

**УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

**(БИЗНЕС-ПЛАН ПО СОЗДАНИЮ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ПЕЧКИ
VIOLITE «ДЫМОК»)**

2014 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

РЕЗЮМЕ	3
1 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА	5
1.1 Корпоративная стратегия	5
1.2 Формализация стратегии.....	5
2 ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ О ПРОДУКТЕ	9
2.1 Внешний вид и устройство печки.....	9
2.2 Технические характеристики товара	11
2.3 Принцип работы	12
3 АНАЛИЗ СРЕДЫ.....	14
3.1 Анализ факторов макросреды	14
3.2 Анализ факторов микроокружения	15
3.3 Анализ внутренней среды	16
3.4 Матрица SWOT	16
3.5 Анализ конкурентов.....	18
3.5.1 Товары-конкуренты	18
3.5.2 Конкурентный анализ.....	19
4 МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН	21
4.1 Целевая аудитория.....	21
4.2 Стратегия маркетинга.....	22
4.3 Комплекс маркетинга «4Р».....	23
5 ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН	26
6 ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН.....	28
6.1 Инвестиционный план	31
6.1.1 Потребность в инвестициях	31
7 ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН.....	32
7.1 Анализ безубыточности.....	32
8 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА.....	34
9 АНАЛИЗ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ РИСКОВ.....	36

РЕЗЮМЕ

Результатом настоящего проекта является производство туристической печки «BioLite Дымок» с устройством, имеющим USB –порт. Данная разработка позволит сэкономить электроэнергию, путем выработки собственной энергии.

Продукт уникален. Конкурентами могут быть печка «Онега» и печка «Экономка», но у них отсутствует технология и устройство благодаря которому осуществляется выработка энергии и подключение устройств. Они предназначены только для приготовления пищи. Конкурентными преимуществами печки «BioLite Дымок» являются следующие:

- 1) Печка «BioLite Дымок» - это быстрое приготовление пищи при малом расходе топлива.
- 2) Используя небольшое количество подручного топлива (хвороста, торфа, шишек и т. д.), можно приготовить самые разнообразные блюда: сварить суп и кашу, поджарить рыбу и мясо, а также приготовить шашлык.
- 3) Отсутствие открытого огня и наличие искрогасителя позволяют использовать печку «Дымок» и на дачных участках.
- 4) Печка «BioLite Дымок» легка и удобна при переноске и установке.
- 5) Печка «BioLite Дымок» - все, что необходимо для приготовления пищи на природе.
- 6) Наличие устройства с USB-портом.

Планируемый объем продаж при загрузке мощностей на 50% -700 штук; при 70% - 980 штук; при 100% - 1400 штук.

Общая стоимость инвестиционных затрат составляет 2115,39 тыс. рублей и включает в себя приобретение объектов интеллектуальной собственности и приобретение основных средств, монтаж и переналадку.

Источником финансирования является кредит в размере 2115,39 тыс. руб. под 19% годовых. Выплата процентов в течение 4 лет в размере 100,48 тыс. руб.

При заложенном в расчетах уровне доходов, текущих и инвестиционных затрат проект производства печки «BioLite Дымок» может быть признан как эффективный, финансово состоятельный, увеличивающий поступления в бюджет.

Горизонт рассмотрения проекта составляет 4 года. В пределах рассматриваемого горизонта проекта характеризуется следующими показателями:

- Чистая текущая стоимость проекта - 4026,34 тыс. руб;
- Внутренняя норма доходности проекта (IRR) – 62,3%.
- Индекс доходности (PI) -2,9
- Срок окупаемости проекта –2,1 года

Реализация проект позволит:

- Удовлетворить спрос любителей отдохнуть на природе, при этом оставаться в тепле и на связи;
- Проект позволит предприятию получать прибыль;
- Реализация проекта позволит увеличить поступления в бюджет;
- Проект способствует сохранению и созданию дополнительных рабочих мест;
- Уникальность товара позволит занять лидирующие позиции на рынке.

1 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА

Целью инновационного проекта является создание нового продукта, основанного на новой технологии. Данным продуктом является туристическая печка «BioLite Дымок» с устройством, имеющим USB –порт. Данная разработка позволит сэкономить электроэнергию, путем выработки собственной энергии.

1.1 Корпоративная стратегия

Эталонной корпоративной стратегией для данного проекта является стратегия конгломеративной диверсификации. Вывод нового продукта на новые рынки.

1.2 Формализация стратегии

Целью перспективы инновации является создание инноваций. Последовательность действий следующая: во-первых, проведение маркетингового исследования, для выявления перспективных направлений. Во-вторых, необходимо обосновать выбор, подкрепив бизнес-планом. Наконец, разрабатывается сам продукт. Показателями, отражающими данные мероприятия, являются Показатель инновационности ТАТ, который отражает период времени с момента осознания потребности или спроса на новый продукт до момента его отправки на рынок или потребителю в больших количествах. ТАТ равен одному году и складывается из следующих показателей: маркетинговые исследования (3месяца), длительности процесса разработки нового продукта (3 месяца), длительности подготовки производства нового продукт (3 месяца). длительности производственного цикла нового продукта(1 месяц).

Формализация корпоративной стратегии

Перспектива	Стратегическая цель	Показатель	Мероприятия	Ответственное лицо	Сроки
Финансы	Увеличение ЧДП	1.Выручка от продаж 2.Чистая прибыль 3.Себестоимость	1.Увеличение объема продаж 2.Снижение себестоимости 3.Проведение активных продаж	Финансовый директор	1.12.17
Маркетинг	Максимальное удовлетворения клиента	1.Доля рынка 2.Число рекламаций 3.Количество торговых точек	1.Разработка комплекса маркетинга для каждого сегмента 2. Увеличение количества торговых точек 3.Создание бренда 4.Создание фирменного магазина	Начальник отдела маркетинга	1.12.17
Бизнес процессы	Производство ГП с конкурентными преимуществами	1.Уровень брака 2.Фондоотдача 3.К-т загрузки оборудования 4.Оптимальные поставки сырья	1.Внедрение в производство новой продукции 2.Контроль качества 3.Уменьшение производственного цикла 4.Увеличение фондоотдачи	Начальник отдела производства	1.12.17
Потенциал	Мотивированный и квалифицированный персонал	1.Текущее количество кадров 2.Средний возраст работников 3.% работников , прошедших повышение квалификации	1. Повышение уровня квалификации 2. Создание эффективной системы мотивации 3.Создание программы по привлечению молодых специалистов	Начальник отдела кадров	1.12.17
Инновации	Создание инноваций	1. ТАТ(1год) 1.1.Маркетинговые исследования (=3 месяца) 1.2.Длительность процесса	1. Проведение исследования о выяснении перспективных направлений 2.Обоснованный	Руководитель отдела НИОКР	1.12.17

