

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

Разработка системы менеджмента предприятия по производству
вендингового оборудования

Студент группы 13ЭМ1
(номер группы)

_____ (подпись, дата)

Пономарев

Артем Алексеевич
(фио полностью)

Руководитель К.Э.Н., доц
(должность)

ФГБОУ ВО «ПГУ»

(наименование организации)

_____ (подпись, дата)

Щетинина Н.Ю.

(фамилия, инициалы)

Нормоконтролер К.Т.Н., доцент
(должность)

ФГБОУ ВО «ПГУ»

(наименование организации)

_____ (подпись, дата)

Тугускина Г.Н.

(фамилия, инициалы)

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

Заведующий кафедрой

_____ (подпись, дата)

Тактарова С.В.

(фамилия, инициалы)

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

Секретарь ГЭК

_____ (подпись, дата)

Пронина Ю.Ю.

(фамилия, инициалы)

Пенза 2017

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Направление «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент организации»

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

« » 2017 г.

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

Пономарева Артема Алексеевича
(фамилия, имя, отчество)

Тема работы Разработка системы менеджмента предприятия по производству вендингового оборудования

1. Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» №_____ от «_____» _____2016 г.
- 2.Срок сдачи студентом законченной работы _____
- 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
1. Маркетинговые исследования рынка
2. Техничко-технологическое обоснование производства продукции
3. Формирование системы эффективного управления предприятием
- 4.Экономическое обоснование проекта
5. Работа иллюстрируется презентацией материалов, созданной с использованием приложения PowerPoint. Регламент доклада с презентацией материалов составляет 5-7 минут
6. Дата выдачи задания _____ 2017 г.
- Руководитель _____
- (подпись)

Задание принято к исполнению _____ 2017 г.
(дата и подпись студента)

ВЫПОЛНЕНИЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

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

Руководитель _____

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из 84 листов, 22 рисунка, 17 таблиц, 47 источников, 5 приложений. Графическая часть – слайдов.

Объектом разработки является комплекс мероприятий по организации предприятия, специализирующегося на производстве сухого молока в г. Пензе. Цель работы – разработка проекта организации предприятия в Пензенской области, направленного на удовлетворение потребностей населения в сухом молоке. В процессе работы проведены маркетинговые исследования конкурентов и потребителей; разработаны мероприятия по подготовке производства, продвижению продукции и стимулированию сбыта; оценены конкурентные позиции предприятия и продукта; проведен финансовый анализ инвестиций и результатов запланированных мероприятий.

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

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Маркетинговые исследования рынка	9
1.1 Исследование рынка вендингового оборудования	9
1.2 Анализ конкурентов	11
1.3 Анализ потребителей	14
1.4 Анализ конечных потребителей	17
2 Техничко-технологическое обоснование проекта	23
2.1 Характеристика производимой продукции	23
2.2 Технологический процесс производства продукции	27
2.3 Логистика производственных процессов	33
3 Формирование системы управления предприятием	40
3.1 Стратегическое планирование	40
3.2 Построение организационной структуры управления предприятия	44
и управление персоналом	
3.3 Продвижение товара	47
3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий	52
Заключение	71
Список использованных источников	73
Приложение А Структура управления	78
Приложение Б Отчет о финансовых результатах	79
Приложение В Отчет о движении денежных средств	80
Приложение Г Баланс предприятия	81
Приложение Д Расширенная аннотация	82

ВВЕДЕНИЕ

Вендинг – это продажа различных товаров через торговые автоматы. Такой способ реализации продукции используется в мировой практике уже более сотни лет, но если ранее такие машины продавали лишь мелкие малоценные товары, то сконструированные по современным стандартам автоматы получили возможность сбывать более дорогую и разнообразную продукцию.

Опыт зарубежных инвесторов показывает, что розничная торговля товарами ежедневного спроса, осуществляемая через подобную торговую сеть, дает большую прибыль, ведь не предусматривает каких-либо трат для содержания помещения, персонала, получения специальных лицензий и разрешений. Таким образом, товаропроизводитель уменьшает как постоянные, так и переменные расходы и, следовательно, себестоимость самой продукции. Стоит полагать, что услуга по предоставлению торгового автомата пользуется популярностью у заказчиков.

Преимущество вендинг-бизнеса заключается так же в его быстрой окупаемости независимо от масштаба деятельности: будь это 1-2 автомата для офиса или коммерческая сеть из нескольких сотен аппаратов. Проект начнет приносить чистую прибыль уже через 10-16 месяцев после его старта. Все это свидетельствует о том, что вендинг – весьма перспективная ниша в сфере обслуживания, способная составить конкуренцию традиционным методам сбыта.

Каждый год в России продаются многие тысячи торговых автоматов, завезенных из-за рубежа. Сколько точно? Никто этих цифр назвать не сможет, оборудование ввозится как официальными, так и «серыми» дилерами, новое и б/у. Поэтому официальные цифры, скорее всего, намного

ниже реальных. Так, по данным европейской вендинговой ассоциации в 2015 году в России было продано всего 50.000 торговых автоматов. Реально же, конечно, намного больше.

Сегодняшний современный потребительский рынок отличается относительно высокой насыщенностью товарами, изменяется соотношение магазинных и внемагазинных форм продажи товаров. Так, в России динамика роста продаж через современные форматы торговли – гипермаркеты, супермаркеты и дискаунтеры - достаточно высока и составляет 11,9% в год. Если рассматривать внемагазинную форму организации торговли, то рост оборота Интернет-торговли составляет около 19% в год, через торговые автоматы – 72%. Однако, он до сих пор не консолидирован и ненасыщен: в Москве вендинговый рынок освоен примерно на 10%, в регионах – на 3%. Вендинг сегодня рассматривается как самостоятельный бизнес. Развитие услуг вендинга является важнейшим условием дальнейшего повышения производительности труда и культуры торговли[1].

Производство вендинговых автоматов в России только начинает свое развитие и ощущается сильная конкуренция со стороны Запада. Сегодня в стране нет полного цикла производства торгового оборудования (автоматов), присутствует лишь небольшая кооперация с западными производителями на основе сборки из готовых зарубежных деталей (и только сборка некоторых моделей определенной модификации). В последние годы заметно возрос спрос на покупку торговых автоматов.

Вендинговые автоматы - это один из наиболее динамичных и перспективных видов розничной торговли и способов предоставления услуг[2]. На сегодняшний день в Москве можно найти немало компаний-поставщиков, предлагающих торговые автоматы различных производителей и обещающих покупателям всевозможные условия как по ценам, гарантийному и сервисному обслуживанию, условиям поставки, так и по дополнительному сервису: обучению, поставкам ингредиентов и расходных материалов, консультациям и с элементами использования франчайзинга[3].

Так сложилось исторически, что операторы определяли «индивидуальный вендинг-сервис» как возможность удовлетворять запросам потребителя и своевременно откликаться на сервисные предложения. Эти вещи всегда будут оставаться главными в вендинг-сервисе. Требования к потребителю-покупателю через торговый автомат также заметно повышаются.

Одним из гарантов длительной перспективы вендингового бизнеса является обширность этой ниши, несмотря на кажущееся отсутствие разнообразия. С одной стороны, вся суть бизнеса заключается в автомате, и от этого никуда не деться. Но, с другой стороны, всего один элемент техники представляет настолько широкие возможности, что каждый предприниматель может создать бизнес по индивидуальной, максимально удобной и выгодной модели, а конкуренция длительное время фактически будет отсутствовать именно по причине этой индивидуальности.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Исследование рынка вендиногового оборудования

Начиная с 2013 года, интерес к вендингу постепенно начал возникать у онлайн-ритейлеров и торговых сетей. Стоит отметить, что здесь принципиально отличается концепция бизнеса, от вендинг-бизнеса как такового. Многие онлайн-ритейлеры и большие торговые сети ставят торговые автоматы лишь для увеличения числа точек продаж и в рекламных целях. Непосредственно на доходы для таких организаций установка торговых автоматов. Также вендинг взяли на вооружение и рекламные агентства. Но это происходит в основном в столице и в городах-миллиониках. Развитие автоматизированной торговли в Москве с поддержкой местных властей также не стоит на месте. На новых станциях метро, в подуличных переходах, на вокзалах и в других местах появляются вендинговые автоматы, установленные посредством электронных торгов. И в будущем таких торгов станет больше. В Москве вендинг получает свое развитие с поддержки властей, приходят новые игроки, готовые инвестировать в столичные сети торговых автоматов. Из этого напрашивается вывод – российский вендинговый рынок испытывает сильную зависимость от географической привязки. И, если в столице вендинг развивается и в принципе может выдержать закон о ККТ, то в остальных регионах бизнес практически агонизирует.

Рынок вендинга в России – сейчас это: 55-65 тысяч автоматов и 3-4 млрд. рублей ежегодного оборота. От 100 тысяч до 1 млн. рублей стартовых инвестиций, при 1,5- 2,5 годичной окупаемости. Потенциальное увеличение емкости - 10 раз в 5-ти летней перспективе.

По данным Национальной ассоциации автоматизированной торговли, на сегодняшний день в России работают 55-65 тысяч вендинговых аппаратов, из которых порядка 15 тысяч стоят в Москве. Годовой оборот операторов на

этом рынке оценивается в 3-4 млрд. рублей по всей России. Много это или мало?

Для сравнения, в странах ЕС сейчас работает чуть менее четырех миллионов вендинговых установок. Степень проникновения вендинга можно оценивать по количеству автоматов в расчете на число жителей. Лидируют здесь Япония и США – один автомат на 23 и 35 человек, соответственно (по данным 2013 года). В Европе этот показатель составляет 1/110 человек, в России – 1/2500 человек, т.е. практически в 100 раз меньше, чем в Японии или США.



Рисунок 1.1 – Плотность покрытия торговыми автоматами

Объективно говоря, российский рынок вендинга пребывает еще в зачаточном состоянии развития: более $\frac{3}{4}$ рынка сосредоточено в городах - миллионниках, а его продуктовая структура не отличается разнообразием. На сегодняшний день рынок на 60-65% представлен кофейными аппаратами, еще на 20-25% - аппаратами для продажи снеков. Оставшиеся 10% вендингового бизнеса приходится на прочие автоматы, среди которых

выделяются аппараты для продажи предметов гигиены, газет, напитков, соков, газированной воды, горячего питания.

Безусловно, наиболее высокая активность, в том числе и самая жесткая конкуренция, сейчас наблюдается в кофейном сегменте рынка. С одной стороны, это связано с маркетинговыми особенностями продукта - кофе как нельзя лучше подходит для продажи через торговые автоматы, т. к. потребляется на ходу. И прямых конкурентов у него поменьше – далеко не у каждого выхода из метро, супермаркета, рынка, проходной, офиса и т.д. есть кофейня.

