

ВВЕДЕНИЕ

Корпоративный (фирменный) стиль является обязательным атрибутом успешной компании. Внешний вид сотрудников - обязательная деталь фирменного стиля. Это одно из самых первых и сильных впечатлений, влияющих на желание сотрудничать. Это особенно важно для организаций, работающих с населением на насыщенном предложениями рынке: банков, страховых компаний, компаний сотовой связи, пенсионных фондов, гостиниц, магазинов и т.п. Внешний вид должен выделять сотрудников среди посетителей, вызывать уважение и доверие. Одним из самых заметных элементов фирменного стиля является корпоративная одежда.

В настоящее время все большее количество компаний в России по собственной инициативе вводят для своих сотрудников фирменную одежду, поскольку это — один из самых наглядных способов их идентификации.

Фирменная одежда объединяется единым фасоном, цветом, отделкой и отличительными знаками. Стиль фирменной одежды зависит не только от сферы бизнеса, в котором действует компания, но и от ее идеологии, а также от субъективных представлений руководителей компании о том, как должны выглядеть их сотрудники.

Спрос на фирменную (корпоративную) одежду сегодня таков, что крупным корпорациям или импортерам создать этот бизнес гораздо труднее, чем мелким фирмам или предпринимателям без образования юридического лица. Маленькие швейные фирмы гораздо мобильнее, перестроиться с одной модели на другую для них не составляет труда, даже если заказчик намерен приобрести всего 10 комплектов одежды.

Рынок фирменной (корпоративной) одежды неуклонно растет - 15-20% в год.

Все вышесказанное определило возможность организации предприятия по производству фирменной (корпоративной) одежды.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка организационно-экономических мероприятий по созданию предприятия, производящего фирменную (корпоративную) одежду.

Для достижения цели были определены и решены следующие задачи:

- проанализировано состояние и тенденции развития российского и регионального рынка фирменной (корпоративной) одежды;
- изучены технологии производства фирменной (корпоративной) одежды и выбрана лучшая из них;
- разработана система управления основными процессами функционирования и развития вновь организуемого предприятия;
- составлен комплекс мероприятий по организации логистических процессов на предприятии;
- дано экономическое обоснование разработанного проекта.

Объектом исследования является система производства и реализации фирменной (корпоративной) одежды.

Предметом исследования – совокупность теоретических, методологических и практических вопросов организации предприятия по производству и реализации фирменной (корпоративной) одежды.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды ученых-экономистов, посвященные вопросам бизнес-планирования и организации производства в современных экономических условиях, законодательные и нормативные акты Российской Федерации и Пензенской области.

В работе использовались различные методы, приемы и способы экономических исследований: абстрактно-логический, монографический, статистико-экономический, экономико-математический и др.

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

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Анализ рынка

До недавнего времени рынок фирменной (корпоративной) одежды был представлен традиционными белыми медицинскими халатами и робами строителей. Но уже сегодня ситуация качественно изменилась. В условиях прихода международных корпораций на отечественный рынок фирменный стиль стал рассматриваться руководством российских компаний как обязательный атрибут, и в первую очередь это коснулось одежды сотрудников. И даже в условиях снижения спроса на одежду, рынок корпоративной одежды показывает рост 10-13% в год (рисунок 1.1).

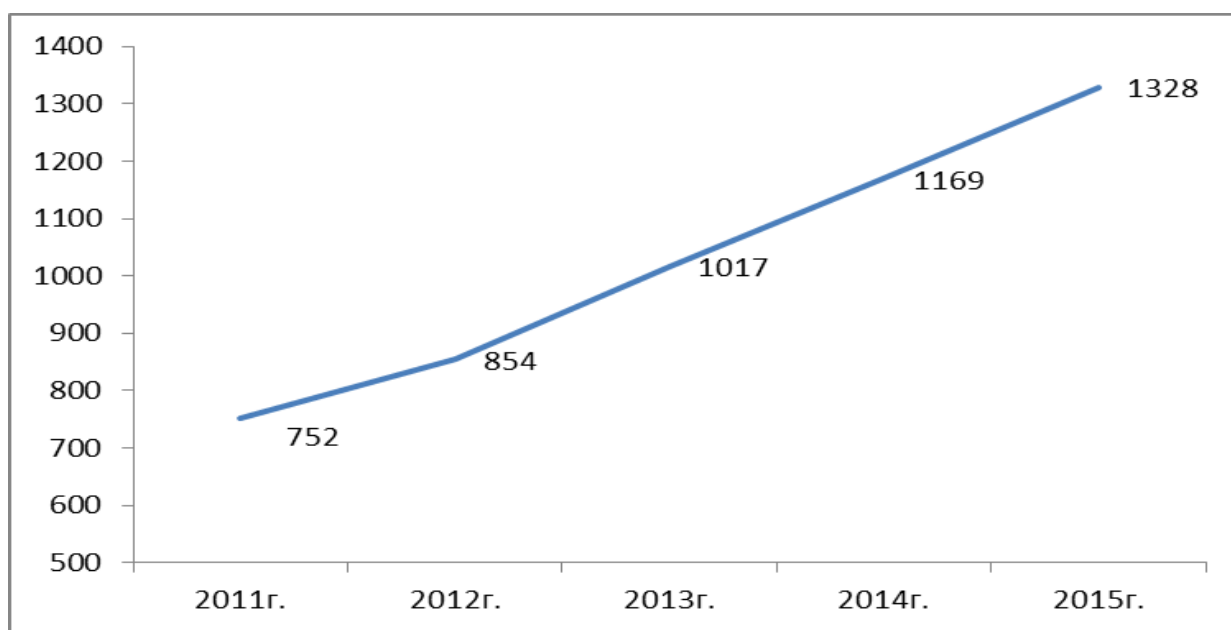


Рисунок 1.1 – Динамика российского рынка корпоративной одежды, млн. руб.

Наибольшая доля объема реализации продукции приходится на Москву и Московскую область (рисунок 1.2). Другими важными географическими сегментами рынка являются Санкт-Петербург, Свердловская область, Красноярский край, Самарская область.

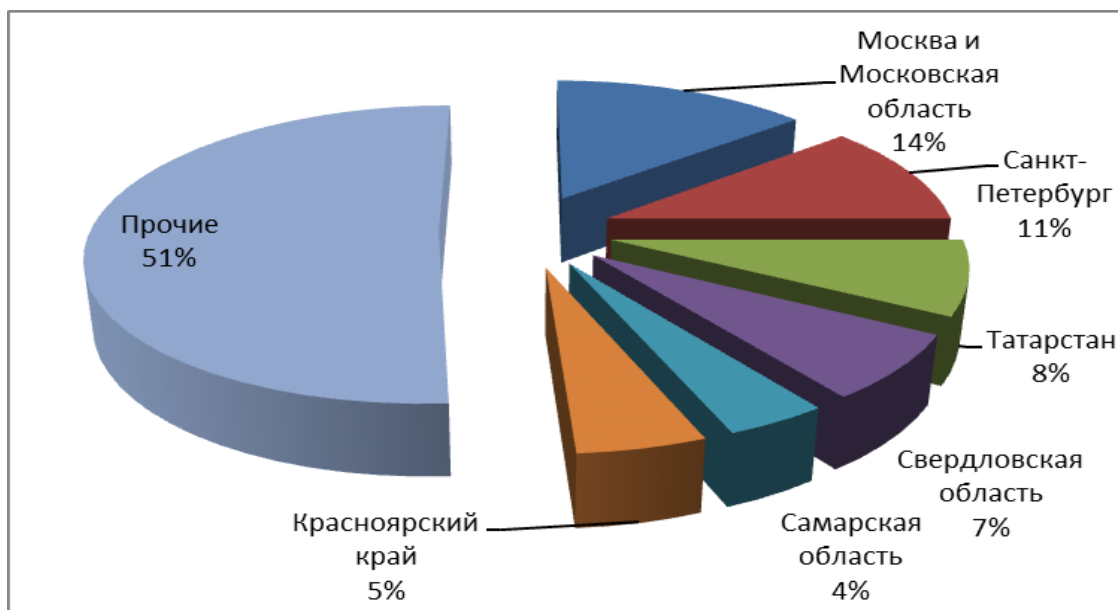


Рисунок 1.2 – Географическая структура рынка корпоративной одежды, %

Различают традиционную спецодежду (куртки, комбинезоны, халаты из дешевых, преимущественно отечественных, тканей), «евроодежду» (корпоративную), отличающуюся более высоким качеством ткани, пошива и фурнитуры, зачастую украшенную корпоративной символикой, а также элитную рабочую одежду высокого качества, изготавливаемую по индивидуальным заказам. Элитная одежда изготавливается из импортных тканей (из Польши, Голландии, США, Германии, Англии, Китая). Для пошива «евроодежды» используют китайскую, а также российскую, белорусскую и украинскую ткани.

Последние несколько лет на рынке корпоративной одежды наблюдается яркая тенденция: компании все больше смотрят не на качество продукции, а не на ее цену. В то же время повышенные требования со стороны потребителей заставляют отечественных производителей использовать не только ткани высокого качества, но и современную фурнитуру, отделочные материалы. Изделия становятся более практичными, удобными и интересными в плане дизайна.

Произошли изменения и в структуре рынка (рисунок 1.3).

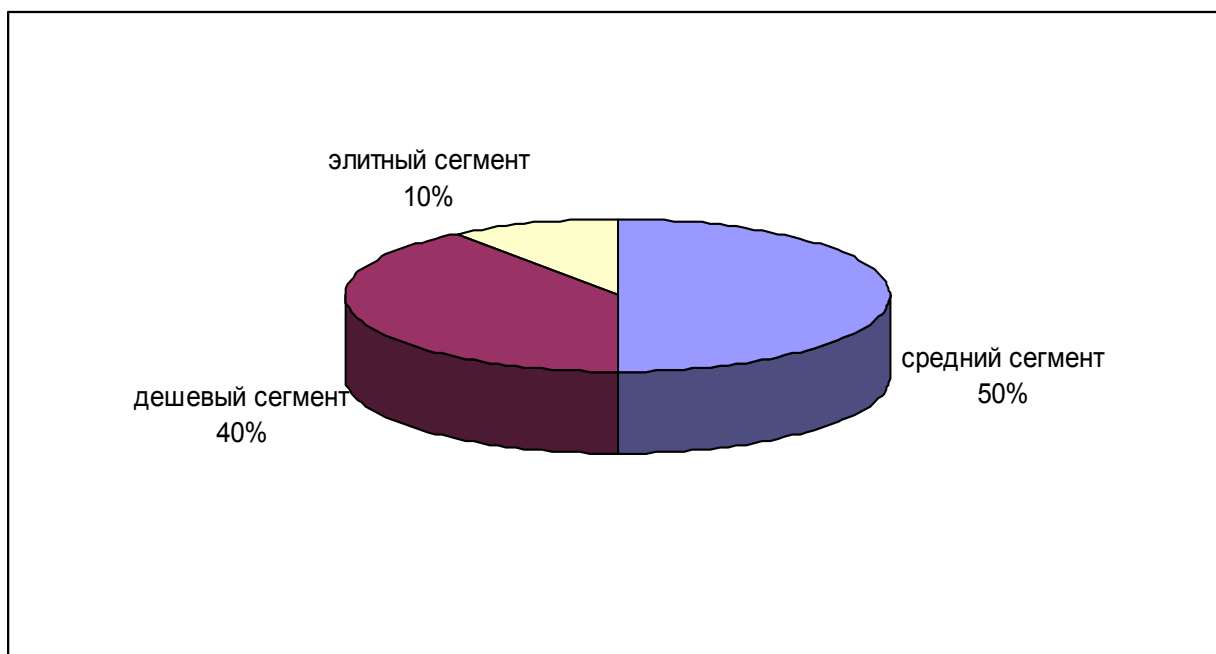


Рисунок 1.3 – Структура российского рынка корпоративной одежды, %

Если ранее 80% от общего объема продаж составляла одежда, изготовленная из дешевых тканей, и только 20% - одежда из более дорогих. Сейчас объемы среднего и дешевого сегментов разделились по 40% и 50% соответственно, 10% приходится на элитный сегмент.

Далее проведем анализ отрасли по основным экономическим характеристикам (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Основные экономические характеристики отрасли

Характеристика	Описание
1	2
Размеры рынка	Размер рынка корпоративной одежды является значительным. Этот рынок удовлетворяет потребность в одежде для всех отраслей промышленности и хозяйства.
Темпы роста рынка	Темпы роста рынка определяются соответствующими темпами роста потребляющих отраслей. Темпы роста рынка спецодежды стабильно увеличиваются в связи с появлением новых предприятий, которые являются потребителями одежды и оказывают положительный эффект.
Прибыльность	Прибыльность отрасли высока.

Продолжение таблицы 1.1

1	2
Препятствия для выхода на рынок или ухода с рынка	Высота барьеров входа на рынок или ухода с рынка невысока. Барьеры, препятствующие переходу с одного вида продукции на другой, невысоки, т. к. универсальность оборудования позволяет перейти на другой вид продукции с минимальными инвестициями.
Цены	Изменяются в узком диапазоне по причине высокой конкуренции и определяются следующими факторами: - уникальность изделий связана с применением уникальных технологий и материалов и дизайном, повышают цену; - серийность и массовость производства, уменьшающие цену.
Стандартные товары	Вся спецодежда изготавливается с соблюдением стандартов, установленных компаниями-потребителями.
Быстрые технологические изменения	Быстрые технологические изменения требуют новых инвестиций и являются негативным фактором в производстве корпоративной одежды.
Требования к размерам необходимых капиталовложений	Требования к размерам необходимых капиталовложений в производстве корпоративной одежды жесткие, как и в других видах производства и зависят прямо пропорционально от объемов производства.
Экономия на масштабах производства	Экономия на масштабах производства возможна при больших объемах.
Быстрое обновление ассортимента продукции	Быстрое обновление ассортимента продукции связано в основном не с коренным изменением материалов и фурнитуры, а с изменением дизайна и не оказывает сильного негативного влияния, связанного с перенастройкой оборудования и вложения новых капиталов.

В отрасль производства корпоративной одежды входит достаточно большое количество предприятий. Величина спроса на товар стабильна, так

как эта продукция стандартизирована. Динамика спроса зависит от динамики экономического развития предприятий-покупателей продукции.

1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ

Спрос на корпоративную одежду сегодня таков, что крупным корпорациям или импортерам создать этот бизнес гораздо труднее, чем мелким фирмам или предпринимателям без образования юридического лица. Маленькие швейные фирмы гораздо мобильнее, перестроиться с одной модели на другую для них не составляет труда, даже если заказчик намерен приобрести всего 10 комплектов одежды.

Производство корпоративной одежды не требует глобальных инвестиций и высокотехнологичного оборудования. Это еще один плюс для малого бизнеса, который на старте всегда крайне ограничен в финансовых ресурсах.

На сегодняшний день на рынке действует несколько категорий игроков (рисунок 1.5).

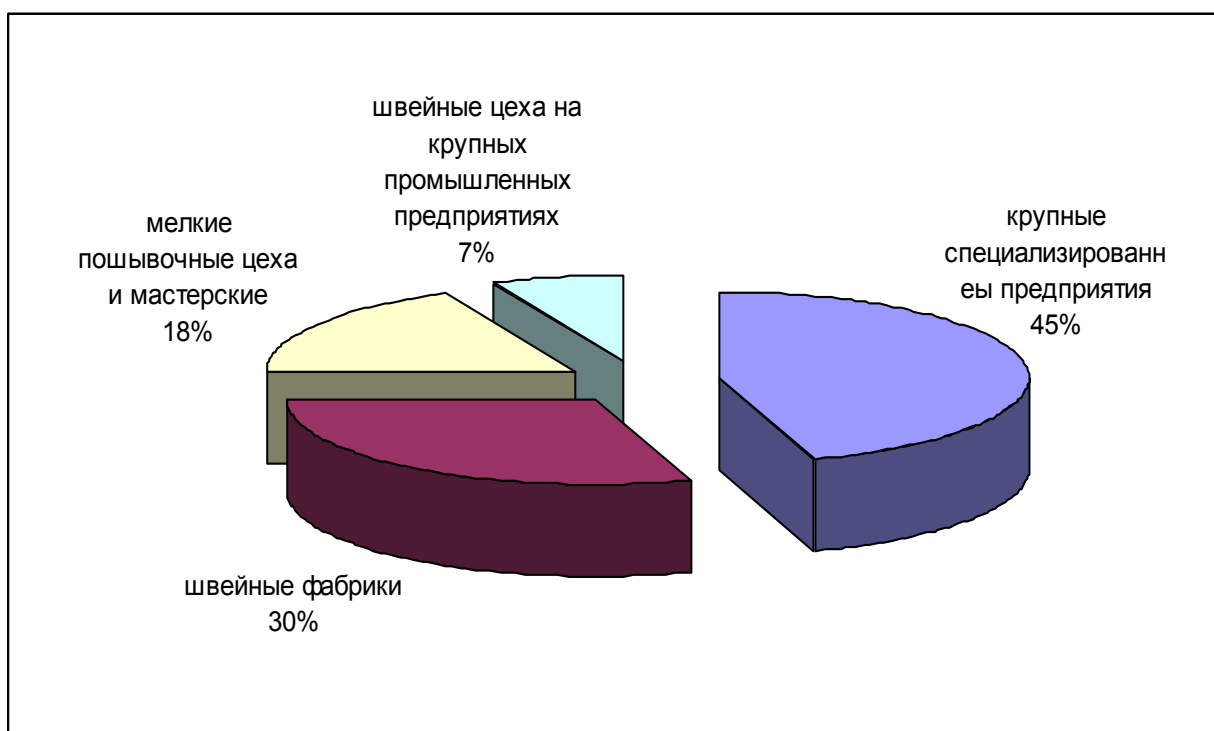


Рисунок 1.5 – Структура производителей одежды в России, %

В первую очередь это крупные предприятия, которые занимаются пошивом изделий, при этом, пытаясь соответствовать высоким стандартам качества. Следующая группа игроков — швейные фабрики, действующие на рынке еще с советских времен и производящие продукцию из дешевых материалов с небольшим эксплуатационным сроком. И, наконец, на рынке присутствует множество мелких пошивочных цехов и мастерских, включая те, которые работают при крупных промышленных предприятиях для удовлетворения их внутренних нужд в корпоративной одежде.

Потребность в корпоративной одежде велика, как и количество фирм, ее предлагающих.

Ключевые участники рынка - отечественные производители и дистрибуторы корпоративной одежды. Многие из них вместе со корпоративной одеждой производят обычную одежду и обувь. По мнению экспертов, больше 30% объема производства приходится на трех крупнейших игроков (рисунок 1.6) - Ассоциацию предприятий текстильной и легкой промышленности «Восток-Сервис», ЗАО «Тракт» и ООО «Фирма «Техноавиа».

