

Пенза _____ 2017 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1. Маркетинговые исследования рынка.....	8
1.1 Анализ рынка.....	8
1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ.....	14
1.3 Анализ потребителей.....	19
2. Техничко-технологическое обоснование проекта.....	22
2.1 Характеристика производимой продукции, ее качества и конкурентоспособности.....	22
2.2 Технология производства продукции.....	32
2.3 Логистика производственных процессов.....	40
3 Формирование системы эффективного управления предприятием.....	43
3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом.....	43
3.2 Формирование стратегий организации.....	47
3.3 Управление качеством в организации.....	53
3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.....	56
Заключение.....	62
Список использованной литературы.....	66
Приложение А. Организационная структура ООО «Инхоз».....	70
Приложение Б. Система стратегических целей ООО «Инхоз».....	71
Приложение В. Отчет о финансовых результатах.....	72
Приложение Г. Краткая аннотация.....	73

ВВЕДЕНИЕ

Сегодня рынок инвентаря для хозяйственных нужд стал гораздо разнообразнее. На сегодняшний день существует множество разновидностей инвентаря для хозяйственных нужд, которые используются для разных видов работ. Строительные, сельскохозяйственные работы и уборка территории не могут обойтись без них. Для этого необходимо специальное оборудование, которое поможет справиться с поставленной задачей.

Хозяйственный инвентарь – это совокупность технического оборудования, который применяются в хозяйстве. К нему относят: веник; савок; ведро; лопата; грабли; веревка; лейка; сенокосилка; другие инструменты.

В настоящее время и физические, и юридические лица используют все виды инвентаря и приспособлений, вне зависимости от места нахождения. Это означает, что совсем не обязательно работать в колхозе и вести профилактические работы, достаточно взять веник и савок и подмести пол в доме. Лейка также понадобится для поливания красивых цветов дома, на балконе, в палисаднике.

Как правило, инвентарь используется в частных домах на огороде. Люди покупают как можно больше специального оборудования для проведения уборочных работ, в том числе, например ведра, лопаты, савки и т.д.

Современный рынок инвентаря для хозяйственных нужд является одним из развитых и динамичных рынков товаров народного потребления. Высокий спрос на эту продукцию со стороны массового покупателя обеспечивает развитие сферы производства. Динамичность рынка проявляется в частом обновлении ассортимента и постоянной работе над созданием новых моделей.

В связи с огромным разнообразием инвентаря для хозяйственных нужд, предлагаемых зарубежными и отечественными производителями, появляется необходимость отличного знания структуры и состава ассортимента данной

группы товаров, а знание состояния и тенденций развития рынка позволяет выбрать правильное направление товарной политики организации.

Тенденции развития данного рынка неотъемлемы от общего состояния и функционирования потребительского рынка. При снижении доли в общем товарообороте непродовольственных товаров, доля покупки инвентаря для хозяйственных нужд остается высокой.

Целью создания нашего предприятия является производство различного инвентаря для хозяйственных нужд. Новые подходы в производстве инвентаря позволят разрабатывать все новые и новые их виды. Это означает, что организация предприятия по производству инвентаря для хозяйственных нужд может стать высокодоходным видом бизнеса.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка миссии и организационно – экономических мероприятий по созданию предприятия по производству инвентаря для хозяйственных нужд.

Для достижения цели были определены и решены следующие задачи:

разработать план маркетинга предлагаемых изделий, который включает в себя описание изделий, анализ рынка, анализ ожидаемого потенциала предприятия, сформированные цели и задачи маркетинга, обоснованную стратегию маркетинга;

спроектировать организацию управления предприятием, то есть описать технологию производства изделий, производственную структуру предприятия и в соответствии с этим разработать организационную структуру предприятия;

провести оценку экономической эффективности разработанного бизнес-проекта - спланировать поток необходимых инвестиций, разработать план продаж, рассчитать затраты, необходимые на производство изделий, определить цену производимых изделий, и в конечном итоге оценить эффективность инвестиционного проекта.

Предметом исследования является разработка миссии и элементов управления предприятием по производству инвентаря для хозяйственных нужд.

Объектом исследования является вновь создаваемое предприятие по производству инвентаря для хозяйственных нужд - ООО «Инхоз».

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды ученых-экономистов, посвященные вопросам бизнес - планирования в современных экономических условиях, законодательные и нормативные акты Российской Федерации и Пензенской области. Методология исследования основана на системно-функциональном подходе к изучаемой проблеме. В рамках этого подхода в работе использовались различные методы, приемы и способы экономических исследований: абстрактно-логический, монографический, статистико-экономический и др.

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

Практическая значимость проекта состоит в использовании всех его основополагающих при разработке бизнес плана создания предприятия по производству инвентаря для хозяйственных нужд.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Анализ рынка

Для ведения производственных и хозяйственных работ в служебных и производственных помещениях, на объектах и территориях предприятий и организаций различного назначения требуется функциональный, надежный и удобный хозяйственный инвентарь.

Основное направление нашей деятельности - комплексные поставки товаров для материально-технического обеспечения деятельности организаций, в том числе и поставки таких необходимых для обеспечения нормальной жизнедеятельности любой организации товаров, как инвентарь для хозяйственных нужд.

Мы предлагаем широкий ассортимент удобных предметов и принадлежностей хозяйственного инвентаря, необходимых для хозяйственной деятельности в производственных помещениях, офисах и на внешних территориях, а именно - лопаты различного назначения (штыковые, совковые, снеговые), лопаты, вилы, грабли, носилки хозяйственные, ведра различного назначения, метлы, веники, совки, щетки, швабры, склизы, черенки для предметов хозяйственного и производственного инвентаря, перчатки для хозяйственных и производственных нужд и многое другое.

ООО «Инхоз» готово не только осуществить непосредственную поставку инвентаря для хозяйственных нужд, но оказать при этом безвозмездные консалтинговые услуги по подбору наиболее эффективных и удобных принадлежностей для различных видов уборки внутри помещений и на внешних территориях, а также для различных видов производственной и хозяйственной деятельности.

В настоящее время российский рынок инвентаря для хозяйственных нужд активно развивается, чему способствует постепенный рост доходов населения.

В период с 2014 по 2016 гг. объем производства инвентаря для хозяйственных нужд в России вырос. По итогам 2015 года объем производства инвентаря для хозяйственных нужд вырос на 8% по сравнению с аналогичным периодом 2014 года. Сохраняется тенденция роста цены производства.

На территории России производство инвентаря для хозяйственных нужд сконцентрировано в трех федеральных округах – Центральном, Приволжском и Северо-Западном. Центральный регион является безусловным лидером производства инвентаря для хозяйственных нужд. Лидеры округа - Ленинградская, Пермская и Екатеринбургская области, на их долю приходится более 50% от объема производства в округе.

Современный рынок инвентаря для хозяйственных нужд является одним из наиболее развитых и динамичных рынков товаров народного потребления. Высокий спрос на эту продукцию со стороны массового покупателя обеспечивает развитие сферы производства. Динамичность рынка проявляется в частом обновлении ассортимента и постоянной работе над созданием новых моделей изделий.

Благодаря постоянно развивающимся технологиям и улучшению качества продукции в настоящее время на потребительском рынке пользуются спросом инвентарь для хозяйственных нужд из синтетического сырья, которые по своим потребительским свойствам превосходят натуральные.

При сегментировании рынка было определено, что наибольшая покупательская способность инвентаря для хозяйственных нужд у физических лиц в возрасте от 35 до 55 лет - по цене и количеству изделий.

Планируемая рыночная доля предприятия предполагается 5-10%. На рисунке 1.1 представлены доли рынка основных производителей инвентаря для хозяйственных нужд.



Рисунок 1.1 - Доли рынка основных производителей инвентаря для хозяйственных нужд, %

Таким образом, ООО «Инхоз» на первоначальном этапе будет достаточно сложно конкурировать со столь крупными предприятиями, и поэтому попытаемся занять порядка 5% рынка, потеснив более небольшие компании - рисунок 1.2.

В последующем ООО намерено бороться с лидерами, посредством предоставления более качественных изделий, агрессивной рекламы и т.д.

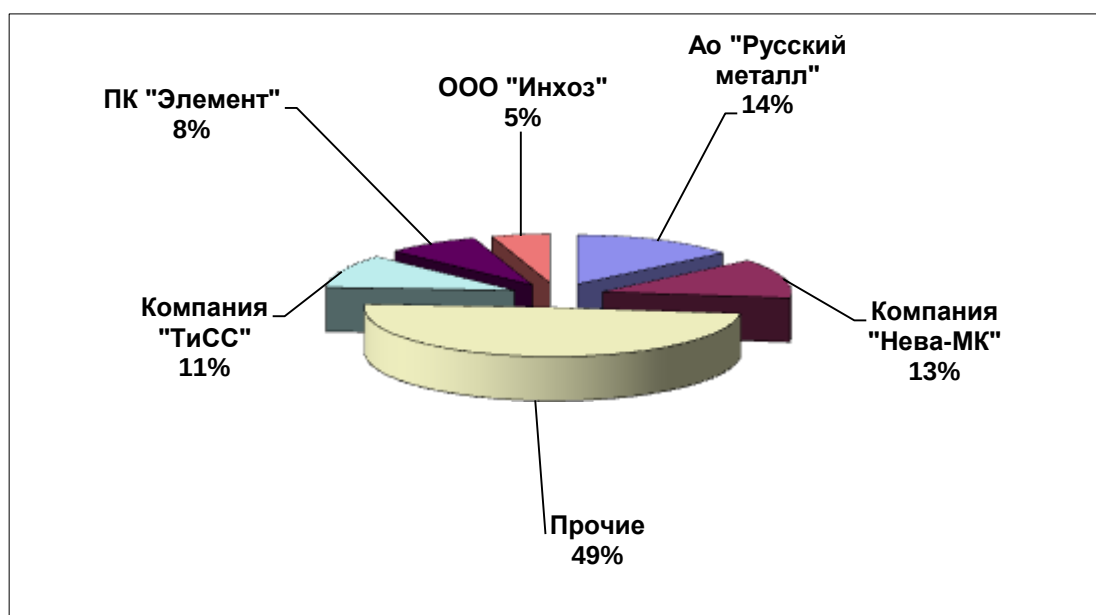


Рисунок 1.2 - Доля ООО «Инхоз» на рынке по производству инвентаря для хозяйственных нужд, %

Отечественный ассортимент инвентаря для хозяйственных нужд, как правило, дополняется импортом, что является аналогом данной продукции.

Любой товар имеет на рынке свой жизненный цикл. Жизненный цикл подчиняется определенным закономерностям и включает в себя ряд стадий (внедрение, рост, зрелость, падение). Для нормального рыночного товара он начинается с выхода на рынок.

Представим кривую жизненного цикла производства инвентаря для хозяйственных нужд для ООО «Инхоз» на рисунке 1.3.

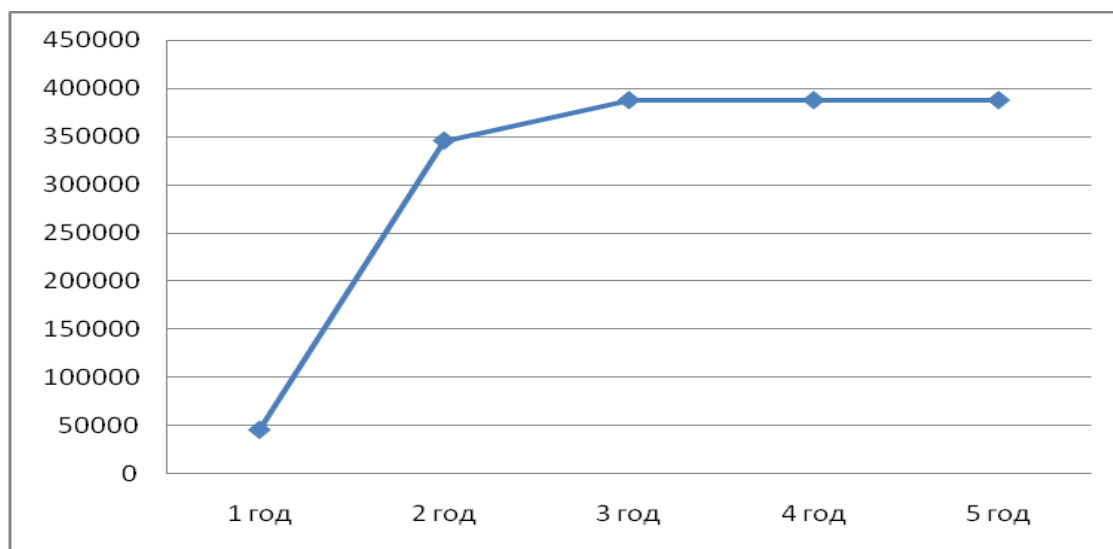


Рисунок 1.3 - Кривая жизненного цикла инвентаря для хозяйственных нужд ООО «Инхоз»

Несмотря на то, что для отдельных групп товаров существуют различные по общей продолжительности и по соотношению фазы жизненные циклы, можно выделить некоторые их общие характеристики:

всякий товар имеет ограниченное время жизни на рынке;

жизненный цикл товара состоит из отдельных фаз, следующих одна за другой в определенном порядке;

каждая фаза требует соответствующего подхода к товару и соответствующей стратегии.

