

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

**«Разработка системы управления предприятием по производству
компьютерных периферийных устройств»**

Студент группы 14ЭМ2
(номер группы)

(подпись, дата)

Милин Николай
Дмитриевич

Руководитель К.Э.Н., доцент
(должность)

(подпись, дата)

Щетинина Н.Ю.

ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

Нормоконтролер ст.преподаватель
(должность)

(подпись, дата)

Шурупова Т.Я.

ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

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

Заведующий кафедрой _____ Тактарова С.В.

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

Секретарь ГЭК _____ Дубина Г.И.

Пенза 2018

ВЫПОЛНЕНИЕ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

№№ п/п	Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1	Введение	5%	1.05-2.05	
2	Маркетинговые исследования рынка	30%	3.05-11.05	
3	Технико-технологическое обоснование проекта	30%	12.05-20.05	
4	Формирование системы эффективного управления предприятием	30%	21.05-29.05	
5	Заключение	5%	30.05-31.05	

Руководитель _____ Щетинина Н.Ю.

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из 56 листов, 12 рисунков, 14 таблиц, 32 источника. Графическая часть – 13 слайдов.

ПЕРИФЕРИЙНЫЕ УСТРОЙСТВА, КЛАВИАТУРА, НАУШНИКИ, КОМПЬЮТЕРНАЯ МЫШЬ, МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА.

Объектом разработки является комплекс мероприятий по организации предприятия, специализирующегося на производстве компьютерных периферийных устройств в городе Пенза. Цель работы – разработать комплекс управленческих, маркетинговых, производственных и экономических решений по созданию предприятия по производству компьютерных периферийных устройств в городе Пенза.

В процессе работы проведены маркетинговые исследования конкурентов и потребителей; разработаны мероприятия по подготовке производства, продвижению продукции и стимулированию сбыта; оценены конкурентные позиции предприятия и продукта; проведен финансовый анализ инвестиций и результатов запланированных мероприятий.

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

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА.....	7
1.1 Анализ рынка.....	7
1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ.....	11
1.3 Анализ потребителей.....	18
2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ.....	21
2.1 Характеристика производства продукции.....	21
2.2 Технология производства продукции.....	22
2.3 Логистика производственных и распределительных процессов	29
3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ.....	32
3.1 Построение организационной структуры управления предприятием и управление персоналом.....	32
3.2 Формирование стратегий организации.....	38
3.3 Управление качеством в организации.....	42
3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.....	46
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	52
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	54
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	57

ВВЕДЕНИЕ

Компьютерные периферийные устройства являются частью компьютера, или приспособлением для более удобного пользования им. В настоящее время невозможно представить использование персонального компьютера, не имея периферийных устройств. Именно поэтому данная продукция по сей день является актуальной и, пока что, незаменимой.

Так же сейчас все больше приобретают популярность компьютерные игры, и большинству игроков не хочется пользоваться дешевыми устройствами для офисов, поэтому они предпочитают покупать более дорогие и качественные игровые компьютерные устройства.

На данный момент самым развитым рынком игровых периферийных устройств является американский рынок, так как их продукция самая востребованная и самая покупаемая. Так же можно сказать, что все предприятия, с которыми нам придется конкурировать, так же являются американскими.

Данное производство совсем не развито на отечественном рынке. Поэтому актуальным будет организация производства внутри страны. В этом случае у отечественных потребителей появится выбор между зарубежным и отечественным производителем.

Главной тенденцией в этой отрасли становится простота и качество, так как большинство покупателей не хотят видеть на своих устройствах много наворотов, поэтому сейчас все борются за качество и удобство, а не за креативность или функциональность.

Спрос на компьютерные периферийные устройства стабилен и не подвержен сезонности, поэтому при грамотной маркетинговой, ценовой политике их производство в России – весьма выгодный бизнес.

В наших интересах суметь произвести устройства, которые по качеству не будут отставать от иностранных производителей, но при этом будут хотя бы не на много дешевле в цене.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка системы управления предприятием по производству компьютерных периферийных устройств.

Планируется открыть ИП Милин Н. Д., которое будет производить компьютерные периферийные устройства, такие как: клавиатуры, наушники и компьютерные мыши, на территории России в Пензенской области.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить российский рынок игровых компьютерных периферийных устройств и технологию их производства;
- разработать стратегию функционирования и развития данного предприятия;
- разработать систему маркетинга и предложить способы продвижения товара;
- разработать организационные основы создания предприятия;
- изучить и запланировать вопросы подготовки и организации производства;
- предложить систему продвижения и сбыта продукции;
- дать экономическое обоснование предлагаемого предприятия.

Объектом исследования является компания «Rezar», производящая компьютерные периферийные устройства.

В качестве исходных материалов были использованы научные статьи, литературные источники, бизнес-планы, нормативно-справочная информация и сеть интернет.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Анализ рынка

Для начала, необходимо рассмотреть вопрос, что же такое маркетинговое исследование.

Маркетинговое исследование – форма бизнес-исследования и направление прикладной социологии, которое фокусируется на понимании поведения, желаний и предпочтений потребителей, конкурентов и рынков в диктуемой рынком экономике.

Так же рассмотрим понятие рынка. Рынок – это совокупность процессов и процедур, обеспечивающих обмен между покупателями (потребителями) и продавцами (поставщиками) отдельных товаров и услуг.

Рынки могут принимать различные формы. Одним из главных критериев рынка является свобода действий участников, что обеспечивает наличие конкуренции. Чем больше число независимых участников, тем выше конкурентоспособность рынка. Рынок с одним основным продавцом и несколькими покупателями называется монополией. Рынок одного крупнейшего покупателя и нескольких продавцов — монопсонией. Это крайности несовершенной конкуренции.

Глобальный рынок игровой компьютерной техники достиг рекордного значения благодаря высокому спросу на наиболее производительные и дорогие системы. Об этом свидетельствуют данные аналитиков Jon Peddie Research (JPR).

По их оценкам, в 2016 году продажи игровых компьютеров, комплектующих и периферийных устройств для них в мире впервые в истории достигли \$30 млрд. 43 % от этой суммы пришлось на топовое оборудование, а изделия начального и среднего уровней заняли 22 % и 35 % рынка соответственно (см. диаграмму ниже).

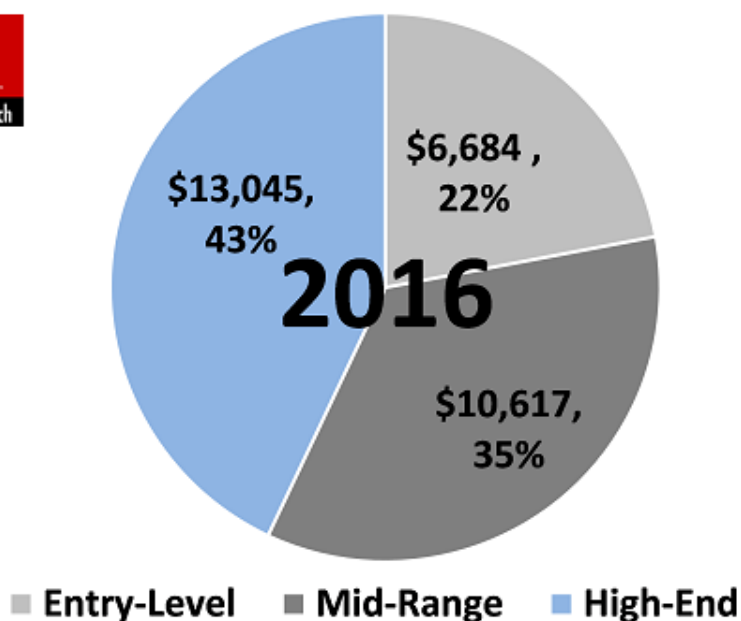


Рисунок 1.1 – диаграмма продажа оборудования для ПК[28].

В JPR прогнозируют, что к 2019 году объём мирового рынка ПК-техники для геймеров будет увеличиваться в среднем на 6 % ежегодно. Самым быстрорастущим рынком сбыта этой продукции станет Азиатско-Тихоокеанский регион, который сможет расти на 7 % в год. Продажи игрового компьютерного оборудования в этом регионе составили \$11,3 млрд по итогам прошлого года.

По словам аналитика JPR Теда Поллака (Ted Pollak), игровые ПК хорошо продаются потому, что они обеспечивает высокую детализацию изображения, так как пользователь сидит близко к монитору. Кроме того, в пользу десктопов и ноутбуков играют удобное управление с помощью клавиатуры и мыши (именно поэтому киберспортсмены предпочитают ПК), присутствие на рынке огромного количества периферийных устройств и более богатые настройки графики и управления, отметил эксперт.

Наша продукция будет направлена на высококачественные игровые устройства, потому что именно они в настоящий момент имеют наивысшую покупательскую способность, то есть они более востребованы. Основными

нашими потребителями будут геймеры, в большинстве случаев геймеры – это молодые люди в возрасте 14-30 лет, которые хотят использовать компьютерные устройства высокого качества и с хорошими техническими показателями.

Продукция данного вида всегда пользуется высоким спросом, так как сейчас в каждом доме есть компьютер и очень многие играют в компьютерные игры, так же сейчас развивается киберспорт, а профессионалам всегда требуются качественные игровые устройства. Поэтому спрос на игровые устройства продолжает повышаться, продукция не подвержена сезонности, что так же положительно влияет на спрос.

Нашими основными конкурентами будут такие компании, как Razer, SteelSeries, Bloody, A4tech. Первые 3 компании занимаются производством исключительно игровых устройств, а A4tech занимается производством как игровых, так и обычных компьютерных устройств. Что касается потенциальных конкурентов, вероятность этого крайне мала, так как в России этим производством никто заниматься не хочет, а за рубежом конкурная среда слишком сильна.

Наша организация планирует занять позицию на рынке между компаниями Razer, SteelSeries и Bloody, A4tech, т.е. делать продукцию такого же качества, как у первых двух компаний, при этом продавать продукцию дешевле этих компаний, но дороже, чем Bloody и A4tech.

С учетом того, что за рубежом конкурентная среда очень сильна, для начала имеет смысл стараться охватить своей продукцией только территорию России. В таком случае не придется тратить большое количество денежных средств на рекламу и поставку продукции за рубеж.

Если рассматривать доли рынка, которые занимают мои конкуренты, то получаются такие показатели:

«Razer» - 17%

«SteelSeries» - 17%

«Bloody» - 23%

«A4tech» - 22%

Прочие – 22%

На рынке игровой индустрии соотношение цены и спроса находится в сбалансированном состоянии. Компании, которые занимаются производством игровых устройств, уже давно находятся на рынке и знают, сколько продукции им необходимо производить, поэтому нет излишка продукции или ее недостатка.

