

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

Организация и менеджмент предприятия по производству печенья

Студент группы _____
(номер группы)

(подпись, дата)

Кичатова Яна.
Дмитриевна.
(фио полностью)

Руководитель _____
(должность)

ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

(подпись, дата)

Нормоконтролер _____
(должность)

ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

(подпись, дата)

Тугускина Г.Н.
(фамилия, инициалы)

Шурупова Т.Я.
(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)

Дубина Г.И.
(фамилия, инициалы)

Пенза 2018

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»
С. В. Тактарова

«___» _____ 201_ г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

(фамилия, имя, отчество)

Тема
работы _____

1. Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» №___ от «___» _____ 201_ 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

5. Работа иллюстрируется презентацией материалов, созданной с использованием приложения PowerPoint. Регламент доклада с презентацией материалов составляет 5-7 минут
6. Дата выдачи задания _____

Руководитель _____
(подпись)

Задание принято к исполнению _____
(дата и подпись студента - дипломника)

ВЫПОЛНЕНИЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

№№ п/п	Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1	Введение	5%		
2	Маркетинговые исследования рынка печенья	30%		
3	Технико-технологическое обоснование производства печенья	30%		
4	Формирование системы эффективного управления предприятием печенья	30%		
5	Заключение	5%		

Руководитель _____

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из 91 листов, 23 рисунков, 22 таблиц, 41 источников, 4 приложений. Графическая часть – 11 слайдов.

Объектом разработки является комплекс мероприятий по организации предприятия, специализирующего на производстве печенья в городе Пензе. Цель работы – разработать комплекс управленческих, маркетинговых, производственных и экономических решений по созданию предприятия по производству печенья в городе Пензе. В процессе работы проведены маркетинговые исследования конкурентов и потребителей; разработаны мероприятия по подготовке производства, продвижению продукции и стимулированию сбыта; оценены конкуренты позиции предприятия и продукта; проведен финансовый анализ инвестиций и результатов запланированных мероприятий

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

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА.....	9
1.1 Анализ рынка.....	9
1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ.....	22
1.3 Анализ потребителей	26
2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ	36
2.1 Характеристика производимой продукции	36
2.2 Технология производства продукции	40
2.3 Логистика производственных и распределительных процессов	44
3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ.....	50
3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом	50
3.2 Формирование стратегий организации	60
3.3 Управление качеством в организации	65
3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.....	72
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	79
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	81
Приложение А	85
Приложение Б	86
Приложение В.....	86
Приложение Г	88

ВВЕДЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе в качестве направления открытия бизнеса было выбрано производство печенья, поскольку продукция общественного питания всегда пользуется спросом среди населения и в прогнозной перспективе создает для предприятия постоянные доходы.

В настоящее время в условиях развития научно-технического прогресса при открытии бизнеса у предприятий существует возможность в производстве использовать совершенные технические средства, прогрессивные технологии, которые позволяют наращивать объемы производства и выпускать продукцию высокого качества.

Кондитерская промышленность – одна из важных отраслей экономики страны, которая призвана обеспечить устойчивое снабжение населения высококачественными продуктами питания в объемах и ассортименте, необходимых для формирования правильного, всесторонне сбалансированного рациона питания на уровне физиологически рекомендуемых норм потребления. На данный момент основным направлением развития кондитерской промышленности является освоение прогрессивных технологических процессов приготовления теста для мучных кондитерских изделий с использованием агрегатов и установок, позволяющих комплексно механизировать тесто ведение; автоматизацией производственных процессов, созданием автоматизированных систем управления технологическими процессами производства.

Мучные кондитерские изделия пользуются постоянным спросом среди всех слоев населения. Многие потребители предпочитают купить готовые сухие продукты в виде печенья, чем приготовить их в домашних условиях, поскольку это занимает достаточно много времени и является достаточно дорогостоящей процедурой.

При открытии нового предприятия используют один из вариантов обоснования бизнес на основании разработки долгосрочных и оперативных

планов, позволяющих разработать план мероприятий для управления и развития предприятия в различных аспектах ее деятельности.

Особое значение в разработке долгосрочных проектов уделяется выполнению прогнозов влияния изменений, происходящих во внешней среде.

На привлекательность бизнес-плана влияние оказывает возможный тип его финансирования. В настоящее время выделяют два варианта финансирования за счет собственных средств и полностью или частично финансируемый за счет средств инвестора или кредитной организации.

Открытие предприятия за счет использования собственных средств позволяет снизить зависимость от заемного капитала, который необходимо погашать в прогнозной перспективе, с другой стороны привлечение заемного капитала позволяет организовать более качественный и современный процесс, увеличить возможности предприятия.

Выбор источника финансирования во многом определяется поставленными целями и спецификой создаваемого предприятия.

Целью данной работы является разработка и обоснование жизненного цикла развития вновь созданного предприятия по производству печенья.

Для достижения поставленной цели в работе были сформированы следующие задачи:

- провести анализ рынка;
- оценить конкурентов и их конкурентные преимущества;
- осуществить анализ потребителей;
- дать характеристику производимой продукции;
- рассмотреть технологию производства продукции;
- изучить логистику производственных и распределительных процессов;
- построить организационную структуру управления предприятия и управление персоналом;
- сформировать стратегию организации;
- изучить управление качеством в организации;
- предоставить экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.

Объект исследования ООО «Шанс Трейд».

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Анализ рынка

Кондитерская промышленность – одна из важных отраслей экономики страны, которая призвана обеспечить устойчивое снабжение населения высококачественными продуктами питания в объемах и ассортименте, необходимых для формирования правильного, всесторонне сбалансированного рациона питания на уровне физиологически рекомендуемых норм потребления. На данный момент основным направлением развития кондитерской промышленности является освоение прогрессивных технологических процессов приготовления теста для мучных кондитерских изделий с использованием агрегатов и установок, позволяющих комплексно механизировать тесто ведение; автоматизацией производственных процессов, созданием автоматизированных систем управления технологическими процессами производства.

Кондитерские изделия – высококалорийные и легко усваиваемые пищевые продукты с большим содержанием сахара и отличающиеся приятным вкусом и ароматом.

Обычно производятся с использованием следующих ингредиентов: мука, сахар, мед, фрукты и ягоды, молоко и сливки, жиры, яйца, дрожжи, крахмал, какао, орехи и т.д.

Кондитерские изделия можно классифицировать следующим образом:

1. Группа сахаристые:

- безе, меренги – запеченные взбитые яичные белки;
- варенье, джем, повидло, мармелад – фрукты или ягоды, сваренные в сладком сиропе; также могут использоваться лепестки цветов, некоторые овощи;
- грильяж – конфеты из карамелизованного сахара с добавлением толченых или дробленых орехов;

- желе – сладкое блюдо из фруктовых или ягодных соков с сахаром и желирующим веществом;

- зефир, пастила – сладкое штучное изделие из протертых с сахаром фруктов и взбитого яичного белка;

- конфеты, ирис, карамель, леденцы – мелкие сладости различной формы из карамелизованного сахара, шоколада, патоки, сгущенного молока и других ингредиентов;

- шоколад – кондитерское изделие из растертых какао-бобов и различными начинками.

2. Группа мучные:

- печенье и вафли – штучные изделия из теста; вафли состоят из нескольких слоев теста, промазанных начинкой; печенье может содержать или не содержать начинку;

- пироги сладкие, пирожки, ватрушки, булки - хлебобулочные изделия из дрожжевого, слоеного, пресного, сдобного и других видов теста, различных форм и размеров, с начинкой и без, выпечные или жареные;

- пряники – твердые хлебобулочные изделия из муки, меда и пряностей;

- торты, пирожные – десерты из бисквитного, заварного, слоеного, песочного теста с кремом, цукатами; обычно имеют красивую отделку.

Традиционные кондитерские изделия, как правило, обладают высокой пищевой ценностью за счет содержания большого количества углеводов, белков и жиров.

Отличительной особенностью рынка печенья в России является высокое качество теоретической и практической базы. Даже учитывая тенденцию к удешевлению массовой продукции, качество российских продуктов значительно выше, чем качество западных аналогов.

К особенностям российского рынка печенья можно отнести:

- небольшой срок реализации продукции;

- сложная логистика из-за больших расстояний и качества транспортной инфраструктуры;

- полная зависимость производителей от качества используемого сырья (впрочем, это характерно не только для России);
- традиция потребления домашней выпечки;
- широкий выбор местного сырья для наполнителей, причем в каждом регионе это могут быть уникальные ягоды, фрукты и т.д.;
- высокий уровень конкуренции в низких ценовых сегментах и почти полное ее отсутствие в премиум-сегменте;
- в сегменте печенья основные игроки относятся к малому бизнесу.

Можно выделить несколько бизнес-моделей, используемых на сегодняшний день:

- производство печенья и их реализация через собственные торговые сети (или через контрагентов) – при этом выручка максимальна, но высоки и расходы, и финансовые риски;
- производство продукции под заказ («белая этикетка») – за счет этого снижаются затраты на реализацию, однако отсутствует прямая коммуникация с потребителем, что затрудняет реагирование на запросы конечного клиента;
- производство продукции и ее реализация через франчайзинговую сеть – плюс здесь в минимизации затрат на реализацию, но существуют репутационные риски, связанные с действием франчайзинга.

Российский рынок кондитерских изделий и в том числе печенья был одним из ведущих по темпам роста вплоть до 2015 года. Негативное влияние, как и на другие отрасли экономики, оказали макроэкономические факторы, ослабление курса рубля, снижение реальных доходов населения. Все это привело к снижению спроса на кондитерские изделия. В условиях, когда расходы на продукты питания составляют более 50% дохода домохозяйств, спрос на товары, не относящиеся к категории первой необходимости, значительно снижается. В первую очередь, это касается импортируемых изделий – шоколадных и мучных, стоимость которых из-за ослабления рубля возросла в несколько раз. Объем импорта всех видов кондитерских изделий

упал как минимум в два раза. Импорт шоколада и продуктов, содержащих какао, упал на 27,6%.

Объемы экспорта в натуральном выражении сохранились на уровне предыдущих лет, но при этом снизились в денежном выражении, опять же, по причине ослабления курса национальной валюты. Ограничивающим фактором, в том числе и для экспорта, стал рост цен на основное сырье – сахар, какао-бобы, добавки и прочие ингредиенты. В некоторых сегментах, однако, наблюдается рост объемов экспорта. Например, экспорт мучных изделий вырос на 11,2% до 9,9 тыс. тонн в натуральном выражении и на 4,1% в денежном; шоколадных изделий – на 14,1% до 8,1 тыс. тонн и на 6,5% в денежном выражении. Крупным рынком для экспорта стал Китай; до 2016 года он находился на седьмом месте по закупке российских шоколадных изделий и на десятом – по закупке мучных изделий; в 2016 году он вышел на второе место по всем позициям.

В 2016 году на территорию России поступило печенье производства из разных стран. Лидером среди них стала Польша. На ее долю пришлось 18,5% объема импортируемого печенья или 2,8 тыс. т. В сравнении с 2015 годом польские производители увеличили свое присутствие в импорте на 4,0%. На втором месте расположилась Италия, доля которой составила 15,9% от объема импорта (2,4 тыс. т). Годом ранее доля итальянских производителей была меньше – 12,8%. Тройку лидеров замкнул Китай, на долю которого пришлось 9,3%. В натуральном выражении китайские производители доставили на российский рынок 1,4 тыс. т печенья. Далее следуют Вьетнам, Сербия, Соединенное Королевство и др. (рисунок 1.1)

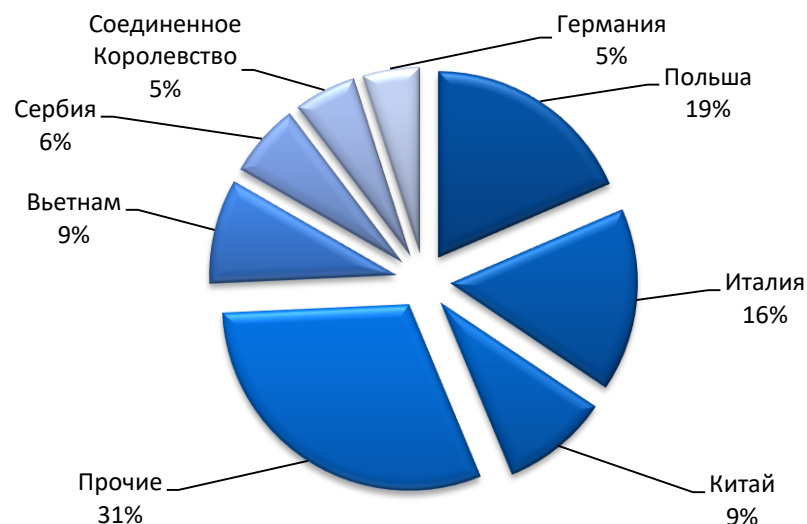


Рисунок 1.1- Структура импорта печенья в разрезе стран-производителей

Экспорт печенья из России превышает объемы импорта. Так, в 2016 году российскими экспортерами было отправлено за рубеж 28,1 тыс. т продукции общей стоимостью 42,4 млн. USD. По отношению к 2015 году объем экспорта сократился на 11% как в натуральном, так и в денежном выражении

рисунок 1.2.

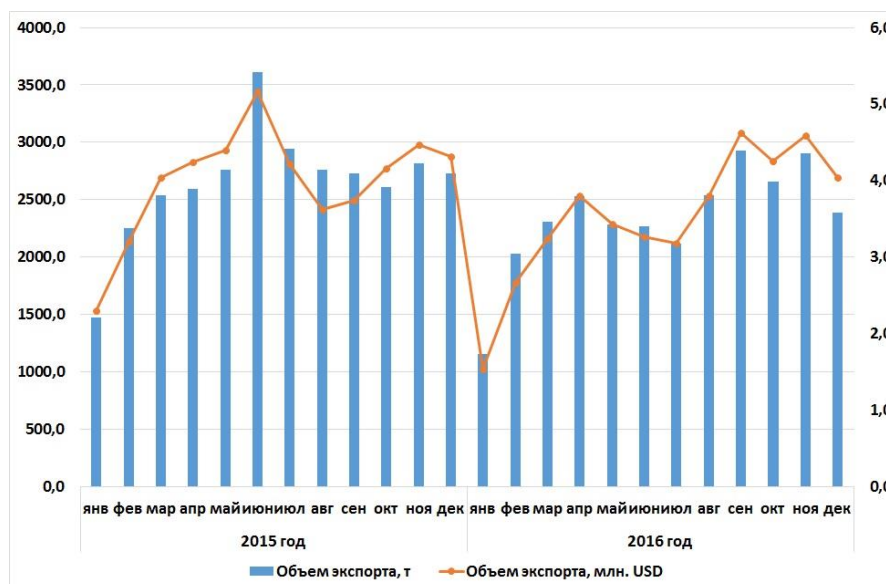


Рисунок 1.2- Динамика экспорта печенья

Основными покупателями российского печенья в 2016 году стали предприятия из стран ближнего зарубежья. Лидирующую позицию занимает

Украина, на долю которой пришлось 20,7% от всего объема экспорта или 5,8 тыс. т продукции. На 400 т меньше было отправлено в Таджикистан (19,3%). В Грузию ушло в 2016 году 3,6 тыс. т или 12,9% от общего объема продаж за рубеж. Далее расположились Монголия (3,3 тыс. т), Азербайджан (2,6 тыс. т), Китай (1,9 тыс. т) и еще порядка 50 стран рисунок 1.3.

