой процентов (14% годовых)

Стартовый баланс денежных средств составит 10 тыс. руб.

Определение потребности в инвестиционных ресурсах определяется величиной требуемых затрат, сведения о которых представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Инвестиционные затраты (дн.)

Название	Длительность (дн.)	Дата начала	Дата окончания
Регистрация предприятия	5	01.07.2017	06.07.2017
Аренда помещения	1	01.07.2017	02.07.2017

Продолжение таблицы 3.8

Ремонт здания	14	02.07.2017	16.07.2017
Покупка оборудования	14	06.07.2017	20.07.2017
Гос. проверка	7	23.07.2017	30.07.2017
Установка оборудования	8	17.07.2017	25.07.2017
Набор персонала	10	21.07.2017	31.07.2017
Производство	0	01.08.2017	...

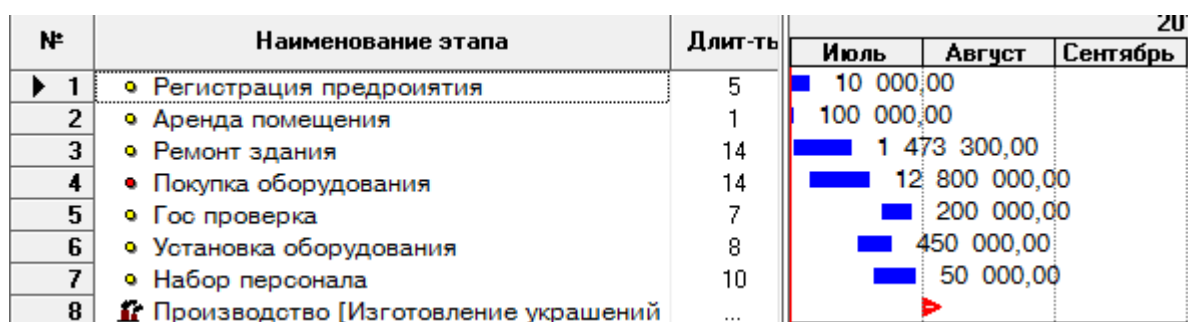


Рисунок 3.2 - Инвестиционные затраты (руб.)

Таким образом, совокупная величина инвестиционных затрат составит более 15 млн. руб.

Цены на продукцию приведены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Цены на продукцию (руб.)

Продукт	Цена (руб.)
1. Изготовление 1 кг украшений из серебра	60 000

Условия оплаты производится по факту продажи. Потери при предоставлении услуги не превышают 6%.

Производственная мощность предприятия составляет около 720 кг изделий в год. Объемы продаж соответствуют объемам производства продукции.

Номенклатура сырья, материалов и комплектующих представлена в таблице 3.10.

Таблица 3.10 - Переменные затраты ООО «СНП», (руб.)

Наименование	Ед. изм.	Цена(руб.)
Воск литейный	кг	880,000
Формомасса	кг	105,500
Наполнитель для галтовочных машин	кг	880,000
Электролит родия	л	12 900,000

В таблицу включены материальные затраты, величина которых прямо пропорционально объему производства.

В состав накладных расходов включаются следующие элементы общих издержек, представленных в таблице 3.11.

Таблица 3.11 — Общие издержки ООО «СНП», (руб.)

Название	Сумма (руб.)	Платежи
Техническое обслуживание	4 500,00	Ежемесячно, весь проект
Телефон и интернет	4 000,00	Ежемесячно, весь проект
Вывоз мусора	500,00	Ежемесячно, весь проект
Командировочные	18 000,00	Ежемесячно, весь проект
Канцелярия	3 000,00	Ежемесячно, весь проект
Аренда здания	100 000,00	Ежемесячно, весь проект
Охрана помещения	7 930,00	Ежемесячно, весь проект
Горячая вода,отопление	20 000,00	Ежемесячно, весь проект
Электроэнергия	52 020,00	Ежемесячно, весь проект
Холодная вода	3 000,00	Ежемесячно, весь проект
Содержание сайта	15 000,00	Раз в год, весь проект

Накладные расходы подразделяются на три составляющие: 1) управленческие расходы — на канцелярию, командировочные, аренду помещения, интернет, телефон, словом, всё, что надо для работы офиса. Их сумма составляет 137 930 руб. 2) Расходы на производство — отопление, энергия, водоснабжение, то есть то, что необходимо для стабильной работы производственного помещения. Их сумма составляет 75 020 руб. 3) Маркетинговые расходы — содержание сайта, реклама. Его стоимость равна 15 000 руб. в год.