Так как наше предприятие еще не обосновалось на рынке, изначально мы ограничимся небольшим объемом выпускаемой продукции, чтобы мы могли ее эффективно реализовать. Планируемые объемы таковы:

Компьютерные мыши – 2 400 шт.;

Наушники – 2 000 шт.;

Клавиатуры – 1 600 шт.

Рассматривая вопрос с поставщиками, можно сказать, что большую часть деталей для наших компьютерных устройств придется заказывать за рубежом, так как в России их просто не производят, или производят, но с низким качеством.

Для более удобного распространения товара наше предприятие будет сотрудничать с сетевыми магазинами продаж, такими как DNS, M.video, Eldorado, Citilink. Предпочтительнее всего будет сотрудничество с DNS и Citilink, так как ими пользуется большая часть молодежи и имеется удобный сайт и доставка.

Производство компьютерных периферийных устройств, а тем более закупка их комплектующих никак не отражается на политико-правовую среду, поэтому в данной области не о чем беспокоиться, даже учитывая наше время и санкции, примененные по отношению к России, не ограничивают необходимые нам ресурсы.

Наши устройства сможет позволить себе большая часть геймеров, которые имеют работу, так как их цена будет средней и доступной, относительно других.

В рамках нашего производства не имеет никакого значения, где именно будут продаваться наши изделия, так как интернет и компьютеры сейчас есть уже везде, а значит необходимы и компьютерные устройства.

Предприятие не будет загружать экологическую среду, потому что в основном мы будем заниматься сборкой деталей, соответственно отходы будут минимальны или не будет вообще.

До сих пор данный рынок продолжает развиваться и прогрессировать. Устройства становятся все более удобными, точными и быстрыми, так же повышаются функции и технические показатели, это означает, что в данной области есть, куда расти и предела пока не достигли.

1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ

Для анализа конкурентоспособности предприятия необходимо изучить конкурентную среду, в которой непосредственно функционирует предприятие.

Конкурентная среда – это комплекс различных факторов рынка, определяющих условие соперничества субъектов рынка за право продажи на нем товаров и услуг. Оценить конкурентную среду и провести анализ конкурентоспособности позволяет модель Портера. В соответствии с данной моделью состояние конкуренции можно охарактеризовать 5 конкурентными силами:

1) Угроза со стороны продуктов-заменителей.

В данной области нам не о чем беспокоиться, так как продуктов заменителей для компьютерных периферийных устройств еще не придумали, и скорей всего еще долго не придумают, так как очень сложно превзойти в удобстве использования клавиатуру или компьютерную мышь.

2) Угроза появления новых игроков на рынке.

Для нашего предприятия данная угроза так же не представляет высокой опасности, так как на территории России никто не собирается этим заниматься, а за рубежом конкурентная среда и так уже переполнена. Для открытия данного бизнеса потребуются значительные капиталовложения, при этом существует высокий риск неполучения прибыли, поэтому мало кто захочет рискнуть.

3) Анализ рыночной власти поставщиков.

Рыночная власть поставщиков в данной отрасли значительна. Потому что существует небольшое количество компаний, которые могут производить высококачественные комплектующие для периферийных устройств. Все эти компании находятся за рубежом, из-за чего данный вопрос становится еще острее. Компании могут изменять свою ценовую политику, что может отрицательно сказаться на наше предприятие.

К примеру поставщиком механизма клавиш будет являться немецкая компания Cherry, которая на данный момент производит одни из самых качественный свитчей в мире. Самым популярным продуктом является Cherry MX Blue.

4) Анализ рыночной власти потребителей.

Поскольку с каждым годом предложение будет расти и чтобы побороться за клиентов, предприятиям необходимо подстраивать свое производство под запросы клиентов, а не наоборот. Удовлетворение потребителей – ключ к успеху любого бизнеса. Однако, свою продукцию мы будем поставлять сетевым магазинам, а не покупателем напрямую. Исходя из данных факторов, можно сказать, что власть потребителей имеет небольшое влияние, но большой властью обладают сетевые компании, которые будут покупать нашу продукцию.

5) Анализ уровня конкурентной борьбы.

Именно данная угроза является наивысшей, так как другие компании уже имеют обширный круг покупателей и зарекомендовали себя на рынке.

Как уже упоминалось выше, нашими основными конкурентами являются фирмы: «Razer», «SteelSeries», «Bloody», «A4tech». Продукция данных фирм преобладает на рынке и имеет большую часть среди всей предлагаемой продукции.

Все эти фирмы используют одинаковых посредников для продажи своих изделий, это сетевые магазины, такие как DNS, M.video, Eldorado, Citilink. Поэтому в данной области ни у кого нет преимуществ, по отношению к другим фирмам конкурентам.

Предприятие «Razer» производит самую дорогую и высококачественную продукцию среди остальных фирм. Основным преимуществом данного конкурента будет качества, а так же приверженность покупателей. Очень многие клиенты данной компании, покупают продукцию, не смотря на цену, так как уже привыкли к ней и знают, что качество будет на очень высоком уровне.

Устройства от компании «Razer» представлены на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Устройства компании «Razer»

Компания «SteelSeries» по качеству не сильно уступает предыдущему конкуренту, при этом цена так же немного ниже. Это делает их продукцию более доступной для всех потребителей. Так же данная организация тратит большое количество средств на сотрудничество с какими-либо играми и рекламу в целом. Исходя из этого, можно сказать, что основным конкурентным преимуществом будет узнаваемость брэнда.

Устройства от компании «SteelSeries» представлены на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Устройства компании «SteelSeries»

Предприятие «Bloody» делает продукцию среднего качества по доступным ценам, поэтому их продукцию может купить каждый желающий геймер. Их устройства не обладают особыми качествами или высокими техническими характеристиками, но в целом устраивает потребителей. Исходя из этого, можно сказать, что основным конкурентным преимуществом этой фирмы является доступность.

Устройства от компании «Bloody» представлены на рисунке 1.4.



Рисунок 1.4 – Устройства компании «Bloody»

Компания «A4tech» занимается производством самой дешевой продукции среди всех конкурентов, при этом их устройства максимально простые и без каких-либо наворотов. Что же касается качества, их изделия служат 1-2 года, что в большинстве случаев устраивает клиентов, учитывая цену изделий. Исходя из этого, можно сказать, что основным конкурентным преимуществом данной фирмы будет низкая цена.

Устройства от компании «A4tech» представлены на рисунке 1.5.



Рисунок 1.5 – Устройства компании «A4tech»

Наше предприятие стремится к тому, чтобы занять свою нишу между организациями «SteelSeries» и «Bloody». По качеству мы хотим не отставать от 1 компании, при этом быть в ценовом диапазоне между продукцией данных конкурентов.

На рынке игровой индустрии пока не существует товаров заменителей или аналогов, так как очень проблематично что-либо придумать удобнее клавиатуры или компьютерной мыши. Исходя из этого, можно не беспокоиться о данном вопросе и не рассчитывать риск, связанный с товарами-заменителями.

Проведем экспресс оценку конкурентоспособности товара

Таблица 1.1 – Конкурентоспособность товара

Показатель	Вес показателя	Rezar		Razer		SteelSeries		Bloody		A4tech	
		Оценка	Взвешенная оценка	Оценка	Взвешенная оценка	Оценка	Взвешенная оценка	Оценка	Взвешенная оценка	Оценка	Взвешенная оценка
Качество	0,25	9	2,25	10	2,5	9	2,25	7	1,75	6	1,5
Цена	0,25	9	2,25	7	1,75	8	2	10	2,5	10	2,5
Удобство	0,25	10	2,5	10	2,5	10	2,5	8	2	8	2
Имидж компании	0,15	0	0	10	1,5	10	1,5	9	1,35	9	1,35
Доступность в торговой точке	0,1	8	0,8	8	0,8	7	0,7	10	1	10	1
Итого	1		7,8		9,05		8,95		8,6		8,35

В результате проведенного анализа конкурентоспособности были выявлены основные показатели компьютерных периферийных устройств, необходимые потребителям, и сравнены их значения у планируемого предприятия и основных его конкурентов. По каждому продукту и каждому предприятию была дана оценка и учтён вес показателя. Итоговые данные следующие:

1) Rezar – 7,8.

- 2) Razer – 9.05.
- 3) SteelSeries – 8,95.
- 4) Bloody – 8,6.
- 5) A4tech – 8,35.

Более наглядно конкурентоспособность товара можно увидеть на графике.

График с и оценкой конкурентоспособности будет представлен на рисунке 1.6.

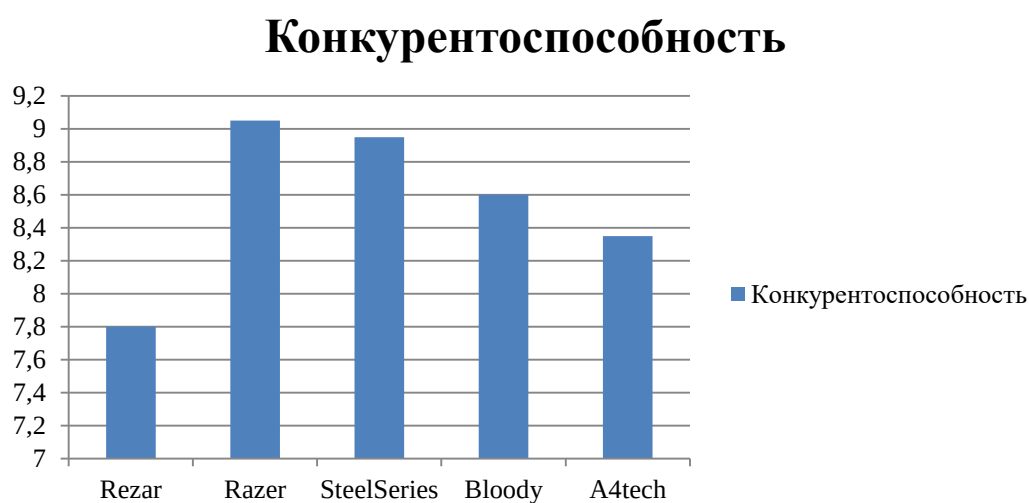


Рисунок 1.6 – График конкурентоспособности

Планируемый продукт имеет низкое положение, что связано с неизвестностью марки. Но при этом цена у данного продукта средняя. Так же планируемый продукт имеет высокий бал по показателям качества и удобства.

Для того чтобы повышать свою конкурентоспособность следует проводить специальные мероприятия. Мы считаем, что нашу конкурентоспособность могут повысить следующие мероприятия:

- 1) Проведение мероприятий прямого маркетинга, направленные на заключение договоров с крупными сетевыми магазинами.

