

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

Бакалаврская работа

на тему

**Разработка системы управления предприятия по производству
электротехнической продукции для автомобилей**

Студент группы 133ЭМ51
(номер группы)

(подпись, дата)

Байкина А. С.
(фио полностью)

Руководитель К.Э.Н, доцент
(должность)

(подпись, дата)

Мизюркина Л.А.
(фамилия, инициалы)

ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

Нормоконтролер ст.преподаватель
(должность)

(подпись, дата)

Шурупова Т. Я.
(фамилия, инициалы)

ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

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

Заведующий кафедрой

(подпись, дата)

Тактарова С. В.
(фамилия, инициалы)

Работа защищена с отметкой _____

(протокол ГЭК от _____ № _____)

Секретарь ГЭК

(подпись, дата)

Дубина Г. И.
(фамилия, инициалы)

Пенза 2018 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

« » 2018 г.

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

Байкиной Анны Сергеевны

Тема **Разработка системы управления предприятия по производству
электротехнической продукции для автомобилей**

1. Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» № 151/о от «27» 02 2018 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 09.04.2018г.

Руководитель _____

(подпись)

Задание принято к

исполнению 09.04.2018г.

(дата и подпись студента–дипломника)

ВЫПОЛНЕНИЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

№ п/п	Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполне- нии
1	Сбор литературы	5%	5.05 - 8.05	
2	Анализ рынка	5%	9.05 – 12.05	
3	Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ	10%	10.05 – 12.05	
4	Анализ потребителей	5%	13.05 – 14.05	
5	Технико-технологическое обоснование проекта	15%	15.05 -18.05	

6	Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом	10%	19.05 – 23.05	
7	Формирование стратегий организации	10%	24.05 – 27.05	
8	Управление качеством в организации	10%	28.05-29.05	
9	Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий	20%	30.05-2.062	
10	Оформление пояснительной записки	10%	3.06	

Руководитель _____ Л. А. Мизюркина _____

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из: 83 листов, 18 рисунков, 23 таблиц, 43 литературных источников, 4 приложений. Графическая часть 13 слайдов.

Объектом исследования является разработка системы управления предприятия по производству электротехнической продукции для автомобилей.

РАЗРАБОТКА, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ, ЭЛЕКТРОТЕХНИЧЕСКАЯ ПРОДУКЦИЯ, АВТОМОБИЛИ, ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «АВТО-Б», МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ, ПЛАНИРОВАНИЕ, УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ, РАСПРЕДЕЛЕНИЕ, ПРОДВИЖЕНИЕ, ПОКАЗАТЕЛИ, ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ.

Цель работы – исследовать и разработать систему управления, а именно - комплекс управленческих, маркетинговых, производственных и экономических решений создания и эффективного управления предприятием по производству электротехнической продукции для автомобилей.

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 электротехнической продукции для автомобилей на примере ООО «АВТО-Б».

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 Анализ потребителей и сегментация рынка.....	14
2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОБОСНОВАНИЯ ПРОЕКТА.....	20
2.1 Характеристика производимой продукции, ее качества и конкурентоспособности.....	20
2.2 Описание технологии оказания услуг.....	28
2.3 Логистика распределительных процессов.....	32
3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ	35
3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом.....	35
3.2 Формирование стратегий организации.....	42
3.3 Управление качеством.....	52
3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.....	57
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	66
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	69
Приложение А.....	73
Приложение Б.....	74
Приложение В.....	75

Приложение Г	76
--------------------	----

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях достаточно большой спрос на российские и иностранные автомобили рождает соответствующий спрос на всевозможную дополнительную продукцию к ним. Любой автолюбитель захочет найти для своего транспортного средства нужную дополнительную деталь или даже какое-нибудь функциональное украшение, либо для удобства езды, либо для ухода за своим автомобилем, либо для безопасности.

Так, например, при желании сделать дно автомобиля седан более защищённым, водитель приобретает передние и задние подкрылки, а также специальную коробку для предохранения картера. С учётом состояния наших отечественных дорог такие покупки для автомобилей стоит признать весьма разумными и позволяющими экономить деньги в будущем.

Многие электромеханические средства для автомобилей помогут предотвратить повреждения корпуса и рабочих деталей авто в результате попадания в них пыли, грязи, влаги и даже небольших камней. Возможность легко найти такие средства для конкретной марки автомобиля это необходимо для разумных владельцев транспортных средств. Причём чем больше на соответствующем рынке будет продавцов, тем ниже окажутся средние цены, что непременно обрадует любого авто владельца.

Соответствующую картину можно наблюдать, если попытаться купить дефлектор для фар или для окон автомобиля. Данные электромеханические средства продаются повсеместно, однако их необходимо подбирать для конкретных моделей и для разных отечественных или иностранных марок автомобилей.

Эти устройства позволяют предохранять некоторые поверхности от агрессивного воздействия факторов окружающей среды, поэтому они бывают по настоящему нужны. Кроме того, не станет проблемой и приобретение относительно бесполезных электромеханических средств, вроде обвесов,

которые позволяют улучшить не только динамические характеристики авто, но и они очень эффективны на больших скоростях.

Рынок продукции для автомобилей города Пензы представлен автомобильными массажерами, зарядными устройствами, видеорегистраторами, охранно-сигнальными устройствами и множеством других средств.

Настоящий автомобилист должен не только уметь управлять и ремонтировать свой автомобиль, но и оснащать его всеми необходимыми аксессуарами и оборудованием.

Ведь, как известно, продукция для автомобилей предназначена для того, чтобы улучшить внешний дизайн автомобиля, придав ему оригинальность и уникальность. В свою очередь установка автомобильного оборудования позволяет обеспечить своему транспортному средству дополнительную безопасность, надежность, увеличить его эксплуатационный срок.

В ВКР рассмотрим основные критерии выбора, проведем независимую оценку, предложим наиболее выгодные и доступные варианты продукции для автомобилей и секреты их обслуживания - как выбрать огнетушитель, аккумулятор, парктроник, радар-детектор, автомобильный пылесос и антенну. Как устанавливать детское автокресло, кондиционер, менять чехлы на сидения, салонный фильтр и многое другое.

В связи с вышесказанным в сложившихся условиях, организация производства электротехнической продукции для автомобилей может стать высокодоходным видом бизнеса.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка системы управления предприятия по производству электротехнической продукции для автомобилей.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить рынок электротехнической продукции для автомобилей 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 «АВТО-Б» по производству электротехнической продукции для автомобилей.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды ученых-экономистов, посвященные вопросам менеджмента и системы управления в современных экономических условиях, законодательные и нормативные акты Российской Федерации и Пензенской области.

Методология исследования основана на системно-функциональном подходе к изучаемой проблеме. В рамках этого подхода в работе использовались различные методы, приемы и способы экономических исследований: абстрактно-логический, монографический, статистико-экономический и др.

Информационная база сформирована на основе официальных данных Госкомстата РФ, нормативно-справочного материала, а также материалов, опубликованных в научной литературе, периодической печати и сети Интернет.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Анализ рынка

Основными видами деятельности ООО «АВТО-Б» является производство электротехнической продукции для автомобилей.

Российский рынок электротехнической продукции для автомобилей является относительно молодым рынком, находящимся в стадии постоянного роста.

Особенности рынка электромеханических средств для автомобилей характеризуются следующими особенностями:

- малая информационная прозрачность;
- большой потенциал развития, разница между реальным и

Потенциальным размером рынка;

- высокий процент импортируемых составляющих и готовых устройств для автомобилей.

По общему мнению международных экспертов, в 2019 году объем российского рынка электротехнической продукции для автомобилей составит более 4.5 млрд. долларов. По примерным оценкам объем отечественного рынка электротехнической продукции для автомобилей в 2017 году составил более 5 млрд. долларов. Эта индустрия в течение последних 5-ти лет имела годовой прирост в зависимости от сегментов 5—10%.

Следует выделить некоторые факторы развития российского рынка электротехнической продукции для автомобилей.

Экономические факторы: растущее количество автомобилей, на которые так или иначе устанавливают различные электромеханические средства;

объемы финансирования, которые выделяются для крупных объектов государством или корпорациями.

Политические факторы: основная тенденция - приоритет отечественным производителям. Другая тенденция: государственный императив по защите объектов той или иной отрасли.

Еще один фактор - климатический. Оборудование, применяемое в России, должно иметь широкий температурный диапазон эксплуатации. Не все зарубежные разработки это учитывают при производстве автомобилей, поэтому многие автолюбители сами устанавливают электромеханические средства.

К потребителям электротехнической продукции для автомобилей относятся и юридические лица, и физические.

Рассмотрим динамику развития рынка электротехнической продукции для автомобилей в России за 2011-2017 гг., млрд. долл. – рисунок 1.1.

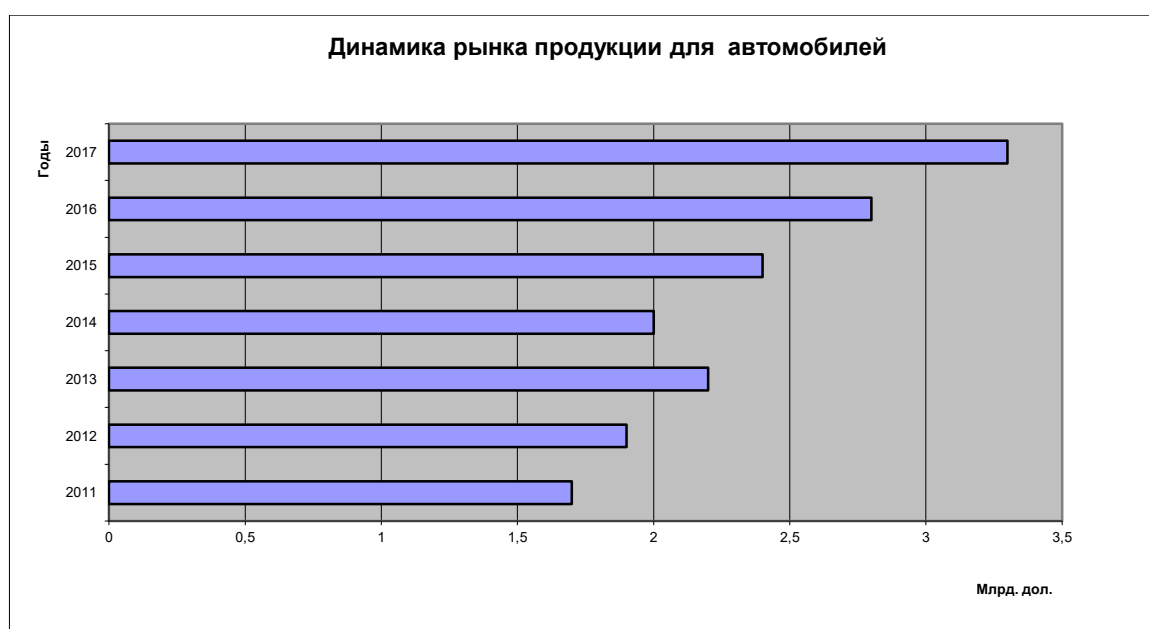


Рисунок 1.1 – Динамика рынка электротехнической продукции для автомобилей в России, млрд. долл.

Основная часть данного рынка в России приходится на Москву и Санкт-Петербург. Однако если в 2015 году в этих городах было сосредоточено свыше 90% всего рынка, то уже в 2017 году – 65% (рисунок 1.2). В последние годы в области производства электромеханических средств для автомобилей наблюдается явная тенденция перемещения проектов из Москвы в регионы.

Сложившаяся в наши дни ситуация на рынке электротехнической продукции для автомобилей позволяет предположить, что, несмотря на сложную экономическую ситуацию в мире, на данном рынке сохраняется высокий уровень конкуренции среди производителей электротехнической продукции для автомобилей.

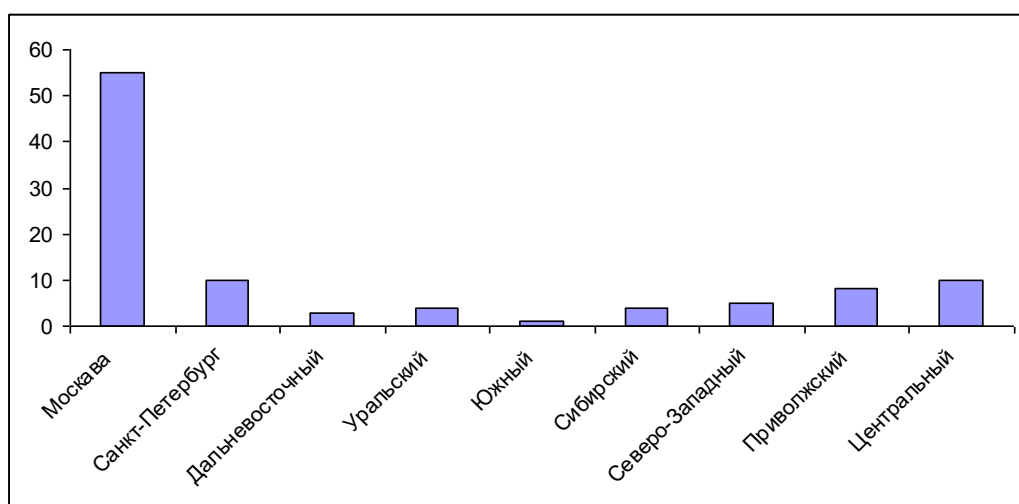


Рисунок 1.2 – Структура рынка электротехнической продукции для автомобилей в разрезе регионов России, %

Это происходит не только из-за выхода на рынки иностранных фирм, но и благодаря развитию отечественных предприятий, появлению дешевых аналогов. При этом наблюдается тенденция роста доли отечественных производителей в структуре предложения электротехнической продукции для автомобилей - рисунок 1.3.

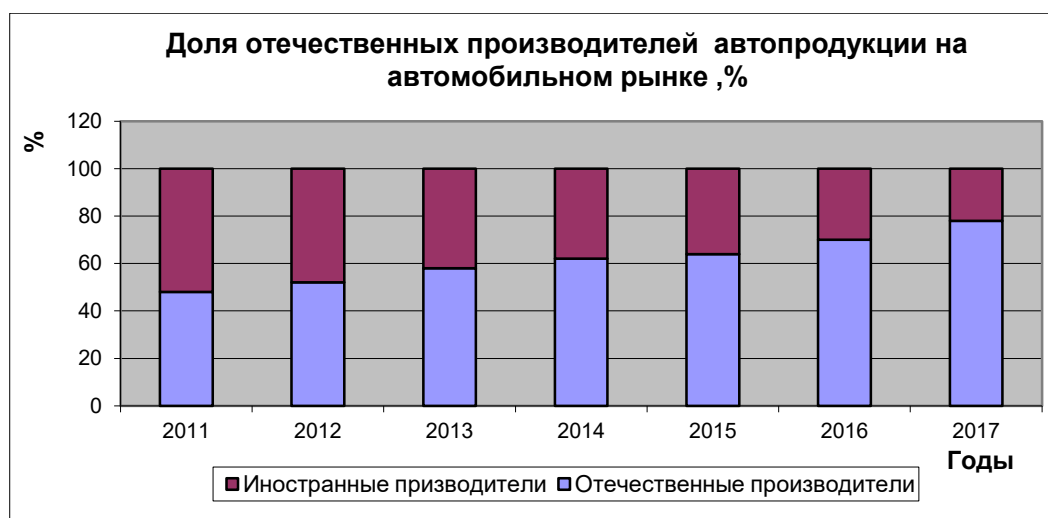


Рисунок 1.3 – Доля отечественных производителей на российском рынке электротехнической продукции для автомобилей, %

Распространению электротехнической продукции для автомобилей большинства иностранных производителей препятствуют определенные требования отечественных заказчиков к закупаемым устройствам. Многие зарубежные производители обязаны получать внутренние сертификаты, на которые накладываются определенные ограничения.