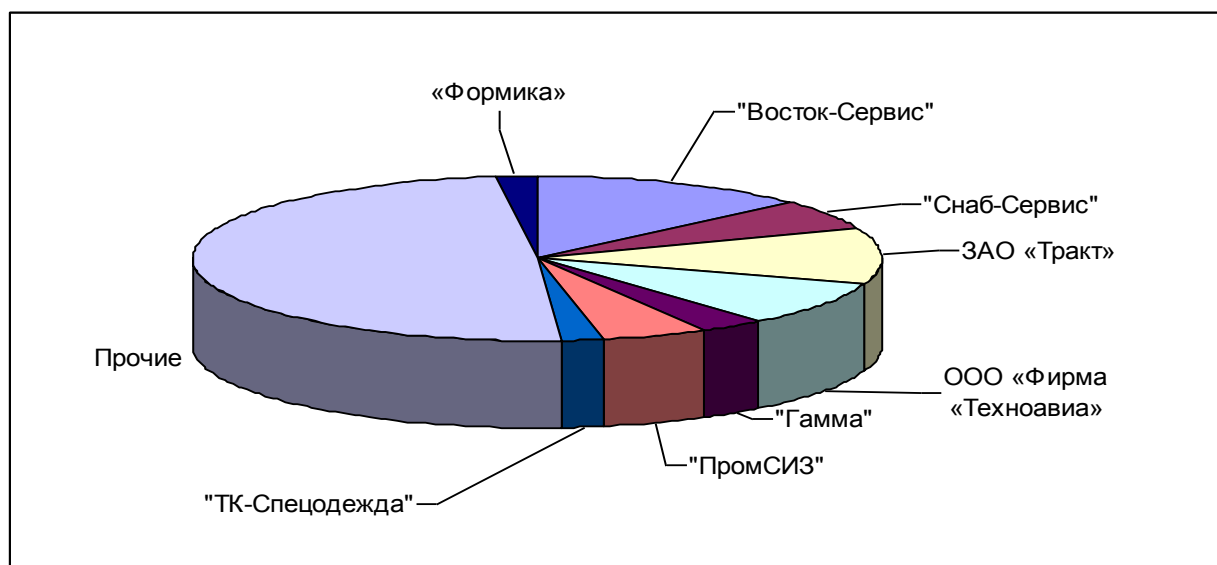


Рисунок 1.6 – Основные участники российского рынка корпоративной одежды, %

Региональный рынок незначительно отличается от общероссийского. На рынок г. Пензы и Пензенской области свою продукцию поставляют более

10 предприятий. Самые крупные из них: «Восток-Сервис», «Снаб-Сервис», «Профстиль», «Охрана труда», «Тракт-Пенза», «Гамма». Главными конкурентами фирмы являются «Восток-Сервис», «Снаб-Сервис», «Профстиль». На рисунке 1.7 наглядно представлена доля различных фирм - конкурентов в общей доле рынка сбыта продукции города и области.

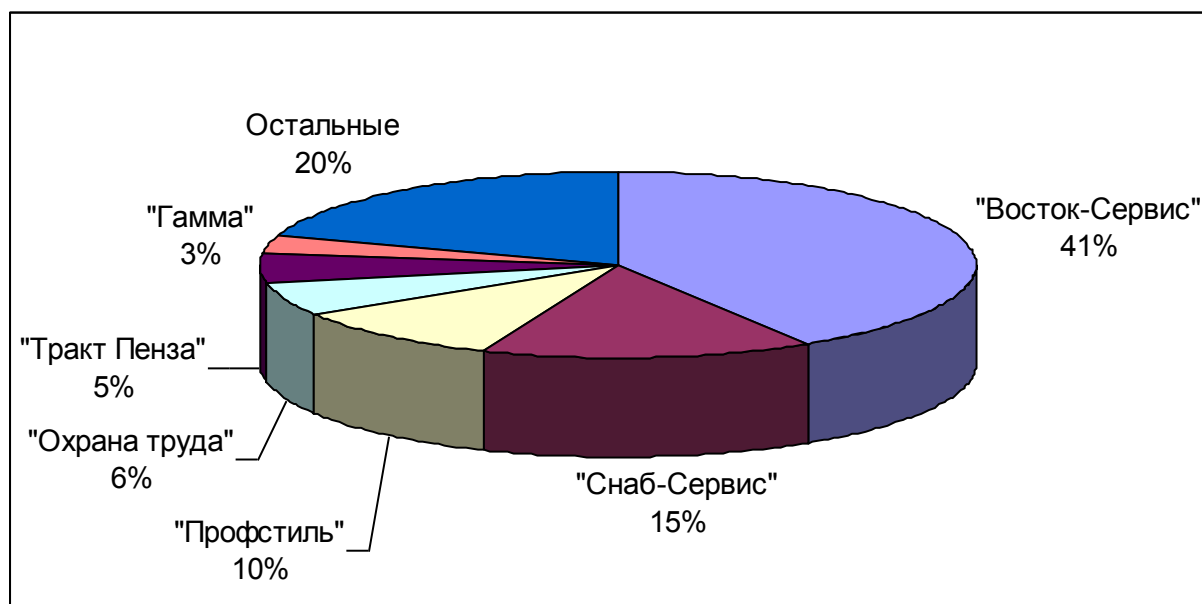


Рисунок 1.7 – Рыночная доля предприятий – конкурентов, %

После выхода фирмы «Корпоративный стиль» на региональный рынок, его структура значительно изменится (рисунок 1.8).

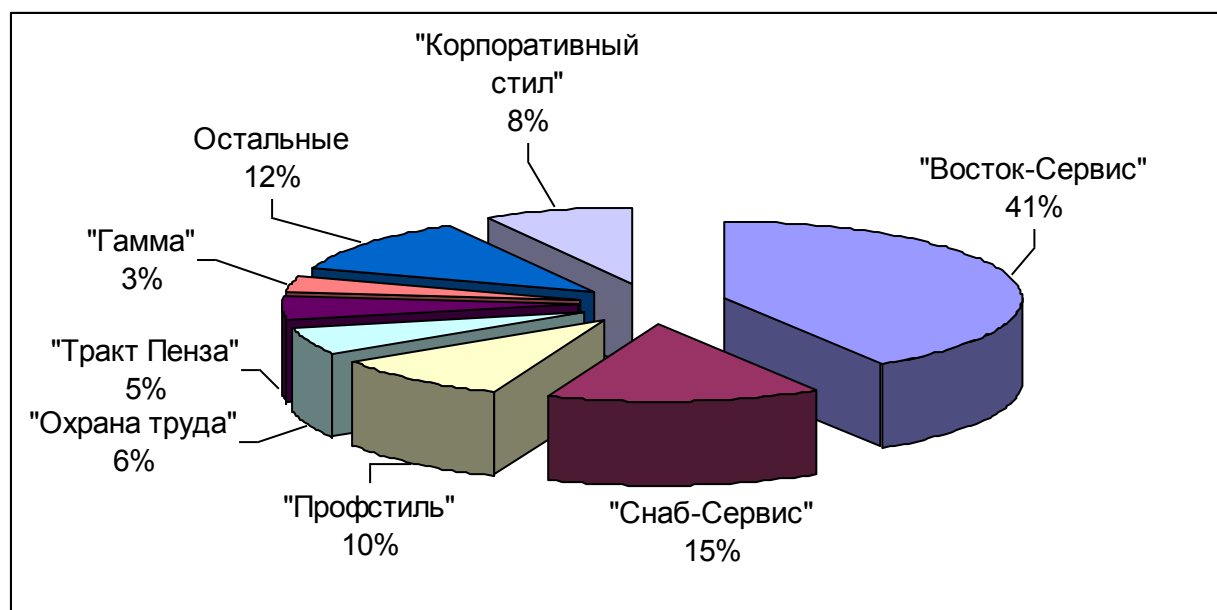


Рисунок 1.8 – Рыночная доля предприятий-конкурентов после выхода на рынок фирмы «Корпоративный стиль», %

Из анализа диаграммы можно сделать вывод, что фирма «Корпоративный стиль» находится далеко не на лидирующих позициях рынка сбыта, а всего лишь занимает 4 место. Фирма «Корпоративный стиль» позиционирует себя как последователь лидера, которым является «Восток-Сервис».

Определим конкурентные преимущества предприятий. Экспертная оценка факторов конкурентоспособности производится по 10-балльной шкале (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Качественное сравнение предприятий по конкурентным факторам

Конкурентные факторы	«Корпоративный стиль»	«Восток-Сервис»	«Проф-стиль»	«Гамма»	«Снаб-Сервис»	«Тракт-Пенза»	«Охрана труда»
1	2	3	4	5	6	7	5
Качество продукции	8	9	7	4	8	6	7
Доступность цены	6	7	6	6	4	7	5
Репутация (имидж) предприятия	6	9	8	4	9	6	7
Эффективность рекламы	7	9	7	7	8	6	6
Работа по международным стандартам	7	9	7	5	7	6	6
Широта ассортимента	7	9	8	5	8	5	7
Достаточная и качественная производственная база	7	9	7	4	8	6	7
Хорошо организованная дистрибьюторская сеть	6	9	7	4	8	5	6
Возможность получения материалов и комплектующих по более низким ценам	6	7	6	5	7	5	6

Продолжение таблицы 1.23

1	2	3	4	5	6	7	5
Имеются возможности снижения транспортных издержек	8	8	6	5	6	5	6
Хорошо организованная работа по стимулированию спроса и сбыта	7	9	7	5	8	6	7
Высокий уровень корпоративной культуры	5	8	6	5	7	6	7

Результаты анализа конкурентных факторов для предприятий, приведенных в таблице 1.2, показаны в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Анализ конкурентных факторов

Предприятия-конкуренты	Конкурентные преимущества	Конкурентное отставание
1	2	3
«Восток-Сервис»	1. Известная торговая марка 2. Высокое качество 3. Широкий ассортимент	1. Высокая цена
«Профстиль»	1. Доступная цена 2. Поставка материалов по низким ценам 3. Работа по международным стандартам	1. Низкая возможность снижения транспортных издержек 2. Низкий уровень корпоративной культуры
«Гамма»	1. Эффективная реклама 2. Доступная цена	1. Слабая технологическая база 2. Низкое качество 3. Низкая репутация
«Снаб-Сервис»	1. Невысокая цена 2. Широкая номенклатура 3. Сильная дистрибьюторская сеть	1. Низкая возможность снижения транспортных издержек 2. Недостаточно высокий уровень корпоративной культуры

Продолжение таблицы 1.3

1	2	3
«Тракт-Пенза»	1. Дешевое сырье 2. Доступная цена	1. Узкий ассортимент 2. Слабая дистрибьюторская сеть 3. Слабая производственная база
«Охрана труда»	1. Невысокая цена 2. Хорошо организованная работа по стимулированию спроса и сбыта 3. Широкая номенклатура	1. Слабая реклама 2. Малая известность торговой марки
«Корпоративный стиль»	1. Высокое качество 2. Широкий ассортимент 3. Достаточно мощная производственная база 4. Доступная цена	1. Слабая дистрибьюторская сеть 2. Малая известность торговой марки

Таким образом, анализ конкурентных преимуществ показал, что вновь создаваемое предприятие обладает рядом недостатков, обусловленных, прежде всего, его неизвестностью и формированием оптимальных производственных и управленческих процессов. Однако у предприятия есть явные преимущества, позволяющие создавать предпосылки для установления лидирующего положения на региональном рынке.

1.3 Анализ потребителей и сегментация рынка

Внутри каждого рынка существуют группы клиентов со сходными характеристиками, которые в разной степени заинтересованы в наших товарах и услугах. Эти группы сегментов называются сегментами рынка.

Для выявления «своих» потенциальных клиентов, выбирается тот сегмент, которому этот комплекс подходит больше всего.

Сегментирование помогает найти свой участок рынка, на котором можно проявить себя наилучшим образом.

Процесс сегментации рынка требует проведения трех мероприятий.

Первое мероприятие – непосредственно сегментация рынка – выделение целевых групп потребителей, характеризующихся определенной однородностью вкусов, предпочтений, поведения в отношении предлагаемых предприятием товаров и услуг.

Второе – выбор целевых сегментов рынка – оценка и отбор одного или нескольких сегментов рынка для выхода на них со своими товарами.

Третье – позиционирование товара на рынке – обеспечение товару конкурентного положения на рынке и разработка детального комплекса маркетинга.

Для определения базового рынка задаем признаки, которые имеют первостепенное влияние на сегментацию (таблица 1.4).

Таблица 1.4 – Признаки базового рынка

Признаки	Характеристика
отрасль	промышленность, торговля, здравоохранение, строительство, сельское хозяйство
размер предприятия	не имеет значения
географическое положение	г. Пенза и Пензенская область
форма собственности	не имеет значения

В процессе сегментации определено, что базовый рынок фирмы «Корпоративный стиль» - организационный. Для этого рынка характерны такие особенности:

- организационный рынок более профессионален;
- покупки носят рациональный характер;
- в решении о покупке участвует несколько человек;
- большая зависимость покупателей и продавцов;
- долгосрочные отношения.

Фирма «Корпоративный стиль» выбрала несколько наиболее привлекательных сегментов:

- 1) медицинские учреждения и аптеки;

- 2) гостиницы, торговые организации, рестораны, бары;
- 3) силовые подразделения и охранные структуры;
- 4) банки и страховые организации;

Проведем оценку выбранных сегментов по следующим критериям:

- доступность сегмента: предприятие сбывает свою продукцию через организации, занимающиеся оптовой и розничной торговлей;
- возможность дальнейшего роста: присутствует;
- сопротивление конкурентам: в данных сегментах всегда будут присутствовать конкуренты, так как им выгоден этот рынок. В своей стратегии они могут использовать новые технологии производства, снижение цен и т.д. Защитить эти сегменты можно путем сохранения существующего качества продукции и улучшения производства;
- возможность связи с сегментом: используется реклама в СМИ;
- технологические трудности в работе: это может быть – простой оборудования, недоставка сырья, недостаток в квалифицированном персонале.

Фирма «Корпоративный стиль» будет применять стратегию концентрированного маркетинга. Так как фирма небольшая, с ограниченными ресурсами, эта стратегия позволяет использовать свои преимущества, обеспечивая экономию на специализации производства и прочную рыночную позицию за счет высокой степени индивидуальности в удовлетворении потребителей.

Кроме основных предприятий – потребителей нашей продукции имеются фирмы, которые не входят в целевые сегменты фирмы «Корпоративный стиль», но могут стать ее потенциальными клиентами. Такие фирмы являются спонтанными аудиториями.

Для фирмы «Корпоративный стиль» спонтанными аудиториями являются ОАО «Российские железные дороги», фирмы – производители пластиковых окон и ремонтно-строительные группы.

Компания «Российские железные дороги» в настоящее время активно развивается, имеет финансовые ресурсы для приобретения качественной

спецодежды. Также широкое развитие на рынке г. Пензы и Пензенской области получили фирмы по производству пластиковых окон. Спецодежда защищает работников этих предприятий от вредного воздействия окружающей среды, обеспечивает удобство в работе, а специально нанесенные логотипы позволяют повысить узнаваемость фирм и поддерживать их корпоративный стиль.

Высокими темпами в нашем регионе развивается строительство, увеличивается число ремонтных и отделочных бригад. В ассортименте фирмы «Корпоративный стиль» данные рабочие смогут найти для себя модели, которые удовлетворят их профессиональным требованиям.

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

2.1 Характеристика производимой продукции

Предприятие будет выпускать следующие основные виды корпоративной одежды:

1) Одежда для работников сферы обслуживания предназначена для работников торговли, баров и ресторанов. Комплект «Надежда» состоит из жилета, юбки и блузы. Жилет прилегающего силуэта с центральной застежкой на кнопки. Полочки и спинка с рельефами. Юбка прямого силуэта с застежкой на молнию.

2) Медицинская одежда предназначена для сотрудников медицинских учреждений и аптек. Медкомплект состоит из брюк свободного покроя и блузы прямого силуэта с нагрудным карманом. Головной убор.

3) Одежда для сотрудников охранных предприятий предназначена для представителей силовых подразделений и охранных структур. Костюм «Дозор» состоит из куртки и брюк. Куртка с центральной застежкой на кнопки. Рукава с манжетами, воротник отложной. Брюки прямого силуэта.

4) Одежда от общепроизводственных загрязнений предназначена для работников строительных специальностей, автосервисов, ремонтных служб, коммунальных служб и инженерно-технического персонала. Костюм «Труд» Костюм состоит из куртки и полукOMBинезона. Куртка с двумя накладными карманами.

5) Одежда для сотрудников банков и страховых компаний. Женский комплект состоит из жилета либо пиджака, юбки и блузы, а мужской из пиджака, брюк прямого силуэта и рубашки.

6) Одежда от пониженных температур предназначена для работы на улице и в условиях пониженных температур. Костюм «Вьюга». Утепленный костюм состоит из куртки и полукOMBинезона. Куртка с потайной бортовой застежкой, с отстегивающейся подкладкой. Карман для рации/телефона.

Корпоративная одежда будет изготавливаться с соответствиями с особенностями фигуры заказчика и направлениями моды. Конструкция одежды будет специально разработана с учетом профессиональных требований, обеспечивает свободу движений и удобство ее эксплуатации. Защищает тело человека от внешних воздействий (холодного воздуха, ветра), выполняет эстетические функции. Удобно в повседневном использовании.

Размер одежды будет соответствовать основным размерным признакам типовых фигур, указанным в таблицах 2.1-2.2. Значения, указанные в таблицах, допускается использовать в различных сочетаниях, в соответствии с классификацией типовых фигур мужчин и женщин.

Таблица 2.1 – Величины основных размерных признаков типовых фигур женщин

Наименование размерного признака	Величины размерных признаков типовой фигуры, см	Интервал между размерами, см
Рост	146; 152; 158; 164; 170; 176	6
Обхват груди	84; 88; 92; 96; 100; 104; 108; 112; 116; 120; 124; 128; 132; 136	4
Обхват бедер по полнотным группам:		
1	88; 92; 96; 100; 104; 108; 112; 116; 120; 124	4
2	92; 96; 100; 104; 108; 112; 116; 120; 124; 128; 132; 136; 140; 144	
3	96; 100; 104; 108; 112; 116; 120; 124; 128; 132	
4	100; 104; 108; 112; 116; 120; 124; 128; 132; 136	

Таблица 2.2 – Величины основных размерных признаков типовых фигур мужчин

Наименование размерного признака	Величины размерных признаков типовой фигуры, см	Интервал между размерами, см
Рост	158; 164; 170; 176; 182; 188	6
Обхват груди	84; 88; 92; 96; 100; 104; 108; 112; 116; 120; 124; 128	4
Обхват талии по полнотным группам:		
1	70; 74; 78; 82; 86; 90	4
2	72; 76; 80; 84; 88; 92; 96; 100; 104; 108; 112	
3	78; 82; 86; 90; 94; 98; 102; 106; 110; 114; 118; 122	
4	96; 100; 104; 108; 112; 116; 120; 124	
5	106; 110; 114; 118; 122; 126; 130	

Изделия должны соответствовать показателям функциональности, эргономики, стойкости к физико-химическим воздействиям.