Разработаем программу маркетинга для предприятия по инвентаря для хозяйственных нужд с помощью комплекса маркетинга 4Р. Комплекс маркетинга ("4Р") включает 4 составляющих:

продукт — это набор «изделий и услуг», которые предприятие предлагает целевому рынку;

цена — денежная сумма, которую потребители должны уплатить для получения товара;

рынок — всевозможная деятельность, благодаря которой товар становится доступным для целевых потребителей;

продвижение — всевозможная деятельность предприятия по распространению сведений о достоинствах своего товара и убеждению целевых потребителей покупать его.

Жизненный цикл товара состоит из пяти фаз: разработка товара; выход товара на рынок; рост; зрелость; уход с рынка. Этапы жизненного цикла товара применительно к комплексу маркетинга «4Р» представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Этапы жизненного цикла товара применительно к комплексу маркетинга «4Р»

Характеристика стадий ЖЦТ	Внедрение	Рост продаж	Зрелость	Спад
Продукт	Новый	Усовершенствование товара	Разработка модификаций товара	Придание товару рыночной новизны, снятие старых товаров с производства
Цена	Низкая	Быстрый рост	Стабильная	Снижение цен
Рынок	Незначительный	Лидирующие позиции	Поиск новых рынков сбыта	Поиск новых рынков
Продвижение	Интенсивное стимулирование сбыта	Стимулирование сбыта	Введение комплекса мер по стимулированию сбыта	Сокращение маркетинговой программы

Цель ООО «Инхоз» – создание рынка для нового товара. Задачи маркетинга на этапе внедрение:

- максимальное привлечение внимания покупателей к новому товару;
- усиленная реклама, концентрирующая усилия по продвижению товара;
- использование монополистического преимущества;
- сбор информации об оценке покупателями нового товара.

На этом этапе выбирается стратегия быстрого проникновения на рынок. Этот выбор обусловлен тем, что потребитель в настоящих российских условиях все еще достаточно чувствителен к цене.

На начальном этапе жизненного цикла товара предприятие планирует большое внимание уделить вопросам ознакомления потребителей с новым товаром. Так, предприятие будет осуществлять следующие действия: доведение нового вида товара до потребителей посредством активной рекламы; поиск, отбор и заключение договоров с посредниками; проведение презентаций; участие в различных выставках, ярмарках.

На этапе роста клиенты уже знакомы с предлагаемыми видами инвентаря для хозяйственных нужд и наблюдается значительное повышение объемов реализации. Здесь основной задачей предприятия «Инхоз» является как можно дольше удержаться на этом этапе и по мере возможности отсрочить этап зрелости и упадка.

На этапе роста планируется выход на рынки соседних областей, таких как, Саратовская, Ульяновская, Самарская. Этим самым необходимо завоевать рынок Поволжского региона.

Предприятие ООО «Инхоз» на этапе зрелости будет проводить те же действия, что и на этапе роста, но возможно, с большей интенсивностью. Для этого увеличится объем средств, вкладываемых в стимулирование сбыта и рекламу.

Цель предприятия – закрепить на рынке завоеванную долю рынка. Задачи маркетинга на этапе: поиск новых рынков сбыта; оптимизация каналов товародвижения; введение комплекса мер по стимулированию сбыта (скидки, конкур-

сы среди потребителей, продажи на премиальной основе); совершенствование условий продажи и сервисного обслуживания; разработка модификаций товара.

Активно будет проводиться компания по завоеванию потребителей, ранее не пользующихся предлагаемыми видами инвентаря для хозяйственных нужд.

ООО «Инхоз» ставит своей главной целью избежать этапа упадка реализации своих изделий. С этой целью, будут производиться работы по внедрению нового вида товара, а так же предполагается введение совершенно нового оборудования используемого при производстве инвентаря для хозяйственных нужд.

Задачи маркетинга на данном этапе: новые достижения в технологии (моральное старение); изменение вкусов потребителей; обострение конкуренции.

1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ

В настоящее время в России инвентарь для хозяйственных нужд производится на нескольких десятках предприятий. Ассортимент инвентаря для хозяйственных нужд, выпускаемых в России, превышает 3000 наименований. Рейтинг ведущих российских производителей инвентаря для хозяйственных нужд по итогам 2015 г. выглядит следующим образом (таблица 1.2).

Таблица 1.2 - Рейтинг российских производителей инвентаря для хозяйственных нужд по объему выпускаемой продукции за 2015 г.

Наименование предприятия	Объем, тыс. ед.
АО «Русский металл», г. Екатеринбург	55161
Компания «Нева-МК», Ленинградская область	42843
ПК «Элемент», г. Екатеринбург	28191
Компания «ТиСС», Пермский край	33780

Лидером по объему выпускаемых инвентаря для хозяйственных нужд в 2015 году стал АО «Русский металл», г. Екатеринбург, продукция которого широко известна в России и во многих зарубежных странах. Вторую позицию занимает Компания «Нева-МК», Ленинградская область, также один из крупнейших производителей инвентаря для хозяйственных нужд в России. На третьей строке рейтинга Компания «ТиСС», Пермский край. Замыкает четверку лидеров в производстве инвентаря для хозяйственных нужд ПК «Элемент», г. Екатеринбург.

Таким образом, российский рынок инвентаря для хозяйственных нужд характеризуется ежегодным, незначительным увеличением объемов производства, сопровождающимся повышением цен на единицу продукции.

Среди отечественных производителей лидером по количеству единиц выпускаемого инвентаря для хозяйственных нужд в 2015 году является предприятие АО «Русский металл», г. Екатеринбург.

За последний год прослеживается заметное увеличение экспорта и импорта инвентаря для хозяйственных нужд. Импорт увеличился на 9%, а экспорт увеличился почти на 15%.

Указанные предприятия рассматриваются, как потенциальные конкуренты ООО «Инхоз» на рынке инвентаря для хозяйственных нужд. Однако эти предприятия не будут в состоянии противостоять ценовой конкуренции со стороны ООО «Инхоз».

Сравнительная характеристика основных конкурентов ООО «Инхоз» представлена в таблице 1.3.

Таблица 1.3 - Сравнительная характеристика основных конкурентов

Факторы	Описание конкурентных позиций			
	АО «Русский металл», г. Екатеринбург	Компания «Нева-МК», Ленинградская область	Компания «ТиСС», Пермский край	ПК «Элемент», г. Екатеринбург
■ известность	Имеют обширную географию продаж, работая во многих регионах России и ближнего зарубежья.	В 2015 г получил номинацию «100 лучших товаров России».	Среди постоянных клиентов - крупные региональные оптовики, зарубежные и российские сетевые магазины и гипермаркеты.	Клиентами являются фирмы практически изо всех уголках России.
■ товарно-ассортиментная политика	Производит стеллажи и шкафы, щётки для улиц, строительные щётки, метлы, оборудование для общепита, торговые весы, верстаки, отливы металлические, поддоны т.д.	Производит лопаты, вилы, грабли, дозаторы для жидкого мыла, лейки, ломы, лопаты, снегоуборочные, совковые, штыковые, ведра, носилки и т.д.	Производит одноразовую посуду, щетки для кухни, щетки для чистки раковин и ванн, спецодежду, расходные материалы, т.д.	швабры, тряпки, уборочные приспособления, перчатки, различные чистящие и моющие средства.
опыт работы компании на рынке	Фирма начала свою деятельность с 1934 года и до сих пор продолжает развиваться.	Организация начала свою деятельность в 1963 год	Предприятие организовано в 1973 году	Фирма начала свою деятельность с 2003 года
доставка товара до клиента	-Самовывоз -Ж/д багажом -багажом через транспортную компанию	Возможна бесплатная доставка продукции	Доставка транспортной компанией покупателя	Доставка транспортной компанией покупателя
возможность отсрочки платежа за товар	Предприятие предоставляет кредит, имеется отсрочка платежа до 30 дней	Имеется возможность отсрочки платежа	Предоставляет отсрочка платежа до 20 дней	Отсрочки нет, поставка осуществляется при 100% предоплате
наличие индивидуального заказа	Имеется	Имеется	Имеется	Отсутствует
наличие системы скидок	Наличие оптимальной системы скидок и бонусов	Наличие гибкой системы скидок	Наличие гибкой системы скидок при любой форме	Имеется системы разовых и накопительных скидок

			оплаты	
--	--	--	--------	--

Из таблицы 1.3 видно, что основными конкурентами на рынке инвентаря для хозяйственных нужд среди производителей являются Компания «Нева-МК», Ленинградская область и АО «Русский металл», г. Екатеринбург, так как они работают более 50 лет и занимают прочные положение на рынке.

Выполнена сравнительная характеристика отпускных цен вышеуказанных предприятий (таблица 1.4).

Таблица 1.4 - Средние отпускные цены на инвентарь для хозяйственных нужд, руб./ед.

Наименование тка- ни	Производители			
	АО «Рус- ский ме- талл», г. Екатерин- бург	Компания «Нева-МК», Ленинград- ская область	Компания «ТиСС», Пермский край	ПК «Эле- мент», г. Екатерин- бург
Дачный инвентарь	55	58	69	57
Промышленные щетки	103	108	90	100
Уборочные приспо- собления	166	176	175	155
Расходные материа- лы и спецодежда	194	185	200	-

Результаты анализа таблицы 1.4 показали, что по ценовой политике для вновь создаваемого предприятия возможна серьезная конкуренция со стороны ПК «Элемент», г. Екатеринбург.

Поставщики – это важное звено любой компании. Именно они представляют организациям сырье и материалы, необходимые для производства инвентаря для хозяйственных нужд.

Для поиска информации о поставщиках были использованы следующие источники: специализированные издания и справочники, поиск в Интернет – сети, наведение справок в других организациях.

На основе этих источников был составлен список возможных поставщиков, из которых выбраны наиболее подходящие по определенному набору критериев, а именно:

соответствие цен предлагаемых поставщиком с финансовыми возможностями предприятия;

соответствие поставляемого оборудования, сырья и материалов необходимым требованиям качества, предъявляемым нашей организацией;

жесткое соблюдение сроков поставки, необходимое для избегания простаивания оборудования, которое ведет к уменьшению плановых объемов выпуска и как следствие снижению прибыли нашей организации;

удобное (близкое) местонахождение предприятия-поставщика, что позволит снизить затраты на транспортировку.

В таблице 1.5 представлены основные поставщики сырья и материалов, с которыми планируется вести деловые отношения.

Таблица 1.5 - Поставщики сырья и материалов

Поставщики	Наименование ресурса
ВЕЛТЕКС, г. Екатеринбург	Поставка металла
Белый город, Ленинградская область	Поставка герметизирующих и вяжущих материалов
Корпорация Пласт, г. Пермь	Поставка пластика
Кускхимволокно, г. Курск	Поставка полиамидных и монопоней

Своевременность поставок и возможность рационального планирования складских запасов стали возможны, благодаря широкому кругу поставщиков на рынке.

Реализация, производимых изделия из моноволокна в ООО «Инхоз», планируется через оптовые продажи, а также через розничную торговлю. Реализо-

вывать товар предприятие планирует через оптовые компании, например, база РЭХТ, через различные магазины и по другим каналам сбыта.

Макросреда деятельности предприятия по производству инвентаря для хозяйственных нужд неоднозначна, имеется как положительные, так и отрицательные моменты.

Положительным для предприятия по производству инвентаря для хозяйственных нужд является то, что сегодня на рынке присутствует огромный выбор высокотехнологичного оборудования, ассортимент различных материалов, как по цене, так и по качеству, правительством области устраиваются гранты для малых предприятий, размер которых составляет до 300 тысяч рублей.

Отрицательным является общее снижение уровня жизни населения, низкая покупательская способность, увеличение тарифов и налоговых отчислений.

1.3 Анализ потребителей

Изучение потребителей и сегментация рынка начинается с выяснения следующих вопросов:

- а) какие ощутимые нужды или проблемы возникли;
- б) чем вызвано их возникновение;
- в) каким образом вывели они человека на конкретный товар.

В поисках информации потребитель может обратиться к следующим источникам: личные источники (семья, друзья, знакомые); коммерческие источники (реклама, продавцы, упаковка, выставки); общедоступные источники (средства массовой информации).