Таким образом, можно констатировать, что рынок электротехнической продукции для автомобилей постоянно развивается, что дает возможность обеспечить вновь создаваемому предприятию гарантированный доход.

1.2 Оценка конкурентов

Рынок электротехнической продукции для автомобилей является растущим рынком. Каждый год объем оборотов на нем увеличивается от 3 до 5% в зависимости от сектора. С учетом показателей роста по сегментам и объемов этих сегментов, аналитики прогнозируют ежегодный рост данного рынка в 5-7%.

Как показывает практика, разработка современных, эффективных и надежных средств для автомобилей 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. Предприятия, вышедшие на данный рынок 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 электротехнической продукции для автомобилей, 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.

Рынок электротехнической продукции для автомобилей не имеет официального деления на различные сегменты по назначению систем, однако, за годы его существования возникла вполне устоявшаяся структура, представленная на рисунке 1.4.

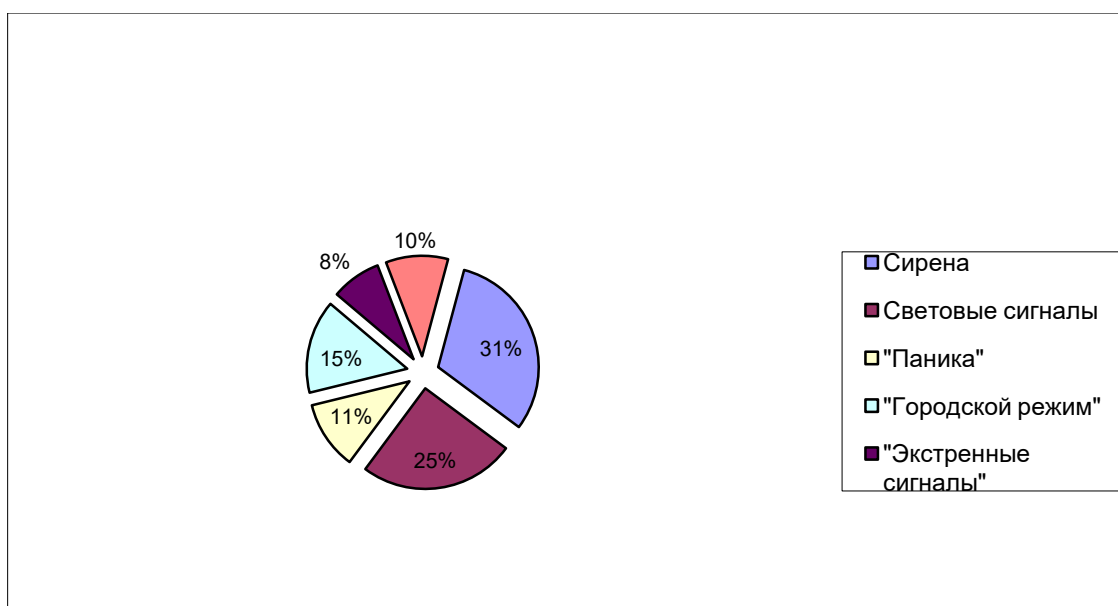


Рисунок 1.4 - Структура рынка электротехнической продукции
для автомобилей в России

ООО «АВТО-Б» выбирает для своей деятельности сегменты «городской режим» и «экстренные сигналы». Сегмент «экстренные сигналы» в России

развит весьма слабо. Но на протяжении последних нескольких лет данный сегмент начинает пополняться предложениями: появляются довольно дешевые и законченные решения, которые могут использоваться в самых разнообразных ситуациях.

Как показывает практика, разработка современных, эффективных и надежных средств для автомобилей является исключительно сложной и наукоемкой проблемой. Ее решение предполагает проведение исследований и натурных испытаний в различных климатических зонах России. Это требует вложения значительных финансовых средств, наличие большого исследовательского опыта, научно-технической среды и производственного потенциала, что может позволить себе только крупное специализированное предприятие. Фирмы, вышедшие на рынок ТСО в последнее десятилетие, заняли свою нишу по производству недорогой техники, рассчитанной, в основном, на коммерческого потребителя.

Для ООО «АВТО-Б» основными конкурентами на пензенском рынке являются: НИКИРЭТ, ЗАО «Юмирс», ЗАО «Охранная техника», ООО «Гарант» - рисунок 1.5.

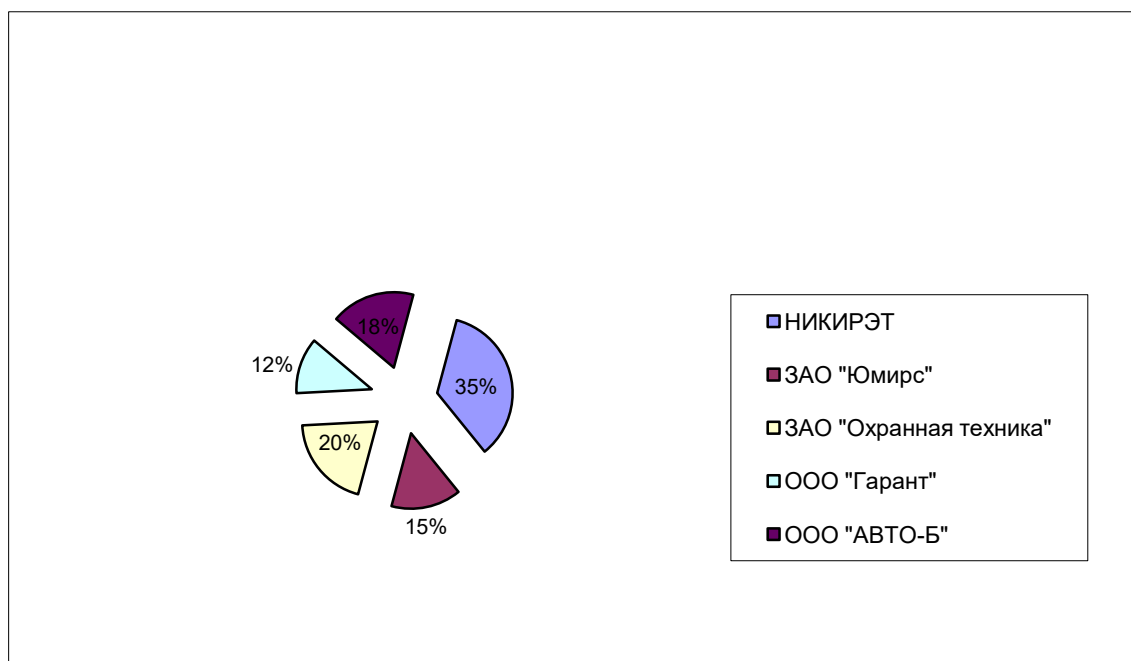


Рисунок 1.5 - Доля участников рынка электротехнической продукции для автомобилей в г. Пензе

Наибольшую долю на данном рынке занимает НИКИРЭТ. Поскольку предприятия находятся в непосредственной близости, они могут составить конкуренцию ООО «АВТО-Б» в завоевании рынков сбыта и в разработке инноваций.

1.3 Анализ потребителей и сегментация рынка

Одной из основных задач маркетинговых исследований, проводимых на предприятии ООО «АВТО-Б» является изучение потребительского спроса и основных факторов, влияющих на принятие решения о покупке. Для выявления предпочтений и пожеланий клиентов ООО «АВТО-Б» 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 электромеханических средств для автомобилей 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 «АВТО-Б».

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. Электромеханические средства для автомобилей 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.

Электромеханические средства для автомобилей можно сегментировать следующим образом:

по выгодам. Сегментирование по выгодам предполагает то, что приобретают электромеханические средства 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 электромеханических средств для автомобилей;

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

К факторам роста сегмента электромеханических средств для автомобилей в России 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 электротехнической продукции для автомобилей могут быть специализированные магазины, физические лица, автомастерские и прочие предприятия, учреждения и другие лица.

Основные потенциальные потребители рассмотрены на рисунке 1.6.

Как видно из рисунка 1.6 основными потенциальными потребителями электротехнической продукции для автомобилей являются физические лица, на долю которых приходится 35% продукции, и специализированные магазины – тоже 35%.

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

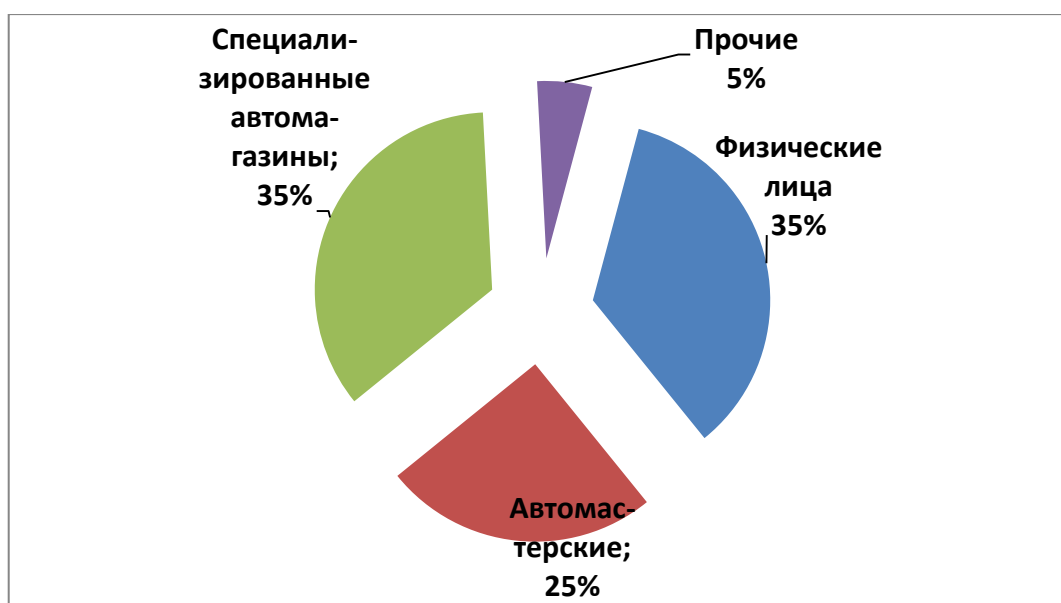


Рисунок 1.6 - Потенциальные потребители электротехнической продукции для автомобилей

В течение 2015-2017 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.

На рисунке 1.7 рассмотрены основные сегменты, для которых осуществляет свою деятельность ООО «АВТО-Б».

Ведущим сегментом является Пензенская область, на долю которой приходится 45% рынка этого сектора. Это является следствием высокой покупательной способности предприятий и большого числа банков в регионе.

Вторым по значению является Поволжский регион, формирующий 23% рынка, в котором также имеется большое количество промышленных предприятий.

Ближнее зарубежье - третий по счету потребитель электромеханических средств для автомобилей, на его долю приходится 17% рынка. Оставшаяся часть рынка приходится на прочие регионы – Московская область, Урал, примерно 15% объема рынка.

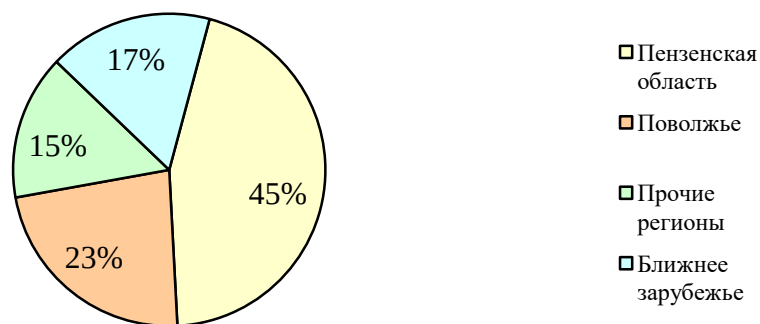


Рисунок 1.7 – Сегментация рынка по географическому признаку

При маркетинговом подходе с ориентацией на потребителя очень важно знать, каким показателям производимой продукции отдает предпочтение потенциальный клиент. Последующее позиционирование позволяет определить место продукции на сегменте в окружении конкурентов. Параметры позиционирования представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - 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 «АВТО-Б»	8	8	7
Параметры товара ЗАО «Охранная техника»	8	8	8

Параметры товара НИКИРЭТ	7	8	7
Параметры товара ЗАО «Юмирс»	8	7	7
Параметры товара ООО «Гарант»	6	7	8

Результаты экспертной оценки позиционирования представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Результаты экспертной оценки позиционирования

Результаты экспертной оценки с учетом веса параметров ($Q = q \times V$)				Сумма ΣQ_j
Параметры эталонного товара	4,5	6,3	1,8	12,6
Параметры товара ООО «АВТО-Б»	4,0	5,6	1,4	11,0
Параметры товара ЗАО «Охранная техника»	4,0	5,6	1,6	11,2
Параметры товара НИКИРЭТ	3,5	5,6	1,4	10,5
Параметры товара ЗАО «Юмирс»	4,0	4,9	1,4	10,3
Параметры товара ООО «Гарант»	3,0	4,9	1,6	9,5

Определяем относительное положение предприятий на сегментах (таблица 1.3).

Оценка, определяющая это положение, представляет собой отношение суммарного значения показателя ΣQ_j товаров-конкурентов к аналогичному показателю эталонного товара $\Sigma Q_{\text{эталон}}$, т.е.

$$G = \frac{\Sigma Q_j}{\Sigma Q_{\text{эталон}}} \quad (1.1)$$

где, ΣQ_j - отношение суммарного значения показателя товаров-конкурентов;

ΣQ - показатель эталонного товара.

Таблица 1.3 - Относительное положение предприятий на сегменте

Относительное значение оценки позиционирования G для конкурирующих предприятий				
Параметры товара ООО «АВТО-Б»	Параметры товара ЗАО «Охранная техника»	Параметры товара НИКИРЭТ	Параметры товара ЗАО «Юмирс»	Параметры товара ООО «Гарант»
0,87	0,89	0,83	0,82	0,75

Таким образом, разработка сегментационной стратегии, четко показывает, что предприятие ООО «АВТО-Б» может рассчитывать на лидирующее место в существующей конкурентной среде.

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 современной электротехнической продукции для автомобилей – это и аксессуары, и средства для ремонта автомобилей, устройства для сигнализации, это такая продукция, как любые кольца, манжеты, сальники, втулки, отбойники, скребки, грязесъемники.

Продукция для автомобилей представляет собой целую группу различных принадлежностей, которая включает:

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

Любую продукцию для автомобилей 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 аксессуары 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 2018 года планируется создание предприятия ООО «АВТО-Б» по производству электротехнической продукции для автомобилей. Собственный капитал данного предприятия в размере 20000000 руб. предполагается сформировать из вкладов учредителей. Предприятие будет заниматься разработкой и производством современной электротехнической продукции для автомобилей из высококачественных полимеров и пластмассы.

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 «АВТО-Б» 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 «АВТО-Б» 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 «АВТО-Б» осуществляет исполнительный орган - директор.

