

Б и з н е с п л а н
н а
“ Б р и л я н т с т и л ” А Д

Представяне на организацията

”Брилянт стил“ АД* е създадена през месец юни 1962 г. в гр. Пловдив.Производител е на върхно и горно дамско, мъжко и детско облекло, както по еталон, така и по поръчка като малка част от

предлаганата конфекция е представена от бутикови облекла. В момента преобладаващата част от производството на завода е ишлеме и полуишлеме и малък процент собствено производство.

Адрес на фирмата:
бул. "Христо Ботев" № 7
п.к. 4000
гр. Пловдив

За връзка с "Брилянт стил" АД :
Тел: 032.832526; 833450
Факс: 032.832527
e-mail: brilqnt_pd@yahoo.com

Управител: Ирина Караиванова

Общият брой на персонала е 1959 души.

Сградата на бул. "Христо Ботев" № 7 в Пловдив, която "Брилянт стил" АД заема и в която осъществява цялата си производствена и административна дейността, е триетажна и е собственост на дружеството. То разполага и с 5 фирмени магазина, разположени на територията на страната както следва: 2 в Пловдив, 1 в Асеновград, 1 във Варна и 1 в Бургас.

Като един от главните спонсори на ежегодните модни ревюта, които се организират всяка пролет в Пловдивския Международен Панаир, "Брилянт стил" АД взема участие в тях със своите модели. Няколкократно фирмата е награждавана със златните медали на Пловдивския Панаир за качеството и оригиналността на своята конфекция.

* Това е сегашното наименование на дружеството, което от създаването си е било друго и няколко пъти се е променяло. Това ще бъде проследено в историята на дружеството.

Резюме

"Брилянт стил" АД е производител на модерна конфекция от мъжки и дамски костюми, сака, панталони, дамски поли, спортни облекла, детска конфекция. Предприятието е вече с 45-годишен опит и традиции в

производството на облекла. То произвежда продукцията на ишлеме, полуишлеме и разработва собствена колекция като поръчките на ишлеме и полуишлеме се приемат и изпълняват само за чуждестранни фирми, тъй като българските клиенти не са в състояние да запълнят капацитета на завода. Годишния капацитет на предприятието възлиза на 700 – 750 хиляди броя облекла, като 98% от тях са предназначени за износ и само 2% се продават на вътрешния пазар.

Мисията на “Брилянт стил” АД е да задоволява потребността на българите от качествено, стилно и съобразено с модните тенденции дамско, мъжко и детско облекло посредством своите уникални модели, които разработва благодарение на талантиви дизайнери и с помощта на добре подбрани и висококачествени платове и материали. Благодарение на това, че фирмата винаги се е съобразявала с изискванията и нуждите на своите клиенти, тя е успяла да се докаже успешно както на българския, така и на международния пазар и затова е наградена с няколко отличия.

Визията ѝ е поддържане на високия процент готова продукция за износ, както и затвърдяване на позициите, установени на българския пазар, на фирма производител на качествено, стилно и модно облекло.

Намерението на фирмата да продължава да изнася значително голяма част от продукцията си, е продиктувано от следните факти: сравнително ниските доходи и относително малкият дял на разходи за облекло на българските потребители, както и тяхната потребителска култура; постоянно нарастващият внос на нискокачествени, но евтини облекла предимно от Турция и Китай. Анализът на отрасъла показва, че местата на най-успешно развиващи се организации в шивашкия бранш в България се заемат именно от тези фирми като “Брилянт стил”, които са изнасяли своята продукция извън територията на страната ни още преди 90-те години. Сега те продължават да поддържат сравнително висок процент на износ на произведеното от тях и реализират добри печалби.

Залагайки на дългогодишния си опит в бранша, на производството на висококачествени облекла на разумни цени, на високата производителност на труда и не на последно място-на добрия си управленски екип, “Брилянт стил” се определя като преуспяваща и силно конкурентноспособна организация.

Една от основните цели на фирмата е установяване на нови търговски взаимоотношения с по-голям кръг търговци на едро и дребно от цялата страна с цел увеличаване пазарния дял в страната. Други базови цели са поддържане на взаимоотношенията както с чуждестранните ѝ

партньори, така и с българските й такива, подбор на квалифициран персонал, използване на качествени платове и материали, участия в модни ревюта и изложения в страната и чужбина.

Като цяло предприятието има реалната възможност да продължи успешното развитие на дейността си. Естествено е обаче да съществуват и фактори, които могат да повлияят отрицателно на това развитие като главно проблеми могат да предизвикат свитото вътрешно търсене на облекла, както и нарастващата конкуренция.

От направения анализ на организацията следва, че ефективността на водената от дружеството бизнес стратегия е много добра, тъй като не само предпазва от влиянието на 5-те конкурентни сили, но и отговаря на ключовите фактори за успех в бранша. Така фирмата е успяла да придобие силни конкурентни предимства и водещо име в шивашкия бранш в България.

Съдържание	страница:
Представяне на организацията	2
Резюме	3
Съдържание	5
История на фирмата	7
Мисия, визия и базови цели	8
Описание на бизнеса	9
Анализ на макросредата	13
Анализ на микросредата	18
Анализ на бранша	20
Доминиращи характеристики на бранша	20
Ключови фактори за успех в бранша	22
Фактори, предизвикващи промени в бранша	23
Оценка на атрактивността на бранша	24
Анализ на конкурентните сили в бранша	25
Анализ на конкурентите и представяне на карта на стратегическите групи	26
Анализ на пазара	29
Анализ на организацията	31
Индикатори за ефективност на бизнес стратегията	31
SWOT - анализ	31
SWOT - матрица	32
Анализ на веригата “дейности – потребителска стойност – разходи”	33
Оценка на конкурентната позиция на фирмата	34
Бизнес цели и стратегии	35
Бизнес цели на “Брилянт стил” АД	35
Стратегии на "Брилянт стил" АД	37
Бизнес стратегия	37
Корпоративна стратегия	37

Ролева стратегия	37
Ресурсна стратегия	3
	8
Организационни планове	
Маркетингов план	38
Производствен план	38
План за доставки	40
Организационен и управленски план	42
Осигуряване на трудовите ресурси	42
Финансов план	44
Обща оценка на риска	44
	44
Приложения	
Приложение 1	45
	45

История на фирмата

Историята на “ Брилянт” Пловдив води началото си от 1962 година , когато двата цеха – на промкомбинат “Орлов” и ТПК “Прогрес” се обединяват в ново конфекционно предприятие.

Заводът започва своята дейност с 600 работника, от които се излъчват първите главни шивачи, майстори бригадири, кроячи и др. В производството се внедрява поточна синхронна организация, която спомага за по–голямо разпределение на труда. През 1985 година е доставена и пусната в действие високопроизводителна линия за мъжки панталони. Внедрени са линии за дамски манта и мъжки съка.

С решение № 1690 от 28.08.1990 г. на основание на чл. 11 ал.2 от указ № 56 за стопанската дейност Пловдивския окръжен съд регистрира фирмата като ДФ “Брилянт стил“ ЕАД със седалище гр.Пловдив и предмет на дейност:

- ✓ производство на върхно и горно дамско, мъжко и детско облекло
- ✓ производство на бутикови облекла, по еталон и по поръчка
- ✓ търговия с промишлени стоки
- ✓ експортна и импортна дейност
- ✓ реклама и др.

С решение №1159 от 15.04.1994г. Пловдивския окръжен съд пререгистрира фирмата като ЕАД, като уставният капитал се увеличава на 85 732 000лв.

На 24.04.1996г. Пловдивския окръжен съд пререгистрира фирмата като “Брилянт стил” АД. И днес тя е известна под това име, превърнало се в символ на качествените, стилните и модни български облекла.

Мисия, визия и цели на “Брилянт стил” АД

Мисията на “Брилянт стил” АД е да задоволява потребността на българите от качествено, стилно и съобразено с модните тенденции дамско, мъжко и детско облекло посредством своите уникални модели, които разработва благодарение на талантиви дизайнери и с помощта на добре подбрани и висококачествени платове и материали. С готовата конфекция, която изнася извън границите на България, фирмата допринася като цяло за развитието на шивашката модна индустрия, което е част от нейната мисия. Благодарение на това, че фирмата винаги се е съобразявала с изискванията и нуждите на своите клиенти, тя е успяла да се докаже успешно както на българския, така и на международния пазар и затова е наградена с няколко отличия.

Визията на дружеството е да продължава да поддържа високия процент готова продукция за износ, както и да не губи позициите си, установени на българския пазар, на фирма производител на качествено, стилно и модно облекло.

Базови цели :

- Проучване и установяване на търговски взаимоотношения с по-голям кръг търговци на едро и дребно от цялата страна
- Използване на качествени платове и материали
- Подбор на квалифициран персонал
- Участия на фирмата в модни ревюта и изложения в страната и чужбина.
- Поддържане на взаимоотношенията както с чуждестранните партньори на фирмата, така и с българските й такива
- Разширяване на рекламните материали на фирмата: брошури, каталози, сувенири и др.
- Намаляване на нестандартната продукция, рекламациите и щетите от тях.

Описание на бизнеса

Продукцията, която произвежда и предлага “Брилянт стил” на вътрешния и външния пазар е модерна конфекция от мъжки и дамски костюми, сака, панталони, дамски поли, спортни облекла, детска конфекция. Предприятието произвежда продукция на ишлеме, полуишлеме и разработва собствена колекция като поръчките на ишлеме и полуишлеме се приемат и изпълняват само за чуждестранни фирми, тъй като българските клиенти не са в състояние да запълнят капацитета на завода. Чуждестранните фирми възлагат поръчките си на предприятието залагайки на високото качество на изработка, авторитета и коректността при изпълнението на поръчките, евтината работна ръка в сравнение с техните стандарти и качествените материали, влагани в производствения процес.

Годишния капацитет на предприятието възлиза на 700 – 750 хиляди броя облекла. Фирмата работи с пълно натоварване на капацитета, който е договорен предварително на база крайна реализация. Поръчките на чуждестранните партньори се делят на два сезона:

- “пролет – лято” от месец Октомври до месец Февруари на следващата година;
- “есен – зима” от месец Март до месец Август.

Общия обем на продукцията реализирана на външния пазар е 98 %.