Раскрой изделий производят по направлению нитей основы в тканях или петельных столбиков в трикотажных полотнах. Допускаются отклонения от указанных направлений в соответствии с техническим описанием на модель. Изделия из синтетических тканей с пленочным покрытием, из ворсовых материалов с ненаправленным ворсом раскраивают в долевом или поперечном направлении в соответствии с образцом-эталонном и техническим описанием.

Раскрой изделий из материалов с направленным ворсом производят с учетом направления ворса в соответствии с образцом-эталонном, техническим описанием.

Виды стежков, строчек и швов - в соответствии с технической документацией. В изделиях обработка полочек, бортов, воротника, рукавов,

шлиц, карманов, петель и отделочных деталей должна обеспечивать сохранение стабильности их формы, предусмотренной образцом-эталонном.

Крепление фурнитуры и отделок, способы обработки срезов, петель, виды и параметры швов должны соответствовать техническому описанию.

Изделия изготавливают на подкладке, с утепляющей прокладкой или без них.

Ширина подгиба низа изделий прямого силуэта - не менее 3 см. Ширина подгиба низа изделий расширенного или сужающегося силуэта в соответствии с техническим описанием на модель.

Пуговицы и петли должны иметь симметричное расположение, если иного не предусмотрено в техническом описании на модель.

Строчки должны быть ровными, выполнены на одинаковом расстоянии от края, без пропусков стежков и изменения их количества. Швы должны быть ровными, без растяжения или посадки одного из срезов. Концы ниток в строчках должны быть закреплены и отрезаны.

В таблице 2.3 представлены предельные отклонения основных измерений деталей готовых изделий от номинального размера

Таблица 2.3 – Предельные отклонения основных измерений деталей готовых изделий от номинального размера, мм.

Наименование основных измерений	Предельное отклонение от номинальных размеров изделия
Изделия плечевой группы:	
ширина на уровне глубины проймы вдвое сложенного изделия	± 10
Изделия поясной группы:	
длина пояса или ширина по линии талии вдвое сложенного изделия	± 10

Срезы швов в изделиях из осыпающихся тканей без подкладки или с отлетной подкладкой должны быть обметаны. Допускается длина

обметывания срезов в изделиях с отлетной подкладкой не менее 40 см от низа.

В изделиях из материалов с ярко выраженной полосой или клеткой (размер 6 мм и более) должны соблюдаться следующие условия:

- параллельность полос в полочках по отношению к линии полузаноса;
- симметричность расположения вертикальных и совпадение горизонтальных полос и клеток в лацканах и концах верхнего воротника;
- симметричность вертикального и совпадение горизонтального рисунка по среднему шву спинки;
- совпадение горизонтального рисунка по шву соединения полочки и бочка от низа полочки до линии талии в плечевых изделиях прямого силуэта;
- совпадение горизонтальных и вертикальных полос и клеток в местах соединения листочек, клапанов, накладных карманов с полочками по переднему краю кармана;
- совпадение или симметричность горизонтальных полос рукава и переда на уровне нагрудного кармана;
- симметричность горизонтального рисунка в верхней части рукавов;
- совпадение или симметричность горизонтальных полос по локтевому шву;
- совпадение полос, клеток по среднему, переднему и заднему швам.

Допускается несовпадение рисунка, полос, клеток в соответствии с образцом-эталонном или техническим описанием на модель.

Техническое описание на модель должно содержать:

- титульный лист с указанием номера ГОСТа;

- рисунок и описание внешнего вида модели с указанием мест расположения карманов (внешних, внутренних, кармана для часов и заднего), отделок и пр.;
- таблицу измерений изделия в готовом виде, предельные отклонения от номинальных величин, места измерений изделий плечевой и поясной групп;
- перечень применяемых материалов: основных, отделочных, прокладочных, утепляющих, подкладочных и фурнитуры и места их расположения;
- особенности изготовления изделия;
- дополнительные требования по совпадению (или несовпадению) и симметричности рисунка, полос, клеток; способам обработки срезов, закрепления карманов, шлиц, банта.

Все материалы, применяемые в швейном производстве, подразделяют на основные и вспомогательные.

К основным материалам относятся используемые в производстве ткани.

При производстве брюк, юбок, жилетов и пиджаков будут использоваться следующие виды тканей:

- ткань чистошерстяная: Ткань, в которой кондиционная массовая доля шерстяного волокна должна быть не менее 95%.
- ткань шерстяная: Ткань, в которой кондиционная массовая доля шерстяного волокна должна быть не менее 70%.
- ткань полушерстяная: Ткань, в которой кондиционная массовая доля шерстяного волокна должна быть не менее 20%.
- ткань чистошерстяная, шерстяная, полушерстяная с пониженной поверхностной плотностью ППП (облегченная).

По физико-механическим показателям ткани должны соответствовать нормам, указанным в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Физико-механические показатели ткани

Группа ткани	Разрывная нагрузка, Н, не менее		Удлинение при разрыве, %, не менее		Коэффициент сминаемости, не более	Стойкость к истиранию до дыры по плоскости, тыс. циклов, не менее	Количество пиллей на 1 см, не более
	по основе	по утку	по основе	по утку			
чистошерстяные	280	240	20	20	0,4	4,0	2
шерстяные	300	245	20	20	0,4	4,0	2
полушерстяные	300	245	20	20	0,6	4,0	2
тонкосуконные	220	150	17	17	-	3,0	-

По физико-механическим показателям ткани с пониженной поверхностной плотностью (ППП) должны соответствовать нормам, указанным в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Физико-механические показатели ткани с пониженной поверхностной плотностью (ППП)

Группа ткани	Разрывная нагрузка, Н, не менее		Удлинение при разрыве, %, не менее		Коэффициент сминаемости, не более	Стойкость к истиранию до дыры по плоскости, тыс. циклов, не менее	Количество пиллей на 1 см, не более
	по основе	по утку	по основе	по утку			
чистошерстяные	220	160	20	18	0,5	2,0	2
шерстяные	230	170	20	18	0,5	2,5	2
полушерстяные	230	180	20	18	0,6	3,0	2
тонкосуконные	200	140	17	17	-	2,5	-

При пошиве корпоративной одежды для изготовления подкладки используют ткани хлопчатобумажные подкладочные (ГОСТ 7896-76), сатины хлопчатобумажные (ГОСТ 6391-80), ткани шелковые подкладочные (ГОСТ 20272-78), а также ткани из искусственных и синтетических волокон (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Показатели физико-механических свойств подкладочных тканей

Показатель	Ткани ацетатные обр. 1635-83, 1637-83, 1638-83, (ТУ 17 БССР 0,5·1501-83)	Саржа хлопчатобумажная рукавная отбеленная и гладкокрашенная (ГОСТ 7896-76)		Сатин хлопчатобумажный (ГОСТ 6391-80)		Из химических нитей и пряжи (ГОСТ 20272-78)	
		Образец №1	Образец №2	Кардного прядения	Гребенного прядения	Из ацетатных нитей	С применением ацетатных нитей
1	2	3	4	5	6	7	8
Ширина, см	140±2	100		По ГОСТ 9205-75		По ГОСТ 9202-76	
Поверхностная плотность, г/м ²	98-5	116-6	135-7	129-6	119-6	-	40-170
Число нитей на 10 см по основе по утку	275-8 275-8	349-7 308-9	290-6 174-5	292-6 447-13	366-7 534-16	- -	- -
Разрывная нагрузка полоски ткани размером 50×200 мм, Н, не менее по основе по утку	196 127,4	343 215	373 235	249 362,6	352,8 411,6	245 156	249 159

Продолжение таблицы 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Изменение размера после стирки и глажения, %, не более по основе по утку	3 2	6 3	6 3	1,5 1,5	1,5 1,5	3 2	3 2
Переплетение	атласное	саржа четыре хрем изная	саржа четыре хремиз ная	атласн ое уточн ое пятире мизно е	атласн ое уточно е пятире мизное	атласн ое	атласн ое

Для подкладки предпочтительны гладкокрашенные ткани, ткани в мелкую клетку или узкую полосу, с муаровой отделкой. Ткани для верха изделий могут быть гладко-крашеными, в клетку, в полосу разных размеров, а также с мелким орнаментом.

При пошиве одежды в качестве крепителей применяют нитки. Нитки капроновые и лавсановые изготавливают из капронового или лавсанового волокна № 34 или 90, двойного кручения, левой или правой крутки. По показателям физико-механических свойств нитки должны соответствовать требованиям, указанным в таблице 2.7.

Применение того или иного вида фурнитуры связано с назначением и конструкцией изделия. При производстве пальто используются следующие виды фурнитуры: заклепки, застежки-молнии, пуговицы.

Таблица 2.7 - Характеристика лавсановых и капроновых ниток

Торговый номер	Линейная плотность (текс) × число нитей × число сложений	Результирующая номинальная линейная плотность TR _н , текс	Разрывная нагрузка, кН, не менее	Удлинение при разрыве, %, не более
Нитки лавсановые				
22Л	11×2	24,5	7	32
33Л	11×3	37,5	10	32
60Л	29,4×2	67	22	28
90Л	29,4×3	95	34	28
9/2	111×2	251	119,5	13,9
9/3	111×3	372	186,9	13,7
Нитки капроновые				
95К	29×1×3	94	48	26
65К	29×1×2	63	32	26
280К	29×3×3	282	123,5	27
300К	93,5×1×3	303	120	27
400К	93,5×1×4	403	195	27

Заклепки предназначены для скрепления деталей, прикрепления к ним фурнитуры и декоративного оформления изделий.

Заклепки классифицируют по ОСТ 17-600-81:

- по конструкции — сплошные, пустотелые, разрезные, сборные;
- по материалу — из стали и латуни;
- по видам покрытий — с никелевым, оксидным, лакокрасочным и латунным.

Таблица 2.8 – Размеры, мм, пустотелых заклепок типа ЗП

Тип	D – 0,2	d – 0,16	d1 – 0,16	L
ЗП-99	7	3,1	4	8,5 ± 0,2
ЗП-97	10	-	3,2	12,3 ± 0,24

По ОСТ 17-31-78 металлические застежки-молнии изготавливают видов А, Б, В и Г длиной от 70 до 1000 мм с различными интервалами (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Интервалы между длинами металлических застежек-молний

Длина застежки-молнии L, мм	70-160	160-300	300-500	500-1000
Интервал, мм	10	20	25	100

Минимальная длина застежки-молнии 100 мм, интервалы указаны в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Интервалы между длинами пластмассовых застежек-молний

Длина L, мм	100-300	300-1000	Более 1000
Интервал, мм	20	50	100

Промышленность вырабатывает пуговицы различных размеров. Основной размер пуговиц, выбранный для одежды указан в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Основной размер пуговиц

	Номинальное отклонение	Предельное отклонение
Размер пуговиц (d1)	Свыше 23 до 30 включительно	$\pm 0,4$
Размер отверстий (d2)	2,5	$\pm 0,2$
Межцентровое расстояние (a)	4,5	$\pm 0,1$
Высота ушка (h)	4,5	$\pm 0,2$
Ширина ушка(b)	3,0	$\pm 0,2$

Также необходимо учитывать толщину пуговиц. Минимальная толщина должна быть не менее 1,6 мм. Предельное отклонение на толщину должно быть, мм: до 3,0 $\pm 0,2$; от 3,0 до 5,0 $\pm 0,3$; свыше 5,0 $\pm 0,5$. Допускается увеличение номинального размера высоты ушка до 1,5 мм. Толщина пуговиц, предназначенных для пришивания на машинах с автоматической подачей, должна быть для пуговиц размером 11мм - $2,0 \pm 0,2$ мм, размером 14мм - $3,0 \pm 0,2$ мм, размером 16мм - $3,5 \pm 0,2$ мм.

Размер с=1,7мм для пуговиц диаметром до 17мм включительно; с=2,0мм – для пуговиц диаметром свыше 17 мм.

Пуговицы (кроме пуговиц-заклепок) должны выдерживать без разрушения и остаточной деформации статическую нагрузку размером свыше 12 мм не менее 49 Н(5кгс).

Характеристика пластмассовых пуговиц указаны в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Характеристика пластмассовых пуговиц по стойкости к ВТО, стирке, химчистке.

Наименование материала	Стойкость к ВТО, °С	Стойкость к стирке в мыльно – содовом растворе	Стойкость к химической чистке
1	2	3	4
полиэфиры	160 +/- 5	Стойкие	Стойкие

При изготовлении одежды предусмотрено нанесение логотипа фирмы – заказчика.

2.2 Технология производства продукции

Производственный процесс – совокупность действий людей и орудий труда для изготовления изделий.

Технологический процесс – часть производственного процесса, содержащий целенаправленные действия, направленные на изменение предмета труда.

Технологический процесс на фирме «Корпоративный стиль» прогрессивный и обеспечивает качество детали. Технологический процесс разработан на основе уже существующих технологических процессов (по стандартам ЕСКД).

Технологический процесс представлен в приложении А. В маршрутной технологии предусмотрен контроль с целью обеспечения точности изготовления. Контроль качества выпускаемой продукции выполняется специалистом по контролю качества, визуально, на специально предназначенном для этой цели столе. В процессе контроля изделие

сравнивается с нормативами и ГОСТами, общими техническими условиями, соответствующие изготавливаемому изделию.

Маршрутная технология изготовления мужского костюма на фирме «Корпоративный стиль» представлена в таблице 2.13 и таблице 2.14.

Таблица 2.13 – Маршрутная технология изготовления пиджака

Операция	Оборудование	Время, мин.
1	2	3
1. Обтачка (обметка) всех карманов	2-игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M	3,00
2. Настрачивание карманов	2-игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M	4,00
3. Заготовка клапанов, манжет, воротника	2-игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M	5,00
4. Заготовка петель на застежке	Петельный полуавтомат TYPICAL GT670-01	3,54
5. Соединение частей спинки (средняя часть + боковые части)	2-игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M	2,00
6. Притачивание кокетки к полочкам	2-игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M	1,32
7. Стачивание плечевых срезов	2-игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M	0,83
8. Втачивание воротника и обработка застежки	1-игольная машина челночного стежка JUKI DLN5410N	5,24
9. Настрачивание налокотников	2-игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M	2,00
10. Соединение частей рукава	2-игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M	2,03
11. Втачивание рукавов и стачивание боковых срезов	Стачивающее-обметочная 5-ниточная машина TYPICAL GN2000-5	3,23
12. Притачивание манжет и обработка низа пиджака	1-игольная машина челночного стежка JUKI DLN5410N	5,93
13. Заготовка пуговичных петель на манжетах	Петельный полуавтомат TYPICAL GT670-01	3,54
14. Пришивание пуговиц	Пуговичный полуавтомат TYPICAL GT660-01	3,74
15. Влажно-тепловая обработка	Парогенератор «Паннония» Т-5	4,50

Продолжение таблицы 2.13

1	2	3
16. Прикрепление бирок		2,00
17. Контрольная		5,00
Всего		56,90

Таблица 2.14 – Маршрутная технология изготовления комбинезона

Операция	Оборудование	Время, мин.
1. Застрачивание бокового среза карманов	1-игольная машина челночного стежка JUKI DLN5410N	1,50
2. Настрачивание карманов на брюки	2-игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M	4,00
3. Обработка гульфика брюк	1-игольная машина челночного стежка JUKI DLN5410N	5,00
4. Стачивание боковых срезов	Стачивающее-обметочная 5-ниточная машина TYPICAL GN2000-5	1,83
5. Стачивание шаговых срезов	Стачивающее-обметочная 5-ниточная машина TYPICAL GN2000-5	2,00
6. Стачивание средних срезов	2-игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M	1,83
7. Застрачивание низа брюк	1-игольная машина челночного стежка JUKI DLN5410N	1,14
8. Влажно-тепловая обработка	Парогенератор «Паннония» Т-5	2,15
9. Прикрепление бирок		2,00
10. Контрольная		5,00
Всего		26,45

Операционную технологию разрабатывают с учетом места каждой операции в маршрутной технологии. Проектирование операции связано с разработкой их структуры, с расчетом размеров, с назначением режимов обработки, определением норм времени.

Операционная технология получения заготовок представлена в таблице 2.15.

Таблица 2.15 - Операционная технология получения заготовок

Операция	Время, мин.
1. Установить рулон материала	2,00
2. Уложить 20 слоев материала	15,00
3. Обрезать края материала	5,00
4. Вырезать все детали по программе	40,00
5. Уборка отходов	5,00
6. Транспортирование полученных заготовок на другое рабочее место	5,00
7. Контрольная	5,00
Всего	77,00

Получение заготовок производится на стационарной ленточной раскройной машине Hoffman HF200T/75. Характеристики основных видов технологического оборудования представлены в приложении Б.

2.3 Логистика производственных процессов

Логистика производственных процессов состоит из ряда взаимосвязанных подсистем, основными из которых являются: закупочная логистика, распределительная логистика, складская логистика.

Под понятием «закупочная логистика» подразумевается управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материалами. Задачами закупочной логистики на фирме «Корпоративный стиль» являются:

- строгое выполнение сроков закупки сырья и комплектующих изделий. Если они закуплены ранее намеченного срока, то создадут дополнительную нагрузку на оборотные фонды, а позже - может быть срыв производственной программы;
- обеспечение точного соответствия между количеством поставок и потребностями в них;

- соблюдение требований по количеству сырья и комплектующих.

Основу экономической эффективности закупочной логистики на фирме «Корпоративный стиль» составляют поиск и закупка необходимых материалов нужного качества по минимальным ценам.

Решением вопросов о поставке тканей и швейной фурнитуры на фирме «Корпоративный стиль» занимается менеджер по снабжению. В его обязанности входит:

- участие в расчетах нормативов производственных запасов на основе определения потребностей в материальных ресурсах (сырье, материалах, оборудовании, комплектующих изделиях и т.д.);
- поиск поставщиков, ориентируясь на качество предлагаемых материально-технических ресурсов, цену, сроки поставок, благоприятные условия поставок;
- развитие отношений с поставщиками, анализируя их производственные и финансовые возможности, изучение возможности и целесообразности установления прямых долгосрочных хозяйственных связей по поставкам материально-технических ресурсов;
- подготовка и корректировка преддоговорной документации;
- проведение переговоров с поставщиками с целью размещения заказов и согласования условий и сроков поставок;
- заключение договоров с поставщиками.