Нашим предприятием ООО «АВТО-Б» предполагается осуществление следующих видов работ:

- все виды сборочных работ РЭА (сварка, клёпка, приклеивание, пайка, слесарная, монтаж, электромонтаж);
- изготовление плёночных и силиконовых клавиатур для авто;
- изготовление ЖК индикаторов изделий для авто;
- поставка комплектующих и поиск аналогов оборудования;
- изготовление полного аналога изделий для автомобилей;
- изготовление плёнок и наклеек для лицевых панелей автомобиля;
- производство и реализация высококачественных товаров, следующих наименований - кольца, манжеты, сальники, втулки, отбойники, скребки, грязесъемники, резиновые, полиуретановые и силиконовые профили и т.п. – рисунки 2.1 – 2.8.

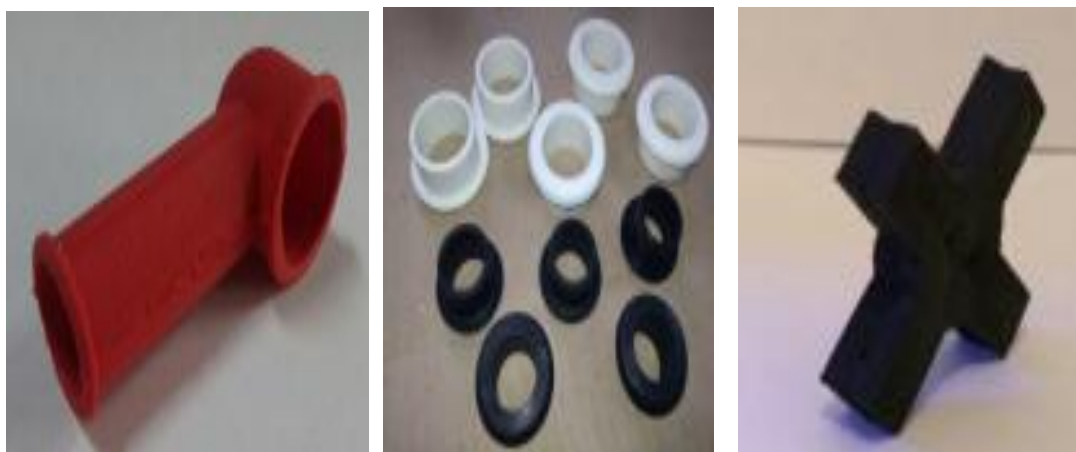


Рисунок 2.1 - Кольца, манжеты для автомобилей



Рисунок 2.2 – Концевые заделки и термоусаживаемые трубки
для автомобилей



Рисунок 2.3 – Соединители и защитные элементы

Возможно изготовление на заказ резиновых профилей и других изделий для авто по чертежам или образцам. Средний срок изготовления 1-3 недели.



Рисунок 2.4 – Кольца круглого сечения

Кольца и втулки изготавливаются любых типоразмеров из резины, полиуретана, силикона, также возможно изготовление нестандартных колец по чертежам и образцам заказчика, изготавливаются в срок 3-10 дней в зависимости от сложности. Возможно изготовление, как на прессформах, так и без прессформ.



Рисунок 2.5 – Колодки специальные и соединительные для автомобилей

У нас вы можете заказать изготовление РТИ от 1 штуки. Разработанные нами технологии позволяют изготовить практически любые РТИ без необходимости изготовления прессформы. При этом РТИ полностью работоспособные, изготовлены из качественных марок резины, силикона, полиуретана или ТЭП и отвечают всем необходимым свойствам.

Манжеты воротниковые для пневматических и гидравлических устройств.



Рисунок 2.6 – Манжеты воротниковые

Манжеты воротниковые с профилями по ГОСТ 14896, ГОСТ 6969, ГОСТ 6678 пластмассовые изделия для авто а так же любые другие профили

изготавливаются из материалов: МБС, силикон, NBR, EPDM, полиуретан и другие.



Рисунок 2.7 – Кабельные вводы для автомобилей

Втулки предохранительные ГОСТ 19421-74 - пластмассовые изделия для авто производятся как по ГОСТ, так и в любых других исполнениях.

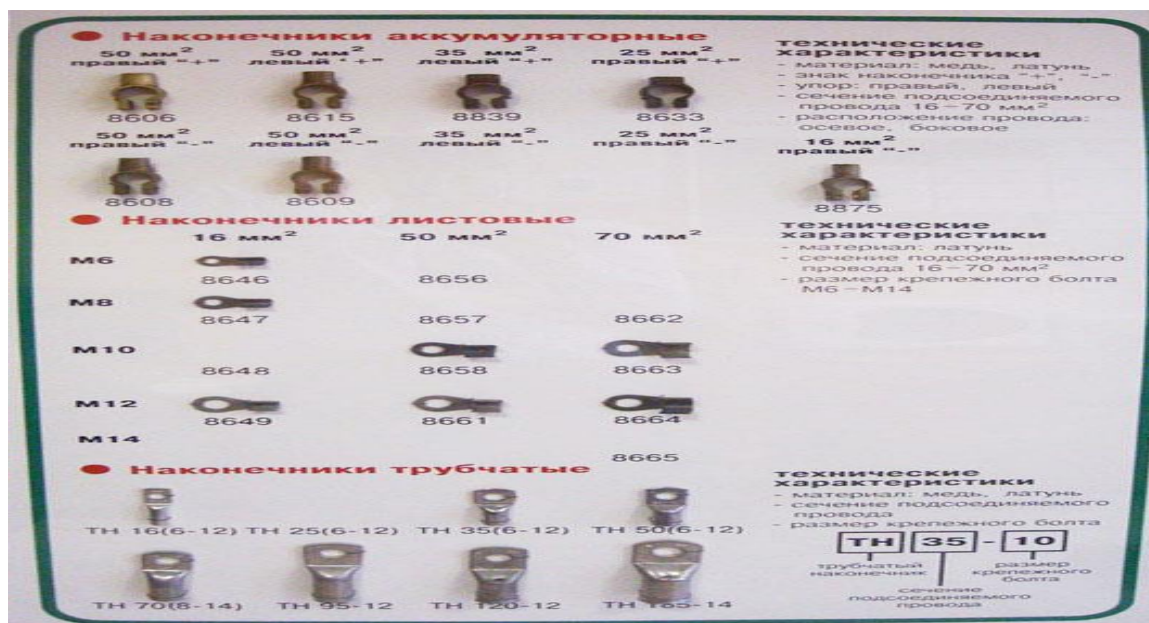


Рисунок 2.8 – Наконечники для автомобилей

Благодаря наличию современного оборудования, ООО «АВТО-Б» может предложить своим клиентам пластиковые изделия вакуумной формовки по самым оптимальным ценам.. Мы видим в них даже не столько клиентов, сколько партнеров, а поэтому всегда готовы предложить условия, которые будут взаимовыгодны для обеих сторон.

Хотелось бы отметить еще ряд преимуществ, которыми наше предприятие выгодно отличается от других, это:

- современное оборудование. Вакуум-формовочные машины для изготовления электротехнической продукции для автомобилей из пластика, используемые у нас, были разработаны и созданы нашими инженерами на основе лучших мировых аналогов, с применением собственных, основанных на практическом опыте технологий. Они ориентированы на качество изделий, скорость производства, обладают высочайшей износостойкостью и надежностью;

- высокие технологии и возможности вакуумного формования, мы способны изготовить любую продукцию для авто по чертежам заказчика или оригинальным образцам продукции;

- профессионализм и ответственность - каждый наш сотрудник – узкоспециализированный профессионал, отвечающий целиком и полностью за свой труд и его результаты;

- качество материалов и пластика - мы работаем преимущественно с АБС-пластиком, этот материал обладает высокими показателями надежности и термостойкости.

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 «АВТО-БМ» в области качества. Производство электротехнической продукции для автомобилей, 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 электротехнической продукции для автомобилей;

- освоение новых видов электротехнической продукции для

автомобилей;

- совершенствование процессов планирования и производства

выпускаемой электротехнической продукции для автомобилей;

- снижение затрат на производство электротехнической продукции для автомобилей;

- обучение персонала предприятия вопросам в области качества;

- поощрение деятельности работников предприятия, направленной на повышение качества электротехнической продукции для автомобилей.

Решая поставленные задачи, ООО «АВТО-Б» 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 Описание технологии оказания услуг

Одним из важнейших этапов в построении модели организации управления предприятием является моделирование технологии оказания услуги.

Услуга должна отвечать следующим требованиям:

- быть измеримой и конечной, иметь определенные временные рамки и критерии полноты оказания услуги;

- быть максимально понятной покупателю, он должен понимать, за что конкретно платятся деньги, а что в услугу не входит;

- иметь минимальную себестоимость: операции производимые персоналом, должны быть как можно более простыми и однозначными;

- быть единообразной для каждой категории клиентов;
- иметь формальные критерии, по которым можно определить,

соблюдается ли технология оказания услуги, и оценить качество услуги.

В итоге необходимо описать то, как именно оказывается услуга, как взаимодействует заказчик и исполнитель.

Создавая технологию оказания услуги необходимо учитывать следующее: чем проще будет технология – тем лучше; чем чаще персоналу приходится делать выбор, тем дольше времени занимает выполнение той или иной операции; необходимо заранее продумать, как следует себя вести в случаях, если работа выходит за рамки описанных процедур и технологий.

Представим этапы оказания услуг предприятия «АВТО-Б» в виде схемы - приложение А. Рассмотрим все этапы оказания услуги более подробно:

Предварительный этап. На данном этапе осуществляется получение заказа, который осуществляется на основе консультации представителя ООО с заказчиком. Устанавливаются основные параметры и характеристики для разработки рабочей документации.

Далее происходит оформление технического задания. На этапе оформления технического задания на определенное устройство для авто или на оснащение учитываются все пожелания и технические требования заказчика к системе, стандарты и положения прочих нормативных документов.

Документом, обобщающим исходную информацию и являющимся итогом нашей, совместной с заказчиком деятельности, в процессе выполнения предпроектных работ, является утвержденное сторонами техническое задание.

После этого осуществляется расчет стоимости оказания услуг и используемого оборудования.

На этапе проектирования проводится тщательное обследование объекта,

сбор и анализ данных об объекте. Это позволяет определить основные требования заказчика к необходимым элементам, определиться с выбором нескольких вариантов исполнения. Затем разрабатываются эскизный проект на систему с пояснительной запиской и локальной сметой, документацией на устройство и ее частей, документацией на поставку материалов на комплектование. После этого осуществляется разработка рабочей документации, т.е. производится подготовка точных чертежей и схем, осуществляющих детальную привязку компонентов автомобильного устройства к объекту, что является руководством для монтажников при проведении работ по монтажу.

Закупка, поставка и монтаж детали или устройства. Этот этап является основным в процессе оказания услуг. На данном этапе согласно технической документации осуществляется производство или приобретение соответствующего устройства для авто, доставка его заказчику и последующая установка. После установки осуществляется его «приемка» заказчиком.

Пуско-наладочные работы. Этот этап предполагает апробацию работы установленной детали или устройства, устранение возможных неполадок, доведение под требования заказчика и т.д. Здесь же осуществляется обучение заказчика с правилам работы с установленными элементами. Сервисное сопровождение системы. Заказчикам, для которых минимизация простоев автомобиля является актуальной задачей, ООО предлагает набор услуг базовой технической поддержки. Суть базовых услуг – оперативный отклик на критическую ситуацию в сети заказчика. Уровень сервиса определяется временем реакции. ООО «АВТО-Б» гарантирует, что в течение согласованного с заказчиком времени приступит к решению проблемы.

ООО «АВТО-Б» оказывает поддержку на уровне отдельных модулей автомобильных устройств, что дает возможность гибко комбинировать услуги и создавать предложение, оптимально отвечающее потребностям заказчика.

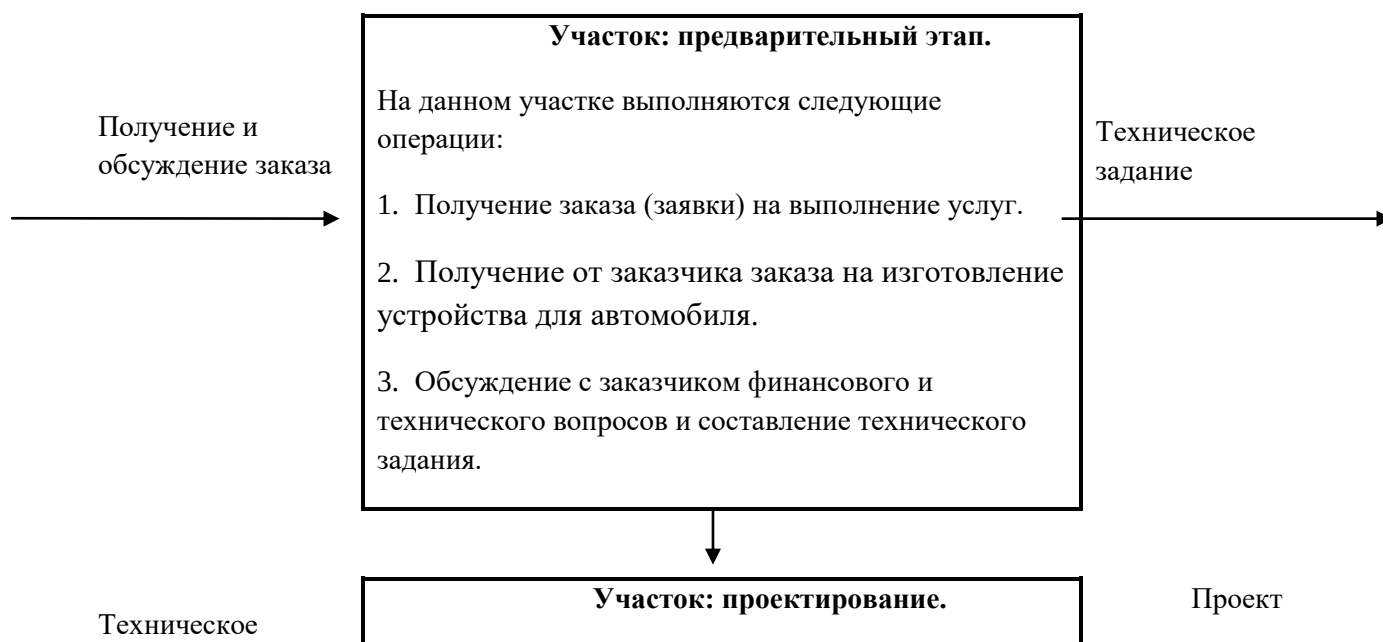
Резервирование запасных частей и опережающая замена устройств, вышедших из строя, позволяет сократить расходы на содержание складских запасов оборудования и обеспечить оптимальное время реакции на возникшие проблемы.

Обязательства по выполнению запросов. Консультации – Запрос считается выполненным после устранения проблемы или после обоюдного решения сторон об отсутствии необходимости в дальнейшем продолжении работ по запросу. Ремонт и замена – Запрос считается выполненным в момент отгрузки исправных или новых авто устройств в адрес заказчика.

Доставка на объект – Запрос считается выполненным в момент доставки исправных или новых авто устройств в адрес заказчика. Выезд сервисного инженера – Запрос считается выполненным в момент прибытия сервисного инженера для устранения неисправности.

Работа по запросам ведётся только в рабочие дни и часы, независимо от приоритета проблемы. Гарантируется выполнение запроса в течение 2-х часов, с момента регистрации запроса.

На рисунке 2.1 представим производственную структуру ООО исправных или новых автоустройств на основе принятой технологии.



