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»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

Разработка системы управления предприятия по производству наружных рекламных конструкций

Студент группы 12ЭМ51 _____ Подгорнова Марина Владимировна
(номер группы) (подпись, дата) (фио полностью)

Руководитель к.э.н., доцент
(должность)
ФГБОУ ВО « ПГУ» _____ Куликова Т.А.
(наименование организации) (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Нормоконтролер д.э.н., профессор
(должность)
ФГБОУ ВО « ПГУ» _____ Тугускина Г.Н.
(наименование организации) (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

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

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

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

Секретарь ГЭК _____ Пронина Ю.Ю..
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Пенза___2017___

СОДЕРЖАНИЕ

Введение…… 6
1 Маркетинговые исследования рынка наружной рекламы …… 8
1.1 Анализ рынка ……..…….. 8
1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ…...…….. 18
1.3 Анализ потребителей и сегментирование рынка …….……. 25
2 Технико-технологическое обоснование проекта……. 32
2.1 Характеристика производимой продукции…….……. 32
2.2Технология производства наружных рекламных конструкций ….. 35
2.3 Логистика производственных процессов…… 44
3 Формирование системы эффективного управления предприятием по производству наружных рекламных конструкций …….. 50
3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом…..... 50
3.2 Формирование стратегий организации…….. 58
3.3 Управление качеством в организации…… 63
3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий……. 68
Заключение……... 76
Список использованной литературы……. 78
Приложения…….. 83

Введение

Наружная реклама - старейшая и одна из наиболее распространенных форма рекламы, её доля на рынке маркетинговых услуг возрастает с каждым годом.

Актуальность применения наружной рекламы не вызывает сомнения так, как она играет ключевую роль в оформлении инфраструктуры городов и развитии рыночной экономики, являясь одним из её важным элементов.

Наружная реклама воздействует на широкую аудиторию, не может сравниться по объемам ни с один другим средством передачи рекламный информации. Она размещается в местах с наибольшей проходимостью и привлекает невольное внимание большого количества людей. От нее нельзя спрятаться, выбросить или выключить тоже не получится, а избежать непрямого воздействия практически невозможно.

Размещение рекламного сообщения на недели и месяцы в одном и том же месте делает возможным многократное воздействие на человека. Многие люди проходят одинаковому маршруту ежедневно, и ежедневно сталкиваются с повторением рекламного сообщения.

По данным социологических исследований, в настоящее время достаточно большое количество респондентов на вопрос о причинах, побудивших их совершить ту или иную покупку, отвечают, что основным мотивом стала наружная реклама.

При этом во время просмотра рекламных щитов, растяжек и баннеров они не думают о том, что им стоит приобрести рекламируемый вид товара или услуги. Но вот в момент, когда встает вопрос о необходимости совершения покупки в памяти всплывает наружная реклама и они склоняются в своем выборе именно к тому виду товара, который они видели на рекламных носителях.

Перечисленные обстоятельства подтверждают актуальность выбранной темы исследования. В настоящее время производство наружных рекламных

конструкций является достаточно перспективным и прибыльным видом бизнеса.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка организационно-технологических мероприятий по созданию предприятия, производящего наружные рекламные конструкций, и их экономическое обоснование.

Для реализации поставленной цели были определены следующие задачи:

- провести маркетинговые исследования рынка наружных рекламных конструкций;
- дать технико-технологическое обоснование проекта;
- разработать систему эффективного управления вновь создаваемой организации;
- дать экономическое обоснование проектного решения.

Полное юридическое название создаваемого предприятия - Общество с ограниченной ответственностью «АтлаНт».

Организация осуществляет деятельность по производству различных видов наружных рекламных конструкций.

Первоначальное финансирование деятельности предприятия предполагается осуществлять за счет вкладов учредителей и кредита в банке.

Теоретическую и методологическую базу исследования составили законодательные и нормативные акты Российской Федерации, научные труды российских и зарубежных ученых в области теории управления.

В основе работы лежит системный подход к изучению процессов и явлений. Использовались такие общенаучные методы как анализ, синтез, методы сравнения, аналогий, обобщения и другие.

В качестве информационно-эмпирической базы исследования применялись данные Росстата, нормативно-справочные данные, данные проведенных маркетинговых исследований, опубликованные в периодической литературе.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА НАРУЖНОЙ РЕКЛАМЫ

1.1 Анализ рынка

Современный мир насыщен рекламой, рекламные средства многочисленны, разнообразны и многолики, однако реклама не является порождением нашего времени. Слово “реклама” латинского происхождения (reclamare — выкрикивать). Уже в древнем Египте, Греции и Риме мелкие разносчики — торговцы громко расхваливали достоинства товаров, создавая прообраз устной рекламы.

Рынок рекламы представляет собой самостоятельный сектор экономики, в рамках которого взаимодействуют субъекты этого рынка, каждый из которых выполняет свои функции.

Рекламодатель — это рынкообразующий субъект рынка рекламы, инициатор рекламного процесса, который создает спрос на рекламные услуги и выполняет функцию заказчика рекламных услуг.

Рекламопроизводитель — это рынкообразующий субъект рынка рекламы, создающий предложение на рекламные услуги и оказывающий их по заказу рекламодателей.

Рекламораспространитель — субъект рынка рекламы, который по заказу рекламодателя или рекламопроизводителя распространяет оплаченную рекламную информацию через рекламоносители.

Потребитель рекламы — субъект рынка рекламы, получатель рекламной информации.

Главная роль на рынке рекламы принадлежит рынкообразующим субъектам, тем, кто создает спрос и предложение на рекламные услуги — заказчикам рекламы (рекламодателям) и исполнителям рекламы (рекламопроизводителям). Между ними существует тесная экономическая взаимосвязь, которая является основой рекламного процесса.

По информации инвестиционной компании GroupM, в 2015 году оборот глобального рынка рекламы составил 924 млрд долларов США. Расходы на рекламу будут расти как минимум до 2019 года [23].

Доля российского рекламного рынка в ВВП страны в 2016 году составила 0,42%, а суммарный объём рекламы за первые 3 квартала 2016 г. за вычетом НДС– 240 млрд. руб, что на 13% больше, чем в 2015 году. Однако в целом с 2014 по 2016 гг. наблюдается отрицательная динами объёма рынка рекламы, что вызвано сложной экономической ситуацией в стране (рисунок 1.1) [24].

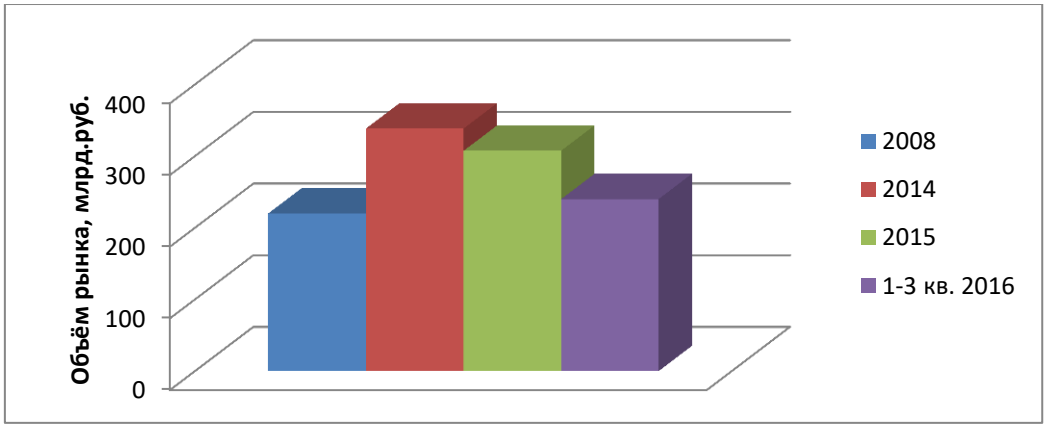


Рисунок 1.1 - Динамика объёма рынка рекламы в России с 2008 по 2016 гг.

По данным рисунка 1.1 за 1-3 квартал 2016 г. наибольший объём рекламного рынка занимает сегмент телевидения, Интернета и наружной рекламы. За рассматриваемый период названные сегменты, а также сегмент радио имели положительную динамику, а прессы – отрицательную (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Объём и динамика отдельных сегментов распространения рекламы за 1-3 кв. 2016г.

сегменты	январь-сентябрь 2016 г., млрд руб.	динамика, %
Телевидение	102,4-102,9	+13
в т. ч. основные каналы	*100-100,5*	*+12*
нишевые каналы	*2,45*	*+64*
Радио	10,1-10,3	+7
Печатные СМИ	13,9-14,1	-15
в т. ч. газеты	*3,5-3,7*	*-13*
журналы	*7,3-7,5*	*-9*
рекламные издания	*2,9-3,1*	*-30*
НАРУЖНАЯ РЕКЛАМА	**25,9-26,1**	+7
Интернет*	83-96	+24
Прочие	2,7	+2
ИТОГО	**238-250**	**+13**

Объем региональной рекламы в средствах ее распространения в крупнейших городах в 1 полугодии 2016 года (без учета московского регионального рекламного рынка), млн. руб. показаны в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Объем региональной рекламы в средствах ее распространения в крупнейших городах в 1 полугодии 2016 года

Регион	ТВ	радио	пресса	наружная реклама	итого по 4 медиа сегментам
Волгоград	93	43	25	153	314
Екатеринбург	383	128	122	388	1 021
Казань	248	96	201	307	853
Красноярск	183	86	68	275	612
Нижний Новгород	283	103	117	230	733
Новосибирск	324	109	160	407	999
Омск	163	56	50	202	471
Пермь	212	64	77	169	521
Ростов-на-Дону	181	77	30	221	510
Самара	258	74	96	225	652
Санкт-Петербург	1 570	503	537	1 464	4 073
Уфа	184	67	47	268	566
Челябинск	198	73	73	273	617
Итого по 13 городам	4 280	1 479	1 601	4 582	11 942

По данным таблицы 1.2 можно сделать вывод, что в 1-м полугодии 2016 г. лидерами по объёму рекламного регионального рынка были Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск и Казань. При этом в рассмотренных регионах в основном преобладала наружная реклама (таблица 1.3). Удельный вес наружной рекламы среди медиасегментов зависит от таких факторов, как экономическое, социо-культурное, историческое развитие региона и представленность на его территории различных рекламных носителей. В тех субъектах, где медийный рынок развит слабо преобладает наружная реклама.

Таблица 1.3 - Доли медиасегментов в общем объеме региональной рекламы в отдельных городах

Регион					
	ТВ	**Радио**	**Пресса**	**Наружная реклама**	**Итого по 4 медиа сегментам**
Волгоград	23%	12%	13%	52%	100%
Екатеринбург	33%	10%	18%	39%	100%
Казань	28%	11%	27%	34%	100%
Красноярск	29%	13%	16%	42%	100%
Нижний Новгород	33%	14%	20%	32%	100%
Новосибирск	29%	11%	19%	41%	100%
Омск	28%	12%	12%	48%	100%
Пермь	34%	14%	18%	34%	100%
Ростов-на-Дону	28%	15%	14%	43%	100%
Самара	37%	12%	21%	30%	100%
Санкт-Петербург	35%	12%	14%	39%	100%
Уфа	31%	12%	11%	47%	100%
Челябинск	30%	12%	13%	45%	100%
Итого по 13 городам	**32%**	**12%**	**16%**	**40%**	**100%**

Как показывает таблица 1.3, наиболее стабильный по занимаемой рыночной доле сегмент — радио, доля которого варьируется от 10 до 15%, а в 8 из 13 городов находится на уровне 11-12%. Наружная реклама, напротив, имеет самый большой разброс (30-52%). Интересно, что доли ТВ и «наружки» в разных городах почти всегда находятся в противофазе: чем

больше бюджетов тратится на ТВ, тем меньше на наружную рекламу, и наоборот. Суммарно на эти два сегменте в 9 из 13 миллионников приходится от 70 до 78% местных рекламных бюджетов [38].

В столичном же регионе, как показала статистика, изготовление наружных рекламных вывесок занимает значительную нишу рынка маркетинговых услуг (около 30%). Спрос на данную продукцию за последние 5 лет увеличился в 1,8 раза.

Динамика объёмов наружной рекламы в России в целом с 2011 по 2016 гг. и прогноз на 2017г. представлены на рисунке 1.2.

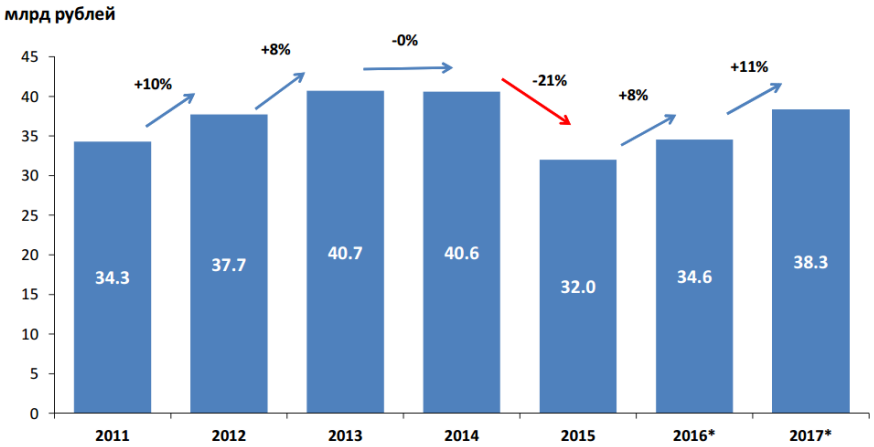


Рисунок 1.2 – Динамика объёма рынка наружной рекламы в России с 2011 по 2016 гг.

В 2016 году объём рынка наружной рекламы составил 34,6 млрд. руб. что на 8% больше, чем в предыдущем году. В текущем 2017г. прогнозируется рост данного рынка ещё на 11%.

Наибольшую долю среди регионов в объёме наружной рекламы в 2017 году занимают Москва и трассы Московской области, в то время как в 2014-2015 годы лидировали регионы (рисунок 1.3).

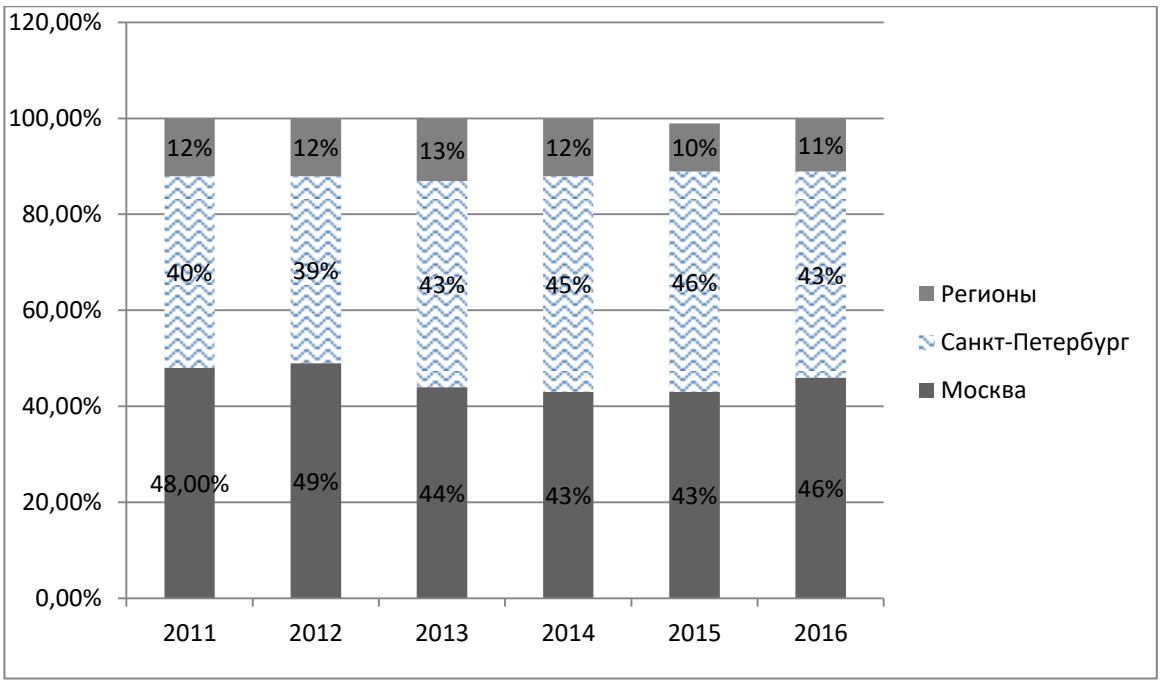


Рисунок 1.3 – Доля регионов в объёме наружной рекламы в России с 2011 по 2016 гг.

Динамика объёмов наружной рекламы в России в разрезе форматов представлена на рисунке 1.4.

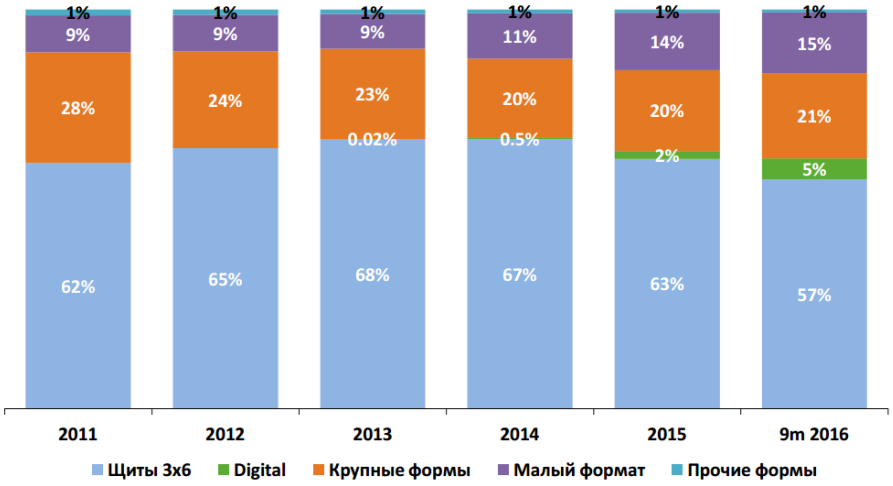


Рисунок 1.4- Динамика объёмов наружной рекламы в России в разрезе форматов

По данным, отображённым на рисунке 1.4, наиболее популярными являются щиты размером 3*6 метров. С 2015 года на рынке наружной рекламы появился новый digital формат, популярность которого в 2016 году увеличилась на 3 %. Также набирает популярность малый формат.

