

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

Бакалаврская работа

на тему

**Разработка элементов менеджмента предприятия по производству
автоаксессуаров**

Студент группы 13ТЗЭМ31
(номер группы)

(подпись, дата) Кайбелева Д. Р.
(фио полностью)

Руководитель ст. преподаватель
(должность)

(подпись, дата) Володина О. А.
(фамилия, инициалы)

(наименование организации)

Нормоконтролер д.э.н., профессор
(должность)

(наименование организации)

(подпись, дата) Тугускина Г. Н.
(фамилия, инициалы)

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

Заведующий кафедрой _____
(подпись, дата)

Тактарова С. В.
(фамилия, инициалы)

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

Секретарь ГЭК _____
(подпись, дата)

Пронина Ю.Ю.
(фамилия, инициалы)

Пенза 2017 г.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

«УТВЕРЖДАЮ»

Зав. кафедрой «Менеджмент и
экономическая безопасность»

С. В. Тактарова

«___» _____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

Кайбелевой Диляры Рывкатьевны

Тема Разработка элементов менеджмента предприятия

по производству автоаксесуаров

1. Утверждена приказом по ФГБОУ ВПО «ПГУ» № _____ от «___» _____ 20____ г.

2. Срок сдачи студентом законченной работы на кафедру за 2 недели до дня
защиты

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

4. Перечень подлежащих разработке вопросов

Рассмотреть маркетинговые исследования рынка, оценить основных
конкурентов, выполнить анализ потребителей.

Представить характеристику производимой продукции, ее качество и
конкурентоспособность, рассмотреть технологию производства, логистику
производственных процессов.

Обосновать формирование системы эффективного управления предприятием.

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

6. Дата выдачи задания _____

Руководитель _____

(подпись)

Задание принято к исполнению _____

(дата и подпись студента–дипломника)

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из: 88 листов, 13 рисунков, 22 таблиц, 40 литературных источников, 5 приложений. Графическая часть 13 слайдов.

Объектом исследования является разработка элементов менеджмента предприятия по производству автоаксессуаров.

ЭЛЕМЕНТЫ МЕНЕДЖМЕНТА, АВТОАКСЕССУАРЫ, ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «АВТОАК», МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ, ПЛАНИРОВАНИЕ, УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ, РАСПРЕДЕЛЕНИЕ, ПРОДВИЖЕНИЕ, ПОКАЗАТЕЛИ, ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ.

Цель работы – исследовать и разработать элементы менеджмента, а именно - комплекс управленческих, маркетинговых, производственных и экономических решений создания и эффективного управления предприятием по производству автоаксессуаров.

В процессе работы проведены маркетинговые исследования конкурентов и потребителей, разработаны мероприятия по подготовке, продвижению продукции и стимулированию сбыта, оценены конкурентные позиции предприятия и продукта, проведен финансовый анализ инвестиций и результатов проекта.

В результате, спроектирована документация эффективного управления предприятием по производству автоаксессуаров на примере ООО «АвтоАК». Расчет эффективности инвестиций показал, что проект окупается в течение 28 месяцев.

Проект имеет высокую степень детализации, поэтому разработанные решения могут быть использованы в производственно-коммерческой деятельности.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	6
1. Маркетинговые исследования рынка.....	9
1.1 Анализ рынка.....	9
1.2 Оценка конкурентов	12
1.3 Изучение потребителей и сегментирование рынка.....	23
2. Техничко-технологическое обоснование проекта.....	31
2.1 Характеристика производимой продукции, ее качества и конкурентоспособности.....	31
2.2 Технология производства.....	38
2.3 Логистика распределительных процессов.....	44
3 Формирование системы эффективного управления предприятием.....	48
3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом.....	48
3.2 Формирование стратегий организации.....	55
3.3 Управление качеством в организации.....	62
3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.....	65
Заключение.....	72
Список использованной литературы.....	75
Приложение А. Описание всех помещений, необходимых для функционирования ООО «АвтоАК».....	78
Приложение Б. Организационная структура управления ООО «АвтоАК».....	79
Приложение В. Калькуляция себестоимости изделий по видам.....	80
Приложение Г. Отчет о финансовых результатах ООО «АвтоАК».....	81
Приложение Д. Краткая аннотация.....	82

ВВЕДЕНИЕ

Достаточно большой спрос на всевозможные (российские и иностранные) машины рождает соответствующий спрос на аксессуары для них. Вполне логично, что его стремятся удовлетворить многие продавцы, как в реальных магазинах, так и в Интернете. Поэтому сегодня любой водитель может быстро и просто найти для своего транспортного средства нужную дополнительную деталь или даже какое-нибудь не очень функциональное украшение. Это удобно и позволяет людям следить и ухаживать за своими автомобилями.

Так, например, при желании сделать дно седана более защищённым, водитель приобретает передние и задние подкрылки, а также специальную коробку для предохранения картера. С учётом состояния большинства отечественных дорог такие покупки стоит признать весьма разумными и позволяющими экономить деньги в будущем. Все вышеперечисленные аксессуары помогут предотвратить повреждения корпуса и рабочих деталей из-за попадающих в них пыли, грязи, влаги и даже небольших камней. Таким образом, возможность легко найти такие детали для конкретной марки автомобиля – это полезно для разумных владельцев транспортных средств. Причём чем больше на соответствующем рынке будет продавцов, тем ниже окажутся средние цены, что непременно обрадует любого покупателя.

Соответствующую картину можно наблюдать, если попытаться купить дефлектор для фар или для окон. Данные аксессуары продаются повсеместно, причём их можно подбирать для конкретных моделей и для разных отечественных или иностранных марок. Дефлекторы же позволят предохранять некоторые поверхности от агрессивного воздействия факторов окружающей среды, поэтому они бывают по-настоящему нужны. Кроме того, не станет проблемой и приобретение относительно бесполезных аксессуаров, вроде обвесов, которые позволяют улучшать аэродинамические характеристики, но эффективно это только на больших скоростях, недоступных для простых

легковых моделей. На рынке дополнительных деталей довольно просто найти и исключительно полезные вещи, к примеру, фаркопы или что-то подобное.

Также есть на прилавках и в интернете аксессуары для салона: коврики в багажник автомобиля и напольные коврики из разных материалов, чехлы для защиты и украшения сидений и так далее. Такие вещи одновременно позволяют и украшать машину, и защищать её изнутри от загрязнений и некоторых повреждений. Сегодня найти такие товары легко и просто, кроме того, их можно заказать в специальных салонах, где их сделают специально по индивидуальному запросу.

Различные безделушки в авто дают представление о его владельце или владелице. К отличительным признакам, характеризующим характер и вкус автолюбителя, относятся автомобильные аксессуары.

Рынок автоаксессуаров города Пензы представлен автомобильными массажерами, мини-кофеварками, зарядными устройствами, видеорегистраторами и множеством других нужных мелочей.

Видеорегистраторы и антирадары служат для «объезда» острых углов и предупреждения проблем с полицией. Наличие этих устройств в автомобиле характеризует владельца, как предусмотрительного и расчетливого человека, который не ищет приключений на свой капот.

Наличие бортового компьютера говорит о том, что человек, его установивший, довольно педантичен, он любит знать, что к чему, с интересом наблюдает за изменениями параметров работы автомобиля и готов для их улучшения вкладывать деньги в тюнинг машины и т.д.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка элементов менеджмента предприятия по производству автоаксессуаров. Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

изучить рынок автоаксессуаров в Пензе и Пензенской области и технологию их производства;

разработать стратегию функционирования и развития данного предприятия;

разработать систему маркетинга и предложить мероприятия по продвижению товара;

дать экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования является ООО «АвтоАК» по производству автоаксессуаров.

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

Были использованы современные методы познания, выявленные и разработанные современной наукой. В ходе исследования применялись системный, структурно-функциональный, сравнительно-статистический и другие методы анализа.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Анализ рынка

Основными видами деятельности в ООО «АвтоАК» являются разработка и производство автоаксессуаров.

Сегодня любой водитель может быстро и просто найти для своего транспортного средства нужную дополнительную деталь или даже какое-нибудь не очень функциональное украшение. Это удобно и позволяет людям следить и ухаживать за своими автомобилями. Так для того, чтобы сделать дно седана более защищённым, водитель приобретает передние и задние подкрылки, а также специальную коробку для предохранения картера. С учётом состояния большинства отечественных дорог такие покупки стоит признать весьма разумными и позволяющими экономить деньги в будущем.

Автоаксессуары помогут предотвратить повреждения корпуса и рабочих деталей из-за попадающих в них пыли, грязи, влаги и даже небольших камней. Возможность легко найти такие детали для конкретной марки автомобиля – это полезно для разумных владельцев транспортных средств. Причём чем больше на соответствующем рынке будет продавцов, тем ниже окажутся средние цены, что непременно обрадует любого покупателя.

Соответствующую картину можно наблюдать, если попытаться купить дефлектор для фар или для окон. Данные автоаксессуары продаются повсеместно, причём их можно подбирать для конкретных моделей и для разных отечественных или иностранных марок. Дефлекторы же позволят предохранять некоторые поверхности от агрессивного воздействия факторов окружающей среды, поэтому они бывают по-настоящему нужны. Кроме того, не станет проблемой и приобретение относительно бесполезных аксессуаров, вроде обвесов, которые позволяют улучшать аэродинамические характеристики, но эффективно это только на больших скоростях, недоступных для простых легковых моделей. На рынке дополнительных деталей довольно

просто найти и исключительно полезные вещи, к примеру, фаркопы или что-то подобное.

Также есть на прилавках и в Интернете автоаксессуары для салона: коврики в багажник автомобиля и напольные коврики из разных материалов, чехлы для защиты и украшения сидений и так далее. Такие вещи одновременно позволяют и украшать машину, и защищать её изнутри от загрязнений и некоторых повреждений. Сегодня найти такие товары легко и просто, кроме того, их можно заказать в специальных салонах, где их сделают специально по индивидуальному запросу.

Различные безделушки в авто дают представление о его владельце или владелице. К отличительным признакам, характеризующим характер и вкус автолюбителя, относятся автомобильные аксессуары.

Рынок автоаксессуаров города Пензы представлен автомобильными массажерами, мини-кофеварками, зарядными устройствами, видеорегистраторами и множеством других нужных мелочей. Видеорегистраторы и антирадары служат для «объезда» острых углов и предупреждения проблем с полицией. Наличие этих устройств в автомобиле характеризует владельца, как предусмотрительного и расчетливого человека, который не ищет приключений на свой капот.

Наличие бортового компьютера говорит о том, что человек, его установивший, довольно педантичен, он любит знать, что к чему, с интересом наблюдает за изменениями параметров работы автомобиля и готов для их улучшения вкладывать деньги в тюнинг машины и т.д.

По общему мнению, международных экспертов, в 2016 году объем российского рынка автоаксессуаров составил около 3,2 млрд. долларов.

По примерным оценкам объем отечественного рынка автоаксессуаров в 2017-2018 гг. составит более 1 млрд. долларов. Эта индустрия в течение последних 2-х лет имела годовой прирост в зависимости от сегментов на 10—12%.

На современном рынке автомобильных принадлежностей имеется богатый выбор автоаксессуаров. Рассмотрим основных производителей автоаксессуаров.

Компания «SHO-ME», г. Москва — лидер рынка автоаксессуаров. «SHO-ME» крупнейший производитель радар-детекторов, парктроников, алкотестеров и галогенных ламп в мире. На протяжении 15 лет компания SHO-ME производит высококачественные автомобильные аксессуары и электронику на крупнейших заводах Южной Кореи, КНР. Компания «SHO-ME» постоянно совершенствует свою продукцию, учитывая мировой прогресс в области автомобильных аксессуаров и продолжает радовать автовладельцев новыми автомобильными аксессуарами.

Фирма «АвтоПрофи», Московская область специализируется производстве и на оптовых продажах в России и странах СНГ широкого спектра автоаксессуаров, инструментов и ароматизаторов. Большой ассортимент эксклюзивной продукции представлен самыми известными и авторитетными брендами. Фирма «АвтоПрофи» предлагает товар с уникальными техническими характеристиками, самые новейшие разработки, отвечающие международным стандартам, это:

- поставка автоаксессуаров оптом, ароматизаторов и инструментов;
- отлаженная система доставки в любой регион;
- безупречное качество товара;
- гарантийное и послегарантийное обслуживание;
- консультации;
- индивидуальный подход к каждому клиенту;
- изготовление по Вашему эскизному проекту (техническому заданию) изделий с наилучшими техническими и ценовыми характеристиками;
- гибкие системы оплаты.

Компания «Автодевайс» начала свою деятельность на рынке автоаксессуаров в 2010 году, за 6 лет приобрела бесценный опыт в данной сфере.

«Автодевайс» предлагает огромный ассортимент видеорегистраторов, навигаторов, радар-детекторов, головных устройств и других автогаджетов. Выбранный аппарат на все 100% отвечает требованиям и предпочтениям покупателя, начиная от цены и заканчивая техническими характеристиками.

В компании представлены разветвители, FM-транسمиттеры, лампы, держатели, гарнитур, накидки, чехлы и множество других полезных вещей, которые клиенты найдут в нашем магазине. «Автодевайс» прикладывает максимальные усилия, чтобы предложить все необходимое для каждого автолюбителя и сделать его поездки комфортными и приятными. Ассортимент подбирается по принципу, позволяющему клиенту приобрести ВСЕ нужное в одном месте.

ООО «Автотонер», г. Пенза специализируется на производстве и продаже автомобильных аксессуаров уже 19 лет. Широкий ассортимент дает возможность в кратчайшие сроки подобрать изделия с требуемыми техническими характеристиками. При этом сотрудники компании, являющиеся настоящими экспертами в сфере автомобильных аксессуаров, помогут выбрать именно тот товар, который полностью соответствует потребностям клиента, а именно: видеорегистраторы, инструменты, шторки солнцезащитные, детские кресла и бустеры, держатели для гаджетов, холодильники, навигаторы и другие аксессуары, которые должны быть всегда под рукой у каждого автолюбителя.

Для своей продукции ООО «Автотонер» закупает сырье, обработанное по специальной запатентованной технологии. В нем нет формалинов и других летучих химических веществ. Так, например, накидки из натурального меха изготавливают только из высококачественной австралийской овчины.

1.2 Оценка конкурентов

Рынок автоаксессуаров является растущим рынком. Каждый год объем оборотов на нем увеличивается от 8 до 12% в зависимости от сектора. С учетом

показателей роста по сегментам и объемов этих сегментов, аналитики прогнозируют ежегодный рост данного рынка в 5-7%.