Информация о наличии на складе необходимого сырья поступает к менеджеру по снабжению от кладовщика, и только после этого он принимает решение о закупке.

Предприятие «Корпоративный стиль» сотрудничает только с хорошо зарекомендовавшими себя фирмами – производителями тканей. Ткани приобретаются у фирм «Чайковский текстиль» по адресу: г. Саратов, ул. Слонова, 28 по предварительному заказу с оплатой по договоренности. Так как фирма «Корпоративный стиль» закупает ткани оптовыми партиями, ей

предоставляются накопительные скидки в размере до 10%. Доставка из города Саратова осуществляется поставщиком на его транспорте. Такой способ для предприятия «Корпоративный стиль» удобен, так как не требуется приобретение собственного автотранспорта для доставки, и накладные расходы берет на себя фирма – поставщик.

Швейная фурнитура заказывается в магазине «Швейный мир», расположенном по адресу: г. Пенза, ул. Володарского, 79 по мере необходимости. Менеджер по снабжению предварительно делает заявку на требуемую фурнитуру, после чего лично приезжает в магазин за заказом. Накладные расходы по доставке фурнитуры берет на себя фирма «Корпоративный стиль». Расчет за приобретенную фурнитуру осуществляется наличными и без предоставления скидок.

Сбытовая логистика – процесс продвижения конечной (промежуточной) продукции, выпускаемой конкретным предприятием на рынок и ее реализация организациям – потребителям и индивидуальным потребителям.

На предприятии «Корпоративный стиль» создана служба сбыта и снабжения, осуществляющая все функции связанные с реализацией, продвижением и предложением произведенной продукции.

Перед службой сбыта стоят следующие основные функции:

- своевременность поставок;
- ритмичность поставок;
- комплектность поставок;
- ассортимент поставок.

Решением поставленных задач занимается менеджер по сбыту, в должностные обязанности которого входит:

- участвовать в работе по заключению договоров на поставку продукции и согласованию условий поставок;
- планировать сбытовые расходы по отдельным видам продукции, районам сбыта и потребителям;

- осуществлять сбытовую деятельность в соответствии с заказами и заключенными договорами;
- составлять заявки, сводные ведомости заказов и номенклатурные планы поставок;
- оформлять транспортные, расчетные и платежные документы.
- регулярно, согласно маршрутному листу, посещать каждого клиента, в соответствии с утвержденной схемой, с целью размещения заказа на очередную поставку и отслеживания остатков товара;
- контролировать отправку заказа в торговую точку, в установленные сроки, по объему реализации продукции, номенклатуре, комплектности и качеству;
- оперативно реагировать на претензии клиента по количеству и качеству поставляемого товара согласно договору поставки;
- выявлять причины нарушений условий договоров, принимать меры по их устранению и предупреждению этих причин;
- вести постоянный поиск новых клиентов и заключать с ними договора поставки.
- поиск потенциальных клиентов;
- работа с впервые обратившимися клиентами;
- оперативное реагирование на информацию, поступающую от клиентов;
- осуществление информационной поддержки клиентов;

Предприятие «Корпоративный стиль» активно участвует и контролирует торговый процесс. Менеджер по сбыту отслеживает схему выкладки товара в торговых точках, с которыми сотрудничает фирма. Практика показывает, что в результате этих действий оборот магазина увеличивается в несколько раз.

Фирма «Корпоративный стиль» имеет собственный демонстрационный зал, в котором работает продавец – консультант. Ввиду продажи корпоративной одежды потребителю сложнее ориентироваться в выборе

товара. Поэтому в коммуникативном общении представители предприятия «Корпоративный стиль» стараются затрагивать психологические особенности покупателя и делать акцент на субъективных составляющих восприятия потребителя. Для привлечения внимания в демонстрационном зале в полной мере используются все пять зон воздействия на потребителя: фасад, витрина; входная группа; торговый зал, как общий; место выкладки; прикассовое пространство.

Большая часть информации проходит через каталоги и прайс-листы, которые каждый потенциальный клиент может получить в местах продажи спецодежды или в выставочном зале предприятия. Также каждый клиент может посетить наш сайт в Интернете, где может ознакомиться с полным ассортиментом товаров, ценами, условиями продажи и доставки.

Продукция доставляется потребителям со склада, который находится рядом с производственным цехом. Это позволяет исключить денежные затраты на транспортировку готовой продукции на склад. Погрузка продукции со склада на автотранспорт осуществляется грузчиками.

Наиболее приемлемым способом доставки продукции до места потребления для фирмы «Корпоративный стиль» является кольцевые маршрутные перевозки, то есть транспортное средство движется по расписанию в одном направлении через определенные пункты, где производится его разгрузка.

Продукция, выпускаемая фирмой «Корпоративный стиль» не требует особой осторожности при перевозке. Но наше предприятие обеспечивает способы сохранности товара в пути. Одним из этих способов является страхование. Договором купли-продажи должна быть предусмотрена обязанность продавца или покупателя по страхованию товара. Если сторона, обязанная застраховать товар, не осуществляет этого, то другая сторона вправе застраховать товар и потребовать от обязанной стороны возмещения расходов или отказаться от исполнения договора.

Моментом исполнения обязанностей продавца по передаче товара считается момент вручения товара покупателю или указанному им лицу, если договором предусмотрена обязанность по доставке товара. Если в договоре нет обязанности по доставке, то моментом передачи является момент предоставления товара в распоряжение покупателя. С момента передачи возникает момент случайной гибели и повреждения товара. Этот момент переходит на покупателя, когда продавец исполнил свою обязанность по передаче товара. Что касается товара, проданного во время нахождения в пути, то риск гибели или повреждения переходит на покупателя с момента подписания договора. Договор считается заключенным с момента выдачи продавцом покупателю документа, подтверждающего оплату товара (то есть кассового или товарного чека).

Товародвижение начинается с получения заказа от клиента. Менеджер по сбыту готовит счета-фактуры и рассылает их разным подразделениям фирмы. Отгружаемые изделия сопровождаются отгрузочной и платежной документацией. Копии отгрузочных и платежных документов направляются различным подразделениям фирмы.

Региональный представитель и менеджер по продажам высылают заказы каждый вечер, иногда передают их по телефону. Менеджер по сбыту быстро обрабатывает поступившие заявки. Склад в кратчайшие сроки отгружает товары. В минимальные сроки оформляются и выставляются счета. Для всемерного ускорения цикла «заказ – отгрузка – оформление счета» используют компьютер.

Товарообращение — деятельность по планированию, претворению в жизнь и контролю за физическим перемещением материалов и готовых изделий от мест их происхождения к местам использования с целью удовлетворения нужд потребителей и с выгодой для себя.

Основные издержки товарообращения складываются из расходов по транспортировке, последующему складированию товаров, поддержанию

товарно-материальных запасов, получению, отгрузке и упаковке товаров, административных расходов и расходов по обработке заказов.

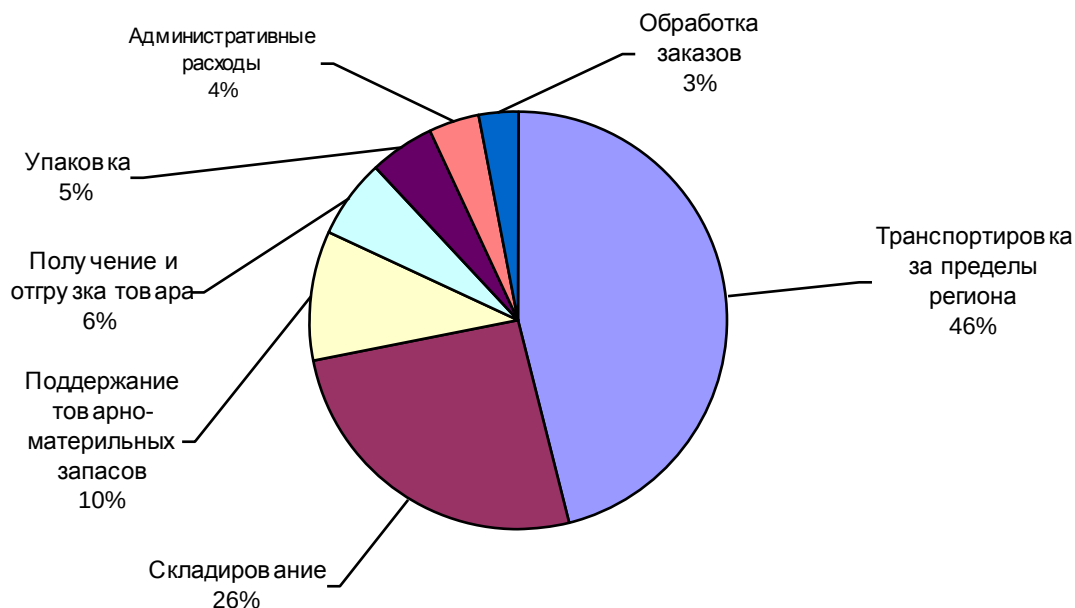


Рисунок 2.1 – Основные издержки товарообращения

Товарообращение – это не только источник издержек, но и потенциальное орудие создания спроса. За счет совершенствования системы товарообращения фирма «Корпоративный стиль» может предложить лучшее обслуживание или понижение цены, привлекая тем самым дополнительных клиентов. Фирма теряет клиентов, когда не обеспечивает поставку товара в срок.

В стратегических планах фирмы «Корпоративный стиль» присутствует создание небольшого магазина розничной торговли. Располагаться магазин будет по улице Суворова, в районе магазина «Муравейник», ввиду большой проходимости людей и удобных подъездных путей.

Площадь магазина составляет 50м^2 , в котором 10м^2 занимает подсобное помещение, выполняющее также функции и складского. Торговый зал имеет площадь 40м^2 , он разграничен небольшой стеной, что визуально разделяет магазин на две зоны: в одной зоне располагаются примерочные кабинки, а также весь ассортимент товаров, в другой зоне находится касса.

Помещение для магазина берется в аренду. Стоимость 1 кв.м аренды составляет 500,00 рублей. В арендную плату входят услуга охраны, уборщицы, коммунальные услуги, электроэнергия.

Размер магазина – 50м^2 .

Стоимость аренды в год: $500 \cdot 50 \cdot 12 = 300\,000,00$ рублей.

Фирма «Корпоративный стиль» планирует провести косметический ремонт помещения и приобрести необходимое для торговли оборудование (манекены, витрины, вешалки, зеркала, стол, стул, контрольно-кассовый аппарат). Стоимость оборудования составляет 100 000 рублей.

В магазине будет представлен весь ассортимент продукции фирмы «Корпоративный стиль». Предлагается продукция, востребованная средним и мелким оптом и розницей, например, такой категорией потенциальных клиентов, как садоводы-огородники и строительные и ремонтные бригады. Особую группу ассортимента будет составлять одежда для рыбалки и охоты.

В магазине особое внимание будет уделяться правильной выкладке товаров. Для удобства покупателей будут созданы кабинки и зеркала для примерки спецодежды.

Наши покупатели смогут самостоятельно выбрать именно тот товар, который им нужен, в необходимом количестве, тут же расплатиться и увезти покупку с собой. Предоставляется возможность приобрести продукцию за наличные и за безналичный расчет, с особыми условиями для различных категорий клиентов и другими предложениями.

Необходимую информацию о предлагаемой продукции покупатель сможет узнать у продавца – консультанта. Оформить покупку можно будет у кассира. Контроль за работой персонала и магазина в целом будет возложен на менеджера по сбыту.

На создание магазина фирма «Корпоративный стиль» планирует выделить 776 560 рублей. В эту сумму включаются оформление документов, аренда, косметический ремонт, покупка оборудования, прием персонала, реклама. Расходы на магазин показаны в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Смета расходов на открытие магазина розничной торговли

Наименование статей	Сумма, руб.
Транспортные расходы	2 400
Расходы на оплату труда	324 000
Расходы на социальное страхование	110 160
Расходы на аренду и содержание здания	300 000
Расходы на рекламу	28 000
Прочие расходы	12 000
Итого	776 560

Таким образом, предприятие будет преимущественно использовать канал товародвижения нулевого уровня (рисунок 2.2).

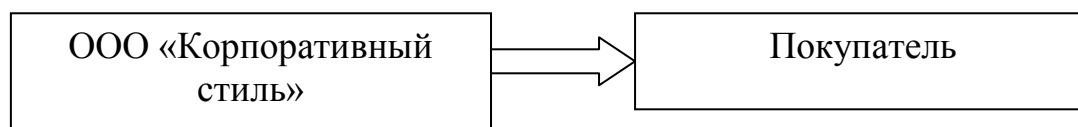


Рисунок 2.2 – Канал товародвижения продукции нулевого уровня

Однако в целях более эффективной реализации продукции предприятию также будет привлекать к реализации товаров различного рода посредников и в первую очередь торговые дома, специализированные магазины и т.д. Таким образом, предприятие также будет использовать одноуровневый канал товародвижения (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Одноуровневый канал товародвижения продукции

На фирме «Корпоративный стиль» используется высокотехнологичное оборудование. В процессе эксплуатации оборудование подвергается физическому износу, из-за чего снижается его точность, производительность, что служит причиной снижения качества продукции и ухудшения технико-экономических показателей производства. Для компенсации износа и поддержания оборудования в работоспособном

состоянии, осуществляются работы по техническому обслуживанию и ремонту. Эти работы выполняет сторонняя организация. Фирма «Корпоративный стиль» заключила договор на ремонт и обслуживание швейного оборудования с ремонтной организацией, находящейся по адресу: г. Пенза, ул. Терновского, д. 19.

Предприятие не имеет собственного автотранспортного парка. Для доставки продукции потребителю используется наемный автотранспорт (машина грузовая «Газель»), собственником которой является работающий на фирме водитель. Региональный представитель был нанят с учетом наличия собственного легкового автомобиля. Затраты на обслуживание автотранспортных средств берет на себя Фирма «Корпоративный стиль».

После окончания производственного процесса спецодежда направляется на склад готовой продукции, где она должна находиться в течение установленного срока. Складская сеть, через которую осуществляется распределение материального потока, является значительным элементом логической системы. Построение этой сети оказывает существенное влияние на издержки, возникающие в процессе доведения товара до потребителя, а через них и на конечную стоимость реализуемого товара.

Предприятие «Корпоративный стиль» использует только один склад, площадь которого составляет 30м². Ткани, фурнитура и готовая продукция на складе хранятся на специальных стеллажах. Складом заведует кладовщик, в обязанности которого входит:

- прием на склад, хранение и выдача со склада различных материальных ценностей;
- обеспечение сохранности складироваемых товарно-материальных ценностей;
- проверка соответствия принимаемых товарно-материальных ценностей;

- проведение работ по размещению товарно-материальных ценностей внутри склада;
- учет наличия на складе хранящихся товарно-материальных ценностей и ведение отчетной документации по их движению;
- участие в проведении инвентаризаций товарно-материальных ценностей.

Санитарные правила устройства, оборудования и содержания складов представлены в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Санитарные правила устройства, оборудования и содержания складов

Требования	Мероприятия
1	2
Санитарные требования к размещению складов	<p>1. В складских помещениях следует предусматривать зонирование по видам товаров.</p> <p>2. Склады должны размещаться в сухих, незатопляемых помещениях с организацией достаточного воздухообмена.</p> <p>3. Территория отдельно стоящего склада или складского комплекса должна быть ограждена, заасфальтирована, благоустроена, освещена.</p>
Санитарные требования к устройству, оборудованию и содержанию складов	<p>1. Отделка помещений должна быть предусмотрена материалами, разрешенными к применению для данного вида объектов в соответствии с Перечнем полимерных материалов и изделий, разрешенных к применению в строительстве.</p> <p>2. Стеллажи должны быть выполнены из материалов, имеющих гигиеническое покрытие, позволяющие проводить влажную уборку.</p> <p>3. Уборка складских помещений должна проводиться ежедневно влажным способом.</p> <p>4. Администрация складов должна иметь договоры на проведение дератизационных и дезинсекционных работ, а также на вывоз твердых бытовых отходов.</p>

Продолжение таблицы 2.17

1	2
Освещение	1. Склады и складские помещения должны иметь естественное и искусственное освещение. 2. На рабочих местах в помещениях администрации, кладовщиков и отбраковки товаров необходимо предусматривать дополнительно местное электрическое освещение.
Отопление, вентиляция, кондиционирование	1. В складских помещениях температуру, относительную влажность и скорость движения воздуха необходимо принимать в соответствии с требованиями хранения товара.
Водопровод и канализация	1. Складские помещения должны быть подключены к инженерным сетям водоснабжения и канализации.
Ответственность за санитарное содержание складов	1. Администрация складов должна содержать территорию и помещения складов в удовлетворительном санитарном состоянии. 2. Ответственность за выполнение настоящих Правил возлагается на администрацию.

Вся продукция фирмы «Корпоративный стиль» изготавливается по ГОСТам и ТУ. Контроль качества продукции осуществляется в конце технологического процесса специалистом по контролю качества, в обязанности которого входит:

- организует проведение работ по контролю качества выпускаемой продукции, выполнения работ (услуг) в соответствии с требованиями стандартов и технических условий;
- обеспечивает проверку поступающих на предприятие материальных ресурсов (сырья, материалов, комплектующих изделий), подготовку заключений о соответствии их качества стандартам и техническим условиям;
- операционный контроль на всех стадиях производственного процесса, контроль качества и комплектации готовой продукции.

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом

Организационная структура фирмы «Корпоративный стиль» представлена в приложении В.

На фирме «Корпоративный стиль» имеет место линейно - функциональная организационная структура управления.

Линейно-функциональная структура управления состоит из:

- линейных подразделений, осуществляющих в организации основную работу;
- специализированных обслуживающих функциональных подразделений.

Линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют и помогают линейному руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов для принятия конкретных решений.

Функциональные службы доводят свои решения до исполнителей либо через высшего руководителя, либо (в пределах специальных полномочий) прямо.

Функциональные службы не имеют права самостоятельно отдавать распоряжения производственным подразделениям.

Функциональные службы осуществляют всю техническую подготовку производства; готовят варианты решения вопросов, связанных с руководством процессом производства; освобождают линейных руководителей от планирования, финансовых расчетов, материально-технического обеспечения производства и т. д.