С 2010 и вплоть до 2015 года наблюдался плавный, но устойчивый спад крупных форматов. Довольно значительный рост в 2016 году объясняется скорее не позитивными изменениями на рынке, а глубиной падения рынка в 2014 году.

Агентства Initiative провела сравнительное исследование стоимости различных видов рекламы в 2013 году. В результате выяснилось, что в наружной рекламе стоимость одной тысячи контактов с потенциальной целевой аудиторией в этом году составляет 35 руб.

Если сравнить эту цифру с показателями других медиа (64 рубля на телевидении, 121 рубль на радио и 180 рублей в Интернете), можно сделать вывод, что наружная реклама — самый недорогой для рекламодателей способ пропаганды. Если сравнивать Российские расценки на размещение рекламы со среднемировыми, в нашей стране они значительно ниже, чем у большинства государств. Например, стоимость рекламы на ТВ в России является одной из самых низких — во Франции этот показатель выше в 7 раз, в Германии в 12 раз, а в Китае и Канаде почти в 15 раз. То же можно сказать о рекламе в газетах и журналах [31].

Средняя стоимость размещения наружной рекламы: Москва - 50/60 тыс. рублей, Санкт-Петербург - 30/40, Новосибирск, Екатеринбург и Н.Новгород - 20/25 тыс. рублей, в регионах России - от 10 до 30 тысяч рублей [32].

В большинстве крупных городов характерен нашей страны представлен почти весь европейский признанный набор средств наружной рекламы:

- щиты всех размеров и форм;
- разнообразные установки световой рекламы;
- так называемые “крышные установки”;
- электронные табло и газеты;
- “бегущая строка”;
- видеостены;

- тумбы;
- декоративные уличные часы;
- всевозможные световые короба на столбах;
- вывески, указатели;
- установки и растяжки над проезжей частью улицы;
- кинематические установки;
- объемно-пространственные установки;
- стелы;
- наружная реклама на остановках муниципального наземного транспорта;
- наружная реклама на спортивных сооружениях;
- наружная реклама на транспорте.

Наиболее эффективными видами наружной рекламы считаются:

- широкоформатные щиты вдоль автомобильных трасс;
- реклама на транспорте (транзитная реклама) — внутри и снаружи салона автобуса, трамвая, троллейбуса, вагона метрополитена.

Оба эти вида традиционно используются преимущественно как в пределах деловых и торговых центров, так и на окраинах городов.

Средства наружной и транзитной рекламы уникальны тем, что в отличие от других средств массовой коммуникации они не могут быть использованы для чего-либо еще, кроме распространения рекламы.

В ближайшее время экономическая ситуация в стране, скорее всего, не собирается улучшаться, что не может не сказаться и на рынке наружной рекламы. Отечественным игрокам рынка наружной рекламы придется еще теснее сотрудничать с городскими властями, хоть и до этого они не могли похвастаться отсутствием их внимания. Требования постоянно ужесточаются, а наличие закона, позволяющего муниципалитету демонтировать конструкции даже без санкции суда, делает операторов практически беззащитными перед любым произволом.

Серьезные изменения ждут и творческую составляющую отрасли. Если провести анализ рынка наружной рекламы за последние несколько лет, то можно заметить явное преобладание ярких, кричащих и даже агрессивных меседжей. На Западе от этого постепенно стараются уходить, чего стоит ожидать и от отечественных рекламщиков. На улицах должно существенно увеличиться количество цифровых носителей [40].

Далее проведём анализ макро и макросреды рекламных компаний.

Анализ макросреды предполагает описание политических, экономических, социальных, культурных, технологических факторов, способствующих или препятствующих развитию деятельности предприятия [19].

Социальный фактор. Рынок наружной рекламы относится к сектору b2b, поэтому, в отличие от потребительских товаров повседневного спроса, прибыль операторов наружной рекламы косвенно зависит от социальных факторов. Так, по причине экономического кризиса, доходы населения резко сократились, волна сокращения штата сотрудников на большинстве предприятий повлекла проблемы с выплатой кредитов и погашением прочих задолженностей. Ввиду этих причин снизился спрос на приобретение товаров длительного пользования, таких, как машины, мебель, бытовая техника. А производители этих товаров фактически являются одними из основных рекламодателей, пользующихся наружной рекламой.

Технологический фактор. Собственное производство позволяет снизить затраты на изготовление макетов, печать баннеров, что делает услуги более доступными и качественными для потребителей. В качестве фактора, влияющего на состояние спроса является цена, которая зависит от вида материала, на котором производиться печать и стоимости средств крепежа.

Экономическими факторами являются рост и спад производства, уровень и темпы инфляции, спрос и предложение на рынке, платежеспособность контрагентов, уровень и динамика цен. Так уровень спроса на наружную рекламу, а конкретно баннеров или билбордов

напрямую зависит от эффективности работы предприятия, его уровня доходов и объема средств, выделенных на продвижение и рекламу товара.

Политико-правовой фактор. Деятельности рекламных компаний регламентируется нормативно-правовыми актами в соответствии с законодательством РФ. Деятельность компаний регулируется законом «О рекламе» [6], а также рядом специализированных нормативно-правовых документов.

Следует отметить, что в сегменте наружной рекламы используется более сложное, чем в рекламной индустрии в целом, административное регулирование со стороны государственных учреждений. Размещение наружной рекламы регулируется не только федеральным законом «О рекламе» [6], но и отдельными постановлениями региональных и муниципальных органов власти, а также связано с различными ограничениями и бюрократическими процедурами [26].

Основные проблемы операторов наружной рекламы заключаются в сложностях согласования конструкций с ГАИ, муниципалитетом. Договор на лицензирование щита 3х6 м заключается сроком на 5 лет, однако, компания идет на финансовый риск, так как заранее нельзя точно сказать, окупиться ли данная рекламная конструкция, или нет. Также существует ряд ограничений на изображения, публикуемых на щитах, связанные с ФЗ «О рекламе» [6].

Микросреда - среда прямого влияния на предприятие, которую создают поставщики товаров и услуг, потребители, торговые посредники, конкуренты, государственные органы, банки и иные финансово-кредитные учреждения, страховые компании и т.п. [19].

Поставщики на рынке наружной рекламы - это производители материалов, комплектующих, оборудования, инструмента для изготовления наружных рекламных конструкций

Основной массой потребителей рынка наружной рекламы являются юридический лица, предприятия, которые продвигают свой товар или услуги. Часть рынка занимает государство на продвижение социальной рекламы. Не

большую долю составляют физические лица, для которых баннерная установка как оригинальный способ поздравить близких.

Посредники - это фирмы, помогающие предприятию в продвижении, сбыте и распространении его товаров среди потребителей. В услугах наружной рекламы, как правило, это агентства, не имеющие своих рекламных конструкций, оборудования для печати. Они лишь предлагают вам идеи и берут на себя весь организационный процесс установки вашей рекламы, что гораздо повышает цену [11].

Конкуренция на рынке стимулирует предприятие к расширению ассортимента, повышению качества продукции и повышению эффективности каналов сбыта продукции, что необходимо для прибыльной работы, освоения нового и удержания своего рынка. На рынке рекламных услуг это основной фактор, основным принципом рекламы является новаторство, креатив.

1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ

Знание конкурентов - одно из основных условий эффективной деятельности. Компания должна постоянно сравнивать свои товары, цены, каналы распределения, мероприятия по продвижению и рекламные кампании с продукцией и маркетинговой политикой конкурентов и определять свои конкурентные преимущества и недостатки.

Понимание деятельности конкурентов может дать много преимуществ. Знание их сильных и слабых сторон может помочь выявить возможности и опасности для предприятия, что послужит основой для определения необходимых действий, обеспечивающих устойчивое конкурентное положение на рынке. При этом решение о стратегических альтернативах в значительной степени зависит от способности правильно прогнозировать реакции основных конкурентов. Конкурентный анализ может привести к постановке некоторых стратегических вопросов, которые в дальнейшем надо учитывать [18].

На рисунке 1.5 Представлены ведущие операторы на рынке наружной рекламы по площади рекламных конструкций по данным за 2015 год.

Рисунок 1.5 - Ведущие операторы на рынке наружной рекламы по площади рекламных конструкций по данным за 2015 год

Russ Outdoor был бессменным лидером рынка вплоть до 2015 года. В 2014 году на первое место вышел медиахолдинг Maer Group, а бывший лидер опустился сразу на четвертое место.

Maer Group позиционирует себя на рынке как оператора имиджевой наружной рекламы, подразумевая под этим четыре формата: брандмауэры, крышные установки, медиафасады и медиаэкраны. Еще в 2006 году компания реализовала проекты размещения на брандмауэрах и крышных установках сразу в шести городах разных федеральных округов: Волгоград, Новосибирск, Ростов-на-Дону, Екатеринбург, Ярославль и Самара. На тот момент это был единственный оператор, так широко представленный в регионах в тех самых имиджевых форматах, так что Maer Group может считаться и хронологически первым федеральным оператором данного формата.

Однако лидерство по площади конструкций крупного формата медиахолдинг Maer Group захватил в первую очередь благодаря нестандартным конструкциям, на которые пришлось 45% всех размещений оператора в 2015 году [9].

ООО «АтлаНт» планирует развивать свою деятельность на территории Пензенской области. Поэтому в исследовании внимание было сконцентрировано на конкурентах из данного региона. Всего выявлено 66 организаций, занимающихся производством наружных рекламных конструкций. Часть из них занимается только производством самих конструкций, часть предлагает полный комплекс услуг, включая разработку идеи, создание макета, изготовление, установку и обслуживание конструкции.

Анализ конкурентных факторов для компаний, также, как и ООО «АтлаНт», оказывающих полный комплекс услуг по производству наружных рекламных конструкций приведен в таблице 1.4.

Таблица 1.4– Анализ конкурентных факторов

Предприятия-конкуренты	**Конкурентные преимущества**	**Конкурентное отставание**
ООО «АтлаНт»	Собственные производственные цеха Высокое качество продукции Квалифицированный персонал	Неизвестность организации Высокие издержки на первоначальном этапе работы
ООО «Print58.ru»	Большой опыт работы Гибкая ценовая политика Изготовление рекламной продукции любых размеров и на любом покрытии	Слабо налаженная система стимулирования сбыта. Высокая цена реализации продукции
РА «Фрегат»	Низкая цена Высокий уровень корпоративной культуры. Квалифицированный персонал	Неэффективная система продвижения продукции Узкий ассортимент Отсутствие системы контроля качества
РА «Идея»	Опыт работы 10 лет, завоевали твердые позиции среди заказчиков и подрядчиков. Высокое качество продукции профессионализм, надежность, оперативность в работе, творческий подход к делу, неукоснительное следование интересам заказчика. широкий ассортимент	Высокая цена реализации продукции Не имеются возможности снижения издержек
РА Сталкер	Опыт работы более 20 лет Высокое качество материалов и продукции Эффективная реклами	Высокая цена реализации продукции

	Известность на рынке Широкий ассортимент	
ООО «Профессионал»	Опытный менеджерский и дизайнерский состав Доступные цены Широкий ассортимент Богатый парк оборудования Высокий сервис Известность на рынке	Не имеются возможности снижения издержек
РА «Арт-Мастер»	Быстрый срок выполнения заказа Полный комплекс работ в одном месте: от разработки дизайна до монтажа. Прозрачная методика формирования цен. Строгое соблюдение сроков. Гарантия на выполненные работы и бесплатное сервисное обслуживание. Собственная производственная база. Использование современного оборудования от ведущих мировых производителей. Квалифицированные сотрудники с большим опытом работы. Работа напрямую с заводами-производителями рекламных материалов и светотехники.	Не имеются возможности снижения издержек.
ООО "РПК-Гепард"	Квалифицированный персонал Индивидуальный подход к клиентам Высокое качество продукции	Высокая цена реализации продукции Неэффективная система продвижения продукции Отсутствие сайта в Интернете
РА «Квадрат»	Имеются возможности снижения транспортных издержек Эффективность рекламы	Неэффективная система продвижения продукции Отсутствие сайта в Интернете Неизвестность торговой марки
РА «Аэроплан»	Собственные производственные мощности Контроль качества на всех этапах производства наружной рекламы Широкий ассортимент Известность на рынке Опыт работы 15 лет	Долгий срок выполнения заказа Не имеются возможности снижения издержек.
РА «Знаки»	Высокопрофессиональные специалисты Низкие цены Хорошая репутация Собственное производственное	Долгий срок выполнения заказа Неэффективная система продвижения продукции

	оборудование Широкий ассортимент	
РА "Белая ворона"	Известность на рынке Слаженный коллектив Широкий ассортимент продукции и услуг Собственное производственное оборудование	Высокая цена реализации продукции Не имеются возможности снижения издержек.

Цена на наружные рекламные конструкции находятся в широком диапазон. Так баннеры стоят от 250 до 500 руб., световые короба - от 800 до 13000 руб. Это объясняется различными материалами, размерами, оформлением наружных рекламных конструкций.

Для того чтобы выявить конкурентные позиции участников рынка, построим карту их позиционирования по параметрам качество/цена [20]. Предварительно сведем в таблицу данные по цене и качеству производимой наружной рекламы в пятибалльном эквиваленте шкалы оценки: 1 – самый низкий показатель; 5 – самый высокий показатель. В таблице отобразим также параметры наружной рекламы проектируемого в данной работе ООО «» при этом проведем сравнительную оценку с наиболее значимыми конкурентами (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Параметры производимой продукции предприятиями-конкурентами

№	Наименование организации	Цена, баллов	Качество, баллов	Соотношение качество/цена	Качественная характеристика широты ассортимента продукции, баллов
1	ООО «АтлаНт»	4	5	1,25	4
2	ООО «Print58.ru»	4	4	1	3
3	РА «Фрегат»	2	3	1,5	3
4	РА «Идея»	2	4	2	5
5	РА «Сталкер»	4	5	1,25	5
6	ООО «Профессионал»	5	5	1	5
7	РА «Арт-Мастер»	3	4	1,33	4

8	ООО "РПК-Гепард"	4	5	1,25	4
9	РА «Квадрат»	4	4	1	3
10	РА «Аэроплан»	4	5	1,25	5
11	РА «Знаки»	3	5	1,67	4
12	РА "Белая ворона"	4	5	1,25	5

При присвоении баллов по параметру «цена» использовались, цены за 1 рамку. При присвоении баллов по параметру «качество» учитывались, такие факторы как: качество материалов и выполнения работы, соответствие запросам потребителя и т.д.

Далее составляется таблица, отображающая широту ассортимента продукции по 5-балльной шкале (таблица 1.6).

Таблица 1.6 – Качественная характеристика широты ассортимента продукции

Наименование предприятия	Качественная характеристика широты ассортимента продукции, баллов
ООО «АтлаНт»	4
ООО «Print58.ru»	3
РА «Фрегат»	3
РА «Идея»	5
РА «Сталкер»	5
ООО «Профессионал»	5
РА «Арт-Мастер»	4
ООО "РПК-Гепард"	4
РА «Квадрат»	3
РА «Аэроплан»	5
РА «Знаки»	4
РА "Белая ворона"	5

Затем строится карта стратегических групп. Этот аналитический прием связывает анализ отрасли в целом и оценку положения каждого предприятия в отдельности [14]. Производители наружных рекламных конструкций г. Пензы наносятся на карту с двумя переменными (по осям карты): по оси X – соотношение качество/цена продукции, по оси Y – широта ассортимента.

При этом отображается доля каждого предприятия на рынке (по численности потребителей) в виде окружностей, диаметры которых пропорциональны этим самым долям в общей реальной емкости рынка на данный момент (рисунок 1.6).