Проанализировав потребительское предпочтение покупателя можно прийти к выводу, что оно ориентировано на качество и известность инвентаря для хозяйственных нужд. Среди факторов, оказывающих влияние на принятие решения о покупке изделия, самым значимым является качество изделий, срок службы, далее следует цена и марка.

При сегментировании рынка было определено, что наибольшей покупа-

тельской способностью обладают физические лица от 35 до 55 лет - по цене и количеству товара.

Для более обоснованного формирования функциональных и потребительских свойств необходима предварительная сегментация рынка, которая позволяет сформировать портрет потенциального потребителя.

Выделим следующие показатели сегментации:

- 1) Потребители: П ф – физические лица; П ю – юридические лица.
- 2) Уровень дохода: Д ср – доходы потребителя средние; Д в – доходы потребителя высокие.

Сформируем сегменты: $C1=[П\ ф\ Д\ ср]$; $C2=[П\ ю\ Д\ ср]$; $C3=[П\ ф\ Д\ в]$; $C4=[П\ ю\ Д\ в]$.

Экспертно по десятибалльной шкале определяем привлекательность показателей сегментации для изделий ООО «Инхоз».

В результате экспертной оценки получили: П ф = 8 баллов; П ю = 10 баллов; Д ср = 9 баллов; Д в = 8 баллов.

Определяем привлекательность сегментов: $P(C1) = 8 \cdot 9 = 72$; $P(C2) = 10 \cdot 9 = 90$; $P(C3) = 8 \cdot 8 = 64$; $P(C4) = 10 \cdot 8 = 80$.

Наиболее привлекательными являются сегменты – C2, C4 и C1, следовательно, наибольшей покупательской способностью обладают юридические лица со средним доходом и высоким уровнем доходов и физические лица со средним доходом. Также деятельность предприятия рассчитана на сегменты с низким заработком.

В результате оценки выявлен целевой сегмент – это оптовые базы, сеть магазинов, зарегистрированных в виде юридического лица.

Для предприятия ООО «Инхоз» характерна стратегия интенсивного сбыта путем использования максимально возможного числа торговых точек и складов. Эта стратегия охвата подходит для товаров повседневного спроса, сырьевых товаров и нетрудоемких услуг. Особенности: разная рентабельность товаров по рынкам; трудно контролировать весь рынок; имидж марки товара трудно поддерживать.

Основными критериями выбора изделия того или иного предприятия являются:

позиция на рынке – насколько широко представлена продукция предприятия;

известность - как часто о нем говорят друзья и знакомые, публикации в СМИ и т.д.;

опыт работы компании на рынке – продолжительность работы предприятия, репутация;

товарно-ассортиментная политика – насколько широко представлен ассортиментный ряд;

ценовая политика - демократические или высокие цены;

качество товара – прочность изделий.

Дифференцированный маркетинг требует значительных инвестиций в маркетинговые исследования, которые проводятся для того, чтобы лучше понять потребности каждого сегмента. Кроме того, использование дифференцированного маркетинга связано с большими издержками, обусловленными необходимостью разработки разных продуктов, проведением разных рекламных кампаний и т.п. Эти расходы необходимо учитывать при подготовке соответствующего маркетингового плана и составлении связанных с ним бюджетов.

Если ресурсы предприятия не позволяют охватить все ее целевые сегменты, маркетолог должен разработать стратегию “раскручивания”, предусматривающую постепенный выход на целевые сегменты, в соответствии с определенными приоритетами.

Позиционирование, базирующееся на значимой дифференциации следующее - для оптовых покупателей: быстрая, надежная и своевременная доставка качественного товара; для конечного потребителя: качественные и прочные изделия по цене, доступной каждому.

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

2.1 Характеристика производимой продукции, ее качества и конкурентоспособности

В середине 2017 года планируется зарегистрировать малое предприятие, основной деятельностью которого является производство инвентаря для хозяйственных нужд, на начальном этапе создания предприятия, это, прежде всего, ведра различного назначения, метлы, веники, совки, щетки, швабры, склизы, черенки для предметов хозяйственного и производственного инвентаря, перчатки для хозяйственных и производственных нужд и многое другое (более 100 моделей).

Полное наименование предприятия - Общество с ограниченной ответственностью «Инхоз» по производству инвентаря для хозяйственных нужд. Главной целью проектируемого предприятия является проникновение на рынок и последующее расширение рыночной доли.

Краткое название предприятия – ООО «Инхоз».

Юридический адрес: г. Пенза, пос. Монтажный, ул. Заречная, 11.

Дата регистрации предприятия: 1 сентября 2017 года.

Финансирование предприятия осуществляется за счет учредителей – физических лиц.

Последние годы спрос на инвентарь для хозяйственных нужд неуклонно растет. Пока примерно на 70% он обеспечивается производителями из других регионов и импортом, но постепенно на рынок приходят и местные производители, не желающие отдавать столь доходную отрасль. Еще бы, ведь при правильной организации производство инвентаря для хозяйственных нужд дает владельцу до 100% чистой прибыли.

Производство инвентаря для хозяйственных нужд в настоящее время имеет высокую степень автоматизации, количество производственных работ-

ников здесь минимально. Большой удельный вес в структуре персонала предприятия занимают управленческие должности.

Приобретаемое оборудование имеет нулевой процент износа на дату начала проекта, то есть является новым и износ отсутствует.

Планируется организовать предприятие с образованием юридического лица в виде общества с ограниченной ответственностью. ООО – это форма предприятия, участник которого вносит свой собственный уставной капитал и несет ответственность в пределах своих вкладов для производства.

Уставной капитал не превышает стократного размера минимальной оплаты труда на день регистрации общества. Высшим органом управления ООО является общее собрание его участников. В обществе создается коллективный или единоличный, исполнительный орган, осуществляющий текущее руководство его деятельностью и подчиненный общему собранию участников общества.

Правовое положение общества с ограниченной ответственностью, права и обязанности его участников Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» и иным действующим законодательством РФ, ст. 105 ГК РФ, ФЗ «Общество с ограниченной ответственностью и зависимых обществах», прочими законами РФ, применяемыми в пределах их полномочий, а также действующим Уставом.

Предприятие находится в частной собственности. Общество является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации.

Инвентарь для хозяйственных нужд включает достаточно широкий список товаров:

рабочий инвентарь - металлическая мебель (шкафы, кровати), лестницы и стремянки;

хозяйственный инвентарь - хозтовары (веники, лопаты, ведра, снегоуборочный инвентарь и т.д.);

ручной инструмент (топоры, ключи, отвертки и т.д.);

моющие и чистящие средства (порошок, мыло, различные гели и .т.д.);
другие товары (телефоны, стационарные и мобильные, и даже туалетная бумага).

Все эти товары не используются для производства продукции, однако без них невозможна деятельность любой организации.

Основные виды инвентаря для хозяйственных нужд, производимые в ООО «Инхоз» представлены на рисунках



Рисунок 2.1 – Рабочий инвентарь



Рисунок 2.1 – Хозяйственный инвентарь



Рисунок 2.1 – Ручной инструмент

Приобретая хозяйственный инвентарь – оптом или в розницу, необходимо обратить внимание на такие его параметры как: качество; срок службы; наличие сертификатов и гарантийных обязательств поставщика.

Инвентарь для хозяйственных нужд – цена или качество? Многие компании пытаются сэкономить на приобретении хозяйственно инвентаря, однако в первую очередь мы рекомендуем своим клиентам, обращать внимание на качество приобретаемого инвентаря. Это связано с тем, что качественная продукция, прослужит значительно дольше и в долгосрочной перспективе, экономия будет значительно больше.

У нас вы найдете широкий ассортимент товаров, который необходим вашей компании для комфортной работы. Мы также предложим Вам гибкую систему скидок, например, доставка.

Таким образом, приобретая у нас хозяйственный инвентарь, вы не только, делаете свою работу и работу сотрудников вашего предприятия комфортной, но также уменьшаете налогооблагаемую базу, для вашей компании. Преимущества нашего предприятия:

- наличие собственных производственных мощностей;
- контроль качества производимого инвентаря на всех стадиях;
- всегда в наличии большой ассортимент на складе предприятия;
- оптимальное соотношение "Цена-качество";
- работа по эксклюзивным и индивидуальным заказам;
- оперативная доставка по Пензе и Пензенской области;
- гибкая ценовая политика, наличие существенных скидок для оптовых покупателей;
- квалифицированный персонал;
- высокий уровень сервиса.

Предполагается, что покупателями производимых изделий будут торговые базы, ИП и жители г. Пензы и Пензенской области. Деятельность предприятия рассчитана на сегменты со средним заработком и на низкие ценовые сегменты.

Рассмотрим обеспечение конкурентоспособности хозяйственный инвентаря.

Выделяем потребителей:

ориентированных на цену – Q_1 – экономичный покупатель;

ориентированных на функциональные свойства – Q_2 - персонифицированный покупатель;

покупатели, ориентированные на качество товара – Q_3 – апатичный потребитель.

Независимый оценщик – НОК.

Обозначим предприятия по производству изделий из моноволокна (щеток):

J_1 – ООО «Инхоз»;

J_2 – АО «Русский металл», г. Екатеринбург;

J_3 – Компания «Нева-МК», Ленинградская область.

Определяем индекс конкурентоспособности и выбранными субъектами для каждого из трех производителей.

НОК: $\alpha_1 = 0,3$; $\alpha_2 = 0,4$; $\alpha_3 = 0,3$.

$Q^{J_1} = 0,3*0,6+0,4*0,42+0,3*0,1=0,38$; $Q^{J_2} = 0,3*0,9+0,4*0,4+0,3*0,3=0,52$;

$Q^{J_3} = 0,3*0,9+0,4*0,94+0,3*0,2=0,71$.

$\underline{Q}_1$: $\alpha_1 = 0,2$; $\alpha_2 = 0,2$; $\alpha_3 = 0,6$.

$Q^{J_1} = 0,2*0,7+0,2*0,16+0,6*0,1=0,14$; $Q^{J_2} = 0,2*0,65+0,2*0,54+0,6*0,3=0,41$

$Q^{J_3} = 0,2*0,65+0,2*0,84+0,6*0,2=0,42$.

$\underline{Q}_2$: $\alpha_1 = 0,6$; $\alpha_2 = 0,2$; $\alpha_3 = 0,2$.

$Q^{J_1} = 0,6*0,65+0,2*0,5+0,2*0,1=0,51$; $Q^{J_2} = 0,6*0,8+0,2*0,46+0,2*0,3=0,63$;

$Q^{J_3} = 0,6*0,8+0,2*0,88+0,2*0,2=0,7$

$\underline{Q}_3$: $\alpha_1 = 0,3$; $\alpha_2 = 0,6$ $\alpha_3 = 0,1$.

$Q^{J_1} = 0,3*0,65+0,6*0,46+0,1*0,1=0,49$; $Q^{J_2} = 0,3*0,9+0,6*0,34+0,1*0,3=0,5$;

$Q^{J_3} = 0,3*0,9+0,6*0,94+0,1*0,2=0,89$.

Все сводим в таблицу 2.1.

Таблица 2.1 – Индексы конкурентоспособности предприятий

Конкурентоспособность	НОК	Потребители		
		Q ₁	Q ₂	Q ₃
Q^{I_1}	0,38	0,14	0,51	0,49
Q^{I_2}	0,52	0,41	0,63	0,5
Q^{I_3}	0,71	0,42	0,7	0,89

Для оценки перспективности рынка определяются факторы перспективности R_i и весовые коэффициенты - φ_R , $n=7$.

Для предприятия ООО «Инхоз» количественные оценки будут производиться по следующей шкале $E_1=10$. Для предприятий – конкурентов E_1 равен 25.

Степень новизны товаров, наличие эксклюзивных свойств зависят от того, какие идеи были заложены в функциональную сущность производимых изделий. Количественные значения показателя E_2 можно определить следующим образом.

Для предприятия ООО «Инхоз» $E_2= 20$, для других предприятий эффективность НИР = 0.

Показатель E_3 оценивает такой аспект работы предприятия, как управление качеством выпускаемой продукции.

Для предприятия ООО «Инхоз» $E_3 = 20$, также и у двух других предприятий.

Показатель производственной деятельности предприятия E_4 является интегральным и учитывает такие ее аспекты, как издержки производства, фондоотдача, рентабельность товара и производительность труда. Исходные данные приведены в таблицы 2.2.