2) Использование всех средств информации, для освещения деятельности фирмы.

3) Мероприятия направленные на стимулирование сбыта.

4) Анализ возможностей снижения себестоимости продукции.

Нельзя сразу занять лидирующее положение. В процессе своей деятельности предприятие будет повышать показатели, которые сразу быть высокими не могут.

1.3 Анализ потребителей

Для того чтобы эффективно продавать наши устройства, необходимо подробно изучить рынок, на который предприятие старается выйти, и узнать каковы предпочтения потребителей, какие качества их интересуют и что для них важнее всего в продукте.

Анализ потребителей направлен на изучение вкусов, дифференциацию структуры потребностей по группам потребителей, выявление мотивов предпочтения потребителями тех или иных товаров.

Анализ потребителей дает понимание потребительских предпочтений имеющихся и потенциальных потребителей, их требования и отношение к продукции компании. Данный анализ показывает удовлетворенность и лояльность действующих потребителей, следовательно, он позволит адаптировать продукцию и услуги под запросы покупателей, оптимизировать каналы продвижения и рекламную политику.

На поведение потребителя и решение о покупке влияет множество различных факторов. Среди основных факторов стоит выделить социальное положение, мотивацию, культуру, убеждения, семью, даже воспитание и многое другое.

Всего существует несколько способов узнать, чего же хотят наши потребители:

1. Анкетирование – письменный опрос, личное заполнение анкеты респондентом.

2. Личные формализованные интервью – вопросы задает интервьюер и сам заполняет анкету.

3. Глубинные интервью – свободное, неформализованное обсуждение с возможностью корректировки сценария опроса.

4. Телефонные интервью – опрос проводится в ходе телефонного звонка.

5. Групповые интервью – опрос проводится сразу группы людей, позже выявляя средний результат.

6. Мониторинг – наблюдение за потребителями, таким образом, получая информацию об их предпочтениях.

7. Интернет-опрос – опрос, которые высылается на электронную почту или же размещается на сайте предприятия.

Наше предприятие планирует применять анкетирование и интернет-опрос. Таким образом, будет достигнута цель исследования, при этом практически не будет затрачено денежных средств, что очень важно при открытии нового предприятия.

Основываясь на исследованиях других фирм, связанных с производством компьютерных периферийных устройств, можно с уверенностью сказать, что наибольший потребительский интерес имеют следующие свойства:

1. Качество.
2. Цена.
3. Удобство.
4. Имидж компании.
5. Доступность в торговых точках.

Учитывая предпочтения покупателей, товар на рынке следует позиционировать как высококачественный и доступный по цене. В таком

случае покупатели захотят узнать про товар больше информации, что возможно повлечет к покупке самого устройства.

Большая часть наших потребителей – это молодые игроки, которые предпочитают проводить время в интернете за компьютером, поэтому имеет смысл рекламировать свою продукцию через интернет ресурсы. Такая реклама будет наиболее эффективной, при этом значительно дешевле многих других, например телевизионной.

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ

2.1 Характеристика производимой продукции

Наша компания «Rezar» будет заниматься производством игровых компьютерных периферийных устройств. Данные устройства являются частью компьютера и предназначены для облегчения пользования им. Наши изделия ориентированы на молодых игроков, увлечённых компьютерными играми.

Продукция будет собираться вручную мастерами -профессионалами. Большая часть комплектующих будет привезена из-за рубежа. Пластиковые формы будут отливаться на самом предприятии.

Изделия будут ориентированы на максимальное качество по приемлемым ценам, которые смогут себе позволить любые покупатели.

Продукция будет обладать своим собственным дизайном, которым будет заниматься дизайнер-конструктор.

Изделия в обязательном порядке будут проходить проверку на качество, по средствам испытаний на испытательном стенде.

Данный метод производства не требует больших затрат на первоначальное оборудование, что является важнейшим преимуществом на начальном этапе создания организации. Так же можно будет гарантировать качество продукции, так как комплектующие будут заказываться у проверенных фирм.

Организация будет нацелена на серийный выпуск продукции, поэтому номенклатура будет невысока. В ассортимент нашей продукции входит несколько позиций:

- 1) Клавиатуры.
- 2) Наушники.
- 3) Компьютерные мыши.

Продукция будет выпускаться в коробках, так же как и у всех конкурентов, потому что данный способ упаковки товара является дешевым и надежным, так же в коробках удобно продавать партии товара в сетевые магазины.

Наши изделия будут рекламироваться в интернете. Эффективным способом рекламировать себя, будет заключение рекламных сделок с игровыми каналами на платформе YouTube, так как данные каналы уже имеют заинтересованную аудиторию и какой-либо охват общества. Так же имеет смысл стараться рекламировать продукцию на таких платформах, как Twitch, которые являются видеостриминговым сервисом, специализирующиеся на проведении прямых трансляций по играм. Данная аудитория так же будет заинтересована в игровой продукции.

2.2 Технология производства продукции

Технология производства – комплекс организационных мер, операций и приемов, направленных на изготовление, обслуживание, ремонт и/или эксплуатацию изделия с номинальным качеством и оптимальными затратами, и обусловленных текущим уровнем развития науки, техники и общества в целом.

Так как у нас нет ни средств, ни технологий, чтобы производить все комплектующие самим, мы будем заказывать их у других фирм.

Сами же мы будем делать свои пластиковые формы для периферийных устройств по средствам переработки пластиковых гранул на термопластавтомате. За данный процесс отвечают операторы термопластавтомата. После того, как пластиковые формы вылиты, они отправляются на обработку, за которую отвечают мастера шлифовщики. Далее сборщики будут собирать устройства вручную. Когда сборка закончена, устройства подлежат проверке на испытательном стенде. После

того, как устройство собрано и проверено на работоспособность, оно подлежит упаковке.

Для большинства отечественных разработчиков электроники подбор подходящего корпуса для нового прибора является серьезной проблемой. В большинстве случаев, сначала они пытаются найти максимально удобный стандартный корпус, а затем мучительно приспособливаются под него, придумывая обходные технологии и серьезно проигрывая в цене. Между тем, когда величина серии изделия приближается к тысяче штук в год, стоит задуматься об изготовлении собственной пресс-формы. Преимущества корпуса собственной конструкции очевидны, а его основные недостатки - стоимость оснастки и срок ее изготовления - в последнее время значительно уменьшились. Основным фактором, сдерживающим широкое распространение заказных корпусов, является низкая осведомленность разработчиков о существующих возможностях в этой сфере.

Процесс создания нового корпуса необходимо начинать с разработки его дизайна. Затраты на услуги профессиональных промышленных дизайнеров составляют обычно от 10 до 20% от общей сметы разработки продукции промышленного назначения. По мере роста конкуренции, необходимость разработки дизайна для такой продукции становится очевидной даже для самых ярых консерваторов. Для потребительских товаров стоимость работ значительно выше и всегда зависит от сложности маркетинговой задачи.

Кроме внешнего вида, необходимо позаботиться и о конструкции. Литье пластмасс - это технологически сложный процесс, предъявляющий высокие требования к качеству конструирования. Разработка изделия должна проводиться высококвалифицированными специалистами, имеющими значительный опыт работы с пластмассами. Качественное проектирование позволяет не только добиться отсутствия дефектов и снижения себестоимости, но и значительно снизить расходы на изготовление оснастки.

Изготовление пластмассовых деталей производится на специальных станках - термопластавтоматах (ТПА), на которые устанавливаются соответствующие деталям пресс-формы. Расплавленный пластик под давлением впрыскивается в формообразующую полость пресс-формы, после чего она охлаждается и раскрывается для извлечения детали. Потребность в ускорении и удешевлении производства пресс-форм привела к тому, что их элементы максимально стандартизованы. Благодаря этому, изготовление пресс-форм сводится в основном к созданию формообразующих вставок. Формообразующие изготавливаются из высококачественной стали, поэтому на их долю приходится около 80% стоимости всей формы. Именно качество стали формообразующих является основным параметром, определяющим срок службы формы. Для дешевых марок он составляет около 200 тысяч отливок, а для самых дорогих - до 2 миллионов. Очевидно, что чем больше гарантийный ресурс формы, тем выше ее цена[29].

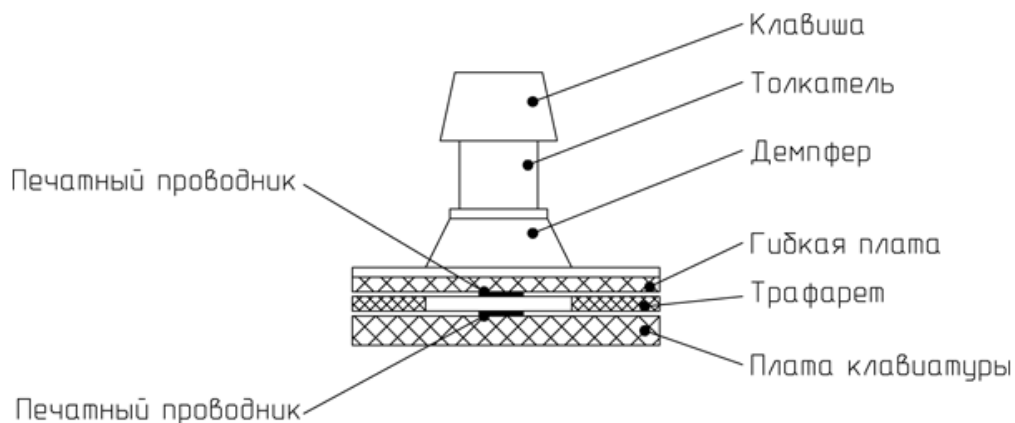
Что же касается нанесения надписей, то основным методом нанесения надписей на пластмассы является шелкография. Это достаточно дешевый и производительный способ, позволяющий получить контрастное изображение на плоской поверхности. Если необходимо нанести надписи на не плоскую поверхность, можно использовать тампопечать. По точности и качеству тампопечать превосходит шелкографию, немного проигрывая по цене. Современные краски для шелкографии и тампопечати имеют высокую адгезию к пластику, благодаря чему можно добиться хорошей стойкости надписей к истиранию.

На старте мы планируем производить продукцию, в данном объеме:

- 1) Клавиатуры – 1600 шт. в месяц.
- 2) Наушники – 2000 шт. в месяц.
- 3) Компьютерные мыши – 2400 шт. в месяц.

Для того чтобы мы могли выполнять данный объем работ нам потребуется: 3 оператора термопластавтомата, 2 мастера-шлифовщика, 6 сборщиков устройств и 1 контролер, который будет проверять продукцию.