1.2 Анализ конкурентов

Исследование конкурентов ООО «Сигма» по 5 силам Портера

Деятельность конкурентов имеет важное значение для развития бизнеса. Каждая мера, предпринятая фирмой, влечет за собой ответную реакцию других компаний, занимающихся производством и распространением подобных товаров и услуг. Исследование конкурентов является необходимым шагом для получения полной информации о рыночной среде, в которой функционирует предприятие.

Изучение конкурентов начнем с анализа Портера. Анализ пяти сил Портера— методика для анализа отраслей и выработки стратегии бизнеса, разработанная Майклом Портером в Гарвардской школе бизнеса в 1979 году и включает в себя:

- анализ уровня конкурентной борьбы;
- анализ угрозы появления новых игроков;
- анализ угрозы появления продуктов-заменителей;
- анализ рыночной власти потребителей;
- анализ рыночной власти поставщиков.

1. Уже существующие конкуренты.

В Пензе производителей вендингового оборудования нет, что значительно облегчает выход на рынок данного региона и даст возможность

закрепиться на нем. Так как компания находится в Пензе это существенно сокращает затраты на доставку и обслуживание, что не может не привлекать местных покупателей и арендаторов.

2 Возможность появления новых конкурентов

Особым преимуществом данной компании будет наличие услуг по монтажу, замерам, доставке своих конструкций. Такой контакт с клиентом и помощь в решении его проблем, позволит компании развиваться. Ведь людям не нужны заготовки из металла, им нужен конкретный результат в виде качественного вендингового оборудования. Такого ранее не предлагали крупные сети производителей. К тому же все производители вендингового оборудования находятся либо в Москве или СПб, либо за рубежом. Таким образом вероятность возникновения новых конкурентов мала.

3 Угроза появления услуг-заменителей

Угроза возникновения товаров заменителей практически невозможна. Существует только возможность возникновения разных вариаций вендингового оборудования.

4. Потребители

Потребители оказывают сильное влияние на компанию и ее прибыль, поэтому наша компания будет уделять большое внимание работе с клиентами и контролю качества, а также постоянное улучшение сервиса и набора предоставляемых услуг. Потенциальными клиентами компании будут являться производства, учебные заведения, индивидуальные предприниматели, вокзалы, аэропорты и крупные корпорации.

5 Поставщики.

На рынке есть около десятка поставщиков в каждой группе товаров представленных у компании – клиента. Несмотря на это у компании немного источников поставок, по одному на товарную группу. Более того, отношения с ними построены на личных контактах.

В случае изменения условий, у какого ни будь поставщика (сроки отгрузки, изменение цен и т.д.), компания рискует понести существенные

потери. Среди поставщиков явная конкуренция, что гипотетически позволяет работать с ними в направлении снижения цен и улучшения условий поставок

Одной из важнейших характеристик активности конкурентной среды предприятия является степень противодействия конкурентов в борьбе за потребителей и новые рыночные ниши или интенсивность конкуренции. Ввиду сложности непосредственной оценки взаимоотношений факторов конкурентной среды (поставщиков; потребителей; предприятий, начинающих бизнес на рассматриваемом рынке; производителей товаров-заменителей; непосредственных конкурентов) возможно косвенное измерение интенсивности конкуренции. Оно основано на оценке реально контролируемых следствий данных отношений. Результаты анализа позволили выделить три агрегированных фактора, определяющих интенсивность конкуренции. К таким факторам необходимо отнести: характер распределения рыночных долей между конкурентами, темпы роста рынка и его рентабельность.

В данном случае сравниваются лишь заведения, максимально похожие по своей атмосфере на планируемое заведение.

Интенсивность (Степень) конкуренции на рынке вендингового оборудования. Все производители находятся за пределами России, но имеют в ней представителей .

Производители:

1. Jafemar-25%(0.25)
2. GrupoAzkoyen-30%(0.3)
3. Bianchi-15%(0.15)
4. Coffetime-10%(0.1)
5. Necta-7%(0.07)
6. CashCode-13%(0.13)

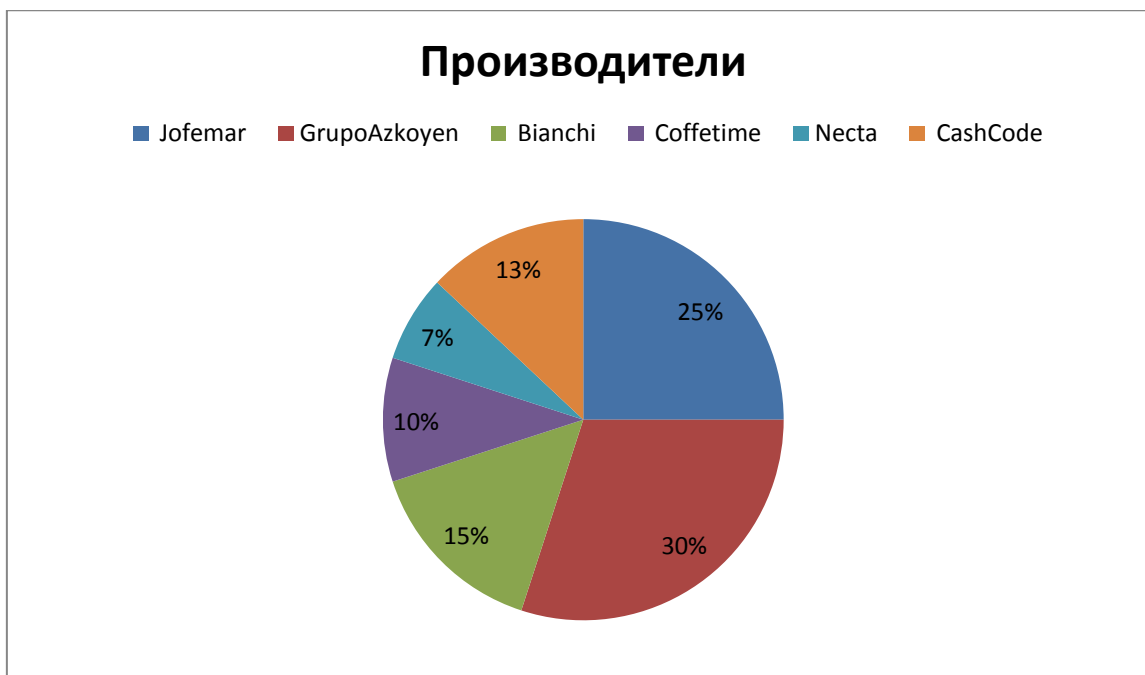


Рисунок 1.2 – Сегментация производителей вендинг автоматов на рынке Пензенской области

Конкурентоспособность — комплексная характеристика, которая может выражаться через групповые, интегральные, обобщенные показатели. Целью оценки конкурентоспособности предприятия является определение положения предприятия на отраслевом, региональном или международном рынках.

Оценка конкурентов представлены в приложении.

1.3 АНАЛИЗ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Анализ потребителей дает понимание потребительских предпочтений имеющихся и потенциальных потребителей, их требования и отношение к продукции компании. Анализ потребителей показывает удовлетворенность и лояльность действующих потребителей, а следовательно позволяет скорректировать маркетинговую стратегию предприятия: улучшить ценообразование, адаптировать под запросы потребителей продукты и услуги, оптимизировать каналы продвижения и рекламную политику

Анализ потребителей был произведен на основе исследования рынка России.

Основными потребителями в данной отрасли являются:

1) Государственные и муниципальные учреждения

2) Бизнес

3) Частные лица

Анализ потребителей представлен на рисунке



Рисунок 1.3 – Анализ потребителей

Из данной диаграммы видно, что основным потребителем вендинг оборудования является бизнес, так как именно предприниматели не боятся брать на себя риск и пробовать что то новое.



Рисунок 1.4 – Анализ потребителей

Из диаграммы видно, что основными потребителями среди государственных учреждений являются ж/д и авто вокзалы, а также ВУЗы.

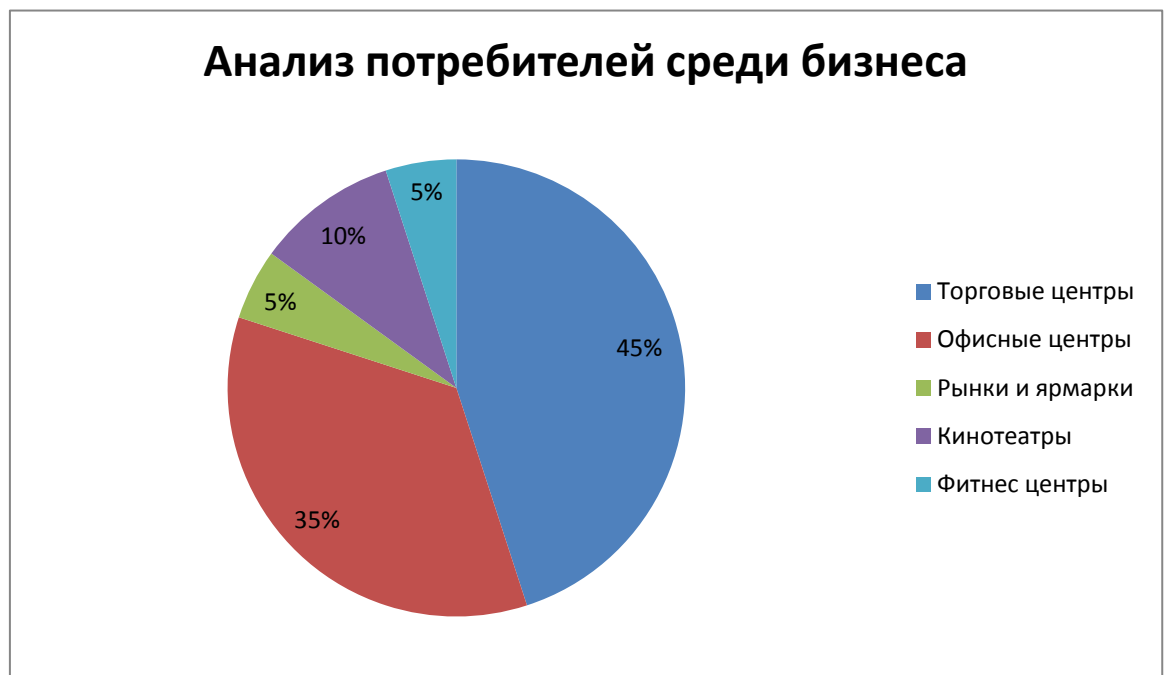


Рисунок 1.5 –Анализ потребителей

Из данной диаграммы можно сделать вывод, что основными потребителями являются торговые и офисные центры. Это обусловлено тем,

что эти два потребителя имеют большую проходимость людей в день, а также высокую покупательскую способность среди посетителей.