Таблица 2.2 – Исходные данные для оценки показателя производственной деятельности предприятий

Показатели	Результаты оценки производственной деятельности предприятий					
	J ₁ - ООО «Инхоз»		J ₂ - АО «Русский металл», г. Екатеринбург»		J ₃ - Компания «Нева-МК», Ленинградская область	
	натуральные	в баллах	натуральные	в баллах	натуральные	в баллах
Издержки производства, P _и	0,4	75	0,5	50	0,4	75
Фондоотдача, P _ф	0,7	25	0,6	50	0,4	25
Рентабельность товара, P _т	0,15	50	0,1	25	0,15	50
Производительность труда, P _п	1	50	1,25	50	0,87	25

Определяем числовое значение показателей производственной деятельности для трех предприятий:

$$E(J_1) = 0,35 \cdot 75 + 0,2 \cdot 25 + 0,25 \cdot 50 + 0,2 \cdot 50 = 53,75;$$

$$E(J_2) = 0,35 \cdot 50 + 0,2 \cdot 50 + 0,25 \cdot 25 + 0,2 \cdot 50 = 43,75;$$

$$E(J_3) = 0,35 \cdot 75 + 0,2 \cdot 25 + 0,25 \cdot 50 + 0,2 \cdot 25 = 48,75.$$

Показатель финансового положения E₅ определяется, исходя из величины натуральных показателей, переведенных в балльную оценку. Исходные данные для оценки приведены в таблице 2.3.

Определяем численное значение показателей финансового положения для трех предприятий:

$$E_5^{I1} = 0,20 \cdot 25 + 0,25 \cdot 50 + 0,35 \cdot 75 + 0,20 \cdot 50 = 53,75;$$

$$E_5^{I2} = 0,20 \cdot 25 + 0,25 \cdot 50 + 0,35 \cdot 75 + 0,20 \cdot 25 = 48,75;$$

$$E_5^{I3} = 0,20 \cdot 25 + 0,25 \cdot 50 + 0,35 \cdot 50 + 0,20 \cdot 25 = 40.$$

Таблица 2.3 – Исходные данные для оценки показателя финансового положения предприятий

Показатели	Результаты оценки финансового положения предприятий					
	J ₁ - ООО «Инхоз»		J ₂ - АО «Русский металл», г. Екатеринбург»		J ₃ - Компания «Нева-МК», Ленинградская область	
	натуральные	в баллах	натуральные	в баллах	натуральные	в баллах
Автономия, K _а	0,66	25	0,60	25	0,62	25
Платежеспособность, K _п	0,9	50	0,74	50	0,74	50
Ликвидность, K _л	0,65	75	0,65	75	0,44	50
Оборачиваемость оборотных средств, K _о	6	50	4	25	4	25

Рассмотрим показатель эффективности сбыта и продвижения товара – E₆. Он зависит от частных показателей.

Исходные данные для оценки приведены в таблице 2.4.

Определяем численное значение показателей эффективности сбыта и продвижения товара для трех предприятий:

$$E_6^{J1} = 0,20 \cdot 50 + 0,35 \cdot 75 + 0,25 \cdot 50 + 0,20 \cdot 50 = 58,75;$$

$$E_6^{J2} = 0,20 \cdot 75 + 0,35 \cdot 50 + 0,25 \cdot 25 + 0,20 \cdot 75 = 53,75;$$

$$E_6^{J3} = 0,20 \cdot 25 + 0,35 \cdot 50 + 0,25 \cdot 50 + 0,20 \cdot 50 = 45.$$

Исходя из значений этих коэффициентов, находим индексы конкурентоспособности предприятий:

$$I_E^{J1} = 10 \cdot 0,1 + 20 \cdot 0,15 + 20 \cdot 0,15 + 53,75 \cdot 0,2 + 53,75 \cdot 0,2 + 58,75 \cdot 0,2 = 40,25;$$

$$I_E^{J2} = 25 \cdot 0,1 + 20 \cdot 0,15 + 20 \cdot 0,15 + 43,75 \cdot 0,2 + 48,75 \cdot 0,2 + 53,75 \cdot 0,2 = 37,75;$$

$$I_E^{J3} = 25 \cdot 0,1 + 0 \cdot 0,15 + 20 \cdot 0,15 + 48,75 \cdot 0,2 + 40 \cdot 0,2 + 45 \cdot 0,2 = 32,25.$$

Таблица 2.4 – Исходные данные для оценки показателя эффективности сбыта и продвижения товара

Показатели	Результаты оценки эффективности сбыта и продвижения товара предприятий					
	J ₁ - ООО «Инхоз»		J ₂ - АО «Русский металл», г. Екатеринбург»		J ₃ - Компания «Нева-МК», Ленинградская область	
	натуральные	в баллах	натуральные	в баллах	натуральные	в баллах
Рентабельность продаж, C _p	0,28	50	0,39	75	0,16	25
Затоваренность готовой продукцией C _з	0,25	75	0,50	50	0,50	50
Загрузка производственных мощностей, C _м	0,8	50	0,7	25	0,8	50
Эффективность рекламы и сбыта C _с	3	50	4	75	3	25

Показатели, необходимые для построения матрицы конкурентоспособности представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Общие показатели конкурентоспособности

Показатели	J ₁ - ООО «Инхоз»	J ₂ - АО «Русский металл», г. Екатеринбург»	J ₃ - Компания «Нева-МК», Ленинградская область
I _Q	71	52	38
I _R	60,75	58,25	42,25
I _E - индекс конкурентоспособности	40,25	37,75	32,25

Создание матрицы конкурентоспособности бизнеса (МКБ) и выбора стратегий конкурентоспособности (МВС). Объемная матрица конкурентоспособности бизнеса имеет следующий вид (рисунок 2.6).

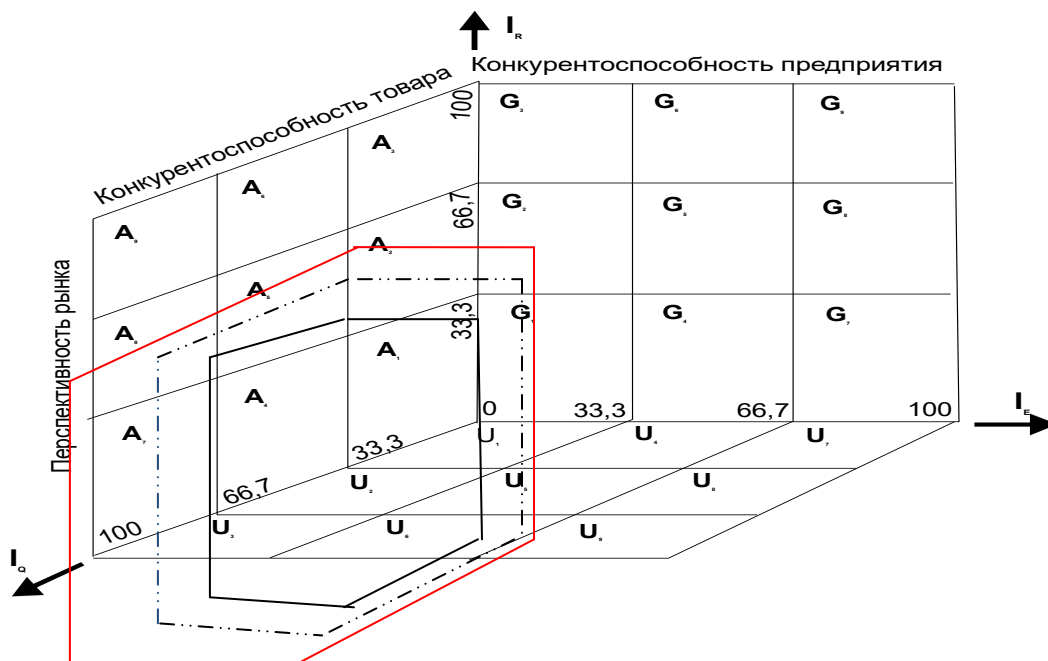


Рисунок 2.6- Матрица конкурентоспособности бизнеса

Компания «Нева-МК», Ленинградская область выбирает следующие стратегии развития: SG_{21} - стратегия поиска возможностей расширения с низким риском; SA_{52} – стратегия поиска путей обеспечения соответствия производимых товаров требованиям окружающей среды; SU_{21} – стратегия повышения конкурентоспособности предприятия.

АО «Русский металл», г. Екатеринбург выбирает стратегии развития: SG_{51} - стратегия защиты существующих проектов; SA_{52} – стратегия поиска путей обеспечения соответствия производимых товаров требованиям окружающей среды; SU_{51} – стратегия минимизации маркетинговых издержек.

В свою очередь ООО «Инхоз» выбирает такие стратегии: SG_{51} - стратегия защиты существующих проектов; SA_{81} – стратегия поиска путей повышения конкурентоспособности товара, SU_{61} – стратегия повышения привлекательности товара.

Виды квадрантов матриц и предлагаемые стратегии, соответствующие начальному положению конкурирующих фирм, представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Виды квадрантов матриц и предлагаемы стратегии для 3-х предприятий

Предприятие	Матрица	I _R	I _E	I _Q	Квадранты матриц	Выбранные стратегии
Компания «Нева-МК», Ленинградская область	R-E	44,25	32,25		G ₂	SG ₂₁
	R-Q	44,25		38	A ₅	SA ₅₂
	E-Q		32,25	38	U ₂	SU ₂₁
АО «Русский металл», г. Екатеринбург	R-E	58,25	37,75		G ₅	SG ₅₁
	R-Q	58,25		52	A ₅	SA ₅₂
	E-Q		37,75	52	U ₅	SU ₅₁
ООО «Инхоз»	R-E	60,75	40,25		G ₅	SG ₅₁
	R-Q	60,75		71	A ₈	SA ₈₁
	E-Q		40,25	71	U ₆	SU ₆₁

Выбранные стратегии в настоящее время отвечают насущным потребностям. При повышенной серийности производства могут быть увеличены инвестиции в НИР, следствием чего является разработка новых модификаций тканей дающих повышенными потребительскими свойствами, что может существенно укрепить конкурентные позиции предприятия ООО «Инхоз».

2.2 Технология производства продукции

Технические и технологические возможности в соответствии с новейшими международными достижениями в производстве инвентаря для хозяйственных нужд постоянно совершенствуются.

ООО «Инхоз» оснащена оборудованием европейских производителей: Hergeth Hollingsworth, Marzoli, Rieter, Spinnereimaschinenbau. Контроль за всеми процессами ведется на оборудовании Zellweger USTER, на приборах USTER Testor-3, USTER Tensorapid, USTER NSPS-Testor 7200.

Для красильно-отделочных процессов установлено оборудование европейских и японских производителей: Biancalani, Biella Shrunk, Elitex, Kioto, Kuesters, Stork и Wakayama.

Высокий стандарт производства подтвержден международными сертификатами ISO 9001 (система менеджмента качества), ISO 14001 (система управления окружающей средой) и OHSAS 18001 (система менеджмента охраны труда и промышленной безопасности).

Оборудование производства ООО «Инхоз» позволяет производить, как большие, так и малые партии инвентаря. Благодаря модернизированному оборудованию достигается высокое качество производства, что важно для ряда ассортимента.

Рассмотрим подробно технологию производства такого инвентаря, как лопата. Лопата представляет собой ручной инструмент, состоящий из насаженного на длинную ручку – черенок полотна, основным предназначением которого является разработка грунта посредством таких методов как вскапывание, копание, расчистка и прочее.

Основной сферой применения данного инструмента, эволюционировавшего еще из палки–копалки, является строительство и обработка садово–огородных участков. Помимо этого, лопата является обязательным атрибутом коммунальных работников и солдат, зачастую использующих саперные лопатки как оружие ближнего боя. В прежние времена материалом для изготовления полотна лопаты, которое также именуется штык или клинок, служили дерево, кости животных и даже лосиные рога. После чего для придания штыку лопаты большей прочности, его стали оковывать металлом, а впоследствии изготавливать из цельного куска металла.

Одной из разновидностей данного инструмента является штыковая лопата – рисунок 2.7, которая имеет острый штык и отогнутые сверху специальные площадки – наступы для ног, делающими данный инструмент оптимальным для выполнения землекопных работ, а также для применения в сельском хозяйстве.



Рисунок 2.7 – Штыковая лопата

Для нужд армии существует такая модификация лопаты как «малая пехотная» или в просторечье саперная лопата. Современные малые пехотные лопаты существуют в различных модификациях, предусматривающих складную конструкцию, а также оснащение инструмента пилой и откидной киркой, посредством которой лопата трансформируется в мотыгу. Тем самым данный инструмент может использоваться во время ведения боевых действий не только как средство для создания индивидуальных оборонительных сооружений для пехотинца, но и применяться как более чем эффективное холодное оружие в ближнем бою, приемы применения которого доступно описаны в специальных армейских наставлениях – рисунок 2.8.



Рисунок 2.8 – Саперная лопата -мотыга

Основными исходными материалами для производства лопат являются такие металлы как: алюминий; различные марки сталей, в том числе нержавеющая; в редких случаях титан.