“Брилянт стил” разработва своя собствена колекция, която предлага на вътрешния пазар. Съотношението поръчки на ишлеме и полуишлеме към собствено производство е 85 : 15 /този баланс се поддържа съзнателно от фирмата, тъй като ангажира по-малко оборотни средства/. Сравнително малкият процент на собственото производство обаче не означава слабо търсене на продукцията на предприятието. Напротив високото качество на изработка, качествените материали влагани в производствения процес, конкурентните цени и съобразяването с модните тенденции правят продукцията на завода много търсена и предпочитана на вътрешния пазар.

Моделите за собствената колекция са разработени в съответствие с модните тенденции, чрез проучване на потребителското търсене, съобразно желанията и вкусовете на потребителите. Жизнения цикъл на продукцията е твърде кратък, поради това, че модните тенденции се менят всеки сезон и затова предприятието се е насочило към производството на класически модели като модифицира отделни компоненти от дизайна.

Продукцията на фирмата се окачествява съгласно БДС /Български Държавен Стандарт/ в три качества. Годишното съотношение между продукцията по качество е неизменно и се движи приблизително I к : II к : III к - 89 % : 9 % : 2 %. Факторите определящи качеството на готовата

продукция са свързани в преобладаващата си степен от качеството на използваните материали и поради тази причина фирмата се стреми да закупува само висококачествени, основни, спомагателни и помощни материали от български и чуждестранни фирми. Влияние върху качеството оказват и качеството на изработка, спазването на производствения процес, технологичното оборудване, квалификацията и опита на персонала и т.н.

Готовата продукция на фирмата предназначена за вътрешния пазар трябва да отговаря на изискванията по БДС, а изделията за външния пазар на стандартите на съответната държава.

За да се изясни по-подробно дейността на фирмата и нейния начин на функциониране, ще бъдат разгледани следните процеси, общовалидни за почти всяка една шивашка фирма:

Технологичен процес:

1. създаване на колекция от модели- дейност, свързана с работата на дизайнерите на фирмата и отнасяща се само за конфекцията, предназначена за българския пазар. Що се касае до продукцията, която е за износ и е по поръчка, то процесът е само приемане на моделите.
2. Избор на моделите от създадената колекция, които да бъдат произведени и предлагани на пазара
3. Определя се какво количество от избраните модели да се произведе
4. Избор на платове и материали за ушиването
5. Изработване на кройки
6. Ушиване на дрехите
7. Гладене

Както става ясно технологичният процес за създаването и ушиването на една дреха е не толкова кратък и достатъчно сложен, за да изисква съгласуваност между действията на участващите в него, както и висока компетентност от страна на управляващите го.

Осигуряване на необходимите ресурси:

1. Избор на доставчици
2. Подбор на доставяните от тях платове, маериали и консумативи

Тук под внимание се взимат качеството, цените и бързината на доставките, тъй като това са трите най-важни компонента, за да е на лице качествена и на време произведена продукция.

От качеството на доставените платове и материали зависи и качеството на ушитата конфекция. Що се отнася до цените на доставките, то те влияят обратнопропорционални на разплащателните възможности на фирмата, т.е. колкото по-високи са цените, толкова по трудно би било на фирмата да ги заплати, което ще повлияе негативно на финасовото ѝ състояние. И на

последно място, но не и по важност е необходимостта от бързина на доставянето, за да не се налага прекъсване на производствения процес.

Реализиране на вече готовата продукция:

1. Транспортиране на готовата продукция до петте фирмени магазина на “Брилант стил” АД в страната. От своя страна облеклото, предназначено за износ, то бива предоставено на фирмата, отговорна за неговото транспортиране и изнасяне извън територията на България.
2. Подреждане на облеклата в магазините и атрактивното им и стилно излагане по техните витрини.

Финансово-счетоводен процес

От самото наименование на процеса става ясно, че той обхваща изготвянето на годишните баланси и отчети, изчисляването на цена за единица продукция, отчитането на всички видове разходи и приходи за фирмата, както и взаимоотношенията ѝ с различните държавни и финансови институции. Извършва се от служителите на отдел “Финансово-счетоводен” като всички изчисления, направени от тях биват проверени и одобрени от експерт-счетоводителите на фирмата.

Управленски процес

Този процес може да бъде наречен още административно-организационен, тъй като чрез него се координират всички останали процеси и дейности във фирмата, както и действията на персонала в нея. Главна цел на този процес е вземането на ефективни управленски решения, свързани не само с бъдещото функциониране на фирмата, но и с разрешаването на всякакъв тип проблеми, които могат да възникнат и да възпрепятстват дейностите в организацията и нейното развитие. Друга основна цел или по-скоро предназначение на управленския процес е да извършва пълен контрол на всички нива на дейността. Отговорни за него са членовете на управителния съвет, избрания от тях изпълнителен директор (управител) и подчинения на него началник производство.

Маркетинг

Маркетингът е част от управленската дейност и представлява процес на професионално и старателно проучване на пазара и намиране на най-подходящия такъв за реализиране на продукцията. За да се развива успешно една организация и за да може тя да устоява на силната конкуренция в бранша, то тя трябва постоянно да разширява маркетинговата си дейност. Възможни начини за това са участията на фирмата на модни ревюта и изложения, целящи придобиване на

известност; изработване на подробни, добре оформени и атрактивни каталози, които да запознават клиентите на фирмата с нейната продукция; използване на различни начини за реклама отново с цел популяризиране името на дружеството. За осъществяването на този процес отговарят служителите на отдел “Маркетинг”.

От организационно-правната форма на “Брилянт стил” – акционерно дружество, както и от дейностите и функциите, осъществявани в нея, зависи определянето на структурата на организацията. Правната форма на фирмата изисква една малко по-усложнена структура. За “Брилянт стил” АД тя е линейна с елементи на функционална. Приложение 1

Основните органи на управление в дружеството са общото събрание на акционерите и избраният от него управителен съвет. От своя страна управителният съвет определя и избира свой заместник-председател (изпълнителен директор), който всъщност се явява управител на организацията.

Общото събрание включва акционерите с право на глас, участващи лично или чрез представител в неговата работа. В компетенциите на събранието са вземане на решения относно увеличаването и намаляването на капитала; преобразуване и прекратяване на дейността на организацията; избор и освобождаване на членовете на управителния съвет, както и експерт-счетоводителите; одобряване на счетоводния отчет.

В задълженията на управителния съвет влиза и изготвянето на годишния счетоводен баланс и доклад за дейността, които се представят на избраните от него експерт-счетоводители за проверка и одобрение.

Експерт-счетоводителите отговарят за работата на служителите в отдел “Финансово-счетоводен”, управителят- за работата на търговския директор, директора отдел “Външна търговия”, началника производство и началника отдел “Маркетинг”.

Всички дизайнери, конструктори, техници, кроячи, шивачи и гладачи се намират под ръководството на началника производство, но взаимодействат и по между си, тъй като са функционално свързани

От описанието на функциите на всяко едно “разделение” от структурата на фирмата се вижда, че действително съществува истинска прозрачност относно подчинението и ясно разпределение на задълженията, съчетани с насърчаване към самоинициативата и креативността на служителите. Така постигната хармония между управляващи и подчинени оказва положително влияние върху дейността и развитието на фирмата. Благодарение на начина на управление в “Брилянт стил” АД може да се осъществи едно наистина високо ниво на контрол върху всички дейности, извършващи се във фирмата, както и пълно координиране помежду им.

Анализ на макросредата

Дружеството развива своята дейност в условията на обкръжаващата го среда. Тази среда е съвкупност от множество динамични фактори и процеси, които оказват влияние върху дейността на организацията и процесите, протичащи в нея.

За да се определи каква роля играе макросредата по отношение на функционирането на дружеството, трябва да се направи подробно т. нар. PEST анализ. Макроикономическите фактори, които оказват съществено влияние върху дейността на фирмата са икономически, политически и правни, социокултурни, демографски и технологични.

Икономически фактори- всички онези фактори, които характеризират макроикономическата стабилност на фирмата

1. Безработица – Равнището на безработица през 2005г. се е увеличила спрямо предходната с 2,35%. Средногодишния брой на регистрираните безработни е 693 хил.души или 15,14% от трудоспособното население. Увеличаването на безработицата свидетелства за сравнително ниски и нестабилни доходи, което оказва неблагоприятно въздействие върху организацията. Наличието на голям брой незаети кадри, които притежават необходимото образование и квалификация, води до сравнително ниско заплащане на труда и евтина работна ръка в бранша.

2. Равнище на доходите – Отчетеното повишение на доходите за 2005г., фактически се “изяжда” от инфлацията на постоянно повишаващите се цени на монополистичните стоки и услуги като топлоенергия, електроенергия, горива и др. Ниското равнище на доходите ограничава потреблението на населението само до стоки и услуги от първа необходимост и намалява значително покупателната възможност на потребителите. Това също е фактор, който оказва негативно влияние върху търсенето на продукцията, предлагана от дружеството и като цяло този нисък жизнен стандарт неблагоприятно влияе за развитието на шивашката модна индустрия.

В таблицата, представена долу, се вижда ясно, че относителният дял на разходите за облекло и обувки на потребителите са намалели.

Относителен дял на разходите за облекло и обувки:

2000г.	2001г.	2002г.	2003г.	2004г.	2005г.
6,7%	5,3%	4,6%	4,1%	3,9%	4.0%

3. **Инфлацията** е другият икономически фактор, оказващ влияние върху предлагането и търсенето в “Брилянт стил” АД. Въпреки, че се наблюдава стабилизиране по отношение на инфлацията, непрекъснатото покачване на цените на монополистичните стоки и услуги, както вече бе споменато по-горе, е причина отново за намаляването на покупателната способност на потребителите, както и за увеличаване на производствените разходи на дружеството.

4. **Промени в БВП**- тук нещата отново не са много оптимистични, тъй като се очаква да се поддържа сравнително постоянен темп на растеж който е едва от около 4%- 5%, което съотнесено с икономиката на страната ни наистина не е особено оптимистично.

5. **Валутен курс**- като фирма, чието производство се реализира почти изцяло извън територията на България (приблизително 98%), колебанията на валутния курс са от особено значение. Валутният борд играе положителна роля относно стабилизирането на тези колебания, а именно тази негова функция е от особено значение за търговията в чужбина и установяването на трайни контакти с чуждестранни партньори. Друга важна функция на Валутния борд е намаляването на риска от неочаквано повишаване на инфлацията.