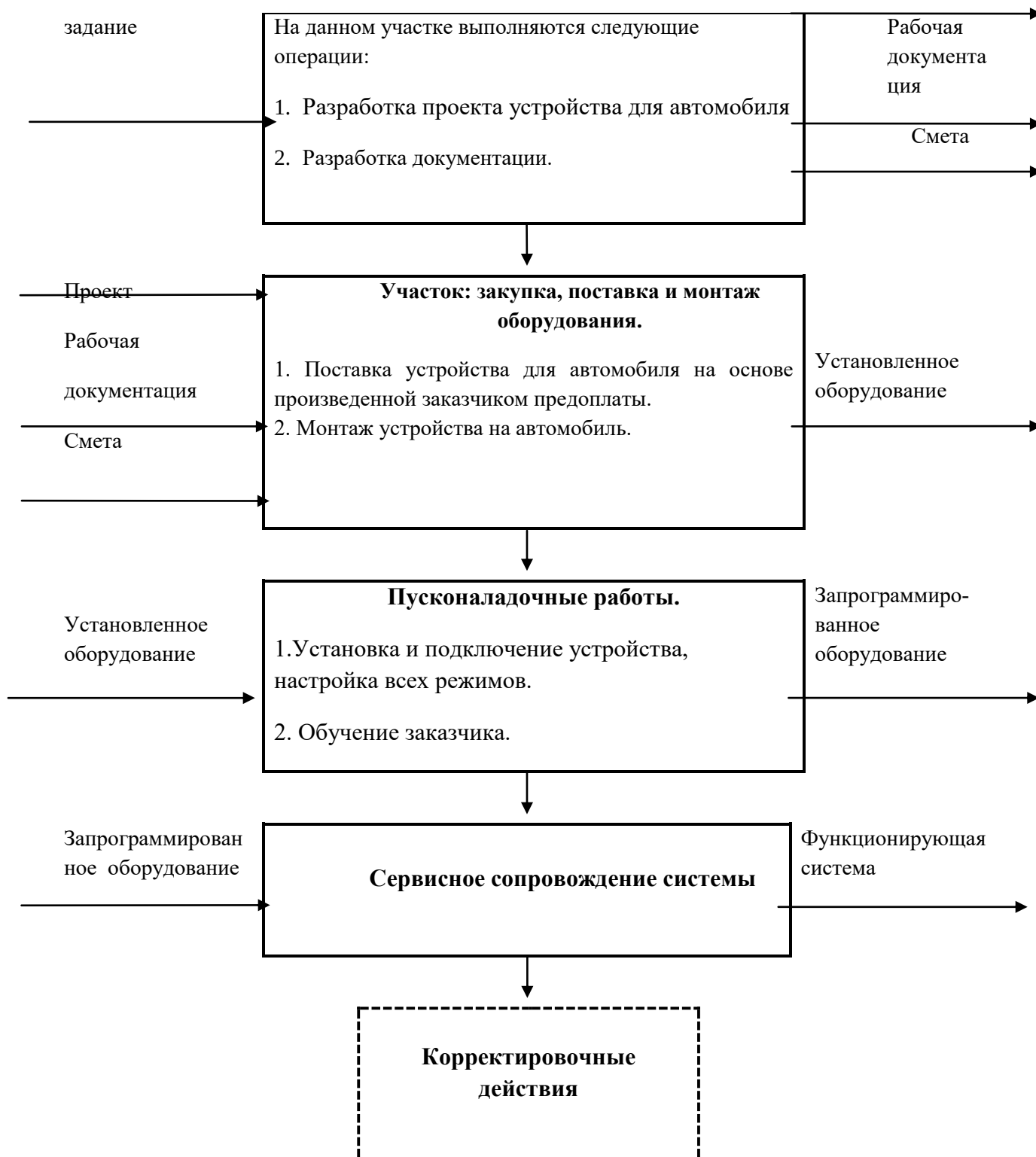


Рисунок 2.1 - Производственная структура ООО «АВТО-Б»

2.3 Логистика распределительных процессов

В условиях рыночной экономики на первое место выходят требования покупателя. Поэтому особенно острой становится проблема произведенных

товаров и услуг. 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.

Основными положениями логистической концепции организации производства являются: устранение избыточных запасов, отказ от изготовления изделий, на которые нет спроса, обязательное устранение брака, устранение простоев оборудования.

Производственная логистика — обеспечение качественного, своевременного и комплектного производства продукции в соответствии с хозяйственными договорами, сокращение производственного цикла и оптимизация затрат на производство.

Материальный поток на своем пути от первичного источника сырья до конечного потребителя проходит ряд производственных звеньев. Управление материальным потоком на этом этапе имеет свою специфику и носит название производственной логистики [25, С. 86].

Задачи производственной логистики касаются управления материальными потоками внутри предприятий. В ООО «АВТО-Б» они сформулированы следующим образом:

- планирование и диспетчеризация производства на основе прогноза потребностей в готовой продукции и заказов потребителей;
- разработка планов-графиков производственных заданий участкам и другим производственным подразделениям предприятия;
- разработка графиков выпуска продукции, согласованных с отделом снабжения и сбыта;

- установление нормативов незавершенного производства и контроль за их соблюдением;
- оперативное управление производством и организация выполнения производственных заданий;
- контроль за количеством и качеством готовой продукции;
- участие в разработке и реализации производственных нововведений;
- контроль за себестоимостью производства готовой продукции.

Участников логистического процесса в рамках производственной логистики связывают внутрипроизводственные отношения.

Целью производственной логистики на предприятии является точная синхронизация процесса производства и логистических операций во взаимосвязанных подразделениях [25, С. 97].

Логистическая концепция организации производства в ООО «АВТО-Б» включает в себя следующие основные положения:

- отказ от избыточных запасов;
- отказ от завышенного времени на выполнение основных и транспортно-складских операций;
- отказ от изготовления серий деталей, на которые нет заказа покупателей;
- устранение простоев оборудования;
- обязательное устранение брака;
- превращение поставщиков из противостоящей стороны в доброжелательных партнеров.

Для управления материальными потоками в логистической системе производства используются два способа.

Первый способ. Применение толкающей системы управления.

Второй способ. Применение тянущей системы управления.

Толкающая система предусматривает поступление предметов труда с предыдущего участка на последующий, не по заказу, а по команде из центрального пункта управления. Этот способ эффективен только при наличии вычислительной техники с высоким уровнем программного, информационного и технического обеспечения, способным учесть многочисленные факторы, влияющие на производственную ситуацию.

Тянущая система предусматривает поступление предметов труда с предыдущей технологической операции на последующую, по мере необходимости. В этом случае программа отдельного технологического звена определяется размером заказа последующего звена. Это более совершенная система, не требующая высокой компьютеризации производства, но предполагающая обеспечение высокого уровня ответственности и дисциплины исполнителей.

На нашем предприятии принята тянущая система - рисунок 2.2.

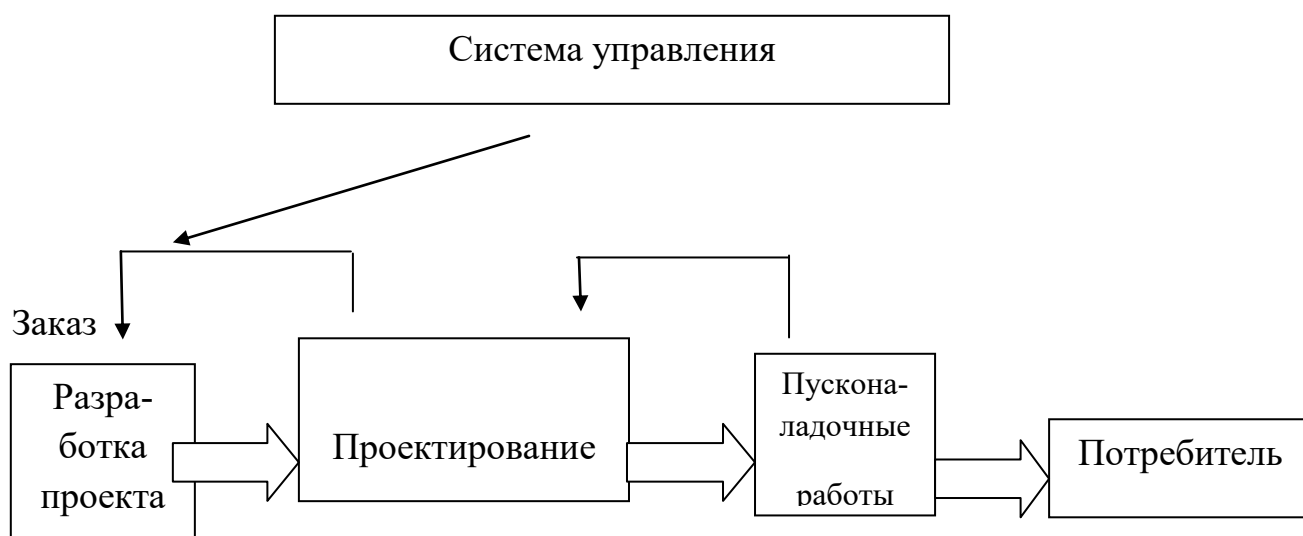


Рисунок 2.2 - Схема тянущей системы управления

Принцип действия этой системы заключается в том, что, например, предприятие получило заказ на определенное количество услуг по установке оборудования, который передается системой управления на участок разработки проекта. Участок разработки проекта для выполнения заказа на участке проектирования создает документацию. Далее ведутся пусконаладочные работы - ведется установка и подключение оборудования, настройка всех режимов, обучение заказчика работе с системой. Такая система предполагает высокую дисциплину поставок и ответственность всего персонала.

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 «АВТО-Б» имеет линейно – функциональную структуру (приложение Б). 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 «АВТО-Б» 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 «АВТО-Б» 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.

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 электротехнической продукции для автомобилей необходим персонал общей численностью 36 человек. Из них: 28 человек – производственный персонал; 8 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 «АВТО-Б» 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.

Таблица 3.1 – Сведения о персонале ООО «АВТО-Б»

Должность	Кол- во	Зарплата, руб.	График платежей
Управление			

Директор	1	50 000	Ежемесячно, весь проект
Зам. директора по производству	1	35 000	Ежемесячно, весь период производства
Начальник по снабжению и сбыту	1	30 800	Ежемесячно, весь период производства
Начальник цеха	1	29 200	Ежемесячно, весь период производства
Начальник монтажно-сборочного участка	1	25 000	Ежемесячно, весь период производства
Главный бухгалтер	1	28 000	Ежемесячно, весь проект
Бухгалтер-кассир	1	22 000	Ежемесячно
Менеджер по персоналу	1	22 000	Ежемесячно
Производство			
Инженер-проектировщик	2	25 500	Ежемесячно
Сервисный инженер	2	24 500	Ежемесячно
Электрик	2	20 000	Ежемесячно
Монтажник-сборщик	8	17 000	Ежемесячно
Рабочий	10	16 000	Ежемесячно, весь период производства
Уборщица	2	13 000	Ежемесячно
Маркетинг			
Менеджер по снабжению и сбыту	2	20 000	Ежемесячно

Персонал предприятия ООО «АВТО-Б» составляет 36 человек
Ежемесячный фонд оплаты труда составляет 378 000,00 руб.

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

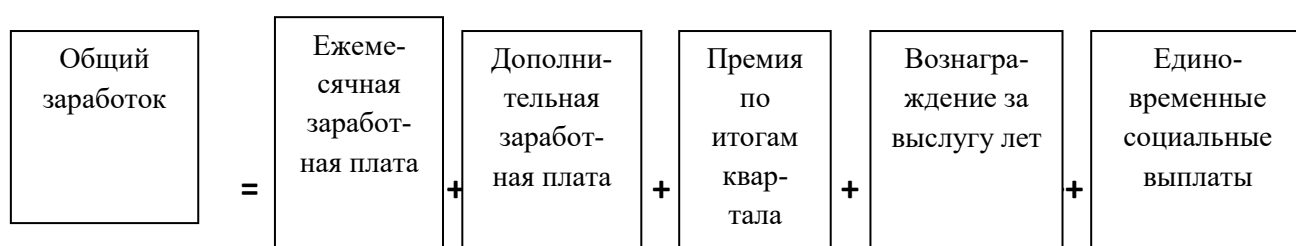


Рисунок 3.1 - Система оплаты труда в ООО «АВТО-Б»

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.

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 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 обеспечивает: оперативно-производственное планирование; руководство процессом СМК «Изготовление электротехнической продукции для автомобилей»; представление один раз в полгода отчета (директору) об эффективности процесса «Изготовление электротехнической продукции для автомобилей»; ознакомление подчиненного персонала с содержанием целей и задач процесса «Изготовление электротехнической продукции для автомобилей»; «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 производимой электротехнической продукции для автомобилей и прогнозирования потребительского спроса и рыночной конъюнктуры.

Руководит проведением исследований основных факторов, формирующих динамику потребительского спроса на продукцию для автомобилей, соотношение спроса и предложения на аналогичные виды

продукции, технических и иных потребительских качеств конкурирующей электротехнической продукции для автомобилей.

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 «АВТО-Б» 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 «АВТО-Б» заключается в максимальном удовлетворении потребностей владельцев автомобилей в различной автопродукции, предлагая им качественные и высокотехнологичные продукты.

Свою деятельность мы рассматриваем, как вклад в общее дело развития нашего государства.

Свое предназначение для общества и потребителей видим:

- в индивидуальном подходе к каждому потребителю;
- в обеспечении соответствия оказываемых услуг общим и индивидуальным потребностям потребителей.

Свое предназначение для персонала предприятия видим:

- в обеспечении его прав и свобод;
- в обеспечении достаточного уровня оплаты труда;
- в постоянном повышении его профессионального уровня;
- в непрерывном совершенствовании электротехнической продукции для автомобилей на основе стратегического планирования, использования современных высоких технологий и информационных систем;

- в постоянном развитии инфраструктуры и социально-экономической базы предприятия.

Руководство предприятия создает стимулы и условия для того, чтобы наши работники занимались своим делом с радостью и большой отдачей, а мы, в свою очередь, разделяем их интересы и помогаем им реализовать себя в полной мере.

Любая структура управления — это, прежде всего целенаправленная система, имеющая иерархическое строение и организованная для достижения целей фирмы, которые принято называть целями функционирования.

Цели, стоящие перед организацией, являются отправной точкой планирования.

В сущности, планирование — это разработка целей и задач ООО, нашедших конкретное выражение в перспективных и текущих планах.

С учетом выявленных проблем для предприятия ООО «АВТО-Б» сформулируем следующие цели:

Экономические цели:

1. Сохранить приоритет в ценовой политике предприятия, не теряя при этом в качестве продукции:

- поиск более выгодных поставщиков сырья и материалов;
- увеличение объема производства и оказания услуг;
- снижение издержек при оказании услуг.

2. Увеличение объема продаж на 8 -10% к 2020 г.:

- за счет повышения производительности;
- за счет проведения ежегодных маркетинговых исследований потребностей потребителей в новых видах услуг.

Кадровые цели:

1. Осуществление повышения квалификации служащих, работающих с клиентами:

за счет разработки системы индивидуального мотивирования сотрудников.

2. Осуществление повышения квалификации работников производственного персонала.

Коммуникативные цели:

1. Повышение имиджа организации в целом.

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.

Существует несколько стратегий концентрации маркетинговых усилий Портера: стратегия низких издержек; стратегия дифференциации; стратегия фокусирования (концентрации).