Все оборудование для производства лопат приспособлено для работы с различными материалами. В зависимости от применяемого материала определяются такие факторы как: область применения лопаты; ее эффективность; рабочий ресурс изделия; стоимость лопаты.

Так, например, стальные лопаты обладают высокой эффективностью, которая обуславливается их прочностью, долговечностью, неподверженности де-

формации и влиянию коррозии. Однако изготовленная из нержавеющей стали лопата, также как и ее алюминиевый аналог, легко гнутся и не подходят для разработки твердого грунта, но могут с успехом применяться для работы на огороде и садовом участке. Также и титановые лопаты, несмотря на самые высокие технические характеристики, и в частности легкость, прочность, неподверженность деформации или коррозии, в силу своей высокой стоимости практически отсутствуют в продаже, так как не пользуются спросом у населения, тем самым обуславливают нерентабельность их производства.

На нашем предприятии ООО «Инхоз» планируется производство следующих видов лопат – рисунок 2.9



Рисунок 2.9 – Виды лопат, производимых в ООО «Инхоз»

Большая саперная лопата представляет собой инструмент несколько меньших габаритов, чем ее стандартный аналог, имеет в своей конструкции более тонкий черенок с округлым утолщением на конце, прямоугольной формы штык с округленными углами и систему крепления к черенку аналогичную той, что применяется в малой пехотной лопате. Данный инструмент также применяется в армейских нуждах и входит в комплект инструментов военных транспортных средств.

Лопата для уборки снега представляет собой одну из модификаций совковой лопаты, широкий совок которой изготавливается из таких облегченных материалов как: алюминий и пластик. Помимо этого, в качестве инструмента для уборки снега с тротуаров может использоваться специальный скрепер, представляющий собой совковую лопату с более широким совком, чем у обычной лопаты для уборки снега, и оснащенную держакон специальной конструкции. В большинстве случаев данный инструмент для уборки снега оснащается не совком, а широким плоским полотном, именуемом в просторечье движок.

Садовая лопата представляет собой инструмент меньших размеров, чем стандартная штыковая лопата, который оснащается немного загнутым вперед лотком прямоугольной формы и держакон, оборудованным на конце поперечным держателем.

Лопата для разгрузки/погрузки картофеля представляет собой вилы, оснащенные на конце перегородкой с роликами, основной сферой применения которых является выполнение погрузочно-разгрузочных работ на овощных базах наряду с цельнодеревянной лопатой.

Производственное оборудование для изготовления лопат, и в частности их стальной части – штыка, предусматривает наличие таких агрегатов как: гильотина; пресс, оснащенный необходимыми штампами; точильный агрегат; сварочный агрегат; покрасочная и сушильная камера. В случае нанесения на изделие цинкового покрытия, оборудование для производства лопат должно включать в свой состав специальную гальваническую ванну.

Оборудование для производства лопат предусматривает выполнение таких трех производственных этапов как:

1. Механическая обработка посредством гильотины, которые могут быть: ручными; гидравлическими; электромеханическими; пневматическими.
2. Сварочные работы, предназначенные для крепления к отштампованной заготовке специального держателя для черенка, тулейки посредством сварочных аппаратов точечной или линейной сварки.

3. Защита от коррозии, которая заключается в покраске готового изделия такими методами: порошковое покрытие; обычная покраска; оцинковки в специальной гальванической ванне.

Техническое оснащение цеха по производству лопат рассмотрено на рисунках 2.10 – 2.15.



Рисунок 2.10 – Станок для изготовления черенков



Рисунок 2.11 – Оборудование для производства лопат - гильотина



Рисунок 2.12 – Точильный станок



Рисунок 2.13 – Сварочный станок



Рисунок 2.14 – Шлифовальный станок



Рисунок 2.15 Покрасочная и сушильная камера

Лопата состоит из черенка и штыка. Черенок деревянный и для его изготовления применяют обычный деревообрабатывающий станок – рисунок 2.10. На этом не стоит останавливаться подробно. А вот штык это основная рабочая часть. И от его качества зависит удобство работы и срок службы лопаты. Изготовление штыка довольно сложный технологический процесс, требующий специального оборудования для изготовления лопат. Для его осуществления предназначен конвейер из гильотины, пресса с необходимыми штампами, сварочная установка, точильная установка, покрасочная и сушильная камеры.

В качестве сырья используют металлопрокат (сталь или реже титан) прочностью 35-53 HRC. В зависимости от толщины листа и требуемой производительности выбирают нужный тип гильотины. Нужную форму металлической заготовке придают с помощью штампов и пресса. Когда штык практически готов, приступают к его заточке. На точильной установке кромка лопаты заостряется под углом в 20 градусов до толщины в 0,5 мм.

Мы осуществляем производство инвентаря для хозяйственных нужд различных видов на новейшем оборудовании, используя современные европейские технологии и сырье ведущих производителей России.

Обратившись к нам, вы найдете и рабочий и хозяйственный инвентарь, а также любой ручной инструмент – и это далеко не весь список предлагаемых нами товаров.

Мы создадим сайт, где будет представлен каталог инвентаря для хозяйственных нужд, который позволит покупателю выбрать нужный экземпляр в режиме онлайн, ознакомиться с характеристиками каждого наименования, фотографиями и ценами.

У нас вы приобретете не только готовую продукцию высочайшего качества, но и имеете уникальную возможность заказать инвентарь по чертежам, предлагаемым вами в индивидуальном порядке.

Наши сотрудники отличаются высоким уровнем квалификации и контролируют качество производства инвентаря для хозяйственных нужд с момента

получения сырья до выпуска готовых моделей, которые выставляются на продажу, как конечный продукт.

2.3 Логистика производственных процессов

Технологическая схема предусматривает производство практически всех видов изделий в единой технологической системе. В зависимости от количества и качества поступающего сырья, а также заявок покупателей, существует возможность оперативного изменения в производстве разнообразного ассортимента, что является положительным фактором в условиях изменяющегося спроса на инвентарь для хозяйственных нужд.

По степени специализации применяются однопредметные поточные линии, что отражает основное направление производственной деятельности предприятия по производству инвентаря для хозяйственных нужд. Вдобавок применяется постоянно действующий, несменяемый технологический процесс.

По степени прерывности - это прерывно-поточные линии, так как длительность операции не равна такту (так как работа связана не только с поточными линиями, но и использованием оборудования).

Движение предметов труда осуществляется параллельно-последовательно. На каждой операции обработка определенного количества предметов труда ведется непрерывно (подготовка металла и черенков, вырезка и заточка, сварка и шлифовка, декорирование), а на следующие операции они подаются частями (транспортными партиями).

Для того чтобы свести к минимуму время простоя оборудования и рабочих, необходимо установить наиболее целесообразный регламент работы линии. С этой целью рассчитаем следующие календарно-плановые нормативы: такт (ритм) поточной линии; число рабочих мест по операциям и по всей поточной линии; размер и динамику движения межоперационных оборотных заделов; продолжительность производственного цикла.

Рассчитаем показатели для операции. Итак, чтобы изготовить садовую лопату необходимы: измерительный инструмент; стальные трубы, диаметром от 70 мм; листы стали, толщиной от 8 мм; станок для резки металла - гильотина; сварочный и точильный агрегаты; шлифовальный станок; крепёжные элементы.

В месяц готовится в среднем до 8000 шт. лопат всех разновидностей (N_{π} - плановая норма). В месяце 21 рабочий день ($\Phi_{\text{пл}}$ - плановый фонд рабочего времени), работа ведется в две смены.

Период оборота линии равен 1 смене, брака во время работы нет. Технологический процесс включает четыре операции. Программа выпуска за смену составляет:

$$N_{\text{в}} = N_{\pi} / (\Phi_{\text{пл}} \times q) = 8000 / (21 \times 1) = 381 \text{ шт.},$$

$$\text{Такт потока } (r_{\text{пр}}) = (8 \times 1 \times 60) / 381 = 1,3 \text{ мин /шт.}$$

Число рабочих мест по расчету составляет четыре человека. Расчетная численность производственных рабочих составляет 8 человек, после распределения загрузки рабочих путем подбора работ (совмещения профессий) достаточно иметь 4 человек в смену.

Так как линия работает в одну смену, численность рабочих составляет:
 $\text{Чсп} = 4 \times 1 = 4 \text{ человека.}$

Межоперационный оборотный задел ($Z_{\text{об}}$) можно определить следующим образом: $Z_{\text{об}} = R_{\text{пер}} / T_{\pi} \times (1 - T_{\text{кор}} / T_{\text{дл}})$,

где $R_{\text{пер}}$ - регламентированный период, за который определяют оборотные заделы, например смена (8 ч);

$T_{\text{кор}}$ - продолжительность короткой операции между двумя смежными, мин;

$r_{\text{пр}}$ - продолжительность такта, мин;

$T_{\text{дл}}$ - продолжительность длинной операции между двумя смежными, мин.

$$Z_{\text{об}} = 480 / 1,3 \times (1 - 67 / 92) = 99,7 \text{ шт.}$$

Рассчитаем продолжительность производственного цикла по формуле:

$$t_{\text{ц}} = Z_{\text{об}} \times r_{\text{пр}} = 99,7 \times 1,3 = 129,61 \text{ минут} = 2,16 \text{ часа.}$$

При поточном методе производства в ООО «Инхоз» возникают некоторые недостатки, к числу которых относятся: узкая специализация работников, монотонность труда, жесткая регламентация их деятельности.

Данные особенности отрицательно сказываются на уровне производительности труда, монотонная и утомительная работа на операциях связана с выполнением однообразных действий, не способствует удовлетворенности работников своим трудом, снижает их материальную заинтересованность, увеличивает текучесть кадров.

В дальнейшем развитие производства должно быть ориентировано на устранение факторов, снижающих эффективность монотонного производства в современных условиях хозяйствования.

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом

Применение линейно-функциональных структур управления наиболее эффективно в таких организациях, где задачи и функции аппарата управления носят достаточно устойчивый, редко меняющийся, стандартный характер. Достоинства таких структур проявляются в управлении организациями с массовым или крупносерийным типом производства.

Планируемая организационная структура предприятия ООО «Инхоз» (Приложение А) является линейно-функциональной. Основу линейно-функциональных структур составляет принцип построения и специализации управленческого процесса по функциональным подсистемам организации, по которым на каждом уровне управления формируются функциональные службы.

Преимущества линейно-функциональной структуры управления: наличие профессионалов в подготовке управленческих решений и их ответственность; соблюдение принципа единоначалия.

Недостатком линейно-функциональных структур управления является увеличение времени движения информации, что влияет на скорость и своевременность принятия управленческих решений.

ООО «Инхоз» будет придерживаться стратегии управления персоналом основанной на развитии у персонала приверженности своей организации и ее целям, что предполагает высокую степень принятия работниками целей организации. В этом случае от работника ожидается высокий уровень производительности, ориентированной на постоянное улучшение в работе и отражающей требования рынка. Соответственно, и политика стимулирования труда персонала включает широкий набор средств, призванных повысить вовлеченность работников в дела организации.

Основной производственный процесс осуществляется под руководством инженера-технолога и начальника отдела производства, под управлением которого находятся цеха по производству инвентаря для хозяйственных нужд.

Маркетолог руководит процессами снабжения предприятия материалами и комплектующими, и сбытом готовой продукции. В обязанности менеджера по снабжению входит переговоры и составление договоров с поставщиками материалов и комплектующих, необходимых для производства инвентаря для хозяйственных нужд, а также контроль за осуществлением своевременной поставкой сырья на предприятие.

В обязанности менеджера по сбыту и рекламе входит заключение договоров на поставку сырья, формирование портфеля заказов на определенные виды продукции для конкретных заказчиков, контроль за осуществлением поставок и оплатой поставленной потребителям продукции, а также маркетинговых исследований, разработки форм, методов и средств стимулирования сбыта, разработки и осуществления рекламной компании.

Под руководством главного бухгалтера предприятия осуществляется учетный процесс. Главный бухгалтер несет ответственность за формирование учетной политики, ведение бухгалтерского учета, своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской отчетности. В его подчинении находится экономист. В обязанности экономиста входит осуществление плановой, аналитической и финансовой деятельности фирмы. Осуществляется работа по планированию и экономическому стимулированию на предприятии, повышению производительности труда, выявлению и использованию производственных резервов для улучшения организации производства, труда и заработной платы.

В обязанности менеджера по персоналу входит: наблюдение за рынком труда, информирование руководства компании о сложившейся на рынке ситуации с кадрами и средней заработной платой; оперативный поиск и подбор нужных предприятию специалистов; планирование потребности в кадрах на ближайшую и дальнейшую перспективу; создание системы мотивации труда. Если материальная мотивация, по большому счету, зависит от руководства компа-

нии, то систему нематериальной мотивации должен создавать именно менеджер по персоналу.