Това са петте икономически фактора, които оказват съществено влияние върху процесите на дейност в “Брилянт стил” АД.

Политически фактори:

1. **Правителството:** Факт е, или по-скоро “традиция” в нашата страна, че не винаги декларираната от правителството политика се следва напълно. Често има разминаване между казаното и това, което се върши или по-скоро не се прави от стана на правителството. Безспорно това несъответствие между декларираните намерения и реалните стъпки оказва върху дейността на дружеството негативно влияние, което се изразява в трудното определяне на бъдещите действия.

2. **Държавни отношения със страните партньори на дружеството** – добрите политически отношения със страните от Европа, САЩ, Канада, на които “Брилянт стил” оперира, благоприятстват развитието на икономическите отношения на фирмата с тях.

3. **Воденето на преговори за присъединяването на България към Европейския съюз** – това е важен положителен напредък, който ще благоприятства за разширяване пазарите на фирмата в страните от общността, ще доведе до повишаване доверието на страните към България

и българските производители реализиращи продукцията си на международните пазари.

Правни фактори:

Трите закона, оказващи влияние върху функционирането на фирмата са:

- Търговски закон
- Закон за задълженията и договорите
- Кодекс на труда

Въпреки, че съществуват няколко закона, регламентиращи отношенията между производителите и потребителите, те не могат да дадат необходимата сигурност за дейността на фирмата, не ги защитават от измами и злоупотреби и по този начин се пречи на правилното и спокойно функциониране на дружеството.

Демографски фактори:

1. Възрастова структура на населението – можем да разделим населението в три възрастови групи:

I група - население извън трудова възраст;

II група – население в трудова възраст;

III група – население под трудова възраст.

Изразено в проценти съотношението между тези три групи е следното:

I група – 26,3%;

II група – 60,3%;

III група – 14,4%.

Високия процент на хората на възраст от 16 до 60 години, в която влизат основните потребители на дамска и мъжка конфекция е причина за по-високо търсене на продуктите на дружеството. Това е фактор влияещ положително върху организацията.

2. Съотношение между градско и селско население – съотношението в проценти е 47,7% към 52,3% в полза на градското. Поради това, че “Брилянт стил” реализира продукцията си главно в големите градове, то по-високия процент на градското население спрямо селското оказва положително влияние върху организацията;

3. Спадът на раждаемостта и застаряването на населението са фактори оказващи неблагоприятно влияние върху дружеството.

Социокултурни фактори:

Едни от най-важните социални фактори, които могат да окажат влияние върху бизнеса на фирма “Брилянт стил” са несъмнено начина и качеството на живот в страната ни, потребителската култура, навици и

мислене на българския потребител и на последно, но не и по важност място ролята, която трудовите колективи имат в управлението на фирмата.

“ Брилянт стил” произвежда не само стого официални облекла, а и такива, които могат да се носят навсякъде и по всяко време. Несъмнено това се превръща в нейно предимство пред останалите фирмата в бранша, които са се специализирали в производството само на официални, спортни или ежедневни облекла. Така фирмата се превръща в безспорен конкурент на модния български пазар и не е особено застрашена относно свиването на нейните реални пазарни граници, тъй като тя действително е предназначена за широк кръг потребители и е готова да задоволи потребностите от какъвто и да е тип облекло на всеки един свой клиент.

Що се отнася до стандарта на живот в България, то той не е особено висок. Много са причините за това положение и несъмнено най-значимите от тях са сравнително ниските доходи на българските домакинства и непрекъснатото покачване на цените на стоките и услугите като топло- и електроенергия, горива, вода, наеми и други. Ето това е причината, поради която стандартът на живот не може да промени силно изискванията на потребителите към бизнеса. Ако качеството на живот в България бе повишено, то това би довело до повишаване и на изискванията за наистина високо качество на производството, за по-лесен достъп до продукта, а всичко това на свой ред би довело до почти цялостна промяна на изискванията към бизнеса.

Друг социокултурен фактор, от който зависи до голяма степен бъдещото развитие на “Брилянт стил” и нейните позиции на пазара на облекла, е несъмнено потребителската култура на нейните клиенти.

Що се касае до българските потребители на облекла с марката “Брилянт стил”, то те като цяло определено нямат висока потребителска култура и за тях не е присъщо да “робуват” на една единствена марка облекла. Те са готови да купуват своите дрехи от обикновените пазари и сергии по улиците на градовете и селата, по които живеят, с мисълта, че качеството ще е същото, а цената- по- ниска. И ако “Брилянт стил” не се беше съобразил с този потребителски начин на мислене, то щеше наистина да загуби значителен процент от своите клиенти на българския пазар. Това, което и до ден днешен помага на фирмата да реализира голям процент продажби и да продължава да бъде предпочитана марка облекло, са приемливите цени, на които фирмата продава своята продукция.

Що се отнася до реализирането на продукцията на фирмата извън границите на страната ни, то там нещата стоят по малко по-друг начин. Разликата идва от факта, че потребителската култура на чужденците като цяло е напълно подчинена на лоялността към определена търговска марка.

Хората имат по-големи финансови възможности, за да могат да задоволят своите потребности без да им се налага да си купуват дрехи и облекла от където и да било, а да посещават само “скъпи” магазини и бутици и да не са зависими до голяма степен от цената на предлаганата стока.

Благодарение на добрата комуникация между управляващите звена и работниците във фирмата се постига висока и качествена ефективност в производството. Работещите винаги биват информирани за състоянието на фирмата, за бъдещите съкращения и в много от случаите, когато тяхното мнение е от значение за дадена дейност в дружеството, то винаги се прави допитване до тях. Всички това, станало вече практика във фирмите от Европейския съюз, наистина дава резултат и за дейността на “Брилянт стил”. И ако дружеството не бе предприело тези методи на управление и допитване до работещите не би се постигнала такава висока ефективност на производителността на труда.

Технологичен фактор:

Технологичното оборудване трябва да се подновява периодично, съобразявайки се не само със срока на амортизация, но и с промените в самия продукт. “Брилянт стил” АД прави проучвания за внедряване на нови технологии за задоволяване на потребителското търсене, увеличаване качеството на предлаганата продукция, намаляване на производствените разходи и повишаване екологичните параметри на произвежданите продукти.

На базата на направения анализ на макросредата би могло да се заключи, че действително съществуват предпоставки за доброто и ефективно развитие на фирмата за в бъдеще. Определено за нея е от голямо значение да продължава да следва избраната от нея фирмена политика, изнасяйки голям процент от продукцията си извън България, тъй като там потребителската култура и ценностната система на чуждестранните клиенти би благоприятствала в по-голяма степен развитието на дружеството и би оказало наистина положителен ефект върху печалбата на фирмата.

Анализ на микросредата

Този анализ включва субектите, равнопоставени на фирмата, които съществено въздействат върху нея. Това са доставчиците на материали и консумативи, клиентите на облекло с марката на “Брилянт стил”, както и конкурентите на фирмата.

Доставчици

Осигуряването на материали за производствената дейност на предприятието може да се раздели на три вида:

- Самостоятелно осигуряване с материали и суровини;
- Ишлеме – когато доставката на основни и спомагателни материали се осъществява от фирмите възложители;
- Полуишлеме – когато основните материали се доставят от клиентите, а спомагателните материали се осигуряват от дружеството.

При производството на продукцията за вътрешния пазар фирмата обикновено действа по първия начин – снабдяването с материали става самостоятелно. “Брилянт стил” поддържа търговски взаимоотношения с два вида доставчици: местни и чуждестранни. Доставчиците ѝ на основни материали са изцяло български фирми предлагащи висококачествена продукцията на конкурентни цени, срочност на доставките и лоялност към клиентите. Тези доставчици са големите български текстилни предприятия като:

- Доставчици на вълнени платове - фирма “Слитекс” гр. София; “Финтекс” Габрово; “Нитекс” София; “Катекс”
- Доставчици на лен – “Рилски лен” Самоков;

Фирмите, с които има дългогодишни договори за доставка на спомагателни материали са:

- Доставчици на канавата – “Фрайденбер” Германия; “Вилекс” София; “Арбанаси” Велико Търново;
- Доставчици на подлепващи материали – “Пикарди” Франция; “Де Ха Йот” Германия; “Гутос” Германия;
- Доставчици на хастар – “Коприна” Свиленград; “Българска коприна” София; “Карловска коприна” Карлово;

Традиционните доставчици на помощни материали са:

- Доставчици на конци – “България Текс” Свиленград;
- Доставчици на копчета – “Колор пластик” София; “Коатс” София; “Пластформ” София; “Ком” Берковица;
- Доставчици на ципове – “Орбел” Гоце Делчев;
- Доставчици на закачалки – “Царевец” Добрич.

Основният принцип при подбора на доставчици е оптималното съчетаване между срочността на доставката и конкурентността на цената. Качеството на доставяните материали трябва да гарантира, че при спазена технология на производство, ще бъде произведен качествен продукт.

До този момент предприятието не е спирало производствения си процес поради липса на материали нито за един ден. Поръчките от чуждестранните фирми пристигат редовно, като се знае предварително какво ще се произвежда за следващия сезон. Това определено е положителен факт, тъй като осигурява икономическата стабилност на предприятието.

Клиенти

Тъй като основната част от производството на дружеството е на ишлеме, то фирмите възложители се явяват основните доставчици и клиенти на завода. Това са английските фирми: “Скот Даниелс”, “Страмбърк” и “Лекс Интернешънъл”; френските: “Кано”, “Стивънсън” и “Вейл”; от Дания: “Лофт Пидерсон”, “Фалве” и др.; холандската фирма “Берхаус”, “Уилсън” – Ирландия; швейцарската фирма “Клайдерфабрик” и др.; фирмите от САЩ – “Джорджо Сент Анджело”, “Ранд Интернешънъл”, “Галеон” и др.; канадските фирми: “Трайбъл”, “Парагон”, “Капитал Гармен”; фирмите от Германия: “Филип”, “Уисет”, “Имтимпекс” и др.

Клиентите на “Брилянт стил” на вътрешния пазар се разделят на:

- Преки потребители – клиенти, закупуващи продукта от фирмените магазини в страната;
- Търговци на едро и дребно, които разпространяват продукцията в собствените си магазини.