Линейно-функциональная структура управления обладает целым рядом преимуществ:

- быстрое осуществление действий по распоряжениям и указаниям, отдающимся вышестоящими руководителями нижестоящим;
- рациональное сочетание линейных и функциональных взаимосвязей;
- стабильность полномочий и ответственности за персоналом;
- единство и четкость распорядительства;
- оперативное принятие и выполнение решений;
- личная ответственность каждого руководителя за результаты деятельности;
- профессиональное решение задач специалистами функциональных служб.

Основной структурной единицей фирмы «Корпоративный стиль» является цех.

Цех – часть предприятия, располагающая административной самостоятельностью, организуемая на основе технологической или предметной обособленности какой-либо части общего производственного процесса изготовления всей продукции, а также обеспечивающая какие-либо нужды предприятия.

Производственная структура цеха представлена на рисунке 3.1.

Производственная структура предприятия отражает характер разделения труда и определяет степень взаимной связи между подразделениями предприятия, т.е. определяет формы и методы внутрифирменной кооперации.

Для фирмы «Корпоративный стиль» характерна предметная структура цеха, при которой основной цех предприятия строится по признаку изготовления определенного изделия. Предметная структура имеет значительные преимущества, так как она упрощает и ограничивает формы производственной взаимосвязи, сокращает путь движения заготовок,

упрощает и удешевляет цеховой транспорт (тележки), уменьшает длительность производственного цикла, повышает ответственность работников за качество работ.



Рисунок 3.1 – Организационная структура цеха

Предметная структура цеха позволяет расставить оборудование по ходу технологического процесса, применять высокоспециализированное оборудование. Все это, в конечном счете, обеспечивает увеличение выпуска продукции, повышение производительности труда и снижение себестоимости продукции.

Производственный трансформационный процесс фирмы «Корпоративный стиль» состоит из частных задач обеспечения (снабжения), складирования (хранения), изготовления продукции, сбыта, финансирования, обучения персонала и внедрения новых технологий, а также управления.

К задаче снабжения предприятия относятся аренда средств производства, покупка сырья, прием на работу сотрудников.

К задаче складирования (хранения) относятся все производственные работы, которые возникают перед собственно процессом производства

(изготовления) продукции в связи со складированием средств производства, сырья и материалов, а после него – со складированием и хранением готовой продукции.

В задаче изготовления продукции речь идет о производственных работах в рамках производственного процесса. В частности, определяется когда, какая продукция, в каком месте, с использованием каких производственных факторов должна быть изготовлена («производственное планирование»).

Задача сбыта продукции связана с исследованием рынка сбыта, воздействия на него (например, путем рекламы), а также с продажей продукции предприятия.

Задача финансирования находится между сбытом и снабжением: путем продажи продукции, или результата производственного процесса, зарабатывают деньги, а при снабжении деньги тратят. Сюда же в рамках «финансового менеджмента» относят получение дохода (прибыли).

Обучение персонала дает возможность сотрудникам постоянно повышать квалификацию, и они благодаря этому способны внедрять и развивать новейшие технологии во всех сферах предприятия.

Задача управления (руководства) включает работы, которые охватывают подготовку и принятие руководящих решений с целью руководства и управления всеми другими производственными работами на предприятии. В связи с этим особое значение приобретает бухгалтерский учет на предприятии (включая годовой баланс, анализ издержек, производственную статистику, финансирование). Бухгалтерский учет должен полностью включать и оценивать все текущие документы, которые характеризуют производственный процесс.

Важную роль в управлении организацией играет система управления персоналом, которая представляет собой совокупность принципов и методов управления производственными и управленческими кадрами на предприятии.

На фирме «Корпоративный стиль» используется следующая система управления персоналом, ее структура изображена в виде таблицы 3.1

Таблица 3.1– Система управления персоналом

Подсистема	Содержание
1	2
Подсистема условий труда	1. Соблюдение требований психофизиологии труда
	2. Соблюдение требований эргономики труда
	3. Соблюдение требований технической эстетики
	4. Охрана труда и техника безопасности
	5. Охрана окружающей среды
Подсистема трудовых отношений	1. Анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений
	2. Анализ и регулирование отношений руководства
	3. Управление производственными конфликтами и стрессами
	4. Соблюдение этических норм взаимоотношений
Подсистема оформления и учета кадров	1. Оформление и учета приема, увольнений, перемещений
	2. Информационное обеспечение системы кадрового управления
	3. Профориентация
	4. Обеспечение занятости
Подсистема планирования, прогнозирования и маркетинга персонала	1. Планирование кадров
	2. Взаимосвязь с внешними источниками, обеспечивающими кадрами организацию
	3. Оценка кандидатов на вакантную должность
	4. Текущая периодическая оценка кадров
Подсистема развития кадров	1. Техническое и экономическое обучение
	2. Переподготовка и повышение квалификации
	3. Работа с кадровым резервом
	4. Профессиональная и социально-психологическая адаптация новых работников

Продолжение таблицы 3.1

1	2
Подсистема анализа и развития средств стимулирования труда	1. Нормирование трудового процесса
	2. Разработка систем оплаты труда
	3. Использование средств морального поощрения
	4. Разработка форм участия в прибылях и капитале
	5. Управление трудовой мотивацией
Подсистема юридических услуг	1. Решение правовых вопросов трудовых отношений
	2. Решение правовых вопросов хозяйственной деятельности
Подсистема развития социальной инфраструктуры	1. Обеспечение охраны здоровья и труда
Подсистема разработки оргструктур управления	1. Анализ сложившейся оргструктуры управления
	2. Разработка штатного расписания
	3. Разработка должностных инструкций

Подбор персонала – важный этап в работе с кадрами, включающий анализ потребности, профессиональный отбор кадров и формирование резерва.

Подбором персонала на фирме «Корпоративный стиль» занимается менеджер по работе с персоналом, в обязанности которого входит:

- организация управления формированием, использованием и развитием персонала предприятия на основе максимальной реализации трудового потенциала каждого работника;
- возглавляет работу по формированию кадровой политики;
- проводит работу по формированию и подготовке резерва кадров для выдвижения на руководящие должности;
- контролирует соблюдение норм трудового законодательства в работе с персоналом;

- консультирует вышестоящее руководство, а также руководителей подразделений по всем вопросам, связанным с персоналом.

Решение о принятии на работу нового сотрудника менеджер по работе с персоналом согласовывает с директором предприятия.

Прием персонала на работу состоит из следующих этапов:

- 1) дается объявление о наличии вакантных мест (СМИ, кадровые агентства, биржа труда);
- 2) работодателем составляется анкета для кандидатов;
- 3) соискатель на должность предоставляет первичные документы и заполненную анкету на рассмотрение менеджера по персоналу;
- 4) проводится собеседование;
- 5) на основе собеседования дается оценка кандидата по следующей системе:

- неприемлем;
- минимум приемлем;
- способен выполнять работу;
- способен работать хорошо;
- близок к идеальному сотруднику.

- 6) при удовлетворительной оценке соискателя и решении о принятии на работу, оформляются необходимые документы;

- 7) изучаются внутренние документы предприятия;

- 8) прием на работу осуществляется с испытательным сроком.

На фирме «Корпоративный стиль» существуют следующие критерии подбора персонала:

- кадровые данные (личный листок по учету кадров, трудовая книжка, характеристика с прежнего места работы, резюме, копия документа об образовании, заполненная анкета);
- опыт работника определяется путем интервью и анкетирования;

- профессиональные умения (совокупность управленческих работ, которые может выполнять работник) выявляются во время собеседования;
- личностные качества (совокупность деловых качеств и недостатков работника) определяются в результате опроса;
- здоровье и работоспособность определяется медицинской диагностикой состояния (наличие медицинской книжки);
- уровень квалификации определяется приобретенной специальностью, образованием, повышением квалификации;
- служебная карьера формируется на основе оценки потенциала работника и его заинтересованности в служебном месте;
- увлечения выявляются методом анкетирования, собеседования;
- вредные привычки и недостатки (пристрастие к алкоголю, курению, наркотикам) выявляются путем анкетирования, наблюдения, собеседования;
- организация труда (помещение, технические средства, транспорт) устанавливаются по нормативам организации рабочего места и путем опроса сотрудника;
- оплата труда (зарплата, премии, вознаграждения) определяются по штатному расписанию и среднему доходу работающих в данном регионе;
- социальные блага (путевки, фирменная одежда) выявляются путем опроса работника и на основе устанавливаемых на предприятии средних выплат из фонда социального развития;
- социальные гарантии (пособия по нетрудоспособности, пособие в случае увольнения) определяются на основе государственных стандартов.

Профессиональное развитие – процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, решению новых задач, направленный на преодоление расхождений между требованиями должности и качествами реального человека.

На потребность профессионального развития влияет динамика внешней среды, появление новых образцов техники и технологии, изменение стратегии и структуры организации и необходимости освоения новых видов деятельности.

На фирме «Корпоративный стиль» существует два вида обучения:

- на рабочем месте;
- вне рабочего места (с отрывом от производства).

Обучение на рабочем месте осуществляется в форме наставничества, то есть в виде процесса передачи знаний и умений от более знающего к менее. Фирма «Корпоративный стиль» предоставляет возможность прохождения практики учащимся нескольких учебных заведений:

- Пензенского колледжа отраслевых технологий, расположенного по адресу: г. Пенза, ул. Аустрина, 39;
- техникума «Сферы быта и услуг», расположенного по адресу: г. Пенза, ул. Тарханова, д. 11-а;
- государственного образовательного учреждения начального образования профессионального лица №4, находящегося по адресу: г. Пенза, ул. Антонова, д. 6.

Также проводится инструктаж принятых на работу сотрудников. Он состоит в разъяснении и демонстрации приемов работы. Этот способ не требует больших затрат и эффективен для швейной деятельности.

Повышение квалификации – обучение после получения работником основного образования, направленное на последующее поддержание и совершенствование профессиональных знаний и навыков.

На повышение квалификации маркетолога фирма «Корпоративный стиль» выделяет единовременно 35 тыс. руб.

Основой карьерного планирования в организации «Корпоративный стиль» является перспективное планирование управленческих кадров, обеспечивающее реализацию общей стратегии развития фирмы. Формирование управленческих навыков и обеспечение организованного

развития на предприятии включает специальную подготовку. Провозглашаются ценности и цели, соответствующие, с одной стороны, индивидуальным карьерным устремлениям, а с другой – процветанию и развитию фирмы.

В карьерном продвижении используются следующие карьерные техники:

- правило достижения благорасположения, основой которого является физическая привлекательность, вступление в семейные отношения, сходство, ассоциации, похвалы;
- управление уважением, то есть титулы, знаки, подтверждающие статус, одежда;
- правило взаимного обмена, вынуждающее человека оказывать помощь в карьерном продвижении из чувства признательности;
- правило использования стремления вышестоящих руководителей к последовательности.

Система мотивирования сотрудников на предприятии «Корпоративный стиль» включает в себя:

- выплата премии за перевыполнение плана производства и за надлежащее изготовление продукции (отсутствие брака);
- награждение почетными грамотами и дипломами;
- выдача подарков ко дню рождения сотрудника и новогодних подарков их детям;
- организация отдыха работников (экскурсии, путевки в санатории и дома отдыха).

Предприятие «Корпоративный стиль» требует от своих сотрудников высокой эффективности труда, для достижения которой используются различные формы системы контроля. Одна из них – аттестация по результатам деятельности. Это процесс оценки труда сотрудников, донесения до них информации о ее результатах и поиска путей совершенствования

практики выполнения рабочих заданий, играет ключевую роль в системе вознаграждений.

Аттестация позволяет менеджеру:

- оптимизировать распределение ресурсов в динамичной внешней среде;
- мотивировать и поощрять работников;
- обеспечить устойчивую обратную связь с сотрудниками;
- обучать и развивать работников.

Кроме того, аттестация – прекрасный повод для поощрения достигших высоких показателей эффективности сотрудников. Аттестационная система позволяет обеспечить надлежащее управление и продвижение сотрудников организации.

3.2 Формирование стратегий организации

Разработка стратегического плана предприятия начинается с формулирования его миссии.

Миссия – это предназначение организации, основная цель ее существования.

Миссия фирмы «Корпоративный стиль» заключается в обеспечении потребителей такой корпоративной одеждой, которая смогла бы максимально представить корпоративный стиль потребителей и способствовать единению сотрудников компаний-потребителей, а также обеспечивать возможность с комфортом выполнять свои профессиональные обязанности.

Миссия для общества – создание новых рабочих мест и производство продукции полностью отвечающей потребностям потребителей, а также соответствующей международным стандартам качества.

Миссия для потребителя – удовлетворение разнообразных запросов различных групп потребителей за счет широкого ассортимента и

высочайшего качества материалов, используемых при изготовлении продукции.

Миссия для персонала – обеспечение стимулов и условий для того, чтобы наши работники занимались своим делом с радостью и большей отдачей, оказание им помощи в реализации себя в полной мере.

Миссия для поставщиков и посредников – создание долговременных дружеских отношений с партнерами по бизнесу и обеспечение бесперебойной работы со строгим выполнением графика поставок, а также помощь и участие в непредвиденных обстоятельствах. Наши взаимоотношения с поставщиками и посредниками строятся на принципах честности, прозрачности, профессиональной этики.

Цели, стоящие перед организацией, являются отправной точкой планирования. В сущности, планирование — это разработка целей и задач фирмы, нашедших конкретное выражение в перспективных и текущих планах.

Цели – состояния отдельных характеристик организации, которые являются для неё желательными и на достижение которых направлена её деятельность. Цели должны быть согласованы с миссией организации и являются основанием для последующего проектирования стратегий. Формирование целей производится по методу SMART.

Основная цель: максимизация прибыли в долгосрочной перспективе, получение признания потребителей на рынке.

Стратегические цели предприятия «Корпоративный стиль», мероприятия по достижению этих целей представлены в таблице 3.2. Дерево целей представлено на рисунке 3.2.

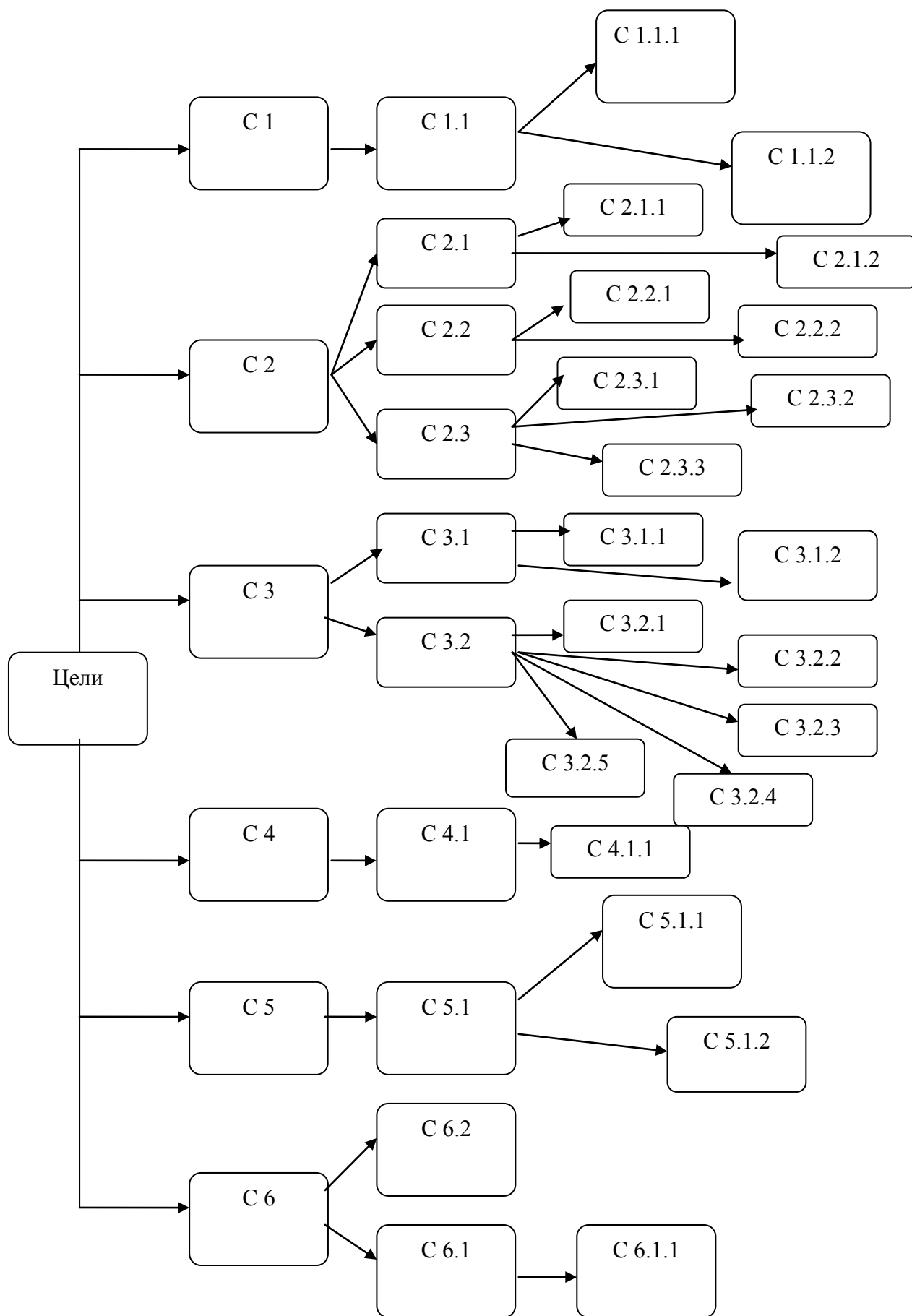


Рисунок 3.2 - Дерево стратегических целей предприятия

Таблица 3.2 – Система стратегических целей предприятия

Подсистема	Стратегические цели	Мероприятия по достижению целей
1	2	3
С 1 Финансы и экономика	С 1.1 Увеличить долю рынка до 12% в течение двух лет	С 1.1.1 Расширение ассортимента за счет выпуска сопутствующих товаров (головных уборов, обуви) С 1.1.2 Обеспечение активного продвижения товара за счет увеличения телевизионной рекламы и рекламы в сети Интернет
С 2 Продукт и технология	С 2.1 В течение года разработать и ввести в производство одежду для охоты и рыбалки	С 2.1.1 Разработка моделей С 2.1.2 Покупка необходимых тканей, фурнитуры
	С 2.2 В течение двух лет увеличить объем продаж на 150%	С 2.2.1 Обеспечение активного продвижения товара за счет увеличения рекламы С 2.2.2 Проведение активной работы с потенциальными клиентами (проведение анкетирования)
	С 2.3 В течение двух лет повысить качество продукции на 5%	С 2.3.1 Обеспечение подразделений требуемыми ресурсами С 2.3.2 Исключение дефектов качества поставляемых тканей и фурнитуры С 2.3.3 Снижение количества брака
С 3 Структура организации и управление	С 3.1 В течение года увеличить численность работников до 60 человек	С 3.1.1 Создание новых рабочих мест за счет увеличения производства С 3.1.2 Сотрудничество со швейными учебными заведениями (возможность прохождения практики на нашем предприятии)
	С 3.2 К концу 2019 года открыть собственный магазин	С 3.2.1 Поиск и аренда помещения С 3.2.2 Косметический ремонт С 3.2.3 Приобретение необходимых ресурсов (манекены, стеллажи, вешалки и т.д.) С 3.2.4 Подбор персонала С 3.2.5 Проведение рекламных акций