Так как ООО «АВТО-Б» планирует добиться своей цели за счет эффективного сбыта электротехнической продукции для автомобилей на определенном сегменте рынка, то во внимание принимается стратегия концентрации, т.е. максимизации своих усилий на потребностях своих потребителей.

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 ООО «АВТО-Б» 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.

Предприятие, которое планирует начать свою деятельность необходимо ориентироваться на стратегию концентрированного роста, она для ООО «АВТО-Б» обоснована несколькими причинами, а именно:

- рынок электротехнической продукции для автомобилей в России достаточно динамичен, а, следовательно будет увеличиваться объем продаж на этом рынке;

- новому предприятию необходимо налаживать сбыт своей продукции, а также увеличивать свои позиции на этом рынке в перспективе;

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

Основной вектор стратегического развития ООО «АВТО-Б»:

- 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 «АВТО-Б»;

- 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 «АВТО-Б» базируется на принципах конкурентной и базовой стратегии. Отсюда необходимо разработать стратегический план мероприятий по достижению основных задач предприятия: освоение производства в течение квартала; снижение производственных издержек путем использования энергосберегающих технологий; разработка все новых продуктов для автомобилей.

SWOT-анализ помогает нам с помощью матрицы Ансоффа – таблица 3.2 сформулировать стратегию маркетинга.

Таблица 3.2 - Матрица Ансоффа

	Давно выпускаемый товар	Новый товар
--	-------------------------	-------------

Давно освоенный рынок	БОЛЕЕ ГЛУБОКОЕ ПРОНИКНОВЕНИЕ	РАСШИРЕНИЕ НОМЕНКЛАТУРЫ
Новый рынок	РАСШИРЕНИЕ ГРАНИЦ РЫНКА	ДИВЕРСИФИКАЦИЯ

В маркетинге принято рассматривать стратегии развития предприятия, прежде всего, в координатах «ПРОДУКТ-РЫНОК» с возможностями от старого до нового продукта и рынка. Используя матрицу Ансоффа выделяем основную стратегию ООО «АВТО-Б» как РАСШИРЕНИЕ НОМЕНКЛАТУРЫ. Такая стратегия предполагает: увеличение расходов на рекламу – таблица 3.3.

Таблица 3.3 - Характерные особенности сбытовой и маркетинговой стратегий ООО «АВТО-Б»

Факторы	Характерные особенности	
	сбытовой стратегии	маркетинговой стратегии
Мотивация	Потребности предприятия	Удовлетворение потребностей
Руководство предприятия	Заведующий производством, отвечающий за оказание услуг	Менеджер по сбыту, отвечающий за реализацию услуги

Ассортимент услуг	Узкий	Узкий
Ориентация производства	Опора на имеющиеся факторы производства	Ориентация на платеж. спрос потребителя
Цели и задачи предприятия	Эндогенна – снижение издержек	Экзогенна – учет потребностей потребителя
Горизонт планирования	Преимущественно краткосрочное	Обычно долгосрочное
Ориентация производства	Увеличение объемов оказания услуг	Создание новых видов услуг на основе выявленных потребностей
Производственный процесс	Жесткий, ориентированный на возможности	Гибкий, ориентированный на запросы потребителя
Ценовая политика	Издержки плюс прибыль	Ориентация на конкурентов
Конкурентоспособность товара	Зависимость от цены реализации	Зависимость от потребительской ценности

Альтернативные маркетинговые стратегии рассмотрены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 - Альтернативные маркетинговые стратегии ООО «АВТО-Б»

Вид стратегии	Краткое содержание стратегии	Форма выражения
Продукт (услуга)		
1. Усовершенствование продукции	Усовершенствование продукции без изменения цены	Качество, новые виды продукции и др.
2. Модификация услуги	Разработка новых видов продукции на основе имеющейся ее концепции	Новые виды
3. Дифференцирование	Различные виды автоматизации в зависимости от потребностей	Анализ продуктового ряда
4. Оптимизация продуктового ряда	Исключение видов услуг, не соответствующих требованиям рынка	Анализ продуктового ряда
5. Расширение ассортимента	Расширение ассортиментного ряда продукции	Новые виды продукции для имеющихся сегментов рынка
7. Технологии	Покупка лицензий и технологий изготовления новых видов продукции.	
Рынок		
8. Расширение рынка	Освоение новых рынков	Каналы сбыта
Цена		
9. Цена проникновения	Низкие цены при продвижении продукции на рынок для увеличения спроса и объема продаж	Целевые группы потребителей и каналы сбыта
10. Стандартизация цен	Единая структура цен на одну и ту же продукцию в целях формирования одинакового имиджа в глазах потребителей	

11. Расширение финансирования	Сокращение финансовой поддержки с целью создания преимуществ в конкурентной борьбе	
Стимулирование сбыта - реклама		
12. Расширение целевых групп	Информирование новых целевых групп об имеющихся и новых видах продукции на рынке	

Для взаимной увязки возможностей и угроз, возникающих во внешней среде организации, а также сильных и слабых сторон, характеризующих эффективность ее деятельности, используется SWOT-анализ (таблица 3.5).

Таблица 3.5 - SWOT-анализ ООО «АВТО-Б»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Применение передовых технологий при производстве продукции. 2. Высококвалифицированный персонал. 3. Своевременность выполнения заказов. 4. Быстрое освоение новых видов устройств для автомобилей. 5. Средняя цена продукции	1. Незвестность торговой марки. 2. Высокая зависимость от поставщиков материалов и сырья. 3. Отсутствие крупных корпоративных клиентов. 4. Слабо налаженные каналы сбыта.
Возможности	Угрозы
1. Доступные кредитные ресурсы. 2. Доступность современных технологий производства продукции. 3. Государственная поддержка	1. Появление на рынке товаров-аналогов с большим набором функциональных свойств. 2. Появление конкурентов в

отечественных производителей.	результате вступления России в ВТО.
4. Поддержка малого и среднего предпринимательства.	3. Снижение платежеспособности населения

Для успешного развития предприятия SWOT-анализ является необходимым и играющим значительную роль элементом, который помогает в решении различных задач, возникающих на его пути. Предприятие должно выработать стратегию, которая поможет ему либо предотвратить угрозу (уклониться), либо усилить подсистему организации, содержащую слабость, либо и то и другое (если позволяют ресурсы).

Под продвижением товаров на рынок понимают применение различных методов, с помощью которых продавец может убедить клиента купить данную продукцию. Реклама является одним из важнейших видов деятельности, с помощью которого фирма передает информацию, убеждающую потребителя в целесообразности приобретения товара (услуги). Для рекламирования ООО «АВТО-Б» будут использоваться следующие основные рекламные средства: реклама в периодической печати (в частности в газетах); печатная реклама; реклама по телевидению; реклама по радио; наружная (внешняя) реклама; Интернет-реклама.

Реклама в периодической печати будет помещаться в форме объявлений, так как объявления дают подробные описания услуг, местонахождения ООО, цены и т.д. Печатная реклама будет распространяться среди директоров фирм, заводов, фирм и т.д. Печатная реклама будет распространяться в форме рекламных листовок и буклетов.

На телевидении рекламные объявления будут размещаться посредством бегущей строки и видеороликов. Наружная и внешняя реклама будет представлена в виде световой вывески или щитовой конструкции.

Из перечисленных выше средств рекламы на первых этапах развития ООО «АВТО-Б» будут использоваться: реклама в периодической печати,

печатная реклама, реклама на радио, Интернет-реклама. При успешном развитии ООО будут использоваться оставшиеся два вида рекламы. Бюджет рекламы рассчитан в таблице 3.6 и на рисунке 3.2.

Таблица 3.6 - Формирование рекламного бюджета ООО «АВТО-Б»

Вид рекламы	Цена за единицу	Период времени	Общая сумма за год,
Периодическая печать	1000	12 мес.	12 000
Печатная реклама	2000	8 мес.	16 000
Реклама по телевидению	7000	12 мес.	84 000
Реклама по радио	4000	12 мес.	48 000
Наружная (внешняя) реклама	10 000	6 мес.	60 000
Поддержка сайта	1000		1000
Итого	24 000		221 000

При формировании рекламного бюджета в него включаются расходы на создание рекламных материалов и их размещение в средствах массовой информации, а также сопряженные с этим административные расходы. В соответствии с другим подходом формируется единый маркетинговый бюджет, в составе которого выделяются расходы на исследования (в среднем около 15% общих расходов), на стимулирование сбыта (в среднем около 50%), на рекламу (около 30%) и связи с общественностью (около 5%).

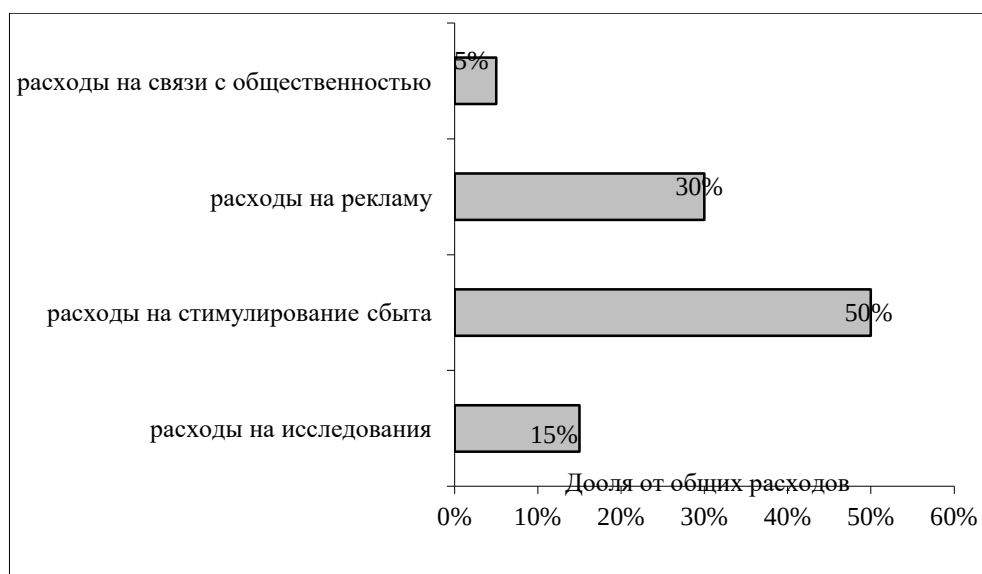


Рисунок 3.2 - Расходы на продвижение продукции ООО «АВТО-Б», %

К основным элементам имиджа ООО «АВТО-Б» относятся: культура обслуживания; культура его оформления и его территориальное расположение; образ работников фирмы и их квалификации; реклама и т.д. Логотип ООО «АВТО-Б» также формирует определенные эмоции и ассоциации у клиентов, он представлен на рисунке 3.3.



Рисунок 3.3 - Логотип ООО «АВТО-Б»

Фирменный лозунг (слоган) – представляет собой часто используемый оригинальный девиз. В нашем случае это слоган: «АВТО-Б» – качественная автомобильная продукция для автолюбителей».

3.3 Управление качеством

Управление качеством на предприятии предполагает организационную и техническую деятельность по обеспечению качества электротехнической продукции для автомобилей.

Целью ООО «АВТО-Б», 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 производимой электротехнической продукции для автомобилей; снижения брака в производстве; снижения поставок некачественного сырья и материалов; 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 производимой электротехнической продукции для автомобилей.

Предприятие ООО «АВТО-Б» ставит перед собой следующие задачи в области управления качеством: повышение конкурентоспособности продукции;

расширение ассортимента продукции; 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 «АВТО-Б» будет проходить в семь этапов:

Этап 1. Решение руководства.

Руководитель должен принять решение о начале проекта, известить сотрудников ООО, 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 предприятия.

Этап 2. Обучение персонала.

Для дальнейшей успешной работы СМК персонал ООО 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 ООО есть сотрудник, имеющий опыт постановки СМК. На предприятии 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 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

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

Основная валюта проекта - Рубли (руб.). Ставка рефинансирования на момент выполнения расчетов по проекту – 8 %. Налоги и отчисления выплачиваются предприятием в соответствии с законодательством РФ. Налогообложение производится по общему режиму - таблица 3.7.

Переход в упрощенную систему налогообложения нерационален, так как большинство клиентов предприятия ООО «АВТО-Б» являются плательщиками НДС. Кроме того, сумма возмещения по НДС за приобретенные основные средства за 2018-2017 гг. составит более 2 млн. руб.

Таблица 3.7 – Налоги, выплачиваемые ООО «АВТО-Б»

Наименование налогов	Ставка, %	Налогооблагаемая база	Период начисления
Налог на прибыль	20	Прибыль	месяц
НДС	18	Добавленная стоимость	месяц
Страховые отчисления во внебюджетные фонды	34	Заработная плата	месяц
ФНСПЗ	0,6	Заработная плата	месяц
Налог на имущество	2,2	Имущество	квартал

Совокупная стоимость проекта составляет 10,5 млн. руб. Финансирование проекта необходимо в сумме 9,5 млн. руб. Из общей суммы инвестиций предполагается привлечь 5 млн. руб. в виде долгосрочного банковского кредита; 2,5 млн. руб. внесены в качестве уставного капитала учредителями; 3 млн. руб. поступают в качестве целевых займов учредителей.

Привлекаемые денежные средства планируется потратить на регистрацию предприятия, технологическую подготовку производства, покупку автоматизированной линии, транспортных средств, установку оборудования, пуско-наладочные работы, сертификацию продукции и обучение персонала.

Сумма недостающих денежных средств составляет 5 млн. руб. Эти средства будут привлекаться в виде инвестиционного (долгосрочного) кредита ПФ ОАО «Внешторгбанк».

Условия кредитования: на покупку оборудования – 5 млн. руб. сроком на 5 лет под 14% годовых с отсрочкой уплаты основного долга в 8 месяцев.

Выполненные расчеты показали, что при соблюдении условий разработанного бизнес-плана предприятие не будет иметь проблем при погашении задолженности в соответствии с запланированным графиком.

В инвестиционном плане представлены основные этапы организации предприятия. Длительность инвестиционного периода – 2 месяца. Организация такого типа производства не является технически сложной, поэтому такого срока достаточно для проведения всех запланированных этапов и начала операционной деятельности.

Перечень основных этапов календарного графика работ с указанием необходимых финансовых ресурсов по периодам осуществления затрат для выполнения этих этапов представлен в таблице 3.8.

Таблица 3.8 — Инвестиционные затраты, руб.

Наименование этапа	9. 2018 год	10. 2018 год
Составление проекта	35 000,00	
Покупка оборудования	7 500 000,00	
Подготовка помещений	1 000 000,00	
Подбор и наем персонала	15 000,00	
Пусконаладочные работы		950 000,00
ИТОГО	8 550 000,00	950 000,00

Оплата при покупке оборудования производится единовременно, по факту поставки.

Производимые 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 продукции предприятия ООО «АВТО-Б», г. Пенза, Пензенская область, республика Мордовия, Ульяновская область, г. Тольятти, Самарская обл.

Цена сбыта производимой продукции ООО «АВТО-Б» представлена в таблице 3.9.

В течение своей деятельности предприятие планирует продавать свои изделия по факту. Ценовая политика предприятия зависит от затрат на производство продукции, т.е. цена на изделия устанавливается в зависимости от затрат на их производство.

Таблица 3.9 – Цена за единицу продукции ООО «АВТО-Б», руб.