Одной из самых важных обязанностей менеджера персонала является обучение кадров. Организация тренингов, обучающих семинаров, курсов повышения квалификации.

Оптимизация области найма персонала позволяет существенно сократить затраты на эту работу, сделать наем своевременным, результативным, надежным, экономичным, простым и удобным.

На каждом этапе отбора отделом кадров отслеживается и анализируется руководителем предприятия эффективность выбранных методов и форм работы (подбора, изучения, отбора) и в случае необходимости вносятся дополнения и коррективы с целью создания максимально эффективной системы найма персонала.

Когда будет выбран наиболее подходящий кандидат, его пригласят для оформления найма на предприятие ООО «Инхоз». При поступлении на работу будущий сотрудник предъявляет документы, предусмотренные ст. 65 Трудового кодекса РФ, а в частности: паспорт, трудовую книжку, документ об образовании, страховое свидетельство государственного пенсионного страхования.

Прием на работу будет оформляться приказом директора ООО «Инхоз» на основании письменного заявления сотрудника о приеме на работу.

Значительная часть успеха предприятия зависит от квалификации сотрудников. Поэтому предприятие ООО «Инхоз» намеревается ввести практику обучения и переобучения персонала. Обучение персонала обеспечивает соответствие профессиональных знаний и умений сотрудников современному уровню производства и управления.

Основной акцент в системе мотивации персонала сделан на материальные методы стимулирования. В соответствии с ТК РФ организация самостоятельно устанавливает вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок и должностных окладов, а также формы материального поощрения. Основные правила

оплаты труда и премирования закреплены Положением об оплате труда работников ООО «Инхоз», утверждаемым приказом директора.

Премирование работников осуществляется ежемесячно и имеет своей целью поощрение за качественное и своевременное выполнение трудовых обязанностей, инициативности и предприимчивости в труде.

Показателем премирования является выполнение установленных месячных планов по выпуску продукции в натуральных показателях и ее реализации для отдела сбыта. Основным условием начисления премий работникам является безупречное выполнение трудовых функций и обязанностей, предусмотренных законодательством о труде, правилами внутреннего распорядка, должностными инструкциями и техническими правилами, своевременное выполнение мероприятий по охране окружающей среды, строгое соблюдение санитарного режима цехов и территорий.

Премирование рабочих (депремирование) осуществляется согласно отработанному в текущем месяце времени по табелю и распоряжений начальников подразделений. Премирование руководителей, специалистов и служащих производится авансом в текущем месяце, месяцем позже на основании приказа директора предприятия, в случае имеющих замечаний и нарушений производятся удержания. Работникам, не отработавшим полный календарный месяц при увольнении по собственному желанию, кроме случаев увольнения на пенсию, а также при увольнении за прогул и другие нарушения – премия за данный период не начисляется.

Таким образом, размер заработной платы сотрудников предприятия поставлен в зависимость от результатов их трудовой деятельности предприятия. За каждое нарушение трудовой дисциплины и технологии производства к работнику применяется санкция в виде лишения премии или ее части.

Организация рабочего места – это оснащение средствами и предметами труда, размещенными в определенном порядке. Для оценки технического уровня рабочих мест применяют следующие показатели: соответствие оборудования требованиям, предъявляемым к качеству продукции; использование техно-

логических особенностей оборудования; технологическая оснащенность рабочего места; условия труда и техника безопасности.

Каждое рабочее место оценивается следующим образом: полностью соответствует нормативному уровню; не соответствует уровню, но может быть доведено до нормативного уровня.

Классификация основных рабочих мест для предприятия «Инхоз» приведена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Классификация основных рабочих мест в ООО «Инхоз»

Классификатор	Тип
По числу исполнителей	Индивидуальное
По уровню механизации труда	Полуавтоматизированное
По месту нахождения	В помещении
По числу смен	Односменное
По количеству единиц обслуживаемого оборудования	Одна единица на 5 машин
По виду операции	Основное
По степени подвижности	Стационарное

При организации рабочих мест следует соблюдать санитарные нормы, инструкции по эксплуатации оборудования и техники безопасности.

3.2 Формирование стратегий организации

Основная цель предприятия реализуется в результате выполнения производственной программы, которая определяет перечень, количество, сроки и стоимость оказания услуг.

Основанием для формирования производственной программы является план оказания услуг, разрабатываемый в результате изучения конъюнктуры рынка. Разработка производственной программы основана на использовании управленческим персоналом информации целевого назначения о ходе производства инвентаря для хозяйственных нужд.

Стратегическими планами на будущее является укрепление предприятия на рынке, выполнение поставленных планов, расширение ассортимента инвентаря для хозяйственных нужд, разработка каналов распределения.

На основе собранной информации о состоянии целевых рынков, конкурентов и других маркетинговых исследований строится план производства, который является неотъемлемой частью бизнес-плана. Этот план показывает, какое количество изделий, по какой цене и при каких условиях оплаты будет осуществлять предприятие.

График производства инвентаря для хозяйственных нужд в ООО «Инхоз» представлен на рисунке 3.1.

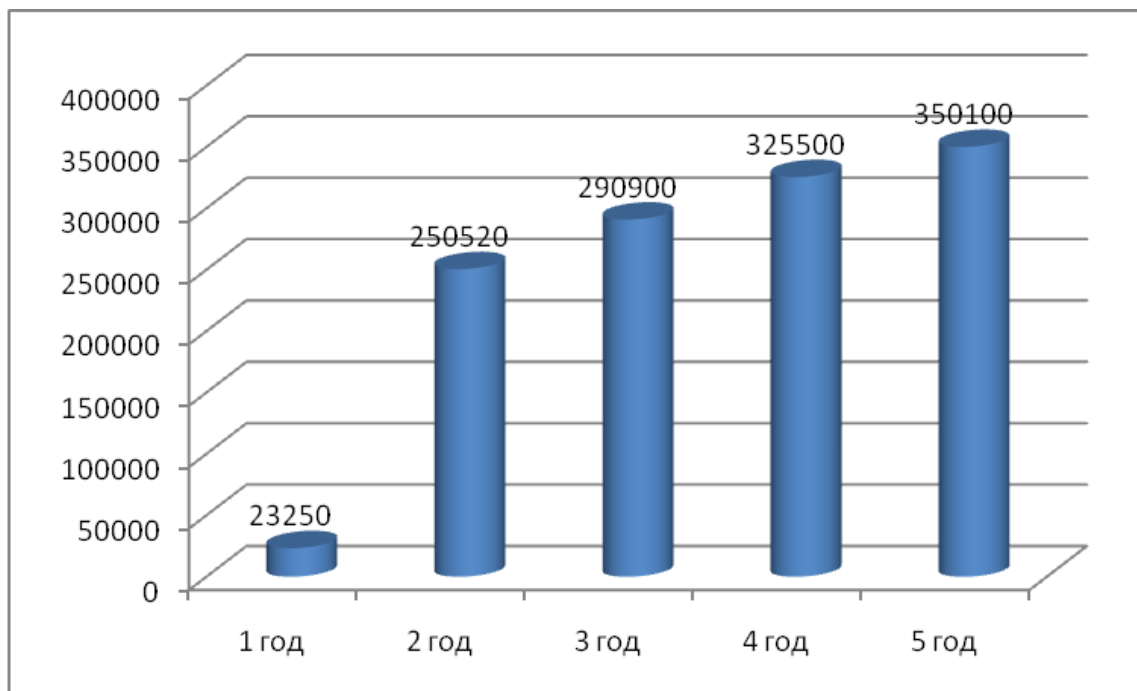


Рисунок 3.1 – График производства инвентаря для хозяйственных нужд в ООО «Инхоз»

Для анализа угроз и возможностей, которые могут возникнуть во внешней среде по отношению к ООО «Инхоз», а также его сильных и слабых сторон применяют метод SWOT – анализа. Применение этого метода позволяет установить линии связи между силой и слабостью организации, а также внешними угрозами и возможностями, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации. Матрица SWOT – анализа для деятельности предприятия представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - SWOT – анализ ООО «Инхоз»

Возможности	Угрозы
1. Увеличение денежных доходов населения, строительство дач и частных домов. 2. Доступные кредитные ресурсы. 3. Широкие возможности варьирования технологиями и моделями для более полного удовлетворения потребностей потребителя. 4. Увеличение масштабов деятельности предприятия и расширение разновидностей инвентаря.	1. Меняющаяся система налогообложения. 2. Высокая конкуренция. 3. Изменение потребительских предпочтений. 4. Рост цен на сырье и комплектующие. 5. Рост цен на энергоресурсы.
Сильные стороны	Слабые стороны
1. Высокий производственный потенциал и широкие возможности предприятия. 2. Высококвалифицированный персонал. 3. Модернизация производства. 4. Своевременность выполнения заказа.	1. Недостаточная известность предприятия. 2. Зависимость от поставщиков сырья и комплектующих. 3. Зависимость рынка от потребительского спроса.

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

Миссия предприятия – это смысл и назначение предприятия, т.е. его философия, выраженная в ценностных ориентациях.

Определяем миссию предприятия ООО «Инхоз»: Удовлетворение потребностей населения в качественных, разнообразных формах инвентаря для хозяйственных нужд, на любые хозяйственные операции, доступные для среднего покупателя.

Свою деятельность мы рассматриваем, как вклад в общее дело развития нашего государства. Свое предназначение для общества и потребителей видим: в индивидуальном подходе к каждому клиенту; в обеспечении соответствия

производимых изделий общим и индивидуальным потребностям клиентов; в обеспечении одинаково высокого качества инвентаря независимо от их вида, использования и объема производства.

Свое предназначение для персонала предприятия видим: в обеспечении его прав и свобод; в обеспечении достаточного уровня оплаты труда; в постоянном повышении профессионального уровня; в непрерывном совершенствовании процесса производства инвентаря для хозяйственных нужд на основе стратегического планирования, использования современных высоких технологий и информационных систем.

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

Целями предприятия являются: занять прочные позиции в экономике и среднем ценовом сегменте инвентаря для хозяйственных нужд; развивать и расширять ассортимент выпускаемого инвентаря; оставаться на пике современных тенденций.

Для определения системы соподчиненности целей используется метод «дерево целей». С помощью данного метода происходит декомпозиции целей по подразделениям предприятия. Дерево целей проектируемого предприятия представлено в приложении Б.

Главной целью предприятия является повышение прибыли: на 5% в 2018 году; на 5-8% в 2019 году; на 10-12% в 2020 году.

Торговая марка ООО «Инхоз» вызывает ассоциацию с основной деятельностью предприятия – производством инвентаря для хозяйственных нужд, в частности рабочего и хозяйственного инвентаря, а также ручного инструмента. Присваивая торговую марку, руководствовались следующими принципами:

она служит юридической защитой;

торговая марка облегчает конкуренцию с другими предприятиями, создает круг постоянных покупателей;

торговая марка привлекает внимание потребителей к новым товарам и

может помочь в работе с разными группами потребителей, помогая распространить успех на другие товары;

повышает рентабельность и эффективность рекламы;

торговая марка для потребителя выступает в качестве некой гарантии качества, субъективно снижается риск покупки.

Логотип ООО «Инхоз» представлен на рисунке 3.2.



Рисунок 3.2 – Логотип ООО «Инхоз»

Лозунг предприятия звучит следующим образом – Качественный, удобный, прочный инвентарь для хозяйственных нужд, доступный каждому.

Направления товарной политики предприятия ООО «Инхоз»:

сегментация рынков, усиление на них своего присутствия за счет увеличения объема продаж;

сегментация потребителей, максимальное удовлетворение их потребностей, формирование потребительских предпочтений;

гибкая ценовая политика, ассортиментная политика, тесно переплетающаяся с повышением качества изделий;

марочная стратегия, направленная на создание продукции мощного национального и международного признания.

Основным средством продвижения инвентаря для хозяйственных нужд будет реклама. Основными целями рекламы являются: добиться известности существования марки, сформировать имидж предприятия с тем, чтобы впослед-

ствии занять прочное положение на рынке, то есть сообщить потребителям и рекламодателям, что наша марка существует, что наш товар обладает такими – то свойствами, что его можно найти в таком – то месте, по такой – то цене; информировать рынок о выгодах нового товара; побудить покупателей испытать новый товар; побудить посредников брать товар на продажу.

Таким образом, основной акцент в целях рекламной компании делается на информирование покупателей и посредников о назначении, области применения, основных характеристиках, названии нового товара.

Затраты на рекламную компанию в ООО «Инхоз» представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Затраты на рекламную компанию ООО «Инхоз» в 2018 г.