		разработки нового продукта (3 месяца) 4.Длительность подготовки производства нового продукт (3 месяца) 5.Длительность производственного цикла нового продукта(=1 месяц)	выбор перспективного направления, написание бизнес-плана 3.Разработка продукта		
--	--	---	---	--	--

По классификации К. Фримана выбор остановлен на наступательной инновационной стратегии, которая характеризуется высоким уровнем риска и эффективностью. При наступательной стратегии необходима ориентация на исследования (во многих случаях даже на фундаментальные) в сочетании с применением новейших технологий. Этот вид стратегии требует высокой квалификации при разработке нововведений, умения быстро реализовать новшества и способности предвидеть рыночные потребности. Она характерна для крупных объединений и компаний, когда в отрасли доминируют несколько компаний при наличии слабого лидера. Но наступательная стратегия может быть реализована и небольшими предприятиями (особенно инновационными организациями), если они концентрируют усилия на одном или двух инновационных проектах.

Исходя из рисунка 1, стратегия развития НИОКР - Стратегия опережающей наукоемкости используется, если требуется характерно повысить наукоемкость продукции выше среднего уровня по отрасли. Она может быть применена, когда имеет значение время выхода на рынок нового продукта или своевременно повысить ценовое КП.

В стратегии внедрения и адаптации выбор остановлен на стратегии радикального опережения выражает стремление и действия предприятия выйти первым на рынок с новым продуктом.



Рисунок 1 Иновационные стратегии предприятия

2 ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ О ПРОДУКТЕ

2.1 Внешний вид и устройство печки

Известно, что при приготовлении пищи на костре, большая часть энергии расходуется впустую. Исходя из этого, предлагается разработать устройство, которое преобразует избыточное тепло в энергию.

Туристическая печка «BioLite Дымок» представляет собой компактное устройство для приготовления пищи в полевых условиях и зарядки мобильных устройств при помощи хвороста. Складная печка оснащена USB-портом, через который, собственно, и происходит зарядка электронных устройств (рисунок 1).



Рисунок 2 Внешний вид «BioLite Дымок»

Помимо этого в комплектацию входит комплект посуды на шесть персон: ложки столовые, миски, шампура. Также для приготовления разных

блюд имеются два разных по размеру котелка (большой и малый), черпак, крышка, крышка-сковорода, решетка колосниковая. Для безопасного использования печки имеется искрогаситель, заглушка, две ножки и зацеп (рисунок 2).

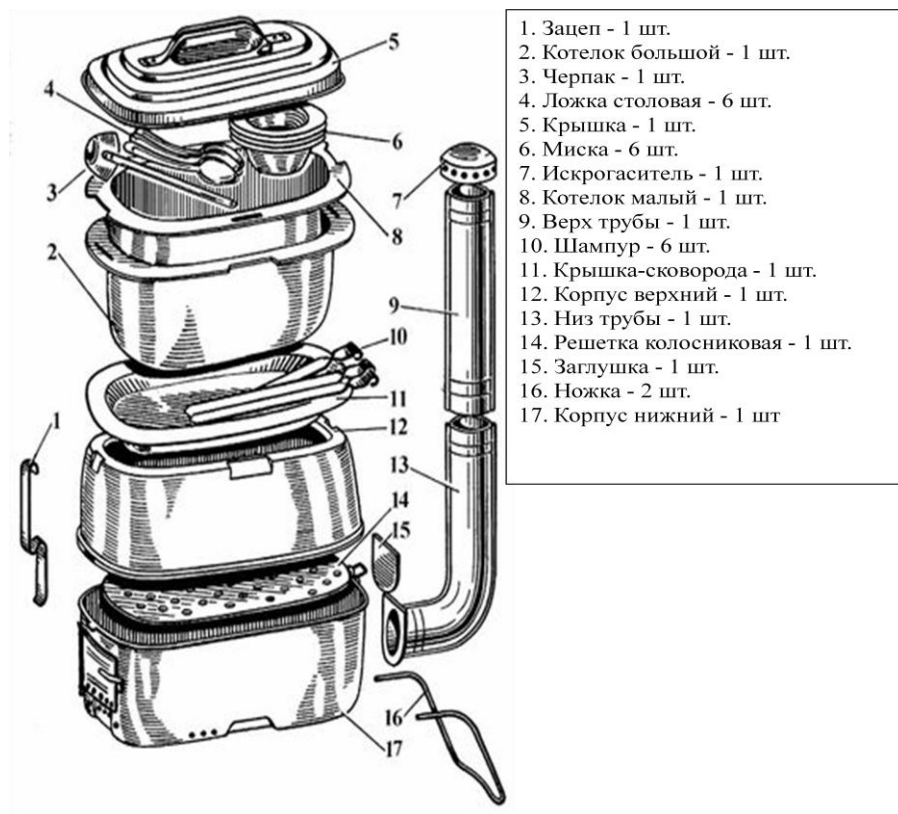


Рисунок 3 Устройство печки «BioLite Дымок»

Переносная туристическая печка пригодится если планируется пикник, поход на природу, рыбалка, охота или просто пожарить шашлык с семьей или друзьями.

- 7) Печка «BioLite Дымок» - это быстрое приготовление пищи при малом расходе топлива.
- 8) Используя небольшое количество подручного топлива (хвороста, торфа, шишек и т. д.), можно приготовить самые разнообразные блюда: сварить суп и кашу, поджарить рыбу и мясо, а также приготовить шашлык.
- 9) Отсутствие открытого огня и наличие искрогасителя позволяют использовать печку «Дымок» и на дачных участках.

- 10) Печка «BioLite Дымок» легка и удобна при переноске и установке.
- 11) Печка «BioLite Дымок» - все, что необходимо для приготовления пищи на природе.

2.2 Технические характеристики товара

Печка предназначена для приготовления пищи на открытом воздухе при загородной прогулке, на охоте или рыбалке, на садово-огородных участках и т.д.

При изготовлении печки используется качественная конструкционная сталь. Корпус печки покрыт жаропрочным покрытием, посуда (котелки, сковорода) выполнены из нержавеющей стали. Технические характеристики представлены в таблице 2.