Наименование	Цена реализации
Изготовление плёночных и силиконовых клавиатур для авто	2700,00
Изготовление ЖК индикаторов для авто	2300,00
Изготовление плёнок и наклеек для лицевых панелей автомобиля	1600,00
Кольца, манжеты, сальники, втулки	1100,00
Отбойники, скребки, грязесъемники	1400,00
Колодки специальные и соединительные для автомобилей	1800,00
Прочая продукция	3000,00

Расчет критического объема производства основывается на учете затрат по системе «директ-костинг», которая предусматривает классификацию расходов на постоянные и переменные. Себестоимость продукции по этой системе учитывается и планируется только в части переменных затрат. Постоянные расходы не включаются в расчет себестоимости изделий, а как

расходы данного периода, списываются с полученного дохода в течение того периода, в котором они имели место.

Финансовые результаты по системе «директ-костинг» оцениваются двумя показателями: маржинальным доходом и прибылью. Маржинальный доход представляет сумму прибыли и постоянных расходов.

На рисунке 3.4 построен график критической точки безубыточности производства колодок специальных и соединительных для автомобилей в среднем за один месяц в 2019 году и кривая валовых поступлений, которая начинается с нулевой отметки и поднимается вверх по мере увеличения числа проданных единиц товара. Точка $N_{кр}$ называется точкой критического объема производства, который показывает, что в среднем за один месяц в 2019 году критический объем производства колодок специальных и соединительных для автомобилей составляет 27 штук.

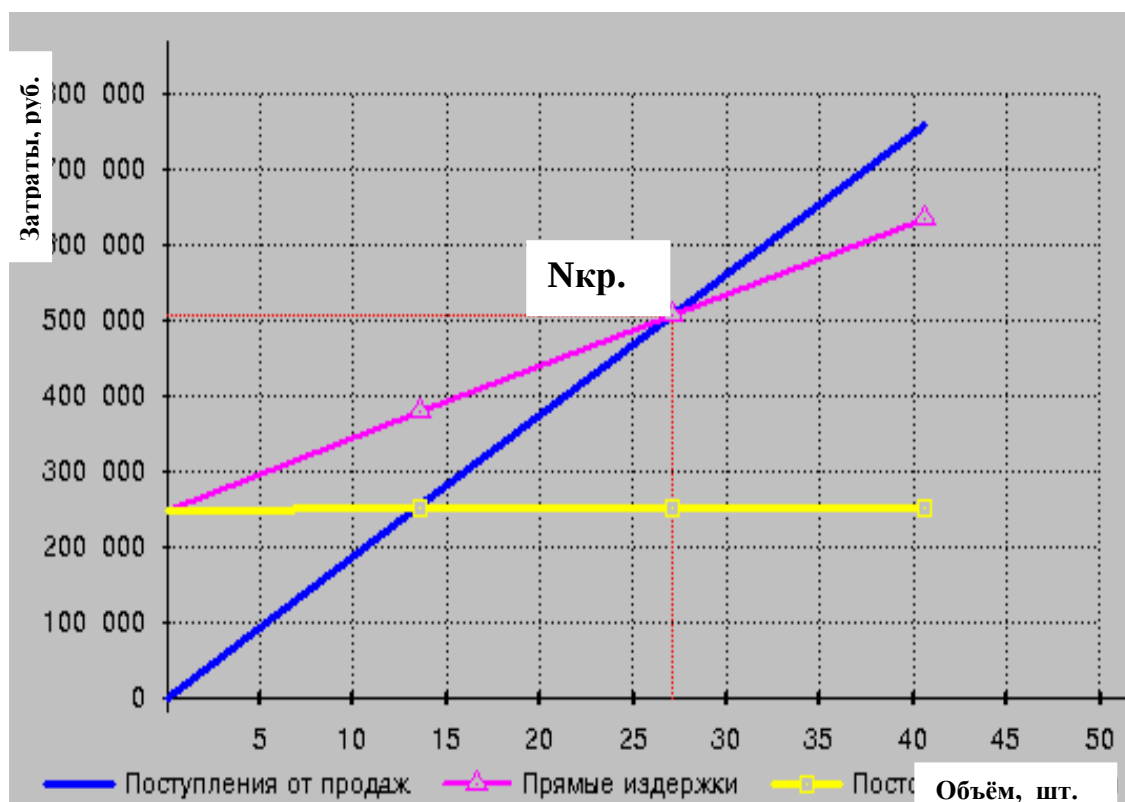


Рисунок 3.4 – График критической точки безубыточности производства колодок специальных и соединительных для автомобилей

в среднем за один месяц в 2019 году

Деление издержек на переменные и постоянные обусловлено различной зависимостью уровня расходов от изменения объемов производства. Переменные – это затраты, сумма которых зависит непосредственно от изменения объема производства (зарплата производственных рабочих, затраты на комплектующие и материалы и т.д.)

Постоянные – это расходы, абсолютная величина которых при изменении объемов производства не изменяется или изменяется незначительно (амортизация здания, зарплата управленческого персонала и т.д.). Сумма постоянных и переменных издержек составляет валовые издержки предприятия.

К прямым (переменным) издержкам относятся затраты, сумма которых зависит от объема производства - таблица 3.10.

Таблица 3.10 - Прямые издержки на изделия, руб./шт.

Наименование устройства	Стоимость
Изготовление плёночных и силиконовых клавиатур для авто	521,11
Изготовление ЖК индикаторов изделий для авто	564,04
Изготовление плёнок и наклеек для лицевых панелей автомобиля	477,28
Кольца, манжеты, сальники, втулки	399,11
Отбойники, скребки, грязесъемники	737,93
Резиновые, полиуретановые и силиконовые профили	1042,22
Прочая продукция	781,40

Общие издержки складываются из следующих издержек:

- затраты на управление;
- затраты на производство;
- затраты на маркетинг.

Постоянные затраты предприятия ООО «АВТО-Б» представлены в таблице 3.11.

Таблица 3.11 - Общие издержки ООО «АВТО-Б», руб.

Название	Сумма	График платежей
Управление		
Услуги связи	2 500,00	Ежемесячно, весь проект
Командировочные расходы	30 000,00	Ежеквартально, весь период производства
Канцтовары для офиса	1 500,00	Ежемесячно, с 4 по 64 мес.
Электроэнергия	800,00	Ежемесячно, весь проект
Водоснабжение	400,00	Ежемесячно, весь проект
Отопление	1 000,00	Ежемесячно, весь проект
Производство		
Электроэнергия производства	5 700,00	Ежемесячно, весь период производства
Содержание оборудования	2 500,00	Ежемесячно, весь период производства
Электроэнергия освещения	6 200,00	Ежемесячно, весь период производства

Водоснабжение и канализация	3 600,00	Ежемесячно, весь период производства
Отопление	15 600,00	Ежемесячно, весь период производства
Транспортные расходы	5 000,00	Ежемесячно, весь период производства
Ремонт здания	102 000,00	Раз в год, с 17 по 64 мес.
Хозяйственные нужды	8 000,00	Ежемесячно, весь период производства
Маркетинг		
Интернет	1 400,00	Ежемесячно, весь проект
Реклама в специализированных журналах	5 600,00	Ежемесячно, весь период производства
Создание сайта	6 000,00	Разовый платеж 01.03.2012
Содержание сайта	3 000,00	Ежемесячно, весь период производства
Выставки	135 000,00	Ежеквартально, с 9 по 64 мес.
Реклама в Интернете	5 700,00	Ежемесячно, весь проект
Скидки дилерам		По сложной схеме

Управленческие затраты включают в себя: услуги связи (телефон), командировочные расходы, канцелярские расходы, затраты на электроэнергию, водоснабжение, отопление.

К производственным затратам относятся: затраты на электроэнергию производства и освещения, содержание оборудования, водоснабжение и

канализацию, отопление, ремонт здания, хозяйственные нужды и транспортные расходы.

К маркетинговым затратам относятся следующие: оплата за услуги Интернета, затраты на рекламу в Интернете и специализированных журналах, затраты на создание собственного сайта предприятия, его поддержку и обновление, выставки и затраты на скидки дилерам.

Количество работников на предприятии должно быть оптимальным и достаточным для эффективной деятельности предприятия. Общая численность сотрудников предприятия на начальном этапе его деятельности составит 36 человек, заработная плата которых за месяц составит 378 000 руб.

Отчет о прибылях и убытках предприятия отражает прибыль предприятия за определенный период. Разность между доходами и расходами представляет собой чистую прибыль.

Отчет о финансовых результатах предприятия ООО «АВТО-Б» представлен в приложении В.

Показатели доходов и расходов: валовая прибыль от реализации - это выручка от реализации за вычетом произведенных расходов на реализацию продукции. Данный показатель позволяет анализировать эффективность производственной деятельности ООО. Она за срок действия проекта выросла с 10 388 755,54 руб. до 39 336 142,44руб. в 2022 году; чистая прибыль - прибыль после уплаты налога. С конца 2019 года она становится положительной, равной 723 111,69 и к 2022 году возрастает до 13 478 080,22 руб. Валовой объем продаж с момента начала проекта до его окончания постепенно увеличивается.

Интегральные показатели ООО «АВТО-Б» представлены в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Интегральные показатели ООО «АВТО-Б»

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования	13,00 %
Период окупаемости	26 мес.
Дисконтированный период окупаемости	31 мес.
Средняя норма рентабельности	46,24 %
Чистый приведенный доход	12 055 013 руб.
Индекс прибыльности	2,36
Внутренняя норма рентабельности	55,70 %
Модифицированная внутренняя норма рентабельности	51,11 %
Длительность	3,5 лет

Ставка дисконтирования годовая (Dгод) – процентная ставка, используемая для приведения ожидаемых будущих доходов (расходов) к текущей стоимости денег. Для данного проекта ставка дисконтирования равна 13%. 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 аккумулированного 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 - 26 месяцев, период расчета интегральных показателей 60 месяцев.

Дисконтированный период окупаемости (DBP) – это время выхода аккумулированного денежного потока из зоны отрицательных значений. Для признания проекта эффективным DBP должен быть меньше (или равен)

периоду расчета интегральных показателей. В настоящем проекте DBP – 31 месяц, 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 46,24 %, для автомобильной 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) 12055013 руб. > 0 . Для признания проекта эффективным индекс прибыльности (PI) должен быть больше единицы. Индекс прибыльности (PI) данного проекта 2,36 > 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. Для признания проекта эффективным IRR должна быть больше ставки дисконтирования. Внутренняя норма рентабельности (IRR) по данным расчетов составляет 55,70 % $> 13\%$ (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 $51,11\% > 13\%$ (ставка дисконтирования).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях достаточно большой спрос на российские и иностранные автомобили рождает соответствующий спрос на всевозможную дополнительную продукцию к ним. Любой автолюбитель захочет найти для своего транспортного средства нужную дополнительную деталь или даже какое-нибудь функциональное украшение, либо для удобства езды, либо для ухода за своим автомобилем, либо для безопасности.

Так, например, при желании сделать дно автомобиля седан более защищённым, водитель приобретает передние и задние подкрылки, а также специальную коробку для предохранения картера. С учётом состояния наших отечественных дорог такие покупки для автомобилей стоит признать весьма разумными и позволяющими экономить деньги в будущем.

Эти устройства позволяют предохранять некоторые поверхности от агрессивного воздействия факторов окружающей среды, поэтому они бывают по настоящему нужны. Кроме того, не станет проблемой и приобретение относительно бесполезных электромеханических средств, вроде обвесов, которые позволяют улучшить не только динамические характеристики авто, но и они очень эффективны на больших скоростях.

Ведь, как известно, продукция для автомобилей предназначена для того, чтобы улучшить внешний дизайн автомобиля, придав ему оригинальность и уникальность. В свою очередь установка автомобильного оборудования позволяет обеспечить своему транспортному средству дополнительную безопасность, надежность, увеличить его эксплуатационный срок.

Рынок по производству электротехнической продукции для автомобилей города Пензы и Пензенской области представлен колодками, автомобильными массажерами, зарядными устройствами, видеорегистраторами и множеством других нужных мелочей.

В работе подробно описан юридический статус ООО «АВТО-Б», представлено описание производимой продукции, дан анализ рынка, обоснован

организационный план деятельности предприятия, план сбыта и план персонала.

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

В результате проведенных маркетинговых исследований были выявлены целевые сегменты предприятия ООО «АВТО-Б», для каждого из которых представлены соответствующие предложения. Кроме потенциальных клиентов изучены конкуренты и поставщики, проанализированы тенденции развития рынка автомобильной продукции. 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 предприятия и производимой продукции, а также стратегические цели.

Для предприятия «Авто-Б» разработана производственная система и сбытовая политика по продвижению электротехнической продукции на автомобильном рынке.

На основе проведенных маркетинговых исследований, предварительного технико-экономического обоснования идеи проекта, был просчитан финансовый план данного проекта. Финансовый анализ проекта показывает, что период окупаемости капиталовложений составляет 26 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 период окупаемости для ООО «АВТО-Б» составляет 31 месяц.

Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта, величина ее равна 46,24 %.

Индекс прибыльности определяется, как показатель, характеризующий соотношение дисконтированных денежных потоков. Благоприятным для предприятий является показатель индекса прибыльности >1 . По расчетам данный индекс составляет 2,36.

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

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993г.)// Российская газета.- 21.01.2009г. - N 7.
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. – 210 с.
8. Баринов В., Харченко В. Стратегический менеджмент.- М.: Инфра – М, 2012. – 207с.
9. Виханский О.С, Наумова А.И., Менеджмент: Учебник. - 3-е изд.М.: Экономист, 2011. – 204 с.
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, 2016. – 412 с.

14. Дорофеев В.Д., Шестопап Ю.Т. Конкурентные позиции бизнеса. - Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2011. – 106 с.
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. – 302 с.
17. Любанова Т.П. Бизнес-план: Учебно-практическое пособие. – М.: ПРИОР, 2014. – 217 с.
18. Любушин Н.П. Анализ финансового состояния организации: Учебник. – М.: ЭКСМО, 2013. – 410 с.
19. Никитин В.А. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000:2000. – М.: СПб, 2016. – 199 с.
20. Маркетинг. Под ред. А.Н.Романова. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013. – 560 с.
21. Менеджмент организации: Учеб. пособие / З.П.Румянцева. М.: Дело, 2013. – 235 с.
22. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурт Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2007. – 340 с.
23. Панков Д. Основы учета и анализа в системе финансового менеджмента: Учебное пособие для вузов. - М.: Современная школа, 2013. – 290 с.
24. Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert / В. С. Алиев. - М.: ИНФРА-М, 2011. – 232 с.
25. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь. - М.: ИНФРА-М, 2010. – 520 с.
26. Сироткин С.А. Кельчевская Н.Р. Экономическая оценка инвестиционных проектов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 144 с.
27. Сичкарь О.Ю. Стратегическое планирование инвестиционной деятельности: Учебник. – СПб.: Изд. Дом «Бизнес-Пресса», 2011. – 285с.

28. Справочник по качеству продукции. / Под ред. Остапчука П.П.- К.:Урожай, 2012. – 320 с.
29. Стратегическое планирование /Под ред. Уткина Э.А. - М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 2016. – 260 с.
30. Управление проектами. Под общей ред. В. Д. Шапиро. — Санкт-Петербург; "ДваТри", 2014. – 320 с.
31. Фатхутдинов Р.А Производственный менеджмент. Москва: Изд. «Банки и биржи», 2011 г. – 240 с.
32. 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. – 340 с.
33. Финансы организации. Методические указания, темы и формы расчетов курсовой работы. Для студентов IV курса по специальности «Финансы и кредит»/ВЗФЭИ.- М.:ВЗФЭИ, 2014. – 201 с.
34. Цандер Э. Практика управления. - М.: Экономика, 2013. - 354 с.
35. 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.
36. 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.
37. 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.
38. Шестопал Ю.Т., Дорофеев В.Д., Шестопал Н.Ю. Стратегический менеджмент: учебное пособие. - Пенза, 2009. – 150 с.
39. Шестопал Ю.Т., Дорофеев В.Д., Шестопал Н.Ю. Управление качеством: учебное пособие. - Пенза, 2010. – 137 с.