Среди отечественных производителей автоаксессуаров основными конкурентами являются: компания «SHO-ME», г. Москва; фирма «АвтоПрофи», Московская область; Компания «Автодевайс», Россия; ООО «Автотонер», г. Пенза.

Рейтинг позволяет определить оптимальное соотношение «цена – качество» и выяснить, какое устройство лучше.

Как показывает практика, разработка современных, эффективных и надежных автоаксессуаров является исключительно не простой проблемой. Требуется вложения значительных финансовых средств, наличие исследовательского опыта, научно-технической среды и производственного потенциала, что может позволить себе только специализированное предприятие. Фирмы, вышедшие на рынок аксессуаров в последнее десятилетие, заняли свою нишу по производству недорогой техники, рассчитанной, в основном, на коммерческого потребителя.

По этой причине на российском рынке присутствует значительное количество аксессуаров, основанных на одних и тех же принципах действия, предназначенных для решения схожих задач, но относящихся к различным категориям качества и имеющих, соответственно, различные уровни цен.

Для ООО «АвтоАК» основными конкурентами на Пензенском рынке являются: компания «SHO-ME», г. Москва; фирма «АвтоПрофи», Московская область; компания «Автодевайс», Россия; ООО «Автотонер», г. Пенза; фирма «Автоклуб» г. Пенза и зарубежные производители - рисунок 1.1.

Как видно из рисунка 1.1, наибольшую долю рынка автоаксессуаров – 35% занимают производители из зарубежных стран – Китай, Тайвань, Швеция, Германия. Среди отечественных производителей автоаксессуаров самая большая доля принадлежит компании «Автодевайс», Россия – 20 %.

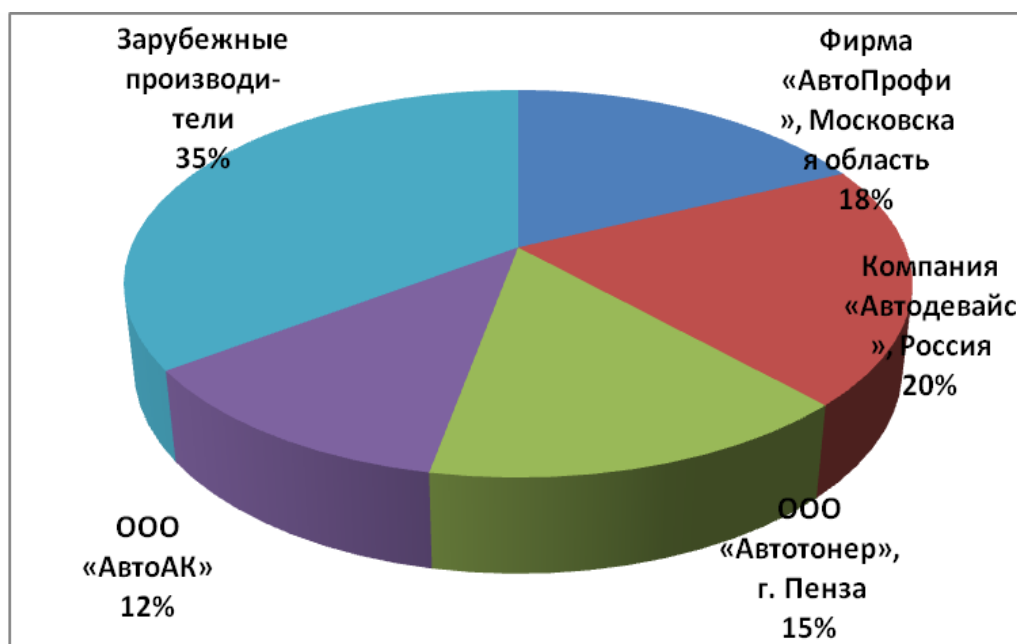


Рисунок 1.1 – Основные конкуренты на рынке автоаксессуаров

ООО «АвтоАК» планирует занять около 12% производства на данном рынке. Преимущество ООО «АвтоАК» перед своими конкурентами заключается в качественном производстве автоаксессуаров и является основным направлением для успешного их продвижения. Предприятие оказывает клиентам всестороннюю поддержку в части поставок и гарантийного обслуживания предлагаемого оборудования в лице высококвалифицированных и технически грамотных специалистов.

В условиях рыночной экономики актуален вопрос определения конкурентоспособности предприятий. Знание своих конкурентных позиций позволяет правильно сформировать стратегию развития предприятия, определить уязвимые места во взаимоотношениях с конкурентами.

Предлагаем вариант оценки конкурентоспособности предприятия, количественно определяемый соответствующим индексом. Он изменяется от 0 баллов (худшая оценка) до 100 (лучшая) и определяется следующим образом:

$$I_E = \sum_{j=1}^a E_j * \lambda_{E_j}, \quad (1.1)$$

где: E_j – показатель конкурентоспособности предприятия, λ_{E_j} – весовые

коэффициенты, определяющие важность вышеприведенных показателей, сумма которых = 1.

Показатели оценки конкурентных позиций ООО «АвтоАК» приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Оценка конкурентных позиций предприятия

E_i	Факторы конкурентоспособности предприятия	Весовые коэффициенты, λ_E	Значения
E_1	Имидж предприятия	λ_1	0,15
E_2	Эффективность НИР	λ_2	0,20
E_3	Эффективность управления качеством	λ_3	0,25
E_4	Эффективность производственной деятельности	λ_4	0,15
E_5	Финансовое положение предприятия	λ_5	0,15
E_6	Эффективность сбыта и продвижения товаров	λ_6	0,1

Произведем количественную градацию приведенных факторов привлекательности бизнеса по шкале от 0 до 100.

Определяем конкурентоспособность четырех фирм: компания «SHOME», г. Москва; фирма «АвтоПрофи», Московская область; ООО «Автотонер», г. Пенза; фирма «Автоклуб» г. Пенза и ООО «АвтоАК».

Определяем имидж предприятий, исходя из следующего. Имидж предприятия является одним из важнейших показателей его рыночной привлекательности. В отличие от других показателей, характеризующих предприятие, имидж формируется на протяжении длительного времени, но, к сожалению, может быть потерян очень быстро. Факторы имиджа предприятия многообразны. Наиболее часто имидж предприятия связывают с его известностью в определенных кругах. Это могут быть различные товарные рынки, участие в международных рыночных организациях, формирующих правила рынка, международных и национальных комиссиях и т.д.

Известность предприятия может быть связано с его ролью лидера на рынке каких-либо товаров. Четыре фирмы реализуют свои товары, как на российском рынке, так и на рынке СНГ, а ООО «АвтоАК» пока только - на российском. Исходя из этого, принимаем показатели имиджа предприятий следующим:

Имидж компании «SHO-ME», г. Москва; фирмы «АвтоПрофи», Московская область; ООО «Автотонер», г. Пенза; фирмы «Автоклуб» г. Пенза и ООО «АвтоАК» $E^J_1 = 50$, $E^J_2 = 50$, $E^J_3 = 50$, $E^J_4 = 50$ соответственно, а у ООО «АвтоАК» имидж $E^J_5 = 25$.

Показатель эффективности НИР. Показатель эффективности научно-исследовательских работ (НИР) E_2 в оценке конкурентоспособности предприятия играет чрезвычайно важную роль. Степень новизны товара, наличие каких-либо эксклюзивных свойств в основном зависит от того, какие идеи были заложены в его функциональную сущность.

Наличие возможностей научной проработки товаров на предприятии является тем краеугольным камнем, который позволяет формировать долгосрочную товарную политику предприятия. У четырех фирм этот показатель одинаков и он определяется тем, что они практикуют НИР для доработки и внедрения лицензий, т.е. $E^J_2 = E^J_2 = E^J_2 = E^J_2 = 70$, а в ООО «АвтоАК» $E^J_2 = 40$, поскольку фирма в данный момент предусматривает пока разработку и внедрение прикладных исследований.

Показатель, E_3 оценивает такой аспект работы предприятия, как управление качеством выпускаемой продукции. Конкурентоспособность выпускаемой продукции является одним из важнейших факторов, влияющим на результаты коммерческой деятельности так, как качество и цена реализуемого товара непосредственно влияют на формирование спроса и объем продаж.

Качество товара является важнейшей частью его конкурентоспособности. Тенденции совершенствования современных производств таковы, что качество производимого продукта обеспечивается не за счет усиления контрольных мероприятий, а путем совершенствования

технологических процессов и, в конечном итоге, путем обеспечения высокого качества работы.

Таким образом, делается основной упор не на эффективность сертификации производимых товаров, а на сертификацию систем качества на предприятии.

Компания «SHO-ME», г. Москва; фирма «АвтоПрофи», Московская область; ООО «Автотонер», г. Пенза; фирма «Автоклуб» г. Пенза и ООО «АвтоАК» имеют внедренную, сертифицированную национальным центром сертификации систему качества, поэтому $E^J_3 = E^{J_2}_3 = E^{J_3}_3 = E^{J_4}_3 = E^{J_5}_3 = 50$.

Показатель производственной деятельности E_4 является интегральным и учитывает такие ее аспекты, как издержки производства, фондоотдачу, рентабельность товара и производительность труда.

Это отображается с помощью следующих частных показателей приведенных в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Показатели производственной деятельности

Показатели	Результаты оценки производственной деятельности фирм:									
	Компания «SHO-ME», г. Москва, - J ₁		фирма «АвтоПрофи» Московская область - J ₂		ООО «Автотонер», г. Пенза - J ₃		фирма «Автоклуб» - J ₄		ООО «АвтоАК» - J ₅	
	натур .	балл .	натур .	балл.	натур .	балл .	натур .	балл.	натур .	балл.
Издержек производства P_i	0,25	75	0,75	25	0,50	50	0,50	50	0,5	50
Фондоотдачи P_ϕ	0,60	50	0,60	50	0,80	75	0,60	50	0,4	25
Рентабельности товара P_p	0,10	25	0,20	75	0,15	50	0,20	75	0,15	50
Производительности труда P_t	1,25	50	1,62	75	1,25	50	1,25	50	1,25	50

Определяем численное значение показателей производственной деятельности для пяти фирм:

$$E = \varphi_{\text{И}} P_{\text{И}} + \varphi_{\text{Ф}} P_{\text{Ф}} + \varphi_{\text{Р}} P_{\text{Р}} + \varphi_{\text{Т}} P_{\text{Т}}, \quad (1.2)$$

где $\varphi_{\text{И}} = 0,3$; $\varphi_{\text{Ф}} = 0,35$; $\varphi_{\text{Р}} = 0,2$; $\varphi_{\text{Т}} = 0,15$.

$$E_{\text{4}}^{\text{J1}} = 0,3 \cdot 75 + 0,35 \cdot 50 + 0,2 \cdot 25 + 0,15 \cdot 50 = 52,50.$$

Аналогично подсчитываются $E_{\text{4}}^{\text{J2}} = 51,25$; $E_{\text{4}}^{\text{J3}} = 58,75$; $E_{\text{4}}^{\text{J4}} = 55$; $E_{\text{4}}^{\text{J5}} = 41,25$.

Показатель финансового положения определяется, исходя из величины натуральных показателей, переведенных в балльную оценку - таблица 1.4.

Определяем численное значение показателей финансового положения для пяти фирм:

$$E = \varphi_{\text{а}} K_{\text{а}} + \varphi_{\text{п}} K_{\text{п}} + \varphi_{\text{л}} K_{\text{л}} + \varphi_{\text{о}} K_{\text{о}}, \quad (1.3)$$

где $\varphi_{\text{а}} = 0,25$; $\varphi_{\text{п}} = 0,15$; $\varphi_{\text{ал}} = 0,40$; $\varphi_{\text{ао}} = 0,2$.

$$E_{\text{5}}^{\text{J1}} = 0,25 \cdot 25 + 0,15 \cdot 50 + 0,4 \cdot 50 + 0,2 \cdot 50 = 43,75.$$

Аналогично подсчитываются $E_{\text{5}}^{\text{J2}} = 65$; $E_{\text{5}}^{\text{J3}} = 45$; $E_{\text{5}}^{\text{J4}} = 40$; $E_{\text{5}}^{\text{J5}} = 33,75$.

Таблица 1.4 – Показатели финансового положения

Показатели	Результаты оценки финансового положения фирм:									
	Компания «ШО-МЕ», г. Москва, - J ₁		фирма «АвтоПрофи» Московская область - J ₂		ООО «Автотоне р», г. Пенза - J ₃		фирма «Автоклуб» - J ₄		ООО «АвтоАК» - J ₅	
	натур.	балл .	натур .	балл. .	нату р. .	балл .	натур .	балл. .	натур .	балл .
Автономии K _а	0,62	25	0,88	75	0,75	50	0,75	50	0,62	25
Платежесп - ти K _п	0,74	50	1,12	75	0,74	50	0,74	50	0,74	50
Ликвид - ти K _л	0,31	50	0,44	50	0,31	25	0,31	25	0,31	25
Оборач – ти оборотных средств K _о	6	50	8	75	8	75	6	50	6	50

Показатель эффективности организации сбыта, и продвижения товара определяется, исходя из величины натуральных показателей, переведенных в балльную оценку.

Исходные данные для оценки приведены в следующей таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Показатели эффективности организации сбыта и продвижения товара

Показатели	Результаты оценки эффективности сбыта и продвижения товара фирм:									
	Компания «SHO-ME», г. Москва, - J ₁		фирма «АвтоПрофи» Московская область - J ₂		ООО «Автотонер» , г. Пенза - J ₃		фирма «Автоклуб» - J ₄		ООО «АвтоАК» - J ₅	
	натур .	балл .	натур .	балл.	натур р.	балл.	натур р.	балл.	натур .	балл.
Рентаб - ность продаж C _р	0,16	25	0,39	75	0,27	50	0,27	50	0,27	50
Затоварен. продукции C _з	0,75	25	0,50	50	0,75	25	0,75	25	0,75	25
Загрузки мощностей C _м	0,80	50	0,90	75	0,80	50	0,90	75	0,80	50
Эффектив - ти рекламы и мероприятий по СТИС C _Δ	3	50	3	50	4	75	4	75	3	50

Определяем численное значение показателей эффективности сбыта и продвижения товара для пяти фирм:

$$E = \varphi_p C_p + \varphi_z C_z + \varphi_m C_m + \varphi_c C_{\Delta}, \quad (1.4)$$

где $\varphi_p = 0,40$; $\varphi_z = 0,25$; $\varphi_m = 0,20$ и $\varphi_c = 0,15$.

$$E^{J_1}_6 = 0,4 \cdot 25 + 0,25 \cdot 25 + 0,20 \cdot 50 + 0,15 \cdot 50 = 33,75.$$

Аналогично подсчитываются $E^{J_2}_6 = 65$; $E^{J_3}_6 = 47,5$; $E^{J_4}_6 = 52,5$; $E^{J_5}_6 = 43,75$.