Таблица 2

Технические характеристики

Объем большого котелка, л. не менее	4
Объем малого котелка, л. не менее	3,5
Габаритные размеры в походном положении	
Длина, мм не более	400
Ширина, мм не более	285
Высота, мм не более	320
Масса, кг не более	8,5
Материал	Нержавеющая сталь
Топливо	Ветки, шишки, щепки и тд.
Отдаваемая мощность	3.4 kW (поддув слабый, переключатель в LO), 5.5 kW (поддув сильный, переключатель в HI)
USB выходная мощность при максимуме горения:	2W 5V рабочий максимум, пиковое до 4W 5V
Совместимые устройства	Большинство USB-заряжаемых устройств
Время зарядки	iPhone 4S (2G): 20 минутной зарядки достаточно на 60 минут разговора. Время зарядки зависит от заряжаемого устройства и силы огня.

Время закипания воды	7 минут
Срок службы	10-15 лет

В комплект печки входят сумка, картонная коробка и руководство по эксплуатации (рисунок 3).



Рисунок 4 Сопровождение товара

2.3 Принцип работы

Печь нового образца оснащена литий-ионным аккумулятором, приводящим в движение встроенный вентилятор, обеспечивающий экологически чистое, бездымное сжигание биомассы, которой требуется в два раза меньше, чем в обычных печах. Термогенератор использует тепло печи для производства электроэнергии, распределение которой выполняет микропроцессор, направляя одну её часть для работы вентилятора, а другую для подзарядки любых USB-совместимых мобильных устройств и светодиодных фонарей, призванных заменить керосиновые лампы в развивающихся странах. Более эффективное горение, сопоставимое с использованием сжиженного углеводородного газа, позволяет произвести

дезинфекцию питьевой воды кипячением, при этом количество выбросов CO₂ сокращается на 90%, что означает на 1,5 тонны меньше выбросов в мировую атмосферу в год только благодаря использованию одной подзарядной печки. (рисунок 4).

Перед первой эксплуатацией, чтобы начать пользоваться необходимо зарядить встроенный аккумулятор не менее 6 часов с помощью любого USB заряжающего девайса (ноутбук, сетевое зарядное под USB, компьютер и т.п.). Впоследствии, в полевых условиях дозарядка его не требуется. Также можно не дозаряжать аккумулятор в течении 6 месяцев «простоя».

Розжиг требует некоторого времени необходимого для разогрева печки и начала генерации энергии для полноценной раскрутки нагнетающего вентилятора. 10 секунд по словам производителя.

Также требуется порядка 5-10 минут горения для того, чтобы печка смогла отдать электричество «на сторону».

Все режимы зарядки, готовности к эксплуатации, готовности к заряду сторонних устройств и т.п. отображаются цветными светодиодами.

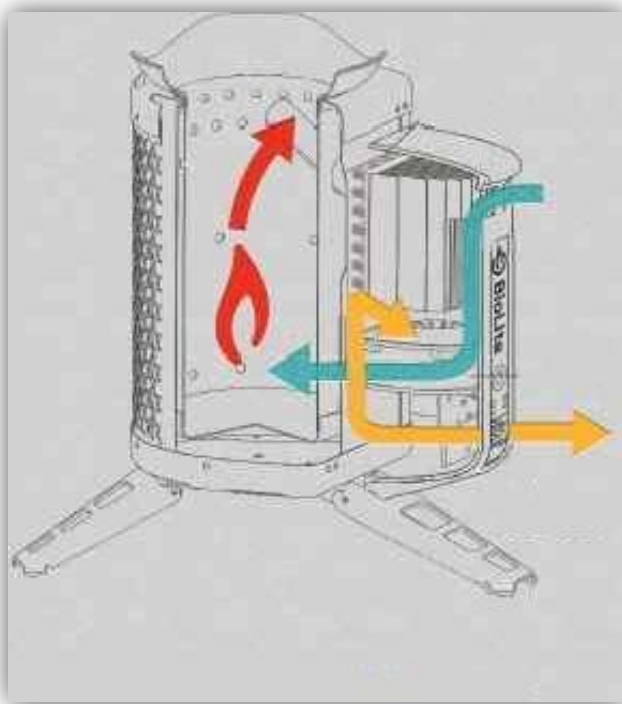


Рисунок 5 Принцип работы

3 АНАЛИЗ СРЕДЫ

3.1 Анализ факторов макросреды

Таблица 3

Анализ факторов макросреды

Группа факторов	Факторы	Характер влияния на организацию «+», «-»	Действия организации
Экономические	1. Уровень инфляции	«+» преимущества при выплатах по долгосрочным займам	Внедрение долгосрочных проектов
		«-» обесценивание накоплений организации	Вложение денежных средств в материалы
		«-» снижение покупательской способности потребителя	Снижение себестоимости готового продукта
Экономические	2. Установление высоких налоговых ставок	«-» отток средств в бюджет, снижение чистой прибыли	Изыскание путей минимизации налогов
	3. Снижение процентных ставок	«+» возможность получения дополнительных денежных средств для развития предприятия	Максимальное использование данной возможности
Правовые	1. Изменение законодательства в сфере инноваций	«-» трудности с закреплением прав на инновационный продукт	Использование недостатков правовой системы в достижении целей организации
	2. Государственные программы в области инноваций	«+» Повышение инновационной активности «+» Финансирование перспективных проектов	Увеличение активности в области разработок; Выпуск на рынок новых продуктов
Научно-технические	1. Появление новых технологий	«+» расширение перспектив развития бизнеса	Использование новых технологий с целью разработки конкурентных преимуществ продукта
		«-» потеря перспектив развития бизнеса в случае внедрения НТФ конкурентами	Проведение научных исследований

Социотехническое	1. Развитие спортивных мероприятий, отдыха на природе	«+» увеличение спроса на продукцию	Увеличение объемов производства
-------------------------	---	------------------------------------	---------------------------------

3.2 Анализ факторов микроокружения

Таблица 4

Анализ факторов микроокружения

Группа факторов	Факторы	Характер влияния на организацию «+», «-»	Действия организации
Потребители	Изменение потребностей	«+» возможность увеличения объемов производимой продукции, увеличение прибыли	Увеличение торговых точек
		«-» снижение объемов производимой продукции, складирование продукции, снижении прибыли	Изучение изменений в потребностях потребителей, доработка продукта
Поставщики	Увеличение стоимости материалов	«-» повышение цены готового продукта	Поиск новых, более выгодных поставщиков
	Несоблюдение сроков и условий поставки	«-» сбой в работе предприятия	Поиск новых, более ответственных поставщиков
	Предоставление скидок в зависимости от объемов партии	«+» возможность снижения цены на готовую продукцию, увеличение продаж	В зависимости от спроса на продукт
Конкуренты	Появление конкурентов	«-» угроза снижения доли рынка, Снижение объемов производства и реализации, уменьшение прибыли «+» усовершенствование продукта	Наработка и укрепление конкурентных преимуществ Вывод на рынок усовершенствованного продукта Патент на изобретение