Общая сумма затрат на накладные расходы составляет 214 200 руб.

Переменные издержки продукции представлен в таблице 3.13.

Таблица 3.13 - Прямые издержки на 1кг продукции

Наименование	Расход	Потери	(руб.)
Материалы и комплектующие			6 205,80
Воск литейный	0,096	0,000	84,48
Наполнитель для галтовочных машин	1,000	0,000	880,00
Формомасса	9,330	0,000	984,32
Электролит родия	0,330	0,000	4 257,00
Сдельная зарплата			0,00
Другие издержки			660,00
Расходные материалы			660,00

Точка безубыточности (критический объем производства) – это объем производства за отчетный период, при котором общие затраты для двух альтернатив одинаково велики/

Критический объем можно определить:

- графическим методом (рисунок 3.3);
- расчетным методом.

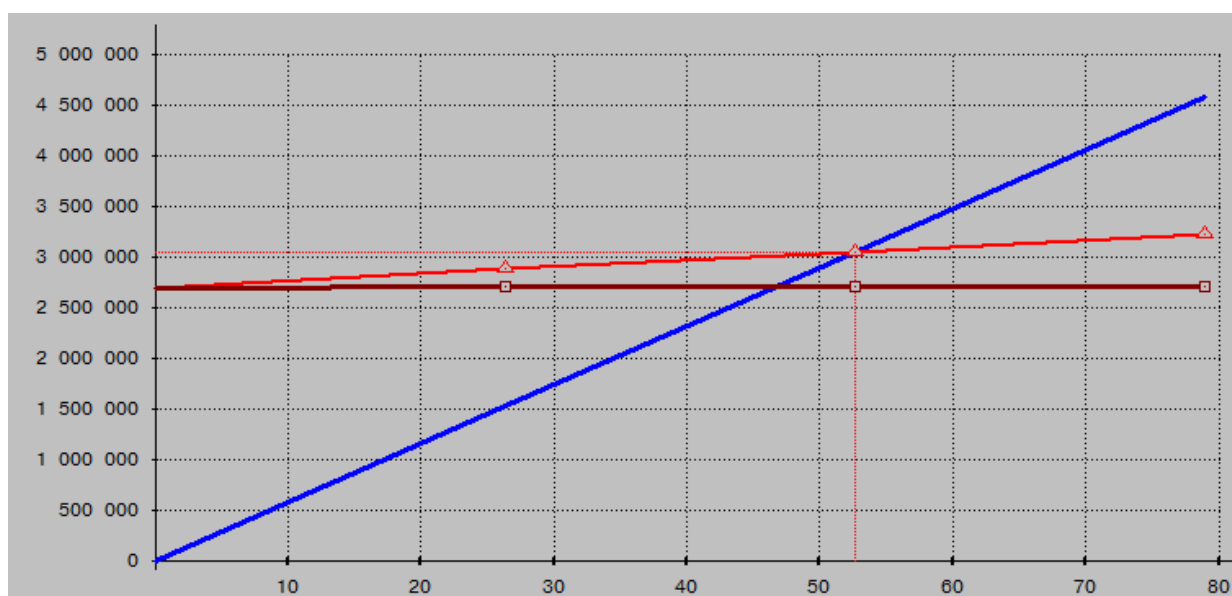


Рисунок 3.3 - График Точки безубыточности графическим методом

Ось X — Выручка, руб. Ось Y — Объем продаж, ед.

1. Синяя линия – поступления от продаж
2. Красная линия – суммарные издержки
3. Бордовая линия – постоянные издержки

При объёме производства свыше 52,6 килограмм, мы покроем расходы, начиная от 3 156 000 руб.

Расчет численности работающих является важнейшей задачей для определения потребности организации в кадрах, чтобы обеспечить бесперебойный производственный процесс на предприятии.

На предприятии используется повременно – премиальная система оплаты труда. Штатное расписание устанавливает начальник производства.