Маркетинговые мероприятия	Сумма, руб.
Объявление в газетах	5000
Вывеска (информационный стенд)	22000
Визитки	12000
Создание сайта	10000
Участие в выставках	28000
Всего	83000

Наглядное распределение бюджета рекламной компании в процентах общей сумме выделяемых средств в 2018 г. выглядит следующим образом - рисунок 3.3.

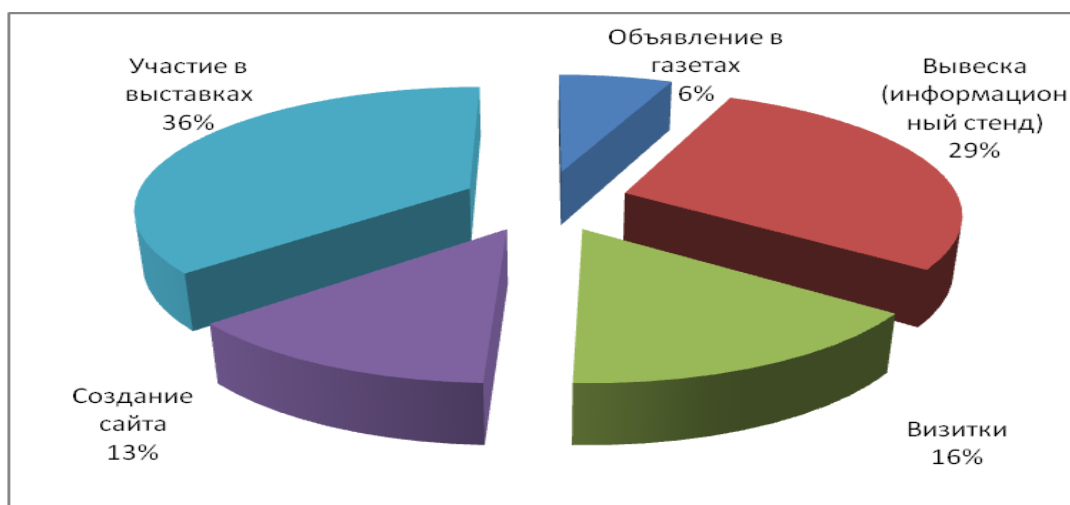


Рисунок 3.3 – Распределение бюджета рекламной компании

3.3 Управление качеством в организации

Управление качеством производства инвентаря для хозяйственных нужд на предприятии осуществляется путем реализации управленческих функций по этапам жизненного цикла («петля качества»). В стандарте ИСО 9001 выделены два аспекта управления качеством.

Оперативное управление качеством (quality control) с реализацией следующих функций: контроль качества, информация о качестве, разработка мероприятий, принятие оперативных решений, реализация мероприятий.

Руководством ООО «Инхоз» формируется политика предприятия в области качества и создается система качества, как средство реализации политики предприятия в области качества.

Политика качества. Основные направления и цели организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством предприятия «Инхоз» определяют политику в области качества.

«КАЧЕСТВО, УДОБСТВО, РАЗНООБРАЗИЕ, ПРЕЖДЕ ВСЕГО», такова политика и высшая цель деятельности данного предприятия, достижение которой позволит удовлетворить требования потребителей к качеству выпускаемого инвентаря.

Цели в области качества должны формулироваться по сферам деятельности предприятия и стоять в одном ряду с другими целями и задачами.

Макропроцессы предприятия «Инхоз»:

маркетинг;

снабжение;

производство;

реализация продукции.

Макропроцесс «Маркетинг» включает в себя следующие практики: исследование рынка (март-апрель 2017 г.); определение потребительских предпочтений и их требований (март-апрель 2017 г.).

Макропроцесс «Снабжение» включает в себя практики такие, как: определение поставщиков; заключение контрактов с поставщиками; прием купленной продукции; входной контроль.

Макропроцесс «Производство» включает в себя такие практики, как: технологическая подготовка производства; производство инвентаря; приемочный контроль.

Макропроцесс «Реализация продукции» включает в себя следующие практики: распределение продукции; поставки продукции; рекламное продвижение продукта.

Ключевым процессом на предприятии предприятия «Инхоз» является Макропроцесс «Производство продукции».

Для предприятия «Инхоз» выбирается модель ИСО 9001. Предполагается, что на предприятии «Инхоз» система качества будет состоять из следующих элементов:

- 1) Анализ контракта, где излагаются мероприятия, проводимые для предупреждения риска несоответствия поставляемой продукции ожиданиям заказчика.

- 2) Регулирование качества сырья. Документы на закупку сырья должны содержать данные, точно описывающие заказанную продукцию. Необходимо анализировать документы на закупку с точки зрения их соответствия установленным требованиям.

- 3) Оценка и выбор поставщика. Регулятором является оценка и подбор поставщика. При его оценке учитываются такие показатели как: способность поставщика производить качественно; наличие системы качества на предприятии поставщика; качество поставляемого товара.

- 4) Управление документацией и данными, направленное на поддержание в рабочем состоянии процедур управления всеми документами и данными, относящимися к системе качества.

- 5) Снабжение, регулирующее деятельность предприятия «Инхоз» по обеспечению качества закупаемой продукции. Предусматриваются процедуры:

проверка документации на закупку; проверка качества закупаемого сырья; проверка объёмов, сроков, цены; ответственность.

6) Управление процессами. Необходимо спланировать процесс производства и обеспечить его выполнение в управляемых условиях.

7) Проверка качества. В системе качества осуществляются различные виды проверок: проверка документов по снабжению на достаточность и комплектность; входной контроль; проверка средств производства; пооперационный контроль; приёмочный контроль; контроль соблюдения ТУ на отгрузку.

8) Внутренний аудит качества (внутренние аудиты), регламентирующие порядок проведения внутренних проверок качества с целью установления соответствия (или несоответствия) деятельности предприятия в области качества и связанных с ней результатов принятой политике в области качества и определения эффективности функционирования системы качества.

Годовой план проведения внутренних проверок системы качества согласовывается с руководителями задействованных в нем подразделений и утверждается директором организации распоряжением по предприятию (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Годовой план проведения внутренних аудитов СМК

Процесс, подвергающийся аудиту	Подразделения, участвующие в аудите	Частота аудитов	Ответственный за проведение аудитов	Цели аудита
1	2	3	4	5
Производство продукции	Производство	Раз в год и по мере необходимости	Начальник отдела производства	Выявление причин появления брака и принятие корректирующих действий
Реализация продукции	Маркетинг	Раз в год и по мере необходимости	Маркетолог	Выявление причин невыполнения плана продаж и принятие корректирующих действий

Продолжение таблицы 3.3				
1	2	3	4	5
Продвижение продукции	Маркетинг	Раз в год и по мере необходимости	Маркетолог	Анализ результатов маркетинговых исследований, анализ результатов продвижения
Управление персоналом	Специалист по кадрам	Раз в год и по мере необходимости	Директор	Выявление причин текучести кадров и принятие корректирующих действий

В структуре малого предприятия нецелесообразно создание самостоятельного отдела качества. Вопросами управления качеством занимается непосредственно директор, руководители производственного отдела, снабженческо-сбытовой службы, отдела технического контроля. Оперативное управление качеством осуществляет начальник производства.

3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Стоимость проекта предположительно составит 7 500 000 рублей. Из этой суммы предполагается 2 300 000 рублей получить в виде кредита на покупку оборудования, 1 200 000 рублей в виде кредита на покупку здания, 1 000 000 рублей в виде кредита на пополнение оборотных средств.

Финансово-экономическая оценка проекта проводилась с использованием программного продукта Project Expert 6. Расчет выполнялся в постоянных ценах на момент утверждения бизнес-плана с учетом инфляции.

Ставка дисконтирования составляет 13%. Расчеты осуществлялись на период 2017 - 2020 гг., то есть на период, превышающий срок окупаемости проекта.

Планируемые изменения ставки рефинансирования представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 - Ставка рефинансирования и планируемые ее изменения, %

Годы	1 год	2 год	3 год	4 год
Ставка рефинансирования	8,0	7,5	7,50	7,5

Налоги и отчисления выплачиваются предприятием в соответствии с законодательством РФ. Налогообложение производится по общему режиму (таблицу 3.5).

Таблица 3.5 – Налоговое окружение ООО «Инхоз»

Наименование	Ставка, %	Налогооблагаемая база	Период начисления
Страховые взносы во внебюджетные фонды	30	Заработная плата	Месяц
Налог на добавленную стоимость	18	Добавленная стоимость	Месяц
Налог на имущество	2,2	Имущество	Квартал
Налог на прибыль	20	Прибыль	Месяц
Фонд страхования от несчастных случаев и прочих заболеваний	0,9	Заработная плата	Месяц

Сумма недостающих денежных средств составляет около 3 млн. руб. Эти средства будут привлекаться в виде кредита под следующие условия кредитования: на покупку оборудования и здания на 5 лет под 18% годовых с отсрочкой уплаты основного долга в 3 месяца.

В таблице 3.6 представим планируемый объем продаж.

Таблица 3.6 - Планируемый объем продаж

Наименование	Ед. изм.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Рабочий инвентарь	Шт.	1150	4600	5600	6500
Хозяйственный инвентарь	Шт.	1000	4500	5500	6500
Ручной инструмент	Шт.	900	5500	6500	7000
Прочая инвентарь	Шт.	1250	6300	7300	8000

Далее в таблице 3.7 указываются действующие цены на изделия.

Таблица 3.7 – Номенклатура и цены на изделия, руб.

Наименование	Ед. изм.	Цена без НДС	НДС	Цена с НДС
Рабочий инвентарь	Шт.	420	84,0	504,0
Хозяйственный инвентарь	Шт.	82	16,40	98,40
Ручной инструмент	Шт.	150	30,00	180,00
Прочая инвентарь	Шт.	150	30,00	180,00

Далее необходимо рассчитать себестоимость продукции. Расчет себестоимости начинается с определения состава прямых затрат - таблица 3.8.

Таблица 3.8 – Номенклатура и цены на сырье и материалы, руб.

Наименование	Ед. изм.	Цена без НДС	НДС	Цена с НДС
Дерево	упаковка	1476	295,2	1771,2
Металл	упаковка	969	193,8	1162,8
Крепежные элементы	упаковка	294	58,8	352,8
Листы стали	упаковка	1092	218,4	1310,4
Пластмасса	упаковка	1960	392,0	2352,0
Прочее сырье	упаковка	3126	625,2	3751,2

Прямые затраты на производство инвентаря для хозяйственных нужд складываются из стоимости сырья, материалов и комплектующих, входящих в состав изделий.

Полная себестоимость производства инвентаря для хозяйственных нужд складывается из всех указанных видов затрат, а также амортизации, расходов, связанных с обслуживанием кредита, налогов, включаемых в себестоимость - таблица 3.9.

Таблица 3.9- Калькуляция себестоимости инвентаря для хозяйственных нужд (по видам)

Наименование продукции	Прямые издержки на ед. продукции	Постоянная зарплата без социальных отчислений, руб./ед.	Общие издержки, руб./ед.	Проценты по кредитам, относимые на себестоимость, руб.	Амортизация, руб./ед.	Налоги, относимые на себестоимость	Полная себестоимость, руб.
Рабочий инвентарь	310,5	4,5	3,5	0,5	1,5	2,5	323,0
Хозяйственный инвентарь	63,4	6,6	2,5	0,5	1,6	1,4	76,0
Ручной инструмент	120,8	5,2	2,5	0,5	0,6	1,4	131,0
Прочая инвентарь	120,3	6,7	2,6	0,4	0,4	1,6	132,0

Наибольший удельный вес в структуре себестоимости занимают прямые издержки на единицу продукции, накладные расходы и налоги, включаемые в себестоимость продукции. Доля расходов на обслуживание кредитов постепен-

но будет снижаться, так как проценты уменьшаются по мере уменьшения основного долга.

Показатели доходов и расходов являются важнейшими в системе оценки результативности и деловых качеств предприятия, степени его надежности и финансового благополучия как партнера. Отчет о финансовых результатах ООО «Инхоз» представлен в приложении В.

Выручку от продаж предприятие ООО «Инхоз» начинает получать с октября 2017 года. В первые месяцы затраты на производство превышают выручку, из-за чего предприятие терпит убытки.

В начале своей деятельности ООО «Инхоз» терпит убыток от производства около 300 тыс. руб., далее затраты на производство и выручка практически сравниваются, в последующем прибыль наращается с 95 тыс. руб. в конце 2017 г. до 7 887 493,7 руб. в 2020 году.

Показатели эффективности проекта рассмотрены в таблице 3.10. Ставка дисконтирования составляет 13%. Данная ставка приемлема для большинства инвесторов, способных заинтересоваться данным проектом.