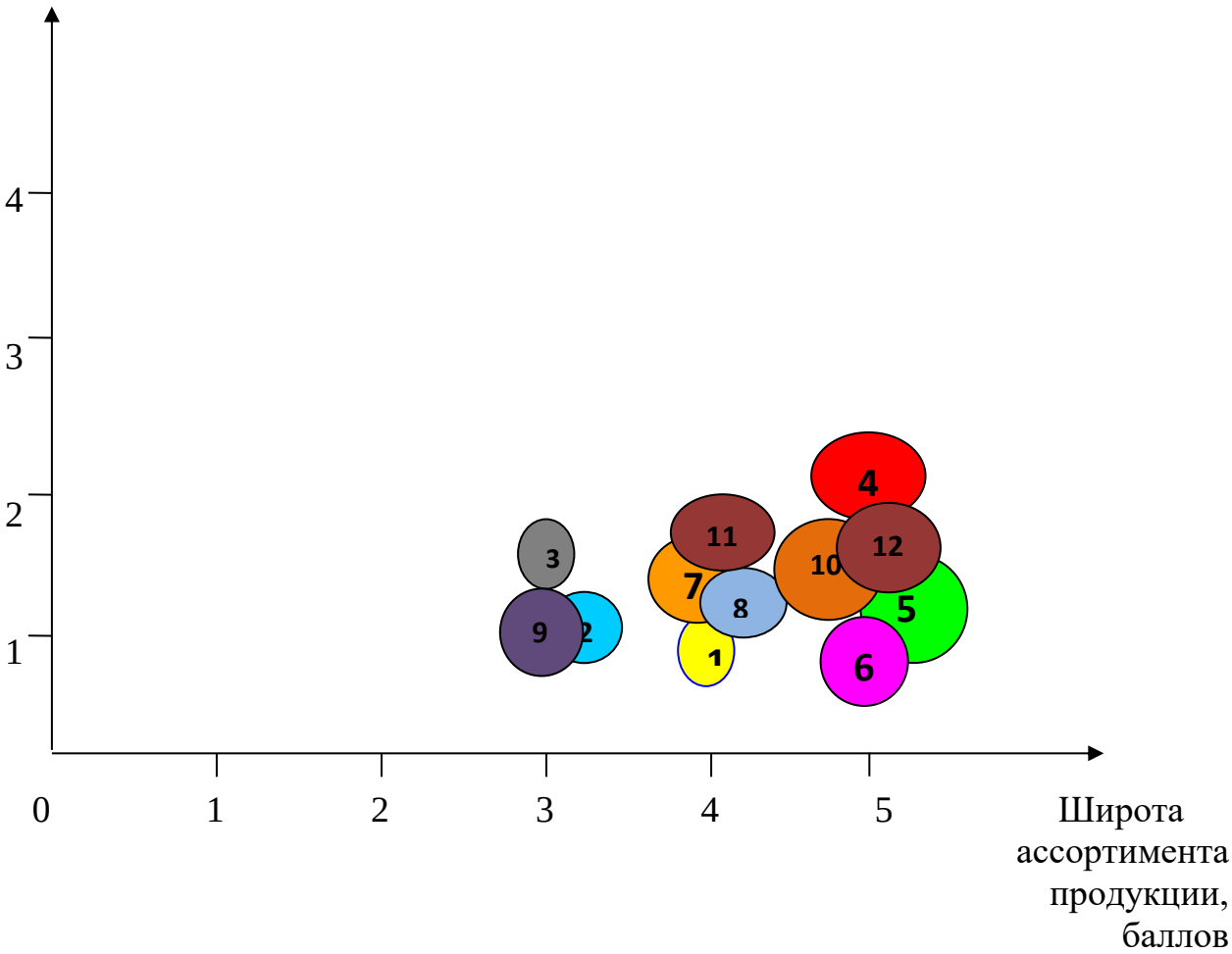


Рисунок 1.6 – Карта позиционирования производителей наружной рекламы, представленных на региональном рынке

Таким образом, проектируемое в данной работе предприятие «» способно занять лидирующее положение по качеству выпускаемой продукции. Своими ближайшими конкурентами и самыми сильными из всех новое предприятие может считать РА «Арт-Мастер» и ООО "РПК-Гепард".

В результате активной маркетинговой деятельности предприятие предполагает завоевать 3% рынка г. Пензы (рисунок 1.7).

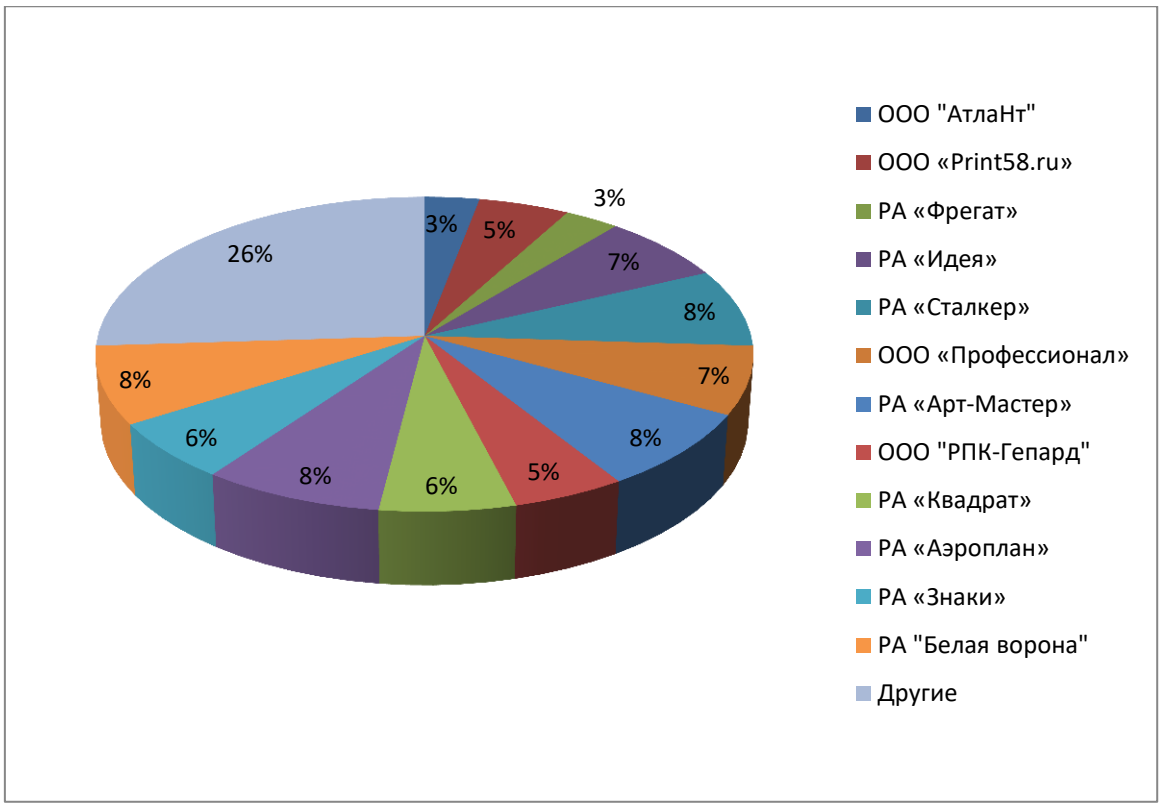


Рисунок 1.7 – Предполагаемая доля ООО «АтлаНт» на рынке наружной рекламы г. Пензы, %

1.3 Анализ потребителей и сегментирование рынка

За последние 3 года рынок наружной рекламы перенес значительные потери, произошло снижение выручки на 50 % у большинства операторов, был утрачен ряд постоянных клиентов.

Потребителями рынка наружной рекламы являются рекламодатели. Рекламодатель — это субъект рынка рекламы, который создает спрос на рекламные услуги и выполняет функцию заказчика рекламных услуг, тем самым обеспечивая основу функционирования рекламного рынка. Именно рекламодатель является отправной точкой всего процесса, называемого рекламной деятельностью: определяет ориентиры для создания рекламы и принимает решения о том, что будет рекламироваться, для кого реклама будет предназначена, какие средства лучше выбрать для распространения

рекламной информации, а также продолжительность рекламы и размер рекламного бюджета [26].

В качестве рекламодателей может выступать как локальный малый бизнес, например, салоны красоты, доставка еды, так и федеральные компании – автомобильные бренды, сотовые операторы и др. [27].

По мимо рекламодателей заказчиками наружных конструкций могут выступать государственные учреждения, детские сады, администрации, налоговые, пенсионные фонды, казначейства, пожарные, полиция, школы, ВУЗы, техникумы. Они заказывают различные стенды, информационные табло, вывески и т.д. [28].

Сегментация рекламодателей проведена по различным признакам. Динамика крупнейших рекламируемых товарных в зависимости от их категории отражена на рисунке 1.8 [33].

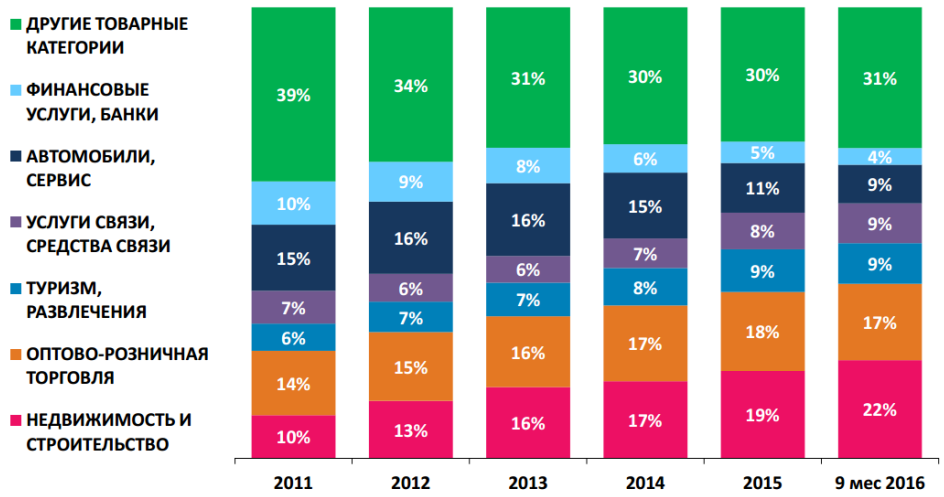


Рисунок 1.8 - Динамика крупнейших рекламируемых товарных категории

Как показывает рисунок 1.8 , по удельному весу в общем объёме представленных категорий лидируют рекламодатели недвижимости и строительство, оптово-розничной торговли. С 2011 по 2016 гг. заметно снизился объём рекламы финансовых услуг и банков.

При сегментации потребителей по частоте подачи рекламных объявлений (рисунок 1.9) было установлено, что основная часть клиентов (82%) дают рекламу чаще 1 раза в квартал.

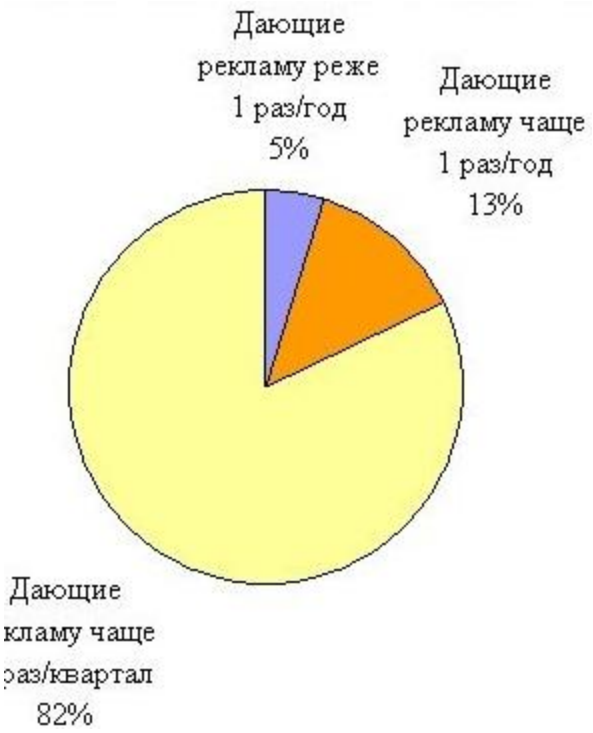


Рисунок 1.9 – Структура потребителей по частоте подачи рекламных объявлений, %

Сегментирование в зависимости от возраста рекламодателей отражено на рисунке 1.10. Наиболее частыми клиентами рекламных агентств являются люди в возрасте до 30 лет.

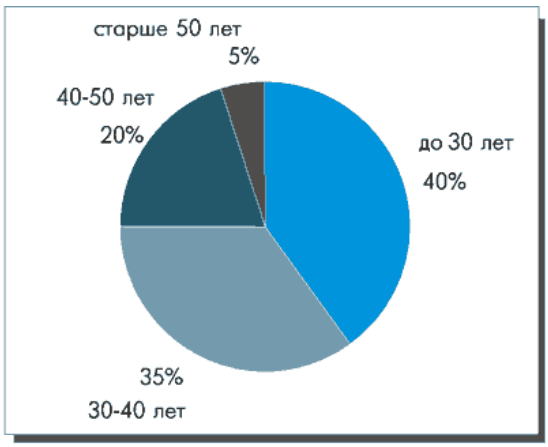


Рисунок 1.10 - Сегментирование в зависимости от возраста рекламодателей

Таким образом, ядром целевой аудитории для ООО «АтлаНт» являются рекламодатели в возрасте до 30 лет, дающие рекламу чаще, чем раз в квартал. Также новая организация будет изготавливать наружные конструкции и по заказам государственных учреждений.

В процессе установления и поддержания взаимоотношений между рекламодателем и рекламным агентством можно выделить три стадии:

1. Поиск и выбор подходящего рекламного агентств,

2. Заключение контракта на выполнение рекламных работ

3. Использование системы поощрений (денежной оплаты) для выравнивания интересов рекламодателя и рекламного агентства.

Первая предконтрактная стадия включает поиски, установление отношений с рекламным агентством и определение взаимных гарантий. Эта стадия характеризуется риском для рекламодателя сделать неверный выбор из-за недостаточного объема знаний о рекламном агентстве. Рекламодатель может использовать 3 метода поиска информации о рекламном агентстве:

- проанализировать сведения, полученные от работающих в агентстве людей
- проверить сведения, которые дает о себе само агентство
- провести специальные консультации с избираемым агентством

Необходимая информация о рекламных агентствах может находиться двумя путями:

- прямым, когда представитель фирмы звонит в ряд рекламных агентств и спрашивает, какие услуги данное агентство может предложить;

- косвенным, путём расспросов знакомых бизнесменов о рекламных агентствах, с которыми они имели дело или обращения в отделы СМИ, поскольку последние имеют постоянные контакты со всеми находящимися в данной местности рекламными агентствами.

Вторая стадия— подписание контракта между двумя организациями на разработку агентством рекламной кампании фирмы. В этом процессе

особенно важно рассмотреть все вопросы, возможно, и возникшие проблемы, связанные с двумя исходными факторами — сложностью объекта рекламирования (товара, услуги) и выбором вида контракта.

Контракт или договор является документом, определяющим права и обязанности двух сторон в процессе разработки, создания и распространения рекламы. Чем больше конкретных пунктов договоренностей будет содержаться в контракте, тем более действенным он будет и тем меньшим станет риск возможных конфликтов. В контракте необходимо обязательно отразить следующие моменты:

- название и перечень услуг рекламистов, включая перечень всех этапов работы
- перечень предметов рекламы и их характеристики
- общий срок договора
- общая сумма договора
- порядок и сроки предоставления исходных данных
- порядок и сроки выполнения отдельных этапов
- порядок и сроки предоставления отчетов о разрабатываемых или проводимых рекламных мероприятиях
- условия имущественной ответственности сторон за нарушение порядка и сроков договора
- другие условия, которые рекламодатель и рекламист (рекламное агентство) считают возможным предусмотреть в договоре
- почтовые и банковские реквизиты обеих организаций

Третья стадия во взаимоотношениях двух организаций начинается после подписания контракта и представляет собой со стороны рекламного агентства процесс разработки рекламной кампании, а со стороны фирмы-заказчика — процесс наблюдения, корректировки, помощи и при необходимости материальных поощрений.

Фирма-рекламодатель должна предоставить рекламному агентству значительный объем сведений о себе. Это необходимо для создания исходных условий плодотворной работы сотрудников агентства над заказом.

Основными критериями, которыми пользуются рекламодатели при выборе рекламного агентства, являются:

- время создания рекламного агентства и опыт работы;
- перечень предоставляемых услуг;
- наличие компетентных специалистов;
- наличие специализации (по выполняемым функциям, по рекламируемым товарам, типу целевой аудитории и др.);
- уровень цен, а также порядок и стоимость оплаты услуг;
- список нынешних клиентов агентства;
- возможность ознакомиться с образцами продукции агентства;
- имидж (репутация) агентства.

Распределение критериев выбора производителя наружной рекламы, определённое в результате опроса представителей бизнеса, отражено на рисунке 1.11.

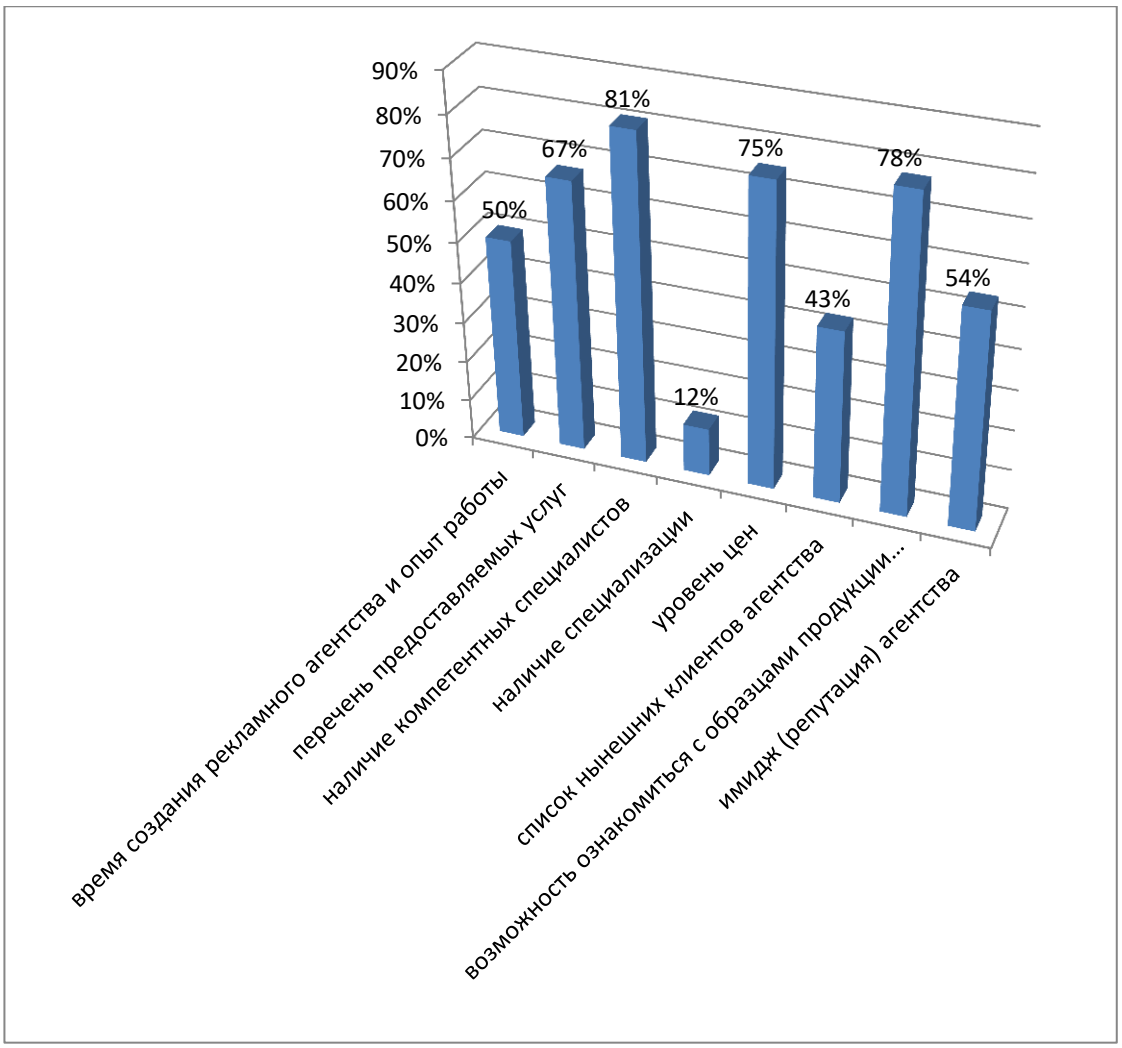


Рисунок 1.11 – Распределение критериев выбора рекламного агентства

Исходя из анализа диаграммы видно, что большинство рекламодателей ценят наличие компетентных специалистов, возможность ознакомиться с образцами продукции, доступный уровень цен и перечень предлагаемых услуг. Поэтому ООО «АтлаНт» планирует нанять высококвалифицированный персонал и выпускать продукцию высокого качества.