Определяем индексы конкурентоспособности фирм:

$$I_E^{J_1} = \lambda_1 * E^{J_1}_6 + \lambda_2 * E^{J_2}_6 + \lambda_3 * E^{J_3}_6 + \lambda_4 * E^{J_4}_6 + \lambda_5 * E^{J_5}_6 + \lambda_6 * E^{J_1}_6 = 0,15 \cdot 50 + 0,20 \cdot 70 + 0,25 \cdot 50 + 0,15 \cdot 52,50 + 0,15 \cdot 43,75 + 0,10 \cdot 33,75 = 51,81.$$

Аналогично подсчитываются остальные индексы. Итоговый результат сведен в таблицу 1.6.

Таблица 1.6 - Индексы конкурентоспособности фирм

I_E^{J1}	I_E^{J2}	I_E^{J3}	I_E^{J4}	I_E^{J5}
51,81	57,94	51,31	53,5	39,88

Определение индекса деловой активности предприятия.

Этот индекс (I_{Π}) принят в качестве интегрального показателя успешности хозяйственной деятельности предприятия. Он определяется как свертка трех рассмотренных выше индексов «Перспективности рынка» I_R , «Конкурентоспособности предприятия» I_E и «Конкурентоспособности товара» I_Q :

$$I_{\Pi} = \mu_1 * I_R + \mu_2 * I_E + \mu_3 * I_Q,$$

где μ_1 , μ_2 и μ_3 – весовые коэффициенты при частных индексах I_R , I_E , I_Q .

Весовые коэффициенты, сумма которых равна 1, определяют в текущий момент значимость индексов «Перспективности рынка» I_R , «Конкурентоспособности предприятия» I_E и «Конкурентоспособности товара» I_Q для конкретного предприятия.

Со временем значения весовых коэффициентов изменятся по мере изменения рыночной ситуации и состояния или возможностей предприятия.

В трехмерном пространстве «Перспективности рынка» I_R , «Конкурентоспособности предприятия» I_E и «Конкурентоспособности товара» I_Q индекс деловой активности предприятия I_{Π} представляет собой вектор, исходящий из начала координат и стремящийся к противоположному углу с координатами $I_R=100$, $I_E=100$, $I_Q=100$.

Предполагается, что в этой точке индекс деловой активности предприятия $I_{\Pi}=100$, что олицетворяет достижение поставленных им целей.

Определяем численные значения индексов деловой активности пяти конкурирующих фирм - компания «SHO-ME», г. Москва; фирма «АвтоПрофи», Московская область; ООО «Автотонер», г. Пенза; фирма «Автоклуб» г. Пенза и ООО «АвтоАК», принимая значения весовых коэффициентов указанных в таблице 1.7.

Таблица 1.7 – Весовые коэффициенты индексов деловой активности

Весовые коэффициенты	НОК	Покупатель 1	Покупатель 2
μ_1	0,25	0,35	0,3
μ_2	0,35	0,3	0,40
μ_3	0,40	0,35	0,3

С точки зрения НОК:

$$I_{\Pi}^{J1} = \mu_1 * I_R^{J1} + \mu_2 * I_E^{J1} + \mu_3 * I_Q^{J1} = 0,25*45,65 + 0,35*51,81 + 0,40*55 = 51,55$$

Аналогично вычисляются индексы для остальных четырех фирм. Итоговые результаты сведены в таблицу 1.8.

Таблица 1.8 - Индексы деловой активности с точки зрения НОК

I_{Π}^{J1}	I_{Π}^{J2}	I_{Π}^{J3}	I_{Π}^{J4}	I_{Π}^{J5}
51,55	59,29	59,37	46,94	55,37

С точки зрения первого типа покупателя:

$$I_{\Pi}^{J1} = \mu_1 * I_R^{J1} + \mu_2 * I_E^{J1} + \mu_3 * I_Q^{J1} = 0,35*43 + 0,30*33.03 + 0,35*54 = 50,77,$$

Аналогично вычисляются индексы для остальных четырех фирм. Итоговые результаты сведены в таблицу 1.9.

Таблица 1.9 - Индексы деловой активности с точки зрения первого типа покупателя

I_{Π}^{J1}	I_{Π}^{J2}	I_{Π}^{J3}	I_{Π}^{J4}	I_{Π}^{J5}
50,77	57,51	57,62	46,73	54,19

С точки зрения второго типа покупателя:

$$I_{\Pi}^{J1} = \mu_1 * I_R^{J1} + \mu_2 * I_E^{J1} + \mu_3 * I_Q^{J1} = 0,30*43 + 0,40*33.03 + 0,30*54 = 50,92,$$

Аналогично вычисляются индексы для остальных четырех фирм. Итоговые результаты сведены в таблицу 1.10.

Таблица 1.10 Индексы деловой активности с точки зрения второго типа покупателя

I_{Π}^{J1}	I_{Π}^{J2}	I_{Π}^{J3}	I_{Π}^{J4}	I_{Π}^{J5}
50,92	57,57	56,72	47,70	52,15

Сопоставление составляющих суммы элементов I_{Π} дает представление о том, по каким позициям сопоставляемые предприятия отличаются друг от друга. В целом, как видно, по индексу деловой активности предприятие ООО «АвтоАК» находится на среднем уровне и вполне может осуществлять свою деятельность на данном сегменте рынка.

1.3 Изучение потребителей и сегментация рынка

Одной из основных задач маркетинговых исследований, проводимых на предприятии ООО «АвтоАК» является изучение потребительского спроса и основных факторов, влияющих на принятие решения о покупке. Для выявления предпочтений и пожеланий клиентов ООО «АвтоАК» проводит исследование приоритетов заказчиков, которыми они руководствуются при покупке продукции предприятия.

Исследование осуществляется посредством наиболее популярного метода – опроса с помощью специально разработанных анкет, чьи данные позволяют в полной мере исследовать покупательские запросы и реализовать всевозможные пожелания покупателей в готовой продукции.

Для проведения анкетного опроса составляется анкета, которая предлагается посетителям выставок автоаксессуаров и также размещается на сайте предприятия в Интернете. При помощи анкеты необходимо выяснить:

мнение потребителей о продукции предприятия;

факторы, оказывающие основное влияние на покупателей при выборе производителя;

что важнее для покупателя – цена или качество продукции;

пожелания покупателей в отношении упаковки товара;
предложения покупателей по совершенствованию сервисного обслуживания при покупке изделий ООО «АвтоАК».

По полученным сведениям проводится анализ, подводятся итоги и в соответствии с ними вырабатываются предложения по корректировке деятельности предприятия для наиболее полного удовлетворения нужд потребителей.

Сегментация рынка.

Цель сегментирования рынка заключается в разбивке потребителей на однородные группы по ряду принципов для выявления целевого сегмента и сосредоточения на нём основных усилий предприятия. Автоаксессуары являются товарами технического назначения – в основном предназначены для автомобилей различных типов. Поэтому для сегментации рынка товаров производственного назначения первостепенное значение имеют экономические и технологические характеристики.

Автоаксессуары можно сегментировать следующим образом:

по выгодам. Сегментирование по выгодам предполагает то, что приобретают автоаксессуары для автомобилей те потребители, которые преследуют определенную выгоду – надежность и устойчивую работу своих автомобилей;

по формам собственности. Государственные, частные предприятия и физические лица - граждане, которые являются потребителями автоаксессуаров;

по географическому признаку. Потребители Пензенской области и других регионов России.

К факторам роста сегмента автоаксессуаров в России, по-видимому, можно отнести появление и реализацию крупных общенациональных проектов - расширение предоставления автокредитов, строительство совместных объектов по производству автомобилей, рост автомобильного рынка в стране и т.п.

Заказчиками автоаксессуаров могут быть специализированные магазины, физические лица, автомастерские и прочие предприятия, учреждения и другие лица.

Основные потенциальные потребители рассмотрены на рисунке 1.2.

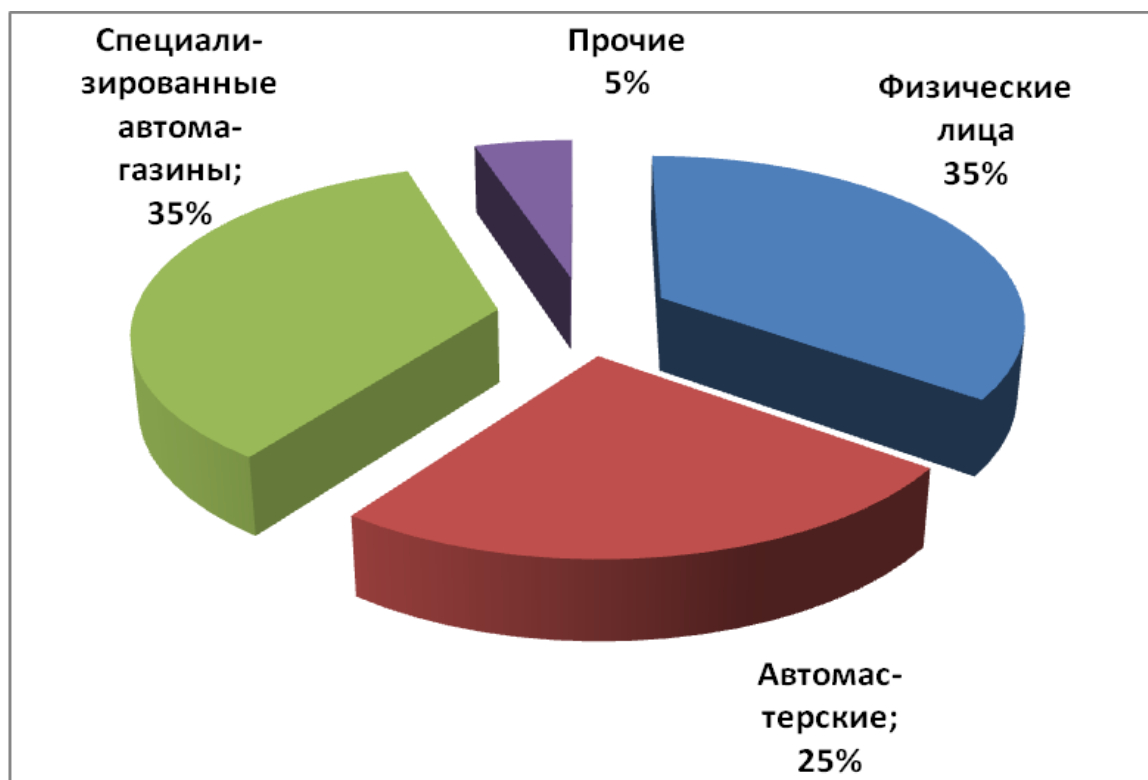


Рисунок 1.2 - Потенциальные потребители автоаксессуаров

Рост российской экономики стимулировал рост производства и реализации, как отечественных, так и импортных автомобилей и, таким образом, увеличил число потребителей автоаксессуаров.

В течение 2010-2016 гг. возросло количество автомобилей, почти каждая вторая российская семья имеет автомобиль и даже не один. Доля потребителей авто постоянно растет.

Если проанализировать данный рынок по географическому сегменту, то в различных регионах России спрос на автомобили различен. Это определяется географическим месторасположением региона, уровнем развития финансовой системы, а также имеющимися доходами населения.

Ведущим является Пензенская область, на долю которой приходится 40% рынка этого сектора. Это является следствием высокой покупательной способности предприятий и большого числа банков в регионе.

Вторым по значению является Поволжский регион, формирующий 30% рынка, в котором также имеется большое количество промышленных предприятий. Казахстан - третий по счету потребитель автотоплива, на его долю приходится 20% рынка.

Оставшаяся часть рынка приходится на прочие регионы – Московская область, Урал, примерно 10% объема рынка. Параметры позиционирования представлены в таблице 1.11.

Таблица 1.11 - Параметры позиционирования

Параметры позиционирования	УЦ - уровень доступности цен	УК – уровень качества	УС – уровень системы стимулирования сбыта
q - вес важности параметра (0 – 1)	0,5	0,7	0,2
Результаты экспертной оценки (V)			
Параметры эталонного товара	9	9	9
Параметры товара ООО «АвтоАК»	8	8	7
Параметры товара компании «SHO-ME», г. Москва	8	8	8
Параметры товара фирмы «АвтоПрофи», Московская область	7	8	7
Параметры товара фирмы «Автоклуб» г. Пенза	8	7	7
Параметры товара ООО «Автотонер», г. Пенза	6	7	8

При маркетинговом подходе с ориентацией на потребителя очень важно знать, каким показателям производимой продукции отдаст предпочтение потенциальный клиент. Сегмент с его параметрами дает первичный ответ на этот вопрос. Последующее позиционирование позволяет определить место

продукции на сегменте в окружении конкурентов. Результаты экспертной оценки позиционирования представлены в таблице 1.12.

Таблица 1.12 - Результаты экспертной оценки позиционирования

Результаты экспертной оценки с учетом веса параметров ($Q=q \times V$)				Сумма $\sum Q_j$
Параметры эталонного товара	4,5	6,3	1,8	12,6
Параметры товара ООО «АвтоАК»	4,0	5,6	1,4	11,0
Параметры товара компании «SHO-ME», г. Москва	4,0	5,6	1,6	11,2
Параметры товара фирмы «АвтоПрофи», Московская область	3,5	5,6	1,4	10,5
Параметры товара фирмы «Автоклуб» г. Пенза	4,0	4,9	1,4	10,3
Параметры товара ООО «Автотонер», г. Пенза	3,0	4,9	1,6	9,5

Определяем относительное положение предприятий на сегментах (таблица 1.13). Оценка, определяющая это положение, представляет собой отношение суммарного значения показателя $\sum Q_j$ товаров-конкурентов к аналогичному показателю эталонного товара $\sum Q_{\text{эталон}}$, т.е.

$$G = \frac{\sum Q_j}{\sum Q_{\text{эталон}}} \quad (1.5)$$

Таблица 1.13 - Относительное положение предприятий на сегменте

Относительное значение оценки позиционирования G для конкурирующих предприятий				
Параметры товара ООО «АвтоАК»	Параметры товара компании «SHO-ME», г. Москва	Параметры товара фирмы «АвтоПрофи», Московская область	Параметры товара фирмы «Автоклуб» г. Пенза	Параметры товара ООО «Автотонер», г. Пенза
0,87	0,89	0,83	0,82	0,75

Таким образом, разработка сегментационной стратегии, подкрепленная соответствующими расчетами, четко показывает, что предприятие ООО «АвтоАК» может рассчитывать на лидирующее место в существующей конкурентной среде.