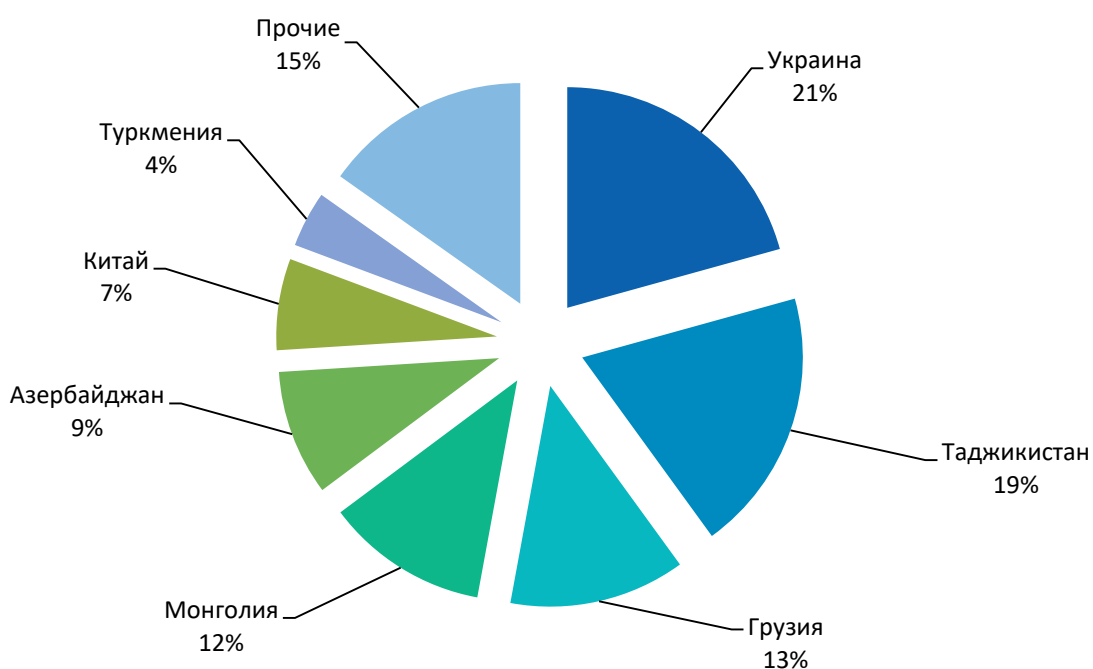


Рисунок 1.3 - Структура экспорта печенья в разрезе стран-партнеров

Рост цен на кондитерские изделия всех видов составил в 2015 году в среднем 24%. Лидерами роста цен стали сахаристые кондитерские изделия – шоколад (+38%) и карамель (+35%). Это вызвало смещение спроса в сторону более дешевой продукции. По данным Росстата, килограмм печенья в 2016 году в среднем стоил 140 рублей, килограмм пряников – 118 рублей, а шоколада и шоколадных конфет – соответственно 752 рубля и 570 рублей. На рисунке наглядно отражена динамика среднерыночных цен на печенье за 2014-2016г. (рисунок 1.4)

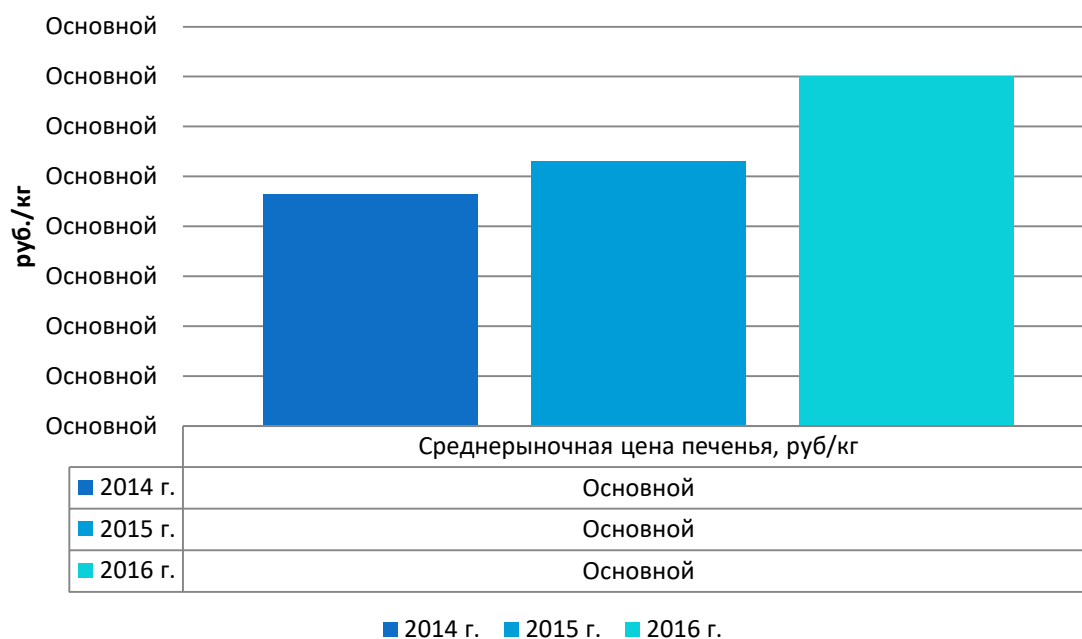


Рисунок 1.4 - Динамика среднерыночных цен на печенье за 2014г.-2016г.

Рост цен на сахар как один из основных компонентов кондитерских изделий составил только в первые месяцы 2016 года 9% (стоимость фьючерсов и составил 8,4 рублей за фунт). Такой рост стал рекордным за последние 23 года. Причиной такого роста стало заявление Международной организации сахара о прогнозируемом дефиците сахара из-за негативных климатических условий.

Логичным следствием повышения цен на ингредиенты является поиск более дешевых заменителей и экономичных рецептур. Производители не могут в полной мере транслировать повышение цен на сырье в ценах реализации, перекладывая растущие издержки на потребителя. Таким образом, рентабельность производства снижается.

Примечательно, что, по прогнозу Центра исследований кондитерского рынка, в ряде стабильных сегодня сегментов (торты и пирожные, отдельных сегментах рынков зефира, пастилы, мармелада, печенья, вафель) ожидается усугубление ситуации. В то же время сегменты, находящиеся сегодня в состоянии спада (шоколад, шоколадные конфеты), будут в ближайшее время восстанавливаться.

В формировании спроса на изделия из шоколада влияет в значительной степени уровень благосостояния населения. Соответственно, сокращение реальных располагаемых доходов негативно отразилось на этом сегменте российского рынка кондитерских изделий. По оценкам экспертов, объем продаж в этом сегменте с 2014 по 2016 год сократился на 12% в натуральном выражении; потребление на душу населения снизилось с 5,1 до 4,5 кг на человека.

В 2015 году розничная цена на сахаристые кондитерские изделия выросла на 11%, а на печенье и вафли – 15% в то время как рост цен на шоколад составил 26%. Важным фактором является наличие большого количества брендов в эконом-сегменте в сегменте печенья и сахаристых изделий и их почти полное отсутствие в сегменте шоколада.

В качестве мероприятий по стимулированию спроса производители стали использовать уменьшение упаковки по размеру и весу. Уменьшился вес и самих штучных изделий. Некоторые производители стали осваивать новые для себя форматы, например, шоколадные батончики вместо плиток. Характерным стало также позиционирование шоколадных конфет как подарка с соответствующим оформлением упаковки. Благодаря таким маркетинговым мероприятиям лидерам рынка удалось удержать позиции.

Во второй половине 2017 года в России ожидается увеличение среднедушевого потребления всех видов кондитерских изделий до 24,2–24,5 кг в пересчете на год, говорится в прогнозе Центра исследований кондитерского рынка (ЦИКР). В июне потребление сладостей находилось на уровне 24 кг/чел. в пересчете на год, что соответствовало показателям начала года и конца 2016-го. «Во втором полугодии 2017 года для кондитерской отрасли России складываются наиболее благоприятные обстоятельства за последние три года», — констатируется в исследовании.

Так, если в июне 2017 года, как и в конце 2016-го, потребление мучных кондитерских изделий длительных сроков хранения (печенье, вафли, пряники, кексы, рулеты и т. д.) составляло 9,4 кг/чел. в год, то во второй половине 2017-

го оно может вырасти до 9,5–9,6 кг/чел. Потребление тортов и пирожных в среднем по стране будет находиться на уровне 2–2,1 кг/чел. по сравнению с 1,9 кг в 2016-м. Потребление карамели, как ожидается, сохранится на уровне 1,2–1,3 кг/чел., а прочих сахаристых кондитерских изделий может вырасти с 6,7 кг/чел. в начале этого года до 6,8 кг.

«С начала 2017 года наблюдалось постепенное восстановление потребительских привычек после двух кризисных лет (2015 и 2016 годов), когда из-за резкого роста цен на большинство сладостей и падения покупательной способности в целом в стране происходило заметное сокращение потребления кондитерских изделий», — констатирует ЦИКР. Одна из основных причин — розничные цены, которые с начала года практически перестали расти. В августе цены на кондитерские изделия увеличились на 1,9% в годовом выражении, что ниже инфляции и существенно меньше того роста в 15–25%, который наблюдался в течение последних двух лет.

В связи с высокими ожиданиями по урожаю агрокультуры цены на некоторые виды сырья для кондитеров даже снизились, что приводит к уменьшению себестоимости производства на некоторые виды сладостей и к коррекции потребительских цен. Так, по данным Минсельхоза, к 27 сентября оптовые цены на сахар с начала года упали на 23% до 26,08 руб./кг. «Цены на сахар на конец сентября в опте опустились до уровней 2014 года. Похожая ситуация и с ценами на муку. Также в текущем году ожидаются рекордные сборы подсолнечника. Мировые цены на какао находятся на минимальных за последние пять лет уровнях», — напоминает в исследовании.

Экспортные продажи кондитерских изделий в январе-июле выросли на 2,5% по сравнению с аналогичным периодом 2016 года, до 211 тыс. т на сумму 424 млн. долларов.

Наилучшую динамику демонстрировал сегмент шоколадных кондитерских изделий (+6,8%), с начала года за рубеж поставлено 77,1 тыс. т на 227,8 млн. долларов

Внешние продажи сахаристых кондитерских изделий увеличились на 1,2% до 28,7 тыс. т, в то время как отгрузки мучных кондитерских изделий, напротив, немного снизились — на 0,14% до 104,6 тыс. т.

Импорт кондитерских мучных изделий за первые семь месяцев 2017 года вырос на 21,6%, в июле их было ввезено 10,7 тыс. т, что на 38% больше июля 2016 г. рисунок 1.5.

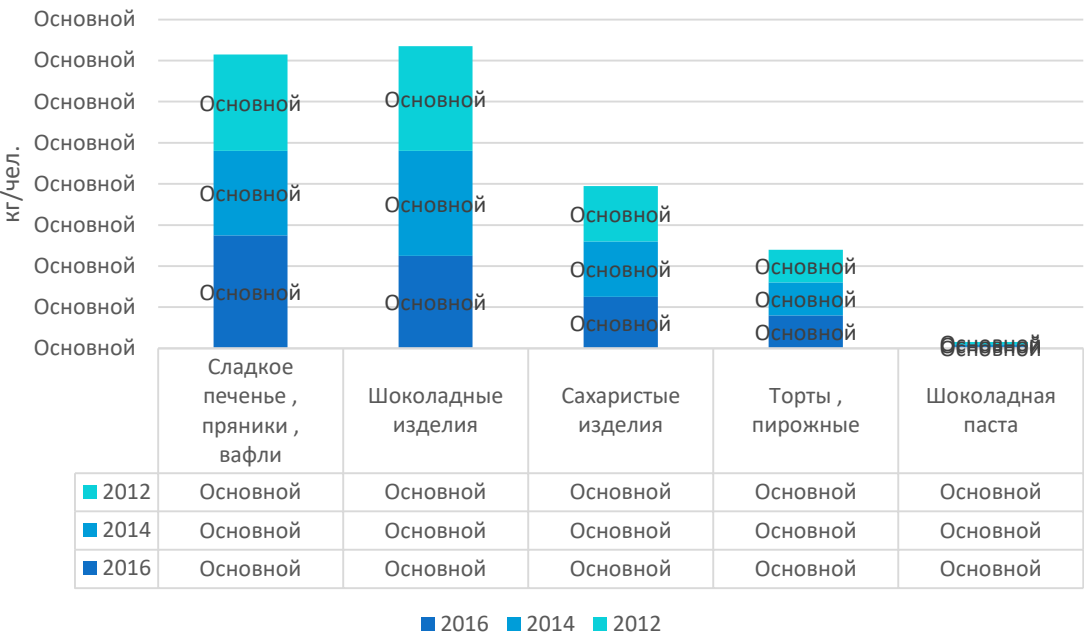


Рисунок 1.5 – Потребление кондитерских изделий по категориям в 2012-2016 г.

По данным Росстата, выпуск кондитерских изделий в России в январе-августе составил 2,3 млн. т, что на 2,3% больше аналогичного периода 2016-го. Производство шоколадных и сахаристых кондитерских изделий за первые восемь месяцев 2017 года выросло на 4,1% до 1,1 млн. т. Наиболее высокая динамика производственных показателей отмечалась в сегменте шоколадных изделий, до +20% в отдельные месяцы года. Продажи кондитерских изделий в течение августа выросли на 1,7%, а запасы — на 5,2%. Потребление сахара (включая кондитерские изделия в пересчете на сахар) по итогам 2016 года, согласно данным Минсельхоза, составляло 39,4 кг/чел. при рекомендованной норме 24 кг.

Как свидетельствуют данные Росстата, объём производства печенья, пряников и вафель длительного хранения в последние 6 лет демонстрировал устойчивую тенденцию к росту рисунок 1.6.

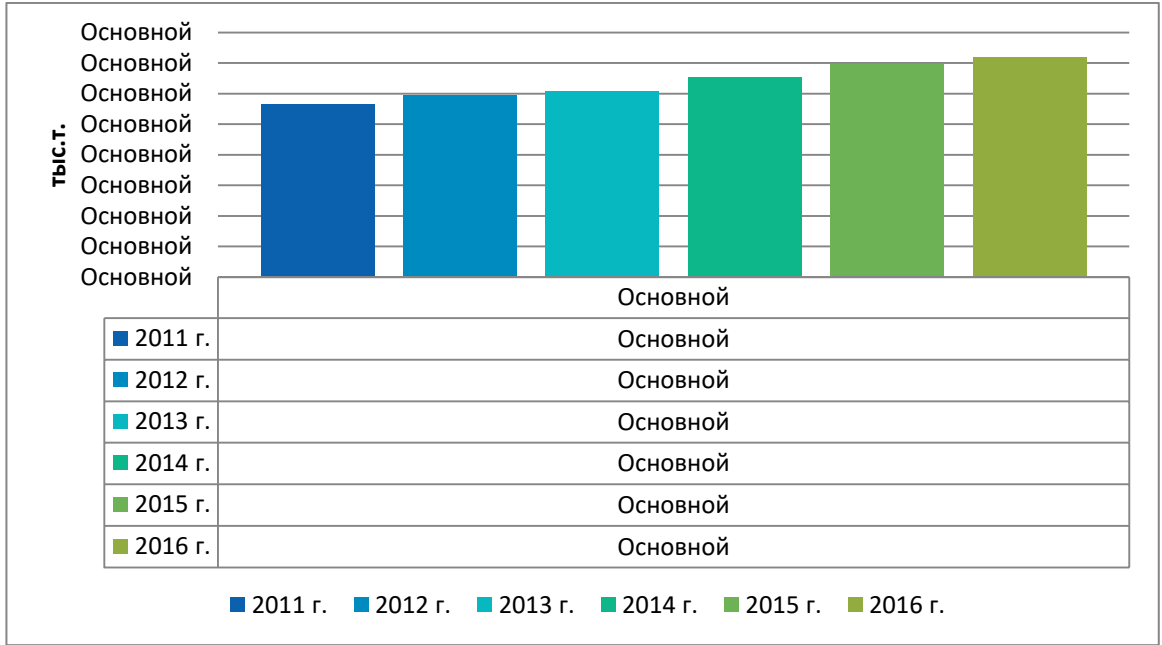


Рисунок 1.6 – Динамика объёма производства печенья с 2010 по 2016г.

Законодательное регулирование также сказывается на росте рынка. В частности, анализ мировых рынков показывает, что серьезный толчок развитию производства дали запреты на продукцию с использованием транс-жиров, которые наносят вред здоровью человека. Вторым благоприятным законодательным фактором стало разрешение использования стевии на территории Евросоюза – натурального сахарозаменителя для диабетиков.

Главной целью развития данного бизнеса является создание лидирующей и конкурентоспособной компании по производству сухого печенья в России и дальнейшем выход на зарубежные рынки.

Для развития данного вида бизнеса будет использоваться следующий алгоритм принятия решений:

1. Организация цеха с автоматизированной линией по производству сухого печенья.

2. Поиск каналов сбыта продукции, в качестве которых будут выступать торговые организации г. Пензы.

3. Заключение договоров с поставщиками сырья и материалов для производства печенья.

4. Подбор квалифицированных специалистов в области изготовления кондитерских изделий.

5. Производство печенья и стимулирования сбыта.

6. Развитие компании в долгосрочной перспективе за счет собственного оборота и привлечение заемных источников, в качестве которых будут выступать заемные средства.

Основными критериями, на которых будет основано развитие данного вида бизнеса:

- покупательский спрос;
- создание ассортимента и отслеживания выручки от продукции;
- ценовая политика, направленная на оптимизацию затрат;
- постоянное стимулирование сбыта на каждом этапе проекта;
- высокое качество продукции и постоянное его повышение за счет использования высококачественного сырья отечественных производителей.

Полное наименование общества: общество с ограниченной ответственностью «Шанс Трейд».

Сокращённое наименование общества: ООО «Шанс Трейд».

Фактический адрес: 440000, Россия, г. Пенза, ул. Аустрина, д. 147А.

Основная цель деятельности ООО «Шанс Трейд» – это получение прибыли, которую направляют на развитие самого общества и удовлетворение интересов его участников.

Основными видами деятельности общества с ограниченной ответственностью будут:

- производство мучных кондитерских изделий;
- розничная и оптовая торговля;
- сдача в аренду собственного движимого и недвижимого имущества.

Общество не будет, ограничивается только перечисленными в уставе видами деятельности. Специализация ООО «Шанс Трейд» - это выпуск мучных кондитерских изделий недлительного хранения. В ассортименте предприятия планируется более 35 номенклатурных позиций печенья.

Дополнительный вид деятельности предприятия – это розничная торговля мучными кондитерскими изделиями.

Предприятие приобретает сырьё у местных поставщиков.

Таких как «Русич», ИП Егоров С.П., Ингредиент Успех.

Предприятие производит товары из высококачественного сырья и на современном оборудовании. Продукция ООО «Шанс Трейд» пользуется повышенным покупательским спросом, т.к. имеет высокое стабильное качество продукции по доступным ценам.

Каждый вид продукции упакован по-разному: печенье упаковывается в прозрачные пакеты и в картонные коробки. На каждой упаковке имеется фирменный логотип.

Уникальность бизнеса заключается в организации производства сухого печенья, которое обладает низкой влажностью и может храниться на складах большее время чем обычные кондитерские изделия, то есть состав печенья создает длительный срок хранения, что является достаточно важным на первоначальном этапе развития бизнеса и привлечения целевого сегмента.

В основную группу сухого печенья также будут входить сухари, впоследствии и бараночные изделия, которые также имеют длительные сроки хранения.

Кроме того, для создания объемов производства будут использоваться автоматизированные роботы, которые предусматривают весь технологический процесс приготовления печенья, что снизит затраты на оплату труда, но в тоже время требует достаточных средств на электрическое питание данных станков.

