**Вятский Государственный Технический Университет**

**Кафедра управления производством**

**О Т Ч Е Т**

**ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Выполнила студентка гр. ЭКМ-33**

**Е.В.Страбыкина**

**Проверил к.э.н. доцент**

**Н.С. Абашева**

**КИРОВ 1997г.**

**1.ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ.**

**ОАО Электромашиностроительный завод «ЛЕПСЕ»**

**расчетный счет 1467867 в акционерно-коммерческом банке «Вятка-банк», корсчет 700161328 в ГУ Госбанка РФ по Кировской области, ИНН 4345000930, код ОКПО 07509111, БИК 043304728, код ОКОНХ 71311, 80100, 14720, 14651.**

**610006 город Киров Октябрьский проспект 24 ОАО ЭМСЗ «ЛЕПСЕ».**

**Согласно Гражданского Кодекса РФ, исходя из организационно-правовой формы открытое акционерное общество, данное 1предприятие находится в частной собственности.**

*Далее смотри проспект.*

1. **ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ О ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.**

**Виды продукции** *смотри рекламные проспекты***.**

**Групповая номенклатура** *смотри спецификацию изделий***.**

**Поставщиками завода «ЛЕПСЕ» по пластмассам, резине, проводам, кабельной продукции, продукции химической промышленности, магнитным материалам и другим являются заводы России и стран СНГ, а основными потребителями выступают по товарам народного потребления оптовые базы и магазины, по изделиям, предназначенным для авиационной промышленности, авиационные заводы.**

 **Схема распространения товаров народного потребления следующая: завод осуществляет отгрузку региональным дилерам, которые доводят продукцию до потребителя, а также существует возможность покупки непосредственно с завода за наличный и безналичный расчет.**

**Используются следующие методы стимулирования продаж: снижение цен на продукцию при больших объемах 5-20 тонн контейнер 3% от стоимости; отгрузка продукции под реализацию 20 банковских дней; дилерская сеть;**

**Основными конкурентами завода являются по производству кухонной техники**

**АО «Авиаприбор» РФ Москва**

**«Алькор» фирма РФ Санкт-Петербург**

**«Белвар» белорусское ПО Бел. Минск**

**Завод экспериментального машиностроения РФ Московская область Калининград**

**«Калугаприбор» завод РФ Калуга**

**Пермский завод торгового машиностроения РФ Пермь**

**«Прибор» завод РФ Челябинск**

**«Ротор», алтайский приборостроительный завод РФ Барнаул**

**электрического инструмента**

**«Электроинструмент» резекненский завод Латвия Резекне**

**«Электроинструмент» выборгский завод РФ Ленинградская область Выборг**

**«Текстильмаш» чебоксарская внешнеторговая фирма РФ Чувашия Чебоксары**

**Саратовский электротехнический завод АО РФ Саратов**

**«Псковэлектромаш» ЗАО РФ Псков**

**«Аэроэлектрик» АО РФ Москва**

**электронасосов**

**«Алмаз» лермонтовское предприятие РФ Ставропольский край Лермонтов**

**Московский насосный завод АО РФ Москва**

**«Серп и молот» АО РФ Санкт-Петербург**

**Тульский опытный завод насосного и бурового оборудования РФ Тула**

**электродвигателей**

**«Электродвигатель» бавленский завод АО РФ Владимирская область Кольчугинский р-н пгт Бавлены**

**Харьковский электромеханический завод НПО Украина Харьков**

**Ярославский электромашиностроительный завод РФ Ярославль**

**Рязанский станкостроительный завод АО РФ Рязань**

**3.ХАРАКТЕРИСТИКА УЧРЕДИТЕЛЕЙ. ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ, ИХ ПОЛНОМОЧИЯ.**

**Высшим органом управления АО является собрание акционеров. К исключительной компетенции собрания акционеров относятся следующие вопросы, решение по которым принимается, если за него проголосовали владельцы более 50% обыкновенных акций, присутствующие на собрании:**

1. **внесение изменений в Устав;**
2. **изменение уставного капитала(за исключением случаев, предусмотренных учредительными документами АО);**
3. **принятие Кодекса поведения членов Совета директоров, членов правления и должностных лиц администрации;**
4. **утверждение баланса, счета прибылей и убытков, ежегодного отчета Совета директоров, а также отчетов аудитора;**
5. **утверждение размера дивиденда, выплачиваемого на обыкновенную акцию(указанный размер не может превышать величины, рекомендованной Советом директоров);**
6. **назначение членов Ревизионной комиссии и независимых внешних аудиторов, а также определение их сферы деятельности и вознаграждения;**
7. **принятие решений о создании и прекращении деятельности филиалов, представительств, отделений АО в соответствии с действующим законодательством;**
8. **утверждение сделок и иных действий, влекущих возникновение обязательств от имени АО, которые превышают полномочия, предоставленные Совету директоров;**
9. **принятие решений о залоге, сдаче в аренду, продаже, обмене или ином отчуждении недвижимого имущества АО либо иного имущества, состав которого определяется учредительными документами АО, если размеры сделки или стоимость имущества, составляющего предмет сделки, превышают 10% активов АО;**
10. **принятие решения об образовании дочерних предприятий и участии АО в иных предприятиях, объединениях предприятий;**
11. **принятие решений о слиянии, присоединении, преобразовании АО в предприятие иной организационно-правовой формы;**
12. **принятие решений о ликвидации АО, создании ликвидационной комиссии и утверждении ее отчета;**
13. **избрание членов Совета директоров, назначение Генерального директора АО.**

**Совет директоров и правление.**

**Основной задачей членов Совета директоров является выработка политики с целью увеличения прибыльности АО. Компетенция Совета директоров.**

**1. Совет директоров имеет право принимать решения по всем вопросам деятельности АО и его внутренним делам, за исключением вопросов, отнесенных к исключительной компетенции собрания акционеров.**

**2. Совет директоров не имеет права делегировать свои полномочия другим лицам или органам, если иное прямо не установлено законодательными актами РФ и настоящим Уставом.**

**3. Совет директоров имеет следующие полномочия и обязан принимать соответствующие им решения:**

**- рекомендовать акционерам величину, условия и порядок увеличения или уменьшения размера уставного капитала и в письменной форме удостоверить, что увеличение уставного капитала равно справедливой рыночной стоимости соответствующего вклада в уставный капитал АО;**

**- принимать нормативные документы, регулирующие отношения внутри АО;**

**- принимать правила и регламент проведения заседаний Совета;**

**- утверждать заключение или прекращение любых сделок, в которых одной стороной выступает АО, а другой стороной - любой акционер, владеющий пакетом акций, составляющим не менее 5% уставного капитала, член Совета директоров или должностное лицо АО;**

**- давать акционерам рекомендации относительно создания филиалов, представительств, отделений или дочерних предприятий;**

**- определять порядок представления всех счетов, отчетов, заявлений, системы расчета прибылей и убытков, включая правила, относящиеся к амортизации;**

**- определять политику и принимать решения, касающиеся получения и выдачи ссуд, займов, кредитов, гарантий;**

**- давать рекомендации о размере выплачиваемого акционерам дивиденда;**

**- принимать решения об осуществлении АО капиталовложений, размер которых превышает 10% годового оборота АО в предшествующем году;**

**- утверждать заключение сделок с активами АО, размер которых превышает 20% квартального оборота АО в предшествующем квартале, в порядке, установленном собранием акционеров.**

**Генеральный директор.**

**1. Генеральный директор осуществляет оперативное руководство деятельностью АО и наделяется в соответствии с законодательством РФ всеми необходимыми полномочиями для выполнения этой задачи. Генеральный директор осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с действующим законодательством и настоящим Уставом.**

**2. Генеральный директор вправе без доверенности осуществлять действия от имени АО.**

**Ревизионная комиссия.**

**1. Ревизионная комиссия состоит не менее чем из трех человек, избираемых владельцами более чем 50% обыкновенных акций АО. Ревизионная комиссия принимает решение большинством голосов своих членов. По просьбе Совета директоров члены Ревизионной комиссии могут присутствовать на его заседаниях.**

**2. Ревизионная комиссия представляет в Совет директоров не позднее чем за 10 дней до годового собрания акционеров отчет по результатам годовой проверки в соответствии с правилами и порядком ведения финансовой отчетности и бухгалтерского учета, установленными согласно положениям настоящего Устава. Внеплановые ревизии проводятся Ревизионной комиссией по письменному запросу владельцев не менее чем 10% обыкновенных акций АО или большинства членов Совета директоров. Работники АО должны своевременно обеспечивать Ревизионную комиссию всей необходимой информацией и документами.**

**4.АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРУКТУРЫ. АНАЛИЗ ОСУП, ЕЕ СООТВЕТСТВИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИМ ТРЕБОВАНИЯМ. ФУНКЦИИ ЭЛЕМЕНТОВ СТРУКТУРЫ. ХАРАКТЕРИСТИКА СВЯЗЕЙ.**

*Смотри схему Производственная структура.*

**Как видно из схемы производственная структура предприятия является цеховой, так как существует 3 иерархических уровня:**

**1) аппарат заводоуправления, представленный следующими должностными лицами: генеральный директор, директор по производству и кадрам;**

**2) аппарат управления цехом, состоящий из начальника цеха, двух его заместителей, экономиста, технолога, конструктора, энергетика, механика, секретаря(табельщицы);**

**3) руководство участка в виде должностей старшего мастера и мастера участка.**

**В настоящее время идет процесс сокращения аппарата управления в цехах. Данная производственная структура является целесообразной для сложившейся ОСУП на предприятии, в которую введена должность начальника управления производством, имеющего выход непосредственно на начальников производственных цехов.**

*Смотри схему Организационной структуры управления предприятием.*

**Существующая на предприятии ОСУП является штабной, так как вся данная система замкнута на линейных руководителях соответствующего уровня. Генеральный директор, действующий на основании Устава и осуществляющий оперативное руководство заводом, непосредственно штаба не имеет, в его подчинении находится Совет директоров, являющийся исполнительным органом, но данный орган состоит из линейных руководителей. В Совет директоров входят все менеджеры высшего уровня, отвечающий за конкретные направления деятельности завода. Штабом данных менеджеров является совокупность специализированных отделов, во главе с соответствующим линейным руководителем, который отвечает за деятельность отдела в целом и имеет в своем подчинении ряд функционеров, отвечающих за конкретные направления деятельности.**

**С точки зрения норм управляемости данная система соответствует методологическим требованиям, но у некоторых менеджеров среднего уровня меньшая нагрузка, чем у менеджера высшего уровня. Из ОСУП видно, что наибольшая нагрузка идет на технического директора, на данном направлении система является наиболее сложно управляемой и может выйти из под контроля. Эта линия является «узким местом» в ОСУП. Большее количество управляемых линий, чем у генерального директора, имеет также директор по капитальному строительству и социальному быту, но у него количество управляемых линий соответствует нормам управляемости.**

**Директор по производству и кадрам отвечает за кадровую и производственную политику на предприятии. Ему подчиняются отдел кадров, который отвечает за работу с кадрами предприятия и контактирует с лицеем 2, охрана завода, а также начальник управления производством, имеющий в подчинении начальников цехов*( смотри далее производственную структуру)*.**

**Коммерческий директор отвечает за управление процессами снабжения и сбыта. В его подчинении находятся следующие отделы: отдел комплектации, отвечающий за комплектацию изделий покупными полуфабрикатами, транспортное управление, занимающееся организацией и осуществлением перевозок, отдел снабжения производит поставки материалов необходимых для производства, ему подчиняются базы и склады предприятия.**

**Директор по экономике занимается регулированием отношений, обусловленных экономической средой. Ему подчиняются планово-экономический отдел, занимающийся текущим и перспективным планированием себестоимости изделий и определением цен на них, главный бухгалтер и подчиняющаяся ему бухгалтерия, проводящие учетную политику на предприятии, финансовый отдел, осуществляющий управление денежными потоками на предприятии.**

**Директор по маркетингу и внешнеэкономическим связям управляет маркетинговой деятельностью на предприятии и развитием внешнеэкономических связей предприятия. Он руководит центром маркетинга, которому подчиняется отдел сбыта, занимающийся процессом отгрузки изделий, *(подробнее о центре маркетинга смотри вопрос 5)*.**

**Директор по капитальному строительству и социальному быту руководит процессом капитального строительства и социальной сферой предприятия. Ему подчиняется управление капитальным строительством, осуществляющее жилищное и внутризаводское строительство, а также капитальный ремонт, и объекты социальной сферы: ДК «Родина», подсобное хозяйство, детские сады, ЖКО, столовые, гостиницы, СК «Родина».**

**Технический директор управляет технической политикой на предприятии, у него имеется заместитель технического директора, занимающийся вопросами разработки, внедрения новой техники. Техническому директору подчиняются отдел главного конструктора, занимающийся разработкой новых и совершенствованием имеющихся изделий, отдел главного метролога, отве6чающий за состояние контрольно-измерительного оборудования, отдел главного технолога, разрабатывающий технологические процессы на предприятии, отдел технического контроля, занимающийся вопросами качества продукции, отдел надежности и эксплуатации, проводящий испытания изделий, отдел техники безопасности, обеспечивающий безопасные условия труда, отдел инструментального хозяйства(инструментальный завод), изготавливающий необходимый инструмент и технологическую оснастку, отдел главного механика, занимающийся всеми видами механических работ, АСУ, осуществляющая автоматизацию работ, отдел главного энергетика, отвечающий за обеспечение завода различными видами энергии, и АСУ в данном отделе, пожарная часть, обеспечивающая пожарную безопасность на заводе. 5.ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ФУНКЦИОНАЛЬНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЦЕНТРА.**

**Основными задачами центра маркетинга на заводе являются:**

1. **обеспечение надежной, достоверной и своевременной информацией о рынке, структуре и динамике конкретного спроса, предпочтениях потребителей на изделия, выпускаемые заводом;**
2. **создание ассортимента продукции, который должен наиболее полно удовлетворять условиям завода и приносить наибольшую прибыль;**
3. **организация воздействия на потребителя, на спрос, на рынок;**
4. **контроль реализации продукции.**

*Смотри схему Структура центра маркетинга.*

**Сектор товаров народного потребления.**

**1 Проведение маркетинговых исследований в следующих областях деятельности предприятия:**

**-отбор и разработка новых изделий;**

**-рекламная деятельность;**

**-сбыт и рынки.**

**2 Формирование рынков сбыта изделий, принятых к освоению, включая использование внешних компьютерных сетей.**

**3 Создание банков данных по следующим направлениям:**

**-потенциальные конкуренты и их товар;**

**-потребители;**

**-разработчики новых изделий и их новые разработки.**

**4 Рекламирование в печати, на телевидении, по почте, на выставках и ярмарках новых и выпускающихся изделий с целью формирования новых рынков и расширения имеющихся**

**5 Координация действий региональных представителей.**

**Бюро рекламы**

**1 Поддержание и развитие имиджа фирмы.**

**2 Организация всех видов рекламной деятельности: радио, телевидение, наглядная реклама, дизайн стендов и салонов, сувениров, целевая реклама по переписке, телефону, телефаксу.**

**Бюро создания новой техники.**

**1 На основе решений Совета Центра маркетинга оформление и выдача заданий конструкторскому отделу на разработку новых изделий, доработку выпускаемых товаров народного потребления и т.п.**

**2 Подготовка материалов руководству АО и на совет по маркетингу, поступающих от всех функциональных групп центра маркетинга.**

**Сектор основной техники.**

**1 Проведение маркетинговых исследований в следующих областях деятельности предприятия:**

**-отбор новых изделий;**

**-формирование новых рынков сбыта изделий основного производства через СМИ, участие в ярмарках, салонах.**

**2 Создание и отслеживание базы данных по применению изделий, основной техники и ее потребителям.**

**3 Анализ и выдача прогнозов выпуска изделий.**

**4 Координация действий региональных представителей.**

**Бюро розничной торговли.**

**1 Реализация товаров народного потребления за наличный расчет через салоны.**

**2 Анализ розничных, рыночных цен и выдача информации бюро цен.**

**3 Бухгалтерский учет торговли.**

**4 Развитие торговли встречными товарами.**

**5 Развитие сферы услуг и реализации продукции, товаров народного потребления, продуктов под заработную плату.**

**6 Пробная торговля опытными образцами новых товаров народного потребления.**

**7 Организация выездной торговли.**

**Бюро оптовой торговли.**

**1 Организация оптовой торговли через региональных представителей и дилеров.**

**2 Участие в ярмарках, выставках и заключение договоров на поставку гражданской продукции и товаров народного потребления по безналичному расчету.**

**3 Организация бартерного расчета с потребителями за основную продукцию.**

**4 Контроль за своевременной отгрузкой товаров народного потребления отделом сбыта и расчетами потребителей за отгруженную продукцию.**

**5 Реализация неходовых в данный момент товаров по телефону.**

**Региональный представитель.**

**1Маркетинг основной продукции в регионе.**

**2 Маркетинг товаров народного потребления в данном регионе.**

**3 Создание сети дилеров в регионе и работа через дилеров.**

**4 Изучение местного законодательства, уровня заработной платы, цен и выдача информации.**

**5 Контроль и воздействие по своевременному расчету за отгруженную продукцию.**

**Бюро цен.**

**1 Анализ рыночных цен на электротехническую продукцию России и других стран, отдельных регионов.**

**2 Контроль за отпускными ценами товаров народного потребления конкурирующих фирм.**

**3 Выдача рекомендаций по установлению цен на отгружаемую заводом продукцию.**

**4 Анализ отдельных потребительских функций, товаров и определения их ценности.**

**Бюро внешних связей.**

**1 Анализ действующего законодательства России и других стран, региональных постановлений.**

**2 Выдача рекомендаций по сокращению затрат на реализацию товаров, приобретение материалов, комплектующих за счет правильного применения законодательных актов.**

**3 Контроль исполнения договорных обязательств по поставке товаров народного потребления, по работе с дилерами.**

**4 Претензионная, исковая работа по товарам народного потребления своевременным расчетом потребителей.**

**5 Поиск форм расчета со странами СНГ.**

**6.АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ.**

*Смотри схему документооборота по поставке продукции.*

**При поставке продукции основным документом является письмо-заявка, поэтому рассмотрим на ее примере документооборот в центре маркетинга. Письмо-заявка, заполненное соответствующим образом, поступает к секретарю-делопроизводителю, который его регистрирует и передает начальнику центра маркетинга, он накладывает визу для заключения договора. Завизированное письмо-заявка передается в бюро оптовой торговли, где заключается договор на поставку продукции и оформляется карточка отгрузки. Договор и карточка отгрузки из бюро оптовой торговли передаются по двум направлениям:**

**1)диспетчеру отдела сбыта, который на основании данных документов выписывает накладные, поступающие далее на склад и передаваемые вместе с товаром и сертификатами потребителю, карточки отгрузки диспетчер передает в финансовый отдел, который выписывает счета-фактуры, передаваемые потребителю;**

**2)в АСУ маркетинг для учета товародвижения по регионам, откуда информация передается в сектор товаров народного потребления для анализа рынка и выдачи рекомендаций руководству.**

*Смотри схему функциональные связи центра маркетинга.*

**Центр маркетинга имеет 2 типа функциональных связей по горизонтали и по вертикали. Горизонтальные связи центр маркетинга имеет со следующими подразделениями: планово-экономическим отделом, отделом цен, финансовым отделом, производственным отделом, отделом снабжения и комплектации, отделом сбыта. По вертикали центр маркетинга подчиняется директору по производству, осуществляющему стратегическое планирование; коммерческому директору, занимающемуся поставкой; заместителю технического директора по вопросам, связанным с освоением новых изделий и новой техники, который в свою очередь подчиняется техническому директору.**

**7.АНАЛИЗ ПО ПРИНЯТЫМ ПИСЬМЕННЫМ РЕШЕНИЯМ И СТЕПЕНЬЮ ИХ ВЫПОЛНЕНИЯ. АНАЛИЗ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА КОНКРЕТНОМ ПРИМЕРЕ.**

**Основными документами, содержащими комплекс управленческих решений, являются план технического перевооружения завода и коллективный договор между администрацией ОАО" Электромашиностроительный завод "ЛЕПСЕ" и работниками завода. План технического перевооружения содержит 8 основных разделов:**

**1) освоение новых изделий;**

**2) модернизация, повышение качества, надежности и ресурса выпускаемой продукции;**

**3) научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;**

**4) механизация и автоматизация производственных процессов;**

**5) прогрессивная технология;**

**6) организация производства и управления;**

**7) развитие вспомогательного производства;**

**8) реконструкция.**

**В частности в разделе 6 плана на 1994 год необходимо было внедрить задачу автоматизации рабочего места юрисконсульта центра маркетинга. Так как план составляется на основании актов распорядительного воздействия, которые обратной силы не имеют, то была проведена предварительная детальная проработка данного решения заинтересованными в нем службами, данное решение было утверждено руководством и установлены жесткие сроки выполнения. Данное решение включает следующие этапы работы:**

**1) разработка технического задания;**

**2) разработка материальн6ого обеспечения;**

**3) опытная эксплуатация;**

**4) внедрение.**

 **Данное управленческое решение разрабатывается субъектом управления и оказывает прямое воздействие на объект управления, здесь жестко оговариваются конкретные исполнители, сроки выполнения задачи, программа действий исполнителей, результат и ответственность.8.АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЯ.**

**Рабочее место начальника центра маркетинга оснащено следующими техническими средствами: компьютером, который связан с отделом сбыта, производственным отделом, вычислительным центром, а также имеет связь внутри центра маркетинга; телефоном; факсом для оперативной передачи информации; ксероксом.9.ПОДРОБНЫЙ АНАЛИЗ ПРИМЕНЯЕМЫХ НА ПРЕДПРИЯТИИ ОРГАНИЗАЦИОННО-РАСПОРЯДИТЕЛЬНЫХ, ЭКОНОМИЧЕСКИХ, СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ.**

 **Наибольший удельный вес среди методов, применяемых на предприятии имеют организационно-распорядительные методы, которые наиболее часто, как показывает практика, используются в управлении предприятием. Среди методов стабилизирующего воздействия преобладают методы организационного регламентирования( Устав, положения о службах, должностные инструкции и тп) и организационного нормирования( основные характеристики оборудования, изделий, ГОСТы, стандарты предприятия, технологические карты, оперативные планы, штатное расписание, правила внутреннего трудового распорядка), являющиеся достаточно жесткими. Активно используются в практике управления и методы распорядительного воздействия( приказы, распоряжения), принимаемые менеджерами различных уровней управления.**

**Механизм экономического регулирования в настоящее время не используется.**

**Среди социально-психологических методов управления уделяется внимание социально-экономическим факторам, связанным с нормированием труда, техникой безопасности, производительностью труда, вопросами оплаты труда, социальным факторам, касающимися жилищно-коммуналного строительства, а также социально-культурным факторам, проявляющимся в организации отдыха сотрудников и их детей в санатории- профилактории "Родина", пионерском лагере и на базах отдыха завода. Существует также лицей 2, в котором проводят обучение кадров для завода с соответствующим профессиональным отбором. 10.СОДЕРЖАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ЗАДАНИЯ ПО ТЕМЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.**

**Основные цели и задачи на 1997 год.**

**Главной задачей коллектива является производство и реализация конкурентоспособной продукции для предприятий авиационной промышленности, а также производство и выпуск гражданской продукции и товаров народного потребления, обеспечивающих получение прибыли, достаточной для развития коллектива и обеспечения максимальной занятости.**

**Администрация и коллектив работников АО обязуются.**

1. **Увеличить объем производства товаров народного потребления и гражданской продукции не менее чем на 5%.**
2. **Обеспечить рентабельность производства.**
3. **Обеспечить реализацию не менее 95% от объема произведенной продукции. В этих целях:**
4. **Развернуть дилерскую сеть не менее чем в 30 городах на основе представительств других предприятий, баз, магазинов.**
5. **Заключить договоры с коммерческими структурами , где учредителем является завод, по реализации товаров, в том числе и работникам завода в счет заработной платы.**
6. **Привлечь работников завода к реализации товаров через агентские соглашения.**
7. **Закончить реконструкцию магазинов-салонов и значительно расширить перечень товаров народного потребления в счет заработной платы работникам завода.**
8. **Обеспечить в полном объеме выполнение мероприятий плана технического развития предприятия, предусмотрев финансирование, обеспечивающее выполнение задания по снижению трудоемкости, экономии материальных и энерге6тических ресурсов.**
9. **В целях компенсации падения объема производства авиационной техники освоить производство 8 наименований новых изделий в том числе:**

 **-торсовый механизм;**

 **-перфоратор ЭП-06-10;**

 **-молоток отбойный электрический ЭМО-1,25-15М;**

 **-универсальная кухонная машина Гамма 12-05;**

 **-двигатель-вентилятор ДВ-70-2,4;**

 **-вентилятор канальный ВК 95 УХЛ4;**

 **-электродвигатель ДАК-120-180-1,5 УХПЧ;
 -электротепловентилятор.**

1. **Для освоения новых изделий спроектировать и изготовить не менее: штампов - 206; пресс-форм и кокилей - 136; приспособлений - 972; режущего и мерительного инструмента - 1624.**
2. **Внедрить 80 мероприятий по совершенствованию технологических процессов изготовления деталей и узлов товаров народного потребления.**
3. **Перевести изготовление 10 деталей с универсального на прогрессивное оборудование(автоматы, полуавтоматы, станки с программным управлением).**
4. **Перевести и освоить вновь изготовление 40 деталей на многоместной и быстродействующей оснастке.**
5. **Освоить изготовление заготовок прогрессивными видами обработки на 43 наименования деталей.**
6. **За счет проведения организационно-технических мероприятий по экономии энергоресурсов получить 392млн рублей за счет снижения энергетической нагрузки в часы максимума.**

**Методы рекламной работы предприятия в продвижении товара на рынок.**

**Все расходы, связанные с рекламной деятельностью предприятия, включаются в себестоимость продукции. Выделение средств на рекламную компанию зависит от объема реализованной продукции. Рекламная компания проводится в СМИ (радио, телевидение, журналы, газеты), а также на выставках, салонах, в которых предприятие принимает участие.**

**Проводятся мероприятия по созданию имиджа фирмы - брейдинг. Все мероприятия по рекламе расписываются по месяцам, сопоставляется как рекламные мероприятия пересекаются между собой, оценивается весь комплекс мероприятий по рекламе. Регулярно осуществляется проверка финансирования рекламной компании и использования выделенных средств.**

**Важным этапом рекламной компании является реклама, осуществляемая через магазины-салоны. Выпускаются рекламные издания по заданию центра маркетинга. Для работников завода дают сообщения по заводскому радио о поступлениях в магазин товаров.**

**АО «ЛЕПСЕ» пользуется также услугами субподрядчиков дизайнеров, художников для создания уличной, теле- и радио- рекламы, для крупноформатной печати - услуги типографии.**

**Бюро рекламы ведет деловую переписку в области рекламы с партнерами завода. С целью расширения знаний в области рекламы, освоения новых приемов выписывается специальная литература, журналы «Рекламный мир», «Рекламист». Представители бюро рекламы принимают участие в выставках,**

**салонах, где имеют право заключать договоры. Бюро рекламы осуществляет работу с дилерами в области рекламы, взаимозачеты по рекламе.**

**Еще одним средством воздействия на потребителя является составление медиа-плана. Бюро рекламы осуществляет рекламу с учетом сезонного спроса на выпускаемые товары народного потребления: к весенним праздникам ведется более интенсивная реклама бытовой кухонной техники, к началу садоводческого сезона - насосов «Водолей», к моменту сбора урожая и его переработке - кухонного комбайна «Гамма».**

**Помимо всего вышеперечисленного используется прием директ-мейл, или прямая почтовая реклама, адресованная вероятным потребителям товаров, выпускаемых заводом.**

**АСУ Маркетинг.**

**АСУ маркетинг представляет собой локальную сеть с головной машиной у начальника центра маркетинга. АСУ имеет двустороннюю информационную связь с следующими службами:**

**из отдела сбыта АСУ получает информацию об отгрузке продукции, а передает информацию о заключенных договорах, их условиях, о заявках;**

**из финансового отдела АСУ получает сведения о дебеторской задолженности предприятия, а передает справочную информацию о предприятиях;**

**из отдела АСУП АСУ получает информацию о невыданной заработной плате работников, а получает сведения о реализации продукции в счет заработной платы.**

**Основные задачи АСУ Маркетинг.**

**1. Каталог товаров и предприятий( производители товаров и услуг) представляет собой справочно-информационную систему, которая постоянно пополняется. Установлены также 2 покупные информационные системы.**

**2. АРМ-договор вводится информация по договорам с постоянными клиентами (договор заключен не менее чем на 1 год), в рамках этой системы отражается периодичность поставок, взаиморасчеты с партнерами, поступившие от них заявки в рамках договора.**

**3. АРМ-регион информация о дилерах, являющихся официальными представительствами завода в регионах. С ними заключаются договора-консигнации(об ответственном хранении). С дилерами поддерживается постоянная связь, от них получают информацию об остатках на складе, покупательной способности в регионе, аналогичной продукции, присутствующей на данном региональном рынке.**

**4. Маркетинг - исследование рынка, продукции, ее конкурентоспособности, динамики отгрузки по каждому региону. Помимо исследований собственной продукции собирается информация о конкурентах, их изделиях и ценах на данные изделия. По этим данным отслеживается динамика их выпуска 2 раза в месяц, составляется годовая картина для анализа.**

**5. Бартерные сделки - установление цены на товар, поступивший по бартеру, ведение реестра на каждый бартерный товар, учет накладных, передача всей перечисленной информации в магазины-салоны.**

**6. Реализация товаров в счет заработной платы. Данная информация поступает через компьютерную локальную сеть, установленную в магазинах, в АСУ, откуда она ежедневно передается в информационно-вычислительный центр, который в свою очередь передает в АСУ сведения о невыданной заработной плате и о ценах на товары. Для бухгалтерии составляется отчетность магазина, отслеживается движение товаров через магазин.**

**7. АРМ-руководитель. Сюда передается информация по потребителям продукции, по заявке и отгрузке по каждому изделию, а также о дебеторской задолженности.**

**Ближайшая перспектива - развитие тесного сотрудничества с финансовым отделом. АСУ способствует работе центра маркетинга для определения финансовой и технической политики предприятия.**

**Проблемы, связанные с реализацией кухонных комбайнов Гамма 3 и Гамма 7.**

***Технологические проблемы.***

**С первых шагов работы стало ясно, что мясорубки «Гамма 3» и «Гамма 7» обладают рядом конструктивных и технологических недостатков. Причем эти недостатки не являются скрытыми, так как были выявлены в ходе опроса пользователей и благодаря личному опыту использования. Практически все недостатки известны и разработаны мероприятия по их ликвидации, однако темпы реализации этих мероприятий оставляют желать лучшего, многие из них не выполняются годами. В это время выпускается откровенно бракованная и заведомо неисправная продукция, и подобная практика приводит к подрыву имиджа предприятия, потере рынков сбыта, а в дальнейшем может привести к полному вытеснению с рынка. Проблема в основном заключается не в низкой квалификации инженерно-технических кадров или слабой технологической базе, а в низком уровне организации управления.**

***Ценовая политика.***

**Проводимая ценовая политика ориентируется в основном только на 2 фактора: 1) себестоимость изделия; 2) цены конкурентов - неосновной фактор. Не учитываются: 1) стратегическое положение предприятия; 2) условия отгрузки; 3) ценовая дифференциация.**

**Ошибочной является практика установления цены на продукт, исходя из простого сравнения с ценами конкурентов в Петербурге или Серпухове, так как удобство отгрузки дает им неоспоримое преимущество. Отгрузка автомобильным транспортом позволяет сократить время выполнения заказа до 5-7 дней ( 3 дня поступление платежных документов и 2-4 дня доставка), что экономит заказчику время, деньги и нервы.**

**Существующая схема отгрузки товара поражает своей неповоротливостью и громоздкостью:**

1. **поступает заказ в Центр маркетинга, после чего выставляется счет (1 день);**
2. **поступают платежные документы ( минимум 3 дня);**
3. **заявка передается в отдел сбыта ( 1 день);**
4. **заказывается контейнер( срок исполнения заказа около7 дней);**
5. **загружается и отправляется контейнер( 1 день);**
6. **транспортировка железнодорожным транспортом( не менее 3 дней);**
7. **получение контейнера( 1 день).**

**Таким образом, суммарное время исполнения заказа при контейнерной отгрузке составляет как минимум 16 дней( обычно больше). Для коммерческих фирм оборачиваемость капитала - это один из важнейших показателей, и трудно подсчитать убытки от простоя денежных средств. Не вызывает сомнений, что большинство заказчиков могли бы работать гораздо эффективнее, имея возможность быстрее оборачивать капитал.**

**Чтобы обеспечить конкурентоспособность при прочих равных условиях в Центральном и Северо-западном регионах необходимо установить существенно более низкие цены на аналогичную продукцию.**

***Организация и управление.***

**Одной из самых значимых внутренних проблем является недостаточная заинтересованность сотрудников различных отделов в совершенствовании и доведении продукта. Взаимоотношения между рядовыми сотрудниками тесно взаимодействующих между собой отделов зачастую слишком формализованы, и несмотря на бюрократичность система взаимодействия отделов нечетко работает, когда дело касается конкретного продукта, отсюда сложности с контролем за выполнением мероприятий, связанных с продуктом.**

**Каждый участник процесса «проектирования - сбыт» по-своему воспринимает проблемы, и по-своему пытается их решать( хорошо если пытается). Проблемные задачи формируются не « от потребителя», и это обуславливает проблемы с конструкцией, технологией, контролем качества, а значит и со сбытом.**

**Рассмотрим подробнее схему взаимодействия служб по звеньям.**

1. **«Маркетолог - конструктор». Конструктор является «творцом и создателем» продукта, опирается исключительно на свой жизненный опыт при проектировании новой и совершенствовании серийной продукции, не получает поддержки со стороны специалиста по изучению рынка.**
2. **«Конструктор - технолог». Отношения характеризуются слабой взаимосвязью, при решении спорных вопросов однозначно превалирует мнение технолога, а отсюда незаинтересованность технологической службы в точном исполнении конструкции ( подразумевает стремление к работе «под себя», а не в соответствии с требованиями конструктора).**
3. **«Технолог - производственник». Просматривается ориентация на максимальное упрощение технологии без какого-либо экономического обоснования, а значит зачастую потери от ухудшения эксплуатационных свойств товара начинают превалировать над выгодой от удешевления производства.**
4. **«Производство - сбыт». Очень громоздкий и инертный односторонний канал передачи информации, данные из отдела сбыта проходят длинную цепочку вплоть до высшего руководства, чтобы спуститься на ту же горизонталь, но уже в производственные отделы.**
5. **«Сбыт - клиент». Сложная цепочка взаимоотношений, требующая значительных затрат времени и энергии.**
6. **«Клиент - маркетолог». Отношения характеризуются слабой взаимосвязью.**

***Товарно-марочная конкуренция.***

**Основными конкурентами являются.**

1. **«Электросила» Санкт-Петербург, выпуск 8-10 тысяч штук в месяц. Отличается низким уровнем дизайна, но славится высоким качеством изготовления и надежностью. Благодаря применению низкооборотного асинхронного двигателя имеет существенно более низкий уровень шума и более приятна в работе. По уровню цен - в четверке лидеров. Отличие - наличие соковыжималки в базовой комплектации.**
2. **«Металлист» Серпухов, выпуск до 9 тысяч штук в месяц, средний уровень дизайна, выполнена скромно, но со вкусом. Отзывы потребителей неизвестны. Выпускают гамму бытовой техники: комбайн куттерного типа, миксер, пылесос и т.д. Сотрудничают с итальянскими фирмами, возможен прорыв на рынок, занимает выгодное стратегическое положение, является ценовым лидером.**
3. **Пермь, выпуск 5-6 тысяч в месяц, выпускается 2 года, имеет большое количество насадок, мощность двигателя 400вт, достаточно дорогая модель.**
4. **Уфа, выпуск до 3х тысяч в месяц, мало данных, достаточно дорогая модель.**