При оценке преимуществ и недостатков предприятия главное внимание уделяется внутренним его факторам, а возможностей и угроз – в основном факторам, определяющим внешнюю его среду.

SWOT-анализ деятельности ООО «АвтоАК» приведен в таблице 1.14. SWOT-анализ подчеркивает, что стратегия должна как можно лучше сочетать внутренние возможности компании (ее сильные и слабые стороны) и внешнюю ситуацию (частично отраженную в возможностях и угрозах).

Проанализировав угрозы и возможности внешней среды, а также сильные и слабые стороны внутренней среды, можно сделать вывод, что предприятие стабильно развивается и является жизнеспособным.

Таблица 1.14 - SWOT-анализ деятельности ООО «АвтоАК»

S (сильные стороны)	W (слабые стороны)
1. Достоверный мониторинг рынка. 2. Широкий ассортимент автоаксессуаров. 3. Высокий контроль качества. 4. Хорошая мотивация персонала.	1. Себестоимость продукции на 5-7% выше, чем у основных конкурентов. 2. Незвестность марки предприятия. 3. Зависимость от поставщиков сырья.
O (возможности)	T (угрозы)
1. Расширение рынка сбыта автоаксессуаров. 2. Рост культуры населения по использованию автоаксессуаров для своих автомобилей. 3. Совершенствование технологии производства. 4. Появление новых видов автоаксессуаров.	1. Рост темпов инфляции. 2. Снижение уровня доходов населения. 3. Появление новых видов аксессуаров по более дешёвым технологиям. 4. Рост конкуренции

Зоной, которая требует немедленного вмешательства, является зона с отсутствием высокотехнологичного, специфического оборудования для производства. ООО «АвтоАК» не имеет, к сожалению, достаточных средств на его приобретение и найм большего количества персонала. Также существует необходимость снижения себестоимости продукции.

Сильной стороной предприятия является высокий контроль качества выпускаемой продукции. Предприятие сотрудничает с крупными объектами, что является очередным подтверждением ее высокого качества и отличной работоспособности.

Предприятие не ставит своей целью концентрацию своей деятельности на конкретном товаре или на определенной группе покупателей. Предприятие имеет возможности расширения номенклатуры выпускаемых автоаксессуаров.

ООО «АвтоАК» имеет высокую деловую активность и постоянно расширяется. На предприятии существуют хорошие возможности для

карьерного роста; уровень зарплат выше, чем средний по отрасли. Ежегодно все работники компании проходят аттестационную комиссию, с целью выяснения их профессиональной пригодности.

Для ООО «АвтоАК» после проведенного анализа наиболее значимыми и вероятными оказались возможности расширения доли рынка, расширение ассортимента и разработка нового направления по продаже сопутствующих автоаксессуаров для автомобилей.

После позиционирования угроз было выявлено, что к критическому состоянию ООО могут привести либо выход в отрасль большого числа конкурентов и коренное изменение вкусов потребителей.

Тип стратегий функционирования и развития предприятия определяется квадратом «СИУ» матрицы SWOT-анализа в ООО «АвтоАК».

Для выявления и оценки существенных факторов (политических, экономических, технологических и социально-демографических) внешнего окружения ООО «АвтоАК», которые потенциально могут повлиять на деятельность предприятия в будущем, проводится PEST-анализ – таблица 1.15.

Суммарное значение результирующих факторов в каждой группе определяет ее рейтинг. Например, если принято для анализа четыре ключевых группы, то их рейтинги распределяется от нуля до четырех. Суммарное значение результирующих факторов по анализируемым 4-м группам следующее:

$\sum \Pi = R\Pi = 16$ баллов; $\sum \mathcal{E} = 28$ баллов; $\sum \text{СД} = 18$ баллов; $\sum T = 24$ балла. Наиболее значимой является группа экономических факторов внешней среды ($\sum \mathcal{E} = 28$ баллов), которая получает рейтинг $R=1$. Следующей по мере уменьшения рейтинга является группа технологических факторов с рейтингом $R=2$, далее - группа социально-демографических факторов $R=4$, группа политических факторов $R=5$.

Таблица 1.15 - Факторы внешней среды и их веса ООО «АвтоАК»

Группа факторов	№	Конкретный фактор	Вес группы	Вес фактора	Результирующий вес фактора
1. Политические	П1	Нестабильность социально-политической жизни общества	Гп = 4 балла	Гп1 = 2 балла	Рп1 = 8 балла
	П2	Введение санкций на автомобили		Гп2 = 2 балл	Рп2 = 8 балла
2. Экономические	Э1	Наличие стабильных потребителей	Гэ = 4 баллов	Гэ1 = 4 баллов	Рэ1 = 16 баллов
	Э2	Изменение налогового законодательства		Гэ3 = 2 балла	Рэ3 = 12 баллов
3. Социально-демографические	СД1	Структура доходов и расходов	Гс = 3 балла	Гс1 = 3 балла	Рс1 = 9 баллов
	СД2	Рост террористических угроз		Гс2 = 3 балла	Рс2 = 9 баллов
4. Технологические	Т1	Уровень технической оснащенности производства	Гт = 4 балла	Гт1 = 3 балла	Рт1 = 12 баллов
	Т2	НИОКР		Гт2 = 2 балла	Рт2 = 8 баллов
	Т3	Развитие технологий		Гт3 = 1 балла	Рт3 = 4 баллов

Таким образом, при помощи PEST-анализа выявлена значимость факторов внешней среды, которые оказывают влияние на предприятие ООО «АвтоАК». Дальнейший анализ позволяет учесть их характер (возможность или угроза), оценить срочность реагирования предприятия на каждый фактор, определить итоговую важность каждого фактора.

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

2.1 Характеристика производимой продукции, ее качества и конкурентоспособности

Автомобильный рынок является сам по себе очень широко плановым, огромное количество новых моделей появляются, тем самым вытесняют более устаревшие модели машин, хоть они никогда и не пропадают. Всем хочется приобрести, что-то новое, что-то уникальное, не похожее ни на что другое. Но с завода все машины выходят с конвейера одинаковыми, и вот тут придется самому подумать, как это все изменить с помощью современных автоаксессуаров.

Данная категория товара представляет собой целую группу различных принадлежностей, которая включает:

- средства по уходу за автомобилем;
- автохимия;
- декоративные элементы;
- различные полезные устройства, гаджеты.

Автоаксессуары необходимо покупать в соответствии с маркой вашей машины, только в этом случае вы сможете быть уверены, что приобретенный товар подойдет идеально.

Химия и косметика для машин являются средствами, которые необходимы для поддержания идеальной чистоты как внутри, так и снаружи автомобиля. В данную категорию входят силиконовые смазки, шампуни, сезонные жидкости для омывания стекла и прочее. Регулярное использование этих средств позволит сохранять автомобиль в идеальном состоянии максимально долго.

Декоративные элементы позволят сделать автомобиль более привлекательным, удобным, а в некоторых случаях даже более безопасным. К

ним относят: чехлы на руль, сидения, вместительные органайзеры, брызговики, фаркопы, колпаки для колес, дворники, различные детали для тюнинга.

К примеру, заказывая такие автоаксессуары как пылесос, коврик, вы надежно защитите салон своего железного коня от грязи, пыли, и тем самым сможете поддерживать в нем комфорт.

Также важно периодически заказывать такую услугу как химическая чистка салона, она позволит максимально долго сохранить первоначальный цвет и качество обивки салона.

Полезные устройства для машин призваны сделать передвижение более удобным, простым. Например, такое устройство как «Анти сон» вполне может спасти жизнь человеку, навигатор поможет легко добраться до необходимого пункта назначения, авто парковщик позволит справиться с проблемой парковки в любом месте.

На 1 ноября 2017 года планируется создание предприятия ООО «АвтоОАК» по производству автоаксессуаров. Собственный капитал данного предприятия в размере 20 000 000 руб. предполагается сформировать из вкладов учредителей. Предприятие будет заниматься разработкой и производством современных автоаксессуаров.

Для устойчивой деятельности предприятия потребуется 36 работников.

Планируется, что предприятие оформит два кредита: инвестиционный - на приобретение оборудования и покупку транспорта на сумму 3 500 000 руб.; оборотный - на сумму 1 800 000 руб.

ООО «АвтоОАК» является обществом с ограниченной ответственностью. Общество с ограниченной ответственностью наряду с иными видами хозяйственных обществ, а также хозяйственных товариществ, производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных предприятий является коммерческой организацией, то есть организацией, преследующей извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и распределяющей полученную прибыль между участниками.

Основные преимущества ООО:

возможность вести предпринимательскую деятельность не от собственного лица, а опосредованно, через созданное юридическое лицо;

ограниченный размер предпринимательского риска;

возможность расширения бизнеса, привлечения инвестиций;

возможность участия ООО в других хозяйственных обществах, создания дочерних обществ, создания некоммерческих организаций;

возможность сформировать структуры управления, соответствующие размерам и специфике деятельности фирмы;

наибольшая информационная «закрытость» — не требуется публиковать какие-либо документы, относящиеся к деятельности ООО.

Деятельность ООО регламентируется следующими нормативно-правовыми документами: Гражданский кодекс Российской Федерации; ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Высшим органом управления в ООО «АвтоАК» является общее собрание участников общества. Исключительная компетенция Общего собрания установлена Законом (ст. 33 ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»).

Общее собрание участников может решать и любые иные вопросы, в случае отнесения их к компетенции собрания уставом общества.

Руководство текущей деятельностью ООО «АвтоАК» осуществляет исполнительный орган - директор.

В настоящее время в каталоге автоаксессуаров представлено более 7 000 различных их наименований.

Нашим предприятием ООО «АвтоАК» предполагается производство и реализация высококачественных товаров, следующих наименований.

Коврики для автомобилей, авточехлы и накидки, выпускаемые под нашим собственным брендом, полностью соответствуют всем европейским стандартам. Для своей продукции мы закупает сырье, обработанное по специальной запатентованной технологии. В нем нет формалинов и других

летучих химических веществ. Так, например, накидки из натурального меха изготавливают только из высококачественной австралийской овчины.

Профессионализм сотрудников. Наши специалисты регулярно проходят обучение, успешно оканчивая всевозможные курсы, которые позволяют им улучшать свою работу и производственный процесс в целом.

Наша компания занимается, разработкой, производством и оптовыми поставками автоаксессуаров. Предлагаемые нашей фирмой автоаксессуары проходят тщательный отбор и тестирование.

Авточехлы и автонакидки. Представлены в каталоге модельными и универсальными изделиями, предназначенными для автомобилей отечественного и импортного производства – рисунки 2.1 – 2.3.



Рисунок 2.1 – Универсальные тканевые авточехлы



Рисунок 2.2 – Универсальные авточехлы из экокожи

Накидки. Представлены более чем в 40 различных вариациях. Среди них есть изделия из натурального и искусственного меха, а также модели с функцией массажа и подогрева.



Рисунок 2.3 – Автонакидки на сидения меховые

Коврики. Основу ассортимента составляют свыше 50 единиц товара. Большая часть из них — это модельные изделия, предназначенные для конкретных марок автомобилей. Универсальные коврики представлены в основном изделиями нашего собственного производства – рисунок 2.4.



Рисунок 2.4 – Коврики автомобильные

Оплетки на руль. Имеются в продаже более чем в 30 вариантах. В их числе есть модели из кожи, эконожи и меха. При этом отдельно стоит выделить женские оплетки на руль, дизайн которых не оставит равнодушным ни одну автоледи – рисунок 2.5.





Рисунок 2.5 – Оплетки на руль

Кроме этого, наше предприятие будет производить видеорегистраторы, инструменты, шторы солнцезащитные, детские кресла и бустеры, держатели для гаджетов, холодильники, навигаторы и другие аксессуары, которые должны быть всегда под рукой у каждого автолюбителя – рисунок 2.6.



Рисунок 2.6 – Аксессуары в салон автомобиля

В России к основным потребителям автоаксессуаров можно отнести, как физические лица, так и юридические – предприятия различных форм собственности и разных направлений деятельности.

Целями предприятия являются: получение высокой и стабильной прибыли; поступательное и динамичное развитие; расширение рынка сбыта; обеспечение безопасности потребителей; создание комфортных условий труда; формирование имиджа компании.

Определена политика ООО «АвтоАК» в области качества.

Производство автоаксессуаров, отвечающих самым высоким требованиям потребителей, - основная цель в области качества, для достижения которой ООО ставит перед собой следующие задачи:

изучение требований и ожиданий потребителя в отношении автоаксессуаров;

освоение новых видов дизайна автоаксессуаров;

совершенствование процессов планирования и производства выпускаемых автоаксессуаров;

снижение затрат на производство автоаксессуаров;

обучение персонала предприятия вопросам в области качества;

поощрение деятельности работников предприятия, направленной на повышение качества автоаксессуаров.

Решая поставленные задачи, ООО «АвтоАК» руководствуется следующими принципами: конструктивные и доверительные взаимоотношения с партнерами по бизнесу; никаких компромиссов в ущерб качеству; каждый работник компании, от рабочего до генерального директора, отвечает за качество своего труда.

2.2 Технология производства

Рассмотрим описание технологии производства автоавточехлов, которые используются в ООО «АвтоАК».

Производство автомобильных чехлов включает несколько основных этапов.

1. Выбор материала - – рисунок 2.7.

Экокожа "Аригон" - это современный высокотехнологичный материал, представляющий собой полимерный материал, нанесённый на тканую основу. Эта разновидность искусственной кожи имеет приставку ЭКО за то, что в отличие от морально устаревших кожзамов - виниловой кожи и дермантина, содержащих в своем составе ПВХ (ПолиВинилХлорид), не выделяют вредных веществ в процессе эксплуатации и утилизации

Технологии производства экокожи на сегодняшний день достигли таких высот, что эту полиуретановую искусственную кожу внешне крайне сложно отличить от натуральной. К тому же данный материал обладает существенными преимуществами, по своим качествам порой, даже, превосходя натуральную кожу: исключительно высокая износостойчивость; высокая прочность и долговечность; не пропускает воду; пропускает воздух и водяные пары; теплый и приятный на ощупь; обладает гигроскопичностью; морозостоек до - 35 С; не выделяет вредных веществ; хорошая органолептика.