Изначально рассмотрим, каким же образом будет происходить сборка клавиатуры. Устройство клавиатуры изображено на рисунке 2.1.



Схематичное устройство клавиатуры

Рисунок 2.1 – Устройство клавиатуры

Необходимо провести следующие работы:

- 1) Подсоединить кабель к механической плате.
- 2) Установить механические переключатели (свитчи) на механическую плату.
- 3) Закрепить переднюю и заднюю крышки клавиатуры.
- 4) Установить пластиковые кнопки на механические переключатели.

Далее рассмотрим, каким образом происходит сборка наушников. Внутреннее устройство представлено на рисунке 2.2.

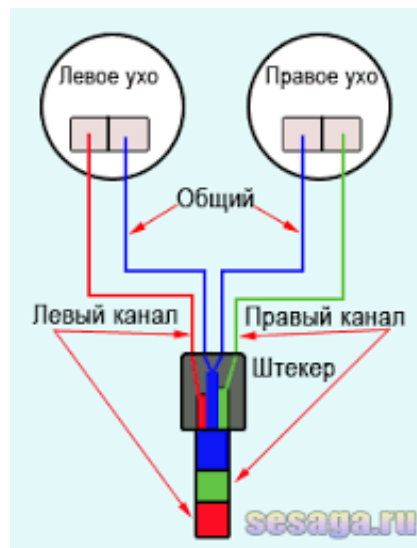


Рисунок 2.2 - Устройство наушников

Необходимо провести следующие этапы:

- 1) Динамик устанавливается в поворотную панель.
- 2) Поворотная панель устанавливается в пластиковый корпус.
- 3) Кабель подсоединяется к корпусу.
- 4) Оголовье подсоединяется к корпусу.
- 5) Амбушюры надеваются на динамик.

Так же необходимо рассмотреть последовательность сборки компьютерных мышей. Устройство компьютерной мыши представлено на рисунке 2.3.

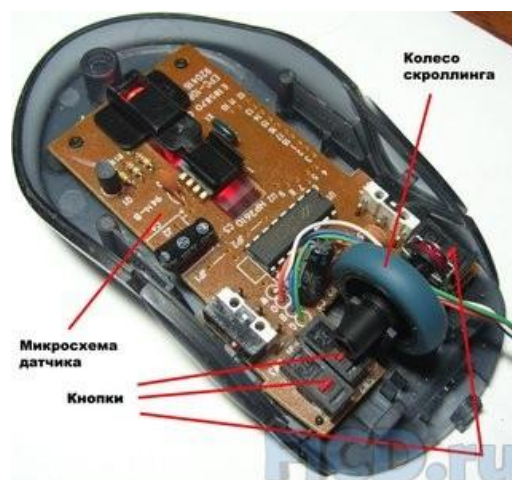


Рисунок 2.3 – Устройство компьютерной мыши

Сборка состоит из следующих этапов:

- 1) Провод подсоединяется к микросхеме.
- 2) Микросхема устанавливается на заднюю крышку компьютерной мыши.
- 3) На микросхему устанавливаются кнопки.
- 4) На микросхему устанавливается колесо.
- 5) Передняя крышка присоединяется к задней.

Для того чтобы наше предприятие могло заниматься производством компьютерных периферийных устройств нам необходимо приобрести несколько термопластавтоматов, с помощью которых мы сможем отливать нужные нам формы и детали, так же необходимо обеспечить рабочие места для сборщиков устройств, которые должны быть хорошо освещены и иметь инструменты, необходимые для сборки периферийных устройств.

В таблице 2.1 указано необходимое оборудование, его количество и цена.

Таблица 2.1 – Необходимое оборудование

№	Название оборудования	Цена оборудования, руб./шт.	Количество, шт.
1	Термопластавтомат МиниТПА-100	600 000	3
2	Испытательный стенд	150 000	1
3	Шлифовальное оборудование	50 000	2
4	Компьютер	20 000	2
5	Столы	15 000	8
6	Стулья	2 000	14
7	Набор отверток	700	6
8	Увеличительное стекло	200	6
9	Пинцет	100	6

Учитывая то, что наше предприятие еще небольшое и мы не имеем большой штат сотрудников или большое количество оборудования, для функционирования нашего предприятия нам будет достаточно помещение в 100 м². А теперь представим, как бы могло располагаться данное оборудование в здании. План помещения представлен на рисунке 2.4.

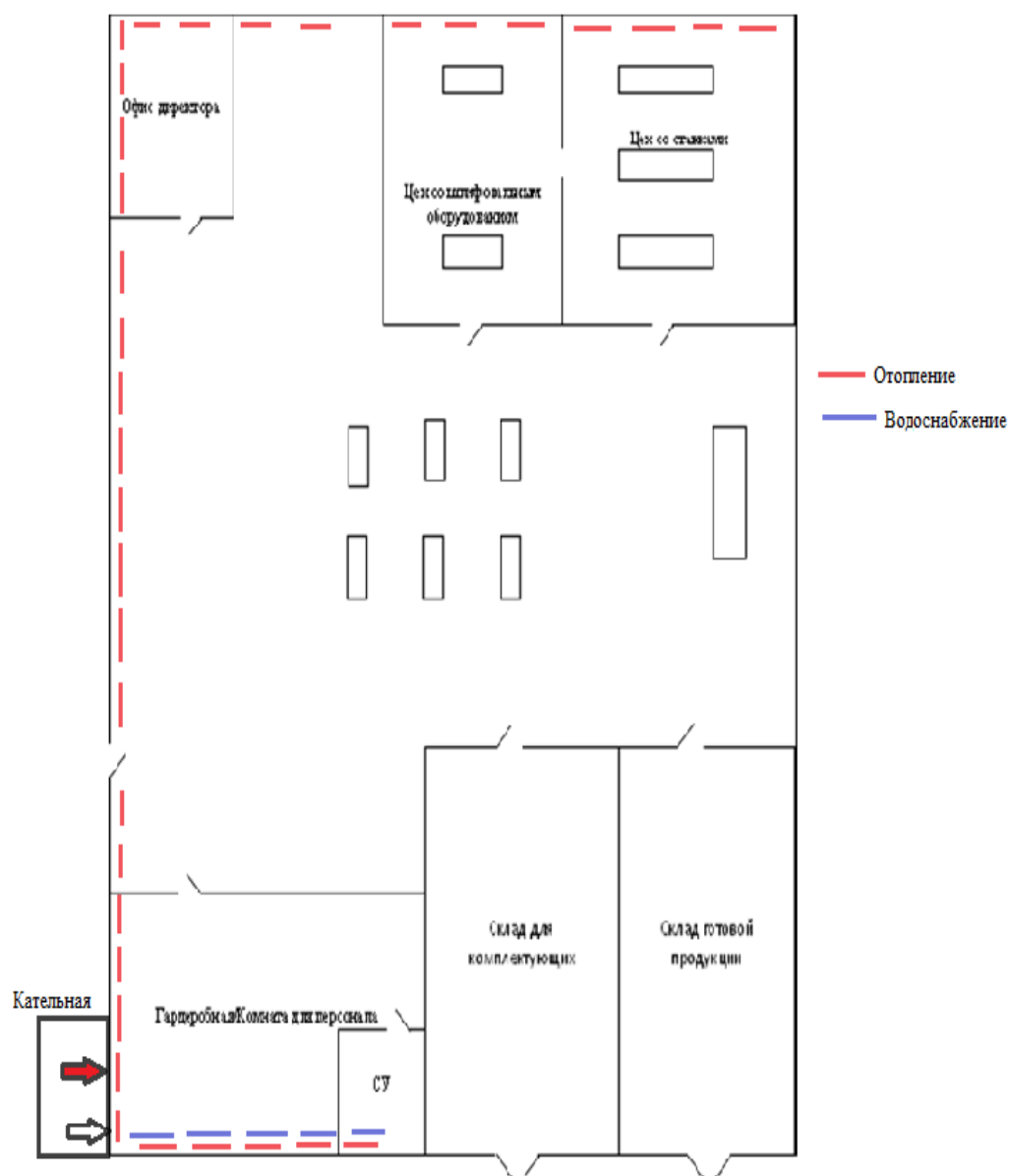


Рисунок 2.4 – План помещения

Подсчитав все наше оборудование, можно отметить, что общая сумма, необходимая на покупку равна 2 244 000 рублей. Таким образом, можно

сказать, что наша организация не требует большого количества затрат на оборудование, так как сумма в пределах 2 500 000 рублей является небольшой для производственной деятельности.

2.3 Логистика производственных и распределительных процессов

Малые предприятия на пути от первичного источника сырья до конечного потребителя проходит ряд производственных звеньев. Управление на этом этапе имеет свою специфику и называется производственной логистикой.

Цель производственной логистики – это снижение затрат и повышение качества продукции в процессе преобразования сырья в готовую продукцию. Важность эффективного решения задач производственной логистики за счет оптимизации управления материальными процессами определяется снижением себестоимости, временем выполнения заказов, оперативным реагированием на изменения рыночного спроса по количеству и ассортименту продукции и, в конечном счете, повышения эффективности функционирования и конкурентоспособности предприятий.

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

Как уже упоминалось выше, поставщиком свитчей для клавиатур была выбрана немецкая компания Cherry, которая является лидером по качеству и поставщиком для многих фирм по производству компьютерных периферийных устройств.

Транспортировка оборудования и материалов осуществляется компаниями-поставщиками к месту доставки, если куплено в России, или же до границы, если куплено у иностранного поставщика. Поскольку материалы будут закупаться в других городах и странах через интернет-магазин, то планируется делать закупки раз в квартал, по мере расходования материалов.

Готовую продукцию мы будем хранить на складе, который будет находиться в том же здании, где и основное производство. Внутри промышленного склада необходимо будет установить стеллажи для комплектующих, которые мы будем заказывать, так как их очень удобно будет сортировать по полкам и проще достать, когда это необходимо. Так же нам нужны будут поддоны для мешков с пластиковыми гранулами, которые необходимы для выливания корпусов наших девайсов, так как они продаются и доставляются в мешках, их неудобно будет хранить на стеллажах.

Внутри склада готовой продукции нам необходимы только стеллажи, так как вся упакованная продукция отлично поместится на них, без каких либо проблем. Расстояние между полками должно составлять около 30 сантиметров.

Главная задача сбытовой политики – доведение продукта до потребителя и его доступность.

Организации необходимо обеспечить оптимальную схему доставки продукта от производителя к потребителю и послепродажное обслуживание потребителей.

Одной из главных задач разработки сбытовой политики является выбор канала распределения товара. Под каналом распределения понимается ряд организаций, включенных в процесс, делающий продукты доступными для потребления.