Стратегией бизнеса является производство высококачественного сухого печенья различной формы и модификации за счет добавления различных

вкусовых добавок в зависимости от потребительских вкусовых интересов потребителей.

Кроме перечисленных конкурентных преимуществ к уникальности бизнеса будут относиться:

- использование современных технологий приготовления сухого печенья и категории продуктов, входящих в данный сегмент;
- высокое качество продукции, за счет использования натурального экологически чистого сырья для технологии приготовления;
- привлечение высококвалифицированных специалистов, активных в работе и имеющих опыт в данном виде бизнеса;
- постоянная модификация продукции, открытие новых производственных линий на всех этапах развития бизнеса;
- высокий имидж и деловая репутация в выбранном сегменте и высокий уровень конкурентоспособности за счет корпоративного духа и культуры, качества и направленности на потребителя.

ООО «Шанс Трейд» планирует вести постоянную работу по освоению новых рынков сбыта своей продукции, в том числе и с использованием современных методов электронной коммерции, которая позволит создать определенный сегмент потребителей в сети Интернет.

На втором этапе развития бизнеса планируется открыть Интернет магазин и выйти на электронные торговые площадки по реализации сухого печенья, что с одной стороны является эффективным средством продвижения продукции, а с другой стороны эффективным источником получения дохода.

1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ

Чтобы быть конкурентоспособным предприятием, надо не только модернизировать производство и управление, но и хорошо понимать уровень и характер конкуренции.

ООО «Шанс Трейд» планирует реализовать свою продукцию в основном в г. Пензе и Пензенской области, а также организует поставки в другие близлежащие города Поволжья.

Далее рассмотрим основных конкурентов ООО «Шанс Трейд».

ИП Волков А.С. «Шоколадница» уже давно является ключевым конкурентом ООО «Шанс Трейд» на рынке кондитерских изделий, поскольку эта огромная популярная сеть кондитерских с разнообразным ассортиментным рядом средней ценовой категории. Любой житель города Пензы и Пензенской области без рекламы знает о кондитерской всё, это говорит о высокой узнаваемости бренда, что выделяет её среди других конкурентов.

ООО «Концепт» старается постоянно улучшать и обновлять ассортимент продукции, учитывая тенденции рынка и запросы потребителей. Продукцию данной компании можно приобрести во многих сетевых магазинах (к примеру, АО «Тандер») города, но увидеть полный ассортимент невозможно, так как компания ООО «Концепт» располагается в г. Москве. Большим спросом пользуются у потребителей разнообразные печенье с бисквитом.

ОАО «Пензенский хлебозавод №2» – это «местный» ключевой конкурент компании ООО «Шанс Трейд». Комбинат функционирует с 1973 года и по сей день радует горожан вкусным свежесвеженным хлебом, разнообразными булочками, пирожками, тортами и конечно же печеньем.

ОАО «Пензенский хлебозавод №2» ничем не уступает другим конкурентам на рынке. На Хлебозаводе стали выпускаться разнообразные кондитерские изделия: торты, пирожные, пироги, печенье и т.д. Пензенский хлебозавод ценят за стабильное высокое качество продукции, умеренные цены и удобную упаковку. ОАО «Пензенский хлебозавод №2» стал чаще вводить новые номенклатурные позиции, к примеру, в феврале 2016 года в продаже появились три вида печенья.

Не так давно, на местном рынке мучных кондитерских изделий появились три новичка.

Это ООО «Удача 2000» г. Пенза, ООО «Татьяна» г. Саранск и самый молодой ИП Новиков В.Н. г. Пенза. Новички стараются всячески привлечь внимание потребителей новинками по низким ценам и пока им это удаётся.

Конкуренция на рынке мучных кондитерских изделий всегда была высока, поэтому любое предприятие должно представлять на рынках какого типа оно работает. От этого будет зависеть выбор метода ценообразования, а также возможность правильного установления цены, большей или меньшей, в зависимости от цены конкурента.

Также предприятию необходимо проводить сравнительный анализ качества своей продукции и конкурентов. Данное сравнение в совокупности с величиной спроса позволяет увидеть допустимый диапазон колебания цен, который может позволить себе организация.

Конкурентные факторы в отрасли кондитерского производства это: цена, качество и ассортиментный перечень.

В таблице 1.1 представлена информация об объёмах продаж конкурентов ООО «Шанс Трейд» взятая с сайта Федеральной службы статистики.

Таблица 1.1 – Сравнение объёмов продаж конкурентов и ООО «Шанс Трейд»

Наименование организации	Объем продаж (тыс. руб.)		
	2014	2015	2016
Кондитерская «Шоколадница»	46200	55428	15601
ООО «Концепт»	503477	605880	706773
ОАО «Пензенский хлебозавод №2»	73447	87867	95498
ООО «Татьяна»	1177	17358	15991

ООО «Шанс Трейд», являясь малым предприятием в населённом пункте численностью до 1 млн. чел., имеет в динамике растущий объём продаж, соответствующий средним показателям предприятия такого уровня в данном регионе, но не такую значительную как у его конкурентов (к примеру, ОАО «Пензенский хлебозавод №2», кондитерская «Шоколадница» и др.) рисунок 1.7

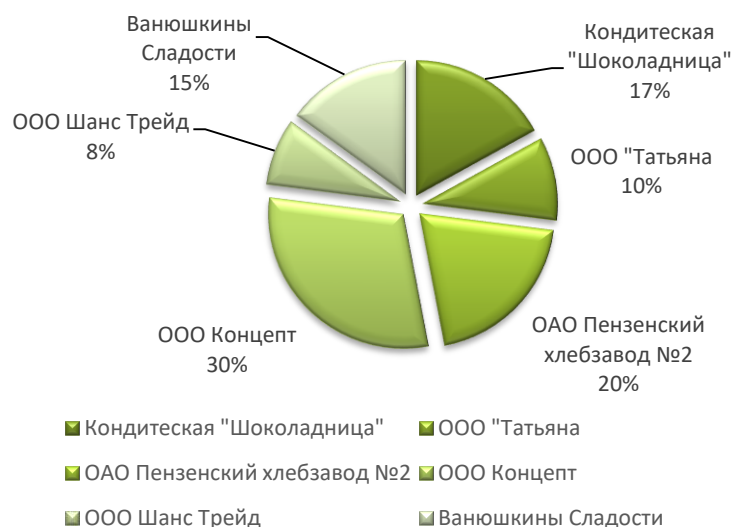


Рисунок 1.7 – Доли предприятий в общем объеме продаж

Проведём сравнительный анализ цен на продукцию конкурентов и продукцию ООО «Шанс Трейд». Обобщённая информация приведена в таблице 1.2.

Цены предприятия «Шанс Трейд» и его конкурентов находятся в небольшом диапазоне и отличаются друг от друга незначительно.

Таблица 1.2 – Сравнительный анализ оптовых цен на продукцию конкурентов и ООО «Шанс Трейд»

Продукция	Предприятия						
	ООО «Шанс Трейд»	Шоколадница	ООО «Концепт»	ОАО «Хлебозавод №2»	ООО «Удача 2000»	ООО «Татьяна»	ИП Новиков В.Н.
Диапазон цен (руб./кг)							
Печенье «Миндальное»	85,7	122,6	-	122,4	128,55	110,55	119,1
Печенье «Нарезное»	159,7	167,3	-	194,55	185,3	176,4	162,1
Печенье «Ватрушка»	77,7	80,8	93,25	74,6	83,9	90,1	71,5

Таким образом, можно сказать, что на выручку предприятия влияют не столько цены, как вкусовые качества продукции.

Продвижение продукции на рынок конкурентами осуществляется сочетанием рекламы, личных продаж, стимулированием сбыта.

Методы стимулирования сбыта включают в себя:

а) стимулирование потребителей – направлено на повышение объемов продаж на непродолжительный срок или для завоевания доли рынка на длительный период, для привлечения новых потребителей. Применяются:

- скидки за объем купленных товаров;
- организация дегустации производимого печенья;
- посещение процесса производства предприятий, производящих печенья;
- участие в выставках, ярмарках;
- снижение цен при разработке новых модель видов печенья или с началом нового сезона;

б) стимулирование розничных торговых продавцов и торговых посредников;

в) стимулирование собственного торгового персонала – усиление заинтересованности торговых работников: премии, конкурсы, конференции продавцов, дополнительные дни к отпуску; ценные подарки; психологические методы.

Предприятие ООО «Шанс Трейд» в начале своей деятельности, несомненно столкнется с трудностями, организации будет сложно противостоять конкурентам. Сильными сторонами, на которое будет опираться организация является высокое качество, наличие низких цен.

1.3 Анализ потребителей

С позиции современного маркетинга, для того чтобы действовать на рынке более эффективно, производителю необходимо «создать своего потребителя», знать его предпочтения в выборе товаров и лучше

приспосабливаться к его требованиям. С этой целью нами было проведено исследование потребительских мотиваций и предпочтений при выборе печенья.

Для того чтобы анализ рынка действительно был объективным, необходимо соблюдение научно обоснованных правил процедуры опроса, выработанных в рамках социальных наук.

В качестве независимых переменных, влияющих на принадлежность к группам зависимой переменной, были взяты следующие предикторы:

1. Микроэкономические факторы

- пол;
- возраст;
- доход.

2. Факторы, характеризующие уровень здоровья респондентов

- качество питания;
- уровень здоровья;
- рост-вес.

3. Факторы, характеризующие отношение потребителей к пищевым добавкам, рекламе продуктов питания, а также уровень доверия к известным торговым маркам

- пищевые добавки;
- доверие к бренду;
- реклама бренда.

Первый микроэкономический фактор «Пол» отвечает за принадлежность респондента к полу. В рамках исследования было опрошено 66 респондентов мужского пола и 116 респондентов женского пола рисунок 1.8.



Рисунок 1.8 – Распределение основных покупателей по полу

В том числе 120 респондентов в возрасте от 3 до 10 лет, 115 от 10 до 15 лет, 95 от 15 до 25 лет 65 респондента в возрасте от 26 до 46 лет, 10 человек в возрасте от 46 до 60 лет. Средний возраст равен 26 лет рисунок 1.9.

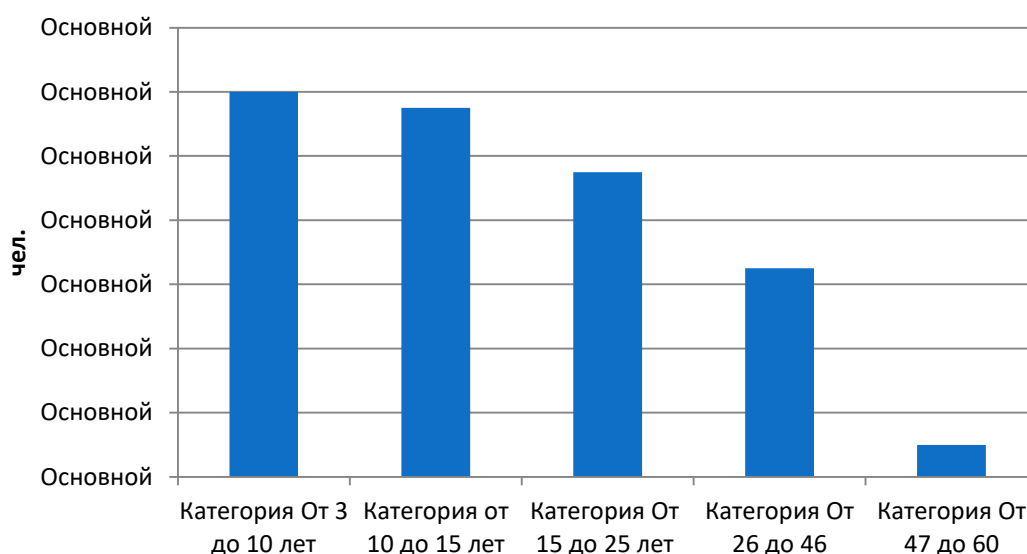


Рисунок 1.9 – Распределение потребителей печенья по возрастным группам

Распределение респондентов по уровню дохода представлено на графике рисунок 1.10. Большая часть респондентов имеет средний уровень дохода (49%), второе место занимают респонденты с низким уровнем дохода (29%) и лишь незначительная часть (4%) респондентов имеет высокий уровень дохода.

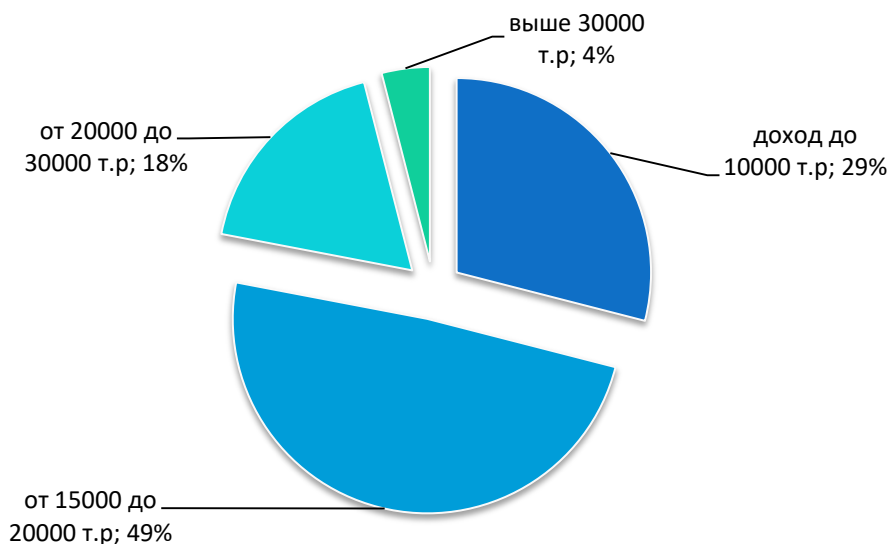


Рисунок 1.10 – Распределение потребителей по доходу

Мы проводили опрос среди покупателей, характеризующий их уровень здорового питания.

На вопрос: «Оцените степень Вашего согласия или несогласия со следующим утверждением: «Я придерживаюсь принципа здорового питания (соблюдаю рацион, стараюсь выбирать натуральные продукты питания)» были получены следующие результаты. 82 респондента не придерживаются принципа здорового питания, остальная часть респондентов (100 человек) стремятся соблюдать данный принцип.

На вопрос: «Как Вы оцениваете уровень своего здоровья?» было выявлено, что большинство респондентов (110 человек) оценивают свой уровень здоровья, как удовлетворительный, остальная часть (72 человека) не удовлетворены своим уровнем здоровья.

Однако наблюдается интересная тенденция в соотношении роста и веса по медицинским стандартам среди респондентов: у большинства из них, а именно у 113 респондентов рост и вес находится не в соответствии с медицинскими стандартами, и только лишь у 69 опрошенных людей рост и вес соответствует.

Далее рассмотрим факторы, характеризующие отношение потребителей к пищевым добавкам, рекламе мучных кондитерских изделий, а также уровень

доверия к известным торговым маркам. Для этого респондентам были заданы три вопроса.

1. Оцените степень Вашего согласия или несогласия со следующим утверждением: «Я пытаюсь избегать покупать печенье, содержащие большое количество пищевых добавок».

2. Оцените степень Вашего согласия или несогласия со следующим утверждением: «Когда я покупаю печенье предпочитаемого мной бренда, я уверен(а), что в продукте не содержатся пищевые добавки с высоким риском ухудшения здоровья».

3. Оцените следующее утверждение: «Когда я вижу рекламу нового вида печенья знакомого мне бренда, у меня возникает желание купить его».

В результате анализа полученных данных было выявлено, что 50% респондентов пытаются избегать покупать печенье, содержащие большое количество добавок, остальная же часть нет. Кроме того, при покупке печенья предпочитаемого потребителями бренда 56 опрошенных респондентов согласились с утверждением о том, что известность торговой марки обеспечивает отсутствие пищевых добавок с высоким риском ухудшения здоровья. Однако большинство из них либо затруднились дать на этот вопрос ответ, либо ответ был отрицательным. При оценке утверждения «Когда я вижу рекламу нового вида печенья знакомого мне бренда, у меня возникает желание купить его» 62 респондента согласились с данным утверждением, 35 респондентов затруднились с ответом, 85 опрошенных дали отрицательный ответ на данное утверждение.

Исходя из результатов можно сделать следующие выводы:

1. Шансы, что женщина обращает внимание исключительно на бренд, а не на информацию на этикетке в 3 раза выше, чем аналогичные шансы для мужчин.

2. Шансы, что женщина обращает внимание на бренд и на информацию на этикетке, а не только на информацию на этикетке в 2,5 раза выше, чем аналогичные шансы для мужчин.

3. Потребители более молодого возраста ориентируются на бренд намного сильнее, чем люди постарше.

4. Чем выше доход, тем менее вероятно, что человек ориентируется только на бренд. Шансы, что человек ориентируется исключительно на бренд падают на 44% при переходе на каждый новый уровень материального благосостояния. Это можно объяснить тем, что состоятельным людям свойственно более рациональное поведение с опорой на характеристики печенья.

5. Люди с высоким качеством питания имеют на 58% менее высокие шансы относиться к группе, обращающих внимание только на бренд. Вероятно, это связано с тем, что здоровое питание, как правило, не связано с покупкой широко рекламируемых товаров. Аналогичный вывод касается и тех, кто обращает внимание на содержание пищевых добавок в печенье – рост согласия с утверждением «Я пытаюсь избегать покупать печенье, содержащие какие-либо пищевые добавки» на 1 балл снижает шансы попадания в группу опирающихся на бренд при выборе товара на 48%.