3.3 Анализ внутренней среды

Таблица 5

Анализ внутренней среды

Факторы среды	Сильные стороны	Слабые стороны
Маркетинг	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нахождение продукта на стадии внедрения 2. Наличие эффективной программы продвижения ГП 3. Наличие эффективных каналов распределения ГП 4. Установлены конкретные цели на период до 2015 года 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Малое количество торговых точек 2. Незнание о продукте потребителями
Менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие высококвалифицированных управленческих кадров. 2. Соблюдение стандарта ISO 9000 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие четкой стратегии развития предприятия
Персонал	<ol style="list-style-type: none"> 1. Приверженность компании 2. Эффективная система мотивации и стимулирования 3. Высокий уровень профессионализма кадров 	Нехватка молодых сотрудников
Производство	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие современной технологии 2. Наличие современного оборудование 3. Проведение научно-технических разработок 4. Наличие уникального продукта 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нехватка новых идей
Корпоративная культура	<ol style="list-style-type: none"> 1. Устоявшиеся нормы и ценности 2. Наличие символики предприятия 3. Наличие традиций в организации 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неприятие всеми сотрудниками корпоративной культуры

3.4 Матрица SWOT

Таблица 6

Анализ SWOT

	Возможности	Угрозы
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Появление нового продукта 2. Развитие новых технологий 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Изменение условий контракта поставщиками 2. Появление конкурентов 3. Изменение спроса

	<p>3. Предоставление скидок поставщиками на материалы</p> <p>4. Увеличение спроса</p> <p>5. Снижение процентных ставок</p> <p>6. Увеличение числа молодых сотрудников</p>	<p>потребителей</p> <p>4.Снижение покупательской способности населения</p> <p>5.Изменение законодательства в сфере инноваций</p>
<p>Сильные стороны</p> <p>1.Отсутствие конкурентов</p> <p>2.Наличие современных технологий</p> <p>3.Наличие уникального продукта</p> <p>4.НИОКР</p> <p>5. Высокая квалификация сотрудников</p>	<p>Поле СИВ</p> <p>1.Разработка нового продукта за счет выведения новой технологии отделом НИОКР</p> <p>2.Расширение линейки инновационной продукции</p> <p>3.Увеличение объемов продаж</p> <p>4. Увеличение финансирования инновационной деятельности</p>	<p>Поле СИУ</p> <p>1.Производство собственных материалов</p> <p>2.Поиск новых более выгодных поставщиков</p> <p>3.Проведение маркетинговых исследований</p> <p>4. Своевременное изменение продукта в соответствии с изменениями потребностей потребителя</p> <p>5. Разработка технологий для возможного снижения себестоимости</p> <p>6. Использование недостатков правовой системы в достижении целей организации</p>
<p>Слабые стороны</p> <p>1. Малое количество торговых точек</p> <p>2. Незнание о продукте потребителями</p> <p>3. Отсутствие четкой стратегии развития предприятия</p> <p>4. Почти полное отсутствие молодых сотрудников</p> <p>5. Нехватка новых идей</p> <p>6. Непринятие всеми сотрудниками корпоративной культуры</p>	<p>Поле СЛВ</p> <p>1. Открытие новых торговых точек</p> <p>2. Появление новых идей от молодых сотрудников</p> <p>3. Разработка программ по привлечению молодых специалистов</p> <p>4. Разработка четкой стратегии предприятия</p> <p>5. Проведение мероприятий по укреплению корпоративной культуры</p>	<p>Поле СЛУ</p> <p>1.Поиск новых более выгодных поставщиков</p> <p>2.Выведение на рынок нового продукта</p> <p>3. Изучение изменений в потребностях потребителей, доработка продукта</p> <p>4. Использование недостатков правовой системы в достижении целей организации</p> <p>5. Открытие новых торговых точек</p> <p>6. Разработка программ по привлечению молодых специалистов</p> <p>7. Проведение мероприятий по укреплению корпоративной культуры</p> <p>8. Разработка четкой стратегии предприятия</p>



3.5 Анализ конкурентов

3.5.1 Товары-конкуренты

Товарами конкурентами для данного продукта являются туристическая печка «Экономка», которая производится в г. Рыбинске. И универсальная походная печка «Онега», производитель – «ПетрозаводскМаш (таблица 6).

Таблица 7

Товары-конкуренты

Наименование	Производитель	Внешний вид
Печка «Онега»	ПетрозаводскМаш	
Печка «Экономка»	Г.Рыбинск	

Для того, чтобы провести конкурентный анализ, проведем сравнительную характеристику по следующим критериям, представленным в таблице 7: цена, объем котелка, масса, габариты, комплектность, дополнительная комплектация, функциональность, материал, время закипания, гарантийное обслуживание, срок службы.

Сравнительная характеристика

Критерий	«Дымок»	«Онего»	«Экономка»
Цена	7899	7500	4800
Объем котелка, литров	4	4	45
Масса, кг	8,5	7	5,4
Габариты, мм	440	400	300
Длина	285	300	300
Ширина	320	350	650
Высота			
Комплектность	- без посуды; - с посудой (ложки, миски, половник)	С посудой	Без посуды
Дополнительная комплектация	Устройство с USB-портом	Сумка с плечевым ремнем	Комплект труб
Функциональность	Все виды приготовлений	Все виды приготовлений	Приготовление пищи Копчение (горячее и холодное)
Материал	Нержавеющая сталь	Нержавеющая сталь	Нержавеющая сталь
Время закипания воды	7 минут	6-7 минут	10 минут
Гарантийное обслуживание	1 месяц	1 месяц	3 года
Срок службы	10-15 лет	8-10 лет	7 лет

3.5.2 Конкурентный анализ

$K_{кс} = 1,1268$, что свидетельствует о преимуществах печки «BioLite дымок» перед продуктами-конкурентами. Данные представлены в таблице 9.