Выбор канала сопряжен с вопросом о способе сбыта (через посредников или без посредников). Учитывая специфику нашего производства (продажа товара партиями) целесообразней будет выбрать сбыт через посредников, т.е. доведение товаров до потребителя через сетевые магазины продажи техники. Поскольку продукция будет изготавливаться партиями, наличие посредников будет обязательным и более эффективным, чем прямые продажи.

К тому же, поскольку предприятие планирует производство партиями, нам не обязательно наличие магазина, готовые изделия могут отправляться сразу же в магазины посредники или же доставка непосредственно клиенту. В связи с этим сбыт готовой продукции будет осуществляться 3 способами:

- 1) Самовывоз магазинами посредниками.
- 2) Доставка товара в магазины посредники.
- 3) Отправка товара по почте клиентам.

Для осуществления 2 способа планируется привлечь сотрудника с личным автомобилем, который будет осуществлять доставку клиентам, а наша организация помимо основной заработной платы будет оплачивать сотруднику расход бензина.

Таким образом, главной задачей логистики является не только удовлетворение потребности организации в материалах, оборудовании, и обеспечение максимально возможной эффективности их использования, но и грамотное распределение готовой продукции с целью удовлетворения потребностей клиентов. Эффективное функционирование предприятия и получение прибыли будут напрямую зависеть от грамотно проведенных логистических процессов и квалифицированного персонала.

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом

Управление предприятием и каждым из его подразделений (цехов) направлено на эффективное функционирование производственного процесса по изготовлению продукции установленного качества и в соответствующем объеме для удовлетворения потребностей потребителей.

Любая организационная структура состоит из производственных и управленческих подразделений и должностных лиц. Между ними существуют организационные, экономические, психологические отношения. Упорядоченная совокупность этих подразделений и отношений между ними называется организационной структурой управления.

Каждое подразделение и должность создаются для выполнения определенных функций управления или работ. При этом должностные лица наделяются определенными правами на распоряжение ресурсами и несут ответственность за выполнение функций и достижение поставленной цели.

На предприятии действует линейная система управления. Основу линейной структуры составляет принцип прямого подчинения.

Для данного вида производства она является наиболее оптимальной, так как производство еще не развилось и является небольшим.

Структура управления предприятием – это совокупность и соподчиненность взаимосвязанных организационных единиц или звеньев, выполняющих определенные функции. Таким образом, каждой структурной единице соответствуют определенные функции, подлежащие выполнению.

Организационная структура управления представлена на рисунке 3.1.

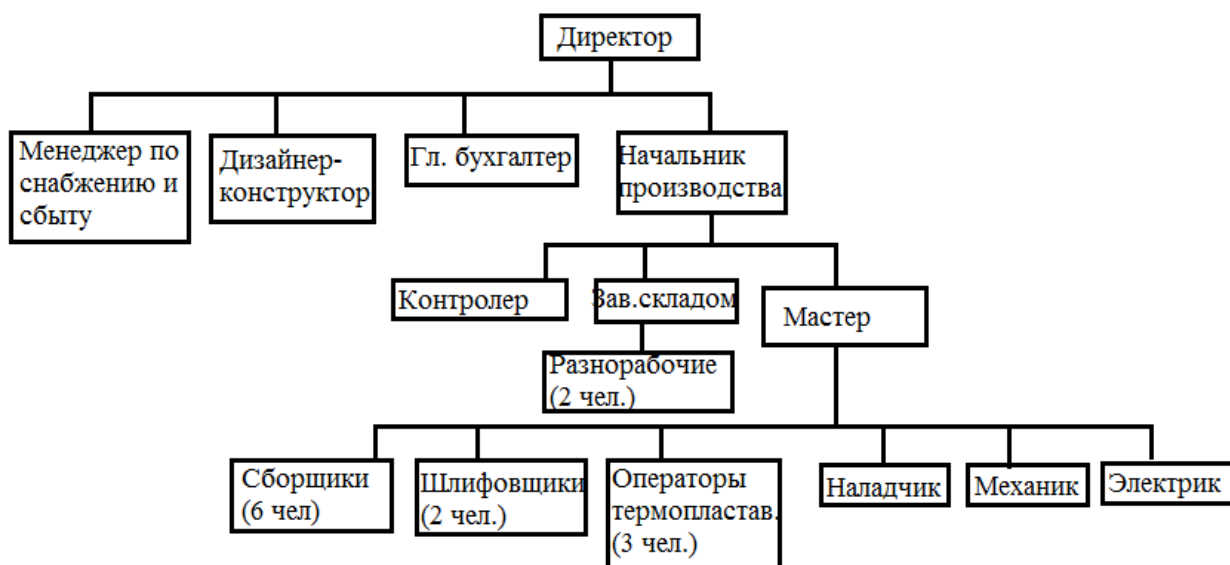


Рисунок 3.1 – Организационная структура предприятия

План по персоналу представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – План по персоналу

Должность	Количество	Заработная плата, руб.
Директор	1	45 000
Менеджер	1	30 000
Дизайнер-конструктор	1	20 000
Гл. бухгалтер	1	30 000
Нач. производства	1	30 000
Контролер	1	25 000
Зав.складом	1	15 000
Разнорабочие	2	15 000
Мастер	1	30 000
Сборщик	6	25 000
Шлифовщик	2	20 000
Оператор термопласт.	3	20 000
Наладчик	1	20 000
Механик	1	20 000
Электрик	1	15 000
Итого	23	560 000

Общая численность персонала предприятия составляет 24 человек, включая директора предприятия. Каждый работник предприятия, согласно

штатному расписанию, имеет свою должность, определенный должностной оклад.

В случае увеличения объема спроса и дальнейшего расширения производства планируется осуществлять расширение штата сотрудников по мере возникновения производственной необходимости.

При формировании персонала организации важным вопросом, требующим серьезного рассмотрения, является формирование критериев отбора персонала.

Критерии отбора персонала разрабатываются в зависимости от должности и будущих обязанностей. Однако в целом необходимо ориентироваться на следующие моменты: образование, опыт, обучаемость, управляемость, адекватность, профессиональная компетентность и личные качества.

Подбор кандидатов на должность на предприятии осуществляется по следующей схеме:

- 1) Разработка требований к кандидатам.
- 2) Поиск и привлечение кандидатов на должность.
- 3) Сбор информации о кандидатах.
- 4) Оценивание кандидатов (собеседование).
- 5) Прием на работу.

Разработка требований к кандидатам осуществляется директором предприятия.

Второй этап может проводиться по средствам сети Интернет, а так же с помощью СМИ.

Сбор информации о кандидатах начинается с анализа списка людей, проводя оценку их соответствия к требованиям организации. Данный этап включает в себя изучение резюме и анкет кандидатов и их характеристик с прошлой работы. Изначально необходимо убрать тех, кто не соответствует минимальному набору необходимых характеристик.

Далее проводится непосредственно оценка кандидатов посредством проведения интервью. Цель данного этапа изучить способности кандидатов и узнать его ожидания от работы, так же можно провести дополнительные испытания, которые помогут определить уровень развития деловых и личностных качеств.

В завершении анализа, обобщается вся полученная информация и выносится решение о том, стоит ли принимать кандидата на работу. Изначально всем будет необходимо проходить испытательных срок, который может продлиться до двух месяцев. Если же сотрудник успешно прошел испытательный срок, то ему предлагается рабочее место и заключение договора.

Причиной повышения заинтересованности сотрудников в своей профессиональной деятельности является развитая система мотивации.

Мотивация персонала – это внутреннее побуждение сотрудников к эффективной качественной работе и заинтересованности результатами своего труда. Задача руководителя состоит в воздействие на сотрудников (стимулирование) с целью получения определенного результата или выполнения какой-то работы. То есть, стимулирование является средством, с помощью которого можно вызвать у сотрудников мотивацию к эффективной работе.

В современных условиях главным фактором в мотивации труда является материальное стимулирование персонала, т.е. денежное вознаграждение за выполненную работу (зарплата, бонусы, премии).

Результаты многих опросов сотрудников российских компаний показывают, что работники, которых устраивает уровень их заработной платы, готовы выполнять рутинную работу, соглашаться на переработки, закрывать глаза на отсутствие карьерного роста и прочие обстоятельства.

Ежемесячная заработная плата сотрудников предприятия выплачивается на основе окладной системы – независимо от количества рабочих дней в месяце, заработная плата остается неизменной.

Зарботная плата состоит из оклада, то есть фиксированной суммы, но при этом не исключено начисление премий и иных доплат в следующих случаях:

- работа во внеурочное время;
- работа в праздничные и выходные дни;
- работа в ночные часы.

Размер оклада определяется из занимаемой должности и может зависеть от следующего:

- квалификация специалиста;
- имеющиеся награды и присвоенные степени;
- выслуга лет;
- увеличение объема работы;
- работа с меньшей численностью работников, об этих условиях прописано в трудовом договоре;
- совмещение нескольких профессий;
- опыт работы;
- образование.

Однако, только материальная мотивация не сильно надежна, немаловажную роль в мотивации персонала организации играют и нематериальные факторы. На предприятии планируется использовать следующие виды нематериальной мотивации сотрудников:

- возможность профессионального развития;
- похвала начальника;
- теплая атмосфера в коллективе;

- организация культурно-массовых мероприятий, в том числе соревнований, победители которых получают подарки, благодарность от руководства и др.;

- официальное трудоустройство, соцпакет;
- возможность обучения за счет компании;
- удобный график работы;
- удобное месторасположение;
- наличие в офисе кухни-столовой и комнаты отдыха.

В современных условиях быстрого устаревания профессиональных навыков способность организации постоянно повышать квалификацию своих сотрудников является одним из важнейших факторов успеха. Обучение персонала позволит повысить уровень знаний и умений сотрудников и обеспечить их соответствие современному уровню производства и управления, поэтому на предприятии ведется практика непрерывного обучения. Основными методами обучения на предприятии являются:

1) Инструктаж – представляет собой разъяснение и демонстрацию приемов работы непосредственно на рабочем месте и проводится специально подготовленным инструктором. Этот метод обучения ориентирован на освоение обучающимся сотрудником конкретных операций и процедур, входящих в круг его профессиональных обязанностей.

2) Для управленческого персонала предусмотрены такие методы обучения, как рассмотрение практических ситуаций (кейсов), проведение деловых игр, видеотренингов, мастер-классов.

Для производственного персонала наиболее эффективными методами обучения являются, также как и для управленческого персонала, посещение различных воркшопов, которые представляют собой семинары, мастер-классы, тренинги, смысл которых заключается в общении с профессионалом в изучаемой области и перенимании его знаний, навыков и опыта.