Другими словами, люди, стремящиеся избегать покупку печенья с наименьшим количеством пищевых добавок, более склонны ориентироваться на информацию на этикетках, чем руководствоваться известностью торговой марки.

6. Рост согласия с утверждением «Когда я покупаю печенье предпочитаемого мной бренда, я уверен(а), что в продукте не содержатся пищевые добавки с высоким риском ухудшения здоровья» на один балл увеличивает вероятность попадания в группу потребителей, ориентирующихся исключительно на бренд. Данный вывод свидетельствует о том, что для части потребителей бренд является некой гарантией качества печенья и уверенностью в том, что кондитерские изделия известных торговых марок не содержат пищевые добавки, ухудшающие уровень здоровья, следовательно, они менее склонны изучать информацию на этикетках.

7. Потребители, в целом подверженные рекламе новых видов кондитерских изделий знакомых им брендов, в частности при выборе печенья также более склонны руководствоваться известностью торговой марки нежели изучать информацию, расположенную на этикетках.

Подводя общий итог анализа потребителей, можно сделать вывод о том, что гипотетический потребитель печенья обладает следующими характеристиками:

1. Пол: женский.
2. Уровень дохода: средний, невысокий.
3. Качество питания: не следует принципу здорового питания.
4. Отношение к пищевым добавкам: не избегает покупать печенья, содержащие большое количество пищевых добавок.
5. Доверие к бренду: высокое.
6. Реклама бренда: подвергающаяся рекламе бренда.
7. С вероятностью 97% при выборе мучных кондитерских изделий ориентируется исключительно на известность торговой марки (бренд).

При оценке степени привлекательности различных рыночных сегментов нужно учитывать следующие факторы: масштаб сегмента, его динамика (увеличение или уменьшение); цели и возможности предприятия; структурная привлекательность сегмента.

Структурная привлекательность рыночного сегмента определяется:

- долей среди аналогичных продуктов, удовлетворяющий те же потребности;
- уровнем конкуренции этих товаров;
- вероятностью замены продукта на принципиально новый, удовлетворяющий те же потребности (во многих случаях пластмасса является заменителем металлов);
- факторами Ансофа – силой позиций покупателей и силой позиций поставщиков сырья и ресурсов по отношению к рассматриваемому предприятию, перспективной конкурентоспособностью рассматриваемых

продуктов.

Предприятие должно выбрать целевые рынки.

Возможно, следует выбрать сегмент с помощью матрицы Ансофа:

1. Сконцентрировать усилия на реализации одного продукта на одном рыночном сегменте.
2. Продавать один продукт всем рыночным сегментам (узко продуктовая специализация).
3. Продавать все продукты одному рынку (рыночная специализация).
4. Для каждого из выбранных рыночных сегментов планировать свой продукт (сфокусированная специализация).

При выборе стратегии охвата рынка необходимо учитывать следующие факторы:

1. Ресурсы фирмы. При ограниченности собственных ресурсов наиболее подходит стратегия концентрированного маркетинга.
2. Степень однородности продукции. Стратегия недифференцированного маркетинга подходит для товаров, схожих с печеньем.
3. Этап жизненного цикла товара. При выходе фирмы на рынок с новым товаром целесообразно использовать стратегии недифференцированного или концентрированного маркетинга.
4. Степень однородности рынка. Если у покупателей одинаковые вкусы, они покупают одни и те же количества товара в одни и те же отрезки времени и одинаково реагируют на одни и те же маркетинговые стимулы, целесообразно использовать стратегию недифференцированного маркетинга.

Маркетинговые стратегии конкурентов. Если конкуренты работают с разными сегментами рынка, то применение стратегии недифференцированного маркетинга может оказаться опасным для ООО «Шанс Трейд». И, наоборот, если конкуренты применяют недифференцированный маркетинг, компании «Шанс Трейд» может получить выгоды от использования стратегий дифференцированного или концентрированного маркетинга.

Предприятию «Шанс Трейд» целесообразно использовать

недифференцированный маркетинг.

Но все же ООО «Шанс Трейд» полезно выявить наиболее привлекательный для него сегмент рынка, чтобы более точно построить недифференцированную стратегию. Это как бы рыночный эксперимент, уточняющий более общую стратегию таблица 1.3.

Таблица 1.3 – Характеристика основных подходов к стратегии позиционирования

Стратегии позиционирования	Характеристика позиции
Использование характеристик продукта или выгоды потребителя	Самая используемая стратегия позиционирования состоит в том, чтобы связать объект с характеристикой продукта или выгодой потребителя от использования.
Подход «цена-качество»	Во многих товарных категориях проблема цена-качество настолько важна, что требует акцентирования при принятии решения о позиционировании
Подход «использования или применения»	Этот способ создания имиджа состоит в том, чтобы связать продукт с его использованием или применением.
Подход «пользователь продукта»	Этот подход позиционирования состоит в том, чтобы ассоциировать продукт с потребителем или классом потребителей – некое фокусирование позиции.
«Конкурентный» подход	Этот подход к позиционированию основан на явной или неявной ссылке на одного или больше конкурентов, что может быть доминирующим аспектом стратегии позиционирования.

Наиболее выгодный сегмент рынка должен обладать высокими темпами роста, уровнем сбыта и нормой прибыли, слабой конкуренцией и не дорогостоящими требованиями к комплексу маркетинга. В нашем случае индивидуальные потребители в большинстве случаев являются таким сегментом. Поэтому внимание при позиционировании товара на рынке будет уделено именно ему.

Позиционирование – это, прежде всего, формирование восприятия

непосредственно предприятия потребителями товара. Это достигается:

Разработкой комплекса маркетинга, обеспечивающего предлагаемому товару конкурентоспособное положение на рынке и в сознании потребителей.

Создание товара в соответствии со способом использования, с которым потребители идентифицируют товар.

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ

2.1 Характеристика производимой продукции

Печенье - продукт из пшеничного теста, содержащий значительное количество сахара и жира, небольшой толщины и разнообразной формы.

Данные изделия обладают высокой калорийностью и усвояемостью, отличаются приятным вкусом и привлекательным внешним видом. Благодаря низкой влажности большинство изделий представляют собой ценный пищевой концентрат с длительным сроком хранения. Высокая пищевая ценность печенья обусловлена значительным содержанием углеводов, жиров и белков.

На первоначальном этапе своей работы новое предприятие планирует производить 3 вида печенья: «Нарезное» (рисунок 2.11), «Ватрушка» (рисунок 2.12) и крекер «Симферопольский» (рисунок 2.13).



Рисунок 2.11 - Печенье «Нарезное»



Рисунок 2.12 - Печенье «Ватрушка»



Рисунок 2.13 - Крекер «Симферопольский»

Печенье производится из пшеничной муки высшего сорта, а крекер – первого сорта.

Крекер - это мучное кондитерское изделие слоистой и ломкой структуры. Вкус обусловлен отсутствием сахара в изделиях, а аромат многих видов включением в рецептуру пряностей и вкусовых добавок (тмин, анис, большее количество соли). На проектируемом предприятии крекер будет изготавливаться без применения дрожжей. Поверхность крекера может быть с вкраплениями вкусовых добавок и наличием пузырей. Цвет крекера может быть неравномерным, от светло-жёлтого до светло-коричневого, с более тёмной окраской выступающих пузырей, без признаков подгорания.

Цвет для всех сортов печенья соответствует наименованию печенья, равномерный, однородный. Допускается более тёмная окраска выступающих частей рельефного рисунка и краёв печенья, а также нижней стороны печенья и темноокрашенные следы от сетки печей или трафаретов.

Вкус и запах для всех видов печенья - свойственный данному наименованию печенья, без постороннего запаха и привкуса.

Далее рассмотрим состав каждого из видов изготавливаемой продукции ООО «Шанс Трейд» таблица 2.4.

Таблица 2.4 – Состав продукции ООО «Шанс Трейд»

Наименование сырья	Расход сырья на 1 тонну		
	Печенье «Нарезное»	Печенье «Ватрушка»	Крекер «Симферопольский»
Мука пшеничная в/с	579,66	528,85	-
Мука пшеничная 1С	-	-	509,44
Сахар-песок	177,33	332,20	364,05
Масло сливочное	290,12	233,09	-
Маргарин	-	-	48,67
Молоко сухое цельное	10,16	4,84	-
Меланж	86,95	27,41	25,96
Ванилин	0,16	0,11	-
Спирт	0,16	0,11	-
Патока	57,97	-	56,71
Сода питьевая	-	2,12	1,50
Углеаммонийная соль	-	-	5,41
Корица	-	-	0,53
Гвоздика	-	-	0,16
Бадьян	-	-	0,1
Мускатный орех	-	-	0,16
Кардамон	-	-	0,05
Имбирь	-	-	0,1
Ароматизатор	-	-	-

Сырье, используемое для приготовления крекеров и печенья должно соответствовать требованиям нормативно технической документации.

В будущем предприятие планирует расширить ассортимент выпускаемой продукции. Предположительно будет освоено производство сбивного, орехового, затяжного печенья (из муки высшего сорта: «Детское», «Мария», «Аврора», «Москва», «Соленое», «Яблочко». Из муки 1-го сорта: «Спорт», «Крокет», «Дальневосточное», «Загадка». Из муки 2-го сорта: «Смесь № 2»).

Печенье фасуют в коробки и пакеты. В коробки фасуют печенье массой нетто до 1,5 кг рядами на ребро. Печенье с количеством в 1 кг не менее 100 шт. допускается фасовать в коробки россыпью. Между рядами печенья кладут

полоску из плотной бумаги или картона, а каждый горизонтальный слой перекладывают оберточной бумагой.

Транспортная упаковка представляет собой самостоятельную транспортную единицу и предназначена для перевозки, складирования и хранения продукции.

В качестве транспортной тары для кондитерских изделий принимаем ящик (короб) из гофрированного картона, в который укладывается продукция.

Для стабильного успеха нашему предприятию необходимо заботиться о формировании постоянных клиентов и удовлетворения их запросов, поэтому следует уделять большое значение таким атрибутам товарной политики, как: цвету, марочному названию, маркировке, логотипу, дизайну и т.д.

Для нашего предприятия товарная марка имеет не маловажное значение, т.к. хорошо созданная товарная марка является своеобразной гарантией качества, которая позволяет получить общественное признание (товарной, технической, торговой политики предприятия) и, как следствие, максимизировать сбыт.

При принятии решения о товарной марке предприятия, мы используем следующие составные элементы: марка; логотип; фирменный цвет.

Товарной маркой является само название нашего предприятия: ООО «Шанс Трейд».

Логотипом является изображение печенья и надписи с названием предприятия-изготовителя. (рисунок 2.14)



Рисунок 2.14 -Товарный знак предприятия ООО «Шанс Трейд»

Товарный знак – это обозначение (словесное, изобразительное, комбинированное или иное), «служащее для индивидуализации товаров юридических лиц или индивидуальных предпринимателей». Законом признаётся исключительное право на товарный знак, удостоверяемое свидетельством на товарный знак. Правообладатель товарного знака имеет право его использовать, им распоряжаться и запрещать его использование другими лицами.

Товарный знак ООО «Шанс Трейд» будет располагаться на коробках, пакетах с печеньем.

2.2 Технология производства продукции

Технология изготовления печенья включает следующие этапы: подготовка сырья к производству, замес теста, формирование структуры изделия, процесс выпекания, упаковка. Технологический процесс изготовления печенья схематично представлен на (рисунке 2.15.)



Рисунок 2.15 - Технологический процесс изготовления печенья

Производство печенья осуществляется на механизированной линии, ведущим оборудованием которой является конвейерная печь. Процесс производства начинается с замеса теста в тестомесильной машине с Z – образной насадкой. В тестомесильную машину загружается сливочное масло, от меряется сахарная пудра, перемешиваются в течении 8-15 минут сначала при малом числе оборотов, затем еще 10-15 мин. После этого в машину на рабочем ходу добавляют остальное сырье, предусмотренное рецептурой, кроме муки и перемешивают еще 5 мин. В последнюю очередь, добавляют муку и перемешивают при малом числе оборотов еще 2-8 мин. Влажность теста должна составлять 15-25%, и температура 20-22°C.

Тесто подается в формующую машину, где ему придается форма. Печенье выпекают в конвейерной печи в течение 4-7 минут при температуре 180-230°C.

Процесс охлаждения сдобного печенья осуществляется на стеллажной тележке.

После охлаждения печенье упаковывается. Крекер выпускается фасованным в пакеты по 250 г. Пакеты с печеньем укладываются в транспортную тару. Далее упакованное печенье отправляют на склад готовой продукции, а после в экспедицию.

В соответствии с принятыми технологическим процессом определяются виды и количество необходимого оборудования таблица 2.5

Таблица 2.5 – Результаты подбора технологического оборудования

Наименование, марка	Производственная мощность, кг/смену	Количество единиц	Цена/руб.
Весы	-	1	4000,00
Тестомесильная машина с Z-образной насадкой	150кг/ч	1	400000,00
Аппарат для формирования печенья	-	1	50000,00

Продолжение таблицы 2.5

Камера с плавильным конусом	-	1	35000,00
Мукопросеивательная установка	1250кг/ч	1	50000,00
Тестоотсадная машина	150кг/ч	1	420000,00
Конвейерная печь	100кг/ч	1	670000,00
Упаковочный механизм	5м/мин	1	120000,00
Холодильное оборудование		1	50000,00
Мойка		1	10000,00
Итого		11	1809000,00

Мукопросеивательная установка предназначена для удаления из состава примесей, частичек металла, а также наполнения муки кислородом. (рисунок 2.16)



Рисунок 2.16 - Мукопросеивательная установка

Характеристики мукопросеивательной установки:

1. мощность – 1,1 кВт;
2. напряжение – 380 В;
3. производительность – 1250 кг/ч;
4. емкость бункера – 120 кг;
5. масса – 293 кг;

Тестомесильная машина с Z-образной насадкой предназначена для соединения всех ингредиентов в однородную массу. (рисунок 2.17)



Рисунок 2.17 - Тестомесильная машина с Z-образной насадкой

Характеристики тестомесильной машины с Z-образной насадкой:

- 1.мощность – 1,1 кВт;
- 2.производительность – 150 кг/ч;
- 3.вместимость чаши – 70 л;
- 4.размеры – 810*525*890 мм;
- 5.вес – 240 кг;

Установка для выпекания представляет собой несколько пекарных модулей, подающий и принимающий стол, вытяжную систему и пульт управления. Пекарные модули соединены между собой движущимся конвейером, выглядит как туннель. (рисунок 2.18)



Рисунок 2.18 - Конвейерная печь

Характеристики конвейерной печи:

- 1.мощность – 23 кВт; Конвейерная печь

- 2.напряжение – 380 В;
- 3.максимальная температура нагрева – 350 °с;
- 4.производительность – 100 кг/ч.

В таблице 2.6 приведена планируемая производственная программа ООО «Шанс Трейд» на ближайшие 5 лет.

Таблица 2.6 – Планируемая производственная программа ООО «Шанс Трейд» на ближайшие 5 лет

Продукт	3-12.2018 г.	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.
Печенье «Нарезное»	22,00т.	44,00т.	56,00т.	65,00т.	76,00т.
Печенье «Ватрушка»	43,00т.	88,00т.	120,00т.	130,00т.	140,00т.
Крекер «Симферопольский»	33,80т.	84,00т.	100,00т.	110,00т.	120,00т.

Как показывают данные таблицы, предприятие планирует ежегодно увеличивать объём производимой продукции приблизительно на 10%.

2.3 Логистика производственных и распределительных процессов

Малые предприятия на пути от первичного источника сырья до конечного потребителя проходит ряд производственных звеньев. Управление на этом этапе имеет свою специфику и называется производственной логистикой. Целью производственной логистики является снижение затрат и повышение качества продукции в процессе преобразования сырья в готовую продукцию.

Важность эффективного решения задач производственной логистики за счет оптимизации управления материальными процессами определяется снижением себестоимости, временем выполнения заказов, оперативным реагированием на изменения рыночного спроса по количеству и ассортименту

продукции и, в конечном счете, повышения эффективности функционирования и конкурентоспособности предприятий.

Первой задачей в логистике производственных и распределительных процессов является выбор надежного поставщика сырья, необходимых материалов и качественного оборудования.

С целью выбора наиболее подходящих поставщиков специалистами службы снабжения и сбыта предприятия рассчитывается рейтинг каждого потенциального поставщика из перечня отобранных. При этом производится дифференциация закупаемого сырья и материалов по степени их важности для нормального ведения производственного процесса. Так в связи с непрерывностью производственного процесса, а также с необходимостью использования сырья без дефектов, главным критерием при выборе поставщика будет надёжность поставки. Далее разрабатывается шкала оценок и осуществляется первичная классификация поставщиков по степени выраженности общего для них свойства. Для этого формулируются основные требования, предъявляемые к поставщикам необходимых материалов. Основным материалом для производства печенья выступает мука.

Определим оптимального поставщика муки высшего и первого сортов для ООО «Шанс Трейд» таблица 2.7.

- 1.ЗАО «Башмаковский мукомольный завод (Пензенская обл.).
- 2.ООО «Хлебопродукт» (п. Николаевка Ульяновская обл.).
- 3.ООО «Сокольский мукомольный завод» (г Липецк).