40. Экономика предприятия / Под ред. В.М. Семенова. - М., 2013. – 342 с.
41. Шахмалов Ф.И. Американский менеджмент. Теория и практика. – М.: Наука, 2013 – 546 с.
42. Инвестиционный менеджмент: Учебное пособие. Режим доступа: <http://www.rus-lib.ru> (дата обращения 26.04.2018).
43. Принципы менеджмента: Учебное пособие. Режим доступа: __ (дата обращения 23.04.2018).

Приложение А

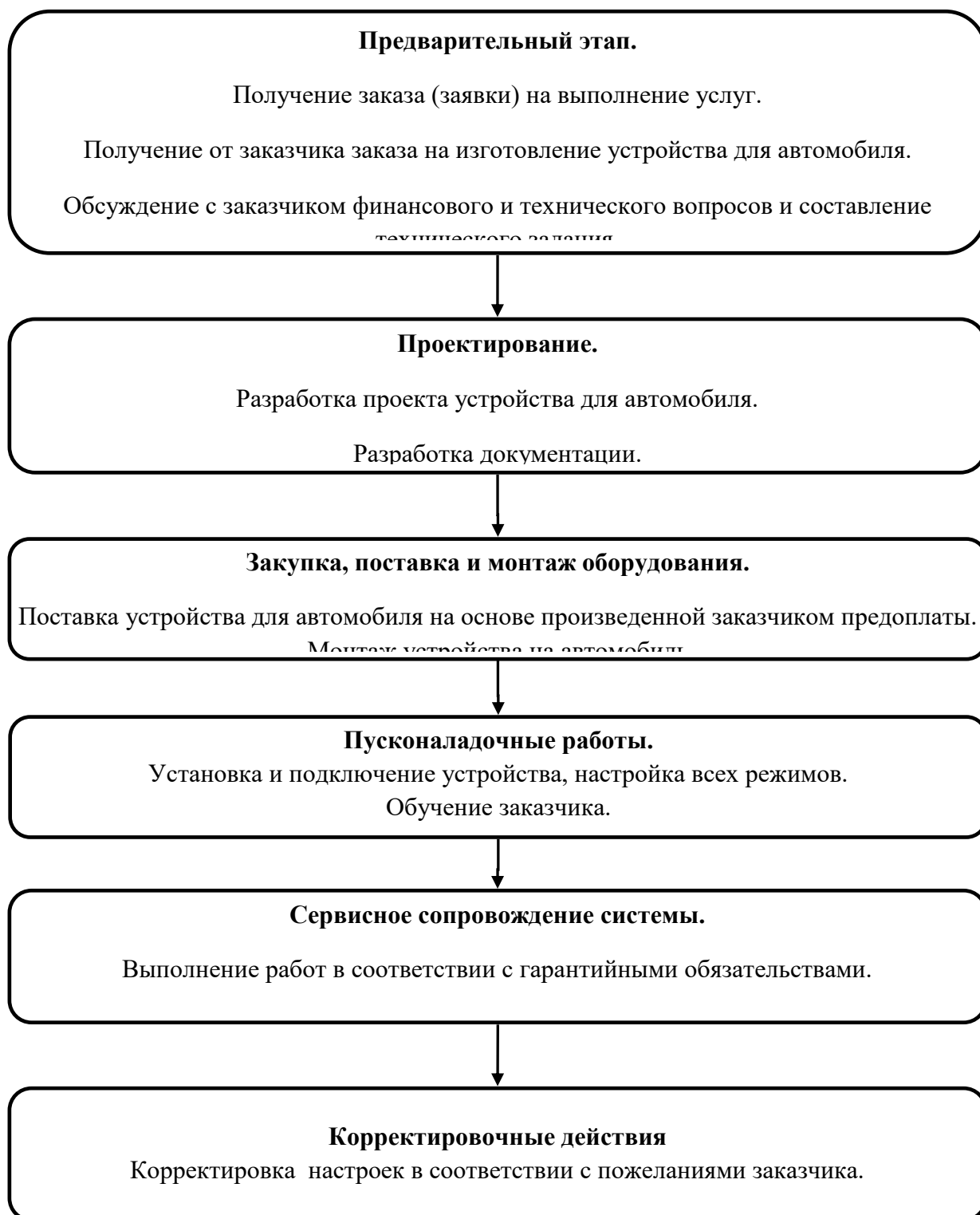


Рисунок А.1 - Этапы оказания услуги ООО «АВТО-Б»

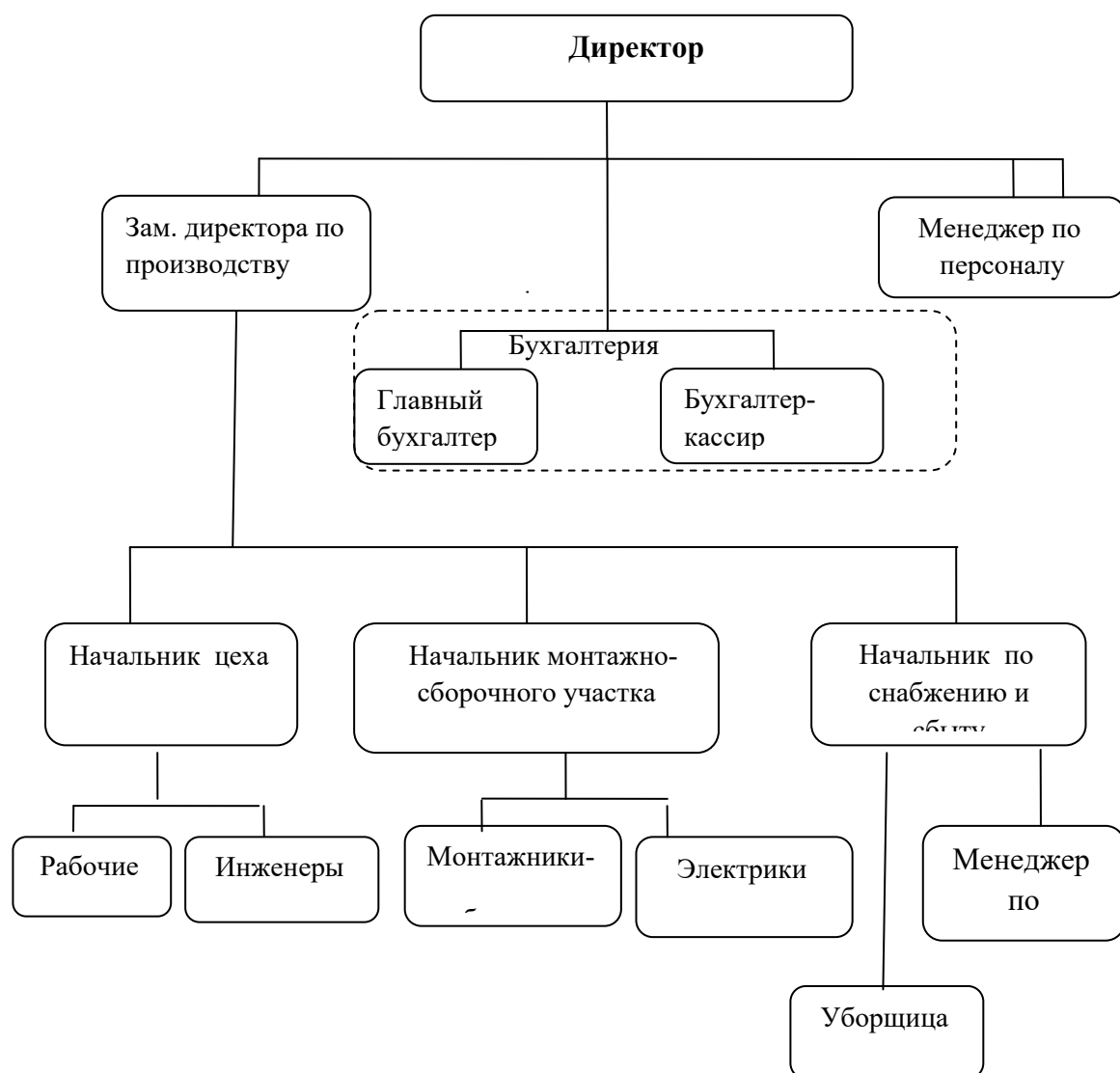


Рисунок Б.1 - Организационная структура предприятия ООО «АВТО-Б»

Таблица В.1 - Отчёт о финансовых результатах ООО «АВТО-Б», руб.

Показатели	10-12.2018	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Валовой объем продаж		18 857 530,74	27 175 202,24	33 515 924,30	37 039 693,68
Чистый объем продаж		18 857 530,74	27 175 202,24	33 515 924,30	37 039 693,68
Материалы и комплектующие		7 933 565,90	23 942 558,76	26 510 930,33	29 694 761,20
Сдельная зарплата		535 209,30	1 620 871,42	1 796 020,66	2 008 790,04
Суммарные прямые издержки		8 468 775,20	25 563 430,19	28 306 950,99	31 703 551,24
Валовая прибыль		10 388 755,54	31 611 772,05	35 208 973,31	39 336 142,44
Налог на имущество	11 793,03	121 729,87	125 864,39	117 145,17	106 960,42
Административные издержки	11 602,47	169 307,03	182 527,09	196 372,15	211 781,66
Производственные издержки		335 730,05	544 798,30	586 233,32	631 954,25
Маркетинговые издержки	18 167,24	225 383,71	251 570,47	242 478,40	239 731,76
Зарплата административного персонала	199 060,47	589 223,66	643 095,03	756 219,65	786 048,55
Зарплата производственного персонала		756 340,60	874 201,79	945 300,19	946 842,86
Зарплата маркетингового персонала		159 461,19	233 248,74	259 057,58	286 243,01
Суммарные постоянные издержки	228 830,18	1 935 446,25	2 029 441,41	2 585 661,29	2 802 602,10

Амортизация	6 999,65	653 302,47	788 123,28	846 668,93	911 589,73
Проценты по кредитам		622 857,89	401 672,28	275 967,16	167 389,91
Суммарные непроизводственные издержки	6 999,65	1 276 160,36	1 189 795,56	1 122 636,08	1 078 979,64
Другие доходы	835 000,00	3 764 000,00			
Другие издержки	921 032,92	1 008 874,98	1 599 000,00		
Убытки предыдущих периодов		333 655,78	723 111,69		
Прибыль до выплаты налога	-333 655,78	-723 111,69	6 944 559,00	14 383 530,77	16 847 600,28
Налогооблагаемая прибыль	-333 655,78	-723 111,69	6 944 559,00	14 383 530,77	16 847 600,28
Налог на прибыль			1 388 911,80	2 876 706,15	3 369 520,06

Расширенная аннотация

Тема: «Разработка системы управления предприятия по производству электротехнической продукции для автомобилей»

Автор: студентка гр. 133ЭМ51 Байкина А.С.

Руководитель к.э.н., доцент Мизюркина Л.А.

В современных условиях достаточно большой спрос на российские и иностранные автомобили рождает соответствующий спрос на всевозможную дополнительную продукцию к ним. Любой автолюбитель захочет найти для своего транспортного средства нужную дополнительную деталь или даже какое-нибудь функциональное украшение, либо для удобства езды, либо для ухода за своим автомобилем, либо для безопасности.

Эти устройства позволяют предохранять некоторые поверхности от агрессивного воздействия факторов окружающей среды, поэтому они бывают по настоящему нужны. Кроме того, не станет проблемой и приобретение относительно бесполезных электромеханических средств, вроде обвесов, которые позволяют улучшить не только динамические характеристики авто, но и они очень эффективны на больших скоростях.

Рынок по производству электротехнической продукции для автомобилей города Пензы и Пензенской области представлен автомобильными массажерами, мини-кофеварками, зарядными устройствами, видеорегистраторами и множеством других нужных мелочей. Данный рынок является растущим рынком. Каждый год объем оборотов на нем увеличивается от 3 до 5% в зависимости от сектора. С учетом показателей роста по сегментам

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

В связи с вышесказанным в сложившихся условиях, организация производства электротехнической продукции для автомобилей может стать высокодоходным видом бизнеса. Планируется на 1 октября 2018 года создание предприятия ООО «АВТО-Б» - по производству электротехнической продукции для автомобилей.

Совокупная стоимость проекта составляет 10,5 млн. руб. Финансирование проекта необходимо в сумме 9,5 млн. руб. Из общей суммы инвестиций предполагается привлечь 5 млн. руб. в виде долгосрочного банковского кредита; 2,5 млн. руб. внесены в качестве уставного капитала учредителями; 3 млн. руб. поступают в качестве целевых займов учредителей.

Для ООО «АВТО-Б» основными конкурентами на пензенском рынке являются: НИКИРЭТ, ЗАО «Юмирс», ЗАО «Охранная техника», ООО «Гарант» - рисунок Г.1.

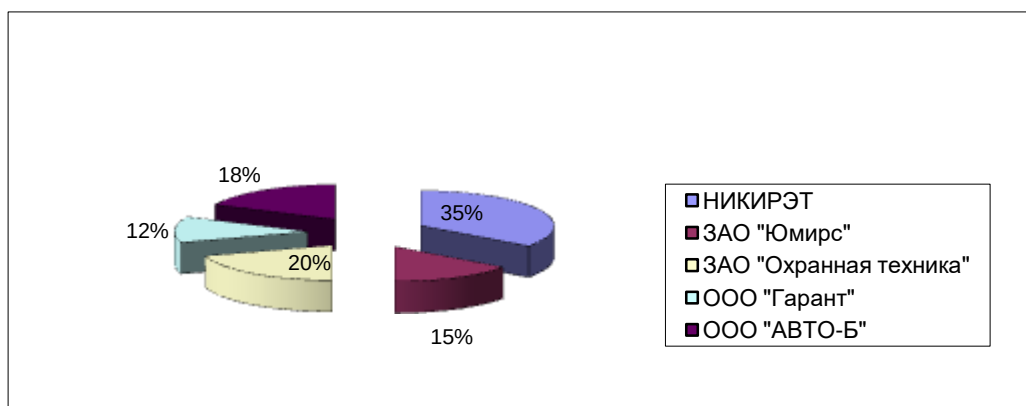


Рисунок Г.1 - Доля участников рынка электротехнической продукции для автомобилей в г. Пензе

Наибольшую долю на данном рынке занимает НИКИРЭТ. Поскольку предприятия находятся в непосредственной близости, они могут составить

конкуренцию ООО «АВТО-Б» в завоевании рынков сбыта и в разработке инноваций.

Основные потенциальные потребители рассмотрены на рисунке Г.2. Как видно из рисунка Г.2 основными потенциальными потребителями электротехнической продукции для автомобилей являются физические лица, на долю которых приходится 35% продукции, и специализированные магазины – тоже 35%.