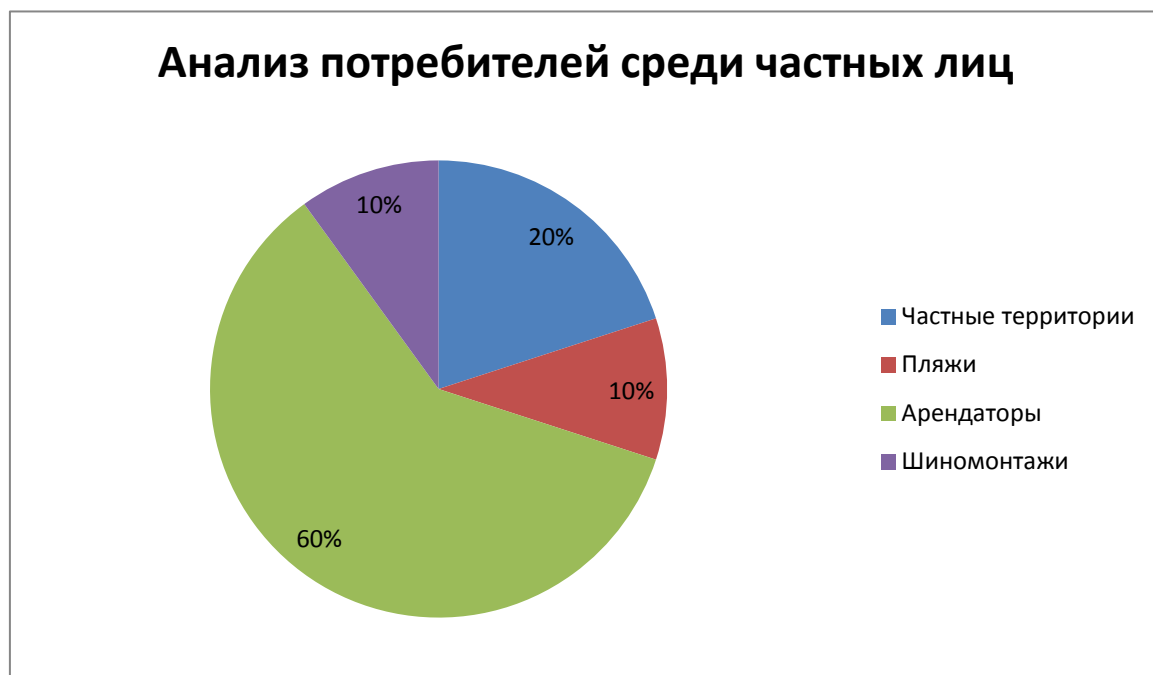


Рисунок 1.6 –Анализ потребителей

Основываясь на данных диаграммы видно, что основным потребителем среди частных лиц являются арендаторы

1.4 АНАЛИЗ КОНЕЧНЫХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Анализ конечных потребителей был произведен на основе социального опроса, проведенного в научно-технической библиотеке Национального Исследовательского Томского политехнического университета.

Маркетинговое исследование «Потребление товаров через торговые автоматы в Научно-технической библиотеке НИ ТПУ»

Данное исследование было посвящено изучению потребности в использовании торговыми автоматами в Научно-технической библиотеке Национального Исследовательского Томского политехнического университета. Опрос проводился с 5 декабря по 8 декабря 2016 г, среди студентов очной формы обучения Института социально-гуманитарных

технологий. Всего было опрошено 71 респондент. Анкета состояла из 8 вопросов.



Рисунок 1.7 – Сегментация по половому признаку

Среди опрошенных респондентов большую долю занимают женщины, т.к. опрашивался институт социально-гуманитарных технологий, где основной массой студентов являются девушки.

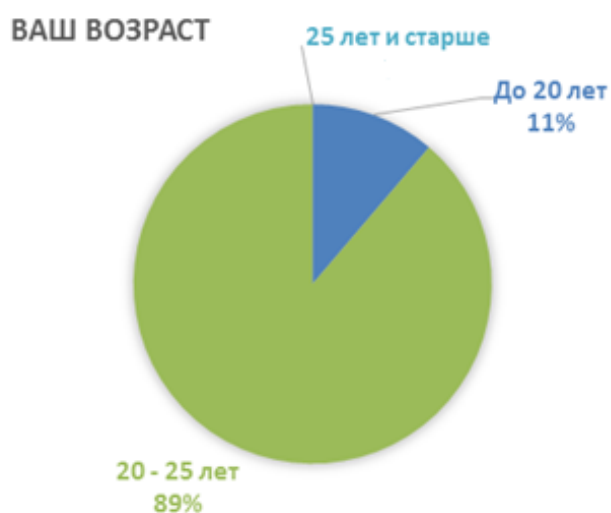


Рисунок 1.8 - Сегментация по возрастному признаку

Основной возраст респондентов от 20-25 лет, что составляет 89% (63 человека). Это объясняется тем, что выборка была определена между 3-5 курсом.



Рисунок 1.9 - Сегментация по признаку трудоустройства

Ответы на данный вопрос, позволяют оценить степень занятости опрошенных, очевидно, что у большей части студентов очной формы обучения главным приоритетом является учеба.



Рисунок 1.10 - Сегментация по признаку удовлетворения услугами торговых автоматов

Из диаграммы видно, что 90% респондентов считают, что торговые автоматы удобны для использования. Это обуславливается тем, что они удобны в своем использовании, не занимают много времени для приготовления напитка либо подачи товара и непрерывностью их работы (круглосуточно).

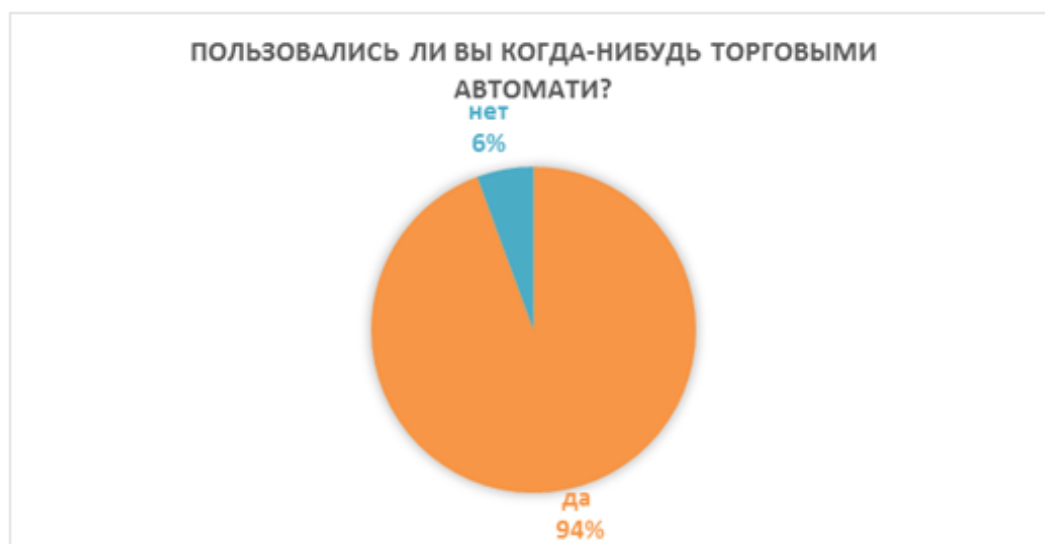


Рисунок 1.11 - Сегментация по признаку ознакомленности с автоматам

Из 71 опрошенных, 67 человек ответили, что они пользовались торговыми автоматами, это составляет 94%. Данный вопрос показывает популярность вендинговых технологий среди молодежи.



Рисунок 1.12 – Сегментация по частоте использования

По данным маркетингового исследования, большинство респондентов совершают покупку 1-3 раза в месяц - 33,8% (24 человека). Реже чем 1-3 раза в месяц пользуются торговыми автоматами 28,2% опрошенных (20 человек), несколько раз в неделю - 22,5% (16 человек). Всего 5,6% (4 человека) пользуются ежедневно. А 9,9% (7 человек) респондентов вообще не пользуются.

Несмотря на уже обретенную популярность, рынок вендинговых технологий все еще находится на стадии развития, что говорит о возможно низком ежедневном спросе.

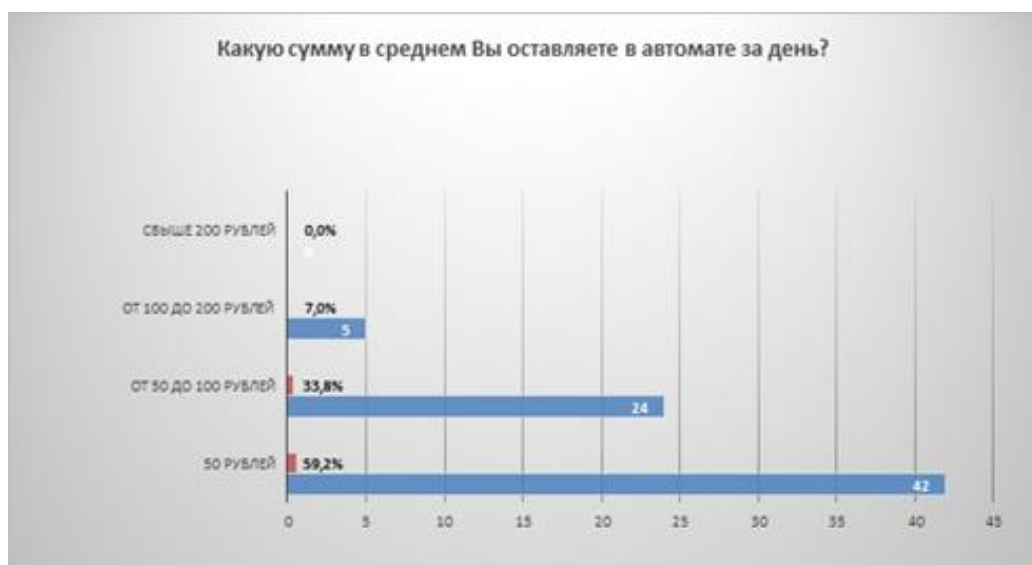


Рисунок 1.13 – Сегментация по среднему чеку



Рисунок 1.14 – Сегментация по предпочтениям

Самым популярным торговым автоматом среди опрошенных студентов является кофейный автомат, также предпочтительными автоматами считаются платежные терминалы, фотоавтомат и снековый автомат. А самым не актуальным, по мнению студентов, является автомат с игрушками, его выбрали 5 человек из 71 опрошенных респондента

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

2.1 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОИЗВОДИМОЙ ПРОДУКЦИИ

Торго́вый автома́т — устройство, осуществляющее мелкорозничную торговлю товарами и услугами, оплата и выдача которых осуществляется с помощью технических приспособлений, не требующих непосредственного участия продавца.