Анализ и оценка конкурентов

№ п/ п	Критерий	Ранг	Бальная оценка			КС		
			«Дымо к»	«Онего »	« Эконо мка»	«Дымо к»	«Онего»	« Экономка»
1.	Цена	11	5	5	10	55	55	110
2.	Объем котелка, литров	12	7	6	5	84	72	60
3.	Масса, кг	11	5	7	9	55	77	99
4.	Габариты, мм Длина Ширина Высота	10	10	8	6	100	80	60
5.	Комплектн ость	6	10	5	2	60	30	12
6.	Дополните льная комплектац ия	7	8	4	2	56	28	14
7.	Функциона льность	13	10	9	7	130	117	91
8.	Материал	13	10	10	10	130	130	130
9.	Время закипания воды	5	5	5	4	25	25	20
10	Гарантийн ое обслужива ние	6	3	3	10	18	18	60
11.	Срок службы	6	10	9	5	60	54	30
	Сумма рангов	100	80	71	75	773	686	686

4 МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

Маркетинговые цели:

Максимизация потребительской удовлетворенности;

Объем продаж в 2015 году 700 печей;

в 2016 году 980 печей;

в 2017 году 1400 печей;

3) Открытие к 2018 году 15 новых торговых точек:

в 2015 году 3 торговых точки;

в 2016 году 7 торговых точек;

в 2017 году 5 торговых точек;

4.1 Целевая аудитория

Целевая аудитория - Физические лица – мужчины, женщины в возрасте от 16 до 70 лет. Ведущие активный образ жизни, занимающиеся пешеходным туризмом, отдыхающих на природе, за городом, на открытых местностях. Любящих вкусно покушать и желающих всегда оставаться на связи.

Можно выделить следующие сегменты: любители охоты и рыбной ловли; любители пешеходного туризма; семьи, молодые люди.

Мотивы к покупке:

Необходимость. Частое приготовление еды в условиях без электричества и газа.

Интерес. Желание попробовать что-то новое.

3) Отзывы. Доверие людям, которые купили данную печь и довольные своим приобретением, вдохновляют на покупку данной печи.

4) Комплектность+ дополнительные функции. Большое количество разных тарелок, ложек и других приспособлений, а также

многофункциональность прибора влияют на желание потребителя купить печь.

4.2 Стратегия маркетинга

Стратегия маркетинга: концентрированный маркетинг. Продукт ориентирован на несколько сегментов, потребности которых не отличаются. Поэтому здесь будет уместно использовать один комплекс маркетинга для всех сегментов (рисунок 5).

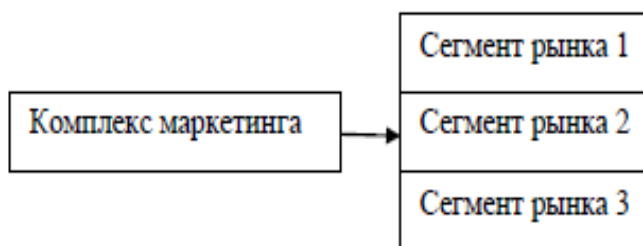


Рисунок 6 Концентрированный маркетинг

Как и все стратегии, стратегия концентрированного маркетинга имеет преимущества и недостатки, представлены в таблице 10.

Таблица 10


Преимущества и недостатки стратегии концентрированного маркетинга

Преимущества	Недостатки
Возможность назначить на свою продукцию высокую цену за счет ее уникальности и неповторимости, при относительно небольших затратах на маркетинг.	Зависимость от потребителей, от их неожиданного изменения их вкусов и предпочтений.
Эффективен для организаций с малыми ресурсами	Конкуренты могут внутри сегмента найти ниши и концентрироваться еще сильнее
Сравнительно небольшие расходы на рекламу	Опасность уменьшения различий в потребностях сегмента и всего рынка

4.3 Комплекс маркетинга «4Р»

Таблица 11

Комплекс маркетинга «4Р»

№ № п/п	Комплекс маркетинга “4Р”	Содержание разделов	
1.	Товар	1) Качество	1) Безопасное использование; 2) Изготовлено из качественной конструкционной стали; 3) Срок эксплуатации 15лет; 4) Гарантия- 2 года
		2) Привлекательность для покупателя	1) Многофункциональность; 2) Использование в качестве зарядного устройства; 3) Наличие USB- порта; 4) Комплект посуды на 6 персон.
		3) Логотип	
		4) Лозунг	«Будь сытым, в тепле и на связи!»
		5) Дизайн	Печь – серого металлического цвета; Устройство с USB – желтого, зеленого, оранжевого цветов.
		5) Упаковка	1) Картонная коробка 2) Синяя сумка 3) Руководство по эксплуатации

		Фирменный цвет	Желтый
2.	Цена	1) Цели ценообразования	Обеспечение лидерства по качеству
		2) Метод ценообразования	Затратный метод (суммирование себестоимости и желаемого объема прибыли)
		3) Выбор стратегии ценообразования	Стратегия прочного внедрения
3. Методы продвижения товара			
3.1.	Реклама	1) Определение вида рекламы	Информативная
		2) Выбор средства массовой информации	1) Наружная реклама; 2) PR-акции в продвижении продукта: А) поддержание и развитие традиций здорового, безопасного развивающего отдыха; Б) Пресс-конференция; В) Выставка 3) Интернет-реклама 4) Реклама в базах загородного отдыха, клубах по интересам (рыбалка, туризм, охота...) 5) Реклама на ТВ
		3) Рекламное обращение к каждому сегменту	1) Любители охоты и рыбной ловли: «Замерз - погрейся; Поймал- приготовь; Нужна зарядка- включайся, В темноте грузила заготовь!» 2) Любители пешеходного туризма: «Еда, энергия, тепло – все, что нужно чтобы чувствовать себя цивилизованным человеком, вдали от города». 3) Семья: «Печка «Дымок» позволит провести время без забот. Отсутствие открытого огня уберезет вашего

			ребенка от ожогов, а вас от переживаний». 4) Молодые люди: ««Романтический ужин? Печка «Дымок» устроит незабываемый вечер при свечах, с музыкой и вкусной едой».		
		4) Бюджет маркетинга	Затраты	На единицу, руб.	На весь объем
			Тара	12,73	8911
			Упаковка	3,26	2282
			Реклама (10%)	5,92	4144
			Транспорт тировка	37,33	26131
			Итого:	59,24	41468
3.2.	Стимулирование сбыта	1) Включение в комплексное обслуживание некоторых бесплатных дополнительных услуг (например, получение кулинарных книг раз в полгода); 2) Предоставление скидки 15% на последующую покупку печки «Дымок»; 3) Предоставление скидки 20% на покупку дополнительных комплектов посуды; 4) При единоразовой покупке двух печек «Дымок», 4 бутылки чистящего средства «Антинагар» в подарок; 5) Первым 100 покупателям сумка в подарок; 6) При предоставлении лицензии на охоту, скидка 10%; 7) В день открытия новых торговых точек, мастер-класс по кулинарии и эксплуатации печи «Дымок».			
4.	Распределение	1) Электронные продажи; 2) Оптовым покупателям (как посредникам, так и конечным потребителям) напрямую с завода;			