Большое значение имеет и качество обслуживания заказчиков, важную роль играют предоставляемые рекламодателю сервисы. В частности, информационные сервисы, предоставляющие круглосуточный онлайн доступ к различного рода информации, которая может быть важна для рекламодателя. Информационные сервисы обычно предоставляются

посредством интернет-сайта, который может быть использован для развития системы онлайн продаж наружной рекламы.

Таким образом, ориентация на конечного потребителя позволит выйти на новые рынки, быстрее реагировать на изменение среды, повысить лояльность к марке и расширить число постоянных клиентов. Все это приведет к повышению конкурентоспособности ООО «АтлаНт» [43].

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

2.1 Характеристика производимой продукции

ООО «АтлаНт» будет заниматься производством наружных рекламных конструкций. При их производстве требуются сварочные работы, сборка, монтаж и проектная документация.

ООО «АтлаНт» планирует изготавливать широкий ассортимент наружных рекламных конструкций (рисунок 2.1).

Рисунок 2.1- Виды наружных рекламных конструкций

1. Баннеры, которые могут крепиться на рекламные щиты, размещаться на стенах зданий и т.д.

При их изготовлении вначале создается общая концепция рекламного послания. После того, как в наличии будет полный согласованный пакет макетов для проведения рекламной кампании, осуществляется широкоформатная печать на рекламных материалах (специализированной пленке, баннерной ткани, бумаги).

Рекламные щиты крепятся на специализированные стойки, которые устанавливаются стационарно в бетонированные выемки. При установке конструкций необходимо соблюдать правила техники безопасности.

На кронштейны крепиться основа для рекламного щита (фанера, композит, акриловый пластик).

Возможно изготовление щитов с внешней (естественной) и внутренней подсветкой.

2. Не световые вывески - это самое простое с технической точки зрения решение. Производятся в виде прямоугольной таблички из пластика или металла или сотового поликарбоната, на которую наносится текст или графические компоненты. Если надпись наносится методом аппликации, то используется самоклеящаяся пленка, которая может быть цветной или прозрачной, а также матовой или глянцевой.

Преимуществами вывесок являются неприхотливость в обслуживание и минимальную зависимость от погодных условий, однако в темное время суток такая реклама не работает, да и днем привлекает меньше внимания. Можно заказать не световую вывеску с внешней подсветкой, которая осуществляется с помощью галогеновых светильников, закрепленных на кронштейнах.

3. Световые вывески - это наиболее распространенная наружная реклама, ведь она работает в любое время суток. Обычно в них используется внутренняя подсветка - люминесцентные, неоновые лампы или светодиоды. Лицевая поверхность вывесок выполняется из специального светорассеивающего пластика или баннерной ткани, а каркас обычно стальной. При больших габаритах необходимо обшить боковины таких вывесок листовым металлом. Геометрическая форма таких вывесок может быть самой разнообразной, углы - прямыми или скругленными.

Это очень удобный вид рекламы, так как лицевую часть и изображение можно сравнительно легко поменять. Но есть и довольно существенный недостаток - лампы подсветки могут перегорать, так что за ними придется постоянно следить.

Для увеличения освещенности и яркости световых коробов часто их внутреннюю часть покрывают белой краской или закрывают пленкой белого цвета. Однако для этого необходимо вначале проверить короб на герметичность, а также изучить внешнюю среду - прежде всего, водостоки. В

противном случае внутри будут накапливаться пыль, грязь, образовываться потеки, которые очень хорошо видны днем. Поэтому лучше при изготовлении коробов использовать двухпроходную печать, которая увеличит контрастность и насыщенность изображения.

4. Штендеры – это складные небольшие выносные конструкции. Их не надо крепить к стенам, они отличаются своей мобильностью, что позволяет размещать их в любых местах и быстро при необходимости убирать. Штендеры изготавливаются из металла, и бывают односторонними и двухсторонними, бывают прямоугольными или арочными. На них размещают краткий текст, так же на него можно навешивать кармашки для рекламных листовок. Изображение может быть статичным или меняться ежедневно.

Аппликация выполняется самоклеящимися пленками, полноцветной струйной печатью и методом комбинирования. Проектирование штендеров включает в себя оформления разрешительных документов.

Товарная марка – это название, термин, знак, символ, рисунок или их комбинация, предназначенные для того, чтобы идентифицировать продукт и дифференцировать его от продукта конкурентов.

Товарная марка предприятия ООО «АтлаНт» включает в себя марочный знак организации и марочное имя продукции (рисунок 2.2).

Рисунок 2.2 – Товарная марка ООО «АтлаНт»

Марочное имя представляет часть марки в виде букв, слов и их комбинаций, которые могут быть произнесены.

Марочный знак – это часть марки, которая является узнаваемой, но не произносимой. Он представляет символ, рисунок, отличительный цвет или шрифтовое оформление [16].

В будущем ООО «АтлаНт» планирует ввести в ассортимент новые виды наружных рекламных конструкций.

2.2 Технология производства наружных рекламных конструкций

В общем виде технология производства наружных рекламных конструкций может быть представлена следующим образом (рисунок 2.3).

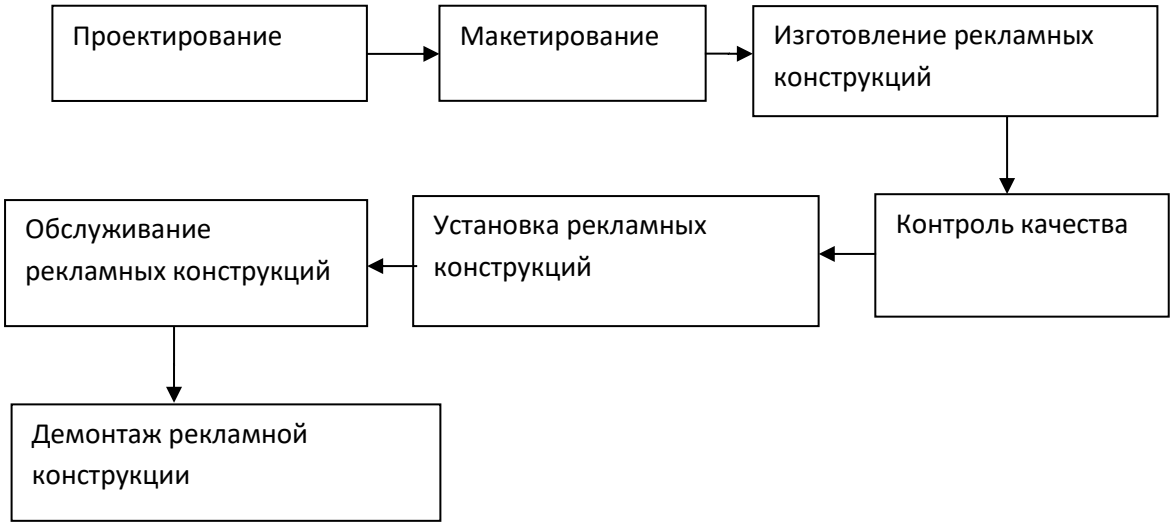


Рисунок 2.3 – Технологический процесс производства наружных рекламных конструкций

При *проектировании* учитываются все особенности и требования, которым реклама должна соответствовать – характеристики, качество и привлекательность для потенциальных клиентов. На данном этапе предполагается решение следующих задач:

1. выбор типа наружной рекламы;
2. разработка креатива;
3. определение места ее установки;
4. выбор размера носителя рекламы;

5. определение времени и длительности размещения.

Прежде чем перейти к процессу производства наружной рекламы, создается и *разрабатывается макет*, который включает изготовление модели рекламного сообщения и позволяет создать представление о будущем рекламном изделии. Таким образом, можно считать, что макет — это предварительный вариант, выполненный в разных масштабах, как один к одному, так и в уменьшенном по сравнению с оригиналом размере.

Разработка макета наружной рекламы начинается с четкой постановки задачи заказчиком: какую информацию должен усвоить «зритель» (например, что продукция компании-заказчика — лучшая в своем сегменте). Вся дальнейшая работа выполняется, основываясь на реализации решения данной задачи. Создание макетов рекламы предполагает не только умение работать с графикой и материалами, чтобы изготовить грамотный, работающий макет наружной рекламы, необходимо быть отчасти психологом и стратегом, ведь от подачи информации напрямую зависит результат.

Минимальный набор элементов, составляющих структуру макета рекламного сообщения, включает:

- название фирмы;
- товарный знак или название товара;
- лозунг (слоган) из 3-5 коротких слов.

Разработка дизайна макета рекламы для наружного размещения предполагает, что данный рекламный носитель будет расположен на улице и, значит, его освещение зависит от времени суток, погодных условий, наличия искусственного света (фонарей) и т.д.

Макет для наружной рекламы выполняется таким образом, чтобы люди, проходящие мимо или находящиеся в движущемся автотранспорте, легко могли уловить смысл информации либо запомнить координаты (телефон, адрес, сайт).

Макетирование осуществляется через создание оригинал-макет — текстового и графического материалов (рисунки, фото и т.п.), которые

объединены в едином дизайнерском макете, с которого производится изготовление наружной рекламы.

При разработке макета наружной рекламы придерживаются ряда принципов:

1. Взгляд за 1 секунду. Создается макет, настолько компактный по форме и содержанию, чтобы информация считывалась за 1 с.

2. Компактность информации. Использование кратких текстов и простых изображений: не более 3-4 слов и не более 1-2 изображений в макете.

3. Один ключевой способ контакта. Минимизирование адресного блока и использование только одного ключевого способа контакта.

Помимо ограничения по времени, полновесному контакту с рекламой мешает одноразовость контакта: человек едет в машине, и вернуться к мелькнувшему постеру у него нет возможности: чтобы записать телефон, ему придется надеяться только на свою память. Поэтому важно, чтобы потенциального покупателя заинтересовал рекламируемый товар, услуга и он запомнил либо название фирмы производителя или продавца, либо контактный телефон, либо адрес.

4. Крупные шрифты и контрастные цвета. Использование крупных букв, четких шрифтов, контрастных цветов.

Для комфортного чтения текста в макете высота букв должна быть не меньше высоты 1/6 горизонтального и 1/18 высоты вертикального макета.

5. Фокусировка на одной идее или сообщении. Идея должна быть понятна с первого взгляда.

6. Читаемость макета. Однозначная читаемость информации на постере — необходимое условие работоспособности рекламного сообщения: достаточно сделать распечатку макета в половину листа А4 и посмотреть на нее с расстояния вытянутой руки, это примерно соответствует восприятию рекламы на щите С3 с расстояния 200 м.

7. Цветовое решение наружной рекламы. Точкой опоры в работе над макетом может служить информация о месяце проведения рекламной кампании, месте расположения поверхности, а также знание характерных особенностей городского ландшафта в разное время года.

8. Тестирование макета путём фотомонтажа макета и фотографии места. Привязка осуществляется с помощью компьютера и графического пакета. Место будущей установки щита фотографируется в разных ракурсах, фотографии сканируются, затем на них в программе компьютерной графики накладывается макет наружной рекламы. Результат можно просмотреть на мониторе и вывести на цветной принтер. Такая привязка позволяет исключить возможные ошибки при производстве и размещении объекта наружной рекламы, а также провести согласование с рекламодателем и в дальнейшем — с местными органами власти [42].

*Изготовление рекламных конструкций***.** Производство, а именно сам процесс является наиболее главным этапом в жизни будущей рекламы.

Освещение. Подсветка бывает как внутренней (люминесцентные лампы, светодиоды, неон), так и внешней – направленные прожектора (металлогалогеновые лампы, светодиоды). Освещение – очень важный элемент любой рекламы, особенно в нашей стране, где световой день большую часть года короче тёмного времени суток.

Установка рекламных конструкций. Монтаж осуществляется специалистами, имеющими необходимое для этого опыт и навыки, специальное оборудование, все допуски к высотным и техническим работам. В большинстве случае работы производятся с лесов, тур, автомобильных вышек или переносных лестниц – «стремянок» (на небольшой высоте).

Обслуживание рекламных конструкций. Необходимо их мыть, чистить и ремонтировать, поддерживая привлекательный внешний вид. Желательно проводить обслуживание и если потребуется ремонт при смене сезонов. Для оценки объёмов проведения работ по ремонту и обслуживанию и

производству дополнительных элементов всегда требуется выезд специалиста на объект.

Демонтаж рекламной конструкции. Нередки случаи когда офис, магазин, предприятие меняет адрес и при переезде, чтобы не тратить дополнительных средств компания осуществляет демонтаж, например вывески или стелы, и производят монтаж в новом месте. Демонтаж рекламных конструкций с крыш или стен зданий осуществляют промышленные альпинисты.

Все работы по изготовлению наружных рекламных конструкций ООО «АтлаНт» будет выполнять на собственной производственной базе. Для этого будет закуплена офисная оргтехника и профессиональное оборудование в цехе.

В офисах будут располагаться:

- компьютеры, 7 шт.
- принтер-ксерокс, 3шт.
- сканер, 1шт.

Цеха оснащены следующим оборудованием в количестве по одной штуке. При выборе оборудования и помещения, необходимо учитывать параметры основного сырья:

- молочный и прозрачный акрил 2050*3050 мм;
- композитные панели 1250*5600 мм;
- поликарбонат – 2100*6000 мм;
- ПВХ – 2050*3050 мм.

1. НС-1290 широкоформатный планшетный плоттер используется для нанесения изображений на разные типы материалов – самоклеющуюся пленку, баннерное полотно, текстиль, тонкие рулонные или листовые пластики (рисунок 2.4).

Рисунок 2.4 - HC-1290 широкоформатный планшетный плоттер

2. Режущий плоттер применяется для фигурной вырезки нужных элементов изображения из самоклеющихся пленок (глянцевых, матовых, металлизированных, светоотражающих и пр.) (рисунок 2.5).

Рисунок 2.5 - Режущий плоттер Mimaki CG-100SRIII

3. Станок для фрезерной порезки металла и пластика используется для раскроя материала, фрезеровки и гравировки пластиков и металлов (рисунок 2.6).

Рисунок 2.6 - Фрезерный станок MultiCut 500-1224-1,5

С помощью такого оборудования можно фрезеровать композитные панели (для изготовления световых коробов, и фасадов), раскраивать материалы (пластик, тонкий металл), гравировать пластики, металл и дерево.

На таких станках можно изготавливать магниевые клише для полиграфии или персонализации сувенирной продукции. Материал, который может обрабатывать станок: полистирол, поликарбонат, вспененный ПВХ, оргстекло, фанера, МДФ, ДСП, латунь, алюминий, композит.

5. Станок универсальный GBR 1315 (листогиб, вальцы, гильотина) (рисунок 2.9)

Рисунок 2.9 - Станок универсальный GBR 1315 (листогиб, вальцы, гильотина)

6. Станок для установки люверсов используется для установки металлических колец (люверсов) на различный материал в производстве наружной рекламы – банер, пластик, брезент (рисунок 2.10).

Рисунок 2.10 - Станок для установки люверсов AM-GP-PROLUX

7. Электроинструмент.

Дрели-шуруповерты – инструменты, которые используются для закручивания/откручивания шурупов, саморезов, винтов, и для сверления отверстий в пластике, металле, дереве. Такие инструменты бывают сетевыми и аккумуляторными, используются для сборки и монтажа рекламных конструкций. Планируется приобрести дрель-шуруповёрт марки Bosch PSR 14,4 LI-2.

Технический (промышленный, строительный) фен ЗУБР ЗТФ-2000ДК – это инструмент для подачи потока воздуха, с определенной температурой и силой. Используется для качественной припрессовки самоклеющейся пленки, или ее удаления.

Сварочные аппараты (FUBAG IN 160) используются при изготовлении металлоконструкций разного типа и сложности [34].

Далее рассмотрим сырьё, которое используется для изготовления различных видов наружных рекламных конструкций.

Для лицевых панелей используются различные пластики (акрил, поликарбонат) или светорассеивающее банерное полотно. Изображения наносятся методом сольвентной печати на пленку или вырезаются методом плоттерной подрезки из самоклеющихся пленок. Боковые и задние стенки – композитный материал, оцинкованный металл или пластик. Подсветка – светодиоды, или лампы дневного света. Может использоваться неоновая подсветка, но для этого необходимо использование дополнительного оборудования (неонового завода).

Информационные стенды, таблички. Основа – вспененные пластики (ПВХ), изображение – плоттерная подрезка пленки, или полноцветная печать на пленках. Для изготовления карманов стендов используются прозрачные тонкие пластики.