Рисунок 2.7 – Первый этап - выбор материала

Экокожа, с учётом всех своих положительных качеств и цены производства, является безусловным лидером при выборе материала для пошива автомобильных чехлов рисунок.

Жаккард. Жаккард - это безворсовая ткань, получаемая при переплетении натуральных и синтетических нитей. При производстве жаккардовой ткани возможно создание как гладкой, так и рельефной поверхности. Особыми качествами этой ткани, определяющими её выбор для производства авточехлов, являются высокая прочность и устойчивость к истиранию.

Коллекция жаккардовых тканей огромна, имеет множество расцветок и видов плетения, однако большой популярностью пользуются именно классические тона. Боковые части обивки сидений предлагаются черная, темно-серая однотонная ткань. Центральная часть выполняется тканью соответствующих тонов, но с арнаментами (сота, квадраты, ромбы, белая штрихи на черном фоне- используется у многих производителей автомобилей, как стандартная обивка сидений). Жаккард морозоустойчив, легко чистится и стирается, стоек к попаданию сигаретного пепла.

Полиэстр. Полиэстер - это современное синтетическое полиэфирное волокно, ткани из которого отличаются мягкостью и чистотой красок, но вместе с тем долговечны и износостойки, устойчивы к истиранию, загрязнению и образованию пятен, легко чистятся, стираются и быстро сохнут. За счет способности к растяжению, полиэстер прекрасно справляется с задачей плотного прилегания материала к автомобильному креслу и защищает автомобильное кресло от загрязнения. Полиэстр, при всех его положительных качествах, это самый демократичный материал для пошива автомобильных чехлов.

2. Замер и выкройка – рисунок 2.8.

Мы производим только модельные чехлы, то есть чехлы предназначены для конкретной модели автомобиля, с учётом особенностей кузова, сидений, и функционала салона.



Рисунок 2.8 – Второй этап – замер и выкройка

В первую очередь с автомобильных кресел снимаются необходимые замеры. Измеряются сиденья, спинки, подголовники, подлокотники, вырезы для подушек и ремней безопасности, всевозможные технологические отверстия, индивидуальные для каждого производителя, каждой модели и комплектации.

Затем, после переноса полученных измерений на бумагу и добавления с каждой стороны припусков на шов, получаются необходимые шаблоны для пошива авточехлов. По шаблонам делаются выкройки из материала, которые затем смётываются с изнаночной стороны прямо на автомобильном кресле, чтобы получившийся чехол повторял все углы и изгибы и выглядел идеально.

После того как куски материала смётаны, лишняя ткань обрезается и все швы авточехла прострачиваются.

Заключительным этапом является установка стягивающих петель с металлическими кронштейнами, вшивка фиксирующих лент, протяжка

необходимых шнуров. После следует еще одна примерка, снятие смёточного шва, обработка краёв.

3. Пошив - рисунок 2.9.

В пошивочном цехе предприятия наша продукция проходит весь путь - от обмеров и раскроя, до выхода готовых изделий, их маркировки и упаковки. Затем готовая продукция транспортируется логистическими компаниями нашим дистрибьюторам, дилерам и оптовикам.



Рисунок 2.9 – Третий этап – пошив

Основным секретом успешной деятельности ООО «АвтоАК» является профессиональная работа высококвалифицированных специалистов, которые сочетают мастерство, накопленный опыт и полученные знания, и с любовью относятся к производимой продукции - автомобильным чехлам, автоаксессуарам.

В число персонала ООО входят технологи, дизайнеры, конструкторы и другие сотрудники, которые постоянно внедряют инновационные технологии в производство автоаксессуаров. Постоянный контроль каждого производственного этапа позволяет нам производить продукцию высокого качества!

Также чехлы для автомашин изготавливают из велюра, льна, гобеленовых и жаккардовых тканей, кожзаменителей, флока, натуральной кожи, натурального и искусственного меха.

Владельцу машины нужно помнить, что кроме цветовой гаммы, необходимо учитывать огнеупорность, прочность покраски материала и изнosoустойчивость. Каждый из нас эксплуатирует свой автомобиль по-своему. Любители уюта и красоты заботятся о разнообразных деталях салона: сумках для багажника, ковриках, оплетках на руль и т.д. Если владелец автомобиля практичный человек, он будет пользоваться в разное время года различными видами чехлов. Авточехлы из меха незаменимы зимними холодными вечерами – наши передовые дизайнерские разработки, их изготавливают по особым лекалам для автомобильных чехлов.

Оригинальные лекала и пошив чехлов для авто – наш эксклюзивный продукт, при разработке лекал нами учитывается множество функций сидений. Наши чехлы прочно закрепляются, легко снимаются для химчистки и замены, не понижают ортопедические свойства сидений машины.

Уникальным инновационным новшеством наших дизайнеров являются практичные, удобные подголовники из дышащих тканей, которые обработаны перед пошивом гигиеническим раствором.

Мы применяем новейшие технологии, примером являются чехлы для автомашин с подогревом. Автомобильный чехол с инфракрасным подогревом за одну минуту создает уют и тепло в холодное время года и помогает совершать поездки в северные края.

При производстве чехлов наши специалисты учитывают, прежде всего, гигиену салонов автомобиля. Мы изготавливаем самые лучшие чехлы из материалов класса hi-tech, это экологически чистые материалы. Дышащая ткань такого авто чехла не раздражает открытые части тела, которые прикасаются к ней. Такая ткань легко стирается и быстро сохнет.

Автовладельцы могут быть уверены, что чехлы для автомобилей от ООО «АвтоАК» отвечают международным стандартам. Они практичны и

функциональны, удобны и красивы, оригинальны и качественны. Наши специалисты применяют новейшие технологии и передовые дизайнерские разработки при изготовлении авточехлов.

На предприятии имеются три склада: материалов и КИ, комплектации и готовой продукции. Описание всех помещений, необходимых для функционирования предприятия представлено в приложении Б.

В целом отличительными особенностями ООО «АвтоАК» являются:

- новейшие технологии соединения тканей;
- сжатые сроки выполнения заказов;
- без использования клея при изготовлении авточехлов;
- соединение нетканого материала при изготовлении – спанбонда, полиэтилена, синтепона;
- одинаковая толщина поролона после дублирования и до;
- индивидуальный подход к клиентам;
- сезонные скидки;
- низкие цены;
- выгодные скидки при покупке оптом.

2.3 Логистика распределительных процессов

В процессе ценообразования предприниматель, прежде всего, должен определить, каких целей он желает достичь с помощью продажи своего товара. При формулировании целей ценообразования обычно ориентируются на стратегические цели предпринимательской деятельности.

Целью ценообразования ООО «АвтоАК» является максимальная реализация различных автоаксессуаров. Увеличение объема сбыта приведет к снижению затрат на единицу продукции и, как следствие, к увеличению прибыли. Учитывая чувствительность рынка к уровню, цена устанавливается на минимально допустимом уровне. Это обеспечивает расширение ниши рынка, занимаемой предприятием.

В условиях рыночной экономики на первое место выходят требования покупателя. Поэтому особенно острой становится проблема произведенных автоаксессуаров. Непостоянство и непредсказуемость рыночного спроса делает нецелесообразным создание и содержание больших запасов. В то же время производитель не должен упускать ни одного заказа. Это обуславливает необходимость создания гибких производств, быстро реагирующих на возникший спрос.

Ценовая политика предприятия является важным фактором деятельности руководства предприятия по установлению, поддержанию и изменению цен на производимые товары, направленная на достижение целей и задач ООО.

Разработка ценовой политики в ООО «АвтоАК» включает следующие этапы:

- выработка целей ценообразования;
- анализ ценообразующих факторов;
- выбор метода ценообразования;
- принятие решения об уровне цены.

Решение о выборе канала распределения – одно из самых сложных решений, которое надо принять руководству предприятия. От этого зависит политика цен, принимаемые решения в сфере маркетинга и многое другое.

В организации товародвижения ООО «АвтоАК» выбирает канал нулевого уровня, так называемый канал прямого маркетинга, который состоит из продавца и потребителя – рисунок 2.10. Поскольку одно прямое стимулирование посредников (скидки с цены и др.) требует значительных финансовых затрат, это весьма затруднительно для молодого предприятия.

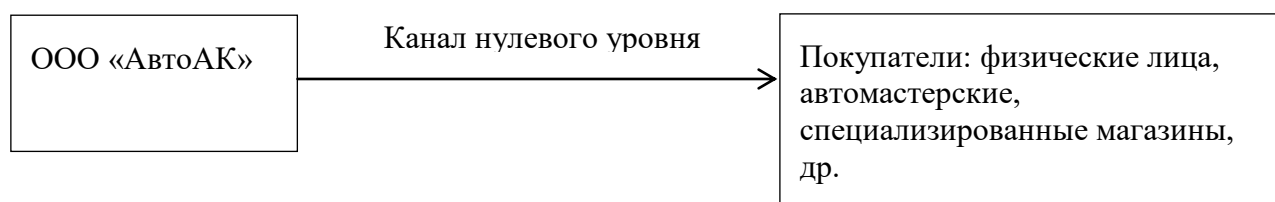


Рисунок 2.21 – Схема распределения товара по каналу нулевого уровня в ООО «АвтоАК»

ООО «АвтоАК» ставит целью товародвижения обеспечение доставки нужных аксессуаров в нужные места в нужное время с минимально возможными издержками.

На первом месте в системе товародвижения уделяется внимание интересам потребителя: своевременная доставка товара; готовность удовлетворить экстренные нужды клиента; аккуратное обращение с товаром при погрузочно-разгрузочных работах; готовность поддерживать товарно-материальные запасы ради клиента.

Для транспортировки крупных партий предприятие пользуется услугами транспортной компании с хорошей репутацией: ООО «Перевозка».

Компания имеет большой опыт в грузоперевозках, берет оплату только за одно направление по доступным ценам, ответственность за груз максимальная. ООО «АвтоАК» пользуется услугами экспедирования грузов, что предполагает полное сопровождение от начала транспортировки и вплоть до доставки в пункт назначения.

Доставка продукции ООО «АвтоАК» до покупателя осуществляется в течение 2-3 дней в зависимости от дальности расстояний.

В ООО «АвтоАК» используются следующие средства коммуникации с потенциальными и уже существующими клиентами.

Средства прямого ответа (электронная почта, телефон, факс). На электронные почты потенциальных клиентов высылаются коммерческие предложения, иллюстрированные изображениями производимых автоаксессуаров. Телефон и факс используются для переговоров с клиентами, а также для обратной связи с ними. Через один-два дня, после того, как продукция была доставлена клиенту, менеджер по сбыту связывается с клиентом для того, чтобы узнать, доволен ли он качеством продукции, сроками и качеством доставки. Такие действия нужны для того, чтобы узнать мнение клиента, расположить его к дальнейшему сотрудничеству с ООО «АвтоАК».

В офисе предприятия имеются образцы автоаксессуаров для демонстрации клиентам из Пензы и Пензенской области. Клиентам из других регионов образцы высылаются в виде каталогов.

Создание собственного сайта с подробным описанием автоаксессуаров.

Профессиональные встречи и специализированные выставки. RosUpack – крупнейшая в России, СНГ и странах Восточной Европы выставка автоаксессуаров. На выставке представлено множество различных форм и дизайнов автоаксессуаров, изготовленных из различных видов материалов. ООО «АвтоАК» будет участвовать со своей продукцией и в то же время планируется посещение выставки для установления деловых и партнерских отношений с другими участниками, получения информации о новых поставщиках сырья, изучения рынка и т.д.

ООО «АвтоАК» использует политику ценового стимулирования, предлагая автоаксессуары высокого качества, но по меньшей цене, чем у конкурентов. Поскольку продукция предприятия относится к группе потребительских товаров, имеющих аналоги на рынке, то цена, также как качество играет решающую роль. Постоянный характер такого стимулирования приведёт к созданию круга надежной, постоянной клиентуры и заставит покупателя перейти на продукцию ООО «АвтоАК».

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом

Планируемая организационная структура предприятия является линейно-функциональной. Основу линейно-функциональных структур составляет принцип построения и специализации управленческого процесса по функциональным подсистемам организации, по которым на каждом уровне управления формируются функциональные службы. Преимущества линейно-функциональной структуры управления: наличие профессионалов в подготовке управленческих решений и их ответственность; соблюдение принципа единоначалия.

Организационная структура - это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого. Элементами структуры являются отдельные работники и службы аппарата управления; отношения между ними поддерживаются благодаря связям, которые могут носить линейный и функциональный характер [21].

Линейные связи отражают движение управленческих решений и информации между линейными руководителями, то есть лицами, полностью отвечающими за деятельность организации или ее структурных подразделений.

Применение линейно-функциональных структур управления наиболее эффективно в таких организациях, где задачи и функции аппарата управления носят достаточно устойчивый, редко меняющийся, стандартный характер.

ООО «АвтоАК» имеет линейно – функциональную структуру (приложение В). Преимущества организационной структуры предприятия: ответственность; установленные обязательства; чёткое распределение обязанностей и полномочий; оперативный процесс принятия решений;

простота в понимании и использовании; возможность поддерживать необходимую дисциплину.

Недостатки: негибкость; жёсткость.

Основу структуры предприятия ООО «АвтоАК» составляют следующие отделы: бухгалтерия, отдел снабжения и сбыта, производственный цех.

Между членами организации, занимающими различные посты и должности, устанавливаются разные виды взаимоотношений. На данном предприятии присутствуют линейные отношения, так как тип построения структуры ее управления – линейный.

Линейные отношения – это отношения между руководителем и подчиненными (начальник цеха - мастер).

В ООО «АвтоАК» в виду многообразной деятельности административные связи также многообразны, например, зам. директора по производству будет являться объектом управления для директора предприятия и одновременно субъектом управления для начальника цеха.

Административные связи:

Директор $\xrightarrow{\text{приказы, указания}}$ Зам. директора по производству.
 $\xleftarrow{\text{отчётность}}$

Зам. директора по производству $\xrightarrow{\text{техническое задание}}$ Начальник цеха.
 $\xleftarrow{\text{КД, ТД}}$

Технические связи:

Начальник цеха $\xrightarrow{\text{КД, ТД}}$ Закройщики, швеи.
 $\xleftarrow{\text{собранный узел}}$

Производственный процесс подразумевает обратную связь между субъектами и объектами. Все вопросы должны решаться быстро, иначе это сказывается на сроках и цене продукции. Например, информация от начальника цеха о замене деталей, о новых выкройках для закройщиков..