Таким образом, построение эффективной организационной структуры и грамотное управление персоналом предприятия являются активным двигателем развития и процветания предприятия.

3.2 Формирование стратегий организации

Организация, не имеющая четкого представления о том, в каком положении она находится в настоящий момент и в каком направлении ей двигаться, подвергается значительному риску проиграть в конкурентной борьбе. Поэтому важнейшей задачей менеджмента является разработка миссии и стратегий организации, эффективных методов конкуренции и ведения бизнеса.

Для того чтобы понять в каком направлении должна двигаться и развиваться организация, необходимо определить ее рыночные возможности и факторы риска. Оценить фактическое положение и стратегические перспективы компании можно с помощью метода SWOT-анализа.

SWOT-анализ предприятия представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – SWOT-анализ предприятия

Сильные стороны	Слабые стороны
1	2
1. Эргономичность и надежность продукции. 2. Высококвалифицированный персонал. 3. Высокий уровень понимания потребителей и их предпочтений. 4. Высокий уровень обслуживания клиентов. 5. Высокий уровень знания рынка, за счет маркетинговых исследований 6. Эффективная политика продвижения в интернет среде.	1. Нет созданного имиджа организации. 2. Цены на продукцию выше, чем у некоторых конкурентов. 3. Ограниченный штат сотрудников на начальном этапе, необходимость привлекать сторонних специалистов.

Продолжение таблицы 3.2

1	2
Возможности	Угрозы
1. Снижение цен оборудования и комплектующих, что приведет к росту эффективности производства. 2. Возрастающий спрос на производимую продукцию. 3. Возможность расширения нашего ассортимента. 4. Возможность расширения географических поставок. 5. Рост интереса к игровой индустрии. 6. Рост требовательности проф. игроков к периферийным устройствам. 7. Развитие удаленных форм работ и обучения, что ведет к росту спроса на компьютерные устройства. 8. Рост доступности кредитов для малого бизнеса.	1. Снижение курса нашей валюты или повышение зарубежной, что повлечет удорожание комплектующих. 2. Снижение уровня доходов населения, что повлечет к уменьшению покупательской способности. 3. Появление новых конкурентов. 4. Недостаточные знания потребителей о продукции.

SWOT-анализ представляет собой изучение сильных сторон организации (Strengths), его слабостей (Weaknesses), благоприятных возможностей (Opportunities) и угроз (Threats).

SWOT-анализ имеет управленческую и стратегическую ценность, он связывает воедино факторы внутренней и внешней среды и определяет, какие ресурсы и возможности понадобятся компании в будущем.

Проанализировав таблицу можем отметить, что компания имеет достаточно сильные стороны и возможности. Однако то, что у компании нет имиджа и низкая узнаваемость, может привести к низкому спросу, что отразится на простом производства и уменьшению прибыли. Данный недостаток можно предотвратить, используя эффективную политику продвижения товара. Так же существуют некоторые внешние угрозы, как увеличение курса зарубежной валюты, на которые, к сожалению, мы никак

не можем повлиять. Именно из-за этого необходимо тщательно следить за тем, как изменяется внешняя среда и успевать предотвращать негативные последствия.

Залогом успеха развития и функционирования организации является ее миссия – целевые установки организации, которые составляют причину деятельности организации и которые должны быть выполнены за определенный период.

Миссия нашего предприятия – производить высококачественные игровые компьютерные периферийные устройства, чтобы максимально удовлетворять молодых игроков и киберспортсменов.

На основе миссии определяются стратегические цели деятельности организации. От правильного формулирования целей зависит эффективная работа предприятия.

Стратегическими целями нашего предприятия являются:

- 1) Организовать сотрудничество с магазинами техники – «DNS», «Ситилинк», «Mvideo» и т.д.
- 2) Завоевать 10% доли рынка и окупить все вложенные затраты к 2021 году.
- 3) Сформировать положительный имидж компании и обеспечить узнаваемость к 2020 году.
- 4) Организовать продажу продукции через сеть Интернет к 2019 году.
- 5) Организовать обучение персонала и регулярные аттестации к 2019 году.
- 6) Сформировать клиентскую базу постоянных покупателей к 2020 году.

Инструментом достижения конкурентных преимуществ в данной отрасли является формирование долгосрочных стратегий предприятия:

- 1) Формирование стратегии функционирования предприятия. Стратегия функционирования определяет конкурентное поведение фирмы в

ее текущей деятельности, целевую ориентацию на объем рынка, отношение к цене и качеству. Для нашего предприятия характерна стратегия сфокусированного лидерства по издержкам, целью которой является разрабатывать, выпускать и продавать сравнимый с конкурентами товар, нацеленный на отдельный сегмент, с меньшими затратами. Выбрав стратегию сфокусированного лидерства по издержкам, предприятие должно направить все усилия на уменьшение количества затрат на производство изделий.

Помимо данной стратегии предприятие будет стараться выпускать изделия максимально эргономичные, удобные в использовании и долговечные.

2) Формирование стратегии развития. В качестве стратегии развития была выбрана стратегия концентрированного роста (развитие товара). Стратегия была выбрана потому, что предприятие находится на начальном этапе жизненного цикла и имеет целью завоевание определенной доли рынка с данным продуктом и дальнейшее усиление занятых позиций на рынке. Однако реализация этого типа стратегии потребует от предприятия больших маркетинговых усилий и финансовых вложений в продвижение продукции, так как большинство нашей аудитории (геймеры, проф. игроки, стримеры) уже отдали свои предпочтения каким-либо фирмам.

3) Формирование специальных стратегий.

3.1 Формирование стратегии конкурентоспособности. В качестве конкурентной стратегии для нашего предприятия подойдет стратегия концентрации на рыночной нише, которая направлена на сосредоточение внимания на узком сегменте (участке) рынка. Задача состоит в лучшем, чем это делают конкуренты, обслуживании покупателей выбранной рыночной ниши. Преимуществами выбранной стратегии являются узкая специализация, что позволит лучше сосредоточиться на нашем товаре и лучше узнать потребности наших клиентов. В дальнейшем, когда у нас получится

завоевать хотя бы какую-то аудиторию, можно будет выходить на более широкие сегменты рынка.

3.2 Формирование стратегии маркетинга. В качестве стратегии маркетинга целесообразней выбрать стратегию развивающегося маркетинга. Цель выбранной стратегии развить потенциальный спрос в реальный, путем переориентирования внимания потребителя со старого товара на новый. Этот тип стратегии наиболее эффективен в выведении нового товара на рынок, и инструментами в его продвижении на рынок могут быть выставки-продажи, презентации и интенсивная реклама. Так же весьма эффективным способом выведения товара являются розыгрыши наших устройств, которые мы можем проводить заключая договоры с популярными YouTube каналами или же стрим-каналами.

3.3 Управление качеством организации

Система управления качеством определяется как комплекс мер на всех уровнях предприятия, направленных на производство товаров наивысшего качества. Качество означает, что любой товар должен соответствовать установленным нормативным требованиям, стандартам.

На нашем предприятии понятие «качество» касается не только производства продукции по установленным стандартам, но и процесса распределения товаров, обслуживания потребителей, а также соответствие стандартов требованиям рыночной экономики.

Для того чтобы нагляднее было видно, какие процессы есть на предприятии и где необходимо следить за контролем качества, изобразим процесс производства на рисунке 3.2.

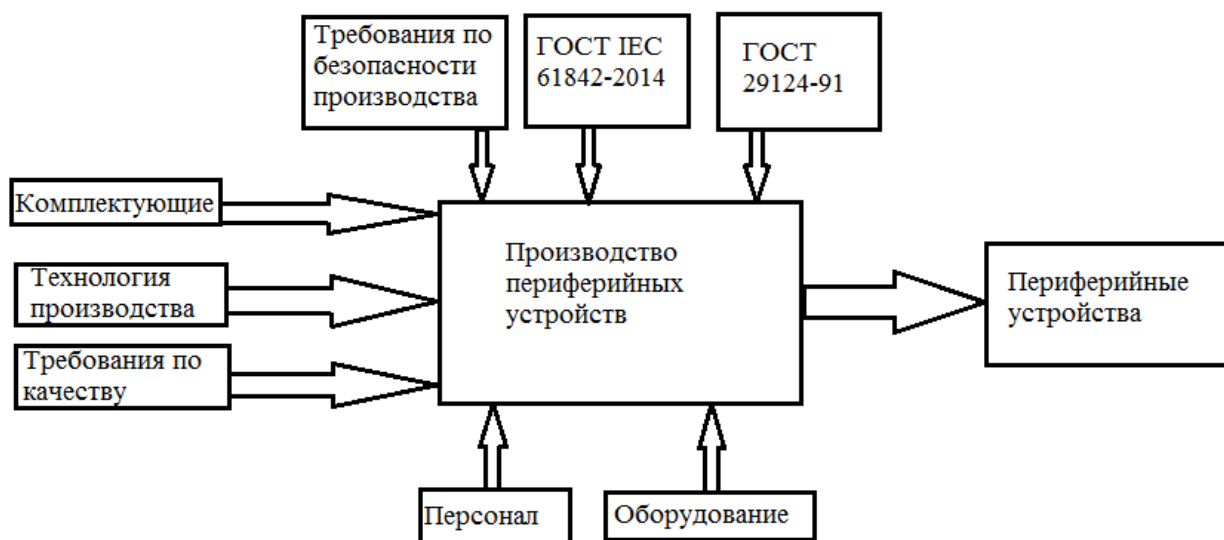


Рисунок 3.2 - Процесс производства

Необходимо отметить, что сертификация системы менеджмента качества (СМК) является добровольной, поэтому мы не будем внедрять СМК на начальном этапе нашей компании.

Для эффективного управления качеством на предприятии необходимо выделить ключевые и вспомогательные процессы.

Ключевые процессы:

- маркетинг;
- закупки;
- производство;
- поставка продукции.

Вспомогательные процессы:

- подготовка кадров;
- сервисное обслуживание оборудования;
- финансовое обеспечение деятельности организации.

Управление качеством предполагает разработку четкого плана действий ключевых и вспомогательных процессов, и закрепление за каждым процессом ответственного сотрудника, это необходимо для того, чтобы минимизировать риск возникновения неблагоприятных обстоятельств.

Для обеспечения высокого качества производства товара и сопутствующих услуг, необходимо иметь четкие планы поставки сырья, производства готовой продукции и ее отгрузки клиенту. С целью повышения качества работы на предприятии и облегчении процесса производства, за каждым процессом закреплены ответственные лица и исполнители.