Стационарные и мобильные уличные конструкции. Основа – металлокаркас (сырье – труба 20/20 мм или другие подобные материалы). Лицевые панели световых конструкций – светорассеивающий акрил, поликарбонат. Для вандалостойких несветовых конструкций лицевые панели

изготавливаются из композитных панелей. Изображение – самоклеющаяся пленка с полноцветной сольвентной печатью.

Банерные растяжки. Основа – виниловое банерное полотно, растянутое на металлокаркас или закрепленное по периметру прямо на фасад.

Производственная программа выпуска наружных рекламных конструкций в ООО «АтлаНт» представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Производственная программа выпуска наружных рекламных конструкций

Наименование продукта	**Объём производства, шт.**					
	9-12.2017	**2018 год**	**2019 год**	**2020 год**	**2021 год**	**1-8.2022**
Баннеры	305	1 298	1 438	1 586	1 720	1 261
Световые вывески	215	1 145	1 236	1 375	1 540	1 196
Не световые вывески	395	1 915	2 053	2 255	2 581	1 768
Штендеры	225	1 150	1 210	1 330	1 460	1 073
Всего	1140	5508	5937	6546	7301	5298

Проектная мощность ООО «АтлаНт» рассчитана на изготовление 6000 единиц продукции в год.

Производство наружной рекламы будет размещено в цехе площадью 200 $м^2$, в нём имеется большой рабочий стол площадью 20$м^2$, печатное оборудование, оборудование для обработки металла, стеллажи для печатных материалов и инструментов, тумбы для готовой продукции, свободная площадь для сборки конструкций, 6 м стремянка для выполнения монтажей вывески до 2 этажа высотой.

Оборудование в производственном помещении располагается в соответствии со строительными санитарными нормами.

Также предполагается раздевалка и обеденная комната, оснащенная бытовыми кухонными приборами уголок для сотрудников цехов.

2.3 Логистика производственных и распределительных процессов

Логистический процесс на современных предприятиях реализуется на основе правилу "7R": нужный товар (right product) нужного качества (right quality) в необходимом количестве (right quantity) должен быть доставлен в нужное время (right time) и в нужное место (right place) нужному потребителю (right customer) с требуемым уровнем затрат (right cost) [17].

Для системы производственной логистики на первый план выходит организация управления материальными потоками как внутри, так и между производственными подразделениями (цехами, участками). Задачи производственной логистики касаются управления материальными потоками внутри предприятий, создающих материальные блага или материальные услуги и реализуют вспомогательные производственные функции, как хранение и прочее. Однако главной задачей производственной логистики является обеспечение бесперебойного производства продукции необходимого качества в установленные сроки и обеспечение непрерывного движения предметов труда и непрерывная занятость рабочих мест при одновременной минимизации запасов товаров и затрат на производство.

Решением всех обозначенных задач на начальном этапе работы предприятия будет заниматься начальник производства. Поскольку качество его работы во многом определяет качество производственного процесса, то он должен быть помимо руководителя специалистом.

С целью выбора наиболее подходящих поставщиков специалистами службы снабжения и сбыта ООО «АтлаНт» рассчитывается рейтинг каждого потенциального поставщика из перечня отобранных. При этом производится дифференциация закупаемого сырья и материалов по степени их важности для нормального ведения производственного процесса.

Далее разрабатывается шкала оценок и осуществляется первичная классификация поставщиков по степени выраженности общего для них свойства. Для этого формулируются основные требования, предъявляемые к поставщикам каждого вида заказываемых материалов: виниловых тканей (баннерной, тентовой, онинговой), виниловых самоклеящихся пленок, ПВХ, металлической трубы, светодиодов, ламп дневного света, светорассеивающего акрила, поликарбоната.

Первоначально определим оптимального поставщика виниловых тканей (баннерной, тентовой, онинговой), виниловых самоклеящихся пленок, ПВХ, светорассеивающего акрила, поликарбоната (таблица 2.2).

1) ИП НИКИТИН А.А.,
2) ООО «Техноколор»,
3) Завод «ПромоПРОСТО»,
4) Компания "Наружка63" (г. Самара).

Таблица 2.2 – Карта расчёта рейтинга поставщика

Критерии	Удельный вес критерия	Оценка значения по 10-ти балльной шкале				Произведение удельного веса на оценку значения			
		«1»	«2»	«3»	«4»	«1»	«2»	«3»	«4»
Надежность поставки	0,20	7	9	8	8	1,4	1,8	1,6	1,6
Ассортимент материалов	0,20	7	9	9	8	1,4	1,8	1,8	1,6
Качество материалов	0,15	6	8	9	9	0,9	1,2	1,35	1,35
Цена	0,15	7	5	5	7	1,05	0,75	0,75	1,05
Удобство пользования и хранения	0,1	6	8	8	8	0,6	0,8	0,8	0,8
Условия платежа	0,05	7	7	7	8	0,35	0,35	0,35	0,4
Срок поставки	0,05	9	8	9	8	0,45	0,4	0,45	0,4

Финансовое состояние поставщика	0,05	7	8	8	8	0,35	0,4	0,4	0,4
Имидж производителя	0,05	6	9	8	9	0,3	0,45	0,4	0,45
Итого	1					6,8	7,95	7,9	8,05

Таким образом, наиболее предпочтительным из четырёх анализируемых предприятий для ООО «АтлаНт» являются ООО «Техноколор» и завод «ПромоПРОСТО» с которыми и планируется сотрудничать.

Выбор поставщиков металлической трубы и профилей был проведен аналогичным образом. Результаты расчета рейтинга поставщиков приведены в таблице 2.3. В данном случае потенциальными поставщиками являются:

1) ГК ДЕМИДОВ-ПЕНЗА,
2) ООО "Рязанский профиль" (г. Рязань),
3) Компания "Пенза Металл",
4) Компания «Металлопрокат».

Таблица 2.3 – Карта расчёта рейтинга поставщика металлической трубы и профилей

Критерии	Удельный вес критерия	Оценка значения по 10-ти балльной шкале				Произведение удельного веса на оценку значения			
		«1»	«2»	«3»	«4»	«1»	«2»	«3»	«4»
Надежность поставки	0,20	8	8	7	8	1,6	1,6	1,4	1,6
Ассортимент материалов	0,20	7	9	9	7	1,4	1,8	1,8	1,4
Качество материалов	0,15	7	9	8	9	1,05	1,35	1,2	1,35
Цена	0,15	10	6	8	7	1,5	0,9	1,2	1,05
Удобство пользования и	0,1	9	8	9	8	0,9	0,8	0,9	0,8

хранения									
Условия платежа	0,05	9	8	10	9	0,45	0,4	0,5	0,45
Срок поставки	0,05	9	7	8	8	0,45	0,35	0,4	0,4
Финансовое состояние поставщика	0,05	6	8	7	8	0,3	0,4	0,35	0,4
Имидж производителя	0,05	5	7	7	8	0,25	0,35	0,35	0,4
Итого	1					7,9	7,95	8,1	7,85

В итоге, наилучшим поставщиком металлической трубы и профилей для ООО «АтлаНт» выступает компания "Пенза Металл" и ООО "Рязанский профиль".

Один из мощных каналов коммуникации для начала общения с клиентом — собственный сайт рекламного агентства. Структура сайта ООО «АтлаНт» показана на рисунке 2.11.

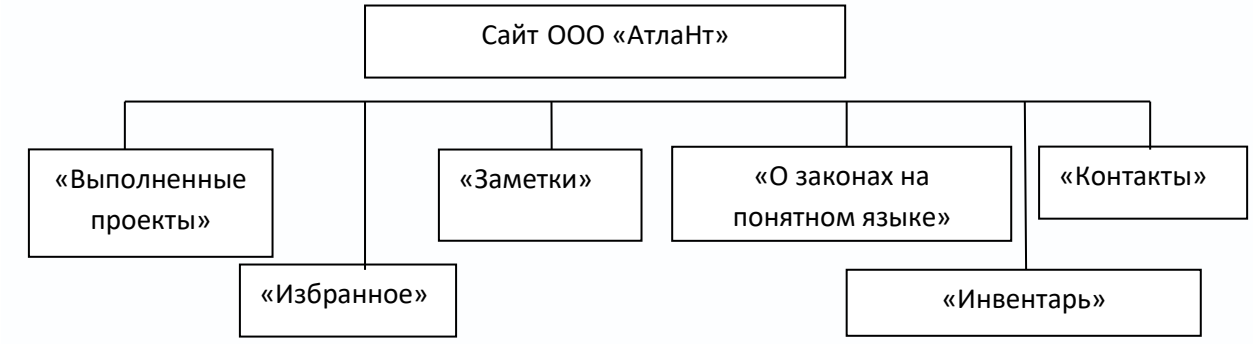


Рисунок 2.11 – Структура сайта организации ООО «АтлаНт»

Раздел «Выполненные проекты» даёт возможность посмотреть работы по периодам, по клиентам (по масштабу и по алфавиту), по индустриям, чтобы понять работали мы с подобными продуктами или нет.

В разделе «Избранное» разместятся самые интересные или масштабные проекты.

Раздел «Заметки» будет содержать информацию, полезную для любого, кто имеет отношение к наружной рекламе (об особенностях форматов, категории рекламоносителей, причины неэффективной рекламы, ошибки дизайнеров).

Раздел «Инвентарь» будет включать инструмент - «Тестирование макета» пошагово и с разного расстояния показывает, как будет выглядеть макет. Каждый шаг объясняет, какие задачи стоят перед макетом на данном расстоянии, как он будет выглядеть в разный период года, и как он будет смотреться с учетом особенностей поклейки. Любой клиент может загрузить макет и попросить дизайнера ответить на вопросы. Получившиеся монтажи можно сохранить или распечатать.

Раздел «О законах на понятном языке» — единственное место, где утомительный и скучный закон «О рекламе» не нужно читать полностью и не нужно читать вообще. Все уже выбрано и пересказано понятным человеческим языком.

В разделе «Контакты» отразится адрес, телефон, адрес электронной почты компании.

В результате анализе стоимости работ по созданию и продвижению сайта, было установлено, что в среднем необходимо потратить сумму в размере 15500 рублей: 11500 руб. на разработку и оформление сайта, 4000 руб. на его продвижение.

На первоначальном этапе работы ООО «АтлаНт» планирует использовать 2 нулевых канала распределения продукции (рисунок 2.12) [30]. Данный выбор обоснован необходимостью индивидуального подхода к каждому клиенту, изучению его потребностей, что не предполагает наличия каких-либо посредников.

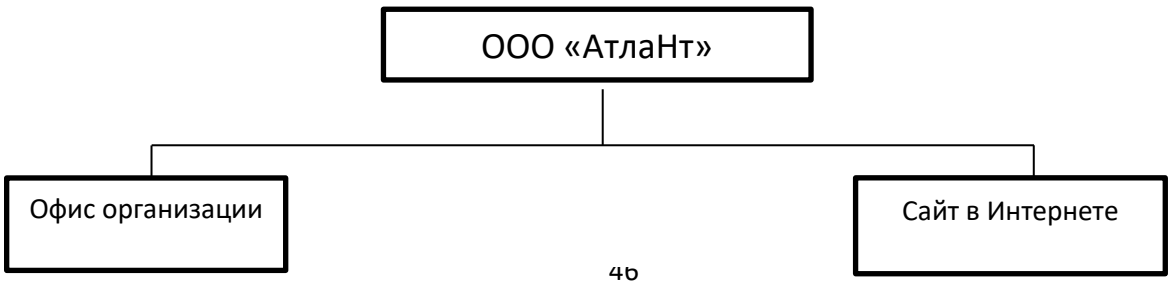


Рисунок 2.12 – Каналы распределения продукции ООО «АтлаНт»

Также при организации сбытовой политики подобным образом производитель получает всю прибыль, не делясь с посредником.

Для хранения материалов и полуфабрикатов желательно организовать отдельное складское помещение, площадью 40-50 кв.м., сухое и отапливаемое [34].

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПО ПРОИЗВОДСТВУ НАРУЖНЫХ РЕКЛАМНЫХ КОНСТРУКЦИЙ

3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом

С точки зрения основ управления предприятие должно иметь название и организационно-правовую форму хозяйствования [24].

Называться новая организация будет «АтлаНт». Данный выбор обусловлен тем, что рекламные конструкции в основном имеют крупный размер и формат. Таким образом это название будет косвенно отражать характеристики товара, а также подчёркивать, что фирма стремиться завоевать устойчивое положение на рынке.

Организационно-правовой формой предприятия будет общество с ограниченной ответственностью, которое несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Законодательно деятельность предприятия как общества с ограниченной ответственностью регулируется следующими нормативно-правовыми документами:

- Гражданским кодексом Российской Федерации [2];
- Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 29.04.2008 N 58-ФЗ [5];
- другими федеральными законами.

Органами управления ООО являются: общее собрание участников и директор предприятия.

Для осуществления функций управления на предприятии создается аппарат управления, работники которого подразделяются на линейный и функциональный персонал. Линейный персонал осуществляют общее руководство, а функциональный помогает ему путем сбора, обработки

информации и подготовки решений.

Весь аппарат управления подразделяется на отдельные и в то же время взаимосвязанные части - органы управления, которые выполняют определенный комплекс операций и процедур по управлению производством [35].

Организационная структура ООО «АтлаНт» представляет собой линейно-функциональную схему управления, во главе которой стоит директор предприятия. В его подчинении линейно-функциональный аппарат управления: административный, коммерческий, производственный.

Производственная структура — это часть общей структуры, в частности состав производственных подразделений предприятия (производств, цехов, хозяйств), их взаимосвязь, порядок и формы кооперирования, соотношение по численности занятых работников, стоимости оборудования, занимаемой площади и территориальному размещению.

Производственный аппарат возглавляет заместитель директора по производству, ему непосредственно подчинены все работники цеха.

Основным производственным подразделением предприятия является цех.

Цех - это производственное и административно обособленное подразделение предприятия, в котором выполняется определенный комплекс работ в соответствии с внутризаводской специализацией [15].

Состав и структура производственного цеха предприятия представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Состав и структура производственного цеха ООО «АтлаНт»

Структура производственного участка	Численность персонала, чел
Директор по производству	1
Фрезеровщик	1
Художник-оформитель	3
Сборщик	2

Сварщик	1
Печатник	2
Слесарь	1
Копирайтер	1
Визуализатор	1
Монтажник	1
Итого	14

Обеспечивающими структурными подразделениями предприятия являются службы, снабжающие производственные подразделения необходимыми ресурсами, осуществляющие транспортировку ресурсов, реализующие готовую продукцию, осуществляющих складирование ресурсов и готовой продукции (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Состав и структура обеспечивающих структурных подразделений

Функциональная направленность подразделения	Состав подразделения	Численность, чел.
Снабжение и сбыт	Менеджер по снабжению и сбыту	1
Транспортировка	Водитель-экспедитор	1
Общая численность персонала		2

Функциональное структурное подразделение является самостоятельной частью аппарата управления, реализующей задачи определенной функции управления. Конечный результат – управленческие решения.

Функциональные структурные подразделения и их состав представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Функциональные структурные подразделения и их состав

Наименование структурного подразделения	Состав подразделения	Численность, чел.
Бухгалтерия	Бухгалтер	1
Управление качеством	Менеджер по качеству	1
Исследование рынка	Маркетолог	1
Управление персоналом	Зам. директора по персоналу	1
Общая численность персонала		4

Общая численность персонала ООО «АтлаНт» составит 21 человек.

Отношения между элементами структуры управления поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные связи. Первые носят характер согласования и являются одноуровневыми. Вторые - это отношения подчинения. Необходимость в них возникает при иерархичности построения системы управления, то есть при наличии различных уровней управления, на каждом из которых преследуются свои цели.

Планируемая организационная структура предприятия является линейно-функциональной (приложение А).

Управление людьми – одна из самых сложных и одновременно существенных подсистем каждого производственного процесса.

При найме человека на работу в процессе отбора претендентов на должность происходит идентификация характеристик нанимающегося с требованиями, выдвигаемыми как организацией в целом, так и самой должностью, ее предметной областью.

В качестве способа отбора персонала будет использоваться беседа по найму, проводимая в слабо формализованной форме. Интервьюером заранее готовятся только основные вопросы, предполагается задавать и другие, незапланированные вопросы, гибко меняя ход беседы [29].

Для каждого сотрудника в ООО «АтлаНт» разработаны должностные инструкции, которым в обязательном порядке все должны следовать.

На предприятие ООО «АтлаНт» развитие персонала будет производиться во взаимосвязи с другими направлениями работы (рисунок 3.1).

Рисунок 3.1 – Взаимосвязь развития с другими направлениями работы с персоналом

Технология процесса управления адаптации ООО «АтлаНт» включает следующие этапы:

1. Прояснение и конкретизация целей адаптации в организации.

2. Разработка мер, положительно влияющих на адаптацию персонала.

3.Выявление совокупности факторов, влияющих на процесс адаптации, а также их оценка для последующей корректировки процесса.

4. Формулировка критериев процесса профессиональной адаптации.

5. Разработка методов оценки успешности процесса адаптации (как отдельных работников, так и различных профессиональных групп).

6. Определение круга лиц, которые будут проводить, и контролировать эти мероприятия.

Для формирования единой процедуры адаптации целесообразно создать рабочую группу, в которой примут участие менеджер по персоналу и представители основных подразделений компании.

В таблице 3.4 представлены основные этапы и содержание программы адаптации ООО «АтлаНт».