За да поддържа постоянен приток от клиенти дружеството разчита преди всичко на високото качество на продукта, модност и добра производствена цена. Благодарение на тези фактори, доброто ръководство и организация на труда, дружеството заема едно от челните места в шивашката промишленост.

Конкуренция

Важен фактор влияещ върху организацията е конкуренцията. Главните и потенциални конкуренти на “Брилянт стил” са предприятията: “Мизия” Плевен; “Дружба стил” Варна; “Албена стил” Добрич; “Панака” Луковит; “Витоша” София и др. Те развиват същата дейност като “Брилянт стил” - производство на ишлеме и полуишлеме за чуждестранни фирми, както и производство на собствени колекции и търговия с тях. Основните предимства на “Брилянт стил” пред конкурентите са: от една страна имиджа, който фирмата си е изградила на международните пазари и от друга по-високото качество на изработка и на влаганите материали в производствения процес. Частните фирми за мъжка и дамска конфекция,

които се създадоха през последните години не се явяват конкуренти на завода, поради това, че продукцията им се реализира на вътрешния пазар, а “Брилянт стил” работи почти изцяло за износ.

Анализът на конкурентните сили в бранша ще бъде направен по-подробно при изработката на анализа на бранша с цел по-успешно да се определи тяхната роля и влиянието, което оказват на дейността на “Брилянт стил” АД.

Анализ на бранша

Целта на този така наречен маркетингов анализ е да покаже какви са възможните тенденции и промени, които ще настъпят в шивашкия моден бранш. Също с негова помощ ще се определи и доколко е атрактивен разглежданият отрасъл. Анализът на бранша се базира на няколко основни стъпки, които ще бъдат подробно разгледани поотделно.

1. Анализ на доминиращите характеристики на бранша

Значителен брой малки и по-големи фирми, част от които шият на ишлеме и полуишлеме, както в случая на “Брилянт стил”, представят шивашкия бранш в България. Видът пазарна структура е монополистична конкуренция. От факта, че към момента в страната ни са регистрирани над 3200 шивашки фирми, модни къщи и ателиета, осигуряващи работни места за над 100 000 човека, следва че отрасълът е силно конкурентен и то не само на местно или регионално ниво, а и на национално. Месечният брой изделия, които фирмите в този бранш произвеждат варира от около 3000 за по-малките модни къщи и 140 000 броя за големите шивашки предприятия.

Причина да няма съществени бариери за навлизане в конфекционния бранш са сравнително ниските капиталови изисквания към новите фирми, които се създават. Първоначалните инвестиции, които трябва да се направят при стартиране на фирмата, са основно за закупуване на шевни и други машини, както и за наемането или закупуването на сграда, в която да се помещава фирмата. Допълнително облекчение е наличието на евтина, но добре квалифицирана работна ръка на българския пазар. Това е един от водещите фактори, поради които все повече и повече чуждестранни фирми възлагат своите поръчки за изпълнение именно на фирми в България.

Друго, което може да се изтъкне като следваща основателна причина за безпроблемно навлизане в бранша е фактът, че ,в сравнение с тежката промишленост, тук възвращаемостта е значително по-бърза и така леката промишленост се определя като по-привлкателна от тежката.

Темповете на технологични промени в отрасъла са сравнително бавни. В начина на изработка на облеклата, както и в самия процес на производство

промените са незначителни. Но относно създаването на нови тъкани и метериали темповете на промяна са значителни.

Що се касае до диференциацията на облеклата, произвеждани в шивашкия бранш, то тя е значителна, тъй като потребностите и предпочитанията на потребителите са различни, а и лесно могат да се пренасочват от едина към друга марка облекло. Факт е обаче, че както съвсем малки фирми, така и големи шивашки предприятия оперират на един и същ пазар и именно поради тази причина трудно може те да реализират икономии от мащаба.

Тъй като на българския пазар се получава едно своеобразно насищане с шивашки фирми, голяма част от тях са избрали да работят предимно на ишлеме и полуишлеме и са се ориентирали към износ на продукцията си. Самите статистически данни доказват този факт: за 2005г. износът на стоки от шивашкия бранш в страната ни бележи ръст от 15% спрямо експортираното количество облекла за 2004г.

Наблюдава се и промяна в сравнение с периода на икономическата нестабилност на 90-те години, когато печалбите на фирмите са се формирали основно от разликите във валутните курсове, от спестяването на средства, идващи от неизплащането на осигуровки на работещите, поради наличието на работна ръка, наета на работа без трудов договор. За разлика от тогава сега фирмите трябва да се опрат на развитието на значитлно по-интензивни фактори, като например специално обучение на персонала и инвестиране в нови технологии и машини, за да са в ролята на успяващи в бранша и за да могат да устояват на конкуренцията.

Друго, от което българските шивашки фирми могат да извлекат полза, е непосредствената им близост до европейския пазар, което съчетано с евтината работна е истинско предимство пред конкурентните фирми от чужбина.

Това, което е в минус за част от българските шивашки фирми е, че те се помещават в сгради, взети под наем. Това се оказва сериозна пречка за получаването на кредит, тъй като банките ги отпускат единствено при залог от недвижимо имущество.

Местата на най-успешно развиващи се организации в шивашкия бранш в България се заемат именно от тези фирми като "Брилянт стил", които са изнасяли своята продукция извън територията на страната ни още преди 90-те години. Сега те продължават да поддържат сравнително висок процент на износ на произведеното от тях и реализират добри печалби, докато по-малките новооткрити фирми залагат на това да поемат част от многобройните поръчки на по-големите предприятия. Но все пак значително свитото вътрешно търсене на облекла си остава най-големият проблем за българските шивашки фирми.

Задължително е бъдещото развитие на шивашката промишленост да се разглежда и анализира в контекста на световния пазар, тъй като много

са чуждестранните фирми, възлагащи поръчки на български производители на облекла. Именно ниската цена на труда провокира решението на някои външни фирми да изберат да шият именно тук. Затова българските организации, в ролята си на изпълнители, имат реалната възможност да установят трайни контакти при условие, че предлагат силно конкурентна цена на труда. Това обаче не трябва да става за сметка на технологичното развитие, тъй като при едно възможно влошаване на качеството ще намалее и броят на клиентите.

Едни от най-важните условия за това българските фирми да станат предпочитан партньор и да успеят да доразвият и разширят собственото си производство, са увеличаване на инвестициите в нови технологии, машини и оборудване; подобряване на мотивацията на персонала, също и на производствения мениджмънт; повишаване на готовността да се поемат рискове; умение за навременно и адекватно реагиране на промените на пазара. Именно това са условията, продиктувани от силната конкуренция в световен мащаб, на които трябва да отговорят шивашките фирми в България ако действително се стремят да заемат силни позиции в бранша. Фирмите, неуспели да създадат контакти с чуждестранни партньори са силно застрашени от конкуренцията на азиатските шивашки предприятия и фирмите от Източна Европа, чиято продукция се реализира с бързи темпове на българския пазар. Оттук следва изводът, че бъдещето на шивашката промишленост трябва да се съсредоточи към намирането на пазарна ниша, с цел по-доброто реализиране на своята продукция, без да се прекъсва иновационният процес, който безспорно играе ключова роля в развитието на шивачеството в България.

Като цяло пред българските фирми няма особено голяма перспектива за създаване и утвърждаване на силни търговски марки. Те биха могли обаче да се постараят това да се случи. Въз основа на направения анализ следва, че ако фирмите в България съумеят да поемат по-високи рискове и максимално да удовлетворят изискванията на своите клиенти и чуждестранните си партньори, то неминуемо ще успеят да утвърдят на пазара на облекло собствени търговски марки.

2. Анализ на ключовите фактори за успех в бранша

Ключовите фактори за успех в бранша са следните:

- Намаляване на производствените разходи
- Произвеждане на висококачествена продукция
- Добра квалификация и умения на служителите, съчетано със силна организираност на фирмата като цяло
- Добре развита дистрибуторска мрежа
- Поддържане на обществения имидж
- Постоянно следване на модните тенденции

Що се касае до ключовите фактори за успех в шивашкия бранша, свързани главно с производствения процес, то като основни такива фактори се определят ниските производствени разходи и, естествено, високото качество на произвежданите облекла. Тези два фактора играят съществена роля поради все по-засилващата се конкуренция в бранша и пренасищането на пазара на толкова много евтини, но нискокачествени облекла, внесени предимно от Турция и Китай.

Друг ключов фактор, който пряко повлиява върху качеството на продукцията, а оттам и на реализацията ѝ на пазара, са знанията, уменията и производителността на работниците, отговарящи за производството. Но не само техните умения са от значение за една организация. Важна е също и добрата квалификация на служителите, участващи в управляващото звено, които с помощта на своите знания, опит и находчивост да могат да допренесат за развитието на фирмата, не само чрез вземането на адекватни управленски решения, но и чрез целенасоченото и навременно възлагане на задачи за изпълнение от страна на останалите служители в организацията.

Изключително важно е и наличието на добре развита дистрибуторска мрежа, която несъмнено ще допринесе много за по-доброто представяне на продукцията на пазара, както и за увеличаване на продажбите от нея. Тук от голямо значение е наличието на фирмени магазини, в които да се реализират готовите облекла.

Рекламата играе също съществена роля. Тя представлява реална възможност чрез нея да се увеличи броят на продажбите. Тя служи и до известна степен като помощно средство на фирмата да изгради свой обществен имидж и да го поддържа пред своите настоящи и бъдещи клиенти, тъй като предимството е не само в наложилата се сред потребителите запазена търговска марка, но и в доброто име на фирмата в обществото.

В шивашкия бранш конкуренцията е изключително голяма. И поради тази причина, за да може една фирма, производител на дрехи, да успее да установи свои пазарни позиции и да реализира все пак някаква печалба, то тя безспорно трябва винаги да се съобразява както с модните тенденции, така и с потребителските изисквания и предпочитания.

3. Анализ на ключовите фактори, които предизвикват промени в бранша

Няколко са основните видове движещи сили, променящи облика на шивашкия бранш:

- Промени в разходите и ефективността
- Технологичните промени
- Промени, свързани с производителността на служителите във фирмата, както и с тяхната мотивираност

Промените в разходите е първата движеща основна сила в така конкурентния шивашки бранш. Тук влияе и общото ценово покачване на всички стоки и услуги, което несъмнено ще доведе до промяна в разходите на фирмата и ще увеличи до известна степен цената на единица изделие.