Обратная связь заключается в передаче информации о ходе выполнения плана предприятия. Объекты дают информацию о текущем состоянии выполнения заказа, о качестве производимой продукции и о кадрах (справляется ли производство с данным заказом).

Субъекты сверху отдают приказы на выполнение производственного плана, который разработает предприятие. На верхнем уровне составляются планы, происходит сбор заказов, формируются цены на произведенную продукцию.

Информация идёт снизу, если относительно того приказа, который поступил вниз, возникают конкретные вопросы. Также различные доклады о количестве продукции и информация о ее сбыте могут идти с нижних уровней на верхние.

Для управления и производства автоаксессуаров необходим персонал общей численностью 36 человека. Из них: 26 человек – производственный персонал; 10 человек – административно-управленческий персонал.

Отбор кандидатов на должности осуществляется следующим образом. Перед тем как начать процесс набора, четко определяются будущие обязанности работника. Детально изучается, какие функции работнику придется исполнять, какое образование нужно для этого иметь, какие навыки. Важными также являются и психологические характеристики потенциального работника.

Отбор будет проводиться с помощью наблюдений за будущим работником и регистрации всех выполняемых им функций, планируется проведение собеседования (пусть он сам расскажет о своей работе).

Набор сотрудников в ООО «АвтоАК» на планируемые должности осуществляется посредством кадровых агентств, центров занятости, также предприятием размещаются объявления в СМИ о своих потребностях в специалистах.

Для производственного персонала устанавливается сдельно-премиальная система оплаты. По итогам работы за год руководством отмечается лучший работник на производстве и ему выплачивается денежная премия - тринадцатая заработная плата. Если сотрудником перевыполняется план и качественно осуществляется выполнение своих обязанностей, то ему полагается ежемесячное денежное вознаграждение.

Для административно-управленческого персонала компании устанавливаются оклады, согласно плану по персоналу (таблица 3.1). Ежемесячный фонд оплаты труда составляет 355 000,00 руб.

Оплата труда в ООО «АвтоАК» строится не только по принципу выплаты ежемесячной заработной платы, но и по принципу дополнительных вознаграждений, премий, поощрений, льгот и так далее (рисунок 3.1).

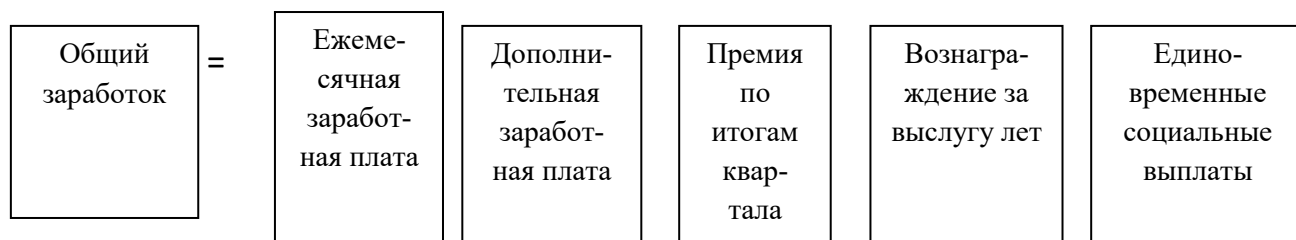


Рисунок 3.1 - Система оплаты труда в ООО «АвтоАК»

Ежемесячная заработная плата сотрудников предприятия выплачивается на основе повременной системы, то есть зависит от отработки необходимого количества рабочего времени. Заработная плата рассчитывается путем умножения должностного оклада на процент выполнения нормативного времени. Должностной оклад каждого сотрудника определяется штатным расписанием и фиксируется в трудовом договоре.

Дополнительная заработная плата включает дополнительные виды доплат и надбавок и компенсаций за дифференцированные условия труда и квалификацию работника.

На предприятии действует следующая система доплат и надбавок: доплаты по технически обоснованным нормам; надбавка за выполнение дополнительных обязанностей; оплата сверхурочных часов, работа в выходные и нерабочие, праздничные дни.

Таблица 3.1 – Сведения о персонале ООО «АвтоАК»

Должность	Кол-во	Зарплата, руб.	График платежей
Управление			
Генеральный директор	1	35 000	Ежемесячно, весь проект
Зам. директора по производству	1	30 000	Ежемесячно, весь период производства
Начальник цеха	1	23 200	Ежемесячно, весь период производства
Главный бухгалтер	1	22 000	Ежемесячно, весь проект
Бухгалтер-кассир	1	20 000	Ежемесячно
Секретарь	1	13 000	Ежемесячно
Юрист	1	10 000	Ежемесячно
Менеджер по персоналу	1	19 000	Ежемесячно
Производство			
Зав. складом	1	16 500	Ежемесячно
Уборщица	1	8 000	Ежемесячно
Электрик	1	13 500	Ежемесячно
Маркетинг			
Маркетолог	1	16 000	Ежемесячно
Менеджер по снабжению и сбыту	1	18 000	Ежемесячно

Премия по итогам квартала. С целью повышения заинтересованности сотрудников в более высокой производительности, а также с целью повышения качества труда и ответственности за его результаты по итогам квартала начисляется премия. Выплата премии осуществляется из Премияльного фонда, который по решению управленческого аппарата составляет 15% от чистой

прибыли предприятия. Премия по итогам квартала включается в расчет среднего заработка при исчислении пенсии и отпускных выплат.

Вознаграждение за выслугу лет выплачивается по итогам года каждому сотруднику в зависимости от стажа работы на предприятии.

Единовременные социальные выплаты служат как основа заботы предприятия о своих сотрудниках и, как следствие, повышение мотивации их к труду путем создания благ и льгот, являющихся основой моральных и материальных поощрений всех сотрудников.

Структура управления предприятием – это совокупность и соподчиненность взаимосвязанных организационных единиц или звеньев, выполняющих определенные функции. Таким образом, каждой структурной единице соответствуют определенные функции, подлежащие выполнению.

На генерального директора возложена ответственность за организацию всей производственно-сбытовой деятельности предприятия. Он осуществляет хозяйственно-финансовую деятельность, качество выпускаемой продукции, состояние учета, контроля и сохранность материальных ценностей, подбор и расстановку кадров; соблюдение приказов, инструкций и трудового законодательства в целом.

В связи с этим директор имеет право распоряжаться материально-денежными средствами, приобретать имущество и инвентарь, перемещать, увольнять (в соответствии с трудовым законодательством), поощрять работников, налагать дисциплинарные взыскания.

Бухгалтер – осуществляет финансово-хозяйственные операции на предприятии. Проверяет товарные отчеты, производит начисление заработной платы работникам предприятия, ведет учет кассовых операций и денежных средств на расчетном счете. Ведет учет доходов и расходов предприятия, осуществляет начисления налогов и перечисления их в бюджет. Формирует журналы-ордера для составления бухгалтерского баланса. Ведет учет основных средств и сдает все необходимые отчеты в налоговые органы.

Заместитель директора по производству обеспечивает: оперативно-производственное планирование; руководство процессом СМК «Изготовление автоаксесуаров»; представление один раз в полгода отчета (генеральному директору) об эффективности процесса «Изготовление автоаксесуаров»; ознакомление подчиненного персонала с содержанием целей и задач процесса «Изготовление автоаксесуаров»; «Политики в области качества» и требованиями СМК, распространяющимися на них; своевременное согласование контрактов на поставку и обеспечение их исполнения. Осуществляет оперативное руководство и контроль деятельности производственных участков; обеспечивает организацию учета убытков от брака в производстве.

Специалист по маркетингу осуществляет разработку маркетинговой политики на предприятии на основе анализа потребительских свойств производимых автоаксесуаров и прогнозирования потребительского спроса и рыночной конъюнктуры. Руководит проведением исследований основных факторов, формирующих динамику потребительского спроса на автоаксесуары, соотношение спроса и предложения на аналогичные виды автоаксесуаров, технических и иных потребительских качеств конкурирующих автоаксесуаров.

Организует разработку стратегии проведения рекламных мероприятий в электронной, почтовой рекламе, участие в отраслевых выставках, выставках-продажах для информирования потенциальных показателей и расширения рынков сбыта. Участвует совместно с другими отделами в разработке предложений и рекомендаций по изменению технических, экономических и других характеристик зарядных устройств с целью улучшения их потребительских качеств и стимулирования сбыта.

В случае увеличения объема спроса и дальнейшего расширения производства, предприятие ООО «АвтоАК» планирует осуществлять расширение штата сотрудников по мере возникновения производственной необходимости.

3.2 Формирование стратегий организации

Начальным этапом в процессе формирования стратегий организации является необходимость сформулировать миссию предприятия. Формулировка миссии предприятия должна содержать следующее: основные задачи деятельности предприятия; функциональную специализацию предприятия, возможности взаимодействия с партнерами и преимущества в отношении конкурентов.

Миссия обязательно должна быть зафиксирована письменно. Это необходимо по трем причинам. Прежде всего, в процессе написания миссии формируется четкое понимание того, чем организация будет заниматься и почему она это будет делать. Во-вторых, письменная формулировка миссии потребуется для официальной регистрации. В-третьих, написанная миссия дает возможность донести всю основную информацию о предприятии до ее сотрудников, потребителей, населения.

Миссия ООО «АвтоАК» заключается в максимальном удовлетворении потребностей владельцев автомобилей в различных автоаксессуарах, предлагая им высокотехнологичный, качественный и эстетичный продукт.

Вместе с тем, мы стремимся способствовать экономическому росту региона и социальной стабильности в нем.

Мы стремимся к долгосрочным, деловым отношениям, в основе которых лежат честность, надежность, нацеленность на перспективу во имя успешного роста предприятия и наших партнеров.

Мы стремимся к постоянному повышению квалификационного уровня сотрудников, улучшению их материального благосостояния, комфортным условиям труда.

Мы видим себя лидерами в своей отрасли, мы верим в свое будущее, в свои силы, в свой успех.

На основе выделения своих сильных сторон и конкурентных преимуществ предприятие разрабатывает конкурентную стратегию.

Конкурентные преимущества формируются под влиянием множества факторов, которые фирма достигает, формулируя рыночную стратегию. Так как предприятие только собирается выйти на рынок, то ей необходимо следовать стратегии концентрированного роста.

Жизненный цикл организации находится на стадии зарождения, поэтому ей нужно быстро расти и занимать позиции на рынке. Исключительное превосходство предприятия в сегменте рынка автоаксессуаров планируется добиться за счет маркетинговых усилий, т.е. предложить основным покупателям (рисунок 3.2) лучшие условия по цене, доставке продукции, своевременности исполнения заказов и гарантии качества поставляемых автоаксессуаров.

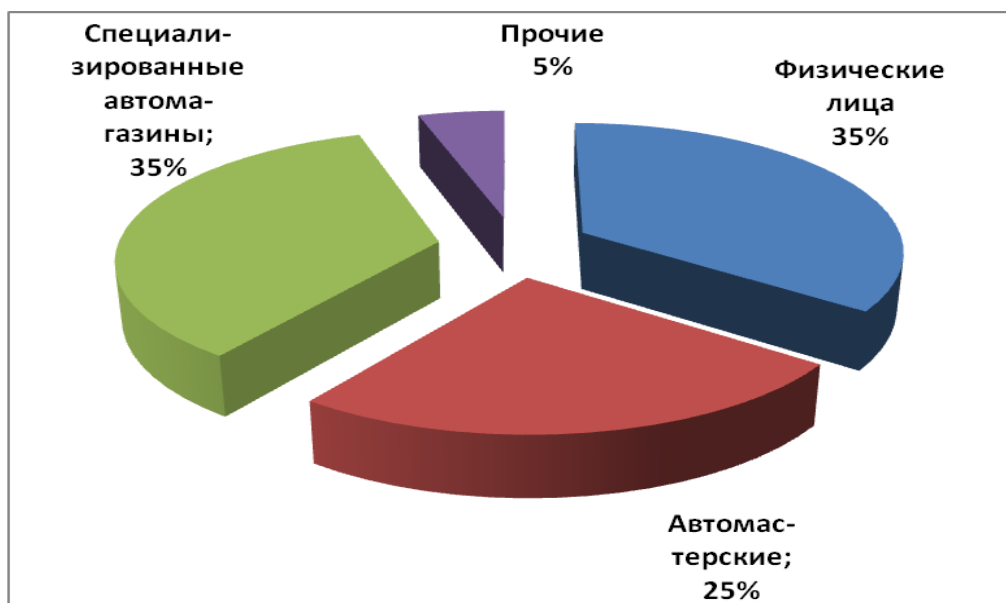


Рисунок 3.2 – Структура основных потребителей ООО «АвтоАК»

Существует несколько стратегий концентрации маркетинговых усилий Портера:

- стратегия низких издержек;
- стратегия дифференциации;
- стратегия фокусирования (концентрации).

Так как ООО «АвтоАК» планирует добиться своей цели за счет эффективного сбыта автоаксессуаров на определенном сегменте рынка, то во

внимание принимается стратегия концентрации, т.е. максимизации своих усилий на потребностях своих потребителей.

Стратегия концентрации: фирма намерена проводить политику концентрации средств и маркетинговых усилий на узком сегменте рынка (физические лица, специализированные магазины, автомастерские).

У ООО «АвтоАК» есть выбор сфокусировать свои усилия на противодействии конкурентам (на основе изучения действий и реакции конкурентов), или воздействию на клиентов (максимальный учет их запросов), или комбинировать эти действия (так называемая фокусировка на рынок). Стратегия концентрации имеет цель – получение фирмой конкурентного преимущества за счет определенных маркетинговых усилий.

Базовая стратегия – это стратегия, которая характеризует общее направление роста предприятия, развития его производственно сбытовой деятельности. Стратегические решения этого уровня наиболее сложны, так как касаются предприятия в целом.

Разработка базовой стратегии решает две главные задачи:

должны быть отобраны и развернуты основные элементы базовой стратегии;

необходимо установить конкретную роль каждого из подразделений предприятия при осуществлении стратегии и определить способы распределения ресурсов между ними.

Компании, которая планирует начать свою деятельность нужно ориентироваться на стратегию концентрированного роста. Разработка такой стратегии на предприятии ООО «АвтоАК» обоснована по нескольким причинам:

рынок автоаксессуаров в России достаточно динамичен, а, следовательно будет увеличиваться объем продаж на этом рынке;

новой компании необходимо налаживать сбыт своей продукции, а также увеличивать свои позиции на этом рынке в перспективе;

компания планирует расти как внутренне (увеличивать объем производства), так и внешне (увеличивать долю рынка).