Таблица 3.4 - Этапы и содержание программы адаптации ООО «АтлаНт»

Этап	Содержание	Формы и сроки
Введение в организацию. Осуществляется зам. директора по персоналу.	Сообщаются следующие сведения: • об организации в целом; • о порядках – процедуры найма, увольнения, требования к внешнему виду, поведению, внутренние отношения; • о кадровой и социальной политике; • об оплате труда; • о режиме труда и отдыха, порядке предоставления отпусков и отгулов; • о дополнительных льготах; • об охране труда и технике безопасности; • в вопросах, связанных с управлением персоналом; • об отношениях с профсоюзами; • о решении бытовых проблем; • об экономическом положении организации.	Индивидуальная и групповая экскурсии. Беседа с руководителем. Презентации, слайды фильмы. 1-2 дня.
Введение в подразделение. Реализуется непосредственным руководителем или наставником.	Знакомство: • со структурой компании, • со взаимосвязью между отделами, • со спецификой деятельности подразделения, • с сотрудниками подразделения, • неформальными правилами и нормами принятыми в коллективе, • с возможными трудностями и наиболее распространенными ошибками в работе.	Беседа с наставником. Обучение. Презентации. 1-2 недели.
Введение в должность. Реализуется непосредственным руководителем или наставником.	Изучение: • должностных обязанностей, • системы отчетности, • программного обеспечения Постановка задач на время испытательного срока. Инструктаж непосредственно на рабочем месте. Выявление сильных и слабых сторон подготовки нового сотрудника, для определения реальной потребности в дополнительном обучении.	Беседа. Инструктаж. Обучение. Стажировка. 2-3 месяца.

Первые два этапа адаптации, представленные в таблице, имеют достаточно короткую продолжительность и ориентированы на информирование сотрудника об организации и подразделении. Третий этап

предполагает не только информирование, но и активное включение сотрудника в профессиональную деятельность и социальное окружение.

Развитие персонала предполагает его обучение и оценку, работу с кадровым резервом.

Кадровые резервы – это формирование определённого состава сотрудников, прошедших подготовительный отбор (оценку) и обладающих требуемым потенциалом для исполнения прямых обязанностей на новом месте работы в установленные сроки.

При формированиях резерва предусматриваются следующие критерии:

- опыт работы по профессии;

- профессиональная характеристика от конкретного начальника, которая включает оценку итогов деятельности, качества службы, уровня мастерства и компетентности работника, обрисовывает его действия в критические моменты;

- рекомендации сослуживцев, которые дают характеристику коммуникативным данным лица, степени авторитетности у служащих;

- проведение различных психологических тестирований с целями установления организаторских предрасположенностей, нервно-психической и эмоциональной стойкости, данных к лидерству, скрытых вероятных потенциалов, стрессоустойчивости и прочих [12].

Для развития персонала в ООО «АтлаНт» будут использоваться 2 взаимодополняющих метода:

1.Обучение на рабочем месте: метод усложняющихся заданий, смена рабочего места, метод делегирования ответственности и другие.

2.Обучение вне рабочего места: чтение лекций, проведение деловых игр, разбор конкретных производственных ситуаций, проведение семинаров и т. д.

Оценка трудовой деятельности сотрудников будет проводиться 1 раз в год его непосредственным руководителем в ходе личной беседы. Также

предполагается выполнение кейсов - анализа ситуации, выявление сути проблем и предложение возможных решений.

Для стимулирования продуктивного труда работников на предприятии ООО «АтлаНт» будут применяться материальные и не материальные методы мотивации персонала (рисунок 3.2).

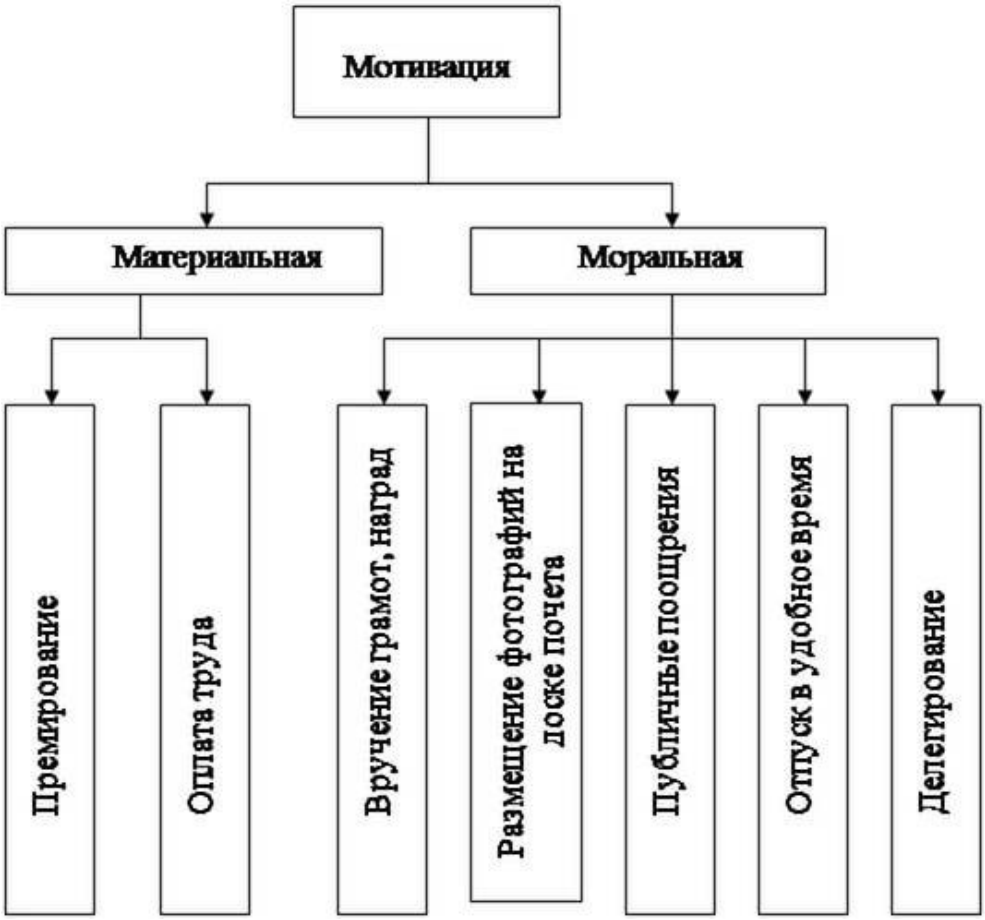


Рисунок 3.2 – Методы мотивации персонала ООО «АтлаНт»

Безусловно, мотивационному механизму оплаты труда отводится большая роль, но постоянное повышение уровня оплаты труда не способствует как поддержанию трудовой активности на должном уровне, так и росту производительности труда. Применение этого метода может быть полезным для достижения кратковременных подъемов производительности труда. В конечном итоге происходит определенное наложение или привыкание к этому виду воздействия. Одностороннее воздействие на работников лишь денежными методами не может привести к долговечному подъему производительности труда.

3.2 Формирование стратегий организации

Основой стратегического планирования является формулировка миссии, то есть предназначения и смысла существования организации для её собственников, сотрудников, покупателей, деловых партнеров и общества в целом. В миссии проявляется отличительные черты организации, которые реализуется затем в стратегии её функционирования и развития [7].

Миссия ООО «АтлаНт» сформулирована следующим образом: «Увеличение объёма продаж у клиентов путём разработки и производства эффективных рекламных наружных конструкций».

Эффективным механизмом реализации миссии и философии компании является система ценностей.

Ценности — это руководство к действиям и жизненным принципам, по которым люди сверяют, что действительно для них важно и значимо, а что не существенно, и, исходя из этого, по-разному формируют свое поведение и отношение в определенных ситуациях [10].

Для ООО «АтлаНт» были определены следующие ценности.

1. Клиенты – это центр, вокруг которого сосредоточена деятельность компании. Она стремится понять требования клиентов и предлагает наилучшие варианты решений. Удовлетворение потребностей наших Клиентов и долгосрочное сотрудничество – высшая ценность ООО «АтлаНт».

2. Команда. Организация работает ради достижения общих целей, строя работу на корпоративных ценностях.

3. Сотрудники, которые являются основным капиталом компании. Происходит постоянное инвестирование в профессиональное развитие сотрудников, ценится их компетентность, добросовестное отношение к своим обязанностям и активное участие в жизни организации.

4. Отношения с партнерами строятся на взаимном доверии и сотрудничестве в достижении общих целей.

5. Репутация – это гордость компании и каждого конкретного сотрудника за то дело, которое они делают, в которое вкладывают свою душу.

6. Стабильность – признак мастерства и качества.

Цели организации отражают конкретные конечные состояния, к которым она должна стремиться, на достижение которых направлена ее деятельность.

Система целей предприятия представлена в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Система целей ООО «АтлаНт»

Индекс цели	Название	Описание
С1	Экономические	
С1.1	Прибыльность	Увеличить доход на инвестированный капитал на 12 – 15% за 5 лет
С1.2	Объемы сбыта	Ежегодно увеличивать объемы сбыта продукции на 10 %
С1.3	Производительность	Увеличить производительность в 1,2 – 1,4 раза к 2022 г.
С2	Научно-технические	
С2.1	Новый продукт	Модификация существующей продукции и разработка новых видов наружных рекламных конструкций к 2023 г..
С 2.2	Новые производственные технологии	Внедрить новые технологии производства наружных рекламных конструкций.
С3	Кадровые	
С3.1	Обучение	Создать условия и регулярно проводить обучение и оценку персонала.
С3.2	Мотивация	Развивать систему мотивации сотрудников, используя материальные и не материальные методы.
С4	Социально-культурные	
С4.1	Социально-культурные	Сформировать, при условии появления финансовых возможностей, фонд социальной помощи сотрудникам к 2019 году.

Для анализа угроз и возможностей, которые могут возникнуть во внешней среде по отношению к ООО «АтлаНт», а также его сильных и слабых сторон применяют метод SWOT – анализа. Применение этого метода позволяет установить линии связи между силой и слабостью организации, а также внешними угрозами и возможностями, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации [39].

Матрица SWOT – анализа для деятельности предприятия представлена в таблице 3.6.

Таблица 3.6– Матрица SWOT-анализа ООО «АтлаНт»

S (сильные стороны)	**W (слабые стороны)**
1. Наличие производственной базы, дающая возможность выполнить специфические требования заказчика 2. Наличие ясных стратегических направлений 3. Контроль качества готовой продукции 4. Проведения саморекламы 5. Возможность вертикальной интеграции	1. Отсутствие опыта работы 2.Ограниченный ассортимент продукции 3. Отсутствие постоянной клиентской базы на первоначальном этапе работы
O (возможности)	**T (угрозы)**
1. Наличие государственных заказов 2. Предпосылки для развития информационной отрасли 3. Рост деловой активности, улучшение социально - экономической обстановки в регионе 4. Наличие нескольких сегментов потребителей 5. Появление новых видов наружных рекламных конструкций	1. Спрос рекламодателя может переключиться с наружной рекламы на другие рекламные средства 2. Появление новых конкурентов в связи с низкими барьерами вхождения на рынок 3. Ужесточение законодательных требований к размещению наружных рекламных конструкций 4. Замедление роста рынка

Исходя из проведенного SWOT-анализа, в качестве базовой стратегии функционирования выбирается стратегия дифференциации, которая состоит

в концентрации фирмой усилий на производстве товаров одного функционального назначения, модификация которых расширяет круг потенциальных покупателей. Это позволяет достичь превосходства над конкурентами за счет уникальности в том или ином аспекте.

Предпосылками такой стратегии являются индивидуальный дизайн и качество продукции, интенсивная работа с потребителями и обоснованное ценообразование.

Стратегия дифференциации уместна, если может осуществляться многими способами, вкусы и потребности покупателей существенно различаются и не могут быть удовлетворены стандартной продукцией, а сами потребители привязаны к фирме и хорошо воспринимают различия, а продукт может быть использован по-разному. Это позволяет популяризовать торговую марку и установить высокую цену.

Направлениями стратегии дифференциации будут использование лучшего сырья и материалов, ориентация на нужды потребителя [36].

Стратегия развития предприятия – это путь достижения поставленных целей и реализации задач. В её качестве ООО «АтлаНт» выбирает стратегию концентрированного роста, которая будет реализована в трёх возможных формах:

- стратегия усиления позиции на рынке, при которой фирма делает все, чтобы сданным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Для реализации этой стратегии требуются большие маркетинговые усилия.
- стратегия развития рынка, заключающаяся в поиске новых рынков для уже производимого продукта;
- стратегия развития продукта, предполагающая решение задачи роста за счет производства нового продукта.

В качестве инновационной стратегии ООО «АтлаНт» определило для себя промежуточную стратегию. С ее помощью используются слабые стороны конкурирующих фирм и собственные сильные стороны в условиях отсутствия прямой конфронтации с конкурентами [8].

Маркетинговая стратегия - это элемент общей стратегии компании (корпоративной стратегии), который описывает, как компания должна использовать свои ограниченные ресурсы для достижения максимального результата в увеличении продаж и доходности от продаж в долгосрочной перспективе. Среди возможных маркетинговых стратегий выбрана стратегия продвижения, представляющая собой комплекс мер на плановой основе по результативному воздействию на покупателя. Главная цель продвижения — создать устойчивый спрос на продукцию организации. Стратегия продвижения, как правило, предусматривает:

- формирование спроса;
- дизайн системы продвижения;
- маркетинговую логистику;
- формы реализации товара;
- стимулирование сбыта.

Стратегией конкурентоспособности ООО «АтлаНт» будет стратегия дифференциации продукции. Она заключается в том, чтобы предложить продукты, по своим качествам более привлекательные в глазах потребителей, чем у конкурентов [21].

Выбранные стратегии позволят ООО «АтлаНт» укрепить позицию на рынке, осваивать новые рынки и создать барьер для предприятий-конкурентов.

3.3 Управление качеством в организации

Управление качеством на предприятии предполагает организационную и техническую деятельность по обеспечению качества выпускаемой продукции.

В ООО «АтлаНт» координацию работ по обеспечению качества продукции осуществляет менеджер по качеству. В структуре управления качеством определяется и конкретизируется роль каждого звена управления, показывается степень интеграции и специализации функций управления.

Целью функционирования системы качества в ООО «АтлаНт» является обеспечение:

- изготовления каждого элемента выпускаемых изделий в соответствии с типовой конструкцией и требованиями безопасной эксплуатации;

- заданного уровня качества выпускаемой продукции при минимальных затратах;

- соответствия продукции заявленным требованиям типовой конструкции и условиям на поставку.

В соответствии с основными принципами международных стандартов по качеству при управлении качеством на предприятии, в том числе и на предприятии «АтлаНт», выполняются следующие функции:

- прогнозирование потребностей, технического уровня и качества продукции;

- планирование качества на этапе подготовки производства;

- планирование, контроль и оценка исходных материалов;

- контроль и оценка процессов в ходе производства;

- организация потоков информации;

- разработка средств ее сбора и передачи;

- подготовка и обучение персонала;

- обеспечение качества технического обслуживания;

- руководство деятельностью по управлению качеством;

- аттестация продукции;

- правовое обеспечение качества продукции.

В системе управления качеством ООО «АтлаНт» используются документы:

- предоставляющие согласованную информацию о системе менеджмента качества предприятия, предназначенную как для внутреннего, так и внешнего пользования (руководства по качеству);

- описывающие применение система менеджмента качества к конкретной продукции, проекту или контракту (планы качества);

- устанавливающие требования (спецификации);

- содержащие рекомендации или предложения (относятся методики);

- включающие информацию о том, как последовательно выполнять действия и процессы (рабочие инструкции и чертежи);

- отражающие объективные свидетельства выполненных действий или достигнутых результатов (записи) [22].

Документами ООО«АтлаНт», устанавливающими порядок выполнения функций и работ по качеству, будут служить должностные инструкции, положения о структурных подразделениях.

В ООО «АтлаНт» предполагается организовать многоэтапную систему контроля качества в процессе производства наружной рекламы (рисунок 3.3).

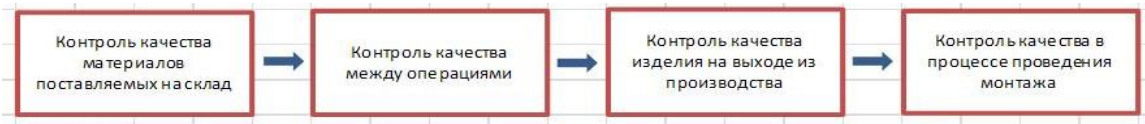


Рисунок 3.3 – Схема контроля качества продукции ООО «АтлаНт»

1. Контроль качества материальных ценностей поставляемых на склад. В процессе выбора поставщиков, менеджер по снабжению должен уделять повышенное внимание такому фактору, как качество продукции. Поэтому, одним из основных критериев выбора поставщиков на закупку материалов для производства, является «разумная цена и достойное качество». При выборе подрядной организации, снабженец обязан потребовать у поставщика предоставить ему договор на поставку, с указанием гарантийных обязательств, а так же сертификат качества на поставляемую продукцию.

Закупка материала осуществляется в соответствии с «Заявкой на поставку». «Заявка на поставку» может формироваться кладовщиком или начальником производства и, в обязательном порядке, должна визироваться техническим директором предприятия. Поставка материала или другой продукции, осуществляется на производственный склад. Фактом выполнения

заявки на поставку, является виза кладовщика, либо начальника производства, подтверждающая приём материала на склад.

Поступающие на склады материальные ценности, сопровождаются соответствующими документами (накладная, счет-фактура, товарный чек). Материалы, поступившие без накладных или актов ОТК о приемке, хранятся отдельно, до их оформления. В процессе приёма материала или продукции на склад, необходимо убедится, что:

- материал или продукция соответствует «Заявке на поставку»;
- физические параметры и маркировки материала соответствуют данным, указанным в сопровождающих поставку документах (накладные на отгрузку, товарный чек, акт приёма передачи и т. д.);
- количество соответствует «Заявке на поставку» и сопровождающим их документам
- материал или продукция внешне не имеет физических повреждений (царапин, изгибов, трещин, однородность цвета и т. д.).

В случае обнаружения физических повреждений, несоответствия поставляемых материальных ценностей с сопровождающими их документами, или заявкой на поставку, кладовщик обязан составить «Акт о браке на поставку». Данный акт может послужить основанием для предъявления рекламаций поставщикам. Не принятые материалы поступают на ответственное хранение до получения указаний от поставщика об их дальнейшем использовании или возвращаются представителю поставщика. О факте поступления некачественных материальных ценностей, кладовщик оперативно докладывает техническому директору, а так же передаёт ему составленный акт.