5 ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

Проектная структура формируется при разработке предприятием проектов, охватывающих любые процессы целенаправленных изменений в производстве (освоение новых изделий или технологий, строительство сложных объектов, модернизация производства, освоение нового оборудования). В процессе создания проектного управления создается проектная команда (группа) во главе с руководителем, которая решает все вопросы, связанные с проектом и работает в течение времени, необходимого для реализации проектного задания. Проектные полномочия, которыми наделяется руководитель проекта, включают: ответственность за планирование, составление графика, ход выполнения работ, расходование выделенных средств, материальное поощрение членов команды. После завершения разрабатываемого проекта проектная команда расформировывается, работники возвращаются в свои подразделения или переходят в новую проектную команду. Достоинства:

1) Проектные структуры имеют мобильный и динамичный характер, обладают большой гибкостью, но в то же время просты и экономичны.

2) Такие структуры позволяют предприятию одновременно разрабатывать несколько проектов при сохранении старой структуры управления на действующем предприятии.

При реализации данной структуры в случае перегруженности работой членов проектной команды на основном месте работы возможен конфликт интересов между руководителями структурных подразделений предприятия и руководителем проекта.

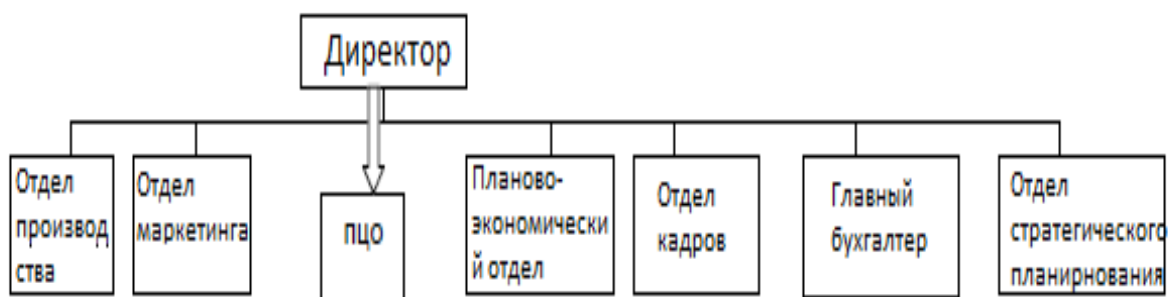


Рисунок 7 Организационная структура управления предприятием ОАО «Вятско-Полянский машиностроительный завод «Молот»

Степень новизны продукта, технологии и рынка влияет на характер изменения структуры управления (таблица 12).

Таблица 12

Влияние интенсивности и масштабов нововведений на организационную структуру

Эффективность и масштабы нововведений	Характер изменения ОСУ
Новая продукция. Освоенная технология. Новый рынок.	Организуется группа новой продукции (персонал из служб маркетинга и НИОКР). Учреждаются новые группы НИОКР и сбыта.
Новая продукция. Новая технология. Освоенный рынок.	Организуется группа новой продукции (персонал из подразделения производства – инженеры-технологи и службы НИОКР)
Новая продукция. Новая технология. Новый рынок.	Требуется создание венчурного подразделения

6 ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Таблица 13

Этапы подготовки производства

№№ п/п	Наименование этапа	Содержание работ
1.	Предпроизводственный	<ul style="list-style-type: none"> • Поиск помещения для производства; • Закупка и установка оборудования; • Обустройство производственных помещений; • Заключение договоров-намерений на закупку сырья и материалов, топлива, энергии; • Проведение переговоров с потребителями на поставку готовой продукции;
2.	Освоение производственных мощностей на 50%	Отладка технологии производства продукции и внедрение товара на рынок
3.	Освоение производственных мощностей на 75 %	Расширение рынка сбыта
4.	Освоение производственных мощностей на 100%	Освоение новых рынков сбыта Возврат кредитных средств

Таблица 14

График производственных мероприятий

Мероприятия	0-ой год	1-ый год	2-ой год	3-ий год
1. Защита бизнес-плана перед инвесторами	+			
2. Кредитование	+			
3. Заключение договоров с подрядчиками и поставщиками	+	+	+	+
4. Поставка оборудования, техники	+			
5. Монтаж и наладка оборудования	+			
6. Заключение договоров с поставщиками сырья, материалов, топлива, энергии	+	+	+	+
7. Поставка сырья и материалов на склад	+	+	+	+
8. Заключение договоров на поставки готовой продукции	+	+	+	+
9. Выход на 50%-ную мощность		+		
10. Освоение мощности на 75%			+	

11. 100%-ное освоение мощности				+
12. Реализация готовой продукции		+	+	+
13. Расчеты с кредиторами		+	+	+

Таблица 15

Производственная программа выпуска продукции

Наименование показателя	Величина показателя по годам		
	1-ый год	2-ой год	3-ий год
1. Этапы загрузки мощности, %	50	70	100
2. Объем производства, шт./год	700	980	1400
3. Цена за единицу продукции, руб./ед.	7899	8689	9559
4. Выручка от продаж, тыс.руб.	5529,3	8689	14338,5

Таблица 16

Планирование себестоимости продукции при загрузке на 50%

Наименование затрат	Единицы измерения	На ед. гп при загрузке 50% (Q=700)	На весь объем при загрузке 50% (Q=700)
Сырье	Тыс.руб	2,45	1715
ФОТ основных рабочих	Тыс.руб	1,2	840
Соц. отчисления	Тыс.руб	0,36	252
Энергия	Тыс.руб	0,49	343
Переменные издержки	Тыс.руб	4,15	2905
Общепроизводственные накладные расходы	Тыс.руб	3,08	2156
ФОТ управленческого персонала	Тыс.руб	1,44	1008
Соц.отчисления	Тыс.руб	0,44	308
Амортизация	Тыс.руб	0,92	644
Прочие	Тыс.руб	0,7	490
Производственная себестоимость	Тыс.руб	7,23	5061
Управленческие расходы	Тыс.руб	0,36	252
Заводская себестоимость	Тыс.руб	7,59	5313
Коммерческие расходы	Тыс.руб	0,12	84

Полная себестоимость	Тыс.руб	7,71	5397
Итого переменных издержек	Тыс.руб	4,15	2905
Итого постоянных издержек	Тыс.руб	3,08	2156