План по персоналу представлен в таблице 3.14.

Таблица 3.14 – План по персоналу

Должность	Кол-во	Зарплата (руб.)	Платежи
Директор	1	100 000	

Продолжение таблицы 3.14

Бухгалтер	2	35 000	Ежемесячно, весь проект
Экономист	1	30 000	Ежемесячно, весь проект
Сотрудник ОТК	3	25 000	Ежемесячно, весь проект
Менеджер	1	30 000	Ежемесячно, весь проект
Кладовщик	1	20 000	Ежемесячно, весь проект
Восковщик	10	25 000	Ежемесячно, весь проект
Литейщик	3	40 000	Ежемесячно, весь проект
Начальник производства	1	35 000	Ежемесячно, весь проект
Технолог	1	30 000,00	Ежемесячно, весь проект
Уборщица	1	8 000	Ежемесячно, весь проект
Дворник	1	8 000	Ежемесячно, весь проект
Охранник	1	20 000	Ежемесячно, весь проект
Химик	2	35 000	Ежемесячно, весь проект
Полировщик	6	25 000	Ежемесячно, весь проект
Монтировщик	15	35 000	Ежемесячно, весь проект
Закрепщик	3	35 000	Ежемесячно, весь проект
Маркетолог	1	30 000	Ежемесячно, весь проект

Общая численность персонала составляет 54 человека. Общая сумма заработной платы составляет 1 676 000,00 руб. Выплаты происходят ежемесячно, на протяжении всего проекта. Одной из основных форм бухгалтерской отчетности является отчет о финансовых результатах. Отчет о финансовых результатах необходим для оценки эффективности текущей (хозяйственной) деятельности (приложение Б). Как видим, деятельность ООО «СНП» весьма эффективна. Денежный поток проекта рассчитывается на каждом интервале планирования проекта как сальдо притока и оттока денежных средств по основной (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности (приложение В).

Результаты инвестиционной и финансовой деятельности приведены в соответствии с инвестиционным и финансовым планом. Основным условием финансовой реализуемости проекта является положительное значение накопленного денежного потока проекта (рассчитанного нарастающим итогом) на каждом интервале планирования проекта, что в нашем случае выдерживается. Сроком окупаемости называется продолжительность периода от начала расчета до наиболее раннего интервала планирования, после которого чистый доход проекта становится и в дальнейшем остается положительным. В нашем случае он составляет 60 месяцев. Дисконтированный срок окупаемости определяется аналогично «простому», но на основе чистого дисконтированного дохода и, соответственно, дисконтированного денежного потока проекта. При этом значения денежного потока приводятся к начальному интервалу планирования (дисконтируются) путем умножения на соответствующий коэффициент дисконтирования. Дисконтированный период окупаемости предприятия по производству ювелирных изделий составит 75 месяцев. Чистая приведенная стоимость равна значению чистого дисконтированного дохода на последнем интервале планирования (7 лет). Чистая приведенная стоимость характеризует превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта с учетом в составе ставки дисконтирования: темпа инфляции, минимальной нормы прибыли кредитора и

поправки на риски проекта. NPV для данного проекта составляет 6 315 570 рублей. Внутренней нормой доходности называется ставка дисконтирования, при котором чистая приведенная стоимость проекта обращается в ноль. Для нас этот показатель принимает значение 20,04 %. Интегральные показатели проекта приведены в таблице 3.16. Период расчета интегральных показателей - 84 месяца.

Таблица 3.16 — Интегральные показатели

Показатель	Рубли
Ставка дисконтирования	14,00 %
Период окупаемости	60 мес
Дисконтированный период окупаемости	75 мес
Средняя норма рентабельности	32,63 %
Чистый приведенный доход	6 315 570
Индекс прибыльности	1,25
Внутренняя норма рентабельности	20,04 %
Модифицированная внутренняя норма рентабельности	17,12 %
Длительность	4,47 лет

Таким образом, все приведенные показатели свидетельствуют о перспективности проекта, следовательно, он может быть принят к реализации на практике.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данный проект показывает целесообразность организации производства ювелирных изделий ООО «СНП». Проект был максимально приближен к условиям отечественного рынка, что позволило сделать реальную оценку планируемой деятельности предприятия.