Среди стратегий концентрированного роста наиболее подходит стратегия усиления позиции на рынке. Но так как позиций у новой компании нет никаких, то она на первом этапе выходит на этот рынок, а затем закрепляется и начинает усиленно расти.

Основной вектор стратегического развития ООО «АвтоАК»:

завоевание определенной доли рынка, путем эффективных маркетинговых усилий;

развитие внутренних возможностей предприятия (увеличение производства, увеличение объема выпуска, увеличение финансовых и кадровых ресурсов);

развитие бренда ООО «АвтоАК»;

развитие продукта и его совершенствование;

развитие отрасли путем диверсификации производства в долгосрочной перспективе.

Базовая стратегия концентрированного роста в полной мере отражает миссию предприятия, в том, что компания создается для выполнения конкретных задач на рынке отопительных приборов. Компания намерена войти на этот рынок, закрепиться на нем и развивать его в долгосрочной перспективе, увеличивая свои финансовые ресурсы и обогащая собственников предприятия.

Функциональная стратегия относится к плану управления текущей и основной деятельности подразделений компании. Компании необходимо иметь столько функциональных стратегий, сколько у нее основных направлений деятельности.

Производственная стратегия ООО «АвтоАК» базируется на принципах конкурентной и базовой стратегии. Отсюда необходимо разработать стратегический план мероприятий по достижению основных задач компании:

освоение производства в течение двух месяцев;

выход производственных мощностей на выпуск более 0,5 миллион единиц аксессуаров ежегодно на третьем году работы компании;

снижение производственных издержек, путем использования энергосберегающих технологий;

разработка новых технически совершенных аксессуаров.

Достижение этих стратегически важных задач позволит внести большой вклад в достижение генеральной цели предприятия.

Маркетинговая стратегия ООО «АвтоАК» - одна из важнейших сфер деятельности предприятия, так как на огромных усилиях в сфере продвижения товара базируются основные стратегия развития организации. Необходимо выделить важнейшие задачи в области маркетинга:

установление долгосрочных отношений с основными заказчиками, путем предложения лучших условий поставки;

увеличение сбыта продукции и расширение дилерской сети, за счет предоставления покупателям отсрочек платежа, скидок от объема заказа, предоставления бонусов за выполнение плана;

создание благоприятного имиджа компании;

разработка системы продвижения товара до конечного потребителя;

гибкое реагирование на изменения запросов рынка;

установление долгосрочных отношений с поставщиками.

Финансовая стратегия ООО «АвтоАК» ориентируется на обеспечение всех стратегий финансовыми ресурсами. Задачи в области финансового обеспечения предприятия:

привлечение заемных финансовых ресурсов для расширения производственной базы организации;

привлечение заемных финансовых ресурсов на осуществление операционной деятельности компании;

оптимизация структуры заемных и собственных средств предприятия;

разработка финансового плана на выделение средств в области маркетинга и продвижения товара.

Стратегия управления персонала: подбор и адаптация персонала; привлечение опытного управленческого аппарата; обеспечение работников предприятий достойной заработной платой и социальными льготами; привлечение профессиональных кадров; формирование опытной команды маркетологов; обучение персонала и повышение квалификации.

3.3 Управление качеством в организации

Управление качеством на предприятии предполагает организационную и техническую деятельность по обеспечению качества зарядных устройств для автомобильных аккумуляторов.

Целью ООО «АвтоАК», как и целью многих предприятий, является получение прибыли. Для того чтобы быть конкурентоспособным и привлекать себе покупателей, предприятие должно выпускать качественную продукцию, не уступающую конкурентам. А для того, чтобы выпускать качественную продукцию на протяжении долгого времени, необходимо совершенствовать систему управления качеством продукции. Разработка политики и целей предприятия в области качества невозможна без структуры предприятия, которая дает ответ на то, какие структурные подразделения входят в ее состав, в каких отношениях они находятся, как осуществляется управление предприятием. Начальным шагом для установления структуры является определение функций предприятия.

СМК на предприятии необходимо для:

повышения конкурентоспособности организации и качества производимых автоаксессуаров;

снижения брака в производстве автоаксессуаров;

снижения поставок некачественных материалов и комплектующих;

снижения издержек;

улучшения управляемости предприятием для четкого распределения обязанностей и ответственности между работниками предприятия;

более квалифицированное и эффективное управление сотрудниками предприятия.

Руководство предприятия, выбрало для себя главной целью обеспечение конкурентоспособности предприятия и производимых автоаксессуаров.

Предприятие ООО «АвтоАК» ставит перед собой следующие задачи в области управления качеством: повышение конкурентоспособности продукции; расширение ассортимента аксессуаров; улучшение финансово-экономических показателей предприятия; увеличение объёмов производства и сбыта.

Руководство по качеству разрабатывается на предприятии и используется в качестве руководящего документа. Данный документ содержит: изложения политики в области качества, процедур и требований; системы менеджмента качества; обеспечение улучшения управления процедурами и облегчения деятельности в области качества; обеспечение документированной базы для проведения проверок (аудита) системы менеджмента качества; обеспечение непрерывности, функционирования системы менеджмента качества и реализация ее требований в ходе меняющихся условий; подготовка персонала в области требований системы менеджмента качества и методов ее реализации; демонстрация соответствия системы менеджмента качества требованиям.

Эффективность деятельности предприятия любого профиля может быть обеспечена в том случае, если продукция отвечает вкусам и потребностям покупателя. С этой позиции, качество продукции является актуальной экономической проблемой. Разработка системы менеджмента качества (СМК) на предприятии – это один из начальных этапов внедрения системы менеджмента качества на производстве. Внедрение СМК на предприятии ООО «АвтоАК» будет проходить в семь этапов:

Этап 1. Решение руководства.

Руководитель должен принять решение о начале проекта, известить сотрудников компании, а также создать предпосылки для быстрого осуществления всех остальных этапов. Также следует сформулировать цели построения СМК, выделить на верхнем уровне процессы СМК, которые нужно

контролировать, и критерии оценки их качества. Впоследствии цели СМК необходимо зафиксировать в документе под названием «Политика в области качества», в котором также описываются принципы их достижения. Этот документ является основополагающим в системе нормативной документации СМК компании.

Этап 2. Обучение персонала.

Для дальнейшей успешной работы СМК персонал компании должен изучить теорию менеджмента качества, стандарты ISO серии 9000, освоить теорию процессного подхода, а также основные требования к внедрению СМК. Обучение пользованию системой можно провести как с помощью консультантов, так и самостоятельно, если в компании есть сотрудник, имеющий опыт постановки СМК. В нашей компании будет привлечена консалтинговая фирма, которая будет внедрять СМК.

Этап 3. Формирование программы внедрения СМК.

Внедрение СМК следует рассматривать как сложный и длительный проект (сроком до полутора-двух лет). Поэтому необходимо составить программу внедрения СМК, которая будет включать:

- описание этапов внедрения;

- список ответственных за каждый этап проекта;

- бюджет внедрения СМК. В него включаются как расходы на сертификацию, так и оплата услуг консультантов;

- стоимость дальнейшего обучения персонала и стоимость отвлечения менеджмента от основной работы для ведения проекта;

- процедуру оценки внедрения СМК. Указываются критерии, по которым руководство сможет определить, удалось ли достигнуть поставленных в начале проекта целей.

После составления программы можно приступать к непосредственной постановке СМК.

Этап 4. Описание и оптимизация бизнес-процессов.

Основой системы менеджмента качества является процессный подход. В первую очередь необходимо описать те бизнес-процессы, управление которыми руководство считает наиболее важным для СМК. Например, для производственного предприятия это будут процесс производства и продажи продукта, а также сервисное обслуживание и закупки. Описание проводится с использованием специализированных инструментальных компьютерных средств на основе информации, получаемой в ходе интервью с исполнителями и т. п.

Описанные бизнес-процессы необходимо оптимизировать, то есть устранить все несоответствия требованиям стандарта и дублирующие процессы, а также разработать новые процессы согласно правилам стандарта. Наиболее часто в компаниях отсутствует процесс «Оценка удовлетворенности потребителей», который по стандарту является необходимым. Поэтому нужно разработать систему показателей, а также процедуры, необходимые для реализации и мониторинга этого процесса.

Этап 5. Разработка нормативной документации СМК.

На этом этапе формируются нормативные документы, регламенты и процедуры, обеспечивающие работу системы менеджмента качества. Основой для них является уже существующий на предприятии набор документов, который модифицируется и дополняется в соответствии с требованиями стандарта.

Сначала на основе «Политики в области качества» готовится документ под названием «Руководство по качеству». Он содержит основные положения, регламентирующие деятельность в рамках СМК: разграничение зон ответственности, требования к службе качества, описание процедур обеспечения качества, порядок ведения документооборота СМК, описание процедуры рассмотрения жалоб и т. п.

Следующий уровень документов называется «Общесистемные документированные процедуры». В соответствии со стандартом ISO 9001 следует осуществлять шесть процедур:

управление документами;
управление данными (записями);
управление аудитом СМК;
управление продукцией, не соответствующей стандартам (процесс выявления брака и порядок его утилизации);
управление мероприятиями, корректирующими несоответствия;
управление мероприятиями, предупреждающими появление несоответствий.

При составлении нормативной документации нужно учитывать требование стандарта ISO 9001 о компетенции персонала, выполняющего работы в рамках СМК. Это означает, что в нормативных документах должны описываться процесс доступа работников к нормативной документации, а также требования к компетенции персонала (уровень знаний, опыт работы), программа повышения уровня сотрудников в случае необходимости, система мотивации сотрудников и т. п. Необходимо отметить, что эффективное использование большого числа нормативных элементов СМК требует наличия в организации систем электронного документооборота.

Этап 6. Тестирование СМК и внутренний аудит.

После разработки всех нормативных документов начинается опытная эксплуатация системы менеджмента качества. Запускать процессы в рамках новой системы можно постепенно, например сначала внедрить контроль процесса закупок, затем производства и т. п. Опытная эксплуатация сопровождается проведением внутреннего аудита, специальных процедур по проверке работы СМК. В начале эксплуатации они проводятся часто (возможно, раз в неделю), затем реже (один раз в месяц или даже в квартал).

Для целей внутреннего аудита необходимо зафиксировать количественные показатели качества, например процент брака, показатель удовлетворенности клиентов, процент возврата и т. п., к которым необходимо стремиться. В ходе внутреннего аудита должны выявляться несоответствия между текущей работой и требованиями стандарта. Эти отклонения

необходимо фиксировать. Затем по итогам аудита проводится корректировка работы сотрудников, а также нормативной документации для того, чтобы в дальнейшем избегать отклонений. Всю эту работу также следует документировать в соответствующих процедурах СМК.

Этап 7. Получение сертификата.

Для того чтобы сертифицировать СМК, необходимо подать заявление в сертификационный орган. Первоначально следует представить в сертификационный орган ряд документов: заявление о сертификации; все документы по СМК (<Политику в области качества>, <Руководство по качеству>; схему организационной структуры компании, документированные процедуры и другие разработанные документы СМК); перечень основных потребителей и поставщиков предприятия.

Специалисты сертификационного органа в течение месяца проводят экспертизу представленных документов. Экспертиза может включать визит представителей сертификационного органа на предприятие для проверки системы качества в действии. По итогам проверки составляется протокол, в котором фиксируются все несоответствия между СМК и требованиями ISO 9001.

3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Условия и допущения, принятые для расчетов в проекте: период расчетов по проекту составляет 60 месяцев; все расчеты финансового плана выполнены в программе Project Expert 6.1. Общество с ограниченной ответственностью «АвтоАК» будет заниматься производством автоаксессуаров.

Финансовый план оценивает денежные ресурсы и потоки, необходимые бизнесу для выполнения бизнес – плана. Финансовый план показывает, когда и насколько бизнес станет прибыльным. Финансовые отчеты и прогнозы показывает, насколько успешно происходит управление бизнесом с точки зрения прибыльности.

Структура капитала предприятия ООО «АвтоАК» следующая. Создание предприятия предполагает инвестиции со стороны учредителей объемом в 20 000 000 рублей. Эта сумма составляет собственный капитал предприятия.

Также планируется, что предприятие оформит два кредита: инвестиционный - на приобретение оборудования и покупку транспорта на сумму 3 500 000 руб.; оборотный - на сумму 1 800 000 руб. Кредитные поступления, их объем, и целевое предназначение отражены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Кредитные поступления

Название	Дата	Сумма, руб.	Срок, мес.	Ставка, %
Кредит на покупку автотранспорта	01.08.2017	2 000 000	48	15
Кредит на покупку оборудования	01.09.2017	1 500 000	48	15
Кредит на пополнение оборотных средств	01.10.2017	1 800 000	48	15

Кредит берется под 15% сроком на 60 месяцев. Отсрочка первой выплаты основного долга – 1 месяц. Начиная с шестого месяца проекта предприятие, планирует начать возврат кредита ежемесячно, одной суммой. При сохранении всех условий предоставления кредита: срок полного погашения задолженности по кредиту и процентам произойдет через 60 месяцев после начала проекта.

Гарантии возврата инвестиций – имущество предприятия – таблица 3.3.

Таблица 3.3 – Инфляция, %

Наименование	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Сбыт	11	9	8	7	5
Прямые издержки	8	7	6	4	3
Общие издержки	5	5	5	3	3
Зарплата	10	8	8	5	4
Недвижимость	8	7	7	5	4

Налоговые отчисления ООО «АвтоАК» представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 - Налоги ООО «АвтоАК»

Название налога	База	Период	Ставка
НДС	Добавочная стоимость	Месяц	18 %
Налог на прибыль	Прибыль	Месяц	20 %
Страховые взносы	Зарплата	Месяц	30 %
Налог на имущество с юридических лиц	Имущество	Квартал	2,2 %

Изделия полностью сбываются на российском рынке, как посредством розничных, так и посредством оптовых продаж, через дилеров и дистрибьюторов (в основном).

Регионы, в которых осуществляется сбыт автоаксессуаров предприятия ООО «АвтоАК»: Пенза и Пензенская обл., Поволжье, Казахстан.

Средняя цена автоаксессуаров предприятия ООО «АвтоАК» представлена в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Средняя цена на продукцию ООО «АвтоАК», руб.