Торговый автомат состоит из отсека для хранения товара, или компонентов товара, устройства приёма оплаты и устройства выдачи. Приём оплаты может осуществляться с помощью монето-, купюро- и картоприёмников, а также с помощью SMS или через интернет. В некоторых автоматах товар изготавливается из компонентов непосредственно в устройстве выдачи. Есть и торговые автоматы «обратного действия», то есть которые выкупают бутылки и банки за наличные.

Большинство автоматов были рассчитаны на самые мелкие монетки . Купить их содержимое мог позволить себе даже ребёнок — ведь в большинстве случаев именно на детей и были рассчитаны эти автоматы.

Успех таких автоматов у продавцов обуславливала простота обслуживания: с самого своего появления автоматы не требовали электричества, постоянного обслуживающего персонала и были полностью механическими. Для покупателей же, автоматы с самого начала представляли интерес своим вкусным содержимым и «элементом игры».

Торговые автоматы отличаются от автоматов, предоставляющих различные формы услуг (телефонов-автоматов, игровых машин, монетодавилок и т. д.), продажей конкретного товара. Хотя строгой классификации некоторые формы автоматов не поддаются. Например, платный автомат, предназначенный для закачивания воздуха в шины или автомат типа «кран-машина», выдающий плюшевые игрушки, могут в

равной степени считаться торговыми автоматами, как и автомат по продаже газированной воды без сиропа. С другой стороны автоматическая бензоколонка с устройством для принятия кредитной карты, как правило, не считается торговым автоматом. (Поскольку предположительно управляющий бензоколонки может принять и наличные.)

Ассортимент предприятия представлен различными моделями:



Рисунок 2.1 - Кофейный Автомат

Таблица 2.1 – Характеристика кофейного автомата

Выдача сдачи	Высота	Глубина	Кол-во напитков	Масса	Питание	Ширина	Кол –во стаканов	Купюроприемник	Дисплей
да	1500мм	575мм	18	100кг	220в	500мм	400	да	да



Рисунок 2.2 - Снековый автомат

Таблица 2.2 – Характеристика снекового автомата

Высота	Глубина	Кол-во товара	Кол-во полок	Масса	Питание	Купюроприемник	Дисплей	Ширина
1920	850мм	960 шт	7	320кг	220в	да	да	960мм



Рисунок 2.3 – Цветочный автомат

Таблица 2.3 – Характеристика цветочного автомата

Общая занимаемая площадь	Вес	Потребление энергии	Расходование энергии	Максимальная загрузка	Презентация товара
0,9 м ²	185 кг	230 в/4А	0,85 киловатт/час	128 букетов	букеты вращаются по центральной оси



Рисунок 2.4 – Комбинированный автомат

Таблица 2.4 - Характеристика комбинированного автомата

Высота	длина	Кол-во напитков	Кол-во стаканов	Масса	Питание	Купюроприемник	Дисплей	Ширина
1892	833мм	20шт	320шт	243кг	220в	да	да	720мм

2.2 ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ

Каждый год в России продаются многие тысячи торговых автоматов, завезенных из-за рубежа. Увеличивается количество компаний, импортирующих оборудование из-за рубежа. Спрос на различные торговые автоматы стабильно высок.

На фоне увеличения спроса на оборудование и предложения дорогих моделей, актуальным становится вопрос об организации собственного производства вендоров.

Собственное производство торговых автоматов - стоит ли? Посчитаем вместе. Дилер (дистрибьютор) закупая оборудование из-за рубежа и реализуя его в России, получает 20-60% от вложенных средств. Производитель оборудования (он же продавец) получает 60-200% от вложений.

Если в настоящее время оглянуться на ряд компаний-поставщиков, то можно заметить, что таковые усиленно разрабатывают собственное оборудование. Компании-производители игрового оборудования одна за другой переориентируют мощности своего производства на торговые автоматы.

Начнем непосредственно с азов – начала производства. Выполнение полного производственного цикла по силу организациям, имеющим высокотехнологичную производственную базу, организовать которую не по силам субъектам малого бизнеса; приобретение же производственной базы – слишком серьезные вложения. И здесь сразу оговорюсь, что в современной действительности для производства оборудования не обязательно иметь цеха и заводы, десятки и сотни рабочих. Имея небольшой капитал, техническую документацию можно попробовать свои силы.

Вряд ли получится построить качественное и недорогое производство всех элементов вендора (будь то gumball machine, кофемашины или такой важный элемент как платежные системы). Однако то, что невозможно производить, можно заменять и дополнять существующими продаваемыми

технологиями. Фактически «производство» будет сводиться к изготовлению корпуса, сборки всех механизмов в единое целое. В таком случае, эффективное производство – это и приобретение комплектующих по выгодным ценам.

Таким образом, мы говорим об «отверточном» производстве, подразумевающим размещение заказов на изготовление деталей на различных предприятиях, закупке электронных компонентов, а затем сборке деталей и элементов.

По такой схеме, конечно же, не сразу удастся выйти на изготовление ультрасовременных автоматов с сенсорными панелями и прочими наворотами, говоря о производстве я имею в виду, прежде всего, недорогие модели торговых автоматов по продаже штучного упакованного товара (автоматы средней и низкой ценовой категории). Как раз такие автоматы востребованы на рынке, и, прежде всего, регионами.

Первый этап – разработка технической документации. Как разрабатывают автоматы сейчас? Российским, да и зарубежным предпринимателям-производителям нет необходимости заново «придумывать велосипед» - все уже придумано. На рынке масса иностранных образцов, которые можно разобрать, понять, «скопировать», переделать, воплотить в собственном оригинальном производстве.

Второй этап - выбор изготовителя конструкций. Направив документацию в ряд предприятий потенциальных изготовителей, мы получаем смету-расчет на производство. Как правило, цена единицы оборудования будет пропорциональна количественной составляющей на изготовление. Чем больше – тем дешевле.

Третий этап – изготовление пластмассовых пресс-форм и деталей.

Четвертый этап – изготовление опытных образцов. На этом этапе, после получения всех комплектующих и сборки их в единое целое, происходит тестирование и «прогон» автоматов, вследствие чего выявляются все недочеты и ошибки .

Все оборудование, находящиеся на производственном предприятии по назначению подразделяются на две группы: основное и вспомогательное.

К основному оборудованию относятся все рабочие машины, станки, аппараты, занятые непосредственно выполнением операций основного технологического процесса. В этом оборудовании происходит изменение формы, изменение состояния или свойств сырья, материалов, заготовок и полуфабрикатов.

Для составления полной технологической линии по производству стеклотары потребуются основное оборудование представленное в таблице 1.

Таблица 2.5 – Основное оборудование

Наименование	Стоимость, руб.
Окрасочный аппарат безвоздушного распыления	190000
Термопласт автомат	500000
Окрасочная камера	590000
Штаблер	250000



Рисунок 2.5 -Термопластовтомат



Область применения:

- грузовой малярный цех
- производство
- индустриальная покраска

Длина: 10000 мм

Ширина: 5000 мм

Высота: 4000 мм

Крыша: оцинкованная

Основание: 3 варианта на выбор

Вытяжной блок

Вентилятор: 2x18 000 м3, Италия

Двигатели: 2x7.5 кВт

Приточный блок

Вентилятор: 2x18 000 м3, Италия

Двигатели: 2x7.5 кВт

Горелки: 2 шт. Riello, Италия

Автоматический перевод режимов сушка-покраска

Пульт управления

Освещение: 16 светильников (4x30 Вт)

верхнее и нижнее освещение

Сервисная дверь со смотровым окном

Ворота: 3х створчатые

Рисунок 2.6 -Окрасочная камера

Вспомогательное - это оборудование, не участвующее непосредственно в изготовлении готовой продукции, но выполняющее работы по обслуживанию нужд основного производства предприятия. Вспомогательное оборудование представлено в таблице 2.

Таблица 2.6- Вспомогательное оборудование

Наименование	Кол-во	Стоимость, руб
1	2	3
Сварочный аппарат	2	11580
Раскладная тележка	2	5000
Пневматический винтоверт	3	12000
Пневматический гайковерт	3	11325

Шлифмашина	2	11780
Клепальный молоток	2	22000
Набор слесарно-сборочного инструмента	1	15000
Шкафы для документов	2	7000
Стулья для персонала	7	15000
Печь микроволновая	1	10000
Телевизор	1	5000
Компьютер	2	30000
Душевая кабина	1	16000
Столбы бытовые	2	6000
Столбы производственные	10	30000
Унитаз	2	3000
Писсуар	2	3000
Раковины	2	3000
Зеркала	2	2000
Шкаф для одежды	1	3000
Диван	1	5000
Личный шкафчик	4	10000
Вешалка		300
Итого 236985 рублей		

Подготовка проектной документации (проекта инженерных сетей). На этом заключительном этапе разрабатывается пакет документов, на основании которых осуществляется монтаж инженерных сетей. В этот пакет входят детальные планы, характеристики и спецификация инженерного оборудования и используемых материалов. Проектирование инженерных систем как для промышленных зданий, так и для частного сектора лучше доверить квалифицированным специалистам, что поможет избежать серьезных ошибок.

На рисунке 2.7 представлен план коммуникаций предприятия.

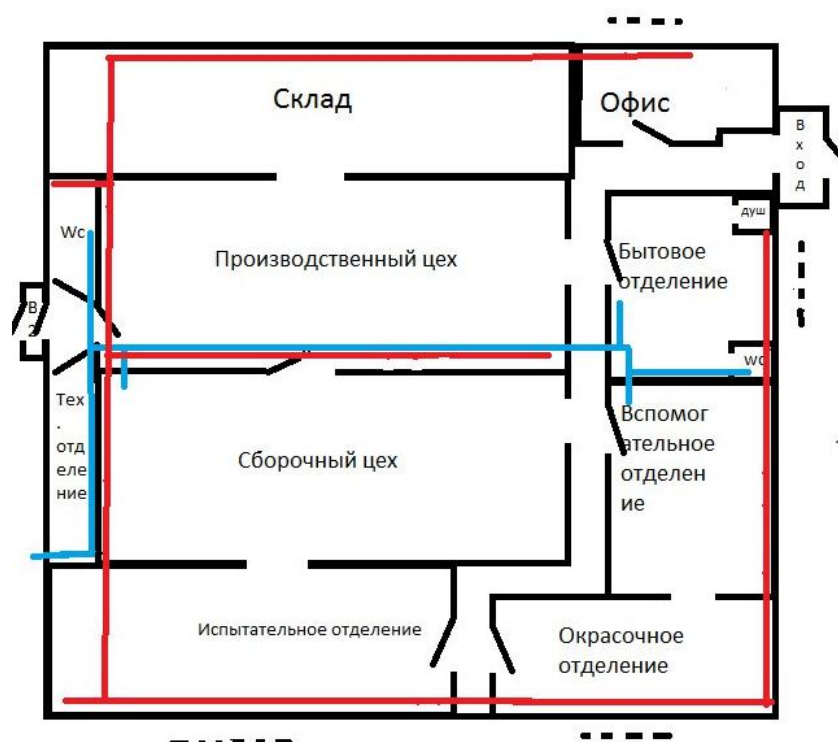


Рисунок 2.7 - План коммуникаций предприятия

Поставщик - это любое юридическое (организация, предприятие, учреждение) или физическое лицо, поставляющие товары заказчикам. Поставщик осуществляет предпринимательскую деятельность в соответствии с условиями заключенного договора поставки, который является одним из видов договора купли-продажи. В соответствии с договором поставки поставщик обязуется передать в обусловленный срок или сроки производимые либо закупаемые им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в других целях, не связанных с личным, семейным, домашним или иным подобным использованием.

Таблица 2.7 - Поставщики

Поставщик	Информация о поставщике
1	2
СИБА ВЕНДИНГ	127018, г.Москва, ул.Складочная д.1, стр.9 Тел. :+7 (495) 120-81-37 office@siba-vending.ru

Продолжение таблицы 2.7

1	2
VEND-SHOP	Московская область, Сергиево-Посадский район, город Сергиев Посад, Новоугличское шоссе, дом 67 Тел. : 8 (800) 775-73-49 info@vend-shop.com
UNICUM	Москва, ул. Верейская, 17, БЦ "Верейская Плаза-2" Тел.: +7 (495) 933 7770 vending@unicum.ru

2.3 ЛОГИСТИКА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

Производственный процесс представляет собой совокупность трудовых и естественных процессов, направленных на изготовление товаров заданного качества, ассортимента и в установленные сроки.

Все производственные процессы делятся на основные и вспомогательные.

Задачи производственной логистики касаются управления материальными потоками внутри предприятий, создающих материальные блага или оказывающих такие материальные услуги, как хранение, фасовка, развеска, укладка и др.

Главной задачей производственной логистики является обеспечение производства продукции необходимого качества в установленные сроки, непрерывного движения предметов труда и непрерывной занятости рабочих мест. Объекты логистики – потоковые и материальные процессы.

Характерная черта объектов изучения в производственной логистике – их территориальная компактность. В литературе их иногда называют островными объектами логистики.

Логистические системы, рассматриваемые производственной логистикой, называются внутрипроизводственными логистическими системами. К ним можно отнести промышленные предприятия, оптовые предприятия, имеющие складские сооружения, узловую грузовую станцию, узловой морской порт и др.

Внутрипроизводственные логистические системы можно рассмотреть на макро– и микроуровнях.

На макроуровне внутрипроизводственные логистические системы выступают в качестве элементов макрологических систем. Они задают ритм работы этих систем, являются источником материальных потоков. Возможность адаптации макрологических систем к изменениям окружающей среды в большой степени определяется способностью входящих в них внутрипроизводственных логистических систем быстро менять качественный и количественный состав выходного материального потока, т. е. ассортимент и количество выпускаемой продукции.

Качественная гибкость внутрипроизводственных логистических систем может обеспечиваться за счет наличия универсального обслуживающего персонала и гибкого производства.

На микроуровне внутрипроизводственные логистические системы представляют собой подсистемы, которые находятся в отношениях и связях друг с другом, образующих определенную целостность, единство. К этим подсистемам относятся закупка, склады, запасы, обслуживающие производства, транспорт, информация, сбыт и кадры (обеспечивают вхождение материального потока в систему, прохождение внутри нее и выход из системы). В соответствии с концепцией логистики построение внутрипроизводственных логистических систем должно обеспечить возможность постоянного согласования и взаимной корректировки планов и действий снабженческих, производственных и сбытовых звеньев внутри предприятия.

Логистическая концепция организации производства включает в себя следующие основные положения:

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

Логистическая организация позволяет снизить себестоимость в условиях конкуренции путем ориентации предприятия на рынок покупателя, т. е. приоритет получает максимальная загрузка оборудования и выпуск крупной партии изделий.

Особое внимание производственной логистикой уделяется принципам рациональной организации производственного процесса, а именно:

1) обеспечению ритмичной согласованной работы всех звеньев производства по единому графику и равномерного выпуска продукции. Ритмичная работа предполагает организацию во времени и пространстве единичных, частичных и частных процессов в единый непрерывный производственный процесс, обеспечивающий своевременный выпуск каждой конкретной продукции в установленных объемах с минимальными затратами производственных ресурсов;

2) обеспечению максимальной непрерывности процессов производства. Непрерывность заключается в движении предметов труда и загрузки рабочих мест. Общий критерий оптимизации – минимум затрат производственных ресурсов в условиях непоточного производства может быть обеспечен за счет организации непрерывной загрузки рабочих мест, тогда как в поточном

производстве – выбор варианта с минимальным временем межоперационного прослеживания деталей;

3) обеспечению максимальной надежности плановых расчетов и минимальной трудоемкости плановых работ. Нужно разрешить следующие проблемы:

- дефицит производственных мощностей;
- субоптимальность календарных планов производства;
- большие длительности производственных циклов;
- неэффективное управление запасами;
- низкий КПД оборудования;
- отклонения от технологии производства;
- достаточная гибкость и маневренность в реализации цели при возникновении различных отклонений от плана;
- непрерывность планового руководства;
- соответствие системы оперативного управления производством типу и характеру конкретного производства;
- прямоточность;
- пропорциональность, т. е. выполнение обеспечения равной пропускной способности разных рабочих мест одного процесса, а также пропорционального обеспечения рабочих мест информацией, материальными ресурсами и т. д.;
- параллельность;
- концентрация однородных предметов труда в одном месте.

Материально технические запасы

Материальные запасы подразделяются на товарные и производственные. Товарные запасы – это готовая продукция у поставщиков (сбытовая), на складах и базах (складская). Производственными считаются запасы, уже находящиеся у потребителей, но еще не вступившие в процесс переработки. С другой точки зрения, запасы можно классифицировать на

расходные и резервные. Расходные предназначены для обеспечения потребностей производства при несовпадении сроков и размеров поступления и потребления ресурсов. Резервные должны удовлетворять потребности к пику продаж, страховать от задержек и срыва поставок, учитывать возможность чрезвычайного обстоятельства (мобилизационный запас). Иногда дополнительно определяют запас, находящийся в пути между звеньями системы или фазами производства.

Основными факторами образования запасов готовой продукции являются задержки, необходимые для:

- накопления готовой продукции до размеров отгружаемых партий;
- укомплектования партий поставки, если потребителю одновременно отгружается несколько номенклатур;
- упаковки и затаривание продукции;
- оформление отгрузочной документации;
- погрузки в транспортные средства.

Необходимость надежного обеспечения спроса, подкрепляемая серьезными экономическими последствиями недопоставок, вынуждает увеличивать запасы, что приводит к временному исключению из оборота значительных материальных ценностей. При необоснованном сокращении запасов возможна остановка производства. Применяемые к неаккуратному поставщику санкции лишь отчасти компенсируют убытки предприятия. Недостаток нужных населению товаров в розничной торговой сети возрождает забытые очереди и может привести к негативным социально-экономическим последствиям. Решение проблем управления запасами дает оптимизация запасов.

Можно сделать вывод, что управление запасами – это управленческая деятельность, объектом которой является материально-техническое снабжение.

В таблице 4 представлены все необходимые материально-технические запасы для предприятия по производству стеклотары, а также проведен АВС-анализ, на основании полученных данных доли в нарастающем итоге.

Таблица 2.8 – Список материально-технических запасов

Наименование	кол-во в месяц	цена,руб	сумма всего	доля общей суммы затрат	доля нарастающим итогом	
Краска 1 банка	5	800	4000	0,5	0,5	в
Пластик 25кг/мешок	1	2500	2500	0,3	0,8	с
Клей 1кг/мешок	2	200	400	0,05	0,8	с
Шурупы	1	300	300	0,03	0,9	с
Наклейки 24 шт	1	240	240	0,03	0,9	с
Заглушки 1кг/мешок	2	80	160	0,02	0,9	с
Гвозди 5кг/мешок	1	69	69	0,008	1	с
итого			7669			

АВС-анализ — метод, позволяющий классифицировать ресурсы фирмы по степени их важности. Этот анализ является одним из методов рационализации и может применяться в сфере деятельности любого предприятия. В его основе лежит принцип Парето — 20 % всех товаров дают 80 % оборота. По отношению к АВС-анализу правило Парето может прозвучать так: надёжный контроль 20 % позиций позволяет на 80 % контролировать систему, будь то запасы сырья и комплектующих, либо продуктовый ряд предприятия. АВС-анализ — анализ товарных запасов путём деления на три категории:

- А — наиболее ценные, 60 % — ассортимента;
- В — промежуточные, от 60% до 90% — ассортимента;
- С — наименее ценные, более 90 % — ассортимента;

В зависимости от целей анализа может быть выделено произвольное количество групп. Чаще всего выделяют 3, реже 4-5 групп.

По сути, ABC-анализ — это ранжирование ассортимента по разным параметрам. Ранжировать таким образом можно и поставщиков, и складские запасы, и покупателей, и длительные периоды продаж — всё, что имеет достаточное количество статистических данных. Результатом ABC анализа является группировка объектов по степени влияния на общий результат.

\

3. ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

3.1 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Первоначальным этапом разработки стратегического плана является формулировка миссии компании.

Миссия предприятия: Обеспечение потребителей только высококачественным, удобным и надежным вендинговым оборудованием.

Видение: Большое предприятие обеспечивающее вендинговым оборудованием все Поволжье.

Направления работы:

- 1) Увеличение ассортимента и производственной мощности .
- 2) Выход на международный рынок.
- 3) Увеличение прибыли.
- 4) Обеспечение безопасности производства с экологической и технической точки зрения.
- 5) Разработка новых видов вендингового оборудования.

Стратегические цели - это система основных ориентиров долгосрочного развития предприятия, в соответствии с которыми разрабатывается финансовая стратегия и формируется политика по основным аспектам финансовой деятельности

Таблица 3.1 - Цели предприятия

Цели	Ожидаемые улучшения	Способ достижения	Срок выполнения	Ответственный
1. Удержание устойчивого положения на рынке	Повысить лояльность заказчиков, привлечь новых заказчиков	Обеспечение роста количества заказов долгосрочное сотрудничество с клиентами	6 мес.	Директор
2. Повышение качества и видов услуг.	Увеличение клиентской базы. Расширение ассортимента.	Исключить привлечение ненадежных партнеров. Сократить размер риска непокрытого страховыми обязательствами.	1 год.	Менеджер
3. Укрепление имиджа надежного и квалифицированного исполнителя работ	Сократить претензии заказчиков к выполняемым работам до нуля	Постоянная обратная связь и работа с клиентом	Постоянно	Директор
4. Обеспечение роста квалификации сотрудников.	Появление новых техник, методов оказания услуг. Расширение видов услуг.	Посещение курсов по повышению квалификации.	Регулярно	Мастера
5. Повышение прибыли.	Увеличится объем собственных финансовых средств	Эффективное использование и распределение средств	1 год	Менеджер

Следующим этапом стратегического планирования является определение возможностей и угроз, возникающих во внешней среде, а также сильных и слабых сторон предприятия. Для этого был проведен SWOT-анализ.

Таблица 3.2 - SWOT-анализ.

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • наличие современного оборудования; • Наличие дополнительных услуг (Монтаж и обслуживание) • Высокая надежность и качество производимого оборудования • Большое количество поставщиков • Высокая квалификация персонала • Предприятие единственное в Пензе и области 	<ul style="list-style-type: none"> • неизвестность торговой марки • отсутствие долгосрочных контрактов с крупными потребителями • отсутствие опыта работы на данном рынке • отсутствие системы скидок (первое время) • ограниченный бюджет продвижения (первое время) • не самые низкие цены среди конкурентов
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> • возможность расширения ассортимента производимой продукции • возможность снижения себестоимости продукции • Совершенствование технологии производства • Расширение рынка сбыта 	<ul style="list-style-type: none"> • Усиление конкуренции на рынке • Экономический кризис, обуславливающий удорожание запчастей и комплектующих • Ужесточение законодательства в отрасли • Рост инфляции

Далее, после SWOT –анализа идет выбор стратегии функционирования предприятия.

Формирование стратегии функционирования

Для данного предприятия была выбрана стратегия дифференциации— стратегия завоевания конкурентного преимущества, предполагающая ориентацию деятельности предприятия на предоставление большей пользы потребителям (кроме низкой цены) путем предложения ассортимента товаров высокого качества с высоким уровнем сопутствующих услуг по оправданно высоким ценам.

Стратегия развития. Стратегия концентрированного роста с дальнейшим переходом к стратегиям развития рынка и товара.

Выбор инновационной стратегии

Для данного предприятия была выбрана имитационная стратегия, подходящая небольшим предприятиям, не готовым рисковать и не имеющих средств для разработки своих инноваций.

Имитационная стратегия характерна тем, что предприятия при этом используют выпущенные на рынок новшества (продуктовые, технологические, управленческие) других организаций с некоторыми усовершенствованиями и модернизацией. Эти предприятия обладают высокой культурой производства, организационно-технологическим потенциалом, хорошо знают требования рынка, а порой имеют достаточно сильные рыночные позиции. При этом за основу могут быть приняты инновации, разработанные и освоенные как крупными предприятиями, так и малыми инновационными организациями. Нередко такие предприятия-имитаторы занимают лидирующее положение в своей отрасли и на соответствующих рынках, обойдя первоначального лидера-новатора. При определенных условиях имитационная стратегия становится очень прибыльной.

Формирование маркетинговой стратегии

Для данного предприятия была выбрана стратегия проникновения на рынок так как предприятие является молодым, а рынок слабо насыщен товарами. Относится к стратегиям концентрированного роста и рекомендуется в случае, когда рынок является быстрорастущим и еще не насыщен. Используя стратегию проникновения на рынок, компания продолжает работать с существующим товаром на существующих рынках. Суть стратегии проникновения: максимально быстро расширить присутствие и сбыт существующих товаров компании на рынке. При реализации такой стратегии компания должна постепенно укреплять свое положение на рынке за счет более полного охвата рынка.

3.2 ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

На современном этапе развития экономики одним из важнейших факторов деятельности предприятия становится система управления трудовыми ресурсами. Под управлением трудовыми ресурсами следует понимать комплекс видов деятельности, нацеленных на оптимальное использование служащих фирмы для достижения целей, взаимовыгодных как для работника, так и предприятия в целом. Одно из центральных мест в политике любой компании занимают проблемы обеспечения кадрами. Высшее руководство компании тщательно контролирует найм и переподготовку работников. Компании обычно разрабатывают специальные критерии соответствия того или иного работника требованиям, предъявляемым компанией к своему персоналу. Существуют системы аттестаций и собеседований. Причем, каждый сотрудник в ходе этих собеседований ежегодно официально уведомляется о той оценке, которую его деятельность получила у руководства. В соответствии с этой оценкой для него формулируются цели и приоритетные направления на будущий год. Стратегия набора и подбора кадров осуществляется при планировании рабочей силы организации.

Управление трудовыми ресурсами включает в себя следующие этапы

1. Планирование ресурсов: разработка плана удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах.
2. Набор персонала: создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям.
3. Отбор: оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора.
4. Определение заработной платы и льгот: разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих.
5. Профориентация и адаптации введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку.
6. Обучение: разработка программ для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы.
7. Оценка трудовой деятельности: разработка методик оценки трудовой деятельности и доведения ее до работника.
8. Повышение, понижение, перевод, увольнение: разработка методов перемещения работников па должности с большей или с меньшей ответственностью, развития их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или участки работы, а также процедур прекращения договора найма.
9. Подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе: разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров.

Таблица 3.4 – Состав персонала предприятия

Должность	Количество, чел.	Заработная плата, руб.
Директор	1	35000
Менеджер	1	30000
Инженер-технолог	1	25000
Сборщик	3	15000
Маляр	1	15000
Глав.Бух.	1	25000
Водитель	1	25000
Оператор ТПА	1	15000
Мастер сервисного обслуживания	1	15000

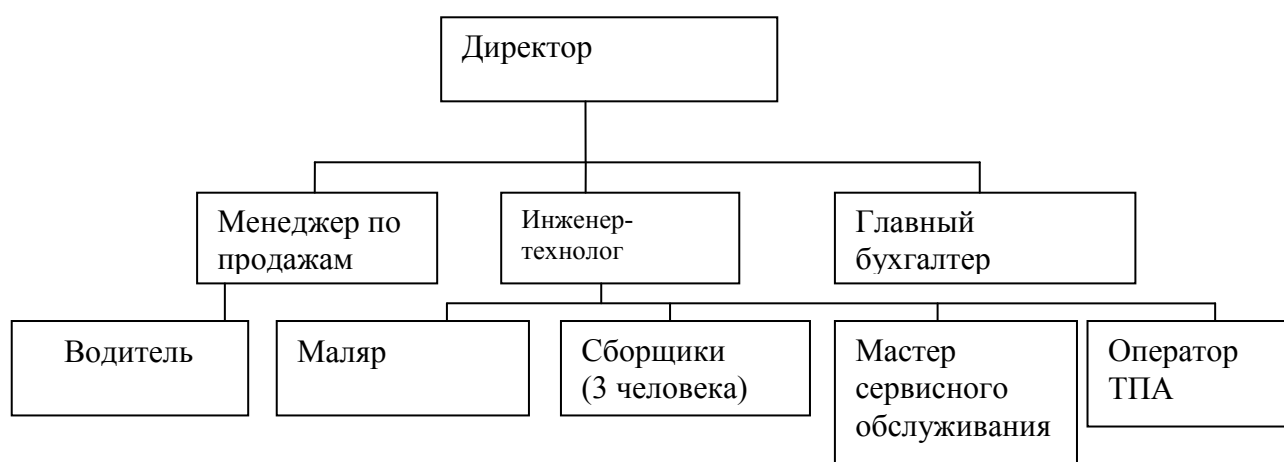


Рисунок 2.8 – Организационная структура предприятия

Функции работников предприятия представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Должностные инструкции работников предприятия по производству вендинговых автоматов

Должность	Функции
Директор	Удовлетворение спроса на рынке.
	Стратегическое планирование
	Поиск и работа с инвесторами
	Осуществляет контроль за исполнением работниками указаний руководства предприятия
	Представительские функции
	Решает вопросы, касающиеся финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности предприятия
Менеджер по закупкам и продажам	Контроль движения грузов и сроков отгрузки товара
	Принимает меры к предотвращению и ликвидации конфликтных ситуаций.
	Закупка оборудования и комплектующих
Инженер-технолог	Подготовка необходимой документации по производству
	Проектирование
	Тестирование
Мастер сервисного обслуживания	Работа по гарантийным случаям
Оператор ТПА	Работа с ТПА
	Обслуживание, ремонт ТПА
Сборщик	Сборка
Маляр	Покраска
Главный бухгалтер	Руководство ведением бухгалтерского учета и составлением отчетности на предприятии
	Формирование учетной политики с разработкой мероприятий по ее реализации
	Выявление внутрихозяйственных резервов, осуществление мер по устранению потерь и непроизводительных затрат
	Контроль за своевременным и правильным оформлением бухгалтерской документации
Водитель	Доставка сырья
	Уход за автомобилем

3.3 ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРА

Под продвижением товаров на рынок понимают применение различных методов, с помощью которых продавец может убедить покупателя купить данную продукцию. Приемами продвижения товаров являются:

- информирование потребителей о товаре (где можно купить товар, какова его цена и другая информация о характеристиках товара);

- убеждение в достоинствах товара, мотивация к покупке данной продукции;
- напоминание о товаре, необходимое для стимулирования дополнительного спроса.

Выделяют следующие средства продвижения продукции на рынок:

1. Личная (персональная) продажа. Она представляет собой регулярные контакты продавца с потребителем. Продавец, при обслуживании клиента, должен сообщить ему всю необходимую информацию о товаре, о том, как им правильно пользоваться.

2. Реклама. Она представляет собой платные сообщения о продукции, которые распространяются через средства массовой информации. Рекламные объявления направлены на призыв к покупке того или иного товара. Рекламное объявление состоит из двух основных частей: текстовая часть, и художественная, графическая часть рекламы. Реклама должна сообщать нужную информацию, передаваться достаточное число раз, способствовать сбыту продукции, приносить доход, покрывающий затраты на ее создание.

3. Общественные связи. Успеху большинства фирм способствуют благоприятные отношения с общественностью. То есть необходимо поддерживать хорошие отношения с местным населением, спонсорами, государственными учреждениями, средствами массовой информации. Большинство потребителей предпочитают фирмы с хорошей репутацией, сумевших создать себе благоприятный образ уважаемой фирмы. Организация участия в выставках.

- Стимулирование сбыта. Это средство повышает эффективность рекламы и персональной (личной) продажи. Мы будем применять специальные скидки к цене при плохой реализации товаров или оптовым закупкам.

4. Сервис. Обеспечение полного сервисного и гарантийного обслуживания. Гарантирование высокого качества и кратчайших сроков выполнения.

5. Реклама. Этот метод представляет собой бесплатное сообщение о фирме или ее продукции с помощью средств массовой информации. Например, выступление представителя фирмы по телевидению или радио, пресс-конференция.

Реклама будет обеспечиваться посредством размещения объявлений в сети интернет и на телевидении. Предпочтительным вариантом является интернет, так как это дешевле.

Организация маркетинговой деятельности

ООО «Сигма» является малым предприятием, поэтому нет необходимости в организации отдельного подразделения, занимающегося маркетингом. Маркетинговые функции будет выполнять маркетолог. В штате маркетолог числится не будет, а будет нанят посредством аутсорсинга. Разработаем программу маркетинга для ООО «Сигма» применительно к разным этапам жизненного цикла.

I. Вывод продукта на рынок.

Маркетинговая программа:

- 1) Цели: вывод товара на рынок и создание спроса на него.
- 2) Реклама: умеренная. Основные цели рекламы: познакомить потребителя с товаром.
- 3) Состав необходимой информации: о конкурентах, о предпочтениях потребителей, о требованиях к новому товару и о готовности его принять.
- 4) Каналы сбыта: прямые поставки потребителям.
- 5) Цена: ориентация на ценового лидера, в случае работы на заказ с изменением характеристик товара возможно ценообразование на основе ощущаемой ценности. Так как конкурентов практически нет.
- 6) Расходы на маркетинг: средние.
- 7) Ассортимент: широкий, есть возможность изменения характеристик товара.

II Рост продаж

Маркетинговая программа:

- 1) Цели: завоевать прочные позиции.
- 2) Реклама: информационная. Основные цели рекламы: создание сильного, устойчивого образа товара и марки; создание и поддержание приверженности товару и марке.
- 3) Поставка продукта на рынок: увеличивается. Выход на рынки других городов Поволжья.
- 4) Состав необходимой информации: о новых сегментах рынка.
- 5) Цена: ориентированная на ценового лидера в соответствующем регионе.
- 6) Расходы на маркетинг: выше среднего.

III Стабилизация спроса (Зрелость)

Маркетинговая программа:

- 1) Цели: удержать позицию на рынке.
- 2) Реклама: агитирующая. Основная цель рекламы - недопущение уменьшения и даже рост доли рекламируемого товара на рынке. Упор делается на разнообразные скидки, распродажи по сниженным ценам.
- 3) Поставка продукта на рынок: продолжает увеличиваться, затем стабилизируется.
- 4) Состав необходимой информации: о емкости и возможностях рынка; о потребностях в новых отделочных материалах.
- 5) Каналы сбыта: прямые продажи.
- 6) Цена: ориентированная на спрос (низкая).
- 7) Расходы на маркетинг: высокие.
- 8) Ассортимент: расширение ассортимента \

IV Спад спроса

Маркетинговая программа:

- 1) Цели: удержать позицию на рынке.
- 2) Реклама: поддерживающая (напоминающая). Удержание внимания потребителей - консерваторов, а также лояльных к компании покупателей. Основной упор в рекламе делается на имидж фирмы и скидки.
- 3) Поставка продукта на рынок: постепенно снижается.
- 4) Состав необходимой информации: об остаточном спросе и спросе на замену.
- 5) Каналы сбыта: прямые продажи
- 6) Цена: ориентированная на спрос (низкая).
- 7) Расходы на маркетинг: средние.
- 8) Ассортимент: сокращение производства не пользующихся спросом товаров, возможна модификация продукции и диверсификация производства.

3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

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

Основная валюта проекта - Рубли (руб.). Ставка рефинансирования, принятая на момент выполнения расчетов по проекту – 9,25%. Ставка дисконтирования равна 14%.

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

Таблица 3.5 – Налоговое окружение

Название налога	База	Период	Ставка
НДС	Добав. стоим.	Месяц	18 %
Налог на прибыль	Прибыль	Месяц	20 %
Налог на имущество	Имущество	Квартал	0.55 %
Социальные отчисления	Зарплата	Месяц	30.2 %

Из таблицы видно что для предприятия будут действовать такие налоги как : налог на прибыль, НДС, налог на имущество, социальные отчисления

Инвестиционные затраты предприятия представлены в таблице.

Таблица 3.6 – Инвестиционные затраты

Название	Длительность	Дата начала	Дата окончания
Регистрация предприятия	5	03.07.2017	08.07.2017
Покупка помещения	20	10.07.2017	30.07.2017
Ремонт здания	30	31.07.2017	30.08.2017
Покупка оборудования	30	01.08.2017	31.08.2017
Покупка грузового автомобиля	10	02.08.2017	12.08.2017
Установка оборудования	15	01.09.2017	16.09.2017
Набор персонала	30	18.08.2017	17.09.2017
Гос. проверки	30	05.10.2017	04.11.2017

По результатам анализа стоимость регистрации предприятия составила 10000тыс.руб., покупки помещения 5000000, на ремонт было затрачено 200000 тыс.руб., на покупку грузового автомобиля ушло 700000 тыс.руб., на покупку оборудования 806000 тыс.руб., на установку оборудования было затрачено 101000, на согласование с органами гос. контроля ушло 153000, а на набор персонала 20000 тыс.руб. Таким образом, совокупная величина инвестиционных затрат составила 6990000 тыс. руб. Далее приведены цены на продукцию предприятия

Таблица 3.7 – Цены на предоставляемые услуги

Продукт	Цена(руб.)
Кофейный автомат	185 000,00
Снековый автомат	190 000,000
Цветочный автомат	177 000,000
Комбинированный автомат	180 000,000

У предприятия нет сильного колебания по сезонному спросу, поэтому он не был учтен.

Переменные затраты ветеринарной клиники представлены ниже.

Таблица 3.8 – Переменные затраты ветеринарного центра

Наименование	Ед. изм.	(руб.)
Кофейный автомат	шт	141 800,00
Снековый автомат	шт	139 100,00
Цветочный автомат	шт	128 800,00
Комбинированный автомат	шт	141 500,00

Так как в состав цены на услуги входят не только переменные, но и общие издержки, рассмотрим их в таблице ниже.

Таблица 3.9 – Общие издержки

Название	Сумма (руб.)	Сумма (\$ US)	Платежи
Управление			
Штрафы	5 000,00		Ежемесячно, весь проект
Представительские расходы	20 000,00		Ежемесячно, весь проект
Интернет	500,00		Ежемесячно, весь проект
Производство			
Транспорт	10 000,00		Ежемесячно, весь период пр-ва
Отопление	10 000,00		Ежемесячно, весь период пр-ва
Водоснабжение	10 000,00		Ежемесячно, весь период пр-ва
Уборка	10 000,00		Ежемесячно, весь период пр-ва
Электричество	15 000,00		Ежемесячно, весь период пр-ва
Маркетинг			
реклама	50 000,00		Ежеквартально, весь проект

Точка безубыточности – это объем производства и реализации продукции или услуг, при которых расходы будут компенсированы доходом, а при производстве и реализации каждой последующей продукции или услуги, предприятие начинает получать прибыль.

Точку безубыточности можно определить:

- графическим методом
- расчетным методом

Таблица 3.10 – Точка безубыточности, расчетный метод.

Продукт	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Кофейный автомат	4	3	3	3	2
Снековый автомат	3	2	2	2	2
Цветочный автомат	3	2	2	2	2
Комбинированный автомат	4	3	2	2	2

Из анализа видно, что мы оказываем большее количество услуг в месяц, чем показывает точка безубыточности. Например, при планируемых 10 автоматов в месяц, точка безубыточности показывает 4, т.е. предприятие будет работать в зоне прибыли.

План сбыта услуг ООО «Сигма» представлен в таблице.

Таблица 3.11 – План сбыта услуг

Продукт	1 кв. 2018г.	2 кв. 2018г.	3 кв. 2018г.	4 кв. 2018г.	2019 год
Кофейный автомат	10	24	34	39	156
Снековый автомат	9	18	18	18	72
Цветочный автомат	9	18	18	18	72
Комбинированный автомат	12	29	30	30	120

Графический метод представлен на рисунке 3.3

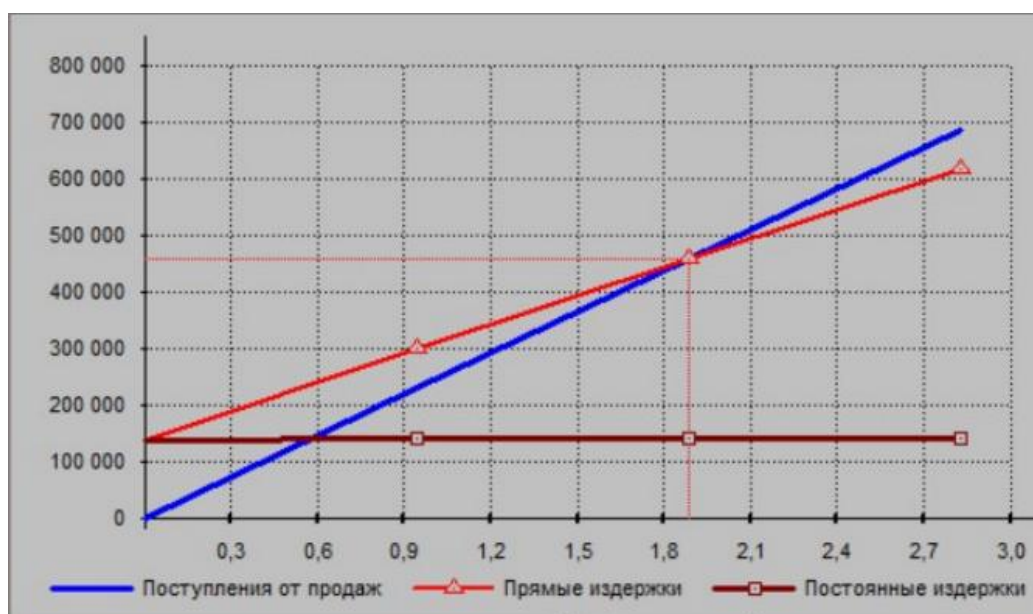


Рисунок 3.3-Точка безубыточности, графический метод .