В результате проведенных предварительных маркетинговых исследований были выявлены целевые сегменты ООО «СНП», для каждого из которых представлены соответствующие предложения. Кроме потенциальных клиентов - изучены конкуренты и поставщики. SWOT- анализ позволил выявить сильные и слабые стороны производства, а также возможности и угрозы со стороны внешней среды, на основе чего были разработаны стратегии.

Управление ювелирным производством осуществляется на основе линейно-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 ООО «СНП» не возникает дефицита денежных средств, баланс наличности денежных средств всегда положителен. Срок окупаемости капиталовложений - 60 месяцев. Чистый приведенный доход проекта составит 6 315 570 рублей. Наблюдается увеличение нераспределенной прибыли предприятия в течение всего периода. Все эти показатели очень важны, они указывают на устойчивую стабильную работу предприятия, получающего прибыль и своевременно расплачивающегося по своим обязательствам. Это имеет большое значение в современных условиях рыночной экономики.

Таким образом, можно сделать вывод, что данный проект является жизнеспособным, экономически выгодным и может быть рекомендован к внедрению.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ОСТ-117-3-002-95 «изделия ювелирные из драгоценных металлов», общие технические условия. [Электронный ресурс//Режим доступа: http://www.6carat.ru/ru/library_1000.html]
2. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2016. – 224 с.
3. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие / Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 239 с.
4. Батурин, В.К. Общая теория управления: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям "Экономика" и "Менеджмент" / В.К. Батурин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 487 с.
5. Блэйк Р.Р., Мутон Д.С. Научные методы управления / Р.Р., Блэйк, Д.С. Мутон [пер. с англ. И. Ющенко]. – Киев: Высшая школа, 2013. – 274 с.
6. Бугаков, В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 237 с.
7. Веснин, В.Р. Управление персоналом в схемах: Учебное пособие / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2015. – 96 с.
8. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2016. – 320 с.
9. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник / О.С. Виханский. – М.: Изд-во МГУ, 2015 – 512 с.
10. Гладкий, А.А. 1С Зарплата и управление персоналом 8.3. 100 уроков для начинающих / А.А. Гладкий. – М.: Эксмо, 2015. – 272 с.
11. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник для студентов вузов - 2-е изд. / Герчикова И.Н. – М.: Банки и биржи, 2015 – 480 с.
12. Джеймс Л. Организации: поведение, структура, процессы / Л. Гибсон Джеймс, Д. Иванцевич, Х. Доннелли Джеймс. – М.: Инфра-М, 2015. – 532
13. Зотов В.В. Задачи и организационные основы менеджмента / В.В. Зотов, Е.В. Ленский. – М.: ТОО «Корона принт», 2016. – 456 с.

14. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. – М.: Проспект, 2013. – 64 с.
15. Исаева, О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 244 с.
16. Ковалев, В.В. Основы теории финансового менеджмента / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2015. – 544 с.
17. Кохно П.А. Менеджмент / П.А. Кохно, В.А. Микрюков, М.А. Комаров - М.: Финансы и статистика, 2013. – 713 с.
18. Круи, М. Основы риск-менеджмента / М. Круи, Д. Галай, Р. Марк. – Люберцы: Юрайт, 2015. – 390 с.
19. Ладанов И.Ю. Практический менеджмент / И.Ю. Ладанов. - М.: «Ника», 2015. – 318 с.
20. Ловчева, М.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: Учебно-практическое пособие / М.В. Ловчева. – М.: Проспект, 2013. – 80 с.
21. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом. Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе / Т.В. Лукьянова и др. – М.: Проспект, 2015. – 72 с.
22. Менеджмент организации: Учебное пособие / Под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 429 с.
23. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Вильямс, 2016. – 672 с.
24. Минько, А.А. Менеджмент качества. / А.А. Минько. – СПб.: Питер, 2013. – 272 с.
25. Основы управления персоналом / Под, ред. Б.М. Генкина. - М.: Высшая школа, 2015. – 497 с.
26. Попов, В.Н. Основы менеджмента: Учебное пособие / В.Н. Попов, В.С. Касьянов. - М.: КноРус, 2013. - 320 с.