От значение за бъдещото развитие на шивашките фирми са инвестициите, които те правят в материално-производствените си бази. Технологичните промени, които българските конфекционни фирми трябва да извършат, са също много важни относно способностите им да се противопоставят на конкурентите си от ЕС например. Този вид промени са наложени от факта, че по-голяма част от българските шивашки фирми не разполагат с модернизирано оборудване и по този начин стават слабо конкурентноспособни и по-трудно понасят промените на пазара.

Следващ съществен фактор е промяната в производителността на работниците. До увеличаване на продуктивността може да се достигне чрез провеждането на специализирани курсове и обучения с цел повишаване на квалификацията на персонала, както и неговата специализация. И така веднъж увеличила се производителността на служителите тя довежда до промяна в конкурентните позиции на фирмата в дадения бранш. От особено значение е и добрата мотивираност на персонала, която може да бъде стимулирана най-вече от повишаване на работните заплати и подобряване на условията за работа.

4. Оценка на атрактивността на бранша

Атрактивността на шивашкия бранш протича от това, че дори и да търпи динамични промени на този етап от своето развитие, крие и голям потенциал за разтеж. В сравнение с други отрасли от леката, както и тежката промишленост, тук не са нужни особено големи капиталовложения за навлизане в бранша. Възвръщаемостта на направените инвестиции е сравнително бърза, тъй като потребителското търсене на облекло е стабилно. Това произтича от факта, че дрехите са стоки за ежедневна употреба, дори и с известна сезонност в случаите на специфициране на продукцията на дадена шивашка фирма. От дотук направеният анализ следва, че степента на риск, свързан с непредвидени промени и възможни заплахи за българските фирми, опериращи в шивашкия моден бранш, е обичайна и е в съответствие със съществуващата икономическата обстановка в страната ни. Основни заплахи са големият внос на китайски и турски облекла, както и ниската покупателна способност на българските потребители. По-силната от обичайната за пазара конкуренция, поради наличието на над 3200 шивашки фирми в страната ни, също представлява заплаха за развиване на дейност в бранша. Благоприятна за отрасъла е възможността, колкото и малка да е тя, за конкуриране на българските шивашки фирми на външния пазар.

Основният извод, който може да се направи е, че като цяло браншът е атрактивен и ако на лице е ясна и добре замислена стратегия за развитие, то определено инвестирането в шивашкия отрасъл ще даде положителен резултат.

5. Анализ на конкурентните сили

За анализа на конкурентните сили в отрасъла ще бъде използван моделът на Майкъл Портър -“5-те сили “ , с помощта на който могат да се изведат и изяснят характеристиките на конкурентната борба в бранша.

1. Конкурентни сили, произтичащи от стратегическите действия на съперническите си фирми в бранша. Тук става дума за борба за намиране на място и утвърждаване на позициите в дадения бранш, както и за спечелване на конкурентно предимство.

Високият интензитет на конкурентна борба в този отрасъл се поддържа от големият брой (над 3200) шивашки фирми в страната ни, които месечно произвеждат средно между 5000 и 80 000 изделия. Конкурентната борба се изостря допълнително от не особено голямата лоялност на българските потребители и от факта, че замяната на един доставчик с друг не коства почти нищо на клиента. С много бавни темпове расте търсенето на българския пазар, който е буквално “залят” от евтини облекла, внос от Турция и Китай.

2. Заплаха от стоки-заместители от други отрасли – тя нараства, понеже ефективността на фирмите (предимно китайски и турски, както вече бе споменато), които произвеждат стоките-заместители, е висока и доказателство за това е изключително големият брой изделия тяхна продукция, който се намира на българския пазар. Сериозна заплаха произтича и от това, че цените на тези стоки са много ниски, което ги превръща в силно конкурентни. Все по-широко приложение на пазара на облекло в страната ни намират дрехите втора употреба, внасяни предимно от европейските страни и чиито цени са едва ли не символични. Заплахата се подсилва още от факта, че алтернативната цена за преминаване към потреблението на продуктите-заместители е действително много ниска.

3. Заплаха, произтичаща от навлизането на потенциални конкуренти в бранша – този вид заплаха може да се определи като една от най-значителните. Много са предпоставките за нейното съществуване. Най-основните от тях са:

- ✓ не особено голямата диференциация на облеклата, поради което не може да се формира лоялност на клиента към определен продукт и напълно възможно е той да се насочи към употребата на друг продукт
- ✓ не са на лице икономии от мащаба, както вече бе споменато
- ✓ първоначалните капиталови инвестиции, които трябва да се направят, не са големи и това е причина да липсват бариери за навлизане в бранша
- ✓ необходимите знания и умения за развиване на дейност в шивашкия бранш също не представляват пречка за навлизане в него, тъй като тези знания могат да бъдат сравнително лесно придобити в учебните заведения за шиене, мода и дизайнерство
- ✓ достъпът до необходимите материали е лесен, поради наличието на множество доставчици
- ✓ липсва контрол върху дистрибуторските канали, както и правна регулация (изисквания за лиценз) за навлизане в бранша

4. Сила на доставчиците при преговорите

Доставчиците в шивашкия бранш нямат силни позиции. Причини за това са:

- ✓ силната конкуренция между самите тях
- ✓ това, че те са много на брой и като цяло платовете и материалите, които произвеждат и предлагат, не са скъпи и са качествени
- ✓ българските шивашки фирми се ползват и от услугите на чуждестранни доставчици, което улеснява прехвърлянето им от един доставчик на друг, въпреки че стремежът на производителите на облекла е да поддържат лоялни и трайни отношения със своите доставчици

5. Сили на клиентите при преговори

В сравнение с позициите на доставчиците, тези на клиентите са по-силни, въпреки че тяхното “извоюване” е трудно поради сравнително ниските доходи на потребителите, както и поради факта, че харчат много малка част от тях за облекло. Шивашките предприятия, работещи на ишлеме и полуишлеме са задължени да се съобразяват с изискванията на своите чуждестранни клиенти, които им възлагат поръчки за изпълнение. Оттук произтичат и особено силните позиции на чуждестранните клиенти.

6. Анализ на конкурентите и представяне на карта на стратегическите групи в бранша

Главните и потенциални конкуренти на “Брилянт стил” са предприятията: “Мизия” Плевен; “Дружба стил” Варна; “Албена стил” Добрич; “Панака” Луковит; “Витоша” София и др. Те развиват същата дейност като “Брилянт стил” - производство на ишлеме и полуишлеме за чуждестранни фирми, както и производство на собствени колекции и търговия с тях. Частните фирми за мъжка и дамска конфекция, които се

създадоха през последните години не се явяват силни конкуренти на предприятието, поради това, че продукцията им се реализира на вътрешния пазар, а “Брилянт стил” работи почти изцяло за износ.

При анализа на конкуренцията ще спра вниманието си върху силните и слабите страни на основните три конкурентки на “Брилянт стил”, фирмите “Дружба стил” Варна, “Мизия” Плевен и “Албена стил” Добрич.

1. “Дружба стил” Варна е една от най - старите фирми в шивашката промишленост, тя има изграден имидж като основен производител на мъжко и дамско горно и връхно облекло. Фирмата реализира продукцията си на вътрешния и външния пазар, като съотношението е 10% на 90%. Предприятието разполага с добър квалифициран персонал и дизайнерски екип, има добре развита пласментна мрежа и технологично оборудване.

2. “Мизия” Плевен реализира продукцията си както на националния така и на международния пазар, като собствено разработената ѝ колекция представлява 7% от общото производство. Фирмата предлага на пазара модерна мъжка и дамска конфекция, костюми, сака, поли, панталони, и манта. Силните страни на дружеството са най – вече добрият ѝ управленски екип, гъвкавостта при промяна на пазарното търсене и стабилните външни пазари. Като слаби страни на фирмата могат да се отбележат морално остарялата технологична база, пониженото качество на продукцията и слабата рекламна политика на фирмата.

3. “Албена стил” Добрич има репутация на пазара като производител на качествено и лесно достъпна продукция. Предмет на дейността ѝ е производство и търговия в страната и чужбина на шивашки изделия. 33,76% от готовата продукция на дружеството е предназначена за външния пазар. Силни страни на фирмата са добрата капитализация, добрия прием на пазара, сравнително високо качество на продукцията. Между слабите страни са ниската механизация и автоматизация, недостатъчната реклама и ниския пазарен дял, респективно ниска норма на печалба.

Пазарният дял на всеки един от трите основни конкурента на “Брилянт стил” е такъв, какъвто е и нейният- около 6%.

Но естествено не само и единствено тези три фирми са конкуренти на “ Брилян стил”. Съществува множество от по-малки шивашки цехове и предприятия, намиращи се на територията на България, които също представляват своеобразна конкуренция на фирмата, дори и да реализират продукцията си само на вътрешния пазар. Такива са модните къщи и преприятия като пловдивските “Тема 96”, “Стилна жена” и “Фиеста”, бургаските “Ведика”, “Сънимод”, “Енита”, ЕТ “Натали”, ЕТ “Тоси 94” и “Хрисома” , “Рила стил” и ЕТ “Ди Ай Ел”–София, ЕТ “Пасианс” и ЕТ “Люси – Авангард”– Добрич, старозагорските ЕТ “Салвиа”, ЕТ “Маржил”, ЕТ “Огост”, ЕТ “Сарая”, “Модно облекло” АД и др. Пазарният дял на всички тези изброени фирми варира от 2- 4%.

Карта на стратегическите групи #1

Разглеждани критерии: качество и капацитет на производство

Високо	1 ○	4 ○ ○ ○	7 ○ ○
Средно	2 ○	5	8
Ниско	3 ○	6 ○	○ ○
качество брой изделия/месечно	до 5 000	между 5 000 и 25 000	над 25 000

В полетата 1, 2, 3, 5 и 6 се разполагат по-малките в сравнение с “Брилянт стил” шивашки предприятия, чийто пазарен дял не надхвърля 4%, т.е. повечето от изброените по-горе конкуренти на фирмата. В полетата 4, 7 и 8 (в последните две се разполага “Брилянт стил”) се намират съответно “Албена стил” Добрич, “Дружба стил” Варна и “Мизия” Плевен- големи шивашки предприятия, чиято продукция е предназначена предимно за износ и се отличава с наистина добро качество.