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3
С 4 Люди	С 4.1 Повысить оплату труда в течение года на 15%	С 4.1.1 Увеличение объемов продаж
С 5 Потребители	С 5.1 Улучшить сервисное обслуживание клиентов	С 5.1.1 Обеспечение индивидуального подхода к каждому клиенту. С 5.1.2 Создание личной карточки клиента.
С 6 Социальная ответственность	С 6.1 Принять на работу 10 длительно безработных граждан	С 6.1.1 Налаживание контактов с биржей труда и кадровыми агентствами.
	С 6.2 Оказать социальную помощь детскому саду	

Далее необходимо провести анализ внешней и внутренней среды организации. Для этого используется SWOT-анализ, который представляет собой оценку и выявление сильных и слабых сторон предприятия, а также его возможностей и вероятных угроз со стороны рынка и участников рыночных отношений. SWOT-анализ предприятия представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – SWOT-анализ ООО «Корпоративный стиль»

Возможности	Угрозы
1	2
<p>1 Высокий потенциал рынка (ежегодный 12% рост рынка обеспечивает возможность развития предприятия)</p> <p>2 Развитие моды среди отечественных предприятий на формирование корпоративного стиля.</p> <p>3 Рост доходов предприятий обеспечивающий возможность приобретения качественной одежды для своих работников.</p>	<p>1 Наличие сильных конкурентов. Так как продукция предприятия является стандартной, то это позволяет потребителям легко менять производителей в зависимости от качества, цены и других свойств.</p> <p>2 Отсутствие приверженности потребителя какой-либо торговой марке. Так как потребитель больше нацелен на цену и качество товара, то при малейшем отклонении в каком-либо из данных параметров, потребитель «уйдет» к другому производителю.</p>

Продолжение таблицы 3.3

1	2
<p>4 Активное развитие рынка швейного оборудования создает возможность постоянной модернизации производства.</p> <p>5 Наличие на рынке широкого ассортимента тканей и фурнитуры, позволяющих выполнить любое пожелание заказчика</p>	<p>3 Повышение цен на материалы и фурнитуру. Небольшой, но постоянный рост цен на материалы и фурнитуру может привести к увеличению цены на продукцию, что может негативно сказаться на покупательском спросе.</p> <p>4 Экономический кризис создает необходимость повсеместной экономии на предприятиях и в первую очередь на корпоративной атрибутике.</p>
Сильные стороны	Слабые стороны
<p>1 Высокое качество продукции. Все материалы и комплектующие, необходимые для производства одежды, проходят тщательный входной контроль.</p> <p>2 Высококвалифицированный персонал. На предприятии будет использоваться система подбора и отбора персонала учитывающая как профессиональные так и психологические качества претендента, что обеспечит высокое качество работы и низкий уровень конфликтов в организации.</p> <p>3 Эффективная система мотивация труда работников.</p> <p>4 Постоянное расширение ассортимента.</p> <p>5 Наличие передовых технологий производства.</p>	<p>1 Неизвестность торговой марки.</p> <p>2 Недостаточно эффективное продвижение продукции. Отсутствие свободных финансовых ресурсов не позволяет предприятию вести агрессивную маркетинговую политику.</p> <p>3 Отсутствие долгосрочных контрактов и налаженных отношений с поставщиками.</p> <p>4 Неотлаженная система логистики, что обусловлено становлением предприятия и отсутствием постоянных заказов и соответственно созданием большого количества запасов.</p>

Для тщательного изучения возможностей и угроз, возникающих со стороны внешней среды предприятия, составляют соответствующие матрицы, основанные на экспертной оценке вероятности свершения событий и важности события. В скобках после обозначения приведена степень значимости на шкале от 0 (минимальная значимость) до 5 (максимальная

значимость). Ниже указаны номера возможностей или угроз, соответствующие этому полю.

Таблица 3.4 – Матрица возможностей

	Сильное влияние (5)	Умеренное влияние (3)	Малое влияние (1)
Высокая вероятность (1)	ПОЛЕ «ВС» (5) Возможность: 1	ПОЛЕ «ВУ» (3) Возможность: 2	ПОЛЕ «ВМ» (1) Возможность: 4
Средняя вероятность (0,5)	ПОЛЕ «СС» (2,5) Возможность: 3	ПОЛЕ «СУ» (1,5) Возможность: 5	ПОЛЕ «СМ» (0,5) Возможность: нет
Низкая вероятность (0,1)	ПОЛЕ «НС» (0,5) Возможность: нет	ПОЛЕ «НУ» (0,3) Возможность: нет	ПОЛЕ «НМ» (0,1) Возможность: нет

Таблица 3.5 – Матрица угроз

	Разрушение (4)	Критическое состояние (3)	Тяжелое состояние (2)	«Легкие ушибы» (0,5)
Высокая вероятность (1)	ПОЛЕ «ВР» (4) Угроза: нет	ПОЛЕ «ВК» (3) Угроза: 1	ПОЛЕ «ВТ» (2) Угроза: 2	ПОЛЕ «ВЛ» (0,5) Угроза: 4
Средняя вероятность (0,5)	ПОЛЕ «СР» (2) Угроза: нет	ПОЛЕ «СК» (1,5) Угроза: нет	ПОЛЕ «СТ» (1) Угроза: 3	ПОЛЕ «СЛ» (0,25) Угроза: нет
Низкая вероятность (0,1)	ПОЛЕ «НР» (0,4) Угроза: нет	ПОЛЕ «НК» (0,3) Угроза: нет	ПОЛЕ «НТ» (0,2) Угроза: нет	ПОЛЕ «НЛ» (0,05) Угроза: нет

Поля, находящиеся в затемненной зоне, требуют повышенного внимания от руководства ООО «Корпоративный стиль», так как они могут нанести предприятию значительный урон.

Рассмотрим формирование стратегии функционирования.

Основные базовые стратегии функционирования (БКС) приведены на рисунке 3.3.

Стратегия функционирования: базовые стратегии (БКС)

Уникальность товара с точки зрения покупателя

Низкие издержки

Весь рынок Отдельный сегмент	D Дифференциация 1	CL Лидерство по издержкам 2
	FD Фокусированная дифференциация 3	FCL Фокусированное лидерство по издержкам 4

Низкие издержки – способность предприятия разрабатывать, выпускать и продавать сравнимый товар с меньшими затратами, чем конкуренты.

Дифференциация – способность обеспечить покупателя уникально большей ценностью в виде нового качества товара, особых потребительских свойств или послепродажного обслуживания.

Рисунок 3.3 – Основные базовые стратегии функционирования

Учитывая продукцию, в будущем производимую предприятием ООО «Корпоративный стиль», особенности производства, сегментацию рынка выбираем стратегию дифференциации.

Рассмотрим формирование стратегии развития на основе матриц потребителя и производителя. Предварительно выполняем качественный анализ, используя матрицу потребителя (таблица 3.6) и матрицу производителя (таблица 3.7).

Таблица 3.6 – Матрица потребителя

Оценка товара по цене				Оценка товара по качеству			
Показатель оценки цены	Уд. вес (0-1)	Оценка (балл)	Σ цена	Показатель оценки качества	Уд. вес (0-1)	Оценка (балл)	Σ качества
Уровень цен	0,5	8	4,0	Качество товара	0,3	8	2,4
Эффективность системы дифференциации цен	0,2	5	1,0	Надежность	0,25	9	2,25
Эластичность спроса по цене	0,2	7	1,4	Экологичность	0,2	8	1,6
Перекрестная эластичность с товарами-заменителями	0,1	3	0,3	Функциональность	0,25	7	1,75
Всего:	1,0	23	6,7	Всего:	1,0	32	8

Таблица 3.7 – Матрица производителя (поставщика)

Показатель оценки удельных издержек	Уд. вес (0-1)	Оценка а (балл)	Σ издержек	Показатель оценки факторов конкурентоспособности	Уд. вес (0-1)	Оценка а (балл)	Σ конк.
Постоянные издержки	0,3	6	1,8	Ассортимент	0,2	9	1,8
Переменные издержки	0,4	7	2,8	Экологичность	0,25	8	2,0
Стоимость. Наличие экономии от масштабах	0,1	5	0,5	Надежность	0,25	7	1,75
Эффективная организация бизнес-процессов	0,2	5	1,0	Качество производства	0,3	9	2,7
Всего:	1,0	23	6,1	Всего:	1,0	33	8,25

Получив результаты анализа потребителя и поставщика, определяем стратегический тип предприятия (ST) и варианты стратегий V_s (рисунок 3.8).

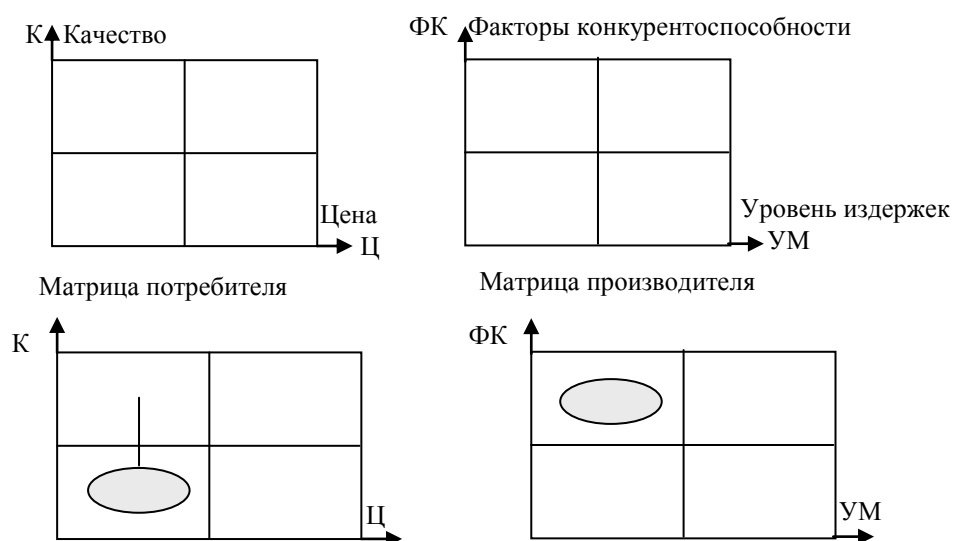


Рисунок 3.4– Определение стратегического типа ST и выбор варианта стратегии V_s

Стратегический тип ST 3 – низкие издержки (низкая цена, умеренное качество, низкие издержки).

Выбор варианта стратегии V_{s5} :

- 1) Инвестирование в маркетинг и технологии для поиска новых рынков.

2) Борьба против «эскалации» издержек.

Эффективность деятельности организации во многом зависит от того, насколько она адаптирована к внешней среде, в какой мере гибки, подвижны ее структуры, в какой мере она способна к нововведениям.

Под инновациями в широком смысле понимается прибыльное использование новшеств в виде новых технологий, видов продукции и услуг, организационно-технических и социально-экономических решений производственного, финансового, коммерческого, административного или иного характера.

Новизна инноваций оценивается по технологическим параметрам, а также с рыночных позиций. С учетом этого строится классификация инноваций.

В зависимости от технологических параметров инновации подразделяются на продуктовые и процессные.

Продуктовые инновации включают применение новых материалов, новых полуфабрикатов и комплектующих; получение принципиально новых продуктов. Процессные инновации означают новые методы организации производства (новые технологии).

Фирма «Корпоративный стиль» выбрала для себя продуктовую инновацию. Добротная и удобная одежда изготавливается только из высококачественных, устойчивых к истиранию и разрыву тканей, с соблюдением соответствующих ГОСТов и ТУ. Специальные пропитки (водо-, масло-, грязеотталкивающие, препятствующие сминаемости) обеспечивают устойчивость к воздействию различных агрессивных сред, стирке и химчистке, легкое отстирывание и высыхание изделий.

Виды отделок:

- малоусадочная отделка (благодаря этой отделке изменение размеров ткани после мокрой обработки не превышает 3%);

- отделка «Стирай-носи» (благодаря данной отделке ткань приобретает высокую несминаемость, восстановление складок, приятный шелковистый гриф. Изделия после стирки не требуют глажения);
- грязеудаляющая отделка (благодаря этой отделке ткань приобретает улучшенные потребительские свойства – легкость отстирывания загрязнений);
- водоотталкивающая отделка (благодаря данной отделке ткань защищает человека от попадания воды на кожу. Ткань паропроницаема (пропускает пары пота), но задерживает влагу снаружи);
- отделка «Teflon» или «Scotcgard» (отделка предотвращает проникновение загрязнений внутрь волокна);

При пошиве используются особо прочные нитки и современная фурнитура.

Инновационная стратегия – одно из средств достижения целей организации, отличающееся от других средств своей новизной, прежде всего для данной организации и, возможно, для отрасли, рынка, потребителей.

Инновационная стратегия получила признание в качестве одного из основных средств достижения целей организации в условиях высокого уровня неопределенности ожидаемых результатов, инвестиционных рисков проектов.

Предприятие «Корпоративный стиль» использует комбинированную инновационную стратегию. Она объединяет умеренно-наступательную и оборонительную инновационные стратегии.

Умеренно-наступательная обеспечивает позиции «второго самого лучшего производителя». Обходится такая стратегия не дешево, сложна с точки зрения управления. Главная ее цель: безопасная торговая политика. Ориентируется на широкого потребителя.

Оборонительная инновационная стратегия ориентирована на сохранение позиций среднего предприятия. Имеется экономия на

исследованиях и разработках. Размер прибыли зависит от того, насколько предприятие оперативно может использовать выгоду других предприятий.

3.3 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Совокупная стоимость проекта составляет 6 975 000 руб. Из этой суммы 4 050 000 руб. получены в виде банковского кредита, 100 000 руб. внесены в качестве уставного капитала учредителей, 2 825 000 руб. поступают в качестве целевых займов учредителей. Денежные средства будут потрачены на регистрацию предприятия, лицензирование производства, покупку здания оборудования и мебели, коммуникации, установку оборудования, сертификацию и обучение персонала.

Проценты по кредиту будут выплачиваться с 1-ого месяца и в течение 6-ти лет.

Расчеты показывают, что при сохранении условий кредита предприятие не будет иметь проблем при погашении задолженности в соответствии с запланированным графиком.

Налоги и отчисления выплачиваются предприятием в соответствии с законодательством РФ. Налогообложение производится по общему режиму. Переход в упрощенную систему налогообложения нерационален, так как большинство точек реализации спортивной одежды – плательщики НДС.

Проект, согласно расчетам, окупится за 32 месяца.

Чистую прибыль предприятие начнет получать с июня 2019 года, так как до этого момента убытки предыдущих периодов организации превышают величину балансовой прибыли из-за приобретения помещения в собственность. Максимальную прибыль за период проекта предприятие получит в сентябре 2022 года – более 475 тыс. руб. в месяц.

В результате реализации проекта основные показатели, характеризующие экономическую целесообразность проекта, изменяются

следующим образом: нераспределенная прибыль вырастет в период с 2020 по 2022 год почти до 18 млн. рублей.

Ожидаемая среднегодовая прибыль от внедрения проекта составит 3 млн. руб. Данные показатели говорят о том, что проект является экономически выгодным.

Перечень основных этапов календарного графика работ с указанием необходимых финансовых ресурсов для выполнения этих этапов и длительностью приведены в календарном плане (таблица 3.8).

Таблица 3.8 – Инвестиционные затраты

Наименование вида издержек	Сумма, руб.			
	9.2017	10.2017	11.2017	12.2017
Регистрация предприятия	10 168			
Лицензирование производства	30 000			
Покупка здания и ремонт		1 893 760		
Покупка оборудования		1 108 554	1 339 697	
Коммуникации		361 948	300 000	
Установка оборудования			204 272	
Пуско-наладочные работы				103 036
Отбор кандидатов и собеседование			20 000	
Обучение персонала				26 713
ИТОГО	40 168	3 364 262	1 863 969	129 749

Финансирование инвестиционных затрат будет произведено за счет собственных средств (2 925 000 руб.), а также банковского кредита в сумме 4,05 млн. руб.

Перед тем, как планировать сбытовую деятельность, предприятие «Корпоративный стиль» провело маркетинговые исследования, на основе которых была определена емкость рынка. Предполагаемый объем сбыта составляет около 19 000 условных комплектов спецодежды в год (в среднем по 1,5 тыс. шт. в месяц).

В среднем цена реализации одного комплекта с учетом НДС составляет 2500 руб.

При производстве любого вида продукции помимо затрат на материалы, необходимо учитывать затраты, называемые также накладными расходами, которые не связаны непосредственно с объемом производства или сбыта.

Таблица 3.9 – Общие издержки

Название	Сумма, руб.	График платежей
1	2	3
Управление		
Офисная техника	150 000,00	Разовый платеж 01.09.2017
Информационное обеспечение	2 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Аренда	5 000,00	Ежемесячно, весь проект
Общехозяйственные издержки		По сложной схеме
Управленческие расходы, командировки	25 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Производство		
Общепроизводственные		По сложной схеме
Текущий ремонт	10 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Сертификация	150 000,00	Разовый платеж 01.09.2017
Аренда складских помещений	10 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Аренда производственных помещений	30 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Маркетинг		
Транспортные	15 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Реклама, исследование рынка	250 000,00	Ежемесячно, с 12 по 24 мес.
Информационные технологии	2 000,00	Ежемесячно, весь проект
Офисная техника	100 000,00	Разовый платеж 01.09.2017
Кап ремонт автомобиля	30 000,00	Раз в год, весь период пр-ва
Текущий ремонт автомобиля	3 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Складские		По сложной схеме
Реклама, акции	100 000,00	Ежемесячно, с 7 по 63 мес.

Расчет критического объема производства основывается на учете затрат по системе «директ-костинг», которая предусматривает классификацию расходов на постоянные и переменные. Себестоимость продукции по этой

системе учитывается и планируется только в части переменных затрат. Постоянные расходы не включаются в расчет себестоимости изделий, а как расходы данного периода, списываются с полученного дохода в течение того периода, в котором они имели место. Финансовые результаты по системе «директ-костинг» оцениваются двумя показателями: маржинальным доходом и прибылью. Маржинальный доход представляет сумму прибыли и постоянных расходов.