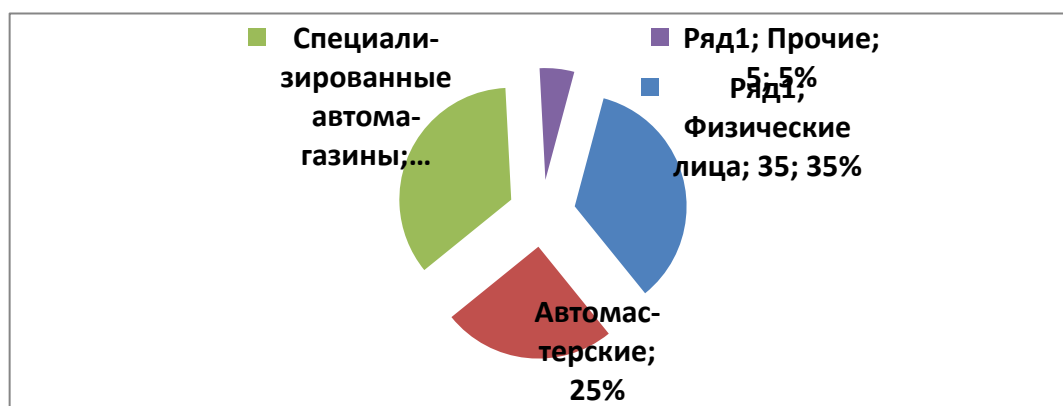


Рисунок Г.2 - Потенциальные потребители электротехнической продукции для автомобилей

Для административно-управленческого персонала ООО устанавливаются оклады, согласно плану по персоналу - таблица Г.1.

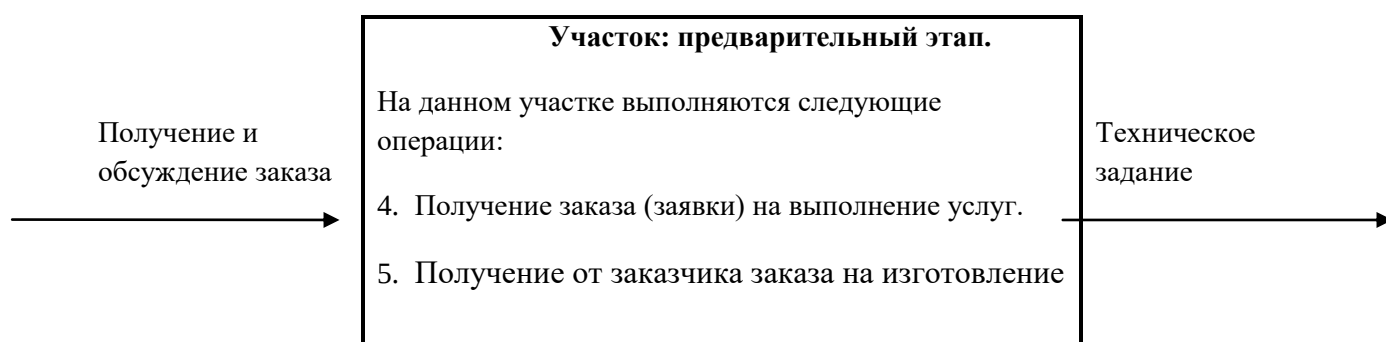
Таблица Г.1 – Сведения о персонале ООО «АВТО-Б»

Должность	Кол-во	Зарплата, руб.	График платежей
Управление			
Директор	1	50 000	Ежемесячно, весь проект
Зам. директора по производству	1	35 000	Ежемесячно, весь период производства
Начальник по снабжению и сбыту	1	30 800	Ежемесячно, весь период производства

Начальник цеха	1	29 200	Ежемесячно, весь период производства
Начальник монтажно-сборочного участка	1	25 000	Ежемесячно, весь период производства
Главный бухгалтер	1	28 000	Ежемесячно, весь проект
Бухгалтер-кассир	1	22 000	Ежемесячно
Менеджер по персоналу	1	22 000	Ежемесячно
Производство			
Инженер-проектировщик	2	25 500	Ежемесячно
Сервисный инженер	2	24 500	Ежемесячно
Электрик	2	20 000	Ежемесячно
Монтажник-сборщик	8	17 000	Ежемесячно
Рабочий	10	16 000	Ежемесячно, весь период производства
Уборщица	2	13 000	Ежемесячно
Маркетинг			
Менеджер по снабжению и сбыту	2	20 000	Ежемесячно

Персонал предприятия ООО «АВТО-Б» составляет 36 человек
Ежемесячный фонд оплаты труда составляет 378 000,00 руб.

На рисунке Г.3 представлена производственная структура ООО на основе принятой технологии.



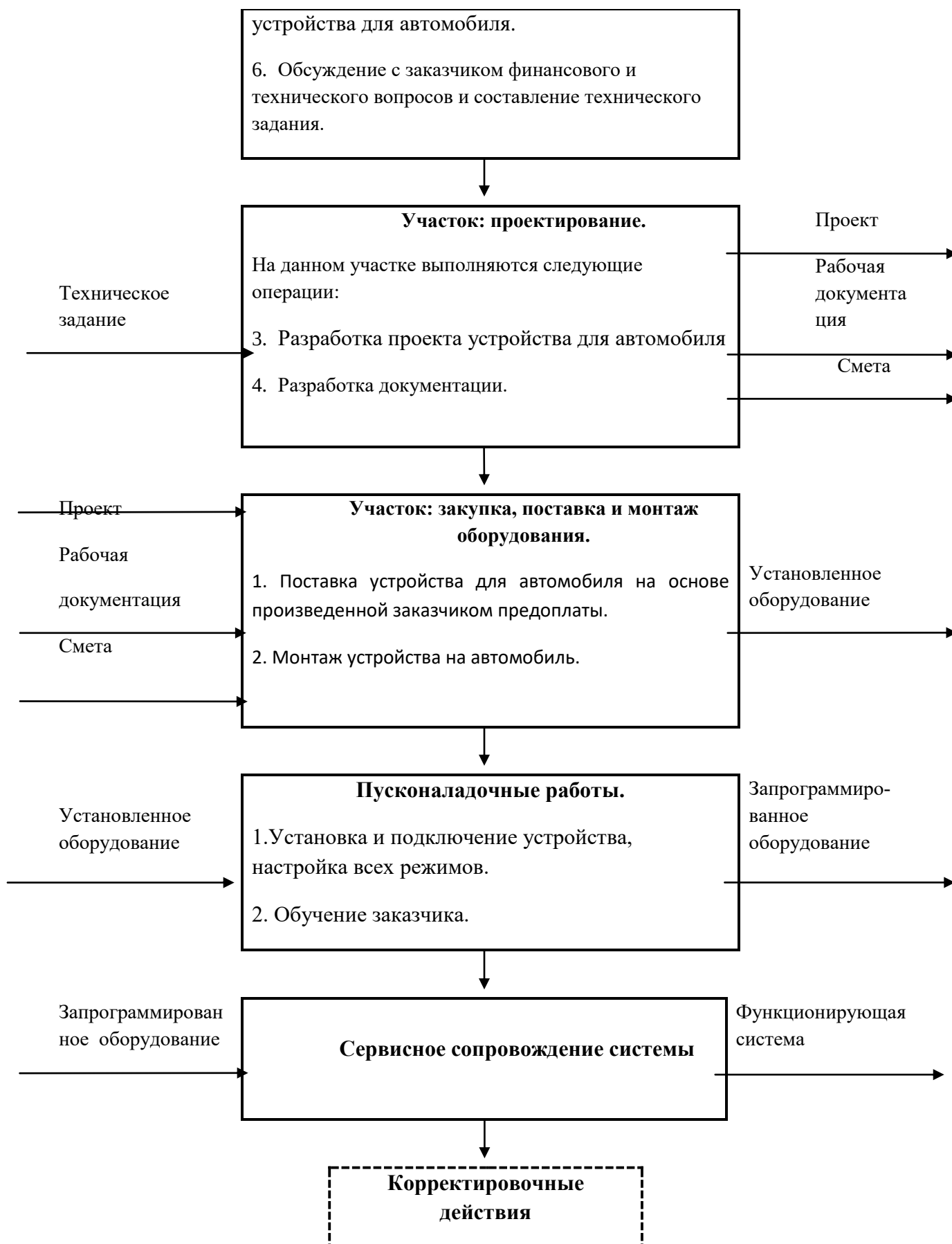


Рисунок Г.3 - Производственная структура ООО «АВТО-Б»

Для взаимной увязки возможностей и угроз, возникающих во внешней среде организации, а также сильных и слабых сторон, характеризующих эффективность ее деятельности, используется SWOT-анализ (таблица Г.2).

Таблица Г.2 - SWOT-анализ ООО «АВТО-Б»

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>6. Применение передовых технологий при производстве продукции.</p> <p>7. Высококвалифицированный персонал.</p> <p>8. Своевременность выполнения заказов.</p> <p>9. Быстрое освоение новых видов устройств для автомобилей.</p> <p>10. Средняя цена продукции</p>	<p>1. Незвестность торговой марки.</p> <p>2. Высокая зависимость от поставщиков материалов и сырья.</p> <p>3. Отсутствие крупных корпоративных клиентов.</p> <p>4. Слабо налаженные каналы сбыта.</p>
Возможности	Угрозы
<p>1. Доступные кредитные ресурсы.</p> <p>2. Доступность современных технологий производства продукции.</p> <p>3. Государственная поддержка отечественных производителей.</p> <p>4. Поддержка малого и среднего предпринимательства.</p>	<p>4. Появление на рынке товаров-аналогов с большим набором функциональных свойств.</p> <p>5. Появление конкурентов в результате вступления России в ВТО.</p> <p>6. Снижение платежеспособности населения</p>

Для успешного развития предприятия SWOT-анализ является необходимым и играющим значительную роль элементом, который помогает в решении различных задач, возникающих на его пути. Предприятие должно выработать стратегию, которая поможет ему либо предотвратить угрозу

(уклониться), либо усилить подсистему организации, содержащую слабость, либо и то и другое (если позволяют ресурсы).

Бюджет рекламы ООО «АВТО-Б» рассчитан в таблице Г.3.

Таблица Г.3 - Формирование рекламного бюджета ООО «АВТО-Б»

Вид рекламы	Цена за единицу	Период времени	Общая сумма за год,
Периодическая печать	1000	12 мес.	12 000
Печатная реклама	2000	8 мес.	16 000
Реклама по телевидению	7000	12 мес.	84 000
Реклама по радио	4000	12 мес.	48 000
Наружная (внешняя) реклама	10 000	6 мес.	60 000
Поддержка сайта	1000		1000
Итого	24 000		221 000

К основным элементам имиджа ООО «АВТО-Б» относятся: культура обслуживания; культура его оформления и его территориальное расположение; образ работников фирмы и их квалификации; реклама и т.д.

Логотип ООО «АВТО-Б» также формирует определенные эмоции и ассоциации у клиентов, он представлен на рисунке Г.4.

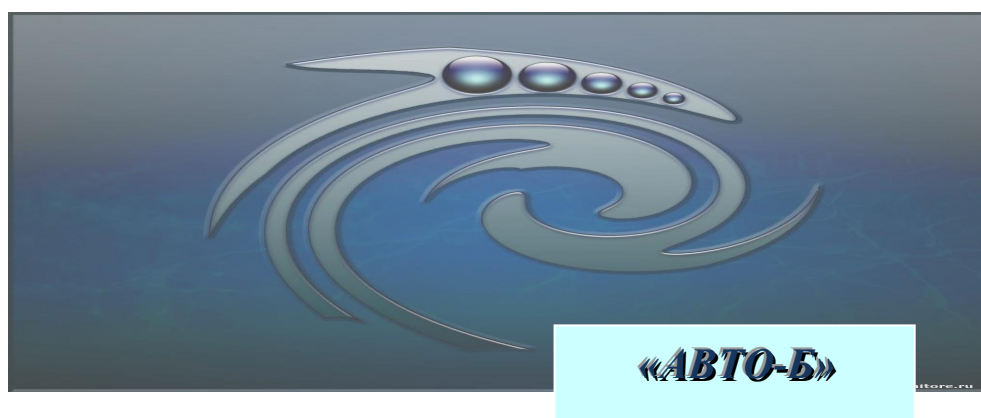


Рисунок Г.4 - Логотип ООО «АВТО-Б»

Фирменный лозунг (слоган) – представляет собой часто используемый оригинальный девиз. В нашем случае это слоган: «АВТО-Б» – качественная автомобильная продукция для автолюбителей».

На рисунке Г.5 построен график критической точки безубыточности производства, который показывает, что в среднем за один месяц в 2019 году критический объем производства резиновых, полиуретановых и силиконовых автомобильных профилей составляет 27 штук.

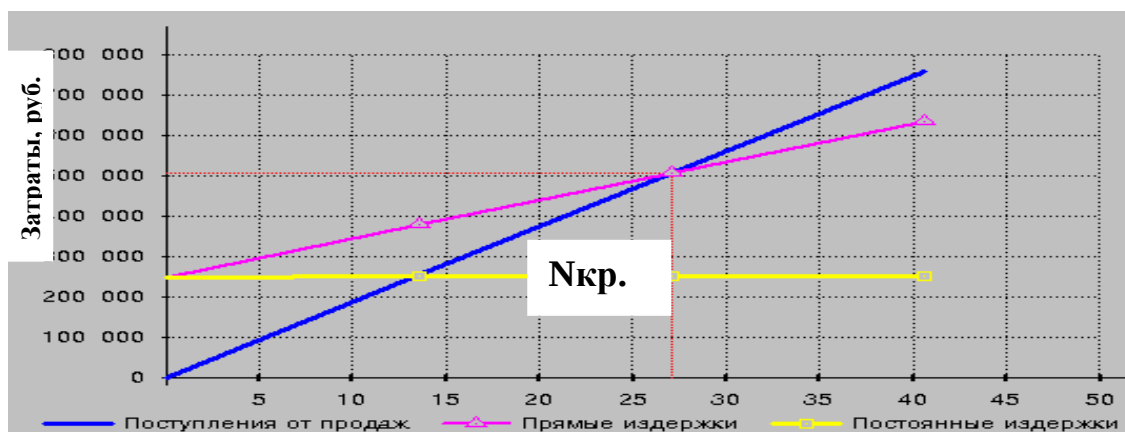


Рисунок Г.5 – График критической точки безубыточности производства резиновых, полиуретановых и силиконовых автомобильных профилей в среднем за один месяц в 2019 году

Интегральные показатели ООО «АВТО-Б» представлены в таблице Г.4.

Таблица Г.4 – Интегральные показатели ООО «АВТО-Б»

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования	13,00 %
Период окупаемости	26 мес.
Дисконтированный период окупаемости	31 мес.
Средняя норма рентабельности	46,24 %
Чистый приведенный доход	12 055 013 руб.

Индекс прибыльности	2,36
Внутренняя норма рентабельности	55,70 %
Модифицированная внутренняя норма рентабельности	51,11 %
Длительность	3,5 лет

Ставка дисконтирования годовая ($D_{год}$) – процентная ставка, используемая для приведения ожидаемых будущих доходов (расходов) к текущей стоимости денег. Для данного проекта ставка дисконтирования равна 13%.

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 - 26 месяцев, 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 46,24 %, для автомобильной отрасли это хороший показатель.

Индекс прибыльности (PI) – это отношение суммы положительных (доходных) элементов денежных потоков к сумме инвестиций. Для признания проекта эффективным PI должен быть больше единицы. Индекс прибыльности (PI) данного проекта $2,36 > 1$.

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 $55,70\% > 13\%$ (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 $51,11\% > 13\%$ (ставка дисконтирования).

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