Таблица 2.7 – Карта расчёта рейтинга поставщика муки высшего и первого сортов для ООО «Шанс Трейд»

Критерии	Удельный вес критерия	Оценка значения по 10-ти балльной шкале			Произведение удельного веса на оценку значения		
		«1»	«2»	«3»	«1»	«2»	«3»
Надежность поставки	0,20	9	9	8	1,8	1,8	1,6
Качество упаковки	0,20	9	4	9	1,8	0,8	1,8

Продолжение таблицы 2.7

Наличие системы качества и сертифицированного производства	0,15	8	5	9	1,2	0,75	1,35
Цена	0,15	7	5	3	1,05	0,75	0,45
Удобство пользования и хранения	0,1	8	5	8	0,8	0,5	0,8
Условия платежа	0,05	7	7	2	0,35	0,35	0,1
Удаленность поставщика	0,05	9	9	2	0,45	0,45	0,1
Финансовое состояние поставщика	0,05	8	8	8	0,4	0,4	0,4
Имидж производителя	0,05	6	4	10	0,5	0,3	0,3
Итого	1				8,35	6,1	6,7

Таким образом, наиболее предпочтительным из трёх анализируемых предприятий для ООО «Шанс Трейд» оказывается ЗАО «Башмаковский мукомольный завод» (Пензенская обл.), с которым и планирует сотрудничать.

В качестве поставщиков оборудования нашим предприятием было выбрано две отечественных компаний-производителя: RUSSKAYA TRAPEZA LLC и ООО MIKS.

Транспортировка оборудования осуществляется компаниями-поставщиками к месту доставки.

Распределение товаров – деятельность по планированию, претворению в жизнь и контролю физического перемещения товаров от производителя до потребителя.

Каналы распределения - это совокупность предприятий или предпринимателей, которые принимают на себя или помогают передать кому-либо право собственности на конкретные товары или услуги при движении его от производителя к потребителю. Производитель передает часть работы по сбыту посредникам и в какой-то мере теряет контроль над тем, как и кому продается товар. Но посредники выгодны для предприятий.

Использование каналов распределения приносит производителю определенные выгоды:

- экономию финансовых средств на распределении продукции;

- возможность вложения сэкономленных средств в основное производство;
- продажу продукции более эффективным способом;
- высокую эффективность обеспечения широкой доступности товара и доведение его до целевого рынка;
- сокращение объема работ по распределению продукции

На предприятии будут иметь место одноуровневые (рисунок 2.19) и двухуровневые (рисунок 2.20) каналы распределения.

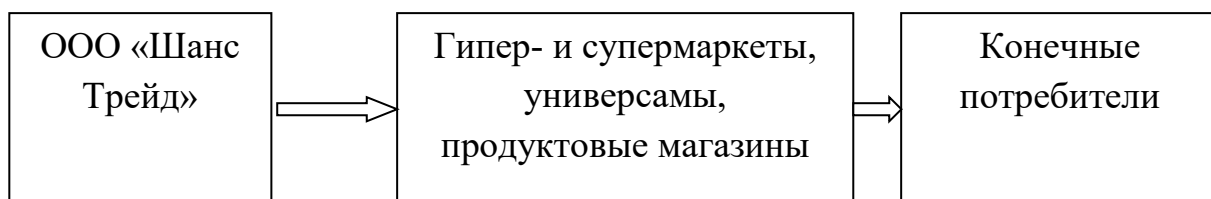


Рисунок 2.19 – Одноуровневый канал распределения продукции

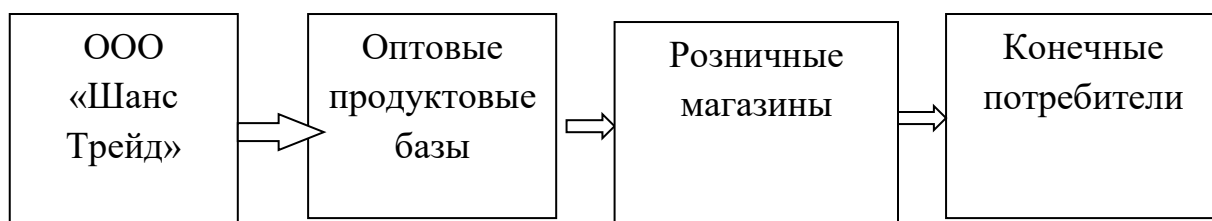


Рисунок 2.20 – Двухуровневый канал распределения продукции

В одноуровневом канале распределения продукции посредниками будут магазины розничной торговли различного масштаба (гипер-, супермаркеты, универсамы, магазины «у дома» и т.д.).

В двухуровневом канале распределения предполагается, что розничным продавцам продукция проектируемого предприятия будет попадать через оптовые продуктовые базы.

На предприятии будет уделяться особое внимание системе продвижения.

Одним из наиболее распространенных способов продвижения товара является реклама.

ООО «Шанс Трейд» будет рекламировать свою продукцию по телевидению, в газетах, размещать наружные рекламные конструкции с информацией об изделиях.

ООО «Шанс Трейд» также планирует создать собственный Интернет-сайт.

При формировании сайта на первоначальном этапе следует определить фирменный цвет организации. Фирменный цвет также является важнейшим элементом фирменного стиля. Цвет делает элементы фирменного стиля более привлекательными, лучше запоминающимися, позволяет оказать сильное эмоциональное воздействие. За основу предлагается взять коричневый, желтый цвета, что обусловлено внешней особенностью выпускаемой продукции – румяным печеньем.

В верхнем левом углу на каждой странице сайта будет отражен логотип компании, таким образом, существует возможность сделать его узнаваемым.

Структура сайта может выглядеть следующим образом. (рисунок 2.21)

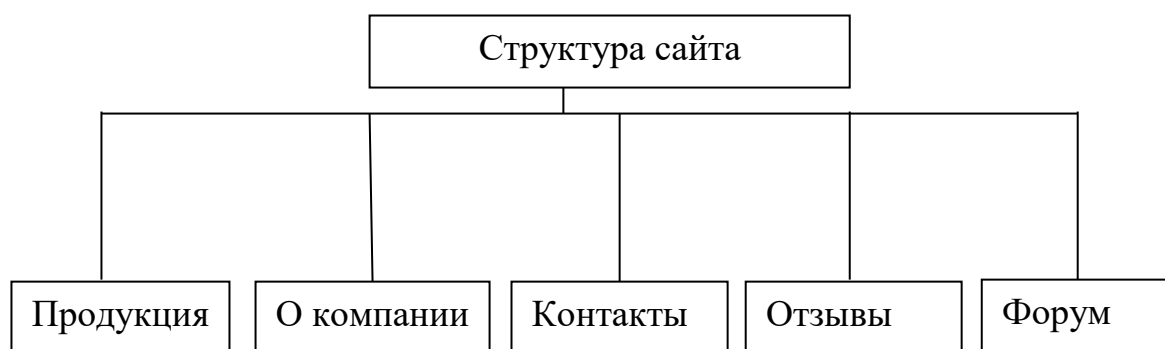


Рисунок 2.21– Структура сайта организации ООО «Шанс Трейд»

В разделе «Продукция» отражена информация обо всех видах производимой продукции ООО «Шанс Трейд».

В разделе «Контакты» представлена информация о местонахождении с подробной картой, а также все контактные телефоны и электронная почта руководителя отдела сбыта и снабжения.

Раздел «О компании» содержит общие данные о деятельности организации и ее достижениях (награды, дипломы, инновационные технологии).

В разделе «Отзывы» отображаются отзывы покупателей продукции предприятия.

В разделе «Форум» предоставлена возможность потенциальным потребителям задать интересующие их вопросы, при этом обязательным условие является наличие обратной связи.

Запасы сырья на складах предприятия необходимы для обеспечения бесперебойного выпуска продукции. Недостаточные запасы могут привести к простоям в работе, срыву выпуска продукции в ассортименте. Сверхнормативные запасы уменьшают оборачиваемость средств производства, вызывают лишние потери сырья при длительном хранении и требуют дополнительных складских помещений.

Поэтому на создаваемом предприятии необходимо создание склада сырья и готовой продукции, причём для продуктов питания требуются особые условия хранения.

Крекеры и печенье должны храниться в чистых, хорошо вентилируемых помещениях, не зараженных вредителями хлебных запасов, при температуре $18 \pm 5^{\circ}\text{C}$ и относительной влажности воздуха не более 75%. Недопустимо хранение совместно с продуктами, обладающими специфическим запахом. Не допускается воздействие на крекеры и печенье прямого солнечного света. Срок хранения крекеров при указанных условиях хранения и транспортирования со дня выработки – 2 месяца, а печенья – 3 месяца.

Расчет складских площадей для хранения сырья и полуфабрикатов «со стороны» начинают с определения нормируемых запасов, подлежащих хранению на складе, на основе суточного расхода каждого вида сырья и полуфабрикатов и нормативных сроков хранения.

Площадь склада сырья, упаковочных материалов, тары и готовой продукции составит 90 кв.м.

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом

Структура предприятия – это состав и соотношение его внутренних звеньев: цехов, отделов, лабораторий и других компонентов, составляющих единый хозяйственный объект. В данном разделе будет рассматриваться организационная структура ООО «Шанс Трейд». Наиболее оптимальной организационной структурой управления ООО «Шанс Трейд» является линейно-функциональная (представлена в приложении А), учитывающая характер связей руководящих лиц предприятия. Линейно-функциональная структура включает в себя специализированные подразделения, не обладающие правами принятия решений и руководства какими-либо нижестоящими подразделениями, а лишь помогающие основному руководителю в выполнении отдельных функций его деятельности.

Для осуществления процесса управления и производства продукции на предприятии «Шанс Трейд» планируется принять персонал численностью 19 человек. (таблица 3.8)

Все подразделения организации находятся в подчинении директора.

Директор осуществляет контроль над хозяйственно – финансовой деятельностью предприятия, осуществляет руководство за материально – техническим снабжением, производственным процессом, сбытом продукции. Все подчинённые директору службы и структурные подразделения участвуют в реализации продукции и в составлении планов производства, а также в организации хранения и транспортировке сырья и при разработке стандартов качества сырья для материально – технического обеспечения качества продукции. Директор следит за выполнением обязательств по поставкам

продукции (по номенклатуре, количеству, качеству, срокам и ассортименту), а также проверяет выполнение плана реализации продукции и принимает решение о прекращении производства той или иной продукции, которая не имеет сбыта.

Также директор утверждает бухгалтерские балансы и годовые отчёты, принимает решения в отношении распределения чистой прибыли общества, утверждает документы, которые регулируют деятельность общества предприятия.

Таблица 3.8 – Состав, численность и размер заработной платы персонала организации «Шанс Трейд»

№ п/п	Наименование профессии	Списочная численность, чел.	Зарплата, руб.	Платежи
1	Директор	1	35000	Ежемесячно, весь период производства
2	Зав. Производством	1	25000	Ежемесячно, весь период производства
3	Технолог	1	20000	Ежемесячно, весь период производства
4	Механик-электрик	1	17000	Ежемесячно, весь период производства
5	Кондитер	2	17000	Ежемесячно, весь период производства
6	Пекарь	4	17000	Ежемесячно, весь период производства
7	Упаковщик	2	10000	Ежемесячно, весь период производства
8	Уборщица	1	10000	Ежемесячно, весь период производства
9	Менеджер по сбыту и снабжению	1	20000	Ежемесячно, весь период производства
10	Кладовщик	1	10000	Ежемесячно, весь период производства
11	Водитель	1	15000	Ежемесячно, весь период производства
12	Грузчик	1	10000	Ежемесячно, весь период производства
13	Главный бухгалтер	1	20000	Ежемесячно, весь период производства
14	Бухгалтер-кассир	1	17000	Ежемесячно, весь период производства
Итого		19		

Бухгалтер ведёт бухгалтерский учет хозяйственно-финансовой деятельности предприятия, а осуществляет контроль над экономным использованием трудовых, финансовых и материальных ресурсов и отвечает за сохранность собственности предприятия главный бухгалтер ООО «Шанс Трейд». Он ведёт строгую и рациональную организацию отчётности и учёта на предприятии денежных средств, основных средств и товарно-материальных ценностей, своевременно отражает операции на счетах бухгалтерского учёта, связанные с их движением. Осуществляет контроль над своевременностью, законностью и правильностью оформления результатов хозяйственно – финансовой деятельностью предприятия и следит за расчётными, финансовыми и кредитными операциями. Главный бухгалтер производит правильное начисление и перечисление платежей в государственный бюджет, а также осуществляет расчёты с работниками предприятия по вопросам заработной платы и следит за погашением задолженностей банкам по ссуде в установленные сроки. Бухгалтерия контролирует соблюдение порядка оформления бухгалтерских и первичных документов, платёжных обязательств и расчётов, следит за проведением инвентаризации товарно-материальных ценностей, денежных средств и основных фондов. Также бухгалтер исполняет обязанности по управлению персоналом.

На бухгалтера-кассира возложены следующие функциональные обязанности:

1. Производить прием в кассу предприятия наличных денежных средств и заносить информацию в электронную базу данных.
2. Осуществлять выдачу наличных денежных средств подотчетным лицам на основании служебных записок, заверенных подписью директора или финансового руководителя, с одновременным занесением информации в электронную базу данных.
3. Контролировать соблюдение требований на размер остатков денежных средств в кассе.
4. Сдавать наличную выручку в банк.

5. Получать в банке по чеку наличные денежные средства.
6. Оформлять, в соответствии с порядком ведения кассовых операций, первичные кассовые документы, вести кассовую книгу ежедневно.
7. Учитывать и вести расходы в отношении подотчетных лиц учреждения.
8. Проверять, оформлять, регистрировать в электронной базе данных авансовые отчеты подотчетных лиц.
9. Начислять, производить выплату заработной платы работникам предприятия.
10. Своевременно перечислять налоги с заработной платы.
11. Подготавливать платежные поручения, отправлять их в банки в установленном порядке.
12. Вести корреспонденцию с банковскими структурами. Предоставлять им информацию, предусмотренную законодательством: кассовые планы, заявления на утверждение лимита остатка наличных средств в кассе, подтверждение остатков на расчетных счетах и иные необходимые сведения.
13. Получать необходимые учреждению справки, письма, подтверждения.
14. Предоставлять помощь работникам учреждения в отношении начисления, налогообложения заработной платы и смежных вопросах.
15. Соблюдать требования производственной санитарии и гигиены, противопожарной безопасности.
16. Информировать непосредственного руководителя о выявленных недостатках в процессе деятельности.

Главные задачи менеджера по сбыту и снабжению – это продвижение товарных новинок на рынок, активное привлечение новых покупателей и проведение мониторинга цен на кондитерские, и хлебобулочные изделия, ведение переговоров с новыми клиентами и заключение договоров, а также планирование, организация и контроль своевременного снабжения предприятия материальными ресурсами требуемого качества, количества.

Водитель в ООО «Шанс Трейд» принимает готовую продукцию от производства, и доставляют её заказчику.

Грузчик занимается разгрузкой на склад поступающего на предприятия сырья и материалов, а также погрузкой готовой продукции.

Кладовщик принимает товары на склад, взвешивает, хранит и выдаёт со склада различные материальные ценности, также проводит проверку соответствия принимаемых ценностей сопроводительным документам, организует хранение продукции и материалов, предотвращая их потерю и порчу, проводит учёт наличия хранящихся на складе материальных ценностей и ведёт отчётную документацию по их движению.

Заведующий производством руководит производственно- хозяйственной деятельностью цеха.

Технолог выполняет следующие функции: технологическая подготовка производства, обеспечение соблюдения технологической дисциплины и правильной эксплуатации технологического оборудования.

Пекари и кондитеры занимаются непосредственным изготовлением, оформлением, отпуском и контролем качества готовой продукции. Они рассчитывают необходимое количество сырья для оформления и приготовления кондитерских и хлебобулочных изделий, контролируют качество и его наличие. Следят за соблюдением правил хранения готовой продукции и сырья, а также осуществляют выбраковку некачественных продуктов.

Механик-электрик обеспечивает безаварийную и надежную работу всех видов оборудования, их правильную эксплуатацию, своевременный качественный ремонт и техническое обслуживание, проведение работ по его модернизации и повышение экономичности ремонтного обслуживания оборудования. Осуществляет технический надзор за состоянием и ремонтом защитных устройств на механическом оборудовании, зданий и сооружений цеха. Организует подготовку календарных планов (графиков) осмотров, проверок и ремонта оборудования, заявок на централизованное выполнение капитальных ремонтов, на получение необходимых для планово-предупредительных и текущих ремонтов материалов, запасных частей, инструмента и т.п., составление паспортов на оборудование, спецификаций на

запасные части и другой технической документации. Участвует в приемке и установке нового оборудования, проведении работ по аттестации и рационализации рабочих мест, модернизации и замене малоэффективного оборудования высокопроизводительным, во внедрении средств механизации тяжелых ручных и трудоемких работ. Организует учет всех видов оборудования, а также отработавшего амортизационный срок и морально устаревшего, подготовку документов на их списание.

Упаковщик занимается групповой упаковкой готовой продукции, маркировкой, выпиской фактур на упакованную продукцию, перемещением тары, упаковочного материала и упакованных изделий.