27. Порншев А.Г. Управление организацией / А.Г. Порншев, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин - М.: ИНФРА-М, 2015. – 643 с.
28. Райсс М. Оптимальная сложность управленческих структур / М. Райсс // Проблемы теории и практики управления. – 2015. - №5. С 54–59.
29. Репина, Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е.А. Репина, М.А. Чернышев, Т.Ю. Анопченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, Академцентр, 2013. – 240 с.
30. Российский ювелирный рынок: особенности, текущее состояние и перспективы развития: Ежегодный аналитический отчет / РИА «Рос-ЮвелирЭксперт». – СПб.: 2014. - 15 с.
31. Сергеев, А.Г. Менеджмент и сертификация качества охраны труда на предприятии: Учебное пособие / А.Г. Сергеев, Е.А. Баландина, В.В. Баландина. - М.: Логос, 2013. – 216 с.
32. Солдатова, И.Ю. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. – М.: Дашков и К, 2015. – 272 с.
33. Стрелкова, Л.В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: Учебное пособие для студентов вузов, обуч. по направлениям "Экономика" и "Менеджмент" / Л.В. Стрелкова, Ю.А. Макушева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 235 с.
34. Технология конструкционных материалов: Учебник для вузов / Под ред. М. Ю. Барона. – СПб.: Питер, 2015 – 512 с.:
35. Шонесси О. Дж. Принципы организации управления фирмой / О. Дж. Шонесси. – М.: Прогресс, 2014. – 378 с.
36. Управление персоналом организации. Учебник. / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2015. – 512 с.
37. Уткин Э.А. Курс менеджмента: Учебник для вузов / Э.А. Уткин. - М.: Зерцало, 2012. – 448 с.
38. Философова, Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям

"Менеджмент", "Экономика" / Т.Г. Филосорова, В.А. Быков. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 295 с.