Таблица 17

Планирование себестоимости продукции при загрузке на 70%

Наименование затрат	Единицы измерения	На ед. гп при загрузке 70% (Q=980)	На весь объем при загрузке 70% (Q=980)
Сырье	Тыс.руб	2,45	2401
ФОТ основных рабочих	Тыс.руб	1,20	1176
Соц. отчисления	Тыс.руб	0,36	353
Энергия	Тыс.руб	0,49	480
Переменные издержки	Тыс.руб	4,15	4067
Общепроизводственные накладные расходы	Тыс.руб	2,19	2156
ФОТ управленческого персонала	Тыс.руб	1,03	1008
Соц.отчисления	Тыс.руб	0,31	308
Амортизация	Тыс.руб	0,66	644
Прочие	Тыс.руб	0,50	490
Производственная себестоимость	Тыс.руб	6,34	6209
Управленческие расходы	Тыс.руб	0,26	252
Заводская себестоимость	Тыс.руб	6,59	6461
Коммерческие расходы	Тыс.руб	0,09	84
Полная себестоимость	Тыс.руб	6,69	6545
Итого переменных издержек	Тыс.руб	4,15	4067
Итого постоянных издержек	Тыс.руб	2,19	2156

Таблица 18

Планирование себестоимости продукции при загрузке на 100%

Наименование затрат	Единицы измерения	На ед. гп при загрузке 100% (Q=1400)	На весь объем при загрузке 100% (Q=1400)
---------------------	-------------------	--------------------------------------	--

Сырье	Тыс.руб	2,45	3430
ФОТ основных рабочих	Тыс.руб	1,20	1680
Соц. отчисления	Тыс.руб	0,36	504
Энергия	Тыс.руб	0,49	686
Переменные издержки	Тыс.руб	4,15	5810
Общепроизводственные накладные расходы	Тыс.руб	1,54	2156
ФОТ управленческого персонала	Тыс.руб	0,72	1008
Соц.отчисления	Тыс.руб	0,22	308
Амортизация	Тыс.руб	0,46	644
Прочие	Тыс.руб	0,35	490
Производственная себестоимость	Тыс.руб	5,69	7966
Управленческие расходы	Тыс.руб	0,18	252
Заводская себестоимость	Тыс.руб	5,87	8218
Коммерческие расходы	Тыс.руб	0,06	84
Полная себестоимость	Тыс.руб	5,92	8288
Итого переменных издержек	Тыс.руб	4,15	5810
Итого постоянных издержек	Тыс.руб	1,54	2156

Вследствие дозагрузки производственной мощности, себестоимость одной печки снизилась на 1,79 тыс.руб.

6.1 Инвестиционный план

6.1.1 Потребность в инвестициях

Таблица 19

Потребность в инвестициях

Наименование объекта	Общая стоимость, тыс. руб.
1. Приобретение оборудования и других основных фондов	1935,39
2. Расходы на монтаж и наладку оборудования	
3. Приобретение объектов интеллектуальной собственности	180
Всего инвестиций	2115,39

7 ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Таблица 20

План доходов и расходов

Наименование статьи	Величина показателя по годам проекта		
	1-ый год	2-ой год	3-ий год
1. Объем продаж, шт.	700	980	1400
2. Цена за 1 штуку, руб.	7,899	7,899	7,899
3. Выручка от продажи, тыс.руб. (стр.1*стр.2)	5529,3	7741,02	11058,6
4. Условно-переменные затраты	2905	4067	5810
5. Условно-постоянные затраты	2156	2156	2156
7. Операционная прибыль до вычетов налогов (3-4-5)	468,3	1518,02	3092
10. Налог на прибыль (20% от 7)	93,66	303,604	618,4
11. Чистая прибыль (7-10)	374,64	1214,42	2473,6

7.1 Анализ безубыточности

Таблица 21

Данные для построения графика

	Q=700	Q=980	Q=1400
Цена, тыс. руб.	7,899	7,899	7,899
Удельные переменные издержки, тыс.руб.	4,15	4,15	4,15
Постоянные издержки, тыс. руб.	2156	2156	2156
Точка безубыточности	576	576	576

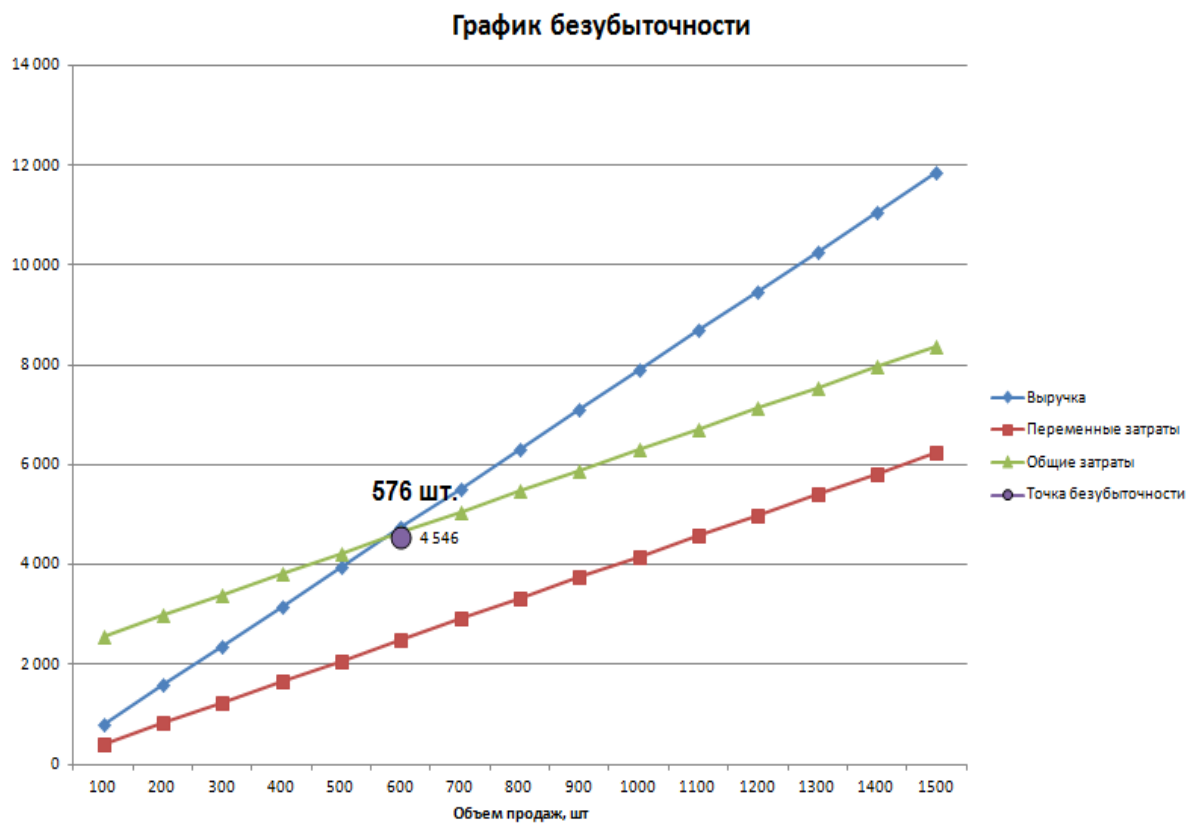


Рисунок 8 Критический объем продаж

На рисунке 8 видно, что при цене 7,899 тыс. руб., удельных переменных издержках равных 4,15 тыс. руб., постоянных общих издержках 2156 тыс. руб. при меняющейся загрузке производственных мощностей, точка безубыточности не меняется и равна 576 печек (4546 тыс. руб).