Предприятие ООО «Шанс Трейд» впервые начинает свою хозяйственную деятельность, поэтому встаёт задача подбора, отбора и найма штата сотрудников. Эту функцию берёт на себя директор, при этом он руководствуется определенными критериями, ранжирование которых по степени важности согласно десятибалльной шкале. (рисунок 3.22)

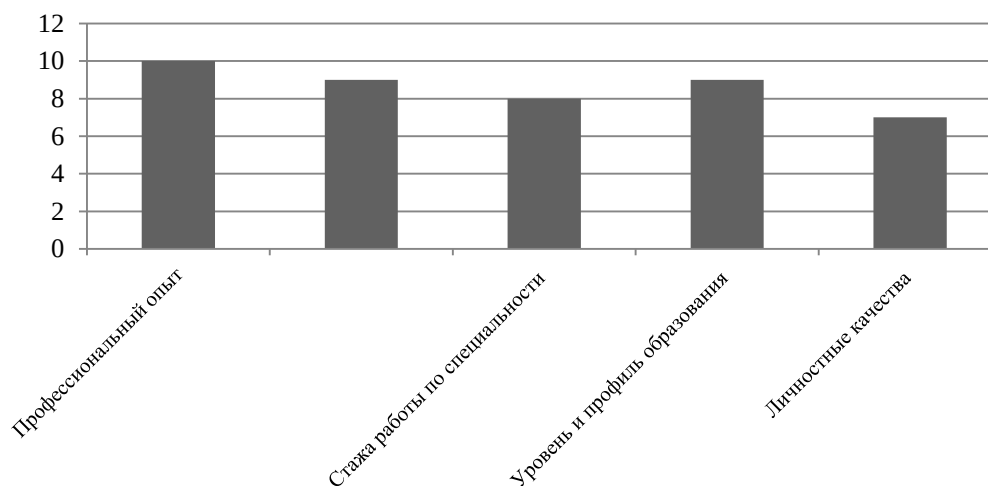


Рисунок 3.22 – Рейтинг характеристик критериев подбора персонала

В первую очередь при подборе персонала в кандидате будут оцениваться такие качества как профессиональный опыт, уровень и профиль образования.

Для каждой должности критерии индивидуальны, необходимо учесть и специфические качества, которыми должен обладать претендент.

В целях процессе отбора персонала ООО «Шанс Трейд» будет проводиться многоуровневое собеседование. На первом уровне кандидат на вакантную должность проходит собеседование с менеджером по персоналу, затем, в случае положительного решения, отправляется на собеседование с руководителем подразделения, нуждающемся в сотруднике, который при согласовании с директором принимает решение о приеме соискателя на работу.

При оформлении на работу кандидат представляет в отдел кадров следующие документы: паспорт, трудовую книжку, справку о последнем занятии, выданную по месту жительства (если работник поступает на работу впервые), документ об образовании, военный билет (для граждан, пребывающих в запасе), страховое свидетельство, ИНН, справку о совокупном годовом доходе (с последнего места работы), анкету (личный листок учета кадров), заявление, фотографии 2 шт.

При поступлении на работу на основании Трудового кодекса Российской Федерации заключается трудовой договор. Он оформляется в письменном виде, в двух экземплярах, один из которых хранится в службе персонала, другой выдается работнику на руки. Трудовой договор содержит:

- название должности в соответствии со штатным расписанием общества;
- определение места работы;
- дату возникновения (начала) трудовых правоотношений сторон;
- длительность испытательного срока;
- основные условия оплаты труда;
- условия труда;
- обязательства сторон;
- реквизиты сторон.

При поступлении на работу для новых рядовых сотрудников устанавливается испытательный срок, не более 3 месяцев (ст. 70 ТК РФ). Одновременно с подписанием трудового договора издается приказ «О приеме на работу», с которым знакомят работника под роспись.

Процесс прихода сотрудника на новую работу или переход его на новую должность – достаточно сложный период в жизни любого человека. Прежде, чем он сможет работать эффективно в соответствии с новыми требованиями, ему необходимо адаптироваться какое-то время на новом месте. В этот период его часто посещает чувство неуверенности в своих действиях и решениях. Если новый сотрудник не ощущает поддержки со стороны трудового коллектива и руководства предприятия ООО «Шанс Трейд», у него появляются сомнения в том, что он поступил правильно, решив устроиться именно на данное предприятие. Чем чаще такие сомнения, тем ниже уровень качества его труда.

Поэтому руководство предприятия большое внимание уделяет процессу адаптации сотрудника. Важно правильно осуществить процедуру введения в должность. Основная задача этой процедуры – помочь сотруднику адаптироваться в новой обстановке и достичь необходимой эффективности в наиболее короткий срок.

Процедура введения в должность начинается с первого дня работы нового сотрудника. Первым этапом является знакомство с коллегами и с предприятием в целом. Таким образом, менеджер по персоналу проводит беседы с использованием специально созданных для этого буклетов и брошюр с целью:

1. Знакомства с историей создания и развития предприятия ООО «Шанс Трейд».
2. Ознакомления с организационной структурой, правилами внутреннего распорядка.
3. Обсуждения стиля управления предприятием ООО «Шанс Трейд», его миссии, стратегий.
4. Ознакомления с основными процедурами и политикой в отношении персонала, требованиями к конфиденциальности информации.
5. Знакомства и анализа содержания работы самого сотрудника, должностных инструкций, пределов полномочий, ответственности, правил компенсации возможных затрат.

6. Ознакомления с системой коммуникаций и связей по должности.
7. Объяснения требований к внешнему виду, а также требований пропускной системы и порядком открывания и закрывания офиса.
8. Проведения инструктажа по технике безопасности, знакомства с правилами и действиями на случаи эвакуации и прочее.

Так как предприятие ООО «Шанс Трейд» является новым и на первоначальном этапе его деятельности придет много новых сотрудников, то в течение первого месяца работы организуется формальный семинар, где раскроются основы философии предприятия, обрисуются перспективы. Также пройдет подробное ознакомление с выпускаемым продуктом и с технологическим процессом их производства.

В течение первой недели работы сотрудников постоянно организуются встречи с руководителем отдела, которому подчиняется данный сотрудник. Эти встречи проводятся с целью пояснения всех функций и обязанностей, а также контроля за уже осуществляемой работой.

Процесс адаптации заканчивается формальным или аттестационным собеседованием, на котором подводятся итоги первого месяца работы нового сотрудника, планируются дальнейшие мероприятия по повышению эффективности его работы.

Планирование карьеры – это одно из стратегических направлений работы по управлению персоналом организации, заключающееся в продвижении специалистов в целях развития самой организации. Для осуществления этого предполагается составление индивидуальных программ профессионального и должностного роста сотрудников, результатом выполнения которых должна быть мобилизация внутренних ресурсов, повышение качества и эффективности труда, занятие ключевых должностей наиболее перспективными работниками.

Ответственным за процесс обучения в ООО «Шанс Трейд» является директор. В основном используются такие методы как семинары, конференции, деловые игры, тренинги, учебные курсы. Для их проведения привлекаются сторонние образовательные организации.

Для обеспечения эффективности обучения необходимо, чтобы все участники были активными в процессе обучения.

Регулярным и обязательным условием эффективной работы сотрудников является их аттестация. В аттестационную комиссию входит директор и руководитель структурного подразделения, где трудится аттестуемый. Процедура оценки персонала на предприятии будет проводиться ежегодно, при этом основными критериями являются: выполнение своих функциональных обязанностей, достигнутые результаты деятельности, личные качества (стрессоустойчивость, самостоятельность, умение налаживать эффективное взаимодействие с коллегами, добросовестность, аккуратность, дисциплинированность, лояльность и др.).

Каждый параметр оценивается по 5-балльной шкале, сумма оценок и составляла качественный уровень сотрудника. Оценку проводит менеджер структурного подразделения, как непосредственный руководитель сотрудника и аттестационная комиссия по 5-ти балльной шкале, ориентируясь на следующие критерии: профессионализм, аналитические способности, авторитетность, трудолюбие, дисциплинированность, доброжелательность.

Для повышения уровня результативности работы и лояльности сотрудников в ООО «Шанс Трейд» разработана система мотивации, которая включает в себя материальные и нематериальные методы. (таблица 3.9)

Таблица 3.9 - Методы и формы мотивации ООО «Шанс Трейд»

Методы	Формы мотивации
Экономические	Премия. Бонусы (добавочное вознаграждение за стаж работы в организации, за отсутствие прогулов и т. д.). Страхование жизни и здоровья. Плата за обучение или стипендиальные программы. Ценные подарки к праздникам. Скидки на покупку товаров фирмы. Сберегательные фонды и др.

Продолжение таблицы 3.9

Неэкономические	Похвала отличившихся сотрудников на общих собраниях. Корпоративные мероприятия. Вручение грамот, значков, вымпелов, объявление благодарности, публичные поощрения, размещение фотографии на Доске почета и т.д. Соучастие в управлении организацией. Гибкие рабочие графики.
-----------------	--

Помимо системы поощрений предусмотрена и система штрафов. То есть, если сотрудник плохо работает, опаздывает, то его лишают премии, чем и мотивируют работать лучше.

3.2 Формирование стратегий организации

Выбор миссии является первым и самым ответственным решением при стратегическом планировании, поскольку она служит ориентиром для всех последующих этапов планирования и одновременно накладывает определенные ограничения на направления деятельности организации при анализе альтернатив развития.

Миссия организации сформулирована так: «Создавать продукт повседневного спроса, превращающего будни в праздник».

При разработке целей организации требуется учитывать запросы и поведение покупателей. Это определяет необходимость:

- производить только то, что будет, безусловно, куплено;
- иметь широкий ассортимент продукции, рассчитанный на разные потребности и вкусы;
- постоянно вести научные исследования по анализу рынка, поведения потребителей и конкурентов;
- отводить первостепенную роль дизайну и рекламе.

Новому предприятию важно не ошибиться при построении всех систем организации, включая систему планирования, координации, контроля,

мотивации. Здесь большое значение имеет выбор стратегий, основанием проектирования которых являются цели, поставленные перед предприятием.

Базовыми принципами предприятия являются:

1. Рост благодаря взаимной выгоде для предприятия, посредников, поставщиков и потребителей.
2. Получение прибыли путем служения обществу.
3. Честная конкуренция на рынке.
4. Участие в управлении предприятием всех сотрудников.

Предприятие ООО «Шанс Трейд» на ближайшие 5 лет ставит перед собой следующие стратегические цели, представленные в таблице 3.10. Следует обратить внимание на то, что поставленные стратегические цели не остаются неизменными. Они периодически корректируются в зависимости от условий как внутренней, так и внешней среды предприятия.

SWOT-анализ организации направлен на выявление угроз и возможностей, которые могут возникнуть во внешней или внутренней среде организации, и сильных и слабых сторон, которыми обладает организация.

Методология SWOT-анализа предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее – установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегий организации.

Сильные и слабые стороны – это элементы внутренней среды, в которые могут быть заложены самые разнообразные аспекты деятельности организации.

Возможности и угрозы – это элементы внешней среды. Возможности и угрозы находятся вне зоны контроля организации. Они могут рассматриваться как внешние факторы, относящиеся к элементам рыночной среды.

Таблица 3.10 - Стратегические цели ООО «Шанс Трейд»

Индекс цели	Название	Описание
C ₀	Миссия	
C ₁	Положение на рынке.	Укрепить свои позиции на рынке
C ₁₁		В 1-й год работы предприятия завоевать 5% реальной емкости рынка города и области.
C ₁₂		Во 3-ой год – завоевать более 10% емкости рынка города и области.
C ₂	Объемы продаж	Постепенное повышение объема продаж выпускаемой продукции.
C ₂₁		В 1 год достичь объема реализации – 150 тонн печенья в год.
C ₂₂		К концу 2-го года увеличить объем реализации на 10%
C ₃	Финансы	Укрепление финансовой устойчивости предприятия
C ₃₁		Снижение издержек производства до минимума.
C ₃₂		За счет чистой прибыли осуществлять инвестирование инновационных проектов.
C ₃₃		Снизить срок окупаемости проекта.
C ₄	Ресурсы	Усовершенствовать имеющиеся ресурсы на предприятии.
C ₄₁		Ко 2-му году расширить складские площади и установить на них дополнительное оборудование.
C ₄₂		Усовершенствовать процесс компьютеризации за счет внедрения новых информационных технологий.
C ₄₃		Закупить новый, более усовершенствованный упаковочный аппарат.
C ₅	Ассортимент	Увеличить ассортимент предлагаемого товара.
C ₅₁		Фасовка печенья по различному номиналу.
C ₅₂		Освоение технологии производства бисквитного печенья
C ₅₃		Освоение технологии производства печенья с начинками
C ₅₄		Освоение технологий производства печенья с витаминами
C ₆	Качество	Усиление контроля за качеством как готовой продукции, так и технологического процесса. Внедрение ИСО 9000.
C ₇	Трудовые ресурсы.	Повышение заинтересованности персонала в качестве и результатах труда.
C ₇₁		Направление на обучение, курсы повышения квалификации, семинары, конференции и т. д.
C ₇₂		Мотивация персонала к труду, путем создания системы премирования.

SWOT-анализ ООО «Шанс Трейд» предполагаемого предприятия представлен в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – SWOT-анализ ООО «Шанс Трейд»

<p>Сильные стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Преимущества в области цен. 2. Высокое качество продукции. 3. Натуральный состав. 4. Возможность расширения производства. 	<p>Слабые стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ограниченный ассортимент продукции на начальном этапе работы предприятия. 2. Отсутствие узнаваемости у потребителей. 3. Отсутствие собственной товарной марки.
<p>Возможности</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Улучшающийся инвестиционный климат в РФ. 2. Появление новых компонентов в производстве печенья. 4. Развитие численности розничных торговых сетей. 	<p>Угрозы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Изменение потребностей и предпочтений потребителей. 2. Возможность появления новых конкурентов с более низкими ценами на продукцию. 3. Повышение налоговых ставок. 4. Возрастание цен на ресурсы. 5. Высокая конкуренция в отрасли.

Учитывая результаты SWOT-анализа, продукцию, производимую предприятием, сегментацию рынка в качестве стратегии функционирования выбираем стратегию низких издержек.

Сфокусированную стратегию низких издержек целесообразно выбрать на первоначальном этапе деятельности, так как товар является новым, а предприятие молодым, поэтому трудно одновременно охватить несколько сегментов рынка. Кроме того, в России потребитель пока еще в основном ориентируется на цену. Поэтому, выбрав данную стратегию, предприятие будет получать доход, достаточный для вложения в развитие своей деятельности.

В качестве оптимальной стратегии развития принимается стратегия концентрированного роста, которая может осуществляться в трех вариантах:

1. стратегия усиления позиции на рынке, при которой фирма делает все, чтобы с данным продуктом увеличить объемы сбыта на данном рынке,

2. стратегия развития рынка, заключающаяся в поиске новых секторов рынка для уже производимого продукта (например, реализация продукта в новом географическом районе),

3. стратегия развития продукта, предполагающая решение задачи роста за счет производства нового дифференцированного продукта, который будет реализовываться на уже освоенном рынке.

Для нашего предприятия целесообразны все три представленные стратегии концентрированного роста.

Из существующих инновационных стратегий, для организации наиболее приемлемой является умеренно наступательная стратегия. Это обусловлено тем, что предприятие имеет конкурентные преимущества в цене при удовлетворительном качестве продукции и в перспективе планируется завоевание большей доли рынка. Это требует от представительства мобилизации ресурсов, концентрации деятельности на развитии, внедрения новых видов продукции, внедрения эффективных систем продвижения товара и ряд других мероприятий.

В качестве стратегии маркетинга была определена стратегия расширения номенклатуры.

Определим основные направления маркетинговой стратегии организации.
(таблица 3.13)

Таблица 3.13 – Основные направления стратегии маркетинга

Направление стратегии	Краткое содержание стратегии	Форма выражения
Продукт (товар)		
1. Усовершенствование продукта	Усовершенствование продукта без изменения цены	Качество, изменение упаковки и др.
2. Модификация продукции	Разработка новых видов продукции на основе имеющейся ее концепции	Новые виды
3. Дифференцирование	Различное оформление ассортимента по группам покупателей	Анализ продуктового ряда
4. Оптимизация продуктового ряда	Исключение видов продукции, не соответствующих требованиям рынка	Анализ продуктового ряда
5. Расширение ассортимента	Расширение ассортиментного ряда продукции.	Новые виды продуктов для имеющихся сегментов рынка
6. Диверсификация	Создание новых видов продуктов (расширение ассортимента) и освоение новых рынков	Новые виды продуктов для имеющихся сегментов рынка

Продолжение таблицы 3.13

7. Технологии	Освоение технологий изготовления товаров-новинок	
Рынок		
8. Расширение рынка	Освоение новых рынков, на которых можно продавать имеющуюся продукцию	Каналы сбыта
Цена		
9. Цена проникновения	Низкие цены при продвижении продукции на рынок для увеличения спроса и объема продаж	Целевые группы покупателей и каналы сбыта
10. Стандартизация цен	Единая структура цен на одну и ту же продукцию в целях формирования одинакового имиджа в глазах покупателей	
Стимулирование сбыта - реклама		
11. Расширение целевых групп.	Информирование новых целевых групп об имеющихся и новых видах продукции на рынке	

Корпоративная стратегия определяет стратегические сферы бизнеса, соотношения и связи между ними, распределение стратегических ресурсов. Наиболее характерными мероприятиями корпоративной стратегии являются:

1. формирование и эффективное управление высокопродуктивным хозяйственным портфелем,
2. определение приоритетов инвестирования и направление корпоративных ресурсов в перспективные направления деятельности,
3. обеспечение синергетического эффекта среди родственных подразделений предприятия и превращение его в конкурентное преимущество.

3.3 Управление качеством в организации

Система качества – совокупность организационной структуры, распределения ответственности, процессов, процедур и ресурсов, обеспечивающая общее руководство качеством.

Наличие сертификата на систему качества является необходимым условием для сохранения конкурентных преимуществ на рынке, обеспечивает

отсутствие проблем с управлением производством и уменьшает количество претензий от заказчиков.

Руководство ООО «Шанс Трейд», опираясь на принцип все объемлемости качества, распространяемого на каждый процесс, каждый вид деятельности, каждого сотрудника, ставит своей целью обеспечить конкурентоспособность производимой продукции на национальном рынке.