Наименование аксессуаров	Цена реализации
Чехлы универсальные	2100
Автонакидки на сидения меховые	4100
Автомобильные коврики	2190
Оплетки на руль	560
Детские аксессуары	710
Аксессуары в салон автомобиля	230

Ценовая политика предприятия зависит от затрат на производство продукции, т.е. цена на изделия устанавливается в зависимости затрат на их производство. В течение года планируется произвести более 100 000 шт. различных автоаксессуаров. В течение своей деятельности предприятие планирует продавать свою продукцию по факту.

Калькуляция продукции необходима для определения цены единицы продукции, соизмерения затрат предприятия с результатами его

производственно – хозяйственной деятельности, определения уровня эффективности работы предприятия и других целей.

Калькуляция себестоимости автоаксессуаров, производимых в ООО «АвтоАК» по некоторым видам приведена в приложении Г.

Отчет о финансовых результатах ООО «АвтоАК» позволяет определить из каких составляющих складывается прибыль (убыток) предприятия. Структура отчета отражает порядок расчета прибыли.

Отчет о прибылях и убытках ООО «АвтоАК» представлен в приложении Д.

Валовой объем продаж (выручка) равен сумме поступлений от продажи продукции за вычетом НДС. В связи с тем, что реализация продукции начинается с октября 2017 года, то из отчета видно, что с 854 083,48 рублей в 2017 г. валовой объем продаж увеличивается до 394 123 777,14 рублей в 2021 г.

Валовая прибыль определяется как разность чистого объема продаж и прямых издержек. Прямые издержки включаются напрямую в себестоимость продукцию и в нашем проекте равны стоимости материалов и комплектующих.

Первое значение валовой прибыли в 2017 году составляет 508 469,45 руб. и по мере того, как предприятие набирает производственную мощность, достигает значения 331 783 847,69 рублей в 2021 году.

Чистая прибыль получается после вычитания из налогооблагаемой прибыли налога на прибыль, если в 2017 году она имеет отрицательное значение равное 95 012,83 рублей, то к 2021 году возрастает до 31 488 922,99.

Интегральные показатели ООО «АвтоАК» представлены в таблице 3.6. Период расчета интегральных показателей – 60 месяцев.

Таблица 3.6 – Интегральные показатели ООО «АвтоАК»

Показатели	Значение
Ставка дисконтирования	16,0 %
Период окупаемости	28 мес.
Дисконтированный период окупаемости	32 мес.
Средняя норма рентабельности	46,2 %
Чистый приведенный доход	26 215 325руб.
Индекс прибыльности	3,7
Внутренняя норма рентабельности	161,4 %
Модифицированная внутренняя норма рентабельности	51,4 %

Ставка дисконтирования годовая ($D_{год}$) – процентная ставка, используемая для приведения ожидаемых будущих доходов (расходов) к текущей стоимости денег. Для данного проекта ставка дисконтирования равна 16%. Ставка дисконтирования используется при расчете следующих показателей эффективности инвестиций: дисконтированный период окупаемости (DPB), чистый приведенный доход (NPV), индекс прибыльности (PI), внутренняя норма рентабельности (IRR), модифицированная внутренняя норма рентабельности (MIRR).

Период окупаемости (BP) – это время выхода аккумулялированного денежного потока из зоны отрицательных значений, т.е. время до обращения недисконтированного денежного потока в ноль. Для признания проекта эффективным, BP должен быть меньше или равен периоду расчета интегральных показателей. В настоящем проекте BP - 28 месяцев, период расчета интегральных показателей 60 месяцев.

Дисконтированный период окупаемости (DBP) – это время выхода аккумулялированного денежного потока из зоны отрицательных значений. Для признания проекта эффективным DBP должен быть меньше (или равен) периоду расчета интегральных показателей. В настоящем проекте DBP – 32 месяца, период расчета интегральных показателей 60 месяцев.

Средняя норма рентабельности (ARR) – доходность проекта, равная отношению суммы среднегодовых поступлений от его реализации к произведению суммы инвестиций на количество лет проекта.

Для признания проекта эффективным ARR должен быть больше или равен доходности в отрасли, где работает предприятие. Средняя норма рентабельности (ARR) настоящего проекта составляет 146,2 %, для данной отрасли это хороший показатель.

Чистый дисконтированный (приведенный) доход (NPV) – оценка сегодняшней стоимости потока будущего дохода, равная приведенной стоимости будущих поступлений, дисконтированных с помощью соответствующей ставки, за вычетом приведенной стоимости затрат. Для признания проекта эффективным NPV должен быть больше нуля. Чистый дисконтированный (приведенный) доход (NPV) - 58 215 325 > 0.

Индекс прибыльности (PI) – это отношение суммы положительных (доходных) элементов денежных потоков к сумме инвестиций. По сути PI – это дисконтированная стоимость денежных поступлений на единицу денежных инвестиций в данный проект. Для признания проекта эффективным PI должен быть больше единицы. Индекс прибыльности (PI) данного проекта $3,7 > 1$.

Внутренняя норма рентабельности (IRR) рассчитывается путем определения ставки дисконтирования, при которой чистый приведенный доход NPV обращается в ноль. IRR показывает максимально допустимый относительный (в процентах) уровень расходов, которые могут быть сделаны в данном проекте. Например, если проект полностью финансируется за счет банковского кредита, то значение IRR показывает верхнюю границу банковской процентной ставки, превышение которой делает проект убыточным.

Для признания проекта эффективным IRR должна быть больше ставки дисконтирования. Внутренняя норма рентабельности (IRR) по данным расчетов составляет 161,4 % > 16% (ставка дисконтирования).

Модифицированная внутренняя норма рентабельности (MIRR) показывает инвестору, при каком проценте доходности банковского депозита вложение капитала в банк приведет в конце проекта к точно такому же доходу, который ожидается от вложения капитала в данный проект. Для признания проекта эффективным MIRR должна быть больше ставки дисконтирования. Модифицированная внутренняя норма рентабельности (MIRR) составляет 41,5 % > 16% (ставка дисконтирования).

Все показатели эффективности инвестиций данного проекта находятся на высоком уровне. Следовательно, разработанный проект является экономически выгодным и привлекательным.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Автоаксессуары позволяют владельцам автомобилей следить и ухаживать за своими автомобилями. Так, например, при желании сделать дно седана более защищённым, водитель приобретает передние и задние подкрылки, а также специальную коробку для предохранения картера. Соответствующую картину можно наблюдать, если попытаться купить дефлектор для фар или для окон. Дефлекторы позволят предохранять некоторые поверхности от агрессивного воздействия факторов окружающей среды, поэтому они бывают по-настоящему нужны.

Также необходимы аксессуары для салона: коврики в багажник автомобиля и напольные коврики из разных материалов, чехлы для защиты и украшения сидений и так далее. Такие вещи одновременно позволяют и украшать машину, и защищать её изнутри от загрязнений и некоторых повреждений.

Различные безделушки в авто дают представление о его владельце или владелице. К отличительным признакам, характеризующим характер и вкус автолюбителя, относятся автомобильные аксессуары.

Рынок автоаксессуаров города Пензы представлен автомобильными массажерами, мини-кофеварками, зарядными устройствами, видеорегистраторами и множеством других нужных мелочей.

Бакалаврская работа показывает целесообразность организации и управления ООО «АвтоАК» по производству и реализации автоаксессуаров. Проект был максимально приближен к условиям отечественного рынка, что позволило сделать реальную оценку планируемой деятельности предприятия.

В работе подробно описан юридический статус ООО «АвтоАК», представлено описание производимой продукции, дан анализ рынка, перечислено оборудование, необходимое для производства, а также представлены основные виды материалов и комплектующих, требующихся для

производства автоаксессуаров. Кроме того, обоснован организационный план деятельности предприятия, план сбыта и план персонала.

Управление цехом и участком осуществляется на основе линейных и функциональных связей, отраженных в организационной и производственной структурах.

В результате проведенных маркетинговых исследований были выявлены целевые сегменты предприятия ООО «АвтоАК», для каждого из которых представлены соответствующие предложения. Кроме потенциальных клиентов изучены конкуренты и поставщики, проанализированы тенденции развития рынка автоаксессуаров, исследована фирменная структура рынка. Проведена сегментация рынка по основным показателям.

Подробно проанализированы факторы внешней среды, в частности политико-правовая, экономическая, научно-техническая сферы.

SWOT-анализ позволил выявить сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы со стороны внешней среды, на основе чего разработаны стратегии фирмы и товара, а также стратегические цели.

Для повышения конкурентоспособности товара и фирмы разработаны мероприятия по повышению конкурентных позиций ООО «АвтоАК» и конкурентоспособности товара, а также проведен анализ конкурентных действий фирм, определен индекс деловой активности предприятия.

Для предприятия «АвтоАК» разработана производственная система и сбытовая политика по продвижению товара на рынке автоаксессуаров.

На основе проведенных маркетинговых исследований, предварительного технико-экономического обоснования идеи проекта, был просчитан финансовый план данного проекта. Финансовый анализ проекта показывает, что срок окупаемости капиталовложений составляет 28 месяцев. Сроком окупаемости называется продолжительность периода от начала расчета до наиболее раннего интервала планирования, после которого чистый доход проекта становится и в дальнейшем остается положительным.

Дисконтированный срок окупаемости для ООО «АвтоАК» составляет 32 месяца.

Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта, величина ее равна 146,2 %.

Индекс прибыльности определяется, как показатель, характеризующий соотношение дисконтированных денежных потоков. Благоприятным для предприятий является показатель индекса прибыльности >1 . По расчетам данный индекс составляет 3,7.

Все эти показатели очень важны, они указывают на устойчивую стабильную работу предприятия получающего прибыль и своевременно расплачивающегося по своим обязательствам. Это имеет большое значение в современных условиях рыночной экономики. Таким образом, можно сделать вывод, что данный проект является жизнеспособным, экономически выгодным и может быть рекомендован к внедрению.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция РФ. "Российская газета", N 7, 21.01.2009.
2. Гражданский кодекс РФ. С постатейным приложением материалов практики Конституционного Суда РФ, Верховного Суда РФ, Высшего Арбитражного Суда РФ. - М.: Изд-во НОРМА, 2001. - 1088 с.
3. Налоговый Кодекс Российской Федерации части 1 и 2 с изменениями и дополнениями. - М.: «Проспект», 2008 - 288 с.
4. Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «ОБ ОБЩЕСТВАХ С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ» (с изменениями от 11 июля, 31 декабря 1998 г., 21 марта 2002 г., 29 декабря 2004 г., 27 июля, 18 декабря 2006 г., 29 апреля, 22, 30 декабря 2008 г.).
5. Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
6. Федеральный закон от 25.12.1990 г. № 445-1 «О предприятиях и предпринимательской деятельности».
7. Баринов В. Организационное проектирование. - М.:ИНФРА-М, 2013.
8. Баринов В., Харченко В. Стратегический менеджмент.- М.: Инфра – М, 2012.
9. Виханский О.С, Наумова А.И., Менеджмент: Учебник. - - 3-е изд.М.: Экономист, 2011.
10. Голубков Е.Н. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - М.: Финпресс, 2015 – 256 с.
11. Дафт.Р. Менеджмент: учебное пособие - СПб.: Питер, 2012. – 374 с.
12. Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопап Н.Ю. Менеджмент: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2011. – 440 с.
13. Драчева Е.Л., Юликов Л.И., Менеджмент: учебное пособие - М.: Мастерство, 2014. – 412 с.
14. Дорофеев В.Д., Шестопап Ю.Т. Конкурентные позиции бизнеса. -Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2011.

15. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга: Пер с англ. – М.: СПб., К.: Издат. дом «Вильямс», 2008.-105с.
16. Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха: Практическое пособие / И.А. Липсиц – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2012. – 112 с.
17. Никитин В.А. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000:2000. – М.: СПб, 2016 – 199 с.
18. Маркетинг. Под ред. А.Н.Романова.- М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013.- 560 с.
19. Менеджмент организации: Учеб. пособие / З.П.Румянцева. М.: Дело, 2013.
20. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурт Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2007.6-15с.
21. Справочник по качеству продукции. / Под ред. Остапчука П.П.- К.:Урожай, 2012.-320 с.
22. Стратегическое планирование /Под ред. Уткина Э.А. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 2016. 203-205с.
23. Управление проектами. Под общей ред. В. Д. Шапиро. — Санкт-Петербург; "ДваТри", 2014.
24. Фатхутдинов Р.А Производственный менеджмент. Москва: Изд. «Банки и биржи», 2011 г. 167 с.
25. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов/ Г.Б. Поляк, И.А. Акодис, Т.А. Краева и др.; Под ред. Г.Б. Полякова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2013.
26. Финансы организации. Методические указания, темы и формы расчетов курсовой работы. Для студентов IV курса по специальности «Финансы и кредит»/ВЗФЭИ.- М.:ВЗФЭИ, 2014.
27. Цандер Э. Практика управления. - М.: Экономика, 2013. - 354 с.
28. Частухина, Ю.Ю. Управление инновационными проектами: методическое пособие / В.Д. Дорофеев, Ю. Ю. Частухина, Г. И. Курмаева, Д. Н. Тарахов. – Пенза.: Изд-во ПГУ, 2011. – 155 с.

29. Чейз Р.Б., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р.Ф. Производственный и операционный менеджмент: учебное пособие. 9-е изд./ Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2014. – 704 с. А.А. Правовое регулирование внешнеэкономической деятельности. / А.А. Вологдин. - М.: Юрайт, 2011.
30. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие. - Изд. 3-е, перераб. и доп. (Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом»). – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2014. – 352 с.
31. Шестопап Ю.Т., Дорофеев В.Д., Шестопап Н.Ю. Стратегический менеджмент: учебное пособие. - Пенза, 2009.
32. Шестопап Ю.Т., Дорофеев В.Д., Шестопап Н.Ю. Управление качеством: учебное пособие. - Пенза, 2010.
33. Экономика предприятия / Под ред. В.М. Семенова. - М., 2013. - 342 с.
34. Управление персоналом организации. Под. ред д.э.н. профессора А. Я. Кибанова – М.: Инфра – М 2010
35. Белковский А.Н. Конкурентная стратегия и Россия (www.lushrussia.ru)
36. Лапин А.Н. Стратегическое управление современной организацией/ (<http://www.ify.ru/268pt/242.php>)
37. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Х. Франклин: пер. с англ. А. И. Кравченко; под ред. Л.И. Евенко. – М.: Дело, 2013.
38. Ильин, Е.П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. - СПб.: Питер, 2010.
39. Гражданское право: учебник / Под ред. С. Алексеева. - 8-е изд. доп. и перераб. - М.: Проспект, 2012.
40. Адлер Ю., Щепетова С. Процессное описание бизнес-основ для системы экономики качества //. 2011.