Далее представлены потенциальные источники финансирования ветеринарного центра, а также сферы вложения предоставляемых средств.

Таблица 3.12 – Источники финансирования

Название	Дата	Сумма (руб.)	Срок	Ставка %
Кредит на помещение	01.07.2017	4 240 000,00	5 лет	16,00
Кредит на оборудование	01.08.2017	600 000,00	36 мес.	16,00
Кредит на пополнение оборотных средств	10.01.2018	850 000,00	12 мес.	14,50

Собственные средства		
Акционер	Дата	Сумма (руб.)
Целевой заем 1	01.07.2017	1 205 000,00
Целевой заем 2	01.08.2017	888 000,00
Целевой заем 3	01.09.2017	60 000,00
Целевой заем 4	01.10.2017	156 000,00
Целевой заем 5	01.11.2017	185 000,00
Целевой заем 6	01.12.2017	155 000,00
Целевой заем 7	01.01.2018	245 000,00
Уставный капитал	01.07.2017	10 000,00

В таблице 3.13 представлено соотношение собственных и заемных средств в составе источников финансирования проекта.

Таблица 3.13 – Соотношение собственных и заемных средств

	Сумма тыс. руб.	Соотношение, %
Собственные средства	10 000	
	1 205 000,00	
	888 000,00	
	60 000,00	
	156 000,00	
	185 000,00	
	155 000,00	
	245 000,00	
Итого собственных средств	2 904 000	33,7
Заемные средства	4 240 000,00	
	600 000,00	
	850 000,00	
Итого заемных средств	5 690 000	66,3
Общая сумма источников финансирования	8 594 000	100

С целью приобретения необходимого оборудования и производственных площадей, планируются кредиты на сумму 3 845 000 и 12 350 000 тысяч рублей. Процентные ставки соответственно равны 16% и 14,5% . Срок кредита на покупку оборудования составит 36, а на покупку помещения 60 месяцев. В следующем месяце планируется взять еще один кредит на пополнение оборотных средств. Его размер равен 850 000 тысяч рублей, по процентной ставке 14, 5 %, сроком на 12 месяцев.

Отсрочки по выплатам у всех кредитов составляют 1 месяц. Задолженность же выплачивается равномерно.

Далее следует отчет о финансовых результатах. Он необходим для оценки эффективности хозяйственной деятельности. Как можно заметить по результатам, деятельность нашего предприятия весьма эффективна.

Денежный поток проекта рассчитывается на каждом интервале планирования проекта как сальдо притока и оттока денежных средств по основной (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности.

Результаты инвестиционной и финансовой деятельности приведены в соответствии с инвестиционным и финансовым планом;

Основным условием финансовой реализуемости проекта является положительное значение накопленного денежного потока проекта (рассчитанного нарастающим итогом) на каждом интервале планирования проекта, что в нашем случае выдерживается.

Сроком окупаемости называется продолжительность периода от начала расчета до наиболее раннего интервала планирования, после которого чистый доход проекта становится и в дальнейшем остается положительным. В нашем случае он составляет 18 месяцев.

Дисконтированный срок окупаемости определяется аналогично «простому», но на основе чистого дисконтированного дохода и, соответственно, дисконтированного денежного потока проекта. При этом значения денежного потока приводятся к начальному интервалу планирования (дисконтируются) путем умножения на соответствующий коэффициент дисконтирования. Дисконтированный период окупаемости ветеринарной клиники составит 20 месяцев.

Чистая приведенная стоимость равна значению чистого дисконтированного дохода на последнем интервале планирования (2 года). Чистая приведенная стоимость характеризует превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта с учетом в составе ставки дисконтирования: темпа инфляции, минимальной

нормы прибыли кредитора и поправки на риски проекта. NPV для данного проекта составляет 171965757 рублей.

Внутренней нормой доходности называется ставка дисконтирования, при которой чистая приведенная стоимость проекта обращается в ноль.

Таблица 3.14 – Интегральные показатели

Показатель	Рубли
Ставка дисконтирования	14,00 %
Период окупаемости	23 мес
Дисконтированный период окупаемости	24 мес
Средняя норма рентабельности	151,27 %
Чистый приведенный доход	171965757
Индекс прибыльности	3,0
Внутренняя норма рентабельности	82,8 %
Модифицированная внутренняя норма рентабельности	34,54 %
Длительность	3,30 лет

Из интегральных показателей видно, что проект является экономически выгодным. Всего через 23 месяцев доход предприятия станет и в дальнейшем останется положительным. За все время существования проекта, его чистый приведенный доход составит 171965757 тыс. руб. что еще раз говорит о его привлекательности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предприятие создается с целью организации и развития данной отрасли в регионе и стране.

Данный вид бизнеса на сегодняшний день является очень занятым делом. Для начала нужно отметить, что конкуренция здесь находится на низком уровне, так как данная ниша все еще новая для новых для предпринимателей и людей в целом, а спрос на данный вид товара есть. Также стоит отметить постоянно увеличивающиеся виды торговых автоматов, служащих для помощи и облегчения жизни населения.

При выполнении работы были проведены маркетинговые исследования, в результате которых обозначились целевые сегменты «Центра реабилитации и оздоровления животных», для каждого из них представлены соответствующие предложения. Помимо выявления потенциальных клиентов – в работе были изучены конкуренты и выявлены все их преимущества и недостатки. Проведенный SWOT- анализ позволил выявить сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы со стороны внешней среды, на основе чего были разработаны стратегии и намечены стратегические цели.

Управление предприятием будет осуществляться на основе линейных и функциональных связей, которые отражены в организационной структуре организации.

Приспособление к интересам клиентов в условиях острой конкуренции потребовало от компаний развитие программы продвижения. В результате работы, были выявлены все возможные варианты для приобретения известности у посетителей.

Финансовый анализ проекта показывал, что в период проекта у предприятия не возникает дефицита денежных средств, баланс наличности денежных средств всегда положителен. Срок окупаемости капиталовложений - 23 месяцев, а чистый приведенный доход проекта составит 171965757 руб.

Также можно заметить постоянное увеличение нераспределенной прибыли в течение всего периода. Эти показатели очень важны, так как они говорят об устойчивой, стабильной работе предприятия получающего прибыль и своевременно расплачивающегося по своим обязательствам. В современных условиях рыночной экономики это имеет большое значение. В заключении можно сказать вывод, что данный проект является жизнеспособным, а также экономически выгодным и ,следовательно, может быть рекомендован к внедрению.

Таблица 1 - Оценка конкурентов (табличный метод)

№	Показатели оценки	Вес фактора	Sigma		Jofemar		Группа
			Оценка	Взвеш. знач.	Оценка	Взвеш. знач.	
1	Цены	0.2	8	1,6	10	2	10
2	Разнообразие товаров	0.1	6	0,6	8	0,8	8
3	Квалификация специалистов	0.2	10	2	8	2	8
4	Надежность	0.2	9	1,8	5	1	9
5	Известность (узнаваемость на рынке)	0.1	5	0,5	8	0,8	8
6	Система маркетинга (скидки, подарки)	0.1	7	0,7	10	1	8
7	Дополнительные услуги (Установка, обслуживание)	0.2	10	2	5	1	4
	Итого	1		9,2		8,6	

Вывод: Таблица показывает конкурентные преимущества и отставания различных производителей вендингового оборудования . Наиболее значимым показателем при выборе производителя цена. По данному показателю лидируют два кандидата — ООО «Sigma» и «GrupoAzkoyen». Однако на таблице видно, что явным преимуществом нашего предприятия является квалификация специалистов и наличие дополнительных услуг, которых нет в других компаниях. При этом, для дальнейшего развития и повышения узнаваемости, известности, необходимо доработать такие показатели как разнообразие услуг и повысить систему маркетинга нашего предприятия .

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Расширенная аннотация

Тема: «Разработка системы менеджмента предприятия по производству вендингового оборудования»

Автор: студент гр. 13ЭМ1 Пономарев А.А.

Руководитель: к.э.н., доцент Щетинина Н.Ю.

Данная выпускная квалификационная работа предполагает создание предприятия по производству вендингового оборудования.

По организационно-правовой форме компания будет обществом с ограниченной ответственностью. Название — «Сигма».

Миссия компании — Обеспечение потребителей только высококачественным, удобным и надежным вендинговым оборудованием.

Основной целью ООО «Сигма» является закрепление на поволжском рынке своих позиций, получение стабильной прибыли, не принижаящую запланированный уровень, а также завоевание репутации надежного и качественного производителя.

Производство, планирует в течение первых 3-х лет своей деятельности выйти на рынок ветеринарных услуг г. Пензы и Пензенской области и постепенно занять 5% российского рынка.

Технологическими этапами услуг являются:

Первый этап — разработка технической документации. Как разрабатывают автоматы сейчас? Российским, да и зарубежным предпринимателям-производителям нет необходимости заново «придумывать велосипед» - все уже придумано. На рынке масса иностранных образцов, которые можно разобрать, понять, «скопировать», переделать, воплотить в собственном оригинальном производстве.

Второй этап - выбор изготовителя конструкций. Направив документацию в ряд предприятий потенциальных изготовителей, мы получаем смету-расчет на производство. Как правило, цена единицы

оборудования будет пропорциональна количественной составляющей на изготовление. Чем больше – тем дешевле.

Третий этап – изготовление пластмассовых пресс-форм и деталей.

Четвертый этап – изготовление опытных образцов. На этом этапе, после получения всех комплектующих и сборки их в единое целое, происходит тестирование и «прогон» автоматов, вследствие чего выявляются все недочеты и ошибки .

Руководителем предприятия является директор.

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

Совокупная стоимость проекта составляет 18 706 078 руб. Из этой суммы 17 695 000 руб. получены в виде банковского кредита, а 1 011 078 руб. составляют целевые займы учредителей.

Период расчета интегральных показателей - 37 мес. Период окупаемости инвестиционных вложений составляет 18 месяцев.

Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его реализациями и величиной начальных инвестиций. Для данного проекта она составляет 84,93%.

Предварительные расчеты показывают, что нераспределенная прибыль к концу расчетов составит 5 863 383 руб. Баланс наличности у ООО «Сигма» на начало и конец каждого отчетного периода является положительным.

Проект по всем показателям является эффективным, а также приносит бюджетный эффект и создает новые рабочие места, инвестировать средства в данный проект целесообразно.