Весь персонал вовлекается в работу по качеству. Установлены жесткие требования к руководящему персоналу, предполагающие дисциплинарные и материальные меры за упущения в работе по качеству, за нежелание или неумение выполнять свои обязанности.

ООО «Шанс Трейд» создает СМК на базе реально существующей документации и положений о подразделениях и значит сразу разрабатывает документы (регламенты), описывающие процессы.

Политика в области качества.

Высшее руководство должно обеспечить, чтобы политика в области качества:

1. соответствовала целям организации;
2. включала обязательство, соответствовать требованиям и постоянно повышать результативность системы менеджмента качества;
3. создавала основы для поставки и анализа целей в области качества;
4. была доведена до сведения персонала организации и понятна ему;
5. анализировалась на постоянную пригодность.

Мониторинг и измерение продукции.

Организация осуществляет мониторинг и измеряет характеристики продукции с целью проверки соблюдения требований к продукции.

Каждая партия готовой продукции контролируется по органолептическим и физико-химическим показателям на соответствие требованиям действующих нормативно-технических документов. Контроль технологического процесса производства и соответствия продукции требованиям стандарта осуществляется аккредитованными лабораториями по договору.

В соответствии с техническим регламентом таможенного союза (ТР ТС) 021/2011 «О безопасности пищевой продукции» подтверждение соответствия проводится в форме декларирования.

Основные нормативные требования к производимому продукту представлены в нормативно-технической документации (НТД) (таблица 3.14)

Свидетельства соответствия критериям приемки должны поддерживаться в рабочем состоянии. Записи должны указывать лица, санкционировавшие выпуск продукции.

Анализ данных должен обеспечивать информацией:

1. об удовлетворенности потребителей;
2. по соответствию требованиям к продукции;
3. по характеристикам и тенденциям процессов и продукции, включая возможности проведения предупреждающих действий
4. о поставщиках.

Улучшение. Постоянное улучшение.

Таблица 3.14 - Нормативно-технические документы

Обозначение НТД	Название НТД
СанПиН 2.3.2.560-96	Гигиенические требования к качеству и безопасности продовольственного сырья и пищевых продуктов
СанПиН 2.3.4.545-96	Производство хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий
ГОСТ 24901–89	Печенье. Общие технические условия.
ГОСТ 5900–73	Изделия кондитерские. Методы определения влаги и сухих веществ.
ГОСТ 5903–89	Изделия кондитерские. Методы определения сахара.
ГОСТ 5899–85	Изделия кондитерские. Методы определения массовой доли жира.
ГОСТ 5898–87	Изделия кондитерские. Методы определения кислотности и щелочности.
ГОСТ 5901–87	Изделия кондитерские. Методы определения массовой доли золы и металломагнитной примеси.
ГОСТ 10114–80	Изделия кондитерские мучные. Метод определения намокаемости.
ГОСТ 7730–89	Пленка целлюлозная. Технические условия.
ГОСТ 8273–75	Бумага оберточная. Технические условия.
ГОСТ 14192– 96	Маркировка грузов.
ГОСТ 13357–87	Ящики дощатые для кондитерских изделий. Технические условия.
ГОСТ 13512–91	Ящики из гофрированного картона для кондитерских изделий. Технические условия.

Продолжение таблицы 3.14

ГОСТ 5904–82	Изделия кондитерские. Правила приемки, методы отбора и подготовки проб.
ГОСТ 5897–90	Изделия кондитерские. Методы определения органолептических показателей качества, размеров, массы нетто и составных частей.
ГОСТ 26927–86	Сырье и продукты пищевые. Методы определения ртути.
ГОСТ 26930–86	Сырье и продукты пищевые. Метод определения мышьяка.
ГОСТ 26931–86	Сырье и продукты пищевые. Методы определения меди.
ГОСТ 26932–86	Сырье и продукты пищевые. Методы определения свинца.
ГОСТ 26933–86	Сырье и продукты пищевые. Методы определения кадмия.
ГОСТ 26934–86	Сырье и продукты пищевые. Метод определения цинка.

Организация должна постоянно повышать результативность системы менеджмента качества посредством использования политики и целей в области качества, результатов аудитов, анализа данных, корректирующих и предупреждающих действий, а также анализа со стороны руководства.

Организация внутренних аудитов.

Порядок проведения внутренних аудитов:

1. определение соответствий и несоответствий в системе качества или отдельных ее элементах по сравнению с требованиями установленными документами системы качества;
2. разработка корректирующих воздействий по устранению выявленных несоответствий, определение путей и возможностей улучшения СК;
3. оценка эффективности СК с точки зрения достижения целей, определенных политикой в области качества.

Процедура проведения внутренних аудитов СК включает в себя выполнение работ в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001, ИСО 9004, ИСО 90011.

Годовой план проведения внутренних проверок СК согласовывается с руководителями задействованных в нем подразделений. Масштаб и объект аудитов зависят от ее цели: может проверяться как вся система качества, так и отдельные ее элементы.

Для отдельных подразделений устанавливается различная периодичность аудитов, но не реже одного раза в два года.

К рабочим документам по внутренним аудитам относятся:

1. программа проведения аудитов;
2. протоколы совещаний, проводимых в ходе аудита;
3. бланки для записей наблюдений аудиторов (контрольные листы);
4. отчет по результатам аудитов.

Программы аудитов разрабатываются на основании «Плана внутренних аудитов элементов системы качества». Программу конкретного аудита составляет руководитель группы и, при необходимости, с участием аудиторов.

Программа аудита включает:

1. наименование проверяемого подразделения;
2. основания для проверки;
3. цели, причины, масштаб проведения данного аудита;
4. состав группы аудиторов;
5. график работ, включая совещания, по срокам;
6. сроки и формы обобщения, рассмотрения, согласования и утверждения результатов аудита и отчета;
7. ссылки на соответствующие стандарты, методические и рабочие документы.

Основные этапы внедрения СМК на предприятии ООО «Шанс Трейд» показаны на (рисунке 3.23.)

На первом этапе предприятие принимает решение о целесообразности внедрения СМК, исходя из перспективы развития и с учетом внутренних возможностей. Руководство предприятия решает, каким образом создавать и внедрять СМК: собственными силами или путем привлечения специализированной фирмы.

На втором этапе производятся установление и описание процессов по основным видам деятельности, устанавливаются виды деятельности в СМК.

На третьем этапе устанавливаются структура, состав и правила классификации документации СМК предприятия.

На четвертом этапе на предприятии создается служба внутреннего аудита, вводятся в действие документы СМК, осуществляется проверка

соблюдения требований документов, анализ результатов внедрения и, при необходимости, соответствующая корректировка правил и процедур СМК. Определяется степень соответствия СМК предприятия требованиям ИСО 9001:2008. Для этого можно воспользоваться услугами внешних аудиторов или провести самооценку.

На пятом этапе выбирается орган для сертификации СМК и заключается соответствующий договор. Проводится пред сертификационный аудит для подтверждения соответствия СМК требованиям стандарта с целью:

1. удовлетворения требованиям контракта;
2. удовлетворения требованиям рынка и предпочтениям потребителя;
3. обеспечения управления рынками;
4. определения задач развития предприятия в области качества.

После успешной сертификации СМК осуществляется ее постоянное совершенствование. Требуется постоянная оценка эффективности и пригодности системы менеджмента качества предприятия.

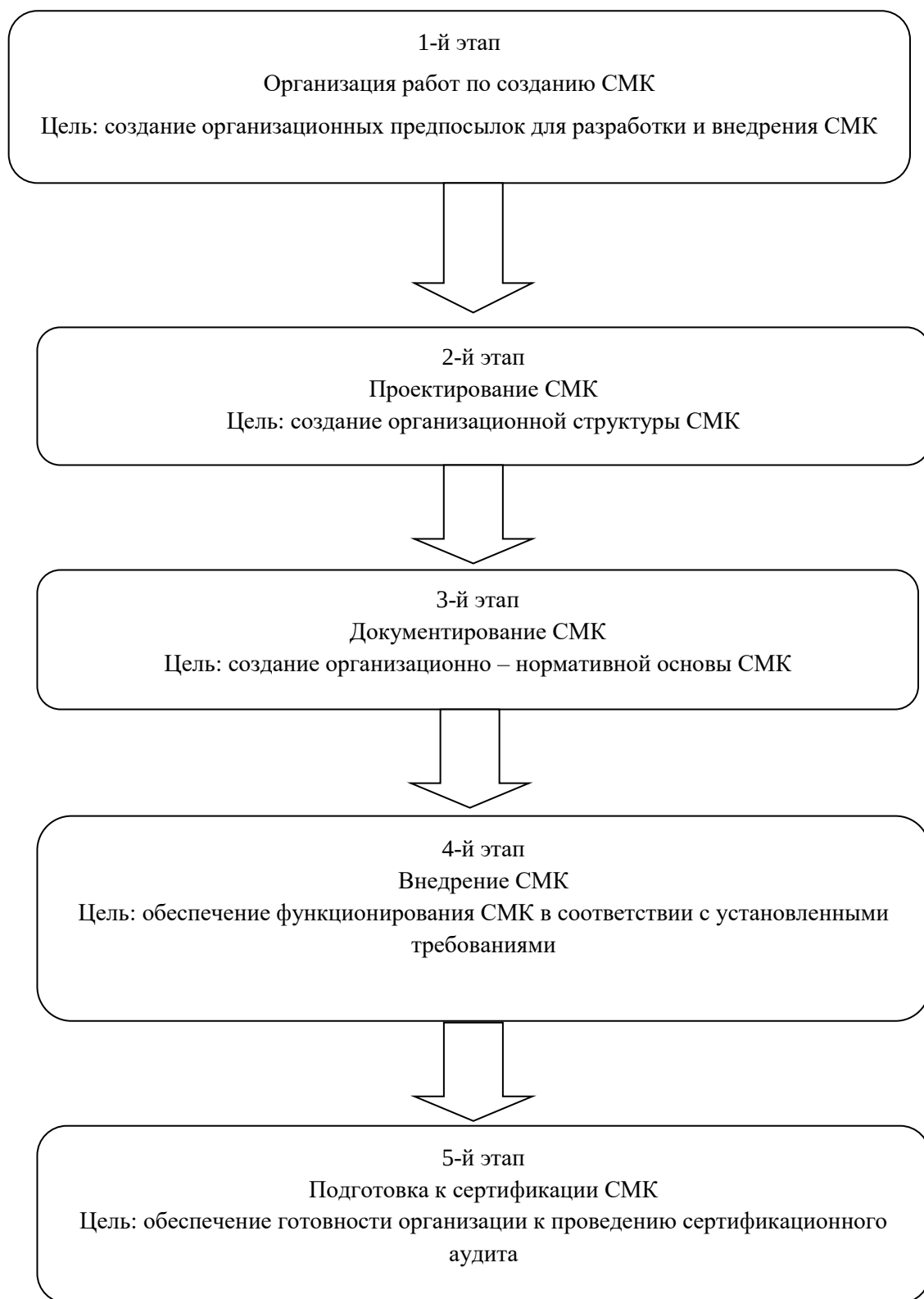


Рисунок 3.23 – Этапы внедрения СМК на ООО «Шанс Трейд»

3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Расчеты экономических показателей были выполнены при помощи программы Project Expert.

Подготовка предполагаемого предприятия по производству печенья будет проводиться с помощью работ, направленных на реализацию проекта организации производства, системы организации и оплаты труда, материально-технического обеспечения производства, создание необходимых условий для эффективного освоения и переработки сырья необходимого качества.

В таблице 3.15 приведена расшифровка основных этапов инвестирования.

Начало выполнения проекта назначено на 01.03.2018 г. Реализация этапов инвестирования начинается с разработки бизнес-плана. На это отводится 14 дней и 43000 руб.

Следующим шагом идёт поиск и заключение договора аренды помещения продолжительностью 20 дней с 15.03.2018 по 03.04.2018.

Затем необходимо осуществить ремонт помещения и благоустройство прилегающей территории, при этом на материалы и оплату труда ремонтников планируется потратить 100 534,03 руб. Продолжительность данного этапа составит 15 дней.

На оснащение склада заложена сумма 232 463,11 руб., продлится данный этап с 12 по 16 мая 2018 г.

Параллельно с данным этапом будет производится формирование штата сотрудников, который продлится 21 день.

Заключительным этапом перед началом выпуска продукции необходимо провести пуско-наладочные работы и инструктаж в течении 14 дней. Затраты на этом этапе составят 50 805,33 руб.

Таблица 3.15 – Расшифровка основных этапов инвестирования

№ п / п	Наименование этапа	Длительность, дн.	Дата начала	Дата окончания	Стоимость
1	Разработка бизнес-плана	14	01.03.2018	14.03.2018	43 000,00
2	Поиск и заключение договора аренды помещения	20	15.03.2018	03.04.2018	40 000,00
3	Приобретение, доставка и установка оборудования	23	19.04.2018	11.05.2018	2 010 680,64
4	Ремонт помещения	15	04.04.2018	18.04.2018	100 534,03
5	Оснащение склада	5	12.05.2018	16.05.2018	232 463,11
6	Формирование штата сотрудников	21	12.05.2018	01.06.2018	15 160,64
7	Пуско-наладочные работы, инструктаж	14	02.06.2018	15.06.2018	50 805,33
8	Производство [Крекер "Симферопольский"]	...	16.06.2018	...	...
9	Производство [Печенье "Ватрушка"]	...	16.06.2018	...	...
10	Производство [Печенье "Нарезное"]	...	16.06.2018	...	...
Итого					

Изготовление продукции начнётся с 16.06.2018 г.

В таблице 3.16 представлена информация о ценах на продукцию деятельности ООО «Шанс Трейд»

Таблица 3.16 – Цены на продукцию ООО «Шанс Трейд»

Продукт	Цена, руб/т
Печенье «Нарезное»	106000
Печенье «Ватрушка»	84000
Крекер «Симферопольский»	60000

Себестоимость продукции включает в себя прямые затраты и общие издержки.

В таблице 3.17 отражена информация о прямых затратах на каждый из видов продукции ООО «Шанс Трейд»

Таблица 3.17 – Прямые издержки на продукцию деятельности ООО «Шанс Трейд»,

Наименование	Руб.
Печенье «Нарезное»	73 057,40
Печенье «Ватрушка»	58 458,48
Крекер «Симферопольский»	34 080,32

Информация о составе, численности и размере оплаты труда персонала приведена в параграфе 3.1. ООО «Шанс Трейд» имеет место повременная форма оплаты труда.

Перечень и размер общих издержек ООО «Шанс Трейд» представлен в таблице 3.18

Таблица 3.18 – Общие издержки ООО «Шанс Трейд»

Название	Сумма, руб.	Платежи
Производство	156 335,00	
Аренда	50000	Ежемесячно, весь период производства
Канализация	360,00	Ежемесячно, весь период производства
Отопление	6210,00	Ежемесячно, весь период производства
Промышленная вода	30,00	Ежемесячно, весь период производства
Вентиляция электроэнергетическая	2670,00	Ежемесячно, весь период производства

Продолжение таблицы 3.18

Транспортно-заготовительные расходы	2475,00	Ежемесячно, весь период производства
Ремонт зданий, сооружений	4095,00	Ежемесячно, весь период производства
Сжатый воздух	420,00	Ежемесячно, весь период производства
Содержание технологического оборудования	10905,00	Ежемесячно, весь период производства
Спецодежда	75,00	Ежемесячно, весь период производства
Тепловая вентиляция	3090,00	Ежемесячно, весь период производства
Холодная вода (питьевая)	450,00	Ежемесячно, весь период производства
Электроэнергия на технологические нужды	2745,00	Ежемесячно, весь период производства
Электроэнергия на освещение	810,00	Ежемесячно, весь период производства
Прочие расходы	29000,00	Ежемесячно, весь период производства
Маркетинг		
Затраты на рекламу	3000,00	Ежемесячно, весь проект
Управление		
Общехозяйственные расходы	49000,00	Ежемесячно, весь период производства

Для открытия предприятия по производству печенья потребуются следующие ресурсы:

- собственные денежные средства;
- банковский кредит.

Потенциальные источники финансирования предполагаемого предприятия по производству печенья представлены в таблицах 3.19 и 3.20.

Таблица 3.19 – Необходимый объем инвестиций

Объем инвестиций	Сумма, руб.
Объем инвестиций, всего	5151000
в том числе:	
Собственные средства	3851000
Заемные средства	1 300 000

Таблица 3.20 – Кредит

Название	Дата	Сумма, руб.	Срок	Ставка, %
Инвестиционный кредит	01.03.2018	1 300 000,00	40 мес.	15

Поступления: разовые по кредитной линии: 01.03.2018 – 1 300 000 руб.
Выплата процентов ежемесячно. Возврат основного долга разовыми платежами по согласованному графику.

График поступления собственных средств приведён в таблице 3.21

Таблица 3.21 – График поступления собственных средств

Дата	Сумма, руб.
01.03.2018	2 000 000,00
01.03.2018	150 000,00
10.01.2019	241 000,00
01.03.2018	1 460 000,00

Расчет выручки и выполнен на основе данных об объемах реализации и в ценах, приведенных в операционном плане. Рассчитаны совокупные прямые издержки по выпускаемым видам печенья по годам, исходя из данных операционного плана, касающихся прямых затрат, также рассчитаны косвенные издержки, налоги и отчисления, чистая прибыль и прибыль остающаяся в распоряжении предприятия.

Отчет о финансовых результатах ООО «Шанс Трейд» представлен в приложении Б.