Точка $Q_{кр}$ называется точкой критического объема производства, при котором выручка от реализации равна полной себестоимости, прибыль равна нулю, а финансовый результат соответствует безубыточной деятельности. Критический объем может быть рассчитан в натуральных единицах и в стоимостном выражении.

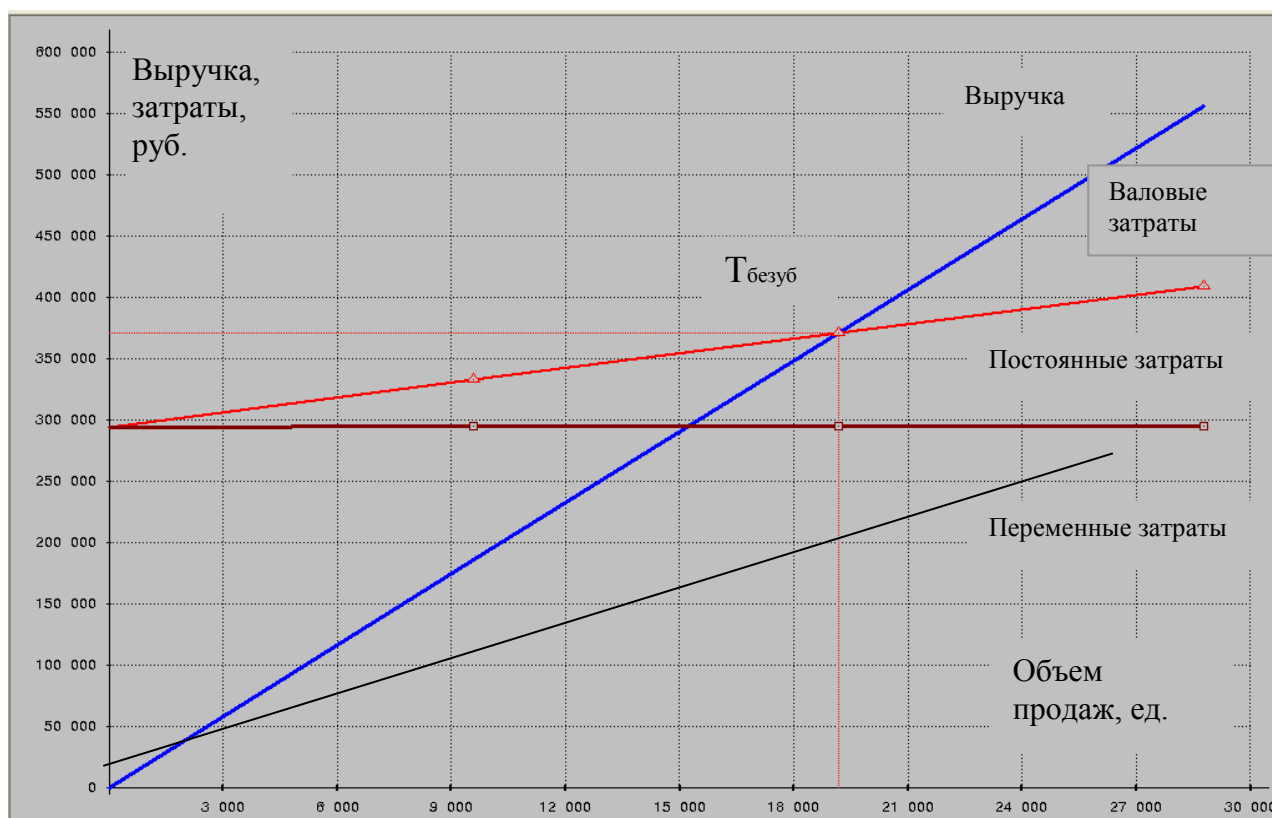


Рисунок 3.5 – График безубыточности мужского костюма в 2019 году

Безубыточность достигается при 19 000 комплектах в год, при том, что прогнозируемое производство составит 26-30 тыс. комплектов в год. Таким образом, предприятие защищено от риска колебаний спроса по данному продукту в достаточной степени.

Выручку от продаж предприятие начинает получать с марта 2018 года. В первые месяцы затраты на производство превышают выручку, из-за чего предприятие терпит убытки. После уплаты налогов у предприятия остается чистая прибыль, а затем из нее вычитаются выплаты, не включаемые при учете расходов предприятия, например, часть выплат по кредиту, не относящаяся на себестоимость продукции в целях расчета налога на прибыль предприятия.

Значения валового и чистого объемов продаж отличаются на величину потерь, которые не превышают 1% (в продажу идут только безупречно изготовленные товары).

Затраты предприятия (прямые, косвенные, на заработную плату), отражаемые в данном документе с учетом НДС, возрастают с учетом инфляции, запланированной по проекту.

Чистая прибыль – важнейший показатель деятельности предприятия. Если в начале проекта предприятие терпит убытки до 1,5 млн. руб. (в основном за счет непокрытого убытка предыдущих периодов), то с сентября 2019 года его деятельность становится прибыльной и к концу 2022 года достигает 5,2 млн. руб.

Отчет о прибылях и убытках ООО «Корпоративный стиль» представлен в таблице 3.10.

Движение денежных средств отражается в отчете о движении денежных средств. Отчет о движении денежных средств или «Кэш-фло» показывает денежные поступления и выплаты, связанные с основными статьями доходов и затрат. Он представлен в таблице 3.11.

Необходимость подготовки данного отчета обусловлена тем, что обобщенные показатели «доходы» и «расходы», используемые в отчете о прибыли, не отражают напрямую действительного движения денежных средств, например, поступления за реализованную продукцию не всегда относятся к тому временному интервалу, в котором последняя была отгружена потребителю.

Таблица 3.10 – Отчет о финансовых результатах, руб.

Показатели	9-12.2017	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	1-11.2022
Валовой объем продаж		13 396 912	20 698 115	22 796 245	24 899 241	24 619 931
Потери		208 717	322 465	355 153	387 916	383 565
Чистый объем продаж		13 188 196	20 375 649	22 441 092	24 511 325	24 236 366
Материалы и комплектующие		2 840 510	4 389 327	4 835 354	5 282 517	5 225 979
Суммарные прямые издержки		2 840 510	4 389 327	4 835 354	5 282 517	5 225 979
Валовая прибыль		10 347 686	15 986 322	17 605 738	19 228 808	19 010 387
Административные издержки	144 311	452 607	581 651	640 658	699 807	692 072
Производственные издержки	127 119	752 981	990 200	1 090 667	1 191 376	1 178 242
Маркетинговые издержки	91 623	2 477 389	3 711 875	1 857 174	2 028 613	2 009 393
Зарплата административного персонала	357 042	1 817 913	2 077 646	2 320 487	2 616 140	2 706 079
Зарплата производственного персонала	76 509	2 932 657	3 504 899	3 914 561	4 413 314	4 565 038
Зарплата маркетингового персонала		616 658	798 728	888 102	991 314	1 011 312
Суммарные постоянные издержки	796 603	9 050 205	11 665 000	10 711 651	11 940 563	12 162 135
Амортизация	600	386 112	420 546	420 546	420 546	385 500
Проценты по кредитам	126 429	515 586	272 881	68 521		
Суммарные непроизводственные издержки	127 028	901 697	693 427	489 067	420 546	385 500
Другие издержки	584 116	22 638				
Убытки предыдущих периодов		1 507 747	1 134 601			
Прибыль до выплаты налога	-1 507 747	-1 134 601	2 493 294	6 405 020	6 867 699	6 462 752
Суммарные издержки, отнесенные на прибыль	40 406	144 291	76 199	18 374		
Налогооблагаемая прибыль	-1 467 341	-990 310	2 569 493	6 423 395	6 867 699	6 462 752
Налог на прибыль			506 145	1 284 679	1 373 540	1 292 550
Чистая прибыль	-1 507 747	-1 134 601	1 987 150	5 120 341	5 494 159	5 170 202

Таблица 3.11 – Отчет о движении денежных средств (кэш-фло), руб.

Показатели	9-12.2017	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	1-11.2022
Поступления от продаж		15 562 071	24 043 266	26 480 488	28 923 363	28 598 912
Затраты на материалы и комплектующие		3 479 539	5 193 043	5 719 452	6 247 083	6 024 021
Суммарные прямые издержки		3 479 539	5 193 043	5 719 452	6 247 083	6 024 021
Общие издержки	428 401	4 345 913	6 234 797	4 234 429	4 625 358	4 578 054
Затраты на персонал	344 088	4 259 704	5 064 503	5 653 295	6 365 689	6 573 356
Суммарные постоянные издержки	772 490	8 605 617	11 299 300	9 887 724	10 991 047	11 151 410
Налоги	-77 136	2 065 256	3 582 493	5 245 880	5 757 552	5 707 487
Кэш-фло от операционной деятельности	-695 354	1 411 658	3 968 430	5 627 432	5 927 681	5 715 994
Затраты на приобретение активов	4 642 011					
Другие издержки подготовительного периода	689 256	26 713				
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-5 331 268	-26 713				
Собственный (акционерный) капитал	2 005 000	1 280 000				
Займы	4 050 000					
Выплаты в погашение займов		1 252 330	1 590 313	1 207 356		
Выплаты процентов по займам	126 429	515 586	272 881	68 521		
Кэш-фло от финансовой деятельности	5 928 571	-487 916	-1 863 195	-1 275 877		
Баланс наличности на начало периода	100 000	1 949	898 978	3 004 214	7 355 769	13 283 450
Баланс наличности на конец периода	1 949	898 978	3 004 214	7 355 769	13 283 450	18 999 444

В отчете о прибыли отсутствует информация о других направлениях деятельности, кроме производственно-хозяйственной, а именно, о финансовой и инвестиционной деятельности.

Основным источником выбытия денежных средств в третьем квартале 2018 года является инвестиционная и операционная деятельность – затраты на приобретение активов, выплату процентов по кредиту, расчеты с бюджетом (налоговые выплаты).

В последующих периодах проекта основная сумма денежных средств поступает предприятию за счет производственно-хозяйственной деятельности. С мая 2018 года начинаются выплаты в погашение кредитов.

В течение всего срока реализации данного проекта на предприятии ООО «Корпоративный стиль» всегда поддерживается положительный баланс наличности, что позволяет нам судить о возможности предприятия использовать денежные средства для покрытия обязательств.

Балансовый отчет отражает стратегию управления капиталом предприятия, степень ее зависимости от заемных средств. Анализ совокупности балансовых показателей позволяет оценить риск финансовых вложений в проекты, осуществляемые предприятием. Балансовый отчет представлен в таблице 3.12.

Активами ООО «Корпоративный стиль» являются здание и оборудование.

Пассивы организации – долгосрочный кредит и собственный капитал.

Рост оборотных активов связан с увеличением денежной наличности. Денежные средства возросли со 1000 тыс. руб. в начале проекта до 19 млн. руб., которые можно использовать для реинвестирования в новое оборудование, увеличения заработной платы работникам.

Незавершенное производство представлено остатками материалов, заготовок, присутствующих в размере 0,6% от стоимости материалов на складе.

Таблица 3.12 - Прогнозный баланс, руб.

Строка	9-12.2017	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	1-11.2022
Денежные средства	1 949	898 978	3 004 214	7 355 769	13 283 450	18 999 444
Незавершенное производство		11 557	12 790	14 032	15 273	
Запасы готовой продукции		96 696	107 019	117 417	127 798	22 194
Краткосрочные предоплаченные расходы	81 437					
Суммарные текущие активы	83 387	1 007 231	3 124 024	7 487 218	13 426 520	19 021 638
Основные средства	430 809	4 564 466	4 564 466	4 564 466	4 564 466	4 564 466
Накопленная амортизация	600	386 711	807 257	1 227 803	1 648 348	2 033 848
Остаточная стоимость основных средств:	430 209	4 177 754	3 757 209	3 336 663	2 916 118	2 530 617
Оборудование		3 754 738	3 341 373	2 928 007	2 514 641	2 135 723
Другие активы	430 209	423 016	415 836	408 656	401 476	394 895
Инвестиции в основные фонды	4 133 657					
СУММАРНЫЙ АКТИВ	4 647 253	5 184 985	6 881 232	10 823 881	16 342 638	21 552 256
Отсроченные налоговые платежи		136 917	301 726	331 390	355 987	395 404
Краткосрочные займы	1 089 122	1 468 015	1 207 356			
Суммарные краткосрочные обязательства	1 089 122	1 604 931	1 509 083	331 390	355 987	395 404
Долгосрочные займы	2 960 878	1 329 655				
Капитал внесенный сверх номинала	2 105 000	3 385 000	3 385 000	3 385 000	3 385 000	3 385 000
Нераспределенная прибыль	-1 507 747	-1 134 601	1 987 150	7 107 491	12 601 650	17 771 852
Суммарный собственный капитал	597 253	2 250 399	5 372 150	10 492 491	15 986 650	21 156 852
СУММАРНЫЙ ПАССИВ	4 647 253	5 184 985	6 881 232	10 823 881	16 342 638	21 552 256

Долгосрочная кредиторская задолженность – кредит банка в сумме 4,05 млн. руб., который планируется погасить к 2022 году. Краткосрочная кредиторская задолженность – кредит предприятия на формирование оборотного капитала.

Рост собственного капитала способствует усилению финансовой устойчивости предприятия. Его рост происходит за счет увеличения нераспределенной прибыли. Наличие нераспределенной прибыли может рассматриваться как источник пополнения оборотных средств и снижения уровня краткосрочной кредиторской задолженности.

Интегральные показатели проекта представлены в таблице 3.13.

Таблица 3.13 – Интегральные показатели проекта

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	12,00
Период окупаемости - PB, мес.	32
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	35
Средняя норма рентабельности - ARR, %	59,07
Чистый приведенный доход - NPV	9 597 566
Индекс прибыльности - PI	2,29
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	62,18
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	28,45

Предполагается, что кредит будет погашен в течение 60 месяцев, а проект окупится за 32 месяца. Средняя норма рентабельности составляет 59,07%, то есть в среднем выручка проекта покрывает начальные инвестиции за 520 дней. Чистый приведенный денежный поток за пять лет больше начальных инвестиций почти вдвое, что подтверждает рентабельность проекта. Внутренняя норма рентабельности (даже при условии реинвестирования в проект) превышает ставку дисконтирования.

Все приведенные показатели свидетельствуют об экономической выгоды проекта, следовательно он может быть принят к реализации на практике.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Производство корпоративной одежды сегодня - одно из интенсивно развивающихся направлений. Уже забылось, что когда-то понятие «рабочая одежда» ассоциировалось с халатом из немаркой ткани, ватником, резиновыми сапогами. Теперь существует целая индустрия по производству корпоративной одежды.

Потребность в корпоративной одежде велика, как и количество фирм, ее предлагающих. Для того чтобы оставить позади конкурентов, необходимы определенные условия: высокое качество предлагаемого товара, умение работать с заказчиками, гибкая система оплаты и разнообразных скидок, сочетание оптовой и розничной торговли и т.п.

Спрос на корпоративную одежду сегодня таков, что крупным корпорациям или импортерам создать этот бизнес гораздо труднее, чем мелким фирмам или предпринимателям без образования юридического лица. Маленькие швейные фирмы гораздо мобильнее, перестроиться с одной модели на другую для них не составляет труда, даже если заказчик намерен приобрести всего 10 комплектов одежды.

Все вышесказанное определило возможность организации малого предприятия по производству корпоративной одежды.

Как показали исследования, даже в условиях снижения спроса на одежду, рынок корпоративной одежды показывает рост 10-13% в год, достигнув 1328 млн. руб. в 2016 году.

Наибольшая доля объема реализации компаний приходится на Москву и Московскую область. Последние несколько лет на рынке корпоративной одежды наблюдается яркая тенденция: компании все больше смотрят не на качество продукции, а не на ее цену. В то же время повышенные требования со стороны потребителей заставляют отечественных производителей использовать не только ткани высокого качества, но и современную

фурнитуру, отделочные материалы. Изделия становятся более практичными, удобными и интересными в плане дизайна.

Ключевыми участниками как российского, так и Пензенского рынка являются отечественные производители и дистрибуторы спецодежды. Многие из них вместе с корпоративной одеждой производят обычную одежду и обувь.

На рынок г. Пензы и Пензенской области свою продукцию поставляют более 10 предприятий. Главными конкурентами вновь создаваемого предприятия являются «Восток-Сервис», «Снаб-Сервис», «Профстиль». ООО «Корпоративный стиль» в первые годы будет пытаться занять 8% регионального рынка.

Потенциальными потребителями фирмы «Корпоративный стиль» являются организации практически всех отраслей городского хозяйства: сфера обслуживания (включая гостиницы, торговые организации); медицинские учреждения; охранные структуры, банки, страховые компании г. Пензы и Пензенской области.

Эффективное развитие организации предполагает разработку стратегического плана. Первоначальным этапом стратегического планирования является формулировка миссии предприятия. Миссия фирмы «Корпоративный стиль» заключается в обеспечении потребителей такой корпоративной одеждой, которая смогла бы максимально представить корпоративный стиль потребителей и способствовать единению сотрудников компаний-потребителей, а также обеспечивать возможность с комфортом выполнять свои профессиональные обязанности.

После разработки миссии организации в технологической цепочке стратегического планирования необходимо приступить к формулированию целей. Одним из самых распространенных методов взаимной увязки и декомпозиции долгосрочных целей в краткосрочные является построение дерева целей.

На основании миссии и системы целей организации, а также с учетом анализа внешней и внутренней среды организации, были разработаны базовые стратегии предприятия.

ООО «Корпоративный стиль» будет реализовывать стратегию дифференциации.

Стратегией развития предприятия принята стратегия концентрированного роста в варианте стратегия развития рынка, планируется реализация продукции в соседних областях. Кроме того, планируется использование стратегии развития продукта, предполагающая решение задачи роста за счет производства головных уборов и обуви.

Предприятие будет укомплектовано качественным как отечественным, так и импортным оборудованием, которое обеспечивает высококачественное производство продукции.

С целью эффективного функционирования организации была разработана организационная структура управления. Планируемая организационная структура предприятия является линейно-функциональной.

Для обеспечения высококачественного производства предполагается нанять высококачественных специалистов. Общая численность сотрудников предприятия составит 45 человек, при чем непосредственно в производстве будет занято 28 человек.