Карта на стратегическите групи #2

Разглеждани критерии: цени на единица изделие и качество

Високи		2 ○	4 ○ ○
Ниски	1	3	5
цени качество	ниско	средно	високо

От картата става ясно, че най-голям брой конкуренти “Брилянт стил” има в полета 1 и 3. Там се разполагат фирми произвеждащи не много качествени облекла, които предлагат на ниски цени, а за по-голяма част от българските потребители за момента е определяща именно цената, а не чак толкова качеството. Основните три конкурентки на фирмата се намират в полета 3, 4 и 5- там където е разположена и самата “Брилянт стил” . Вижда се още, че в поле 4 освен “Дружба стил” Варна има и други конкуренти на

“Брилянт стил” и това са предимно чужди модни къщи, които реализират част от продукцията си на българския пазар.

Анализ на пазара

Приоритет в дейността на завода е насочеността към международните пазари. Износът достига 98 % от общото производство. Пазарите, на които се реализира продукцията на фирмата са Европейските страни, Канада и САЩ.

На Европейските пазари продукцията се изнася за:

- Франция – Фирмите: “Кано”, “Стивънсон”, “Вейл” и др.
- Германия - фирмите: “Филип”, “Интимпекс”, “Уисет” и др.
- Дания – фирмите: “Фалбе”, “Лофт Пидерсен”, “Пейпър Корн”
- Англия – фирмите: “Скот Даниел”, “Лекс Интернешънъл”, “Страмбърг”
- Ирландия – фирмата “Уилсън”
- Холандия – фирмата “Берхаус”
- Швейцария – фирмата “Клайдерфабрик”

За САЩ се изнася за фирмите: “Джорджо Сент Анджело”, “Ранд Интернешънъл”, “Галеон”, “Максим Клотинг”, “Шепърд Клотинг”, “Фредерейтед”, “Аугустус инк” и др.

Фирмите от Канада са: “Трайбъл”, “Парагон”, “Капитал Гармент”, “Картел” и др.

Реализирана продукция в % на вътрешен и външен пазар

Пазари	Износ в %
Европейски пазари	65 %
САЩ	18 %
Канада	15 %
Вътрешен пазар	2%

Пазарното търсене на предлаганата услуга от “Брилянт стил” от чуждестранните фирми е много голяма. Те имат определен траен интерес: първо заради имиджа и авторитета на завода, коректността при изпълнението на поръчките, високото качество на изработка и на материалите, както и поради евтината работна ръка в сравнение с техните стандарти, изградените добри условия на труд и др. От друга страна търсенето на колекциите на предприятието е относително постоянно без резки промени, тъй като облеклото, което се предлага е с класически дизайн и кройка, като се модифицират отделни компоненти от дизайна – например дължина на ръкава, дължина на полата или панталона, форма на ревера и т.н.

Същинският пазарният дял, който заема “Брилянт стил” Пловдив трите ѝ основни конкурентите е невъзможно да бъде измерен поради това, че те оперират предимно на международните пазари, в различни държави, където големината на пазара е различна, броя на чуждестранните конкуренти не може да бъде изчислен, не е възможно да се знае и точния брой на потенциалните и реални фирми потребители. Приблизителен пазарен дял на фирмата може да се изчисли въз основа на реализираната от предприятието продукция на вътрешния пазар, тъй като се знае каква е наговата големина, какво количество облека се продават на българския пазар, както и какъв е броят на конкурентите и клиентите. Приблизителният пазарен дял на “Брилянт стил” е приблизително 6%.

Продукцията, която се предлага на различните потребители е различна най-вече по отношение на номерацията и размерите. Това е така, защото на вътрешния пазар продукцията се изработва по БДС, а на международните пазари отговаря на съответните за страната стандарти.

Характерно за продукцията на “Брилянт” Пловдив е това, че е винаги съобразена с изискванията и желанията на потребителите по отношение на кройката, дизайна, качеството на изработката и по отношение на различните качествени показатели на използваните материали – устойчивост на цветовете, мачкаемост, разтегливост при пране, чистота и естественост на тъканите и т.н.

Най-важния и съществен фактор, оказващ влияние върху продажбите е модата и модните тенденции, които влияят върху вкусовете и предпочитанията на потребителите. За всеки следващ сезон облеклото, което се търси на пазара е с различен дизайн. Тъй като моделите се разработват шест месеца преди започването на съответния сезон, нужно е да се правят прогнози и проучвания на тенденциите в модата. В противен случай това неминуемо би довело до спад в продажбите и съответно до загуби на предприятието.

Потенциалният пазар на фирмата обхваща всички потребители на възраст от 16 до 60 години, тъй като шие детска, дамска и мъжка конфекция.

Целевият пазар на фирмата е съсредоточен към населението на поголемите градове в страната ни (тук се има пред вид продукцията, която се реализира на българския пазар), тъй като именно в тях е съсредоточено платежоспособното население. От особено значение за по-доброто реализиране на изработените облека е съществуването на фирмени магазини в страната. “Брилянт стил” разполага за момента с 5 такива на територията на България. Данните сочат, че най-много продажби фирмата реализира в магазините си в Пловдив и Варна.

Анализ на организацията

Индикатори за ефективността на бизнес стратегията на фирмата

Добрият пазарен дял на предприятието от 6% продължава да се поддържа успешно. Печалбите на фирмата нарастват с всяка изминала година. Това се дължи на увеличени брой продажби на облекла с марката “Брилянт стил”, което е следствие от разширяването на пазара. Основни и силно значими конкурентни предимства на “Брилянт стил” АД пред останалите съперничаещи й фирми от бранша са вече почти 45-годишното й присъствие на пазара, трайните партньорски отношения с чуждестранни дистрибутори и клиенти, както и производство на призната от потребителите висококачествена продукция, предлагана на разумни цени. Настоящата стратегия на широка пазарна ниша предпазва достатъчно добре от 5-те конкурентни сили, които всъщност запалшват в по-голяма степен по-малките шивашки фирми, а “Брилянт стил” АД не е от тях. Стратегията отговаря не само на движещите сили в бранша, но и на ключовите фактори за успех в дадения отрасъл. Резултат от ефективността на бизнес стратегията на предприятието е найната нарастваща във времето печалба, увеличаването на поръчките от страна на чуждестранните фирми и наличието на голям брой постоянни и лоялни клиенти на “Брилянт стил”.

SWOT – анализ

Потенциални силни страни на организацията:

- ✓ 45-годишно присъствие на пазара
- ✓ Високо квалифициран персонал с дългогодишен опит в дейността;
- ✓ Ръководство насочено към интересите на персонала и изпълнение на целите
- ✓ Наличието на добра материална база;
- ✓ Добри партньорски взаимоотношения и трайни връзки както с чуждестранни, така и български доставчици
- ✓ Добър имидж
- ✓ Стабилно финансово състояние.

Потенциална слаба страна на организацията:

- ✓ липсват добри маркетингови специалисти в предприятието

Потенциални благоприятни възможности от средата:

- ✓ Възможност за навлизане на нови пазари

- ✓ Възможност за обслужване на различни групи клиенти
- ✓ Подобряване на финансовото положение на клиентите на “Брилянт стил”, от където би последвало увеличаване на разходите им за облекло
- ✓ Разработване на конкурентни маркетингови стратегии

Потенциални заплахи от средата:

- ✓ Сравнително ниските и нестабилни доходи на населението
- ✓ Наличието на множество конкурентни фирми в бранша
- ✓ Нелоялна конкуренция
- ✓ Нарастване вноса на евтини облекла, предимно от Турция и Китай, явяващи се стоки-заместители
- ✓ Заплаха от покачване на цените на платовете и помощните материали

SWOT – матрица

	силни страни (S)	слаби страни (W)
благоприятни възможности (O)	SO - поле	WO - поле
заплахи (T)	ST - поле	WT - поле

SO – поле:

Комбинацията от силните страни на организацията като дългогодишната ѝ дейност в шивашкия бранш, доброто име, с което се ползва сред клиентите си, качествената продукция, която произвежда и стабилното ѝ финансово състояние с добрите възможности, които средата предлага, представлява истинска гаранция за големите конкурентни предимства, които “Брилянт стил” АД притежава. Възможно действие, което организацията трябва да предприеме в този случай, за да продължи да отстоява конкурентните си позиции, е запазване на висококачествеността на продукцията при пониски разходи.

WO – поле:

Подобряването на маркетинговата политика на дружеството посредством определянето на нови пазарни стратегии ще доведе до преодоляване на липсата на добри маркетингови специалисти във фирмата.

ST – поле:

Тук единствено дългогодишното присъствие на “Брилянт стил” на пазара на облекло би довело до минимизиране на заплахата от новопоявяващите се конкурентни фирми, които все още не са в състояние да си изградят добър имидж сред обществото като отзи на “Брилянт стил” АД.

WT – поле:

Заплахите от средата, за разлика от слабите страни на организацията, не могат да бъдат напълно премахнати. Те могат само да се облекчат. Трите от изброените по-горе заплахи са свързани с конкуренцията, а както вече бе споменато “Брилянт стил” АД се отличава със добри конкурентни предимства и трябва да продължи да поддържа сравнително високия пазарен дял, който има до момента.

Анализ на веригата “ дейности- потребителска стойност- разходи”

Доставчици на “ Брилянт стил” АД са част от големите текстилни български предприятия, както и чуждестранни такива (изброени са подробно в Анализа на средата), с които фирмата поддържа трайни и оптимално стабилни отношения. Платовете и материалите, които биват доставяни, са качествени и на приемливи цени. С повечето от своите доставчици фирмата има сключени дългосрочни договори за доставка, което представлява гаранция за тях, че ще реализират продукцията си. Благоприятен фактор е почти централното местоположение на фирмата, което улеснява извършването на доставките и поддържа постоянно нивото на транспортните разходи.

Разходите на фирмата се намаляват и от това, че цикълът на производство е затворен и на нито един от неговите етапи не са нужни външни услуги. Що се отнася до административните разходи, то те са нормални по стойност и отговарят на обема на работа. Както вече стана ясно, цената на работната сила в производството е сравнително ниска, като средната работна заплата в организацията е около 230 лв. и е обичайната за бранша. Благодарение на това, че фирмата има 5 свои фирмени магазина, значително се намаляват разходите за дистрибуция, поради липсата на надбавка на допълнителен процент печалба от страна на търговците на дребно. Допълнително предимство е, че 2 от магазините са в Пловдив, където се намира и самото предприятие, а другият е в Асеновград, което е в непосредствена близост до Пловдив и това помага за намаляване на разходите по транспортиране на готовата продукция до местата за нейната продажба.