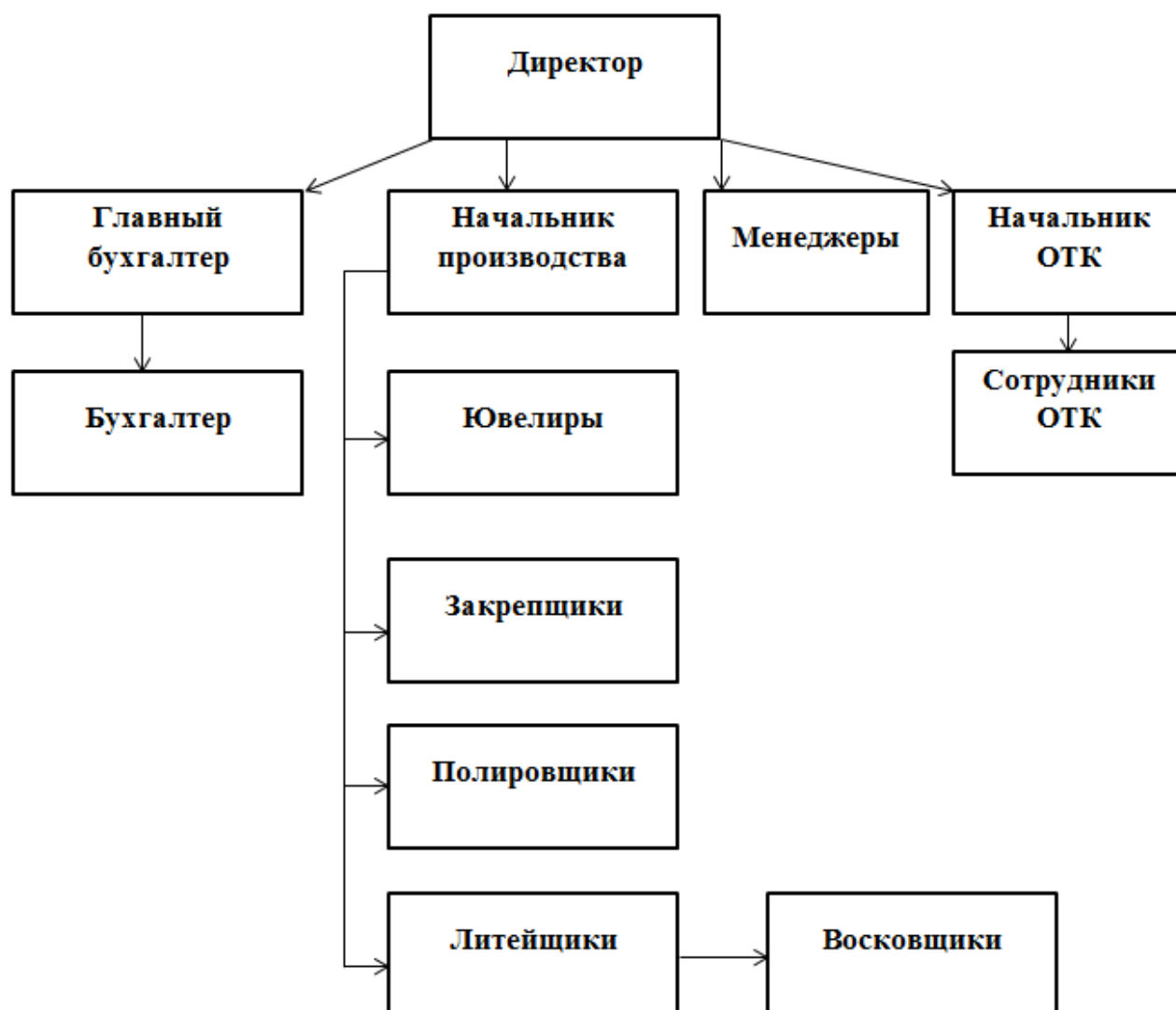


Рисунок – Организационная структура ООО «ЧП»

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица 4.1 – Отчет о финансовых результатах, руб

Строка	7.2017	2018 год	2021 год	1-6.2024
Валовый объем продаж		39 632 503,56	55 838 464,60	38 113 492,89
Потери		792 650,07	1 116 769,29	762 269,86
Чистый объем продаж		38 839 853,49	54 721 695,31	37 351 223,03
Материалы и комплектующие		4 531 395,48	6 383 562,74	4 357 208,97
Суммарные прямые издержки		4 531 395,48	6 383 562,74	4 357 208,97
Валовая прибыль		34 308 458,00	48 338 132,57	32 994 014,06
Налог на имущество	5 866,67	211,43	293,94	166,51
Административные издержки	116 889,83	1 538 907,85	2 139 388,73	1 460 276,13
Производственные издержки	63 576,27	837 010,56	1 163 611,56	794 242,84
Маркетинговые издержки	12 711,86	13 983,05	19 469,78	
Зарплата административного персонала	397 110,00	4 998 938,22	5 945 735,21	3 489 157,87
Зарплата производственного персонала	1 745 982,00	21 978 938,20	26 141 740,72	15 340 854,78
Зарплата маркетингового персонала	39 060,00	491 698,84	584 826,41	343 195,86
Суммарные постоянные издержки	2 375 329,97	29 859 476,72	35 994 772,41	21 427 727,49
Амортизация				
Проценты по кредитам	151 666,67	1 998 752,56	464 285,71	
Суммарные непроизводственные издержки	151 666,67	1 998 752,56	464 285,71	
Другие издержки	1 935 000,00		3 635 000,00	
Убытки предыдущих периодов		25 485 807,74	16 135 292,62	
Прибыль до выплаты налога	-4 467 863,30	-23 035 790,45	-7 891 512,12	11 566 120,07
Налогооблагаемая прибыль	-4 467 863,30	-23 035 790,45	-7 891 512,12	11 566 120,07

Продолжение таблицы 4.1

Налог на прибыль				2 313 224,01
Чистая прибыль	-4 467 863,30	-23 035 790,45	-7 891 512,12	9 252 896,05

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица 4.2 – Отчет о движении денежных средств, руб.