Для того чтобы следить за качеством нашей продукции, на нашем предприятии будет работать мастер и контролер. Мастер будет следить за всем процессом производства, начиная с отливки форм из пластика и заканчивая полной сборкой устройств, а контролер будет проверять работу продукции на испытательном стенде и тестировать ее технические свойства после того, как устройство полностью собрано. Только после его проверки продукция может отправляться на упаковку и в дальнейшем, на продажу.

Так же, чтобы внимательнее следить за тем, насколько довольны качеством продукции наши потребители, мы будем внимательно следить за отзывами, оставленными на нашем сайте и рекомендациями, которые нам дают.

Грамотное выполнение поставленных целей и обратная связь, позволяют избегать негативных ситуаций, в процессе функционирования предприятия и повысить качество выполняемой работы.

3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Условия и допущения, принятые для расчетов в проекте: период расчетов по проекту составляет 61 месяц; все расчеты финансового плана выполнены в программе Project Expert 6.1.

Налоговое окружение предприятия приведено в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Налоговое окружение

Наименование налогов	Ставка, %	Налогооблагаемая база	Период начисления
Выплаты в пенс. фонд	28	Зарплата	Месяц
Налог на добавленную стоимость	20	Добавленная стоимость	Месяц
Налог на имущество	2	Среднегодовая стоимость имущества	Квартал
Налог на прибыль	35	Прибыль	Месяц
Выплаты в ФОМС	3,60	Зарплата	Месяц
Выплаты в ФСС	5,40	Зарплата	Месяц
Выплаты в ФЗ	1,50	Зарплата	Месяц
Транспортный налог	1,00	Зарплата	Месяц
Налог на образование	1,00	Зарплата	Месяц
Налог на польз. автодорог	2,50	Объем продаж	Месяц
Отчисления в жилфонд	1,50	Объем продаж	Месяц

Потенциальные источники финансирования предполагаемого бизнеса и сферы вложения предоставляемых средств представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Источники финансирования

Собственные средства					
Наименование источника		Сумма, руб.	Дата		
Уставный капитал		10 000	01.06.2018		
Целевой заем 1		240 000	01.06.2018		
Целевой заем 2		375 000	01.06.2018		
Целевой заем 3		725 000	01.06.2018		
Заемные средства					
Название источника		Сумма, руб.	Дата	%	Срок, мес.
Кредит на покупку оборудования		2 500 000	01.06.2018	11	36
Кредит на пополнение об. средств		300 000	01.08.2018	11	24

В таблице 3.5 представлено соотношение собственных и заемных средств в составе источников финансирования проекта.

Таблица 3.5 – Процентное соотношение собственных и заемных средств

	Сумма, руб.	Соотношение, %
Собственные средства	10 000	
	240 000	
	375 000	
	725 000	
Итого собственных средств	1 350 000	32,53
Заемные средства	2 500 000	
	300 000	
Итого заемных средств	2 800 000	67,47
Общая сумма источников финансирования	4 150 000	100

С целью приобретения необходимого оборудования для использования в деятельности предприятия по производству компьютерных периферийных устройств, планируется взять кредит «Бизнес-проект» в размере 2 500 000 рублей в «Сбербанк». Процентная кредитная ставка равна 11%, при сроке кредитования – 36 месяцев.

Кредит «Бизнес-оборот» будет взят так же в «Сбербанк» на пополнение оборотных средств и осуществление текущих расходов. Размер кредита на пополнение оборотных средств равен 300 000 рублей, процентная ставка – 11%, при сроке кредитования – 24 месяца.

Отсрочка первой выплаты процентов составляет 1 месяц и в том, и в другом кредитах. Выплаты в погашение займов производятся регулярно с 5 месяца, так же в двух случаях.

Данные о капитальных затратах представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Календарный план капитальных работ

Наименование этапа	Длительность, дн.	Стоимость, руб.	Дата начала	Дата окончания
1	2	3	4	5
Регистрация	6	10 000	01.06.2018	07.06.2018
Аренда помещения	10	20 000	07.06.2018	17.06.2018
Косметический ремонт	7	20 000	18.06.2018	25.06.2018

Продолжение таблицы 3.6

1	2	3	4	5
Закупка термопл.	10	1 800 000	26.06.2018	06.07.2018
Закупка шлифовального оборудования	7	100 000	26.06.2018	03.07.2018
Закупка дополнительного оборудования	7	444 000	26.06.2018	03.07.2018
Установка оборудования	7	30 239,22	06.07.2018	13.07.2018
Наем персонала	20	5 039,87	14.07.2018	03.08.2018
Аттестация рабочих мест	5	5 080,06	04.08.2018	09.08.2018
Лицензирование и сертификация	14	15 240,18	10.08.2018	24.08.2018
Производство [Клавиатура]	-	-	25.08.2018	-
Производство [Компьютерная мышь]	-	-	25.08.2018	-
Производство [Наушники]	-	-	25.08.2018	-

Планируемый объем продаж в первый год функционирования предприятия будет представлен в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Объем продаж (штук) в первый год

Название	08.2018	09.2018	10.2018	11.2018	12.2018
Клавиатуры	300	1 600	1 600	1 600	1 600
Наушники	400	2 000	2 000	2 000	2 000
Компьютерные мыши	500	2 400	2 400	2 400	2 400

Учитывая то, что комплектующие мы будем заказывать у других фирм, наши потери ограничиваются только пластиком при работе на термопластавтоматах и они будут равны – 2%.

В таблице 3.8 рассмотрена номенклатура и оптовые отпускные цены на продукцию, по которым мы будем продавать товар сетевым магазинам. В розницу товар будет стоить больше, но доля продаж в розницу не превысит 10%.

Таблица 3.8 – Номенклатура и отпускные (оптовые) цены на продукцию

Наименование продукции	Единица измерения	Цена без НДС, руб.	НДС, руб.	Цена с НДС, руб.
Клавиатура	Шт.	1 000	200	1200
Наушники	Шт.	600	120	720
Компьютерная мышь	Шт.	550	110	660

Себестоимость продукции представляет собой стоимостную оценку используемых в процессе производства продукции материальных, трудовых ресурсов, а так же других затрат на ее производство и реализацию. Прямые затраты на производство компьютерных периферийных устройств приведены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Прямые издержки на производство устройств

Продукт	Наименование материалов и комплектующих	Единица измерения	Расход	Потери, %	Стоимость, руб.
1	2	3	4	5	6
Клавиатура	Пластиковые гранулы	Кг	0,400	2,00	20,40
	Плата	Шт.	1	0	100
	Свитчи	Комплект	1	0	318
	Кабель	Шт.	1	0	80
	Итого				518,40
Наушники	Амбушюры	Комплект	1	0	70
	Динамики	Комплект	1	0	95
	Кабель	Шт.	1	0	80
	Пласт. гранулы	Кг.	0,25	2,00	12,75
	Поворотная панель	Комплект	1	0	75
	Итого				332,72

Продолжение таблицы 11

1	2	3	4	5	6
Компьютерная мышь	Кабель	Шт.	1	0	80
	Кнопки	Комплект	1	0	70
	Колесо	Шт.	1	0	40
	2	3	4	5	6
	Микросхема	Шт.	1	0	95
	Пласт. гранулы	Кг.	0,1	2,00	5,10
	Итого				290,10

Далее рассмотрим анализ безубыточности, с помощью которого мы сможем определить, какой объем продукции в месяц нам необходим, чтобы компания не уходила в убытки. Анализ безубыточности приведен в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Точка безубыточности по видам продукции (штук в мес.)

Продукт	2018г.	2019г.	2020г.
Клавиатура	1 301	1 267	1 188
Наушники	1 792	1 712	1 605
Компьютерная мышь	1 859	1 761	1 651

Сравнив необходимый объем продаж, с планируемым объемом, который был представлен в таблице 3.7, можно отметить, что планируемый объем ниже необходимого только при первом месяце продаж продукции, что обусловлено началом запуска производства в конце месяца. В остальных месяцах планируемый объем продукции превышает необходимый, что означает – предприятие будет работать в зоне прибыли.

Так же рассмотрим численность персонала и постоянную заработную плату, чтобы узнать, сколько средств необходимо будет тратить на оплату труда в нашей компании. Численность персонала, должности и заработная плата будут представлены в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Численность персонала и заработная плата

Должность	Количество, чел.	Зарплата, руб.
Управление		
Директор	1	45 000
Менеджер	1	30 000
Дизайнер-конструктор	1	20 000
Главбух	1	30 000
Начальник производства	1	30 000
Производство		
Контролер	1	25 000
Зав.складом	1	15 000
Разнорабочие	2	15 000
Мастер	1	30 000
Сборщик	6	25 000
Наладчик	1	20 000
Механик	1	20 000
Электрик	1	15 000
Шлифовщик	2	20 000
Оператор ТПА	3	20 000
Итого	23	560 000

В общем итоге получается, что штат сотрудников состоит из 24 человек. Общие затраты на заработную плату составят 560 000 рублей в месяц.

Производственная деятельность предприятия начинается в августе 2018 года, в этот месяц предприятие уходит в убыток, чистый убыток предприятия составляет 387 433,33 рубля. Показатели чистой прибыли оставались отрицательными до 2020 года. В 1квартале 2020 года чистая прибыль предприятия составляет 179 037,00 рублей и далее с каждым кварталом она увеличивается. В 2022 году чистая прибыль предприятия составит 3 170 689,41 рублей.

Далее рассмотрим интегральные показатели эффективности проекта, которые будут представлены в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Показатели эффективности проекта

Показатели	Значения
Ставка дисконтирования, %	14
Период окупаемости, мес.	29
Дисконтированный период окупаемости, мес.	33
Средняя норма рентабельности, %	120,75
Чистый приведенный доход, руб.	11 359 384
Индекс прибыльности	3,76
Внутренняя норма рентабельности, %	80,00
Модифицированная внутренняя норма рентабельности, %	48,22
Длительность, лет	3,53

Срок окупаемости проекта – продолжительность периода от начала расчета до наиболее раннего интервала планирования, после которого чистый доход проекта становится положительным и таковым остается в течение проекта. Для нашего предприятия срок окупаемости составляет 29 месяцев. Дисконтированный срок окупаемости – 33 месяца. Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта, величина ее равна 120,75%. Индекс прибыльности характеризует соотношение дисконтированных денежных потоков. Благоприятным для предприятий является показатель индекса прибыльности >1 . По расчетам данный индекс составляет 3,76, что укладывается в норматив и является положительным показателем для предприятия. Таким образом, по результатам отчета о финансовых показателях видно, что данный проект является жизнеспособным, экономически выгодным и может быть рекомендован к внедрению.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современный рынок компьютерной техники и периферийных устройств очень сильно меняется из года в год, его уже нельзя сравнивать с тем, что было 5 лет назад. Когда данный рынок только начинал формироваться, еще не было ни высоких требований к устройствам, ни игровых устройств вообще. Вся продукция была импортного производства.