8 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

Таблица 22

Расчет чистого денежного потока (ЧДП)

Наименование показателя	Годы (t = 0, 1, 2, 3, 4)			
	1	2	3	4
1. Объем продаж, шт.	700	980	1400	1400
2. Цена 1шт., тыс.руб.	7,899	7,899	7,899	7,899
3. Выручка от продажи, тыс.руб. (1x2)	5529,3	7741,02	11058,6	11058,6
4. Суммарные издержки, тыс.руб.	5061	6223	7966	7966
4.1. Условно-переменные издержки, тыс.руб.	2905	4067	5810	5810
4.2. Условно-постоянные издержки, тыс.руб.	2156	2156	2156	2156
5. Амортизация оборудования, тыс.руб.	322,56	451,59	645,13	516,11
6. Проценты за кредит, тыс.руб.	100,48	100,48	100,48	100,48
7. Прибыль до вычета налогов, тыс. руб. (3-4-6)	367,82	1417,54	2992,12	2992,12
8. Налог на прибыль, тыс.руб.	73,56	283,51	598,42	598,42
9. Чистая прибыль, тыс.руб. (7-8)	294,26	1134,03	2393,7	2393,7
11. Чистый денежный поток от операционной деятельности, тыс.руб. (5+9)	616,82	1585,62	3038,83	2909,81

Таблица 23

Инвестиционные коэффициенты

Коэффициент	Значение
Чистая текущая стоимость (NPV)	4026,34 тыс. руб.
Индекс доходности (PI)	2,9
Внутренняя ставка доходности (IRR)	62,3%
Срок окупаемости инвестиций (PP)	2,1 г.

Исходя из таблицы 21, можно сделать вывод, что NPV=4026,34тыс.руб., значение больше нуля. Чем больше NPV, тем больше влияние инвестиционного проекта на экономический потенциал предприятия, реализующего данный проект, и на экономическую ценность этого предприятия.

Индекс доходности показывает, что на тысячу рублей инвестиций приходится 2,9 тыс. руб. дисконтированных денежных поступлений.

Внутренняя ставка доходности равна 62,3% при ставке дисконтирования равной 10%, это свидетельствует о малом риске в данный проект.

Через 2,1 года первоначальные инвестиции будут возвращены прибылью или чистыми денежными поступлениями.

Таблица 24

Технико-экономические показатели

Наименование показателя	Ед. изм.	1 год	2 год	3 год
1.Объем производства	Шт.	700	980	1400
2.Объем продаж	Шт.	700	980	1400
3.Цена 1 штуки	тыс.руб.	7,899	7,899	7,899
4.Выручка от продажи (2*3)	тыс.руб.	5529,3	7741,02	11058,6
5.Суммарные издержки	тыс.руб.	5061	6223	7966
5.1.Издержки переменные	тыс.руб.	2905	4067	5810
5.2.Издержки постоянные	тыс.руб.	2156	2156	2156
6.Операционная прибыль (4-5)	тыс.руб.	468,3	1518,02	3092,6
7.Налог на прибыль (6*20%)	тыс.руб.	93,66	303,60	618,52
8.Чистая прибыль (6-7)	тыс.руб.	374,64	1214,42	2474,08
9.Себестоимость 1 штуки	тыс.руб.	7,71	6,69	5,92
10.Стоимость основных средств	тыс.руб.	892,18	892,18	892,18
11.Фондоотдача (4/10)	руб./руб.	6,19	8,68	12,39
12.Фондоёмкость (10/4)	руб./руб.	0,16	0,12	0,08
13.Рентабельность производства (8*100%/5)	%	7,40	19,52	31,06
14.Рентабельность продаж (8*100%/4)	%	6,78	15,69	22,37
15.Критический объем продаж (Qкр.)	Шт.	576	576	576
16.Критический объем продаж (Qкр.)	тыс.руб.	4546	4546	4546

9 АНАЛИЗ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ РИСКОВ

Никто не застрахован от возникновения непредвиденных рисков, но если во время на них реагировать и за ранее постараться предвидеть и устранять причины их возникновения, то риск потерь снижается, и продукт на рынке будет всегда востребован.

Таблица 25

Риски и меры по ограничению их последствий

№ п/п	Риск	Меры
1	Инфляция (обесценивание накоплений организации)	А) Внедрение долгосрочных проектов Б) Вложение денежных средств в материалы
2	Снижение покупательской способности потребителя	Снижение себестоимости готового продукта
3	Установление высоких налоговых ставок, следовательно, отток средств в бюджет, снижение чистой прибыли	Изыскание путей минимизации налогов
4	Изменение законодательства в сфере инноваций, возникновение трудностей с закреплением прав на инновационный продукт	Использование недостатков правовой системы в достижении целей организации
5	Появление новых технологий, как следствие потеря перспектив развития бизнеса в случае внедрения НТФ конкурентами	Проведение научных исследований
6	Изменение потребностей клиентов	Изучение изменений в потребностях потребителей, доработка продукта
7	Увеличение стоимости материалов	Поиск новых, более выгодных поставщиков
8	Несоблюдение сроков и условий поставки	Поиск новых, более ответственных поставщиков
9	Появление конкурентов, снижение доли рынка	А) Нарботка и укрепление конкурентных преимуществ Б) Вывод на рынок усовершенствованного продукта В) Патент на изобретение
10	Инвестиционные риски - возможность недополучения или потери прибыли в ходе реализации инвестиционных проектов	Компетентное управление, начиная с момента создания и на всех последующих этапах функционирования.

11	Кредитные риски - возможность невозврата суммы кредита и процентов по нему	Создание специального страхового фонда