Таблица 3.10 – Показатели эффективности проекта

Показатели	Значение
Ставка дисконтирования, %	13,0%
Период окупаемости - РВ, мес.	28 мес
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.	32 мес
Средняя норма рентабельности - ARR, %	42,6%
Чистый приведенный доход – NPV, руб.	16 506 730руб.
Индекс прибыльности - PI	2,20
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	35,3%
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	24,0%

Проект окупится за 28 месяцев, а с учетом ставки дисконтирования 13% годовых – за 32 месяца. Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его ре-

ализациями и величиной начальных инвестиций. Для данного проекта она составляет 42,6%.

Чистый приведенный денежный поток за пять лет больше начальных инвестиций, что подтверждает рентабельность проекта.

Индекс прибыльности, также подтверждающий более чем двукратное превышение полученного дохода над вложениями в проект, показывает также, что в среднем выручка проекта покрывает начальные инвестиции за 2 года 2 месяца. Внутренняя норма рентабельности (даже при условии реинвестирования в проект) превышает ставку дисконтирования более чем 2,5 раза.

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

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Хозяйственный инвентарь – это совокупность технического оборудования, который применяются в хозяйстве. К нему относятся: веник; савок; ведро; лопата; грабли; веревка; лейка; сенокосилка; другие инструменты.

В настоящее время и физические, и юридические лица используют все виды инвентаря и приспособлений, вне зависимости от места нахождения. Это означает, что совсем не обязательно работать в колхозе и вести профилактические работы, достаточно взять веник и савок и подмести пол в доме. Лейка также понадобится для поливания красивых цветов дома, на балконе, в палисаднике.

Современный рынок инвентаря для хозяйственных нужд является одним из развитых и динамичных рынков товаров народного потребления. Высокий спрос на эту продукцию со стороны массового покупателя обеспечивает развитие сферы производства. Динамичность рынка проявляется в частом обновлении ассортимента и постоянной работе над созданием новых моделей.

Тенденции развития данного рынка неотъемлемы от общего состояния и функционирования потребительского рынка. При снижении доли в общем товарообороте непродовольственных товаров, доля покупки инвентаря для хозяйственных нужд остается высокой.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка миссии и организационно – экономических мероприятий по созданию предприятия по производству инвентаря для хозяйственных нужд. Новые подходы в производстве инвентаря позволят разрабатывать все новые и новые их виды. Это означает, что организация предприятия по производству инвентаря для хозяйственных нужд может стать высокодоходным видом бизнеса.

Для достижения цели были определены и решены следующие задачи:

разработать план маркетинга предлагаемых изделий, который включает в себя описание изделий, анализ рынка, анализ ожидаемого потенциала предпри-

ятия, сформированные цели и задачи маркетинга, обоснованную стратегию маркетинга;

спроектировать организацию управления предприятием, то есть описать технологию производства изделий, производственную структуру предприятия и в соответствии с этим разработать организационную структуру предприятия;

провести оценку экономической эффективности разработанного бизнес-проекта - спланировать поток необходимых инвестиций, разработать план продаж, рассчитать затраты, необходимые на производство изделий, определить цену производимых изделий, и в конечном итоге оценить эффективность инвестиционного проекта.

Объектом исследования является вновь создаваемое предприятие по производству инвентаря для хозяйственных нужд - ООО «Инхоз».

В связи с вышесказанным на 1 сентября 2017 года планируется зарегистрировать малое предприятие, основной деятельностью которого является производство инвентаря для хозяйственных нужд.

Для эффективного долгосрочного функционирования организация должна разработать стратегию своего развития, первоначальным этапом которой является формулировка миссии организации. Выбор миссии является ответственным решением при стратегическом планировании, поскольку миссия служит ориентиром для всех последующих этапов планирования и одновременно накладывает определенные ограничения на направления деятельности организации при анализе альтернатив развития.

Нами определена миссия предприятия ООО «Инхоз»: Удовлетворение потребностей населения в качественных, разнообразных формах инвентаря для хозяйственных нужд, на любые хозяйственные операции, доступные для среднего покупателя.

Свою деятельность мы рассматриваем, как вклад в общее дело развития нашего государства. Свое предназначение для общества и потребителей видим: в индивидуальном подходе к каждому клиенту; в обеспечении соответствия производимых изделий общим и индивидуальным потребностям клиентов; в

обеспечении одинаково высокого качества инвентаря независимо от их вида, использования и объема производства.

Целями предприятия являются: занять прочные позиции в экономике и среднем ценовом сегменте инвентаря для хозяйственных нужд; развивать и расширять ассортимент выпускаемого инвентаря; оставаться на пике современных тенденций.

Для определения системы соподчиненности целей используется метод «дерево целей». С помощью данного метода происходит декомпозиции целей по подразделениям предприятия. Дерево целей проектируемого предприятия представлено в приложении Б.

Главной целью предприятия является повышение прибыли: на 5% в 2018 году; на 5-8% в 2019 году; на 10-12% в 2020 году.

При проведении SWOT-анализа были установлены возможности и угрозы, которые необходимо учитывать организации при разработке стратегий, а также ее сильные и слабые стороны.

Для обеспечения эффективного производства продукции была разработана организационная структура управления. Планируется сформировать штат предприятия численностью 29 человека, в том числе: 9 человек – административно-управленческий и коммерческий персонал; 20 человек – производственный персонал.

Показатели доходов и расходов являются важнейшими в системе оценки результативности и деловых качеств предприятия, степени его надежности и финансового благополучия как партнера. Отчет о финансовых результатах ООО «Инхоз» представлен в приложении В.

Выручку от продаж предприятие ООО «Инхоз» начинает получать с октября 2017 года. В первые месяцы затраты на производство превышают выручку, из-за чего предприятие терпит убытки.

В начале своей деятельности ООО «Инхоз» терпит убыток от производства около 300 тыс. руб., далее затраты на производство и выручка практически

сравниваются, в последующем прибыль наращивается с 95 тыс. руб. в конце 2017 г. до 7 887 493,7 руб. в 2020 году.

Показатели эффективности проекта рассмотрены в таблице 3.10. Ставка дисконтирования составляет 13%. Данная ставка приемлема для большинства инвесторов, способных заинтересоваться данным проектом.

Проект окупится за 28 месяцев, а с учетом ставки дисконтирования 13% годовых – за 32 месяца. Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его реализациями и величиной начальных инвестиций. Для данного проекта она составляет 42,6%.

Чистый приведенный денежный поток за пять лет больше начальных инвестиций, что подтверждает рентабельность проекта.

Индекс прибыльности, также подтверждающий более чем двукратное превышение полученного дохода над вложениями в проект, показывает также, что в среднем выручка проекта покрывает начальные инвестиции за 2 года 2 месяца. Внутренняя норма рентабельности (даже при условии реинвестирования в проект) превышает ставку дисконтирования более чем 2,5 раза.

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

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Законодательные и нормативные акты

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации [Текст]: офиц. текст.- М.: «Издательство ЭЛИТ», 2009. – 32 с. – ISBN 5-902403-22-7.
2. Российская Федерация. Трудовой Кодекс РФ от 30.12.2001 (в ред. от 25.11.2009 № 267-ФЗ).
3. Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209 -ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
4. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» // Российская газета. № 153-154. 10.08.2001.
5. Налоговый кодекс Российской Федерации. Ч 1 и 2. – М: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2009. – 752 с
6. Постановление Правительства РФ "О мерах по обеспечению государственного контроля за качеством и безопасностью зерна, комбикормов и компонентов для их производства, а также побочных продуктов переработки зерна" от 04.08.2005 № 491(Д) (с изменениями).
7. Межгосударственный стандарт (ГОСТ 22834-87) комбикорма и комбикормовые смеси (общие технические условия Mixed granular feeds. Specifications).

Учебная и специальная литература

8. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: Учебно-методическое пособие.- М.: Финансы и статистика, 2015. – 198 с.
9. Бекетова О.Н., Найденов В.И. Бизнес-план: теория и практика. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2014. – 272 с.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: Изд-во МГУ, 2007. – 345 с.
11. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология.-М.: Финпресс, 2012. – 452 с.

12. Голубков Е.П., Голубкова Е. Н., Секерин В.Д. Маркетинг. Выбор лучшего решения. М., 2013. – 312 с.
13. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: Учеб. Пособие/ пер. С нем. А.М. Макарова; Под ред. И. С. Минко. - М.: Высш. Шк., 2009. – 356 с.
14. Дайан А., Бухерель Ф., Ланкар Р., Оллье Р. И др. Академия рынка. Маркетинг. М.: Экономика, 2014. – 165 с.
15. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчётности. М.: Финансы и статистика, 2013 г. - 298 с.
16. Ковалев А. И., Войленко В. В. Маркетинговый анализ. - М., 2015. – 146 с.
17. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. СПб.: Питер, 2010. – 468 с.
18. Крылова Г.Д. Соколова М.И. Практикум по маркетингу: ситуационные задачи и тест-контроль: Учебное пособие/ Под ред. акад. А.Н. Романова.-М.: Банки и Биржи, ЮНИТИ, 2012. – 312 с.
19. Лапуста М.Г., Поршнева А.Г., Старостин Ю.Л., Скамай Л.Г. Предпринимательство. – М.: Инфра – М. - 2012. – 450 с.
20. Лифиц И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг: учеб. Пособие. - М.: Высшее образование. - 2013. – 234 с.
21. Лещенко М.Ж. Основы лизинга: Учебное пособие. М.: Финансы и статистика. - 2015. – 268 с.
22. Маркетинг и менеджмент. 11-е изд./ Ф. Котлер. - СПб.: Питер. – 2010. - 520 с.
23. Основы предпринимательского дела. Благородный бизнес: Учебник / Под ред. Ю.М. Осипова. - М.: Бек. - 2013. – 232 с.
24. Основы предпринимательства./Под ред. В.М. Власовой. - М. Финансы и статистика. - 2016. - 412 с.
25. Пелих А.С., Джуха В.М., Дреев Г.А. Практикум по экономике предприятий и отраслей промышленности: Учебное пособие.- Ростов-на-Дону. - 2012. – 356 с.
26. Пелих А.С., Кизилова Т.Г., Пронченко А.Г. Бизнес-план, или как организовать свой собственный бизнес. - М.: Ось-89. - 2014. – 165 с.

- 27.Пелих А.С., Шепеленко Г.И. Малые предприятия. - М.: Гардарика. - 2013. – 142 с.
- 28.Практическое пособие по организации и экономике предпринимательской деятельности / Под ред. В.П. Панагушина. М.: Либрис. - 2010. - 214 с.
- 29.Пирогов К.М., Темнова Н.К., Гуськова И.В. Основы организации бизнеса. – М.: Кнорус. - 2013. - 142 с.
- 30.Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: Пер. с англ. - 3-е изд. - М.: Алытина Бизнес Букс. - 2013. – 232 с.
- 31.Пелих А.С., Кизилова Т.Г., Иронченко А.Г. Бизнес-план, или как организовать свой собственный бизнес. - М.: Ось – 89. - 2011. – 212 с.
- 32.Саморукин А.И., Шишов А.Л. Теория и практика бизнеса: Учебно-практическое пособие. - М.: Русская деловая литература. - 2011. – 254 с.
33. Сизов Ю. Региональные аспекты обеспечения безопасности малого бизнеса // ЭКО. 2015. № 1. - С. 22-39.
- 34.Стэнворт Дж., Смит Б. Франчайзинг в малом бизнесе: Пер. с англ. Под ред. Н. Павловой. М.: ЮНИТИ. – 2012. – 182 с.
- 35.Ткаченко С.С. Настольная книга предпринимателя. - М.: Изд-во «Скарабей»; Ростов-н/Д.: Изд-во «Феникс». - 2012. – 122 с.
- 36.Управление финансами фирмы /Под ред. А.Я. Терехина. - М.: Финансы и статистика. - 2016. – 318 с.
- 37.Частухина Ю.Ю. Разработка и управление проектами: Учебное пособие. – Пенза: Издательство Пензенского государственного университета, 2011. – 108 с.
- 38.Шестопал Ю.Т. Методы оценки и обеспечения конкурентоспособности изделий: Конспект лекций. ПГУ, 1999 г.
- 39.Шевченко И.К. Организация предпринимательской деятельности. Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ. - 2011. - 165 с.
40. Хостинг А. Курс предпринимательства. – М: Русская деловая литература. - 2013. – 268 с.

41. Экономика предприятия / Под ред. В.Я. Горфинкеля, В.А. Швандара. - М.: Банки и биржи: ЮНИТИ. - 2012. - 486 с.
42. Экономика предприятия (фирмы): Учебник / Под ред. проф. Волкова О.И. и доц. Девяткиной О.В. – 4-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М. - 2014. – 601 с.