Даже в наши дни рынок компьютерной техники очень слабо развит на территории России, хотя способы производства компьютерных устройств становятся все доступнее. Именно из-за того, что данный рынок в России еще не освоен, целью выпускной квалификационной работы является разработка системы управления предприятием по производству компьютерных периферийных устройств.

Для достижения указанной цели были решены следующие задачи:

- 1) Изучен рынок компьютерных периферийных устройств.
- 2) Изучена технология производства и проработаны вопросы организации производства.
- 3) Разработаны базовые и эталонные стратегии предприятия.
- 4) Предложена система маркетинга и логистики.
- 5) Дано экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.

Все расчеты выпускной квалификационной работы показывают целесообразность создания и функционирования предприятия по производству компьютерных периферийных устройств. Проект позволил реально оценить планируемую деятельность предприятия, поскольку по всем критериям максимально приближен к условиям российского рынка.

В результате проведенных маркетинговых исследований потребительского рынка были выявлены целевые сегменты предприятия, для каждого из которых разработаны соответствующие предложения.

Помимо потенциальных клиентов были изучены конкуренты и поставщики. Проведен SWOT – анализ, позволивший выявить сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы со стороны внешней среды, на основе проведенного анализа разработаны долгосрочные стратегии предприятия и стратегические цели для каждого функционального подразделения. Построена организационная структура предприятия с учетом современных реалий и специфики производства. Тщательно проработаны методы отбора и управления персоналом, спланированы система развития, обучения и мотивирования персонала.

Достойный уровень конкурентоспособности нашего товара объясняется тем, что деятельность предприятия направлена на производство высококачественных устройств, которые не отстают от топовых производителей, но по более доступным ценам, что придется по душе клиентам.

На полную наладку функционирования компании уйдет не более трех месяцев, что является небольшим сроком. Высокая степень детального рассмотрения основных аспектов деятельности предприятия, в том числе анализ финансовых показателей, дает возможность успешной реализации продукции. Чистая прибыль проекта постоянно растет из месяца в месяц. Основные показатели эффективности проекта, так же дают положительные результаты.

На основе проведенных исследований и результатов экономических расчетов, выполненных в программе Project Expert 6.1, можно сделать вывод о том, что проект производства компьютерных периферийных устройств является экономически выгодным, эффективным и жизнеспособным.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая): от 30.11.1994, № 51-ФЗ. [Электронный ресурс]. Дата обновления: 29.12.2017. Доступ из Справочной информации системы «Грант» – 2018.
2. Акулов В.Б., Рудаков М.Н. Фундамент российского менеджмента // ЭКО. – 2014. – №1. – С. 76-84
3. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: Учебно-методическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 176 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2014 – 306 с.
5. Баринов В. Организационное проектирование. - М.:ИНФРА-М, 2013 – 205.
6. Баринов В., Харченко В. Стратегический менеджмент.- М.: Инфра – М, 2012 – 144.
7. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент. Теория и практика. - СПб: Питер 2013, 416 с.
8. Веснин В.Р. Основы менеджмента. Учебник. – М.: Проспект. – 2011. – 306 с.
9. Веснин В.Р., Кафидов В.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. - СПб: Питер, 2012. – 413 с.
10. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2011. — 670 с.
11. Груздев Д.Ф. Управление конкурентоспособностью: модель Стратегического управления конкурентоспособностью предпринимательских структур в условиях быстроменяющейся конъюнктуры рынка Ф. // Российское предпринимательство. - 2011. - N 2, вып. 2. - С.40-43
12. Гусев Ю. В. Стратегия развития предприятия. – СПб: СПбУЭФ. – 2012 – 127 с.

13. Дафт. Р. Менеджмент: учебное пособие - СПб.: Питер, 2012. – 374 с.
14. Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопап Н.Ю. Менеджмент: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2011. – 440 с.
15. Дорофеев В.Д., Шестопап Ю.Т. Конкурентные позиции бизнеса. - Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2011 – 89.
16. Клейнер Г. Стратегический менеджмент: актуальные проблемы и новые направления// Проблемы теории и практики управления. - 2014. - N1. С.15-22.
17. Кокарев Д.В. Внешняя среда и конкурентоспособность предприятия // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2014. - N 81. - С.58-63.
18. Котлер Ф. Келлера К.Л. Маркетинг менеджмент 3-е издание перераб. и доп. – СПб.: Питер 2012 – 480 с.
19. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс М.: Вильямс – 2014. – 496 с.
20. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации/ Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2013. – 512 с.
21. Мильнер Б.З. Теория организаций. Курс лекций- М.: ИНФРА-М, 2013 – 336 с.
22. Основы менеджмента / Под, ред. А.А. Радугина. - М.: Центр, 2011. – 518 с.
23. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкина. - М.: Высшая школа, 2013. – 497 с.
24. Порншев А.Г., Румянцева З.П., Саломатин Н.А. Управление организацией. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 643 с.
25. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. – 7-еизд., испр. – Мн.: Новое знание, 2012. – 704с.

26. Селезнева И.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: Учеб. Пособие – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 479 с.
27. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю.Т. Шестопап, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников, Н.Ю. Щетинина, А.Н. Шмелёва. — С83 М. : КНОРУС, 2016. — 310 с.
28. Томпсон-мл. Артур А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации для анализа.-12-изд.: Пер. с англ. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2012. – 476 с.
29. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организаций в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. - М.: Издательство книготорговый центр «Маркетинг», 2013. – 892 с.
30. Шестопап Ю. Т. Управление качеством: Учебное пособие / Ю.Т. Шестопап, В.Д. Дорофеев, Н.Ю. Шестопап, Э.А. Андреева. -М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 331 с.
31. URL: <https://3dnews.ru/946166> (анализ динамики рынка).
32. URL: <https://plastinfo.ru/information/articles/260> (технологический процесс).

РАСШИРЕННАЯ АННОТАЦИЯ

Тема: «Разработка системы управления предприятием по производству компьютерных периферийных устройств»

Автор: студент гр. 14ЭМ2 Милин Н.Д.

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

Данная выпускная квалификационная работа предполагает создание малого предприятия по производству компьютерных периферийных устройств.

Организационно-правовая форма — индивидуальное предпринимательство (ИП Милин Н.Д.). Торговое название — «Rezar».

Миссия компании «Rezar» - производить высококачественные игровые периферийные устройства, максимально удовлетворяя потребности клиентов. Поддержание качества продукции на стабильном высоком уровне за счет эффективных технологий производства и выполнения работ высококвалифицированными специалистами.

Основным направлением деятельности компании «Rezar» будет производство игровых клавиатур, наушников и компьютерных мышей, а так же обслуживание клиентов.

Компания «Rezar», специализирующаяся на производстве игровых периферийных устройств, планирует в течение первых 2-ух лет своей деятельности выйти на рынок игровой индустрии в городе Пенза и Пензенской области, расширяя рынки сбыта за счет близлежащих областей и сотрудничества с сетевыми магазинами. Так же планируется выйти на весь российский рынок и занять минимум 10% от рынка.

Технологическими этапами производства компьютерных периферийных устройств являются: разработка дизайна устройства; литье форм и корпусов для наших устройств; обработка полученных форм

мастерами шлифовщиками; сборка устройств; проверка устройств на испытательных стендах; упаковка продукции.

Компания «Rezar» использует линейную структуру управления. Общая численность работников составляет 24 человека.

Руководителем компании является директор, который основал компанию.

Все работники будут приняты по контракту. Для заработной платы установлена окладная система оплаты труда. Так же предусмотрено премирование по результатам работы за месяц.

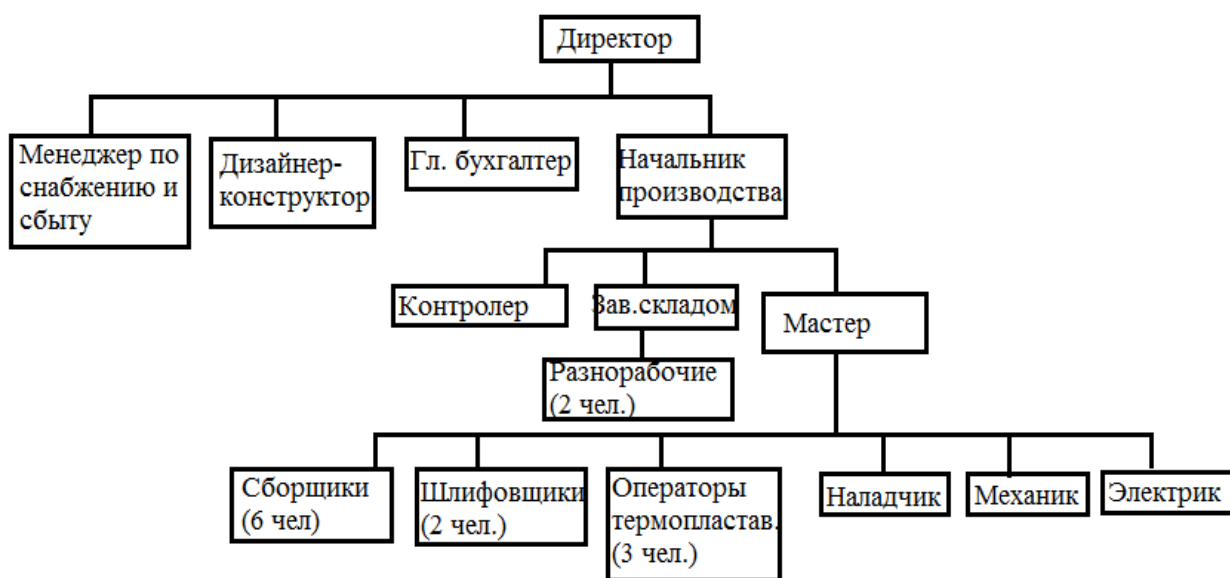


Рисунок А.1 – Организационная структура компании «Rezar»

Совокупная стоимость проекта составляет 4 150 000 руб. Из этой суммы 2 800 000 руб. получены в виде банковского кредита, 10 000 руб. составляет уставной капитал и 1 340 000 рублей составляют целевые займы.

Период расчета интегральных показателей – 42 месяца. Период окупаемости инвестиционных вложений составляет 29 месяцев, что вполне приемлемо.

Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его реализаций и

величиной начальных инвестиций. Для данного проекта она составляет 120,75%.

Предприятие начнет получать чистую прибыль начиная с 1 квартала 2020 года. Баланс наличности у компании «Rezar» является положительным.

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