Строка	7.2017	2018 год	2021 год	1-6.2024
Поступления от продаж		45 831 027,11	64 571 600,47	44 074 443,18
Затраты на материалы и комплектующие	510,56	5 366 849,25	7 544 995,23	4 996 725,55
Суммарные прямые издержки	510,56	5 366 849,25	7 544 995,23	4 996 725,55
Общие издержки	227 950,00	2 820 083,73	3 920 514,68	2 660 332,39
Затраты на персонал	1 676 000,00	21 097 984,07	25 093 934,21	14 725 966,60
Суммарные постоянные издержки	1 903 950,00	23 918 067,80	29 014 448,89	17 386 298,99
Другие выплаты			3 635 000,00	
Налоги	506 152,00	11 899 360,78	15 603 404,48	12 202 251,74
Кэш-фло от операционной деятельности	- 2 410 612,56	4 646 749,29	8 773 751,88	9 489 166,90
Затраты на приобретение активов	12 800 000,00			
Другие издержки подготовительного периода	2 283 300,00			
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	- 15 083 300,00			
Собственный (акционерный) капитал	4 640 000,00	215 000,00		
Займы	13 000 000,00			
Выплаты в погашение займов		2 451 452,12	3 183 673,47	
Выплаты процентов по займам	151 666,67	1 998 752,56	464 285,71	
Кэш-фло от финансовой деятельности	17 488 333,33	-4 235 204,68	- 3 647 959,18	
Баланс наличности на начало периода	10 000,00	4 896,47	97 904,14	33 844 705,45
Баланс наличности на конец периода	4 420,78	416 441,07	5 223 696,84	43 333 872,35

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица – Баланс, руб.

Строка	7.2017	2018 год	2021 год	1-6.2024
Денежные средства	4 420,78	416 441,07	5 223 696,84	43 333 872,35
Сырье, материалы и комплектующие		148,05	206,92	247,22
Запасы готовой продукции		40 108,46	56 055,44	
Краткосрочные prepaid расходы	377 715,93	29 848,28	41 747,06	
Суммарные текущие активы	382 136,70	486 545,86	5 321 706,25	43 334 119,57
Основные средства	12 800 000,00			
Остаточная стоимость основных средств:	12 800 000,00			
Оборудование	12 800 000,00			
СУММАРНЫЙ АКТИВ	13 182 136,70	486 545,86	5 321 706,25	43 334 119,57
Отсроченные налоговые платежи		508 788,43	711 075,51	1 368 431,83
Краткосрочные займы		3 878 751,96	1 857 142,86	
Суммарные краткосрочные обязательства		4 387 540,39	2 568 218,37	1 368 431,83
Долгосрочные займы	13 000 000,00	8 489 795,92		
Капитал внесенный сверх номинала	4 640 000,00	10 635 000,00	10 635 000,00	10 635 000,00
Добавочный капитал	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00
Нераспределенная прибыль	-4 467 863,30	-23 035 790,45	-7 891 512,12	31 320 687,74
Суммарный собственный капитал	182 136,70	-12 390 790,45	2 753 487,88	41 965 687,74
СУММАРНЫЙ ПАССИВ	13 182 136,70	486 545,86	5 321 706,25	43 334 119,57

РАСШИРЕННАЯ АННОТАЦИЯ

Тема: «Создание и управление деятельностью предприятия по производству ювелирных изделий»

Автор: студент гр. 13ЭМ1 Серебринников Н.П.

Руководитель: к.э.н., доцент Филиппов Б.А.

Данная выпускная квалификационная работа предполагает разработку комплекса мер по созданию предприятия по производству ювелирных украшений.

По организационно-правовой форме компания будет обществом с ограниченной ответственностью. Название — СНП.

Миссией компании «СНП» является: создавая экономически эффективное предприятие по производству ювелирных украшений, мы способствуем процветанию России, а также заботимся об обеспечении людей качественным отечественным продуктом.

Основными направления деятельности «СНП» будут: разработка системы менеджмента предприятия по производству ювелирных изделий..

Предприятие «СНП», специализирующееся на производстве украшений, планирует в течение первых 5-ти лет своей деятельности выйти на рынок ювелирных украшений из серебра, занять 5% российского рынка.

Технологическими этапами производства изделий являются: приемка и подготовка сырья, изготовление восковок, литье, монтаж и первичная обработка, закрепка вставок, полировка и расфасовка.

Компания «СНП» будет использовать линейно-функциональную структуру управления. Численность персонала составляет 54 человека.

Руководителем предприятия является директор, который назначается учредителем компании.

Все работники будут приняты по контракту. Для оплаты труда установлены и окладная система оплаты труда. Также предусмотрено премирование по результатам работы за месяц.