2. Контроль качества между операциями. Операционный контроль проводится во время или после завершения технологической операции. Цель такого контроля – предотвратить появление дефектов в процессе изготовления и выявить причины их появления. Контроль качества между

операциями возлагается на всех сотрудников, участвующих в производстве, в том числе, технолога и начальника производства.

Основными видами брака на производстве наружной рекламы считаются:

несоответствие размеров рекламной конструкции или её фрагментов проектно-технической документации;

несоответствие внешнего вида изделия дизайн-проекту;

дефекты на видимой части рекламной конструкции (царапины, разломы; дефекты на изображении - складки и воздушные пузыри, смещение изображения, пятна, полосатость, отсутствие резкости в полноцветных изображениях);

не равномерная засветка (световые пятна и полосы), прохождение света в местах, не предназначенных для этого техническим заданием, таких как технологические швы, профиля места соединения различных элементов и т. д.;

не равномерная покраска или покраска с наплывами видимых металлических элементов;

не аккуратные сварочные швы видимых несущих конструкций;

перекосы, (отсутствие прямых углов на вывеске), перекосы и перепады в рекламной конструкции;

видимые клеевые пятна в местах склейки полотна.

В случае обнаружения, в процессе выполнения работы, производственного брака, сотрудник предприятия обязан оперативно доложить о нём вышестоящему руководству. Прекратить работу и ожидать дальнейших распоряжений или же переключиться на выполнение другой работы. Если же обнаруженный брак является легко исправимым и не несёт за собой дополнительных затрат материальных ценностей, то работник обнаруживший брак, должен самостоятельно исправить его или же обратиться за исправлением к лицу, допустившему данный брак. О факте брака доложить вышестоящему руководству.

3. Контроль качества на выходе из производства должен гарантировать соответствие изделия предъявляемым к нему требованиям заказчика. Ответственным за контроль качества на выходе с производства наружной рекламы, является менеджер по качеству. Контроль качества на выходе, предполагает соответствие изделия техническому заданию и дизайн - проекту.

4. Контроль качества в процессе монтажа. Ответственность за доставку материалов и рекламной конструкции к месту назначения несёт бригадир монтажно-слесарной бригады и водитель автотранспортного средства. В процессе погрузки материалов и рекламных конструкций, монтажники и водитель автотранспортного средства, обязаны обеспечить целостность груза.

Для предотвращения нанесения повреждений грузу при транспортировке, используются уплотнители, упаковочные материалы, растяжки и прочие средства, которые не допускают нанесения видимых механических повреждений.

Ответственным за качество монтажа рекламной конструкции на объекте, является зам. директора по производству или же назначенные им монтажники. Основным требованием, предъявляемым к качеству монтажа, является его соответствие с техническим заданием и дизайн-проектом, равномерность засветки, отсутствие видимых дефектов, перекосов и сдвигов.

Браком, на монтаже, считаются грубые швы, не равномерное расстояние между крепежом, оставленный после монтажа производственный мусор, испачканная вывеска или стена, на которой она расположена. В случае возникновения, в процессе монтажа, исправимого брака, устранить его должны немедленно. О неисправимом браке, ответственный обязан доложить вышестоящему руководству и до соответствующих распоряжений не принимать никаких действий [37].

3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Для выполнения финансовых расчетов по проекту использовалась программа Project Expert.

Первоначальное финансирование предприятия будет осуществляться за счет собственного капитала, сформированного из денежного вклада учредителей общества с ограниченной ответственностью общей суммой 1000000 рублей и кредита, равного 1100000 рублей.

Планирование финансовой деятельности предприятия представлено с периода 2017 по 2022 годы. В дальнейшем, если проект окажется выгодным, то срок его реализации будет продлен.

В общей сложности предприятию для успешной реализации планируемого проекта (приобретения оборудования, аренды и обустройства площадей, материалов, и так далее) необходимы 2100000 рублей.

В качестве учредителей предприятия выступают вкладчики-учредители, которые будут непосредственно заниматься разработкой и реализацией данного проекта. Учредители вносят вклады в стартовый баланс предприятия на общую сумму 1000000 рублей. Эти средства будут направлены на аренду и подготовку производственных и административных площадей, оснащение офисных помещений и другие затраты подготовительного периода. Привлекается кредит на сумму 1100000 рублей. Средства пойдут на приобретение, установку и наладку оборудования.

Кредит берётся на 4 года под 18 % годовых. Проценты будут относиться на затраты и прибыль с учетом ставки рефинансирования Центрального Банка и выплачиваться ежемесячно.

Налогообложение ведется по общей системе в связи с тем, что основными потребителями продукции являются организации (таблица 3.7) [3].

Таблица 3.7 – Налоговое окружение

Наименование налогов	Ставка	Налогооблагаемая база	Период начисления
Страховые взносы во внебюджетные фонды в ПФР, ФСС РФ и ФОМС	ФСС – 2,9%; ПФР – 22%; ФФОМС – 5,1%.	Заработная плата	Ежемесячно
Налог на добавленную стоимость	18 %	Общая стоимость продаж	Ежеквартально
Налог на имущество	2 %	Все имущество (движимое и недвижимое)	Один раз в год
Налог на прибыль	20 %	Прибыль	Ежемесячно

В таблице 3.8 приводятся основные этапы инвестиционного плана ООО «АтлаНт». Инвестиционная деятельность - это деятельность предприятия, связанная с долгосрочным вложением капитала.

Таблица 3.8 - Список основных этапов инвестирования, их сроки и стоимость

Наименование этапа	Длительность, дн.	Дата начала	Дата окончания	Стоимость, руб.
Составление проектной документации	10	02.09.2017	11.09.2017	21 000,00
Поиск и заключение договора аренды помещения	7	12.09.2017	18.09.2017	24000
Покупка оборудования	10	19.09.2017	28.09.2017	965000
Оснащение офисных помещений	7	19.09.2017	25.09.2017	150000
Заключение договоров с поставщиками	10	19.09.2017	28.09.2017	50000
Подбор и наём персонала	14	26.09.2017	09.10.2017	10000
Установка и наладка оборудования	5	29.09.2017	03.10.2017	55000
Ввод в эксплуатацию	7	04.10.2017	10.10.2017	20106,8
Производство	...	11.10.2017	...	

В начале своей деятельности ООО «АтлаНт» будет арендовать помещение в городе Пенза на ул. Куйбышева.

По завершении данного этапа параллельно будут выполняться три следующих: покупка оборудования, оснащение офисных помещений, заключение договоров с поставщиками.

Как только будет закуплено всё необходимое оборудование, начнётся его установка и наладка, на что планируется потратиться 55000 руб.

Подбор и наём персонала предполагается осуществить за 14 дней, затратив 10000 руб.

Последним этапом будет ввод в эксплуатацию длительностью 7 дней.

После завершения всех подготовительных этапов с 11.10.2017 начнётся производство продукции.

Предприятие по производству наружных рекламных конструкций ООО «АтлаНт» работает только по заказам. Поэтому вся произведённая продукция будет реализована.

Активами ООО «АтлаНт» являются оборудование, оргтехника. Они будут поставлены на баланс предприятия и учтены по первоначальной стоимости, которая складывается из стоимости покупки, транспортировки и монтажа. На ООО «АтлаНт» будет использоваться линейный способ начисления амортизации.

В таблице 3.9 представлены данные о численности и оплате труда персонала ООО «АтлаНт» и их заработная плата.

Таблица 3.9 – Данные о численности и оплате труда персонала

Наименование профессии	Списочная численность, чел.	Зарплата, руб.	Всего расходы на зарплату, руб.
Директор	1	30000	30000
Директор по производству	1	20000	20000
Зам. директора по персоналу	1	20000	20000
Менеджер по качеству	1	15000	15000
Бухгалтер	1	15000	15000

Монтажник	2	15000	30000
Художник-оформитель	3	15000	45000
Визуализатор	1	15000	15000
Копирайтер	1	15000	15000
Фрезеровщик	1	18000	18000
Слесарь	1	15000	15000
Печатник	1	15000	15000
Сварщик	1	20000	20000
Сборщик	2	15000	30000
Маркетолог	1	15000	15000
Нормировщик	1	13000	13000
Водитель-экспедитор	1	13000	13000
Менеджер по снабжению и сбыту	1	15000	15000
Итого	21		359000

Затраты на оплату труда составят 359000 в месяц, а в год – 4308000 руб.

По способу отнесения затрат на себестоимость производимой продукции, выделяются прямые и косвенные расходы. Прямые расходы непосредственно связаны с производством продукции и по установленным нормам относятся на их себестоимость (таблица 3.10-3.13).

Таблица 3.10 – Прямые материальные издержки на производство баннера 3*6

Наименование	Цена руб.	Расход	Стоимость, руб.
Материалы и комплектующие			
Баннерная ткань	120 кв.м.	18	2160
Клей для баннерной ткани	100 руб.	1	100
Сольватные чернила	580 руб./л	0,250	145
Всего			2405

Таблица 3.11 – Прямые материальные издержки на производство световой вывески 1*1,5

Наименование	Цена	Расход	Стоимость, руб.
Материалы и комплектующие			
Плёнка ORACAL 010	185 руб./рулон	1,5	277,5

Светодиоды мигающие	9 руб./шт.	70	630
Сотовый поликарбонат	1200 руб./шт.	1,5	1800
Всего			2707,5

Таблица 3.12 – Прямые материальные издержки на производство не световой вывески 1*1,5

Наименование	Цена	Расход	Стоимость, руб.
Материалы и комплектующие			
Плёнка ORACAL световозвращающая	470 руб./рулон	0,340	160
Сотовый поликарбонат	1200 руб./шт.	1,5	1800
Всего			1960

Таблица 3.13 – Прямые материальные издержки на производство штендера 0,9*0,6

Наименование	Цена	Расход	Стоимость, руб.
Материалы и комплектующие			
Баннерная ткань	120 кв.м.	2	240
Клей для баннерной ткани	100 руб.	1	100
Сольватные чернила	580 руб./л	0,10	58
Краска по металлу «Цикроль»	243 руб./л	0,5	121,5
Труба круглая стальная 40 мм	180 руб./м	4	720
Всего			1239,5

Косвенные расходы обусловлены обслуживанием производства и включаются в себестоимость пропорционально показателю, установленному отраслевой инструкцией по планированию себестоимости.

К данному виду расходов относятся постоянные затраты, сумма которых практически не зависит от объема выпуска продукции. Косвенные расходы делятся на:

1. Общехозяйственные: затраты на содержание административных зданий (отопление, освещение, канализация, водоснабжение, вентиляция и

т.д.), командировочные затраты; оплата расходов на связь, канцелярских товаров, лицензий на право деятельности.

2. Общепроизводственные: затраты на содержание и ремонт зданий и сооружений производственного назначения, затраты по эксплуатации оборудования, текущий ремонт оборудования, затраты на охрану труда, затраты на текущую подготовку и переподготовку персонала.

3. Коммерческие: затраты на маркетинг и рекламу, гарантийный ремонт и обслуживание.

Перечень косвенных затрат представлен в таблице 3.14.

Таблица 3.14 - Общие издержки

Название	Норматив затрат, %	База начисления
Общехозяйственные	5	Стоимость материалов и комплектующих
Общепроизводственные	30	Стоимость материалов и комплектующих
Коммерческие	5	Валовой объем продаж

Номенклатура и цены продукции ООО «АтлаНт» представлены в таблице 3.15.

Таблица 3.15 – Номенклатура и цены продукции ООО «АтлаНт»

Наименование продукции	Цена без НДС	НДС	Цена с НДС
Баннер	4600	36,98	4 636,98
Световые вывески	4300	34,57	4 334,57
Несветовые вывески	4000	32,16	4 032,16
Штендер	3700	29,74	3729,74

Наиболее важная информация о деятельности предприятия содержится в документах управленческого учета предприятия:

- план формирования финансовых результатов (приложение Б);
- план привлечения и использования денежных средств (приложение В).

Эти отчеты отражают состояние финансовых результатов, денежных средств, активов и пассивов предприятия в процессе реализации проекта.

Информация в таблицах представлена до сентября 2022 года.

Валовой объем продаж с момента начала проекта до его окончания изменяется в зависимости от роста продаж. За время реализации проекта он увеличится с 4 млн. руб. до 32,69 млн. руб. в год.

Налогооблагаемая прибыль появится у предприятия на второй год реализации проекта. Так как налогооблагаемой базой служит балансовая прибыль, основной налог, взимаемый с нее, появляется в этот же период. Чистая прибыль в этот момент составит 13,3 тыс. руб., а на конец проекта – 2,76 млн. руб. в год.

Основным условием финансовой реализуемости проекта является положительное значение накопленного денежного потока проекта в каждом следующем году реализации проекта. Наибольший поток денежных средств на ООО «АтлаНт» поступает от производственно-хозяйственной деятельности. Общий поток денежных средств за время реализации проекта увеличивается с 47,3 тыс. руб. до 7,4 млн. рублей в последнем месяце проекта. Это является благоприятным фактором, отражающим деятельность ООО «АтлаНт».

Период окупаемости - это время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом [41]. Период окупаемости данного проекта равен 36 мес., а дисконтированный период окупаемости при ставке 10% - 39 мес.

Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его реализациями и величиной начальных инвестиций. Средняя норма рентабельности проекта равна 50,41 %, это говорит о том, что начальные инвестиции окупаются почти в 1,5 раза. Чистый приведенный доход от реализации проекта равен 4 247 528 рублей (таблица 3.16).

Таблица 3.16 – Интегральные показатели

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	10,00
Период окупаемости - PB, мес.	36
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	39
Средняя норма рентабельности - ARR, %	50,41
Чистый приведенный доход - NPV	4 247 528
Индекс прибыльности - PI	2,08
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	65,34
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	24,99

Таким образом, рассчитанные интегральные показатели проекта ООО «АтлаНт» доказывают выгодность проекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как показало проведённое исследование, одной из наиболее распространённых и эффективных форм рекламы являются наружные рекламные конструкции.

В 2016 году объём рынка наружной рекламы составил 34,6 млрд. руб. что на 8% больше, чем в предыдущем году. В текущем 2017г. прогнозируется рост данного рынка ещё на 11%.

В работе проектируется организация по изготовлению наружных рекламных конструкций.

В результате проведенных предварительных маркетинговых исследований были определены целевые сегменты, на которые ориентируется предприятие. Достаточно подробно проанализированы и описаны конкуренты.

Определён ассортимент и спроектирован технологический процесс производства наружных рекламных конструкций, определены поставщики материальных ресурсов и каналы сбыта продукции.

В процессе стратегического планирования сформулирована миссия, определены цели и ценности организации, выявлены сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы внешней среды и выбраны соответствующие стратегические направления развития.

Управление организацией будет осуществляться на основе линейно-функциональной организационно-управленческой структуры. Тщательно проработаны методы отбора и управления персоналом.

На основе проведенных маркетинговых исследований, предварительного технико-экономического обоснования идеи проекта, был просчитан бизнес-план данного проекта.

Валовой объем продаж с момента начала проекта до его окончания изменяется в зависимости от роста продаж. За время реализации проекта он увеличится с 4 млн. руб. до 32,69 млн. руб. в год.

Налогооблагаемая прибыль появится у предприятия на второй год реализации проекта. Так как налогооблагаемой базой служит балансовая прибыль, основной налог, взимаемый с нее, появляется в этот же период. Чистая прибыль в этот момент составит 13,3 тыс. руб., а на конец проекта – 2,76 млн. руб. в год.

Основным условием финансовой реализуемости проекта является положительное значение накопленного денежного потока проекта в каждом следующем году реализации проекта. Наибольший поток денежных средств на ООО «АтлаНт» поступает от производственно-хозяйственной деятельности. Общий поток денежных средств за время реализации проекта увеличивается с 47,3 тыс. руб. до 7,4 млн. рублей в последнем месяце проекта. Это является благоприятным фактором, отражающим деятельность ООО «АтлаНт».

Период окупаемости - это время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом. Период окупаемости данного проекта равен 36 мес., а дисконтированный период окупаемости при ставке 10% - 39 мес.

Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его реализациями и величиной начальных инвестиций. Средняя норма рентабельности проекта равна 50,41 %, это говорит о том, что начальные инвестиции окупаются почти в 1,5 раза. Чистый приведенный доход от реализации проекта равен 4 247 528 рублей.

Все рассчитанные показатели демонстрируют выгодность предлагаемого проекта и привлекательность его для инвесторов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с изм. и доп. от 05.02.2014) // Собр. законодательства РФ. - 2014. - N 9.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая и вторая. – М.: ООО «ВИТРЭМ», 2010. – 416 с.
3. Налоговый Кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05 августа 2000 N 117-ФЗ (ред. от 06 декабря 2005) // Собрание законодательства РФ, 07 августа 2000.
4. Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ) от 30.12.2001 N 197-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.12.2001) // [Электронный ресурс] Доступ из СПС «Гарант», 2017.
5. Федеральный Закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 N 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 14.01.1998) // [Электронный ресурс] Доступ из СПС «Гарант», 2017.
6. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ "О рекламе" от 05.12.2016// [Электронный ресурс] Доступ из СПС «Гарант», 2017.
7. Акулов В.Б., Рудаков М.Н. Фундамент российского менеджмента // ЭКО. – 2014. – №1. – С. 76-84
8. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: Учебно-методическое пособие. − М.: Финансы и статистика, 2013. – 176 с.
9. Алексей Упатов. Как менялся российский рынок наружной рекламы крупного формата в последнее десятилетие, 12 апреля 2016 // [Электронный ресурс] URL: https://adindex.ru/publication/analitics/search/2016/04/8/133027.phtml (дата обращения: 06.03.2017).
10. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 285 с.

11. Бизнес-план. /Кураков Л.П., Ляпунов С.И., Мингазов Х.Х., Попов В.М. - Изд. 2-е. Ч. 1. Зарубежный и отечественный опыт. М.: Финансы и статистика, 2014. - 175 с.

12. Бухалков, М.И. Управление персоналом: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 400 с.