Для нашего предприятия возможны следующие каналы распределения товара:

- прямой канал распределения товара или канал нулевого уровня, при таком канале распределения товар попадает к потребителю прямо от производителя без привлечения посредников. Фирма «Корпоративный стиль» будет иметь собственный демонстрационный зал, в котором работает продавец – консультант.
- одноуровневый канал, при этом канале распределения производимый нами товар попадает к потребителю через посредника. В

качестве посредника может выступать в первую очередь торговые дома, специализированные магазины и т.д.

Важная роль в процессе реализации товара отводится системе его продвижения. Главная роль продвижения - стимулирование спроса покупателей и улучшение общего имиджа компании. Основным способом продвижения на предприятии будет являться реклама. Цель рекламы корпоративной одежды: проинформировать потребителя о появлении нашего нового товара; убедить потребителя в том, что наш продукт является наиболее качественным и способным удовлетворять все его требования, и сделать выбор в пользу нашего предприятия.

В целях эффективного функционирования предприятию необходимо обеспечить производство такого количества продукции, которое обеспечит получение прибыли, для этого необходимо знать объем безубыточного производства. Как показали расчеты безубыточность достигается при 19 000 комплектах в год, при том, что прогнозируемое производство составит 26-30 тыс. комплектов в год. Таким образом, предприятие защищено от риска колебаний спроса по данному продукту в достаточной степени.

Чистая прибыль является важнейшим показателем оценки эффективности проекта. Как показывают расчеты, если в начале проекта предприятие терпит убытки до 1,5 млн. руб. (в основном за счет непокрытого убытка предыдущих периодов), то с сентября 2019 года его деятельность становится прибыльной и к концу 2022 года достигает 5,2 млн. руб.

Расчет интегральных показателей показывает, что при ставке дисконтирования 12% дисконтированный период окупаемости составляет 35 месяцев, при средней норме рентабельности 59,07 %.

Чистый приведённый доход составляет свыше 9,5 млн. рублей. Положительное и достаточно большое значение этого показателя говорит о том, что проект реализован не напрасно, вложения на его реализацию окупаются и приносят доход.

При этом дисконтированные поступления превышают дисконтированные выплаты в 2,3 раза, что еще раз подтверждает выгодность реализации представленного проекта.

Анализируя все показатели и финансовые документы можно сделать вывод, что предприятие сможет работать устойчиво, происходит значительное увеличение денежных средств, следовательно, проект может быть принят к реализации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

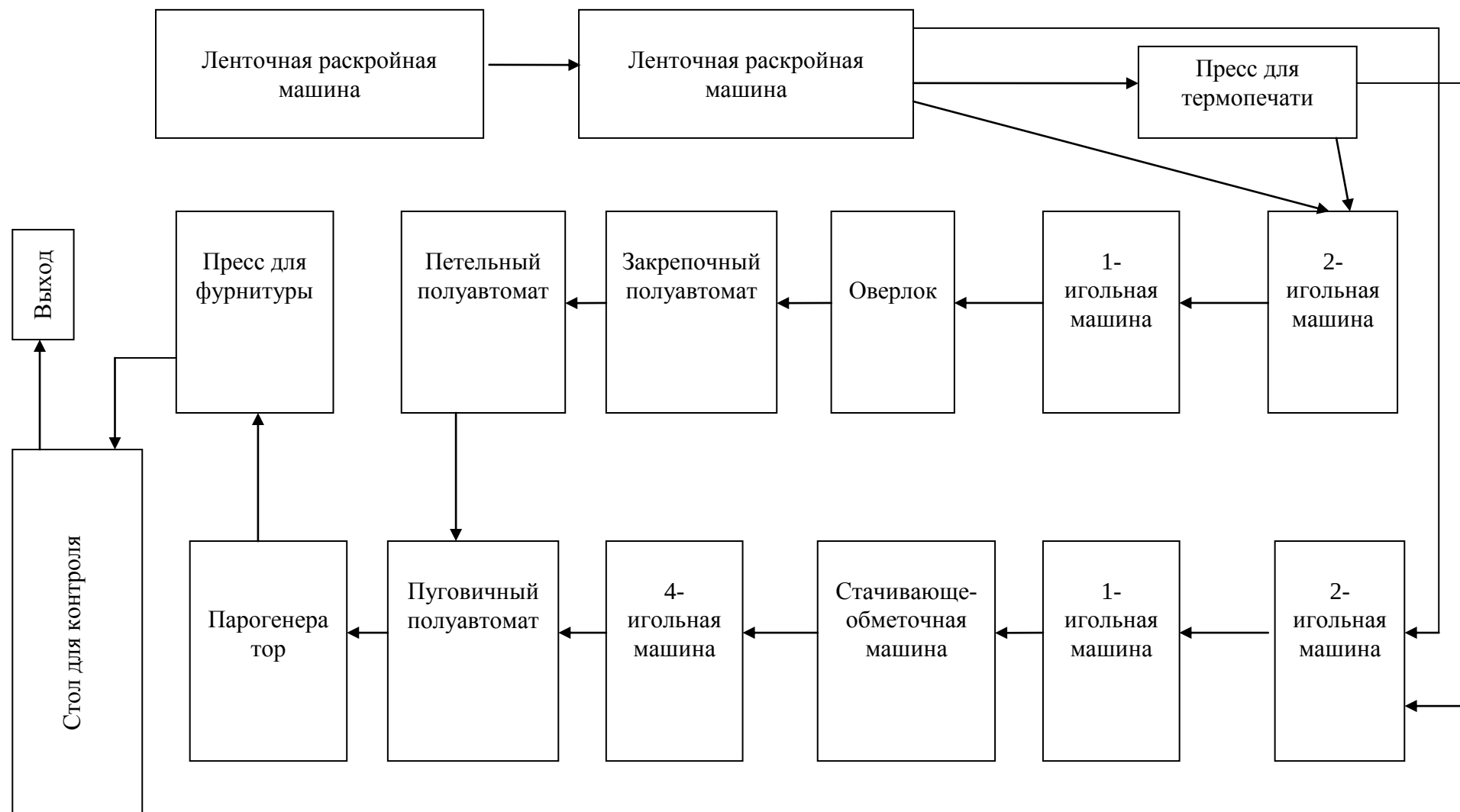
1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая и вторая. – М.: ООО «ВИТРЭМ», 2015. – 416 с.
2. Акбердин Р.З. Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий при формах хозяйствования: Учебное пособие. / Р.З. Акбердин, А.Я. Кибанов - М.: ГАУ, 2015.- 412 с.
3. Аккофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Аккофф. – М.: Прогресс, 2014 – 246 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф - М.: Экономика, 2013 – 536 С.
5. Бойдел Т. Как улучшить управление организацией: Пособие для руководителя /Т. Бойдел. – М.: АО «Ассиана», 2015. – 418 с.
6. Большаков А.С. Менеджмент / А.С. Большаков. – Спб.: Питер, 2015 – 634 с.
7. Боумен К. Основы стратегического менеджмента / К. Боумен. – М.: ЮНИТИ, 2013 - 486 с.
8. Васильев В.Н. Организация производства в условиях рынка / Васильев В.Н. - М.: Машиностроение, 2014 – 318 с.
9. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие для учащихся специальных учебных заведений экономического профиля /Е.Е. Вершигора - М.: ИНФРА-М, 2012 - 256с.
10. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. - М.: Триада ЛТД, 2015 - 384 с.
11. Виханский О.С.. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарика, 2014 – 528 с.
12. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник / О.С. Виханский. – М.: Изд-во МГУ, 2014 – 512 с.

13. Галькович Р.С. Основы менеджмента. Р.С. Галькович, В.И. Набоков. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 519 с.
14. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник для студентов вузов / И.Н. Герчикова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013 - 480 с.
15. . Дункан Д.У. Основопологающие идеи в менеджменте / Д.У. Дункан. - М.: Дело, 2014. – 537 с.
16. Джеймс Л. Организации: поведение, структура, процессы / Л. Джеймс, Д. Гибсон, Х. Иванцевич. – М.: Инфра–М, 2012. – 421 с.
17. Драккер П.Ф. Управление нацеленное на результаты. П.Ф. Драккер. - М., 2013. – 324 с.
18. Зотов В.В. Задачи и организационные основы менеджмента / В.В. Зотов, Е.В. Ленский. - М.: ТОО «Корона принт», 2015 – 456 с.
19. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. Н.И. Кабушкин. Минск: Новое знание, 2013. – 586 с.
20. Козлов В.Д. Управление организационной культурой / В.Д. Козлов. - М.: Изд-во МГУ, 2015 – 319 с.
21. Кохно П.А. Мнeджмент. П.А. Кохно, В.А. Микрюков, М.А. Комаров - М.: Финансы и статистика, 2015. – 713 с.
22. Ладанов И.Ю. Практический менеджмент / И.Ю. Ладанов. - М.: Ника, 2015. – 318 с.
23. Лэнд П.Э. Менеджмент - искусство управлять / П.Э. Лэнд. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 621 с.
24. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие / Е.В. Маслов - М.: Изд-во МГУ, 2015 - 312 с.
25. Менеджмент организации: Учебное пособие / Под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. - М.: ИНФРА-М, 2012 - 429 с.
26. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 2014 - 800 с.
27. Мильнер Б.З. Теория организаций. Курс лекций / Б.З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2014 - 336 с.

28. Основы менеджмента / Под, ред. А.А. Радугина - М.: Центр, 2014. – 518 с.
29. Основы управления персоналом / Под, ред. Б.М. Генкина. - М.: Высшая школа, 2014. – 497 с.
30. Порншев А.Г. Управление организацией / А.Г. Порншев, З.П. Румянцева, Саломатин Н.А. - М.: ИНФРА-М, 2015. – 643 с.
31. Развитие рынка спецодежды в России [Электронный ресурс // Режим доступа: www.internationalbusiness.ru]
32. Райсс М. «Оптимальная сложность управленческих структур / М. Райсс // Проблемы теории и практики управления. - 2016. - №5.- С 54-59.
33. Рогожин С.В. Теория организации / С.В. Рогожин, Т.В. Рогожина. - М.: Экзамен, 2015 – 320 с.
34. Рынок корпоративной одежды в России – [Электронный ресурс // Режим доступа: www.moedelo.info]
35. Сацков Н.Я. Практический менеджмент. Методы и приемы деятельности руководителя / Н.Я. Сацков. – М.: Сталкер, 2015 - 448 с.
36. Таусенд Р. Секреты управления или как удержать компанию от подавления инициативы людей и снижения прибыли / Р. Таусенд. – М., 2013 – 436 с.
37. Технология производства спецодежды - [Электронный ресурс // Режим доступа: www.cfin.ru]
38. Управление персоналом организации. Учебник. / Под ред. А.Я. Кибанова.- М.: Инфра-М, 2013 - 512 с.
39. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. / Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. - М.: Изд-во МГУ, 2015 - 480 с.
40. Фостер Р. Обновление производства Р. Фостер. – М.: Прогресс, 2014 – 424 с.
41. Ховард К. Принципы менеджмента (Управление в системе цивилизованного предпринимательства): Учебное пособие / К. Ховард, Э. Коротков. - М.: ИНФРА-М, 2013 - 224 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Технологический процесс



Основные характеристики применяемого оборудования

- 1) 1- игольная машина челночного стежка JUKI DLN5410N (40 500 руб.) - 4 шт.



Подъем лапки - 13мм
Длина стежка - до 4мм.
Устройство автоматической обрезки нити, закрепкой, подъемом лапки.
Скорость - 5000 об./мин.
Для легких и средних материалов
Машина поставляется с промышленным столом и мотором (220 или 380В).

- 2) 1- игольная машина для средних и тяжелых тканей TYPICAL GC0302-02 (30 960 руб.) - 4 шт.



Применяется при стачивании изделий из средних и тяжелых материалов, в том числе синтетических, - оснащена увеличенным челноком, - автоматическая обрезка ниток.

Скорость - 2000 об./мин.
Длина стежка – 8мм
Ход игловодителя - 37мм
Применяемые иглы - DPx17 №120-160
Высота подъема лапки - 8мм
Прошиваемые материалы - средние и тяжелые
Автоматическая смазка
Двойное продвижение
Увеличенный челнок
Машина поставляется с промышленным столом и мотором

- 3) 4- игольная машина 8- ниточного цепного стежка TYPICAL GK321-4 (48 960 руб.) – 1 шт.



Автоматическая смазка
 Продвижение нижней рейкой
 Длина стежка - 2-5мм
 Подъем лапки - 8мм
 Ход игл - 34,5мм
 Межигольное расстояние - 8мм
 Макс скорость - 4500 об./мин.
 Машина поставляется с промышленным столом и мотором.

4) 2- игольная машина челночного стежка TYPICAL GC6220M (26 970 руб.) – 4 шт.



Модель										
GC6220M	DPx5 №90	6,4	*	*	-	7	АВТО	4000	L;M	0-5

5) петельный полуавтомат TYPICAL GT670-01 (80 860 руб.) – 1 шт.



Скорость - макс. 3600 об./мин
 Ширина петли - макс. 6мм
 Длина петли - макс. 32мм
 Применяемые иглы - DPx5
 Высота подъема лапки - до 12мм
 Прошиваемые материалы - легкие и средние
 Машина поставляется с промышленным столом и мотором.

6) пуговичный полуавтомат TYPICAL GT660-01 (54 100 руб.) – 1 шт.



Полуавтомат для пришивания плоских пуговиц с двумя и четырьмя отверстиями однострочным цепным стежком.

1	TQx1 №100	1	14	1500	L;M	10-20	2,0-6,5

7) закрепочный полуавтомат TYPICAL GT680-011 (70 350 руб.) – 1 шт.



1	DPx5 №100	17	*	2000	L;M;H	

8) стачивающе-обметочная 5- ниточная машина TYPICAL GN2000-5 (21 460 руб.) – 1 шт.



2	DCx27 №90	5	0,7-1,7	3	5	5,5	Авто	6500	L;M	5	0,7-3,8

9) 3- ниточный оверлок TYPICAL GN793 (13340 руб.) – 1 шт.



1	DCx27 №65-90	0 7-2	3	*	5,5	Авто	6000	L;M	4	3,6

10) 2-игольная машина цепного стежка с дополнительным устройством для подачи резины TYPICAL GK321 (17 110 руб.) – 1 шт.



Одноигольная швейная машина челночного стежка с цилиндрической платформой и синхронной подачей ткани. Наиболее эффективная модель для окантовывания одежды. Оснащена приспособлением для окантовывания срезов материала.

DPx17 №110-180	*	*	6,5	Капельная	2000	L;M;H	0-6

11) стационарная ленточная раскройная машина Hoffman HF200T/75 (105 000 руб.) – 2 шт.

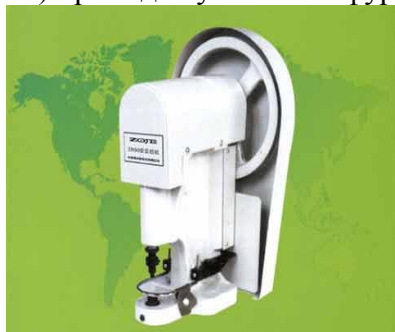


Стационарная ленточная раскройная машина предназначена для работы с лёгкими, средними и тяжёлыми материалами в высоких настилах. Может быть оснащена вариатором скорости (для плавной регулировки скорости ленты в диапазоне от 4 до 20 м/с), воздушной подушкой (облегчает перемещение крупногабаритных деталей по столу раскройной машины) и пылесосной системой (удаляет очёс с режущего элемента машины). Машина снабжена заточным устройством, которое можно использовать непосредственно в процессе работы.

Технические характеристики HF-200T/750:

Максимальная высота раскроя: 200 мм
Операционное пространство (вылет плеча): 750 мм
Напряжение: 380 В /220 В* - для машин с вариатором скорости
Частота тока: 50 Гц
Мощность двигателя: 1,0 кВт
Скорость ленты: 8,16 м/с
Стандартные размеры стола: 1800x1500
Вес машины: 180 кг
Размер ленты: 3795x10
Габаритные размеры (ДхШхВ): 1800x1900x1700

12) пресс для установки фурнитуры ZOJE ZN90 (13 500 руб.) – 1 шт.



Машина предназначена для всех видов металлических кнопок, заклепок, люверсов и т.д. Для всех видов одежды, обуви, головных уборов из ткани, кожи, пластмассы и т.д.

Скорость - 300 об/мин.
Мощность - 250 Вт
Величина хода пробойника 34 мм
Габариты 300x280x465 мм

13) парогенератор «Паннония» Т-5(30 000 руб.) – 1 шт.



Парогенератор ПГ1 (1-5) оснащен двумя утюгами и предназначен для влажно-тепловой обработки швейных изделий.

Мощность нагревательного элемента (кВт) - 6,0
Ёмкость котла,(л) - 13,0
Рабочая ёмкость котла, (л) - 7,0
Производительность парогенератора, (кг пара/час) - 7,8
Рабочее давление регулируемое, (атм.) - 3,5-3,8(5,0)
Объём питающего бачка, (л) - 20,0
Напряжение питания, (В) – 380
Время готовности к работе, (мин) - 12-15
Габаритные размеры, (мм) - 600x700x1760
Масса, (кг) – 52

14) пресс для термопечати «Паннония» ПТ-10 (20 900 руб.) – 1 шт.



Пресс предназначен для нанесения рисунка на изделие методом термопечати

Размер рабочих поверхностей, (мм) = 380х380

Температура нагрева верхней рабочей поверхности, (С°) - до 200

Точность автоматического поддержания заданной температуры, (С°) - ± 2

Давление прессования, (кг/см) = до 500

Установленная мощность, (кВт) = 2

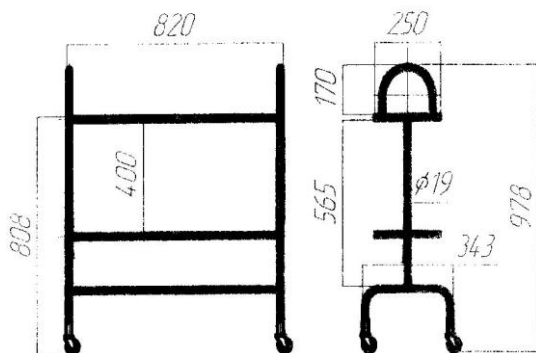
Напряжение питания, (В) = 220

Габаритные размеры в закрытом состоянии, (мм) = 420х650х400

Масса, (кг) = 20

15) тележка межоперационная (700 руб.) – 10 шт.

Т-5



Предназначена для транспортирования и временного хранения деталей кроя

Грузоподъемность - до 50 кг

Диаметр колес - 40, 50 мм

Количество полок – 2

16) стул (800 руб.) – 21 шт.

Организационная структура фирмы «Корпоративный стиль»