Оценка на конкурентната позиция на фирмата по отношение на ключовите фактори за успех в бранша

За да се оцени степента на конкурентноспособност на дружеството ще бъде направена съпоставка с нейните основни три конкурентки - фирмите “Дружба стил” Варна, “Мизия” Плевен и “Албена стил” Добрич.

Ключовите фактори за успех в бранша, които представляват показателите за сравнение са следните:

1. Намаляване на производствените разходи
2. Произвеждане на висококачествена продукция
3. Добра квалификация и умения на служителите, съчетано със силна организираност на фирмата като цяло
4. Добре развита дистрибуторска мрежа
5. Поддържане на обществения имидж
6. Постоянно следване на модните тенденции

показател	Относително тегло на показателя	“Брилянт стил”		“Дружба стил”		“Мизия”		“Албена стил”	
		рейтинг	☆	рейтинг	☆	рейтинг	☆	рейтинг	☆
1.	0,15	5	0,75	5	0,75	7	1,05	3	0,45
2.	0,3	10	3	9	2,7	10	3	9	2,7
3.	0,2	7	1,4	7	1,4	7	1,4	7	1,4
4.	0,15	8	1,2	5	0,75	6	0,9	6	0,9
5.	0,1	7	0,7	6	0,6	5	0,5	5	0,5
6.	0,1	6	0,6	7	0,7	6	0,6	8	0,8
общо:	1	43	7,65	37	6,9	42	7,45	38	6,75

☆ - претеглен рейтинг

От получените резултати при съпоставката на фирмата с трите нейни конкурентки се вижда ясно, че “Брилянт стил” действително притежава добра конкурентна сила сред тях.

Като заключение на анализа на организацията ще бъдат очертани основните проблеми, пред които фирмата е изправена. Безспорно като най-сериозен такъв може да се определи непрекъснатият и голям внос на нискокачествени, но за сметка на това, много евтини облекла от Китай и Турция. Други основни проблеми се явяват силната конкуренция, породена от останалите български шивашки фирми, както и липсата на добре развита маркетингова стратегия.

Бизнес цели и стратегии

Бизнес цели на “Брилянт стил” АД

Част от целите на предприятието бяха споменати в раздела “ Мисия, визия и базови цели” . Но освен тях организацията има и други цели, които именно в този раздел ще бъдат цялостни изброени и разделени в няколко групи.

I. Кадрови цели – те са свързани с наемането и развитието на персонала на фирмата, както и с контролирането на текуществото.

- 1) Да се реструктурират съществуващите служби и отдели с цел подобряване организацията на работа.
- 2) Броя на персонала да се преведе в съответствие с реалните потребности на фирмата.
- 3) Административните длъжности да се обединят и ограничат до минимално необходимите.
- 4) Правилен подбор и постоянна грижа за квалификацията на кадрите, чрез поставяне на задължението за посещаване на организирани от завода курсове за квалификация и преквалификация.

II. Иновационни цели – те са насочени към създаване на нови продукти и услуги

- 1) Въвеждане на нова услуга – приемане и изпълнение на индивидуални поръчки.
- 2) Да се търсят възможности за сключване на търговски взаимоотношения с български фирми, търговци на дамска и мъжка конфекция с цел поемане и изпълнение на поръчки като се запълни капацитета на завода.
- 3)

III. Цели свързани с материалните ресурси на фирмата – те са свързани с осигуряване на необходимите техника, съоръжения, технологични линии, производствени площи, суровини, материали и т.н.

- 1) Изцяло компютаризиране на административните отдели с цел подобряване качеството и условията на труд.
- 2) Да се организират и проведат търгове за разпродажба на производствените мощности, които предстоят да излязат от експлоатация поради неефективност.
- 3) Залежалите суровини и материали (основни, спомагателни и помощни) да се вложат в производството или да се реализират на пазара чрез магазинната мрежа.

IV. Маркетингови цели – свързани са с увеличаване задоволството на клиентите от продуктите, услугите и дейността на фирмата, увеличаване на продажбите и пазарния дял, разширяване на рекламната дейност на фирмата

- 1) Проучване и установяване на търговски взаимоотношения с по-голям кръг търговци на едро и дребно от цялата страна с цел увеличаване пазарния дял в страната.
- 2) Участия на фирмата в модни ревюта и изложения в страната и чужбина.
- 3) Разширяване на рекламните материали на фирмата: брошури, каталози, сувенири и др.

V. Финансови цели – тези цели са свързани с набирането на капитал и финансовото осигуряване на дейността на фирмата. Те са свързани и с изискванията за увеличаване на чистата печалба спрямо предходната година, увеличаване възвръщаемостта на инвестициите и др.

- 1) Проучване възможностите за сключване на договори за финансиране на фирмата от търговски банки и кредитни организации с цел ускоряване развитието на фирмата.
- 2) Увеличаване на печалбата спрямо предходната година, като се намалят производствените разходи.

VI. Производствени цели – чрез тях се търси увеличаване на произвежданата продукция на всеки работещ в дружеството, а следователно на ефективността на цялата дейност. Към тези цели се отнасят и намаляването на разходите, падащи се на всеки продукт:

- 1) Строг контрол по изпълнението на дневните и месечните графици.
- 2) Подобряване на методите за управление на производството, да се повиши отговорността и контрола на преките ръководители, като се съчетае с промяна в заплащането
- 3) Намаляване на нестандартната продукция, рекламациите и щетите от тях.

Стратегии на “Брилянт стил” АД

Бизнес стратегия:

Дружество оперира в отрасъл, в който на този етап на своето развитие търпи бързи и динамични промени. Но в същото време крие и голям потенциал за развитие. Изборът на бизнес стратегия на дружеството “Брилянт стил” е продиктуван от отличителните характеристики на шивашкия отрасъл. Възприетата от предприятието организационна стратегия е пазарна ниша. И за да съумее да запази и разшири пазарите си фирмата трябва да следва следните стратегически ходове:

- 1) Да работи усърдно за утвърждаване на качеството на предлаганите продукти;
- 2) Да търси нови партньори и да поддържа търговските си взаимоотношения с вече съществуващите;
- 3) Да насочи дейността си към нови географски области за развитие;
- 4) Да използва ценови отстъпки за привличането на нови клиенти;
- 5) Да се подготви за навлизане на нови силни конкуренти

Избраната от дружеството стратегия пазарна ниша е силно и неразривно свързана с постоянното проучване и анализиране на потребителските предпочитания, нужди и изисквания. Ефективността на възприетата от фирмата стратегия зависи до голяма степен от създаването на трайна лоялност на клиентите към облеклата с марка “Брилянт стил”, при което от голямо значение е добрата реклама и успешното следване на маркетинговите цели.

Корпоративна стратегия:

Съобразно предлаганите от средата възможности, както и домоментното състояние на развитието на шивашкия бранш у нас, фирмата е възприела стратегията на интензивно развитие. Със стремежа си към постоянен растеж, фирмата се развива в синхрон с промените на макро- и микросредата и поддържа постоянно нивото на високия си, по сравнение с другите фирми от бранша, пазарен дял.

Ролева стратегия:

Следваната от предприятието ролева стратегия е на браншов лидер. То безспорно е един от лидерите в българската шивашка промишленост. Повече от 40- годишното присъствие на фирмата на пазара, както факта, че облеклата с марката на “Брилянт стил” се асоциират с високо качество и

уникалност в дизайна, са едни от благоприятните предпоставките за това фирмата да се превърне в ориентир за останалите организации, оперирщи в този отрасъл. “Брилянт стил” устоява своите позиции чрез поведенческите стратегии на неутрализиране и премахване на слабите си страни, както и цялостно възползване на притежаваните от нея силни страни. Фирмата няма да спре да следи модните танденции, както и да се стреми към постоянно висококачественост и оригиналност на произвежданата от нея продукция.

Ресурсни стратегии:

Необходимите финансови ресурси фирмата ще се стреми да набави от оборотът, който реализира. В случай, че те се окажат недостатъчни, тогава ще се прибегне до кандидатстването за отпускане на кредит от страна на търговска банка или кредитни организации. За набавяне на ресурсите, необходими за самият производствен процес, предприятието ще продължи да се ползва от услугите на своите доставчици, с които вече има изградени трайни лоялни отношения.

Организационни планове

Маркетингов план

Продукцията, която ще продължи да произвежда и предлага “Брилянт стил” на вътрешния и външния пазар е модерна конфекция от мъжки и дамски костюми, сака, панталони, дамски поли, спортни облекла, детска конфекция. Предприятието няма да спре да произвежда продукция на ишлеме, полуишлеме и да разработва собствени колекции като поръчките на ишлеме и полуишлеме ще се приемат и изпълняват само за чуждестранни фирми, тъй като българските клиенти не са в състояние да запълнят капацитета на завода. Фирмата ще положи усилия за увеличаване на годишния си капацитет на производство, който до момента възлиза на 700 – 750 хиляди броя облекла.

Целевият пазар на фирмата е съсредоточен към населението на поголемите градове в страната ни (тук се има пред вид продукцията, която се реализира на българския пазар), тъй като именно в тях е съсредоточено по-платежоспособното население.

Продуктова стратегия:

Предвижда се домоментното производството на висококачествени и модни облекла да се продължи и занапред, като се предприемат някои подобрения в дизайна на облеклата.

Дистрибуторска стратегия:

Фирмата има два основни вида доставчици – български и чуждестранни. За бъдеще тя ще продължи да поддържа изградените до сега взаимоотношения с тях, като ще се надява лоялността от тяхна страна също да не спира да се утвърждава.

Реклама:

Фирмата предприема разширяване на рекламната дейност чрез:

- изработване на рекламни материали и сувенири
- участия на модни ревюта и форуми
- участия на пролетните и летните договария, които се провеждат ежегодно в Пловдивския Международен Панаир
- организиране на собствени фирмени модни ревюта

За рекламна дейност фирмата предвижда 2,5% от годишния си оборот.