Анализ чистой прибыли показывает, что на начало деятельности в первом квартале 2018 года показатель был равен -2 798 246,75 рублей, а к концу анализируемого периода (2022 году) – 3 630 341,77 рублей. Положительное значение чистая прибыль принимает в 2020 г. и равняется в этот период 1 506 002,99 руб.

Для построения плана движения денежных средств необходимо провести расчет:

1. поступлений денежных средств от операционной деятельности;

2. результаты инвестиционной и финансовой деятельности по кварталам;
3. проценты от издержек;
4. влияния различных факторов на колебания наличности.

План привлечения и использования денежных средств ООО «Шанс Трейд» представлен в приложении В.

Основным условием финансовой реализуемости проекта является положительное значение накопленного денежного потока проекта в каждом следующем периоде реализации проекта. Анализ результатов деятельности ООО «Шанс Трейд» показал, что данное условие соблюдается. Баланс наличности возрастает с 2 983,66 руб. до 7 947 939,56 руб.

Сумма поступлений от продаж за время реализации проекта возрастает с 8 830 414,25 руб. до 38 271 027,98 руб. в год.

Показатели эффективности инвестиций представлены в таблице 3.22.

Таблица 3.22 – Интегральные показатели ООО «Шанс Трейд»

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	10
Период окупаемости, РВ, мес.	46
Дисконтированный период окупаемости, DРВ, мес.	51
Средняя норма рентабельности, ARR, %	33,5
Чистый приведенный доход, NPV, руб.	1 879 294
Индекс прибыльности, PI	1,32
Внутренняя норма рентабельности, IRR, %	23,24
Модифицированная внутренняя норма рентабельности, MIRR, %	14,09

Дисконтируемый период окупаемости проекта – период времени с начала реализации проекта до момента, когда разность между накопленной суммой чистой прибыли с амортизационными отчислениями и объемом инвестиционных затрат приобретает положительное значение – 46 месяцев. Период окупаемости с учётом ставки дисконтирования составляет 51 мес.

Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его реализациями и величиной начальных инвестиций. В данном проекте он равен 33,5%

Индекс прибыльности показывает доходность проекта в сравнении с затратами. Ставка доходности проекта показывает величину прироста активов от реализации проекта на единицу инвестиций, определяется как отношения чистого приведенного дохода от реализации проекта к приведенным затратам. В данном проекте индекс доходности равен 1,32.

Внутренняя норма рентабельности характеризует уровень доходности проекта, выражаемой дисконтной ставкой, при которой будущая стоимость чистого денежного потока от инвестиций будет равна настоящей стоимости инвестиций. Иными словами, этот показатель отражает безубыточную норму рентабельности проекта. В нашем проекте данный показатель равен 23,24%.

Модифицированная внутренняя норма доходности является ставкой дисконтирования, по которой терминальная стоимость проекта (будущая стоимость всех входящих денежных потоков) будет приведена к настоящему моменту и будет равна настоящей стоимости всех расходов (исходящих денежных потоков), связанных с проектом.

Этот показатель позволяет более точно оценить прибыльность проекта, и в данном случае равен 14,09%.

Данный проект можно признать эффективным и рекомендовать к финансированию, так как NPV имеет положительное значение 1 879 294 рублей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате выполнения ВКР было спроектировано предприятие по производству печенья.

Мучные кондитерские изделия пользуются постоянным спросом среди всех слоев населения. Многие потребители предпочитают купить готовые сухие продукты в виде печенья, чем приготовить это в домашних условиях. Поэтому открытие предприятия по производству печенья в прогнозной перспективе создает постоянные доходы.

Как свидетельствуют данные Росстата, объем производства печенья, пряников и вафель длительного хранения в последние 6 лет демонстрировал устойчивую тенденцию к росту.

Потребление данного продукта также выросло с 2014 по 2016 гг. В 2016 году на территорию России поступило печенье производства из разных стран. Лидером среди них стала Польша. Экспорт печенья из России превышает объемы импорта. Основными покупателями российского печенья в 2016 году стали предприятия из стран ближнего зарубежья: Украина, Таджикистан, Китай.

Предполагаемая доля ООО «Шанс Трейд» на рынке печенья в Пензенской области занимает 8%.

Для осуществления процесса управления и производства продукции на предприятии «Шанс Трейд» планируется принять персонал численностью 19 человек. Организационная структура имеет линейно-функциональный тип.

Анализ чистой прибыли показывает, что на начало деятельности в первом квартале 2018 года показатель был равен -2 798 246,75 рублей, а к концу анализируемого периода (2022 году) – 3 630 341,77 рублей. Положительное значение чистая прибыль принимает в 2020 г. и равняется в этот период 1 506 002,99 руб.

Основным условием финансовой реализуемости проекта является положительное значение накопленного денежного потока проекта в каждом

следующем периоде реализации проекта. Анализ результатов деятельности ООО «Шанс Трейд» показал, что данное условие соблюдается. Баланс наличности возрастает с 2 983,66 руб. до 7 947 939,56 руб. Сумма поступлений от продаж за время реализации проекта возрастает с 8 830 414,25 руб. до 38 271 027,98 руб. в год.

Расчёт интегральных показателей проекта ООО «Шанс Трейд» подтвердил его эффективность.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с изм. и доп. от 05.02.2014) // Собр. законодательства РФ. - 2014. - N 9.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. - М.: Омега-Л, 2015.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 08.03.2015) / Справочно-правовая система «Консультант Плюс».
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 31.12.2014)/ Справочно-правовая система «Консультант Плюс».
5. Аблеева А.М. Методические аспекты инвестиционной и инновационной стратегии развития предприятия / А.М Аблеев. – М.: Политика и социологи , 2014. – С. 406-416.
6. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности: учебник для вузов / А.Н Асаул. – М.: Питер, 2017. – С. 123-130.
7. Балашов А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов. - М.: Юрайт, 2016. - С. 383-390.
8. Беляевский И.К. Маркетинговые исследования: информация, анализ, прогноз: учебное пособие / И.К. Беляевский - М.: Финансы и статистика, 2015. - 320 с.
9. Вдовин С.М. Система менеджмента качества организации: Учебное пособие / С.М. Вдовин. — М.: ИНФРА, 2012. - С. 299- 315.
10. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А.Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2014. – С. 256 -260.
11. Гайдаенко А.А. Логистика / А.А. Гайдаенко. - М.: КноРус, 2014. – С. 267-270 .

12. Галицкая С.В. Финансовый менеджмент. Финансовый анализ. Финансы предприятий: учебное пособие / С.В. Галицкая. - М.: Эксмо, 2016. - С. 652 -660.
13. Грибов В.Д. Экономика предприятия: учебное пособие / В.Д Грибов – М.: Финансы и статистика, 2016. – С. 560-580.
14. Грязнова А.Г. Оценка бизнеса. Учебник. / А.Г Грязнова - М.: Финансы и статистика. 2014. – С. 494-500.
15. Гуськов С.В. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие / С.В Гуськов – М.: Дашков и К, 2017. – 132 с.
16. Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопад Н.Ю. Менеджмент: Учебное.пособие. — М.: ИНФРА.2008. - 440 с.
17. Драгилев А.И. Производство мучных кондитерских изделий / А.И. Драгилев. – М.: Де Ли, 2013. – 447 с.
18. Ефимова О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник/ О.В. Ефимова. - М.: Издательство «Омега-Л», 2014. – 368 с.
19. Заболоцкая В.В. Современные зарубежные модели финансовой поддержки инновационной деятельности малого и среднего предпринимательства / В.В. Заболоцкая – М.: Экономика, 2015. – 50 с.
20. Захарченко А.А. Поддержка малого предпринимательства и доходный потенциал местных бюджетов / А.А. Захарченко – М.: Журнал «Финансы». 2014. – 37 с.
21. Изжеурова Е.К. Анализ преимуществ и недостатков бизнес-инкубирования в России / Е.К. Изжеурова. – М.: СибАК, 2014. С. 186 – 192.
22. Касьянов А.В. Все о малом предпринимательстве / А.В. Касьянов. – М.: Москва: ГроссМедиа, 2017. - С. 249 – 251.
23. Ковалев В.В. Курс финансового менеджмента: учебник / В.В Ковалев – М.: Проспект, 2014. – 48 с.
24. Купцов М.М. Стратегический менеджмент / М.М. Купцов - М.: Инфра-М, 2013. - 184 с.

25 Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, — М.: ИНФРА-М, 2012. — С. 320-330.

26. Нилов Д.И. Современное состояние и тенденции развития рынка функциональных продуктов питания и пищевых добавок / Д.И. Нилов. - М.: ИНФАРМ-М, 2015. - С. 15-16.

27. Ноздрева Р.Б. Маркетинг / Р.Б Ноздрева - М.: Аспект Пресс, 2016. - С. 446-450.

28. Олейник К. Все об управлении продажами. – 3-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. – С. 331-345.

29. Плоткин Б. К. Экономико-математические методы и модели в коммерческой деятельности и логистике / Б.К. Плоткин – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – С. 346 -350.

30. Путихин Ю.Е. Ценообразование: Методическое пособие / Ю.Е. Путихин М.: СПб.: Изд-во Политехн. Ун-та. – 2014. – С. 67-70.

31. Садриев Д. С. Методические основы формирования маркетинговых каналов распределения готовой продукции: монография. / Д.С. Садриев – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – С. 184-190.

32. Синяева И. М. Маркетинг услуг: учебник/ под ред. д.э.н., проф. Л. П. Дашкова. – М.: Дашков и К, 2014. – С. 252-260.

33. Солдатова И.Ю. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, М.А. - М.: Дашков и К, 2015. - С. 272 -280.

34. Старов С. А. Управление брендами: учебник. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2015. – С. 500-515.

35. Стерлигова А. Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – С. 430 -444.

36. Сухарев О. С. Функциональный и интернет-маркетинг: монография. – М.: КУРС: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – С. 352-360.

37. Терехин В.И. и др. Финансовое управление фирмой. Настольная книга менеджера. М.: Экономика, 2015. – С. 350 -360.

38. Терехин В.И. Экономическое обоснование управленческих решений: учеб.пособие по обоснованию и реализации проектов развития бизнеса / В.И. Терехин. – М.: Рязань: РГРТУ, 2013. – С. 252-260.

39. Токарев Б. Е. Маркетинговые исследования рыночных ниш инновационных продуктов/ Б.Е Токарев – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. С. 272-280.

40. Царенко Е.С. Специфика российского рынка кондитерских изделий: субъектно-объектная определенность / Е.С. Царенко // Современные технологии управления. - 2012. - №4. – С. 15-16.

41. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. А.Е. Карлика, М.Л. Шухгальтер. – М.: ИНФРА-М, 2013. – С. 432 -450.

Приложение А



Рисунок А.1 – Организационная структура ООО «Шанс Трейд»

Приложение Б

Таблица Б.1 - План формирования финансовых результатов, руб.

Показатели	5-12.2018	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	1-4.2023
Валовой объем продаж	7 877 265,17	18 057 386,95	24 548 192,76	28 986 473,82	34 140 078,48	5 457 700,53
Потери	393 863,26	902 869,35	1 227 409,64	1 449 323,69	1 707 003,92	272 885,03
Чистый объем продаж	7 483 401,91	17 154 517,61	23 320 783,12	27 537 150,13	32 433 074,56	5 184 815,51
Материалы и комплектующие	4 621 899,77	10 329 991,90	14 242 843,30	16 838 692,85	19 878 086,18	3 325 695,32
Суммарные прямые издержки	4 621 899,77	10 329 991,90	14 242 843,30	16 838 692,85	19 878 086,18	3 325 695,32
Валовая прибыль	2 861 502,14	6 824 525,71	9 077 939,82	10 698 457,28	12 554 988,38	1 859 120,19
Налог на имущество	29 009,34	39 866,62	35 879,96	32 291,96	29 062,76	4 553,01
Административные издержки	425 376,84	541 279,75	577 004,21	615 086,49	655 682,20	113 412,78
Производственные издержки	489 053,15	622 306,01	663 378,21	707 161,17	753 833,81	130 389,97
Маркетинговые издержки	86 811,60	110 465,25	117 755,96	125 527,85	133 812,69	23 145,46
Зарплата административного персонала	1 291 739,25	1 643 700,90	1 752 185,15	1 867 829,38	1 991 106,11	344 399,88
Зарплата производственного персонала	2 157 337,72	2 745 149,95	2 926 329,85	3 119 467,62	3 325 352,48	575 183,31
Зарплата маркетингового персонала	679 161,87	864 213,87	921 251,99	982 054,62	1 046 870,22	181 076,23
Суммарные постоянные издержки	5 129 480,44	6 527 115,73	6 957 905,37	7 417 127,13	7 906 657,52	1 367 607,63
Амортизация	133 713,18	210 943,06	189 848,75	170 863,88	153 777,49	24 090,97
Проценты по кредитам	113 497,74	145 817,56	84 238,61	19 027,20		
Суммарные непроизводственные издержки	247 210,92	356 760,62	274 087,36	189 891,08	153 777,49	24 090,97
Другие издержки	254 048,19					
Убытки предыдущих периодов		279 824,67	289 746,40	289 746,40	289 746,40	48 291,07
Налогооблагаемая прибыль	-2 798 246,75	-99 217,25	1 810 067,14	3 059 147,12	4 465 490,61	462 868,57
Налог на прибыль			304 064,15	553 880,14	835 148,84	82 915,50
Чистая прибыль	-2 798 246,75	-99 217,25	1 506 002,99	2 505 266,98	3 630 341,77	379 953,07

Приложение В

Таблица В.2 - План привлечения и использования денежных средств, руб.

Показатели	5-12.2018	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	1-4.2023
Поступления от продаж	8 830 414,25	20 242 330,78	27 518 524,08	32 493 837,15	38 271 027,98	6 118 082,30
Затраты на материалы и комплектующие	5 453 841,73	12 189 390,44	16 806 555,09	19 869 657,56	23 456 141,69	3 924 320,47
Суммарные прямые издержки	5 453 841,73	12 189 390,44	16 806 555,09	19 869 657,56	23 456 141,69	3 924 320,47
Общие издержки	1 181 465,08	1 503 380,20	1 602 603,29	1 708 375,11	1 821 127,86	314 998,89
Затраты на персонал	3 175 568,34	4 040 819,01	4 307 513,07	4 591 808,93	4 894 868,32	846 661,09
Суммарные постоянные издержки	4 357 033,42	5 544 199,21	5 910 116,36	6 300 184,04	6 715 996,18	1 161 659,99
Налоги	1 080 940,27	2 195 676,55	2 898 744,93	3 540 657,27	4 213 067,62	903 869,29
Кэш-фло от операционной деятельности	-2 061 401,17	313 064,57	1 903 107,70	2 783 338,29	3 885 822,48	128 232,55
Затраты на приобретение активов	2 243 143,75					
Другие издержки подготовительного периода	249 500,00					
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-2 492 643,75					
Собственный капитал	3 610 000,00	241 000,00				
Кредиты	1 300 000,00					
Выплаты в погашение кредитов	239 473,68	410 526,32	410 526,32	239 473,68		
Выплаты процентов по кредитам	113 497,74	145 817,56	84 238,61	19 027,20		
Кэш-фло от финансовой деятельности	4 557 028,57	-315 343,87	-494 764,93	-258 500,88		
Баланс наличности на начало периода		2 983,66	704,36	1 409 047,13	3 933 884,53	7 819 707,02
Баланс наличности на конец периода	2 983,66	704,36	1 409 047,13	3 933 884,53	7 819 707,02	7 947 939,56

РАСШИРЕННАЯ АННОТАЦИЯ

Тема: Организация и менеджмент предприятия по производству печенья

Автор: студ. гр. Кичатова Яна Дмитриевна

Руководитель: Тугускина Галина Николаевна

В результате выполнения ВКР было спроектировано предприятие по производству печенья.

Мучные кондитерские изделия пользуются постоянным спросом среди всех слоев населения. Многие потребители предпочитают купить готовые сухие продукты в виде печенья, чем приготовить это в домашних условиях. Поэтому открытие предприятия по производству печенья в прогнозной перспективе создает постоянные доходы.

Как свидетельствуют данные Росстата, объём производства печенья, пряников и вафель длительного хранения в последние 6 лет демонстрировал устойчивую тенденцию к росту.

Потребление данного продукта также выросло с 2014 по 2016 гг. В 2016 году на территорию России поступило печенье производства из разных стран. Лидером среди них стала Польша. Экспорт печенья из России превышает объёмы импорта. Основными покупателями российского печенья в 2016 году стали предприятия из стран ближнего зарубежья: Украина, Таджикистан, Китай.

Предполагаемая доля ООО «Шанс Трейд» на рынке печенья в Пензенской области занимает 8%.

Для осуществления процесса управления и производства продукции на предприятии «Шанс Трейд» планируется принять персонал численностью 19 человек. Организационная структура имеет линейно-функциональный тип.

Анализ чистой прибыли показывает, что на начало деятельности в первом квартале 2018 года показатель был равен -2 798 246,75 рублей, а к концу анализируемого периода (2022 году) – 3 630 341,77 рублей. Положительное значение чистая прибыль принимает в 2020 г. и равняется в этот период 1 506 002,99 руб.

Основным условием финансовой реализуемости проекта является положительное значение накопленного денежного потока проекта в каждом следующем периоде реализации проекта. Анализ результатов деятельности ООО «Шанс Трейд» показал, что данное условие соблюдается. Баланс наличности возрастает с 2 983,66 руб. до 7 947 939,56 руб. Сумма поступлений от продаж за время реализации проекта возрастает с 8 830 414,25 руб. до 38 271 027,98 руб. в год.

Расчёт интегральных показателей проекта ООО «Шанс Трейд» подтвердил его эффективность.