13. В.Д. Дорофеев, и др. Методические указания по написанию ВКР / В.Д. Дорофеев – Пенза: Издательство Пензенского Государственного Университета, 2014 г.

14. Васильчук Е.С. Бизнес-планирование и оценка рисков предпринимательской деятельности / Е.С. Васильчук Н.А. Рухманова. – Иваново: Иван. гос. ун-т., 2012. - 123 с.

15. Веснин В.Р. Основы менеджмента. Учебник. – М.: Проспект. – 2013. – 306 с.

16. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2013. — 670 с.

17. Гаджинский, А. М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки «Экономика» / А. М. Гаджинский. – Москва: Дашков и Кº, 2013. – 420 с.

18. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник для студентов вузов - 2-е изд. / Герчикова И.Н. – М.: Банки и биржи, 2014 - 480 с.

19. Голубков Е.Н. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е.Н. Голубков. - М.: Изд-во «Финпресс», 2014.- 416с

20. Груздев Д.Ф. Управление конкурентоспособностью: модель стратегического управления конкурентоспособностью предпринимательских структур в условиях быстроменяющейся конъюнктуры рынка Ф. // Российское предпринимательство. - 2014. - N 2, вып. 2. - С.40-43

21. Гусев Ю. В. Стратегия развития предприятия. – СПб: СПБУЭФ. – 2014 – 127 с.

22. Д.А. Шевчук. Управление качеством / Д.А. Шевчук – М.: ГроссМедиа, РОССБУХ, 2014 г.

23. Дмитрий Дементий. Эффективная реклама: на какие инструменты не жалко денег // [Электронный ресурс] URL: https://texterra.ru/blog/effektivnaya-reklama-na-kakie-instrumenty-ne-zhalko-deneg.html (дата обращения: 05.03.2017).

24. Дэвид Г. Бэнгз. Руководство по составлению бизнес-плана. Серия «Маркетинг и менеджмент за рубежом» / Дэвид Г. Бэнгз. - М.: Изд-во «Финпресс», 2012. - 256 с.

25. Журнал Наружка // [Электронный ресурс] URL: http://www.ridcom.ru/projects/1/archive/ (дата обращения: 01.03.2016).

26. Индустрия рекламы информационно-справочный портал // [Электронный ресурс] URL: http://adindustry.ru/outdoor-advertising (дата обращения: 09.03.2017).

27. Как найти рекламодателей? // [Электронный ресурс] URL: http://promoatlas.ru/kak-nayti-reklamodateley/ (дата обращения: 09.03.2017).

28. Как организовать бизнес по изготовлению наружной рекламы// [Электронный ресурс] URL: http://laudator.ru/biz/svoyo-delo-izgotovlenie-naruzhnoj-reklamy.html (дата обращения: 12.03.2017).

29. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.

30. Мельников, В.П. Логистика / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт, 2014. - 288 с.

31. НАРУЖНАЯ РЕКЛАМА — САМЫЙ ДОСТУПНЫЙ МЕДИА ДЛЯ РЕКЛАМОДАТЕЛЕЙ // [Электронный ресурс] URL: http://www.asteriy.ru/stati/117/ (дата обращения: 06.03.2017).

32. Наружная реклама в России // [Электронный ресурс] URL: http://alladvertising.ru/top/outdoor/ (дата обращения: 02.03.2017).

33. Наружная реклама России 2016 // [Электронный ресурс] URL: http://www.russoutdoor.ru (дата обращения: 09.03.2017).

34. Обзор оборудования для производства наружной рекламы // Бизнес-портал [Электронный ресурс] URL: http://moneymakerfactory.ru/oborudovanie/obzor_oborudovaniya_dlya_proizvodstva_narujnoy_reklamyi/ (дата обращения: 13.03.2017).

35. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкина. - М.: Высшая школа, 2013. – 497 с.

36. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: Учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. - М.: КноРус, 2012. - 496 с.

37. Положение о контроле качества на производстве наружной рекламы // [Электронный ресурс] URL: http://bonsens.com.ua/ru/news.php?bl=1&pid=40&view=81(дата обращения: 15.03.2017).

38. Региональные рекламные рынки // [Электронный ресурс] URL: http://www.sostav.ru/publication/regionalnye-reklamnye-rynki-18864.html (дата обращения: 06.03.2017).

39. Романов, Е.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Е.В. Романов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 160 с.

40. Рынок наружной рекламы меняет стандарты качества //Деловые новости Информационно-аналитическое агентство, 10 ноября 2014 [Электронный ресурс] URL: http://delonovosti.ru/business/2705-rynok-naruzhnoy-reklamy-menyaet-standarty-kachestva.html (дата обращения: 10.03.2017).

41. Селезнева И.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: Учеб. Пособие – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 479с.

42. Стрельников Д. Ю. Разрешение на установку рекламной конструкции, 01.04.2013 [Электронный ресурс] URL: http://proverky.net/poluchenie-razresheniya-na-ustanovku-re/ (дата обращения: 07.03.2017).

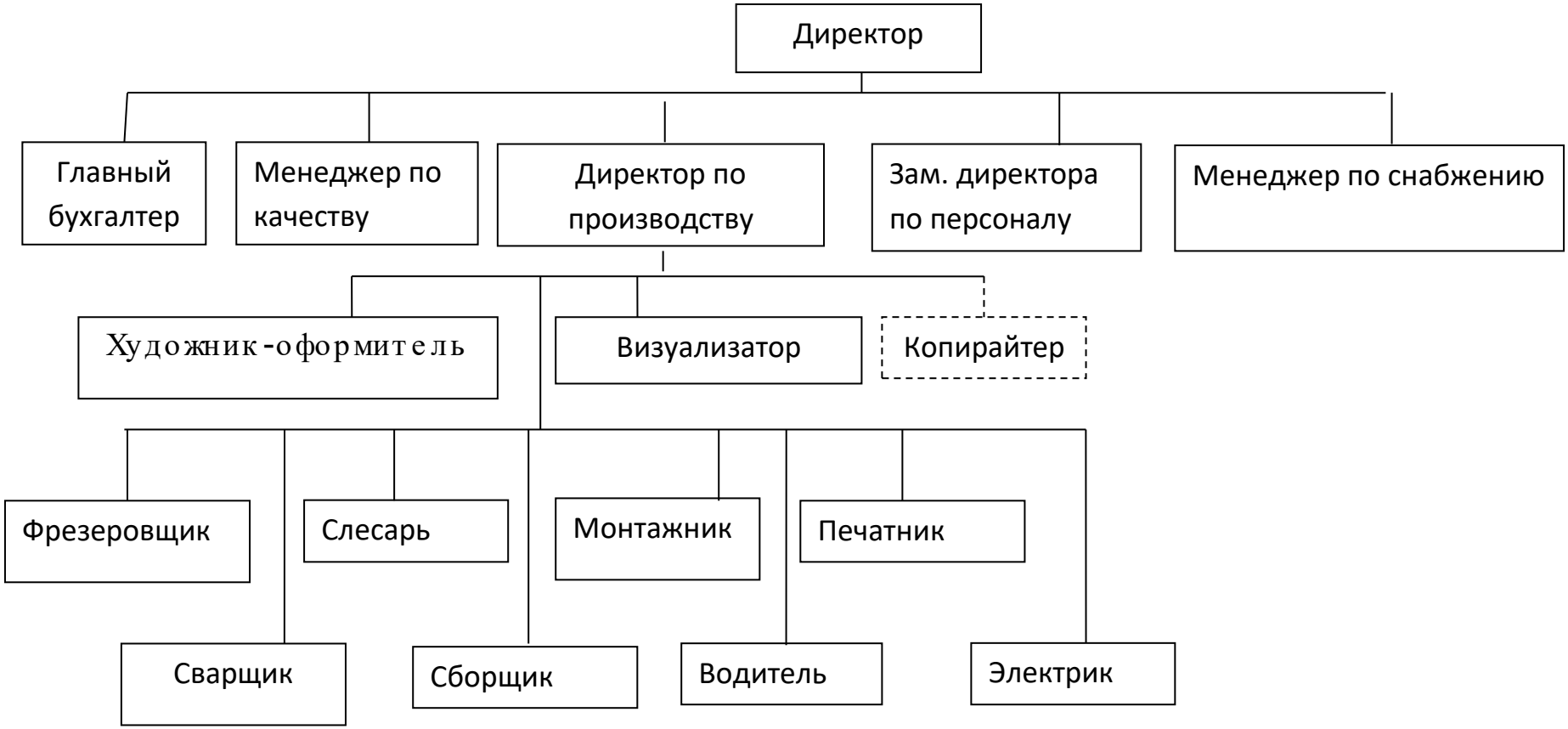
43. Структура взаимоотношений рекламодателя-рекламного агентства с позиций организационной теории управления // [Электронный ресурс] URL: http://konspekts.ru/marketing/struktura-vzaimootnoshenij-reklamodatelya-reklamnogo-agentstva-s-pozicij-organizacionnoj-teorii-upravleniya/ (дата обращения: 07.03.2017).

44. Ю.Ю. Частухина. Разработка и управление проектами: учебное пособие / Ю.Ю. Частухина – Пенза: Издательство Пензенского Государственного Университета, 2006 г.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Организационная структура ООО «АтлаНт»



Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «АтлаНт», руб.

Показатели	9-12.2017	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	1-8.2022
Валовый объем продаж	4 062 928,16	20 338 445,87	23 405 658,98	27 515 907,56	32 694 841,70	25 050 316,33
Потери	203 146,41	1 016 922,29	1 170 282,95	1 375 795,38	1 634 742,08	1 252 515,82
Чистый объем продаж	3 859 781,75	19 321 523,58	22 235 376,03	26 140 112,18	31 060 099,61	23 797 800,51
Материалы и комплектующие	2 214 597,98	11 094 704,09	12 783 244,57	15 032 551,19	17 913 292,38	13 704 750,82
Суммарные прямые издержки	2 214 597,98	11 094 704,09	12 783 244,57	15 032 551,19	17 913 292,38	13 704 750,82
Валовая прибыль	1 645 183,78	8 226 819,49	9 452 131,46	11 107 560,99	13 146 807,23	10 093 049,69
Налог на имущество	7 347,50	20 669,17	18 609,17	16 549,17	14 489,17	7 515,00
Административные издержки	146 934,50	460 061,14	490 425,18	522 793,24	557 297,59	391 819,32
Производственные издержки	290 451,93	909 423,18	969 445,11	1 033 428,49	1 101 634,77	774 526,56
Маркетинговые издержки	153 768,67	481 459,33	513 235,65	547 109,20	583 218,41	410 043,47
Зарплата административного персонала	524 180,30	1 641 241,37	1 749 563,30	1 865 034,48	1 988 126,75	1 397 792,64
Зарплата производственного персонала	1 184 647,48	3 709 205,49	3 954 013,06	4 214 977,92	4 493 166,46	3 159 011,37
Зарплата маркетингового персонала	225 397,53	705 733,79	752 312,22	801 964,83	854 894,50	601 050,84
Суммарные постоянные издержки	2 525 380,40	7 907 124,31	8 428 994,51	8 985 308,15	9 578 338,49	6 734 244,20
Амортизация	25 750,00	103 000,00	103 000,00	103 000,00	103 000,00	103 000,00
Проценты по кредитам	17 313,23	180 375,81	129 822,62	79 269,43	24 761,18	
Суммарные непроизводственные издержки	43 063,23	283 375,81	232 822,62	182 269,43	127 761,18	103 000,00
Другие издержки	183 106,81					
Убытки предыдущих периодов		111 371,42	111 371,42	111 371,42	111 371,42	74 247,61
Прибыль до выплаты налога	-1 113 714,16	15 650,20	771 705,16	1 923 434,25	3 426 218,40	2 682 623,82
Налогооблагаемая прибыль		8 806,34	660 333,74	1 812 062,83	3 314 846,98	2 797 387,66
Налог на прибыль		1 761,27	132 066,75	362 412,57	662 969,40	559 477,53
Чистая прибыль	**-1 113 714,16**	**13 888,93**	**639 638,41**	**1 561 021,68**	**2 763 249,00**	**2 123 146,29**

Приложение В

Отчет о движении денежных средств (кэш-фло) ООО «АтлаНт», руб.

Показатели	9-12.2017	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	1-8.2022
Поступления от продаж	4 554 542,47	22 799 397,82	26 237 743,71	30 845 332,38	36 650 917,54	28 081 404,61
Затраты на материалы и комплектующие	2 613 225,61	13 091 750,82	15 084 228,59	17 738 410,40	21 137 685,01	16 171 605,97
Суммарные прямые издержки	2 613 225,61	13 091 750,82	15 084 228,59	17 738 410,40	21 137 685,01	16 171 605,97
Общие издержки	697 563,01	2 184 113,51	2 328 265,01	2 481 930,50	2 645 737,91	1 860 139,44
Затраты на персонал	1 487 865,62	4 658 600,50	4 966 068,13	5 293 828,63	5 643 221,32	3 967 580,65
Суммарные постоянные издержки	2 185 428,63	6 842 714,01	7 294 333,14	7 775 759,13	8 288 959,23	5 827 720,09
Налоги	449 359,69	2 449 344,72	2 924 910,67	3 499 100,45	4 219 762,23	3 472 421,95
Кэш-фло от операционной деятельности	-693 471,46	415 588,27	934 271,31	1 832 062,40	3 004 511,08	2 609 656,59
Затраты на приобретение активов	1 115 000,00					
Другие издержки подготовительного периода	180 106,81					
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-1 295 106,81					
Собственный капитал	1 000 000,00					
Кредиты	1 100 000,00					
Выплаты в погашение кредитов	46 808,51	280 851,06	280 851,06	280 851,06	210 638,30	
Выплаты процентов по кредитмам	17 313,23	180 375,81	129 822,62	79 269,43	24 761,18	
Кэш-фло от финансовой деятельности	2 035 878,26	-461 226,88	-410 673,69	-360 120,50	-235 399,48	
Баланс наличности на начало периода		47 299,99	1 661,38	525 259,00	1 997 200,90	4 766 312,49
Баланс наличности на конец периода	**47 299,99**	**1 661,38**	**525 259,00**	**1 997 200,90**	**4 766 312,49**	**7 375 969,08**

Приложение Г

РАСШИРЕННАЯ АННОТАЦИЯ

Разработка системы управления предприятия по производству наружных рекламных конструкций

Автор: студ. гр. 12ЗЭМ51 Подгорнова М.В.

Руководитель: к.э.н., доцент Куликова Т.А.

Как показало проведённое исследование, одной из наиболее распространённых и эффективных форм рекламы являются наружные рекламные конструкции.

По данным социологических исследований, в настоящее время достаточно большое количество респондентов на вопрос о причинах, побудивших их совершить ту или иную покупку, отвечают, что основным мотивом стала наружная реклама.

В 2016 году объём рынка наружной рекламы составил 34,6 млрд. руб. что на 8% больше, чем в предыдущем году. В текущем 2017г. прогнозируется рост данного рынка ещё на 11%.

Перечисленные обстоятельства подтверждают актуальность выбранной темы исследования. В настоящее время производство наружных рекламных конструкций является достаточно перспективным и прибыльным видом бизнеса.

Как показало построение карты позиционирования конкурентов, основными и самыми сильными выступают РА «Арт-Мастер» и ООО "РПК-Гепард".

В результате активной маркетинговой деятельности предприятие предполагает завоевать 3% рынка г. Пензы.

В качестве потребителей продукции ООО «АтлаНт» могут выступать рекламодатели, а также предполагается изготавливать наружные конструкции и по заказам государственных учреждений.

На первоначальном этапе работы ООО «АтлаНт» будет предлагать 7 видов наружных рекламных конструкций.

Основываясь на необходимости сугубо индивидуального подхода к потребителям, ООО «АтлаНт» будет использовать два нулевых канала распределения продукции.

С целью обеспечения высококачественного экономически эффективного производства продукции на предприятии была разработана организационная структура управления, имеющая линейно-функциональный вид.

Для обеспечения функционирования предприятия планируется принять персонал численностью 21 человек.

В процессе стратегического планирования сформулирована миссия ООО «АтлаНт»: «Увеличение объёма продаж у клиентов путём разработки и производства эффективных рекламных наружных конструкций».

На основании мисси была разработана система стратегических целей и ценностей компании.

Исходя из проведенного SWOT-анализа, в качестве базовой стратегии функционирования выбрана стратегия дифференциации. Также в организации будут реализовываться стратегия концентрированного роста, промежуточная инновационная стратегия, маркетинговая стратегия продвижения и стратегия дифференциации продукции.

ООО «АтлаНт» предполагается организовать многоэтапную систему контроля качества в процессе производства наружной рекламы.

Первоначальное финансирование предприятия будет осуществляться за счет собственного капитала, сформированного из денежного вклада учредителей общества с ограниченной ответственностью общей суммой 1 млн. рублей и кредита, равного 1,1 млн. рублей.

Как показали предварительные расчеты, предприятие будет получать прибыль от результатов своей деятельности начиная со второго года реализации проекта. На конец проекта чистая прибыль будет равна 2,76 млн. руб. в год.

Общий поток денежных средств за время реализации проекта увеличивается с 47,3 тыс. руб. до 7,4 млн. рублей в последнем месяце проекта.

При расчете интегральных показателей проекта было выявлено, что срок окупаемости проекта составит 36 месяцев, а дисконтированный период окупаемости при ставке 10% - 39 месяцев (таблица 1).

Таблица 1 – Интегральные показатели

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	10,00
Период окупаемости - PB, мес.	36
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	39
Средняя норма рентабельности - ARR, %	50,41
Чистый приведенный доход - NPV	4 247 528
Индекс прибыльности - PI	2,08
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	65,34
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	24,99

Средняя норма рентабельности проекта равна 50,41 %, это говорит о том, что начальные инвестиции окупаются почти в 1,5 раза. Чистый приведенный доход от реализации проекта равен 4 247 528 рублей, что в 2 раза больше начальных инвестиций.

Рассчитанные интегральные показатели проекта ООО «АтлаНт» доказывают выгодность проекта.