Ценообразуване:

Ценовата политика на фирмата се предопределя от условията на вътрешния и международния пазар. Отчитайки сложната икономическа обстановка, в която осъществява дейността си, заводът прилага метода “себестойност + печалба” за продукцията произвеждана за вътрешен пазар. При определяне себестойността на продуктите се вземат под внимание стойностите на следните разходи:

- ◆ разходи за материали;
- ◆ разходи за външни услуги;
- ◆ разходи за заплати;
- ◆ разходи за социално осигуряване;
- ◆ разходи за амортизация;
- ◆ др. разходи.

Ценообразуването на готови облекла произведени на ишлеме и полуишлеме е по-различно. Продукцията за чуждестранните фирми се произвежда само с договори, като всяка поръчка още преди потвърждаването ѝ се калкулира, с цел установяване на нейната рентабилност, възможност за изпълнение в срок, технически възможности по видове оборудване. Цените на готовите изделия се образуват от вида на поръчката:

- ◆ Цени с материали на “Брилянт стил” (полуишлеме);
- ◆ Цени с материали на клиента (ишлеме).

План продажби:

Продажбата на облеклата, които предприятието произвежда, ще продължи да се осъществява както до момента. Част от продукцията си, предназначена

за българския пазар, ще бъде директно продавана във фирмените магазини на организацията в страната, а останалата част ще се реализира посредством търговци на дребно и едро, с които фирмата има контакти. Що се отнася до поръчките, възложени от чуждестранни клиенти на фирмата, те ще продължат да бъдат изпълнявани по предварително уговорени условия.

Очаква се да се повиши печалбата на предприятието при евентуално нарастване на доходите, респективно платежоспособността, на потребителите.

План за цените:

Фирмата няма намерение да променя цените си и поради тази причина те ще останат в близката една година такива, каквито са до момента.

План за приходите:

Надлюдава се нарастване на приходите на фирмата за последните няколко години. Значима предпоставка за това е целогодишното и пълно използване и усвояване на различните ресурси – работна ръка, машини и оборудване, финанси. Така предприятието минимизира пропускането на ползи, което всъщност е вид реализиране на печалба. Фирмата ще продължи да работи с пълен капацитет на дейност, за да затвърди тенденцията на покачване на приходите.

Производствен план

Локализация на производството:

Сградата на бул. "Христо Ботев" № 7 в Пловдив, която "Брилянт стил" АД заема и в която осъществява цялата си производствена и административна дейността, е триетажна и е собственост на дружеството. Производствените помещения са добре оборудвани и отговарят на изискванията за безопасност на работа.

Допълнително предимство за фирмата е това, че тя се намира в Пловдив – град, който е с централно разположение и е вторият по големина в страната ни. Това улеснява връзките на фирмата не само с нейните доставчици, но и клиенти.

Машини и съоръжения:

Няколко са основните видове шевни машини, които заводът активно използва. Тези с марката "Текстима" са най-масово внедрени в производството, като обхвата и чистотата на тяхното въвеждане е твърде голям. Аналогично е положението и с шевни машини "Дюркоп", "Жуки", "Хофман", "Файт", "Индопрес", гладачни преси, гладачни маси, автомати и др. През 2002 г. в завода постъпва голямо количество шевни машини

“Пфаф” и “Бротер”. Извършено е цялостно обновление на машинния парк през 2001-2003 г., като през 2004г. са направени инвестиции за покупка на оборудване, което е носител на по-високо качество притежаващи нови технологични характеристики. По тази причина част от гладачното оборудване е подновено, доставени са специални машини и автомати.

Технологичното оборудване на завода се състои от:

- “Тексима” – обикновена машина – прав тегел;
- “Тексима” – оверлог;
- “Дюркоп” – прав шев, илици, ушиване на ръкави;
- “Жуки” – прав тегел, оверлог (3-5 копчета);
- “Минерва” – прав тегел;
- “Бротер” – копчарка, оверлог;
- “Хофман” – копчарка, оверлог;
- “Юнион” – прав тегел;
- “Жуберт” – прав тегел;
- “Рипс” – специална машина за копчета и илици;
- “Курис” – машини за настилане, преси за подлепване на детайли;
- “Микродинамика” – система за подготовка на кройките и чертежите за разкрой и др.

Поради характера на поръчките в шевното производство, които са целогодишни и запълват капацитета на предприятието, машините и съоръженията работят на пълно натоварване.

Фирмата планира да обновява поне част от машинното си оборудване на всеки 3 години.

Описание на производствения процес:

Дейностите, включени в производствения процес, са следните:

- 1) Създаване на колекция от модели- дейност, свързана с работата на дизайнерите на фирмата и отнасяща се само за конфекцията, предназначена за българския пазар. Що се касае до продукцията, която е за износ и е по поръчка, то процесът е само приемане на моделите.
- 2) Избор на моделите от създадената колекция, които да бъдат произведени и предлагани на пазара
- 3) Определя се какво количество от избраните модели да се произведе
- 4) Избор на платове и материали за ушиването
- 5) Изработване на кройки
- 6) Ушиване на дрехите
- 7) Гладене

Както става ясно технологичният процес за създаването и ушиването на една дреха е не толкова кратък и достатъчно сложен, за да изисква съгласуваност между действията на участващите в него, както и висока компетентност от страна на управляващите го.

За момента не се наблюдават рискове за производството, тъй като необходимите платове и материали се доставят навременно и бързо, натовареността на производствените мощности е пълна, а що се отнася до производителността на труда в предприятието –тя винаги е била висока.

План за доставки:

Ключови доставчици на предприятието “Брилянт стил” ще продължат да бъдат:

- Доставчици на вълнени платове - фирма “Слитекс” гр. София; “Финтекс” Габрово; “Нитекс” София; “Катекс”
 - Доставчици на лен – “Рилски лен” Самоков;
- Фирмите, с които има дългогодишни договори за доставка на спомагателни материали са:
- Доставчици на канавата – “Фрайденбер” Германия; “Вилекс” София; “Арбанаси” Велико Търново;
 - Доставчици на подлепващи материали – “Пикарди” Франция; “Де Ха Йот” Германия; “Гутос” Германия;
 - Доставчици на хастар – “Коприна” Свиленград; “Българска коприна” София; “Карловска коприна” Карлово;
 - Доставчици на конци – “България Текс” Свиленград;
 - Доставчици на копчета – “Колор пластик” София; “Коатс” София; “Пластформ” София; “Ком” Берковица;
 - Доставчици на ципове – “Орбел” Гоце Делчев;
 - Доставчици на закачалки – “Царевец” Добрич.

Определена схема на доставките няма, тъй като те зависят както от сезона, така и от моментните нужди на предприятието. В специални складови помещения се съхраняват доставяните платове и помощни материали за производствения процес. Същото се отнася и за готовата продукция, която след като премине последния етап от своето ушиване, а именно гладенето, бива старателно поставяна на закачалки и съхранявана в специално складово помещение до пускането ѝ на пазара.

Организационен и управленски план

“Брилянт стил” АД не възнамерява да променя досегашната си организационна форма, която бе подробно разгледана при описанието на дейността на фирмата.

Основните органи на управление в дружеството са общото събрание на акционерите и избраният от него управителен съвет. От своя страна управителният съвет определя и избира свой заместник-председател (изпълнителен директор), който всъщност се явява управител на организацията.

Общото събрание включва акционерите с право на глас, участващи лично или чрез представител в неговата работа. В компетенциите на събранието са вземане на решения относно увеличаването и намаляването на капитала; преобразуване и прекратяване на дейността на организацията; избор и освобождаване на членовете на управителния съвет; одобряване на счетоводния отчет.

Изпълнителният директор на “Брилянт стил” АД- г-жа Ирина Караиванова, има висше икономическо образование и е управител на дружеството от 1995г. Преди да заеме сегашния си пост тя е била директор на българско текстилно предприятие и благодарение на това има много създадени контакти с представители от шивашкия бизнес.

Търговският директор за България заема поста си в дружеството от 7 години. Също има висше икономическо образование и владее перфектно английски език. Има дългогодишен трудов стаж по специалността си.

Директорът, отговарящ за външната търговия на предприятието има 5 годишен стаж в него. Завършил е Свищовския икономически университет, специалност “Международни икономически отношения”. Владее английски, немски и френски език. Има отлична компютърна подготовка.

Началникът отдел “Маркетинг” е едва от 7 месеца на работа в предприятието и неговата работа все още не е дала задоволителни резултати.

Началникът производство е от 10 години на работа в предприятието. Завършил е Висшия Технически Университет в гр. Габрово със специалност “Технология производство на облекла”. Изключително ценен кадър е за дейността на дружеството, поради вече над 25-годишния си трудов стаж в производството на облекла и уменията и опитът, които е придобил за това време.

Експерт-счетоводителят в отдел “Финансово-Счетоводен” е започнал работа в “Брилянт стил” от 1 година. Има 2 висши образования по “Счетоводство и контрол” и по “Финанси”, владее английски език и има отлична компютърна подготовка. Преди да постъпи на работа в дружеството той е работил като експерт-счетоводител в други фирми.

Всички останали служители на фирмата, заети в производството, имат завършено поне средно образование. Голяма част от тях са вишисти и работят по специалността си.

Осигуряване на трудовите ресурси

Към момента броят на заетите лица в основното производство е 1761 души, а на административните кадри е 198 души. Голяма част от работниците, заети в производствения процес са набрани предимно от незаетите, регистрирани в бюрата по труда. Подборът на служители се извършва старателно като определящи са квалификацията и досегашният им опит в производството на облекла. В предприятието се работи 5 дни в седмицата на една смяна. Работният ден е с продължителност 8 часа. Средната работна заплата е 230 лв. Има въведени поощрителни премии, които се изплащат на края на всяко шестмесечие, като фирмата възнамерява да продължи тази своя политика на възнаграждение.

Финансов план

Поради липсата на достатъчно пълна информация не може да бъде изготвен финансов план на организацията. Като цяло нейното финансово положение се определя като стабилно и именно това е една от силните страни на организацията, взета под внимание при SWOT- анализа.

Обща оценка на риска

Факт е, че риск се крие във всеки бизнес. Основни проблеми, които могат да окажат негативно влияние на дейността на организацията са следните:

- Увеличаване на вноса на евтини облекла предимно от Турция и Китай
- Създаването на нови шивашки фирми и предприятия, т.е. нарастване на конкуренцията
- Намаляване доходите на потребителите, а оттам и частта от тях, която биха могли да отделят за облекла.

Приложение

Схема на организационната структура на фирмата:



