

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**Кафедра экономика предприятий**

Парамзина Наталия Михайловна

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ПО ВЫПУСКУ  
ПЕЧАТНОЙ ПРОДУКЦИИ**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
по образовательной программе подготовки  
бакалавров по направлению 38.03.01 «Экономика» профиль  
«Экономика предприятий и организаций (промышленность)»

г. Владивосток  
2018

Оборотная сторона титульного листа ВКР

Автор работы [подпись]  
(подпись)  
« 25 » июня 2018 г.

Консультант (если имеется)  
\_\_\_\_\_  
(подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Руководитель ВКР [подпись] К.Т.Н., доцент  
(подпись) (должность, ученое звание)  
Крылов А.П.  
(Ф.И.О.)  
« 25 » июня 2018 г.

Назначен рецензент \_\_\_\_\_  
(ученое звание)  
\_\_\_\_\_  
(Фамилия Имя Отчество)

Защищена в ГЭК с оценкой Хорошо  
Секретарь ГЭК (для ВКР)  
[подпись] Иванов С.В.  
(подпись) (Ф.И.О.)  
« 04 » июня 2018 г.

«Допустить к защите»  
Заведующий кафедрой [подпись] д-р экон.наук  
(подпись) (ученое звание)  
Разумова Ю.Е.  
(Ф.И.О.)  
« 24 » июня 2018 г.

ЗАВЕРЯЮ [подпись]  
Е.Б. Гафорова / \_\_\_\_\_ /  
Подпись  
Директор Школы экономики и менеджмента  
Директор/ наименование структурного подразделения  
« 27 » 06 2018 г.

В материалах данной выпускной квалификационной работы не содержатся сведения, составляющие государственную тайну, и сведения, подлежащие экспортному контролю.

Е.А. Тюрина / [подпись] /  
Подпись  
Заместитель директора по науке и инновациям  
Школы экономики и менеджмента  
Уполномоченный по экспортному контролю  
« 27 » 06 2018 г.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Дальневосточный федеральный университет»

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Кафедра экономики предприятия

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

студенту (ке)

Парамзиной Наталии Михайловне  
(Фамилия Имя Отчество)

группы Б1401Ап

на тему: Организационное проектирование предприятия по выпуску печатной продукции

Вопросы, подлежащие разработке (исследованию):

1. Изучить теоретические основы бизнес-проектирования;
2. Провести анализ рынка;
3. Разработать бизнес-проект на основе анализа;
4. Разработать плана действий по реализации бизнес-проекта;
5. Изучить теоретические основы бизнес-проектирования.

Основные источники информации и прочее, используемые для разработки темы:

Учебники, учебные пособия, интернет ресурсы по экономической теории, финансовому анализу, типографическому делу.

Срок представления работы «01» июня 2018 г.

Дата выдачи задания «15» марта 2018 г.

Руководитель ВКР

(должность, ученое звание)

(подпись)

(И.О. Фамилия)

Задание получил

(подпись)

(И.О. Фамилия)

## Оглавление

Введение.....	4
1 Теоретические основы бизнес-проектирования .....	6
1.1 Основы бизнес-проектирования.....	6
1.2 Этапы создания бизнес-проекта.....	14
2 Разработка бизнес-проекта.....	31
2.1 Формулировка целей и задач будущего предприятия.....	31
2.2 Основной продукт деятельности.....	34
2.2.1 Основные характеристики продукта.....	34
2.2.2 Производственный план.....	36
2.2.3 Организационный план.....	42
2.3 Анализ рынка и определение маркетинговой политики.....	45
2.4 Экономическая и финансовая оценка эффективности.....	59
Заключение.....	65
Список используемых источников.....	67

## Введение

На современном этапе развития малого бизнеса в России стоит вопрос о проблемах с которыми сталкиваются предприниматели, а именно правовые аспекты, налоговое бремя, административные барьеры и т.д. Для того чтоб изнутри изучить данный вопрос мы решили разработать бизнес-проект.

Актуальность выбранной темы обусловлена значимостью малого бизнеса в рыночной экономики, в том числе в экономике Российской Федерации (РФ). На данный момент по словам главы Сбербанка Германа Грефа доля малого бизнеса в России занимает всего лишь двадцать процентов, в то время как в США этот показатель равен семидесяти процентам, что почти в четыре раза больше.

Сферу для разработки проекта мы выбрали следующую: выпуск печатной продукции. Причиной данного выбора стала необычная идея создание книг направленных на уникальность и индивидуальность потребителей, а именно представление их как главных героев рассказов. Такой продукт может стать конкурентным на рынке подарков.

Актуальность данного выбора заключается в следующем: По данным Роспечати на 2012 год, тридцать пять процентов Россиян вовсе не читают книги, при этом к 2016 году продажа книг ежегодно снижалась на 5-8 процентов. Есть множество мнений по поводу причин данных тенденций. Основные из них это рост цен на данный товар, а так же пиратство.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение и обобщение теоретических и практических вопросов и анализ финансовых аспектов бизнес-проекта по выпуску печатной продукции.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы бизнес-проектирования.
2. Провести анализ рынка.
3. Разработать бизнес-проект на основе анализа.
4. Разработать план действий по реализации бизнес-проекта.

Объектом исследования является рынок подарков и печатной продукции города Владивостока.

Предметом исследования являются экономические аспекты малого бизнеса, а так же методы финансового анализа.

Теоретической основой выпускной квалификационной работы явились нормативно-правовые документы, регулирующие налоговый и бухгалтерский учёт в РФ, а также учебники и учебные пособия по экономической теории, финансовому анализу, монографии и статьи в научных изданиях, основными из которых являются труды таких учёных как: И.В. Анциферова, Р.А. Белоусов, В.В. Ковалев, Н.П. Любушин, В.В. Панков, Г.В. Савицкая, С.М Пястолов, А.Д. Шеремет и др. Практическая значимость исследования заключается в разработке проекта.

Нормативной базой исследования являются Налоговый кодекс РФ, федеральные законы, положения по ведению предпринимательской деятельности.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка используемых источников.

В первой главе раскрываются теоретические основы предпринимательской деятельности и бизнес-проектирования. Освящаются этапы построения бизнес-процессов.

Во второй главе непосредственно сама разработка бизнес-проекта, определение основных экономических аспектов, анализ рынка и экономической эффективности проекта.

# **1 Теоретические основы бизнес-проектирования**

## **1.1 Основы бизнес-проектирования**

В настоящее время глобальная конкуренция в мировой экономике приводит к тому, что рынку требуются более дешевые, но качественные товары. Это приводит к повышению качества ведения бизнеса. В свою очередь, внедрение систем управления качеством неизбежно приводит к новым требованиям в разработке бизнес-проектов.

Традиционно термин «проект» применялся для обозначения документального оформления плана сооружений или конструкций, то есть проектирование. В зарубежной практике эти термины отличались более узким пониманием, поскольку используется термин «design», который имеет несколько значений – конструкция, расчет, замысел, проект, план, чертеж, эскиз. Соответственно «designing» – проектирование.

В широком понимании проекты – это то, что изменяет наш мир: реконструкция предприятия, создание новой организации, программа научно-исследовательских работ, развитие региона, разработка новой техники и технологии, строительство жилого дома или промышленного объекта и др. В отличие от производственной системы, проект является нециклической, однократной деятельностью. Если рассматривать производственную деятельность, то в ней серийный выпуск продукции не имеет заранее определенных ограничений во времени и зависит от рыночного спроса, поэтому производственные циклы в чистом виде не являются проектами. При этом в последнее время проектный подход начинает применяться и к процессам, ориентированным на основное производство, то есть основным бизнес-процессам. Например, проекты увеличения действующего производства.

Бизнес проект в управленческой деятельности предприятия рассматривается как способ отражения предпринимательских идей. При помощи соответствующих средств документирования он позволяет получить представление об экономически обоснованных способах инвестирования на реализацию идей.

Суть бизнес-проекта состоит в том, что он даёт увязать операционные, финансовые и инвестиционные решения по вектору сохранения финансовой стабильности организации в процессе развития. Иначе говоря, бизнес-проект может предоставить аналитическое обоснование взаимосвязи длительных операционных и финансовых решений. К таким решениям относятся:

1) Финансовых решений в части конкретизации условий, пропорций, источников и объемов дающих эффективно осуществить долгосрочные инвестиции.

2) Собственно инвестиционных решений, предоставляя ответы на вопросы о самом рациональном распределении заемных, собственных, а так же привлеченных ресурсов среди возможных направлений хозяйственной деятельности.

3) Операционных решений, определяя нужную величину и структуру расходов предприятия в целом при параллельном осуществлении хозяйственной и инвестиционной деятельности, а также изменения, которые могут быть в логистических системах поставки материально-технических ресурсов, сбыта продукции вследствие реализации проекта и т. д.

При разработке бизнес-проекта экономист анализирует проблемы, с которыми может столкнуться предприятие в процессе развития, и определяет способы их решения. В частности, проект позволяет выбрать подходящий управленческий подход к ряду важных бизнес-процессов, которые касаются:

- планирования работ и ресурсов проекта;
- организации производственной системы проекта;
- учета выполнения работ и расхода ресурсов проекта;
- контроля выполнения работ и расхода ресурсов проекта;
- мотивации участников инвестиционного проекта;
- нормирования работ и ресурсов проекта;
- регулирования проекта.

Подготовка бизнес-проекта, обычно сопровождается упорядочением и оптимизацией механизма исполнения основных функций управления в их си-

стемной логике. В практической деятельности бизнес-проект часто приравнивается к инвестиционным проектам, т.к. именно инвестиционный проект показывает основные организационно-экономические и юридические детали идей по развитию бизнеса предприятий (инвестиционной идеи).

Инвестиционный проект объединяет в единое целое все мероприятия, так или иначе затрагивающие реализацию инвестиционной идеи. Его реализация (получение запланированного результата в обусловленные сроки) требует определенного качества и количества ресурсов, в том числе интеллектуальных, финансовых и материальных. Финансовым итогом инвестиционного проекта, обычно, является прибыль, материально-вещественным – новые или реконструированные основные фонды либо приобретение и использование финансовых инструментов или нематериальных активов с последующим получением дохода. В отличие от инвестиционного проекта, бизнес-проект – это системный инструмент в исполнении основных функций управления стратегическими и операционными действиями предприятия. Вместе с тем, в зависимости от направленности использования, бизнес-проект может быть показан в различных формах (Рисунок 1).

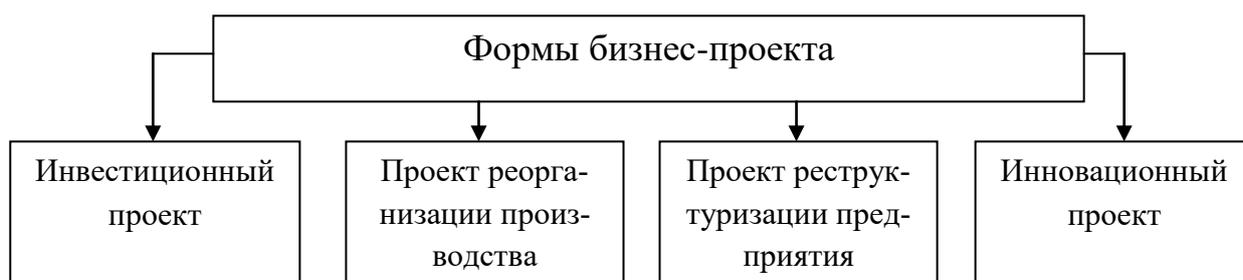


Рисунок 1 – Формы представления бизнес-проекта.

Проектирование бизнеса представляет собой процесс последовательной (поэтапной) разработки бизнес-проекта. Для того чтобы в процессе можно было применять эффективные инструменты бизнес-проектирования, а также ставить задачи перед проектировщиками, нужно проводить различия между такими

терминами, как «бизнес-проект», «продукт бизнес-проекта» (объект инвестирования) и «план бизнес-проекта».

Международный стандарт ISO 9000:2000 «Системы управления качеством – основные положения и терминология» определяет проект как целенаправленный и управляемый процесс. Для осуществления данного процесса определены согласованные по срокам и ресурсам организационные мероприятия. Поэтому его разработка подчинена определенным требованиям, так же в отношении сроков, стоимости и ресурсов.

Существуют и другие определения термина «проект», которые конкретизируют или, наоборот, расширяют его значение в зависимости от задачи, стоящей перед экономистом. Например, «Путеводитель по основам управления проектами» Американского института управления проектами дает общее описание проекта, а именно ограниченное по времени мероприятие, направленное на создание уникального продукта или уникальной услуги.

Согласно «Руководству 2.20» Всемирного банка, проект определяется как комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение определённого периода времени и при установленном бюджете поставленных задач с четко определенными целями.

Соответственно продукт бизнес-проекта определяется как объект инвестирования. Стоит также отметить, что продукт бизнес-проекта может быть материальным (например, возведение нового здания) и нематериальным (например, разработка плана увеличения доли предприятия на целевом товарном рынке).

План бизнес-проекта представляет собой плановую разработку последовательной реализации инвестиций в определенный объект. Он должен показывать специфику проектов: описывать процесс создания продукта проекта и его компонентов; учитывать отраслевую принадлежность проекта и масштаб. Эти определения включают необходимые признаки, характеристики проекта, которые лежат в основе методологического подхода к их разработке:

- 1) Ограниченный во времени (имеющий четко обозначенные начало и конец) характер проекта.
- 2) Уникальность создаваемого продукта проекта (уникальность цели).
- 3) Ограниченность в ресурсах.
- 4) Комплексность и сложность организации бизнес-процессов проекта.

Внутренняя структура бизнес-проекта, его обеспечение и формализация управленческих процессов зависят от многих других факторов. Данные факторы должны быть приняты во внимание в проектировочном процессе: сложности осуществления, мотивов принятия инвестиционных решений, специфики продукта бизнес-проекта и др. Такие факторы используются для разделения бизнес-проектов по видам. Это облегчает постановку проектировочных задач. Так, проекты можно классифицировать по многим признакам. Например, если разделить проекты по уровню управления национальной экономикой, которые они затрагивают, то получим следующую классификацию:

- 1) Мегапроекты – осуществление разных целевых программ, реформ на высшем уровне управления экономикой страны. Целевые инвестиционные программы, как правило, содержат много взаимосвязанных конечных проектов. Такие программы могут быть международными, государственными, региональными;

- 2) Мультипроекты – переплетение в одном проекте множества субпроектов (подпроектов): экономических, социальных, организационных, технических, а также многоканальной системы снабжения и сбыта продукции или логистических;

- 3) Монопроекты – решение преимущественно одной большой хозяйственной задачи на уровне предприятия.

По объему нужных инвестиций выделяют такие виды проектов, как:

- 1) Малые. Действие которых ограничивается рамками одного небольшого предприятия. Они имеют довольно короткие сроки реализации.

2) Средние – это, обычно, проекты реконструкции и технического перевооружения производства продукции. Реализуются они поэтапно, по отдельным производствам, в строгом соответствии с заранее разработанными графиками поступления всех ресурсов.

3) Крупные – проекты крупных предприятий, в основе которых лежит новая прогрессивная идея производства продукции. Данная продукция должна быть востребованной на внутреннем и внешнем рынке.

По масштабности решаемых задач проекты классифицируют:

1) Глобальные или международные. Их реализация существенно влияет на социальную, экономическую или экологическую ситуацию в мире.

2) Крупномасштабные или национальные. Это проекты масштаба одной страны.

3) Региональные это проекты городского или отраслевого масштаба.

4) Локальные проекты это проекты масштаба предприятия.

По мотивации инвестирования различают бизнес-проекты:

1) Коммерческие проекты направленные преимущественно на получение прибыли.

2) Социальные проекты ориентированные на решение социальных проблем (например, безработицы в регионе).

По степени неопределенности реализации различают проекты:

1) Надежные. Характеризуются высокой вероятностью получения результатов (например, по государственному заказу).

2) Рисковые. Имеют высокую степень неопределенности. Как затрат, так и итогов (например, проекты, связанные с созданием новых производств и технологий).

Стоит отметить, что есть области хозяйственной деятельности, где реализация проектов составляет ее основной вид. К примеру, уникальное (единичное, индивидуальное или штучное) производство, строительство, а также разработка информационных систем.

Организации в которых основные процессы производства планируются, а также осуществляются на проектной основе, называют проектно-ориентированными или инжиниринговыми организациями. Как правило, они обеспечивают формирование метапроектов. В свою очередь метапроект – система мероприятий по разработке, апробации и внедрению взаимосвязанных технологий и продуктов. В метапроекте определяют связи между отдельными проектами. Через достижение согласованных целей отдельных проектов происходит достижение цели метапроекта. При этом содержание и результаты метапроекта не являются простой суммой проектов. Итоги метапроекта имеют самостоятельное значение. Метапроект объединяет проекты, которые обмениваются между собой целями, задачами, результатами. Метапроект призван решать более значимую задачу, чем проекты в отдельности. С помощью метапроектов решаются задачи макроэкономического уровня, которые имеют значимость для национальной экономики [5, 52-58].

Бизнес-проектирование базируется на методологии управления проектами. Идея данной методологии состоит в организационно-функциональном и информационном обеспечении процессов разработки и реализации инвестиций любого вида на протяжении всего их жизненного периода. Также стоит обратить внимание на современный подход к определению жизненного периода. Он предполагает двойственное представление. С одной стороны, его постадийное представление (как последовательность «прохождения» определенных стадий), традиционно принятое при подготовке инвестиционных проектов и характеризующее периодом, охватывающим время от начала вложения средств инвестором до их возврата в виде поступлений от инвестиций (период, когда инвестиции совершают кругооборот). Инвестиционный цикл имеет структурное представление – через «вложенность» циклов протекания управленческих бизнес-процессов. Они детализируются в жизненном цикле проекта и цикле проектирования. Стадии жизненного цикла проекта выделяются по совокупности взаимосвязанных работ, в процессе завершения которых достигается один из главных результатов инвестирования. Поэтому в целом он представлен как полный

набор последовательных этапов проекта, название и число которых определяется исходя из технологии создания работ и ресурсных потребностей. При этом необходимо обратить внимание на схожее понятие – жизненный цикл продукта, которое определяется как набор упорядоченных концепций, решений и действий с момента зарождения концепции продукта до снятия его с производства. Причем в настоящее время, когда фактор скорости производственных корректировок рассматривается как конкурентное преимущество, сокращение жизненного цикла продукта может выдвигаться в качестве задачи инвестирования, поскольку в этом случае предприятия смогут получить новую продукцию и успеть выйти на рынок раньше своих соперников.

Жизненный цикл проекта это исходная точка для изучения проблем финансирования работ по проекту, а также принятие соответствующих заключений. К тому же жизненный цикл проекта в различных областях может существенно различаться. К примеру, период времени между моментом появления проекта и моментом его закрытия называется проектным циклом. С организационной точки зрения проектный цикл охватывает время от принятия инвестиционного решения до составления детального плана или программы реализации инвестиций. Особенность «объемного» представления инвестиционного цикла отражена на Рисунке 2.



Рисунок 2 – Схема представления инвестиционного и проектного циклов.

Каждая стадия инвестиционного цикла формирует специфический объем работ. Данные работы требуют профессионального взаимодействия многих субъектов [5, с.58-63].

## **1.2 Этапы создания бизнес-проекта**

Существуют следующие этапы создания бизнес-проекта.

1. Первым этапом формирования бизнес-проекта является определение и постановка целей и задач проекта, также обоснование целесообразности и выявление заинтересованных сторон.

Постановка целей и задач может осуществляться при помощи различных принципов. К примеру можно использовать принцип пирамиды или поиск слабых мест отдельных этапов проекта с помощью критериев SMART. Это поможет в выявление скрытых проблем, которые своим неожиданным возникновением могут помешать продвижению к цели.

Мы рассмотрим эти два принципа в отдельности.

Принцип пирамида включает в себя следующие элементы:

- 1) Видение.
- 2) Миссия.
- 3) Стратегические цели.
- 4) Задачи.
- 5) Конкретные рабочие задания.

С помощью принципа пирамиды, или иерархии целей, происходит превращение цели-желания в цель-реальность. Пирамида разбивает цели по уровням и конкретизирует этапы работы над проектом.

Видение цели представляет мульти-сенсорный образ результата проекта. Используя органы чувств и символы, задействованные в создании картинки, мозг программирует себя на достижение цели. Видение цели может затрагивать такие символы, образы, детали, как нумерация, цвет, последовательность, забавность ситуации, сексуальность, ассоциативность, динамика, любые иные символы, гипербола [48].

Миссия определяется назначением организации. Компания, которая не запрограммировала себя на служение потребителю, не имеет шансов на успех, поскольку доверие потребителей в первую очередь гарантирует финансовый успех организации. Миссия определяет круг потребителей, обозначает поле деятельности организации и указывает на ее отличительные черты. Одну или несколько ярких деталей миссии (например, отличие от других организаций) может демонстрировать удачный слоган. В этом случае слоган воспринимается как имидж организации. Полностью же миссия может излагаться в форме декларации.

Следующим шагом после определения миссии является разработка стратегических целей организации. По сравнению с миссией стратегические цели более конкретны и определены. К примеру миссия супермаркета может звучать так: «Вся наша деятельность направлена на удовлетворение потребностей покупателей», а одна из стратегических целей сформулирована как «Высокий уровень комфорта и разнообразие услуг, предоставляемых покупателю». Последняя формулировка обязывает определить и ввести в действие услуги, которые будут способствовать максимальный комфорт пребывания покупателя в супермаркете. Цели можно условно поделить на внешние и внутренние. На первый взгляд эти цели ничем не отличаются друг от друга, на самом же деле формулировка внешней цели работает на потребителя, формулировка внутренней – на компанию. К тому же стратегические цели являются ответами на вопрос: «Что должна сделать компания для выполнения своей миссии?»

Постановка задач конкретизирует стратегические цели. Она разбивает их на части, определяет четкие направления действий, которые необходимы для достижения общего результата. На этапе постановки задач определяются: потребность в ресурсах, прогнозируются доходы, происходит детализация стратегических целей, а также наработываются варианты исхода событий.

От стратегических целей задачи отличаются усиленной конкретизацией, а также возможностью установки критериев для успешного их достижения. Если одна из стратегических целей супермаркета сформулирована как: «Высокий

уровень комфорта и разнообразие услуг, предоставляемых покупателю», то задачи, которые приведут к реализации цели, будут звучать как: «Формирование системы скидок и дисконтов», «Организация детской игровой комнаты», «Организация стоянки для автомобилей» и пр.

Что касается конкретных рабочих задач, то главный отличительный признаком этого этапа является предельная детализация. Рабочие задания характеризуются точными сроками выполнения конкретных задач, определением точного объема работ, назначением конкретных исполнителей и ответственных, а также возможностью проконтролировать параметры выполнения заданий. От совокупной реализации рабочих задач в конечном итоге зависит эффективность проекта.

Принципы SMART включает в себя пять критериев, которым должна соответствовать цель, а именно: измеримость, достижимость, конкретность, уместность, а также согласованность по времени [48].

Проверка цели на соответствие данным критериям позволяет спрогнозировать часть проблем, которые обязательно возникнут по ходу работы над проектом, предупредить и подготовить «запасные выходы» на случай нежелательного течения событий [48].

Под конкретностью цели подразумевается, что цель должна поддаваться четкому и конкретному выражению. Если вы не можете лаконично и грамотно сформулировать цель, то, вполне вероятно, вы сами не видите точной картинки желаемого результата. Если ваша цель лишена конкретизации, то при дальнейшей работе с ней у вас могут возникнуть проблемы при составлении плана, при работе с подчиненными, а также при контроле и мониторинге. Сложно поручить людям выполнять действия, назначение которых они не понимают.

Также важнейшим критерием постановки целей является возможность измерения результатов. Для измерения применяются различные индикаторы. Такие как показатели веса, стоимости, объема, а также количества. Если цель невозможно измерить в цифрах, то необходимо найти другие индикаторы измерения. С этого следует, что возможность измерения результатов работы над

проектом является залогом успешного планирования. При этом, измеримость является одним из главных стимулов при выполнении заданий, а также она является критерием контроля.

Что касается степени достижимости той или иной цели, то она может быть разной. Надо быть готовым к тому, что для достижения цели вам потребуются дополнительные ресурсы и запас времени.

Если достижимость ставится под сомнение, вам трудно будет добиться поддержки партнеров и сотрудников.

При этом если цель слишком проста для реализации, то нет смысла выделять время на планирование этапов ее достижения. Вполне возможно, что она будет достигнута без особых усилий.

Для выполнения принципа уместности (ревалентности) необходимо проанализировать, насколько все уровни пирамиды согласованы между собой. Ведь даже самая незначительная по объему цель является звеном общей цепи и должна быть подчинена главной цели или же миссии.

Задачи и рабочие задания также необходимо согласовывать по времени. Планирование включает в себя начальное и конечное время реализации всех этапов проекта. Очень важно, чтобы соблюдалась последовательность чередования этапов, чтобы сроки их завершения не пересекались, а также чтобы пункты проекта не были запланированы на одно и то же время. Для придержания этого принципа используют разные графики и диаграммы.

## 2. Вторым этапом является описание характеристик продукта.

На этом этапе необходимо ответить на вопрос: «Почему будут покупать наш продукт?»

В качестве характеристик продукта указывают:

- функциональное назначение продукта и примеры его использования;
- технологичность, универсальность продукта;
- соответствие продукта принятым стандартам и требованиям к контролю его качества (надежность, простота и безопасность экс-

- эксплуатации и ремонта, прочие достоинства);
- требования к гарантийному, постгарантийному обслуживанию и поддержке пользователей (потребителей);
- стадия разработанности продукта в текущее время и возможности дальнейшего его развития (доработки).

Кроме характеристик самого продукта, целесообразно раскрыть:

- требования по лицензированию и сертификации производства;
- особенности патентно-лицензионной защиты продукта;
- себестоимость единицы продукта в зависимости от объемов и способа производства (наличие эффекта от масштаба производства);
- возможные технологии (способы) производства продукта;
- результат последних исследований в области разработки и совершенствование продукта;
- анализ продукции конкурентов, конкурентные преимущества и недостатки продукта.

3. Третий этап это описание производственного плана. Этот этап актуален для тех предприятий, чья деятельность связана в основном с производственным предпринимательством.

В плане производства нужно обязательно указать, что фирма будет производить, в каком количестве, и какого качества. А также указать сроки, и соответственно ответить на вопросы: «Каков объем, номенклатура и ассортимент выпускаемых продуктов? Достаточно ли средств производства для выполнения производственной программы предприятия?»

На этом этапе следует продемонстрировать, что предприятие будет обладать достаточными средствами производства, а именно основным, оборотным капиталом и трудовыми ресурсами.

Для разработки плана производства необходимо составить генеральный (общий) план, скоординировать его по всем подразделениям в целом. Составляется генеральный план на основе целого ряда частных планов, порядок разработки которых можно отразить в виде следующей схемы (Рисунок 3) [8, с. 39].

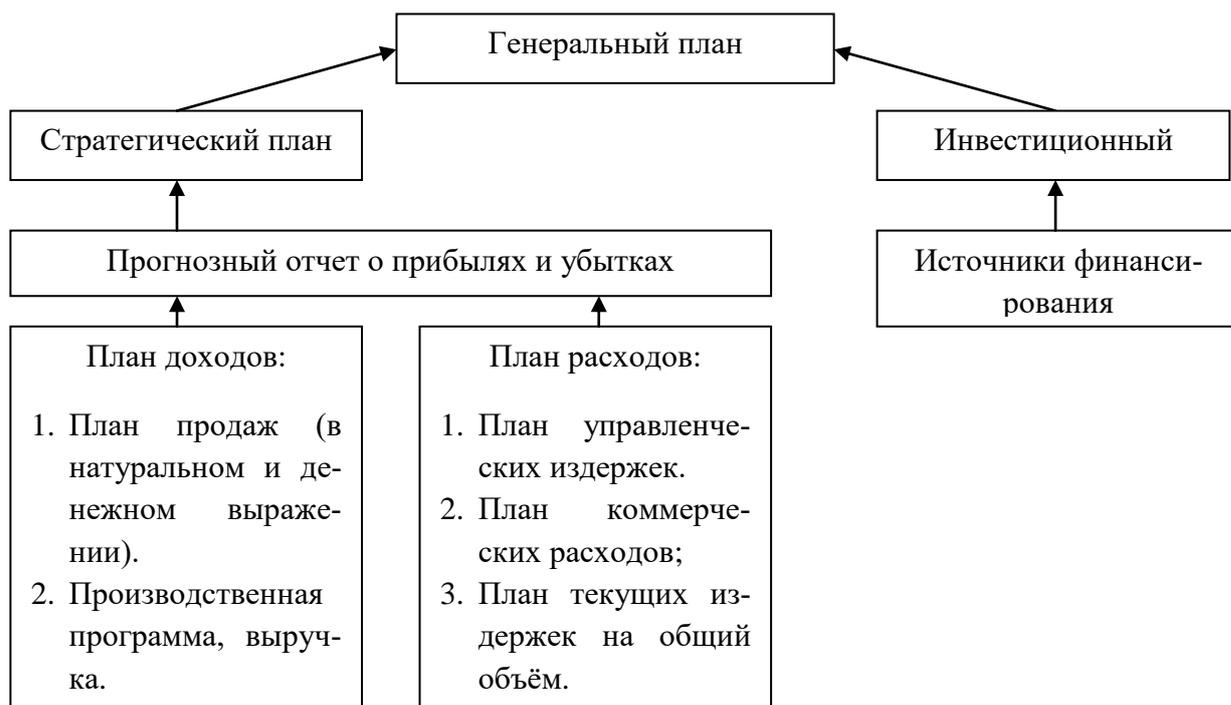


Рисунок 3 – Составляющие генерального плана организации.

Генеральный план можно разработать на периоды: долгосрочный, среднесрочный и краткосрочный (оперативный).

В плане производства делают большую расчетную работу по определению производственных ресурсов, необходимых для выполнения производственных ресурсов, которые в свою очередь необходимы на выполнение производственной программы предприятия.

Предприятия самостоятельно разрабатывают для себя наиболее удобные формы представления плановой, так как единых форм планов не существует в отличие от бухгалтерской (финансовой) отчетности, образцы форм которой утверждаются Министерством финансов РФ.

#### 4. Четвёртый – описание организационного плана проекта.

Данный этап должен дать ответ на вопрос: «Есть ли команда людей, способная осуществить задуманный проект?» Способна противостоять потенциальным трудностям и использовать преимущества рыночной экономики на пользу этого проекта. Высококвалифицированный персонал – залог успеха любой организации.

На этом этапе указывают:

- сведения о владельцах и основных партнерах;
- организационно-функциональную структуру предприятия;
- принципы отбора персонала: квалификационные требования и обязанности руководителей и основного персонала организации;
- характеристику главных менеджеров и основного персонала, отвечающих за реализацию бизнес-плана (возраст, образование, опыт работы, квалификация);
- штатное расписание по каждой категории промышленно- производственного персонала и потребности во временной рабочей силе;
- стимулирование и мотивацию персонала;
- описание бизнес-процессов.

Организациям нужно обратить внимание на относительно новые способы организации труда, такие как аутсорсинг и «дистанционных» работников, прошедшие успешное апробирование за рубежом [8, с. 38-39].

5. Пятым этапом является анализ рынка, а также определение маркетинговой политики и политики продаж. На данном этапе необходимо дать ответы на вопросы: «Как мы достигнем намечаемых объемов продаж? Как доведем продукцию до потребителя?»

Один из основных принципов маркетинга – производить то, что продается, а не наоборот. Опыт многих компаний свидетельствует о том, что слабое знание рынка является одной из главных причин несостоятельности многих бизнес-проектов. Основной задачей данного этапа это определение спроса и ёмкости рынка по конкретному продукту. Этот этап является наиболее трудным для разработки, так как сложно найти достоверные источники исследования рынка.

На данном этапе описываются три основных массива информации.

1) Характеристика рынка.

При характеристике рынка раскрываются:

- общая отраслевая ситуация;

- производители (конкуренты в России и за рубежом) – их объемы, доли, цены, качество продукции и уровень технологии, финансовое положение, сильные и слабые стороны, возможная реакция и прогнозы.
- рынки – сегменты, их объемы, цены, история, тенденции и прогнозы;
- потребители (покупатели), их расположение, предпочтения, требования к качеству и мнение о продукции; условия поставки, прогнозы и т. д.;
- специфические особенности рынка, например, трудности доступа из-за традиционных особенностей культуры и др.

## 2) План маркетинга.

Нужно раскрывать информацию по:

- общей стратегии маркетинга, принятой в фирме;
- тактике достижения целевых мест и доли на рынке;
- соотношению спроса и предложения, которое определяет цены на продукты;
- особенностям спроса на те или иные виды продукта: потребительские предпочтения, сезонные колебания и т.д.;
- конкурентным преимуществам и недостаткам фирмы на рынке;
- методам стимулирования роста объемов продаж;
- методам и формам рекламной кампании;
- связям с общественностью и формированию общественного мнения о продукте и фирме;
- организации послепродажного обслуживания клиентов, сервисного и гарантийного обслуживания.

## 3) План сбыта (продаж).

Включает в себя:

- ценовую политику, методы и схемы ценообразования;
- сбытовую логистику: формы организации сбыта, схему реализации

- условия транспортировки и складирования;
- условия оплаты и политику скидок;
- политику определения уровня запасов;
- установление гарантийного срока.

Для анализа рынка мы используем такой метод, как SWOT-анализ. Это сокращенное название, образованное от начальных букв английских слов: strengths – силы, weaknesses – слабости, opportunities – возможности, threats – угрозы. Матрица данного метода выглядит следующим образом (Таблица 1) [8, с. 35].

Таблица 1 – Матрица SWOT-анализа.

		Внешняя среда фирмы	
		Возможности	Угрозы
Внутренняя среда фирмы	Сильные стороны	Сила и возможности Фирма использует свои сильные стороны для реализации появившихся на рынке возможностей.	Сила и угрозы Предприятие для устранения угроз использует свои сильные стороны.
	Слабые стороны	Слабость и возможности Предприятие использует благоприятные возможности и минимизирует свои слабости.	Слабость и угрозы Фирма стремится минимизировать свои слабости и угрозы внешней среды.

SWOT-анализ служит эффективным инструментом для проведения анализа предприятия по отношению к внешней среде. SWOT-анализ прогнозирует и предусматривает:

- 1) Анализ сильных сторон предприятия, а также разработку мероприятий по их укреплению.
- 2) Анализ слабых сторон предприятия и разработку мероприятий по «нейтрализации» угроз. А также разработку мер по предотвращению убытков.
- 3) Анализ стратегических возможностей предприятия.

Анализ сильных и слабых сторон товара завершается подготовкой данных, сведенных в Таблицу 2 [8, с. 37].

Таблица 2 – Анализ сильных и слабых сторон товара

Сильные стороны товара		Слабые стороны товара	
Преимущества товара	Причины преимуществ	Недостатки товара	Методы их преодоления

6. Шестой этап это финансовый план. Сюда также входит оценка экономической и финансовой эффективности. Указанный этап является самым сложным и важным, так как в нём даётся ответ на вопрос: «Какова будет сумма полученной прибыли от вложенных средств?».

Данный план обобщает все разделы и представляет их в стоимостном выражении. Финансовое планирование направлено на обеспечение сбалансированности движения денежных и материальных потоков предприятия. Также он отражает предстоящие финансовые затраты, источники их покрытия и ожидаемые финансовые результаты.

Формирование финансового плана можно представить в виде следующей схемы (Рисунок 4) [8, с. 49].

При составлении финансового плана необходимо придерживаться следующих основных принципов:

1) Достоверность данных.

Ценность бизнес-проекта резко снизится, если обнаружится хоть одна нестыковка с другими разделами или ошибка в расчетах.

2) Точность расчетов.

Для оперативного планирования требуется высокая степень точности расчетов показателей, чем для тактического или стратегического.

3) Вариантность.

Необходимо рассмотреть несколько сценариев развития бизнес-проекта. Например, пессимистический, оптимистический и консервативный, это позво-

ляет более полно понять перспективы проекта.

#### 4) Непрерывность, маневренность и гибкость.

Обычно бизнес-план создается на несколько лет, поэтому он должен пересматриваться по мере необходимости, но не реже, чем один раз в год. Первоначально план пересматривается основательно, но по мере накопления опыта процессы планирования и корректировки упрощаются.



Рисунок 4 – Этапы финансового плана.

Основные документы финансового плана-отчета соответствуют трем основным бухгалтерским формам:

1) Балансовый план-отчет (форма №1) отражает активы по структуре и источникам их образования.

2) План-отчет о финансовых результатах (форма №2 «Отчет о прибылях и убытках») отражает формирование доходов, расходов и финансового результата.

3) План-отчет о движении денежных средств (форма №4) показывает поток денежных поступлений и платежей, а также остаток и дефицит/профицит денежных средств.

Составление основных финансовых планов традиционно начинается с подготовки плана движения денежных средств, а заканчивается он подготовкой прогнозного баланса.

Цель документа «План движение денежных средств» – дать ответ на вопрос «Сколько в распоряжении предприятия имеется денежных средства, какова потребность в них?». Здесь показывается суммарный результат по всем видам деятельности предприятия. План о движении денежных средств может быть представлен следующим образом: в начале все поступления по видам деятельности, после все платежи (Таблица 3) [8, с. 51]

Таблица 3 – План движения средств на начало периода.

Остаток денежных средств на начало периода	
I. Поступление (приток денежных средства)	II. Платежи (отток денежных средств)
От основной деятельности	
– Поступление денежных средств от покупателей	– Затраты на производство реализованной продукции – Платежи в бюджет – Выплаты процентов по кредитам
Итого по основной деятельности	Итого по основной деятельности
От инвестиционной деятельности	
– Продажа основных фондов, нематериальных активов, незавершенного строительства; – Дивиденды, проценты от долгосрочных финансовых вложений	– Инвестиции в основные фонды, нематериальные активы; – Капитальные вложения производственного и непроизводственного назначения – Затраты на проведение НИОКР – Долгосрочные финансовые вложения
Итого по инвестиционной деятельности	Итого по инвестиционной деятельности
От финансовой деятельности	
– Увеличение уставного капитала – Кредиты и займы полученные	– Погашение долгосрочных ссуд – Краткосрочные финансовые вложения – Выплата дивидендов
Итого по финансовой деятельности	Итого по финансовой деятельности

### Продолжение таблицы 3

Сальдо по текущей деятельности
Сальдо по инвестиционной деятельности
Сальдо по финансовой деятельности
Остаток денежных средств на конец года

Выделяют три вида деятельности:

1. Основную, связанную с выпуском продукции и/или выполнением работ и/или оказанием услуг.
2. Инвестиционную, связанную с капитальными вложениями, привлечением и вложением собственного капитала.
3. Финансовую, связанную с привлечением и возвратом заёмного капитала.

Отчет составляется как суммарный результат по всем видам деятельности.

Далее мы рассмотрим план прибылей и убытков. Этот раздел даст ответ на основной вопрос: «Какова прибыль организации?».

Финансовый результат (прибыль или убыток) во много зависит от распределения затрат, а также признания выручки. Он представляет собой оценку деятельности предприятия. Цель данного документа – показать, как формируются различные виды прибыли, и рассчитать в конечном итоге чистую прибыль.

План прибылей и убытков рассматривается по отдельным видам продуктов. Сравнивается их прибыльность и делается вывод об эффективности их дальнейшего производства.

Рассмотрим расчет различных видов прибыли. Валовая прибыль производится по формуле 1.

$$П_v = В - VC \quad (1)$$

где В – выручка от продаж;

VC – условно-переменные (прямые) затраты.

Прибыль от продаж рассчитывается следующим образом (Формула 2).

$$П_{пр} = П_v - FC \quad (2)$$

где  $FC$  – условно-постоянные (управленческие и коммерческие) затраты.

Прибыль до налогообложения рассчитывается по формуле 3.

$$П_{дн} = П_{пр} + Д_{пр} - Р_{пр} \quad (3)$$

где  $Д_{пр}$  – прочие доходы;

$Р_{пр}$  – прочие расходы.

Наконец-то чистая прибыль организации рассчитывается по формуле 4.

$$Ч_{пр} = П_{дн} - Н_{пр} \quad (4)$$

где  $Н_{пр}$  – налог на прибыль.

Чистая прибыль распределяется по усмотрению собственников фирмы. Единственное законодательное требование для акционерных обществ – это создание резервного фонда и выкупа акций в случае отсутствия иных средств. Использование его для других целей не допускается [8, с. 52]

Нужно отметить, если чистая прибыль в преобладающей части пойдет на выплату дивидендов акционерам или доходов собственникам, а не на вложение в дальнейшее развитие компании, то можно сделать вывод, что через год или два организация не выдержит конкурентной борьбы и будет вынуждена уйти с рынка.

Следующим этапом мы рассмотрим балансовый план (Таблица 4). Он должен дать ответ на вопрос: «Каковы сильные и слабые стороны фирмы с точки зрения финансов?» В этом разделе все элементы финансового плана рассматриваются в соотношении друг с другом, что в конечном итоге позволяет сделать вывод о финансовом положении организации в целом. Этот документ показывает имущественное положение, финансовую устойчивость и ликвидность фирмы [8, с. 52]

На основе финансового и производственного планов можно рассчитать многие экономические и финансовые показатели.

Таблица 4 – Основные статьи и разделы баланса.

Активы	Пассивы
Внеоборотные активы – Основные средства (остаточная стоимость); – Нематериальные активы (остаточная стоимость); – Долгосрочные финансовые вложения; – Прочие внеоборотные активы;	Собственный капитал – Уставный капитал; – Добавочный капитал; – Резервный капитал; – Нераспределенная прибыль; – Убытки;
Итого	Итого
Оборотные активы – Запасы сырья и материалов; – Незавершенное производство; – Готовая продукция; – Дебиторская задолженность; – Авансы поставщиков; – Денежные средства; – Прочие оборотные активы;	Заемный капитал Долгосрочные обязательства – Задолженность по государственному кредиту; – Задолженность по долгосрочным кредитам; – Краткосрочные обязательства; – Задолженность по краткосрочным кредитам; – Кредиторская задолженность; – Авансы от потребителей; – Расчеты с бюджетом и внебюджетными фондами; – Расчеты по персоналу;
Итого	Итого
Итого активов	Итого пассивов

На первый план выходит критический объем производства, представляющий расчет условий достижения безубыточности, который характеризуется такими показателями, как:

1) Точка безубыточности (критическая) ( $Q_{кр}$ ) показывает, при каком объеме выпускаемой продукции предприятие не имеет ни прибыли, ни убытка. Для её расчета используется формула 5:

$$Q_{кр} = \frac{FC}{P - VC} \quad (5)$$

где  $P$  – цена за единицу продукции, руб.

2) Порог рентабельности ( $V_{кр}$ ) – это выручка, при которой предприятие уже не имеет убытков, но еще не получает прибыли. Рассчитывается по формуле 6 или по формуле 7.

$$V_{кр} = Q_{кр} \times P, \quad (6)$$

$$V_{кр} = \frac{FC \times B}{П_в} \quad (7)$$

где  $V$  – размер выручки, руб.

$П_в$  – валовая прибыль, руб.

5) Запас финансовой прочности ( $V_{пр}$ ) – это сумма, на которую предприятие может позволить снизить выручку, за счет снижения объемов производства или снижения цены на продукцию, не выходя из зоны прибыли:

$$V_{пр} = V - V_{кр}; \quad (8)$$

6) Маржа безопасности (Формула 9) показывает количество продукции, которое не позволит предприятию выйти из зоны прибыли:

$$Q_{бз} = Q - Q_{кр} \quad (9)$$

где  $Q$  – количество продукции, шт.

Последние два показателя указывают на то, как далеко предприятие находится от точки безубыточности. Это оказывает прямое влияние на управленческие решения. Если вдруг объём производства приближен к точке безубыточности, то возрастает проблема управления постоянными затратами, так как их доля в стоимости также возрастает.

Расчеты этих показателей следует осуществлять как для планового периода, так и по фактическим результатам. Это даёт возможность постоянно держать под контролем деятельность предприятия без убытков. Желательно выполнять расчеты критического объема производства для нескольких уровней (не менее трех) возможной цены и прогноза реализации. Это позволит более динамично принимать управленческие решения.

Показатели критического объема производства можно определить и графическим путем (Рисунок 5). Для построения этого графика составляются уравнения следующего вида:

1) Уравнение выручки:

$$V = Q \times P \quad (10)$$

2) Уравнение общих затрат (ТС):

$$TC = FC + Q \times V_{ед} \quad (11)$$

где  $TC$  – общие затраты,

$V_{ед}$  – переменные затраты на единицу продукции.

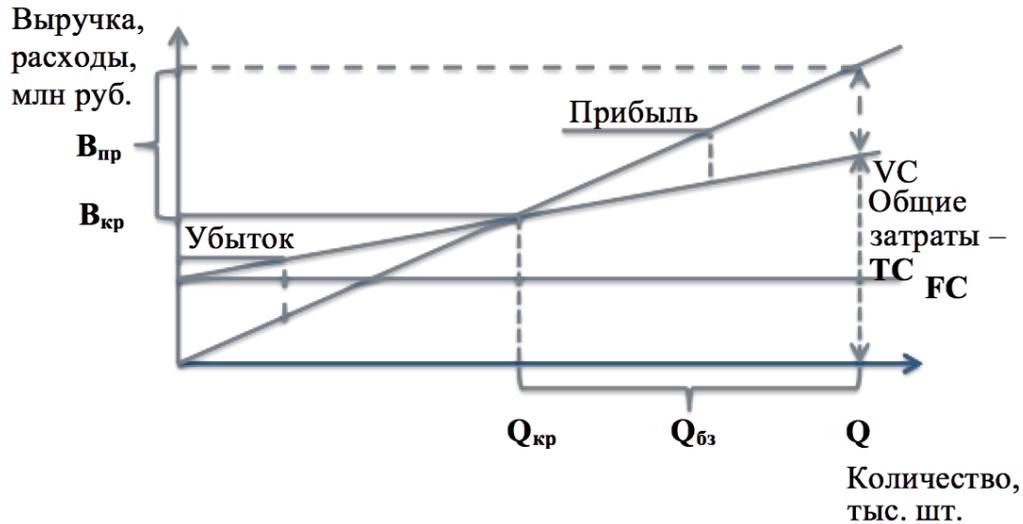


Рисунок 5 – График критического объема производства.

Рассмотрев этапы создания бизнес-проекта более подробно можно сделать следующие выводы. Каждый этап очень важен при создании проекта. Постановка целей и определение миссии проекта определит ценность компании и её вектор направления. Описание характеристики продукта помогает сформировать полное представление о продукте, сравнить его с конкурентами и даже взять обратную связь у потенциальных клиентов. Описание организационного и финансового плана помогают конкретизировать задачи и наладить бизнес-процессы в компании, а также подкрепить их статистическими и финансовыми показателями. При этом анализ экономических и финансовых показателей позволяет руководству принять правильные решения по эффективной организации деятельности предприятия.

## **2 Разработка бизнес-проекта**

### **2.1 Формулировка целей и задач будущего предприятия**

В начале создания предприятия стоит дать наименование и определить вид деятельности. Наименование нашего предприятия звучит следующим образом: ООО "Мастерская историй".

Вид деятельности: Производство (редактирование и печать) персональных книг под заказ.

Стратегические цели представляют собой результаты, которых стремится достичь компания в перспективе. Цели могут быть поставлены перед компанией в целом, а также перед ее структурными подразделениями и перед исполнителями. Цели в отличие от целевых установок должны соответствовать следующим требованиям: ясность, измеримость, достижимость, а также соотнесение со стратегией и наличие привязки ко времени.

Постановка стратегических целей начинается с миссии. Ведь миссия - это краткий, четко сформулированный документ, объясняющий цель создания организации, а также её задачи и основные ценности, в соответствии с которыми определяется направление деятельности организации.

Миссия нашего будущего предприятия будет звучать следующим образом: «Мы дарим людям возможность удивлять своих родных и близких необычными подарками».

Видение – это описание идеального состояния компании в будущем, ориентир движения компании. Видение способствует мотивации во всей организации, поэтому его формула должна вдохновлять каждого.

Видение нашей будущей компании можно сформулировать следующим образом: «Мировая корпорация предоставляющая услугу по созданию уникальных подарочных товаров.»

Стратегия компании: «Стать лидирующей компанией на рынке подарочных товаров».

Имея краткое описание направлений самого высокого уровня - миссии,

видения и стратегии, следует обратиться к разработке стратегических целей и задач. Также стоит отметить, что данные критерии должны быть понятны каждому сотруднику.

В соответствии с методологией Системы сбалансированных показателей (Balanced Scorecard) стратегические цели разбиваются на четыре блока:

1. Финансы
2. Клиенты
3. Бизнес-процессы
4. Рост и обучение

Мы поставили следующие стратегические цели будущего предприятия на год:

1. Стратегические цели в блоке «Финансы»:
  - 1) Повышение прибыли за год на 10%;
  - 2) Расширение производства. Открытие ещё двух филиалов в городе Владивосток к третьему кварталу 2019 года.

Данные цели мы будем выполнять благодаря развитию отношений с клиентами, понижению издержек и повышению производительности.

Как только компания определит, кто ее целевой покупатель, она сможет сформулировать цели и показатели предполагаемого предложения потребительной ценности.

2. Стратегические цели в блоке «Клиенты»:
  - 1) Добиться своевременного предложения продукта нашей целевой аудитории. Создать воронку с конверсией в 10-15% на 1.01.2019;
  - 2) Создать и увеличить клиентскую базу до 10 000 постоянных клиентов на 1.01.2019;
  - 3) Построить грамотную маркетинговую политику на 1.08.2019, результатом построения станет 8,5 баллов из 10 по обратной связи от заказчиков;

Для достижения стратегических целей, указанных в блоке «Клиенты», необходимо поставить множество стратегических целей в блоке «Бизнес-

процессы».

3. Стратегические цели в блоке «Бизнес-процессы»:

- 1) Поиск ответственных поставщиков, которые будут своевременно поставлять сырье для производства. Результатом будет сформированная база по три поставщика каждого сырья на 1.09.2018.
- 2) Поиск методов снижения издержек производства. Результатом выполнения данной цели будет являться снижение издержек производства на 15% на 1.01.2019;
- 3) Поиск методов повышения эффективности технологических процессов. Результат это повышение эффективности на 5% на 1.01.2019 года за счет внедрение инновационных технологий;
- 4) Улучшение качества производства и увеличение ассортимента на 3 продукта за счет внедрения новых методов производства на 1.01.2019;
- 5) Своевременная доставка до клиентов за счет формирования базы ответственных партнеров среди курьерских служб города на 1.09.2019;

Для реализации всех указанных стратегических целей необходимо постоянное повышение квалификации сотрудников, внедрение новых технологий, слежения за тенденциями рынка, периодический анализ внутренней и внешней среды предприятия, а также качественный контроль за всеми бизнес-процессами в компании. Для реализации стратегических целей необходимы компетенции высокого уровня. Также стоит отметить, что привлечение клиентов строится на умении общаться и вести переговоры, а также на способности знать и понимать клиентскую среду и потребности покупателей. Формулировка и предложение ценности, а также успешное проведение сделок требует специальных навыков.

После того, как все стратегические цели сформированы, нужно объединить их в группы: по компании в целом и по подразделениям. Руководители выстраивают работу своих подразделений, распределяя стратегическую цель

своего на тактические цели (задания) для своих подчиненных. Также стоит учесть, что иерархическое выстраивание дерева целей должно быть выстроено таким образом, чтобы стратегические цели предприятия трансформировались в конкретные тактические цели (задачи) каждого конкретного сотрудника.

## **2.2 Основной продукт деятельности**

### **2.2.1 Основные характеристики продукта**

В данном разделе нам нужно ответить на вопрос «Почему будут покупать наш продукт?» Для ответа на него мы дадим характеристику предлагаемого продукта.

Основной целью нашего продукта является удовлетворение потребности заказчика в решении проблемы: «Поиск подходящего оригинального подарка для близкого человека по доступной цене».

В качестве характеристик продукта мы укажем:

Функциональное назначение продукта и примеры его использования:

1. Передача информации;
2. Эстетическое удовлетворение клиента за счет:
  - 1) интересной истории высокого качества;
  - 2) яркой и привлекательной обложки;
  - 3) высокого качества материалов, приятных на ощупь;
  - 4) приемлемой цены;

Примером использования нашего продукта для заказчика является: вручение отцом нашей книги на день рождения своему сыну в качестве подарка. Дальнейшее использование - это получение эстетического удовлетворения от чтения книги.

Характеристики продукта:

1. Технологические:

Печатная книга в мягком переплёте, с иллюстрированной цветной об-

ложкой, объёмом до 100 страниц (индивидуально для каждого заказчика), формат книги А5. Содержит в себе историю главным героем которой является близкий человек заказчика, кому предназначена история или сам заказчик. Также книга не имеет иллюстраций, оформлена по стандартам ГОСТ Р 7.0.4-2006.

## 2. Универсальность книги:

Универсальность заключается в следующем: история написана так, что её можно подкорректировать под определенный сегмент рынка, который варьируется такими характеристиками, как пол и возраст.

## 3. Стандарты:

Наш продукт соответствует принятым стандартам и требованиям к контролю его качества ГОСТ 1342-78 и ГОСТ 5773-76.

## 4. Гарантии:

Наш продукт гарантий не имеет.

## 5. Перспективы и развитие:

На данный момент наш продукт находится на стадии разработки. Имеет перспективы на дальнейшее развитие в виде расширения сегмента рынка территориально, по ассортименту, а также по ценовому сегменту.

## 6. Конкурентные преимущества и недостатки продукта:

Рассмотрим конкурентные преимущества и недостатки продукта.

Преимущества перед конкурентами:

- 1) Единственные на рынке;
- 2) Уникальность продукта;
- 3) Высокое качество;
- 4) Доступная цена для нашей целевой аудитории;

Причины преимуществ:

- 1) Новизна идеи;
- 2) Индивидуальный подход;
- 3) Использование современных технологий;
- 4) Своеобразный подход к формированию себестоимости;

В том числе существуют некоторые недостатки перед конкурентами:

- 1) Ограниченный ассортимент;
- 2) Длительное время выполнения заказа по сравнению с конкурентами;
- 3) Неизвестность среди потенциальных заказчиков;
- 4) Отсутствие опыта на данном рынке;

Методы преодоления недостатков:

- 1) Ускорить процесс производства за счет усовершенствования технологий;
- 2) Построить грамотную рекламную компанию;
- 3) Приобретение опыта за счет ведения статистических показателей во всех сферах компании;

7. Выгоды:

Также при заказе нашего продукта клиент получает следующие выгоды:

- 1) Экономия денежных средств, в связи с несоответствием высокой ценности продукта и низкой ценой;
- 2) Признание и благодарность от получателя подарка;
- 3) Экономия времени по сравнению с аналогичным продуктом без использования нашего подхода к выполнению заказа, а именно использование готовых историй и редактирование их под клиента.

### **2.2.2 Производственный план**

Для создание производственного плана воспользуемся тактическим (среднесрочным) планированием.

Во-первых нужно описать производственный процесс изготовления продукта при условии, что он малоизвестен. В этом случае необходимо раскрыть следующую информацию:

1. Тип производства (единичное, серийное, массовое) и методы его

организации:

Наш продукт относится к единичному типу производства. Единичный метод организации производства предполагает изготовление продукции в единичных экземплярах или небольшими неповторяющимися партиями. Он применяется при изготовлении сложного уникального продукта.

Отличительными особенностями единичного метода являются;

- 1) использование универсального оборудования и специальной оснастки;
- 2) расположение оборудования по группам однотипных станков;
- 3) разработка укрупнённой технологии;
- 4) использование рабочих с широкой специализацией высокой квалификации;
- 5) значительный удельный вес работ с использованием ручного труда;
- 6) сложная система организации материально-технического обеспечения, создающая большие запасы незавершенного производства, а также на складе;
- 7) высокие затраты на производство и реализацию продукции,
- 8) низкая оборачиваемость оборотных средств;
- 9) низкий уровень использования оборудования.

## 2. Процесс создания продукции (Рисунок 6).

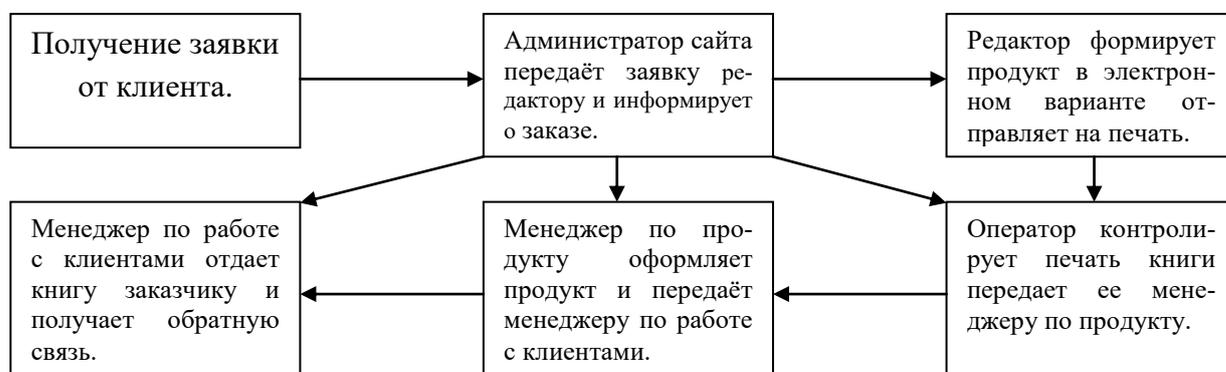


Рисунок 6 – Процесс создания продукции.

Рассмотрим процесс создания на каждом этапе.

1) Получение заявки от клиента.

Данный этап будет производиться при помощи официального сайта компании, структура сайта (Рисунок 7) указана ниже, на котором заказчику будет удобно оставить заявку и выбрать подходящий для него продукт. Также он сможет ознакомиться с продуктом в электронном варианте.

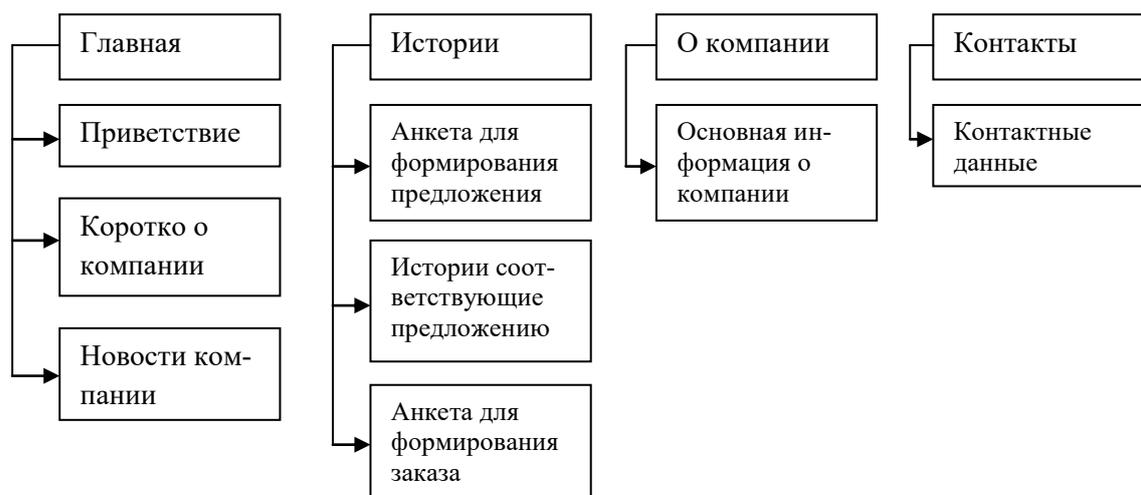


Рисунок 7 – Структура официального сайта компании

2) Администратор сайта, получив заявку от заказчика, обрабатывает заявку. Формирует маршрутный лист с задачами для каждого сотрудника компании, а именно:

- Редактор;
- Оператор оборудования по печати продукта;
- Менеджер по продукту;
- Менеджер по работе с клиентами.

Также администратор отправляет информацию о заказе бухгалтеру.

3) Редактор корректирует книгу под заказчика. Отправляет продукт в электронном варианте на печать.

4) Оператор печатного станка, контролирует процесс печати:

- Печать основного блока;
- Печать мягкой обложки.

После отдаёт материал менеджеру по продукту.

5) Менеджер по продукту склеивает заготовки. Формирует товарный вид для книги, оформляет упаковку:

- Фирменный пакет компании;
- Подарочная упаковка для книги (по желанию заказчика);
- Письмо клиенту от компании для дальнейшего сотрудничества;
- Фирменный подарок от компании: блокнот, ручка и закладка.

Полностью оформленный продукт, передаёт менеджеру по работе с клиентами.

6) Менеджер по работе с клиентами информирует заказчика о готовности книги. Узнаёт время, когда клиент придёт за заказом. При вручении заказа, менеджер просит заполнить анкету по которой клиент оценивает компанию. Получив обратную связь и оплату, менеджер вежливо прощается с клиентом. После данные об оплате отправляются бухгалтеру.

База историй создаётся из отредактированных под концепт компании скупленных рассказов. Рассмотрим процесс создания книги до попадания в базу сайта:

1) Администратор сайта даёт рекламу в социальных сетях, а именно на форумах, в группах и на конкурсах писателей на покупку готовых рассказов. Также он оформляет документы о передачи авторских прав компании, консультируясь с юристом, а также используя электронную печать и подпись автора и директора компании.

2) После администратор сайта формирует базу рассказов «Первоначальный вид». В данной базе содержатся все скупленные рассказы на которые компания имеет авторские права.

3) Следующим этапом администратор передаёт данные рассказы редакторам компании.

4) Далее, редакторы изменяют рассказ под концепт компании, кото-

рый соответствует следующим критериям:

- Нейтральный главный герой (ГГ) (не имеет отличительных особенностей, кроме пола и возраста);
- История не содержит реальные события и реальных людей;
- История начинается с момента попадания ГГ в неизвестное ему окружение;

5) Редакторы отправляют отредактированные истории иллюстраторам, которые являются партнерами компании. Они предоставляют услугу рисовки иллюстрированных обложек для компании.

6) Иллюстраторы передают готовую обложку в соответствующем формате редакторам.

7) Редакторы отправляют подкорректированные истории с иллюстрированной обложкой администратору сайта;

8) Администратор добавляет истории на сайт.

Обновление базы историй будет производиться раз в два месяца.

3. Схема размещения основных процессов производства (Рисунок 8).

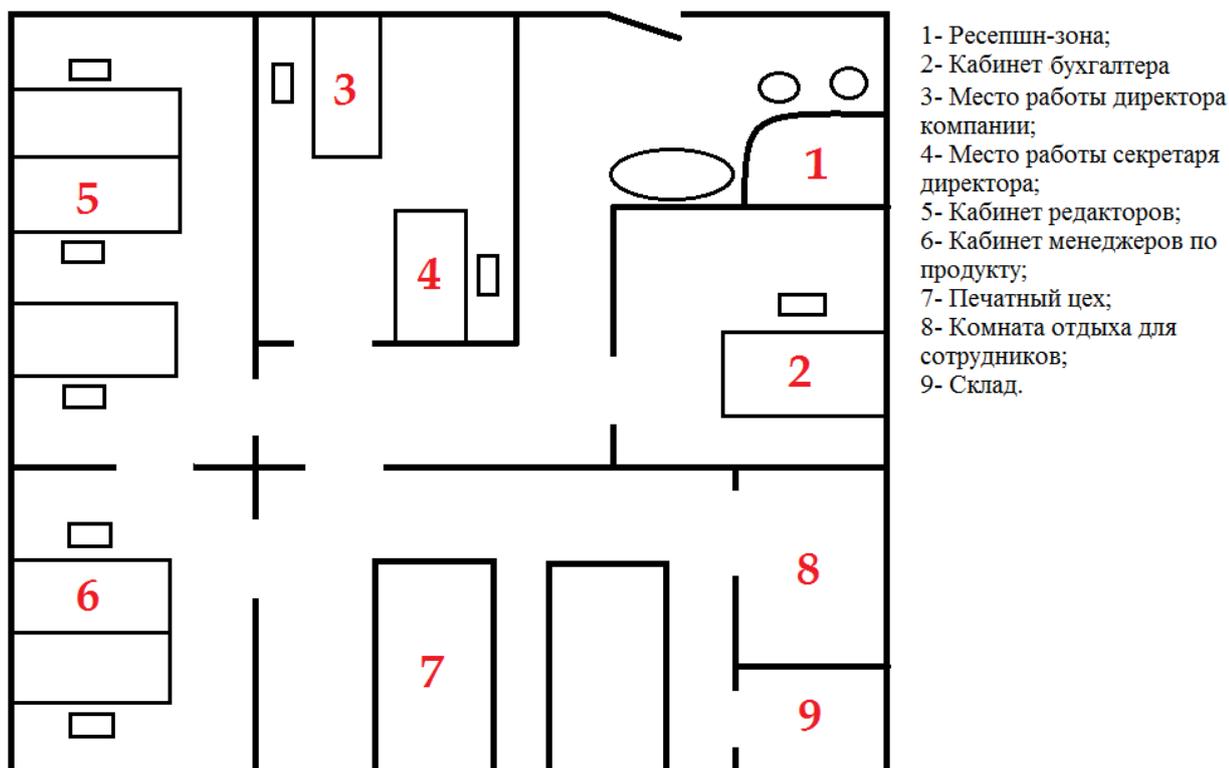


Рисунок 8 – Схема размещения основных процессов производства

#### 4. Мероприятия по контролю качества.

Контроль качества продукции будет производиться следующим образом:

##### 1) Контроль качества на этапе создания историй.

На первом этапе контроль качества лежит на редакторе (ответственность за текстовую часть и оформление истории), на иллюстраторе (ответственность за внешний вид обложки) и на администраторе (ответственность за соответствие истории концепту компании).

##### 2) Контроль качества на этапе редактирования истории под заказчика.

Когда администратором сайта сформирован заказ, он отправляет данные редактору. Вся ответственность на этапе редактирования истории под заказчика лежит на редакторе, который отвечает за корректность содержания.

##### 3) Контроль качества на этапе печати продукции.

На данном этапе вся ответственность за качество продукции лежит на операторе печатного оборудования. Он отвечает за исправность оборудования и качество печати.

##### 4) Контроль качества на этапе создания конечного продукта.

Вся ответственность за качество на данном этапе лежит на менеджере по продукту. Который должен контролировать окончательное формирование книги, товарный вид, наличие и состояние упаковки, а так же наличие дополнительных товаров в виде подарков от компании.

##### 5) Контроль качества на этапе предоставления продукта заказчику.

На данном этапе вся ответственность лежит на администраторе по работе с клиентами. Он отвечает за взаимодействие компании с клиентом, сбором информации по обратной связи, за урегулирование конфликтных ситуаций.

Далее мы рассмотрим технологическую часть производства и рассчитаем себестоимость одной единицы продукции.

Книга в мягком переплете состоит из двух основных составляющих:

Обложка – покрытие издания, которое является элементом декоративного оформления издания, а также содержит основную информацию об авторе,

названии книги, год издания и другие выходные сведения.

Книжный блок – внутренняя часть книги. Основным элементом, состоящим из набора листов, которые расположены в определенной последовательности и скреплены между собой одним из двух способов (склейка с обложкой книги либо прошивка и последующая склейка с обложкой).

Мы выбираем первый способ, так как объем книги маленький и прошивка не требуется.

1. Печать продукции будет производиться на 2-х красочной офсетной печатной машинки Konica Minolta 1200. Машина с возможностью двухсторонней печати для производства малотиражной книжно-журнальной продукции.

2. После печати, книжный блок скрепляется с обложкой книги при помощи клея, так как объем книги не большой, прошивка не требуется. Склеивание блока и обложки происходит в ручную при помощи дополнительного инструмента.

Исходя из вышеизложенного, можно резюмировать производственный план и выделить основные аспекты:

- наш продукт относится к единичному типу производства;
- процесс создания продукта довольно сложен, так как основан на идеи;
- основное производство находится в офисе компании;
- в компании качество зависит от каждого сотрудника на определенном этапе производства;

### **2.2.3 Организационный план**

Организационно-правовая форма будущего предприятия – Общество с ограниченной ответственностью. Стоимость открытия ООО «Мастерская историй» составит 20 000 рублей.

ООО «Мастерская историй» будет иметь линейно-функциональную организационную структуру. Такая структура представляет собой процесс деления организации на отдельные элементы, каждый из которых имеет четко

определенную, конкретную задачу и обязанности.

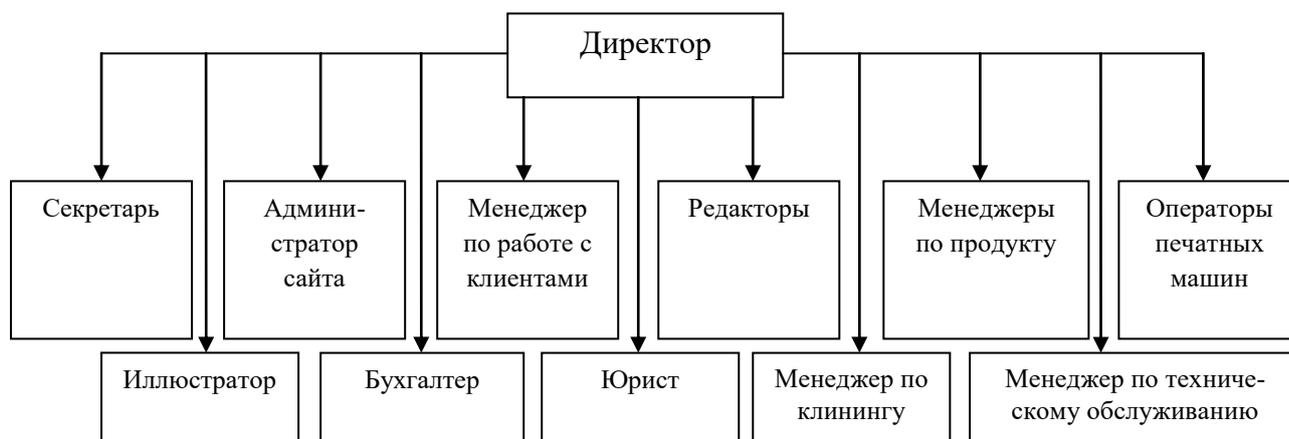


Рисунок 9 – Организационная структура ООО «Мастерская историй».

Далее рассмотрим каждую единицу структуры в отдельности. Определим их функции и зону ответственности.

Директор компании это лицо, отвечающее за эффективную и качественную работу компании. Он руководит процессами внутри компании и контролирует выполнение задач сотрудниками.

Секретарь координирует взаимосвязь директора с партнёрами, поставщиками, сотрудниками и клиентами. Назначает встречи, ведёт календарь компании, также всячески помогает директору.

Администратор сайта полностью несёт ответственность за состояние сайта, за рекламу в социальных сетях, а также за координирование заказов от клиентов, формирование и передача их сотрудникам компании. Также администратор сайта формирует базу рассказов, путём поиска рассказов на литературных форумах.

Менеджер по работе с клиентами является представительным лицом компании. Он отвечает за взаимосвязь компании и клиентов. Ведёт политику обслуживания клиентов.

Редактор полностью отвечает за содержание истории и его эстетический вид. Также в ответственность редакторов входит разработка обложки, соответственно запросам клиентов.

Иллюстратор несёт ответственность за вид и содержание обложки. В его обязанности входит: создание эскиза на основе содержания истории, рисование обложки в соответствующем качестве (для корректной печати), а также за свое-

временное предоставление иллюстрации редактору в установленные сроки (три дня).

В обязанности менеджера по продукту входит склеивание обложки с напечатанным блоком книги. Придание продукту эстетический вид. Оформление, соответственно запросам клиентов. Также он ответственный за конечный вид продукта.

Оператор печатной машины следит за процессом печати. Он отвечает за качество печати и исправность печатной машинки.

Также существуют дополнительный персонал, не связанный с основным процессом производства.

Бухгалтер. Контролирует и ведёт учет всех финансовых процессов в компании.

Юрист. Также работает независимо от компании. Ведёт всю документацию внутри организации и отвечает за заключение договоров.

Менеджер по техническому обслуживанию. Отвечает за устранение неполадок, различного оборудования, такого как: компьютеры, принтеры, печатные машинки.

Менеджер по клинингу. Отвечает за санитарное состояние офиса.

Далее рассмотрим заработную плату работников компании (Таблица 5).

Таблица 5 – Заработная плата работников компании.

Наименование	Сумма заработной платы	Численность работников	Общая сумма заработной платы
	руб.	чел.	руб.
Директор	150 000	1	150 000
Секретарь	25 000	1	25 000
Администратор сайта	30 000	1	30 000
Менеджер по работе с клиентами	25 000	1	25 000
Редактор	30 000	3	90 000
Иллюстратор	25 000	3	75 000
Оператор печатной машинки	35 000	2	70 000
Бухгалтер	45 000	1	45 000
Юрист	35 000	1	35 000
Менеджер по техническому обслуживанию	25 000	1	25 000
Менеджер по клинингу	18 000	1	18 000
Итого			438 000

Компания будет иметь линейную организационную структуру. Все сотрудники компании подчиняются одному лицу, а именно директору компании. Это поможет сотрудникам четко понимать свои задачи и не думать об совмещении, что бывает при подчинении нескольким руководителям одновременно. Также компания имеет довольно большой фонд оплаты труда, а именно около пол миллиона в месяц. Как мы рассмотрим далее данные затраты вполне окупаются.

### **2.3 Анализ рынка и определение маркетинговой политики**

В данном разделе необходимо дать ответы на вопросы: «Как мы достигнем намечаемых объемов продаж? Как доведём продукцию до потребителя по каждому продукту? »

Один из основных принципов маркетинга это производить то, что продаётся, а не продавать то, что производится. Слабое знание рынка является одной из главных причин неэффективной работы многих бизнес-проектов. Именно поэтому основной задачей этого раздела является определение спроса и ёмкости рынка. Этот раздел является наиболее трудным для разработки, так как сложно найти достоверные источники исследования рынка. Мы воспользовались такими источниками как:

- Отзывы о компаниях конкурентах на интернет платформах: [www.vl.ru](http://www.vl.ru), [www.google.ru](http://www.google.ru), [www.the-village.ru](http://www.the-village.ru) на сайтах самих компаний и т.д.
- Результаты опроса нашей целевой аудитории;
- Сайты со статистическими данными: [www.primstat.gks.ru](http://www.primstat.gks.ru), статистика Роспечать, [socioworld.ru](http://socioworld.ru), [www.the-village.ru](http://www.the-village.ru), [www.bookscriptor.ru](http://www.bookscriptor.ru) и пр.

В данном разделе описываются три основных массива информации.

- 1) Характеристика рынка.
- 2) План маркетинга.
- 3) План сбыта (продаж).

## 1. Характеристика рынка

Доступная емкость рынка это размер рынка, на который может претендовать компания с имеющимся у нее товаром и его характеристиками (дистрибуция, цена, аудитория) или уровень спроса, который способна удовлетворить компания с имеющимися у нее ресурсами. Другими словами, рассчитывая доступную емкость рынка, компания сужает фактический объем рынка, рассматривая в качестве потенциальных покупателей не всех потребителей рынка, а только тех, кто удовлетворяет ее критериям целевой аудитории.

### 1) Объем рынка.

Объем рынка измеряется в натуральных или денежных единицах. При расчете стоимостного показателя рынка необходимо определиться, из каких цен (розничных или оптовых) исходить. Наша компания работает с сегментом В&С (в розничной торговле), соответственно цены будут розничными.

Для того, чтобы определить рынок подарочной продукции в городе Владивостоке, мы составили таблицу 6 в которой указали объем рынка в стоимостном выражении по двум видам продуктов: книги и подарки. Для расчета данных в данной таблице нам потребуются следующие показатели:

- ЧЦА – численность целевой аудитории по определенному товару конкуренту (чел.);
- НП – норма потребления товара за выбранный период по определенному товару конкуренту (шт.);
- С ст. – средняя стоимость выбранного товара (руб.);
- $V_p$  – объем рынка в стоимостном выражении (руб.), рассчитывается по формуле 12.

$$V_p = \text{ЧЦА} \times \text{НП} \times \text{С ст.} \quad (12)$$

Рассчитаем численность целевой аудитории по товару №1 (книги):

$$\begin{aligned} \text{ЧЦА}_1 &= \text{Процент читающих} \times \text{кол. — во жителей г. Владивостока} = \\ &= 65\% \times 606\,589 = 394\,283 \text{ чел.} \end{aligned}$$

Далее мы рассчитаем норму потребления по первому виду товаров, книги. По данным Роспечати за три месяца житель России прочитывает в среднем

3,94 книги. Из этого мы можем найти среднее количество книг в год, что и является нормой потребления для первого товара.

$$НП_1 = \frac{3,94}{3} \times 12 = 16 \text{ шт.}$$

ЧЦА<sub>2</sub> = Процент трудоспособного населения × Численность населения  
Средняя стоимость одной книги по данным сайта [www.bookscriptor.ru](http://www.bookscriptor.ru)  
равна 200 рублей.

$$ЧЦА_2 = 52\% \times 606\,589 = 315\,426$$

Следующим шагом мы рассчитаем норму потребления по второму виду товаров, а именно подарки.

НП<sub>2</sub> – Среднее количество приобретаемых подарков в год. По данным исследовательского сайта: [socioworld.ru](http://socioworld.ru) средняя численность членов семьи в России около 4 человек. В среднем каждый из них делает три подарка в год.

Сст<sub>2</sub> – Средний чек на приобретение одного подарка. По данным сайта: [www.the-village.ru](http://www.the-village.ru) средний чек на приобретение подарков равен: 2580р.

Таблица 6 – Объём рынка в стоимостном выражении за год.

Наименование товара	ЧЦА	НП	С ст.	Vp.
	чел.	шт.	руб.	руб.
1. Книжная продукция	394 283	16	200	1 261 705 600
2. Подарочная продукция	315 426	3	2580	2 441 397 240
Итого полный объём рынка:				3 703 102 840

Из таблицы видно, что общий объём рынка в изучаемом нами периоде - год, равен 3,7 млрд. рублей, что является довольно высоким показателем. При этом стоит учитывать, что целевая аудитория одного вида продукта, может являться также целевой аудиторией и второго вида продукта.

## 2) Анализ конкурентов.

Изучив рынок Владивостока, мы пришли к выводу, что у нашей организации нет прямых конкурентов. Так как идея, лежащая в основе производства

уникальна.

К косвенным конкурентам города Владивостока можно отнести магазины книг, а именно:

- Дальневосточный Лингвистический Центр (Магазин иностранной книги);
- Читай-город;
- Владкнига;
- Глобус;
- Луна и грош;
- и т.д.
- Магазины подарков города Владивосток:
- Сеть салонов бизнес подарков «ДарWell»;
- Неокубия;
- Хапанцы;
- PURPLES;
- Красный Куб;
- и т.д.

Следующим шагом мы проанализируем конкурентов, рассмотрев их сильные и слабые стороны. Все данные приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ конкурентов.

Наименование конкурента	Сильные стороны	Слабые стороны
Магазины книг		
1. Дальневосточный лингвистический центр;	1. Большой ассортимент; 2. Удобное месторасположение; 3. Методическая поддержка; 4. Вежливые и образованные сотрудники; 5. Организация семинаров и вебинаров по преподаванию; 6. Возможность совершить покупку онлайн;	1. В летнее время работают по предварительному звонку; 2. Высокие цены;

Продолжение таблицы 7

2.Читай город;	1. Большой ассортимент; 2. Удобное месторасположение; 3. Вежливые и образованные сотрудники; 4. Возможность совершить покупку онлайн;	1. Цены выше, чем в интернет-магазине;
3.Владкнига;	1. Большое количество филиалов, соответственно высокая доступность; 2. Низкая цена;	1. Продавцы не знают ассортимента; 2. Отсутствие ценника на товаре; 3. Ограниченный ассортимент; 4. Цены не соответствуют ценникам; 5. Неудобный сайт;
4.Глобус;	1. Низкая цена; 2. Скидка многодетным семьям;	1. Маленький ассортимент; 2. Нет возможности заказать на сайте;
5.Луна и грош;	1. Уникальность книг; 2. Особенный подход;	1. Отсутствие сайта; 2.Ограниченный ассортимент;
Магазины подарков		
1.Сеть салонов бизнес подарков «ДарWell»;	1. Высокий ассортимент; 2. Удобный сайт; 3. Возможность доставки;	1. Высокие цены;
2.Неокубия;	1. Высокий и оригинальный ассортимент; 2. Удобный сайт; 3. Возможность доставки;	1. Высокая цена;
3.Хапанцы;	1. Есть возможность заказа с сайта; 2. Возможность доставки; 3. Высокий ассортимент;	1. Высокая цена; 2. Неудобный сайт;
4.Красный Куб;	1. Удобное месторасположение; 2. Персонализация подарков; 3. Высокий и оригинальный ассортимент; 4. Удобный сайт; 5. Активная маркетинговая политика нацеленная на целевую аудиторию;	1.Навязчивое отношение к клиентам;

Окончание таблицы 7

5. Две вишни;	1. Высокое качество сайта; 2. Возможность заказа и доставки; 3. Уникальный ассортимент;	1. Низкое качество товара; 2. Некоторый товар отсутствует в наличии, только под заказ;
---------------	---	---

Из таблицы можно выделить ведущих лидеров рынка по каждому из продуктов, а именно: Читай город и Красный куб. Данные конкуренты имеют наибольшее количество сильных сторон и незначительные слабые стороны.

3) Анализ целевой аудитории.

Для начала следует определить, что понимается под целевой аудиторией. Целевая аудитория это группа клиентов, которая стремится решить ту проблему, которую решает наш продукт. Определение этой группы является важнейшим шагом для нахождения способов взаимодействия с потребителем на всем его пути к покупке нашего продукта.

Для анализа целевой аудитории мы воспользуемся "Методикой 5W" Марка Шеррингтона. По данной методике нам нужно ответить на пять ключевых вопросов, которые представлены ниже в таблице 8.

Таблица 8 – Сегментирование рынка.

Вопрос для сегментирования	Сегментация рынка		
	Книги	Подарки	Наш продукт
1. Тип товара	Качественная книга, стоимостью не ниже 500 рублей;	Необычный, оригинальный, персонализированный подарок стоимостью от 1000 и выше рублей.	Персональная книга под заказ. В которой получатель является главным героем.
2. Тип потребителя	Взрослый человек увлекающийся чтением книг. Имеет среднее или высшее образование. Имеет доход не выше прожиточного минимума.	Взрослый, самостоятельный человек, который ценит своё время и свой статус. Дарит только ценные подарки. Имеет доход выше среднего.	Взрослый человек, любит удивлять и дарить только ценные подарки. Имеет доход выше среднего.

Продолжение таблицы 8

3. Мотивация покупки	1. Покупка по совету друга; 2. Выход новой интересной книги; 3. Закончил чтение предыдущей книги;	1. День рождение у близкого человека; 2. День рождение у коллеги по работе; 3. Праздничный день; 4. Годовщина свадьбы; 5. Свадьба близкого человека.	День рождение у близкого человека; 2. День рождение у коллеги по работе; 3. Праздничный день; 4. Годовщина свадьбы; 5. Свадьба близкого человека.
4. Когда покупатели желают произвести покупку	1. При походе в супермаркет, что находится рядом с книжным магазином; 2. Когда получает заработную плату и планирует свой бюджет; 3. Когда общается со знакомым о новых тенденциях в мире литературы;	1. При поиске интересных идей для подарка на сайтах; 2. При походе по магазинам в поисках подарка; 3. Спонтанная покупка при походе по магазинам;	1. При поиске интересных идей для подарка на сайтах; 2. Увидев нашу рекламу; 3. По совету знакомого;
5. Место совершения покупки	1. Ближайший книжный магазин рядом с домом; 2. Спонтанная покупка в супермаркете;	1. Заказ подарка на специализированном сайте с доставкой на дом; 2. Покупка подарка в специализированном магазине.	1. Заказ персональной книги через наш сайт; 2. Заказ по телефону; 3. Заказ в нашем офисе.

Результатом сегментации рынка будет составление портрета целевой аудитории.

Портрет целевой аудитории.

1) Взрослый состоявшийся человек, который любит удивлять оригинальными подарками своих близких. Имеет доход выше среднего. Умеет пользоваться интернет сервисом. Ценит свой статус. Имеет среднее или высшее образование. Пол не имеет значение.

2) Взрослый человек увлекающийся чтением книг. Имеет среднее или высшее образование. Имеет доход выше прожиточного минимума. Любит обсуждать литературу и всё, что с ней связано. Пол не имеет значение.

## 2. Маркетинговый план.

Маркетинговый план – это детализация действий, которые напрямую относятся к маркетинговой стратегии, которую приняла.

Маркетинговая стратегия – это часть организационной стратегии. Она является конкретной деятельностью компании в существующих условиях рынка. Данная деятельность определяет формы использования маркетинговых инструментов в получении эффективного результата.

Для каждой маркетинговой стратегии также важен исполнительный план. К тому же, стоит отметить, что идея воздействия в планировании основана на стратегическом понимании при осуществлении деятельности компании.

Маркетинговое планирование может служить частью маркетинговой деятельности. Она является постоянным и систематическим анализом рынка. Данный анализ обеспечивает создание продукции, что имеет спрос среди определённых потребителей. При этом определении существующих или потенциальных рынков продукции могут обеспечить функции маркетинговой стратегии.

Можно выделить несколько основных маркетинговых стратегий. Данные стратегии направлены на достижение целей и определение лучшей позиции для компаний на рынке.

Стратегия попадания на потребительский рынок. Использовать такую стратегию рекомендуется, когда компания реализует уже известный продукт на рынок. Она является результативной при росте рынка или недостаточном насыщении товарами и нацелена на увеличение продаж через рекламную интенсивность, разнообразные стимулирующие формы реализации продукции [20, с.2].

Стратегия внедрения товара на рынок. Данная стратегия результативна при появлении новых продуктов. Эта стратегия предпочитает традиционные способы продаж, с использованием поддерживающих маркетинговых мероприятий [11, с.35].

Стратегия расширения рынка эффективна при выявлении рыночных

участков с приемлемым спросом продаж и получением дохода. Определение стратегии зависит от возможностей компании и её способности рисковать. Если у предприятия имеются значительные ресурсы, но нет желания подвергаться рискам, в таком случае можно воспользоваться стратегией создания товара. В случае недостаточного наличия возможностей можно использовать стратегию расширения рынка [11, с.39].

Некоторые маркетинговые стратегии могут появиться в связи с ростом рыночной стоимости, которая может распределить конкретные продукты на его рыночные составляющие по отношению к конкурентам, а также по отношению к темпам увеличения продаж.

Наступательная стратегия. Она является активной, агрессивной позицией компании на рынке, её цель состоит в завоевании и расширении рыночной доли. Стоит отметить, что каждый товарный или сервисный рынок имеет так называемую оптимальную рыночную долю, которая является обеспечением результативной работы и получения прибыли компанией. Если доход компании является ниже приемлемого уровня, то перед руководителем встаёт выбор, либо в расширении компании, либо в уходе из рынка.

Наступательную стратегию используют в нескольких вариантах. К примеру, если рыночная часть значительно ниже ожидаемого уровня. Или же не выдержав конкуренции значительно уменьшилась и не достигает необходимого уровня. Также появление нового товара на потребительском рынке, ведь в результате отсутствия фирм-конкурентов появляется шанс увеличить часть на рынке.

Стратегия удержания, которая поможет сохранить рыночные позиции. Её используют: при недостающих возможностях для наступательной стратегии, при устойчивой позиции компании на рынке, а также в результате осторожности перед совершением определенных действий. При этой стратегии нужно быть внимательным к фирмам конкурентам.

Отступательная же стратегия чаще всего является необходимой мерой. В этом случае фирма самостоятельно снижает свою долю на рынке. Правилами

данной стратегии предполагается постепенное прекращение деятельности.

Стратегия общественного маркетинга заключается в конкретном преимуществе в области издержек. Используя данную стратегию, организация ориентируется на широкую целевую аудиторию. Здесь обычно продумывают товар, который интересен максимально большому количеству потребителей.

Дифференцированная маркетинговая стратегия. Это стратегия, когда компания может предложить потребителю отличающийся от конкурентов продукт. Благодаря этому каждая фирма может определить своего целевого потребителя.

Стратегия сосредоточенного маркетинга даёт возможность организациям предоставлять возможности на каком-нибудь одном рыночном сегменте.

Все рассмотренные стратегии являются основами маркетинговой стратегии, суть которых заключается в объединении двух факторов: конкурентные преимущества и направленность на целевой рынок.

Из вышперечисленных стратегий для нашей компании больше всего подходит стратегия внедрения нового товара на рынок.

Под внедрением нового товара на рынок подразумевается освоение товаром рынка. После того, как товар произведен, его нужно реализовать. Внедрение нового товара на рынок представляет собой сложный процесс, который условно можно разделить на два этапа:

Первый этап внедрения товара связан с работами по подготовке рынка к восприятию нового продукта. Это так называемая стадия работы с новым товаром до выхода на рынок.

Непосредственно внедрение товара на рынок начинается на втором этапе. Продукция поступает на рынок и становится объектом купли-продажи.

Для определения атмосферы рынка необходима информация о нашей целевой аудитории. Их предпочтений и варианты решений проблемы: "Выбор подарка".

Для получения данной информации мы провели социальный опрос. Всего в опросе участвовало 104 человека. По данным опроса:

1. 85% опрошенных сталкивались с проблемой выбора подарка;
2. 87,5% опрошенных затруднялись с выбором подарка для друга или подруги и лишь 12,5% близкому человеку;
3. 52% опрошенных в итоге выбрали деньги, 34,5% подарили бижутерию;
4. для 54% опрошенных важно, чтобы подарок был оригинальным;
5. около 80% опрошенных на подарки близким готовы потратить свыше 2000 рублей из них 32% свыше 5000 рублей.
6. Также 82% опрошенных не имеют определенного предпочитаемого места для покупки подарка. Остальные выбирают, такие магазины, как:
  - 1) Л'Этуаль;
  - 2) Иль Де Ботэ;
  - 3) ДНС;
  - 4) Читай город;
  - 5) Домовид;
  - 6) Изумруд и т.д.

После проведенного исследования можно переходить ко второму этапу, а именно внедрение товара на рынок. Для этого необходимо произвести следующие действия:

1. Первым этапом будет стандартное тестирование рынка. На данном этапе мы поместим наш продукт в условия, что подобны условиям реализации при полном выпуске продукта. Найдём определенные места сбыта, сформируем базу поставщиков, а также столкнемся с первыми проблемами.

2. Далее мы исследуем мнение потребителей, дистрибьюторов и других участников рынка с целью определения степени соответствия продукта запросам потребителей.

- б) После, результаты исследования используются при прогнозировании объема продаж, а также прибыли.

- с) Последним этапом является коммерческое производство. Полномасштабный выпуск нового продукта, а также его реализация на выбранном рынке.

Успешное внедрение нового товара на рынке зависит от объема и темпа продаж. Только в процессе продажи и реализации товара становится возможным точно узнать как воспринял наш товар рынок. Мнение потребителей и их покупательная активность позволят нам модернизировать свой товар, а также узнать сильные и слабые стороны. Важную роль в процессе внедрения товара также играют рекламная компания и политика сбыта.

Существует большое количество рекламных компаний. Из всего этого множества мы выбрали стимулирование сбыта. Это эффективный способ познакомить потребителя с нашим продуктом и получить первые заказы. Также эта деятельность, известная как Sales promotion (Продвижение продаж) имеет два направления:

Первое это реализация товара путем активизации товаропроводящей сети. В неё входят: коммерческие агенты, оптовые покупатели, розничные торговцы и другие лица, от которых зависит коммерческий успех.

Второе это непосредственно работа напрямую с потребителем.

К основным средствам стимулирования сбыта можно отнести: выставки, проспекты, каталоги, календари, сувениры, презентации, наклейки и т.д.

Эффективность данных мероприятий зависит от степени индивидуализации работы с потребителями, уровня психологического воздействия на них, повторяемости и убедительности рекламы.

В нашем случае подходит второе направление, так как мы работаем напрямую с конечным потребителем.

### 3. План сбыта продукции.

План сбыта продукции должен отражать стратегию продаж предприятия. В нем должны быть охарактеризованы способы управления сбытом продукции предприятия и методы продвижения этой продукции, которые планируется предпринимать, а также предполагаемые методы продаж.

Для начала стоит определить ценовую политику и стратегию ценообразования.

1) Стратегия ценообразования, в основу которой положена ценность

товара (стратегия «снятия сливок»). Компании, применяющие данную стратегию, устанавливают высокую цену на продукцию в небольшом рыночном сегменте и «снимают сливки», так как достигают высокой рентабельности продаж.

2) Стратегия следования за спросом. У этой стратегии много общего со «снятием сливок». Но предприятия в данном случае не сохраняют высокие расценки все время и не убеждают потребителей выйти на качественно новый, более солидный уровень.

3) Стратегия проникновения. Методы ценовой политики весьма разнообразны. Существует и так называемый ценовой прорыв — это установление очень низкой стоимости. К такому методу компании прибегают, чтобы быстро освоиться на новом рынке и обезопасить преимущества в расходах от производственных объемов.

4) Стратегия устранения конкуренции. Данная стратегия похожа на предыдущую, но преследует иные цели. Основная ее задача — преградить конкурентам путь выхода на рынок.

5) Другие стратегии. Существуют и иные стратегии ценовой политики, а именно:

- сохранение стабильного положения в рыночной среде (когда компания поддерживает умеренный процент рентабельности к акционерному капиталу);
- поддержание и обеспечение ликвидности — платежеспособности компании;
- расширение экспортных возможностей компании;

#### 6. Запрещенные стратегии.

Ценовая политика должна вестись в соответствии с законодательными нормами и не противоречить им. Но существуют и другие стратегии, которые компаниям лучше не использовать. Одни из них запрещены на государственном уровне, другие противоречат принятым на рынке этическим нормам.

Из вышепредложенных стратегий мы выбрали стратегию следования за спросом. Так как данная стратегия поможет нам получить высокий доход и при

этом прислушиваться к нашим клиентам и действовать наравне с рынком.

Далее мы рассмотрим ценообразование на нашем предприятии. Выделяют следующие его этапы:

- 1) определение базовой цены, т.е. цены без скидок, наценок, транспортных, страховых, сервисных компонентов;
- 2) определение цены с учетом вышеуказанных компонентов, скидок, наценок.

Применяются следующие основные методы расчета базовой цены, которые можно использовать изолированно или в различных комбинациях друг с другом:

1. Метод полных издержек. К полной сумме затрат (постоянных и переменных) добавляют определенную сумму, соответствующую норме прибыли. Если за основу берется производственная себестоимость, то надбавка должна покрыть затраты по реализации и обеспечить прибыль. Этот метод наиболее эффективен при расчете цен на товары пониженной конкурентоспособности.

2. Метод стоимости изготовления. Полную сумму затрат на покупное сырье, материалы, полуфабрикаты увеличивают на процент, соответствующий собственному вкладу предприятия в наращивание стоимости товара. Метод не применим для ценовых решений на длительную перспективу; не заменяет, а дополняет метод полных издержек. Он применяется в специфических условиях и случаях принятия решений.

3. Метод маржинальных издержек предполагает увеличение переменных затрат в расчете на единицу продукции на процент, покрывающий затраты и обеспечивающий достаточную норму прибыли. Обеспечиваются более широкие возможности ценообразования: полное покрытие постоянных затрат и максимизация прибыли.

4. Метод рентабельности инвестиций основан на том, что проект должен обеспечивать рентабельность не ниже стоимости заемных средств. К суммарным затратам на единицу продукции добавляется сумма процентов за кредит. Единственный метод, учитывающий платность финансовых ресурсов, необхо-

димых для производства и реализации товара.

5. Методы маркетинговых оценок. Предприятие старается выяснить цену, по которой покупатель определенно берет товар. Цены ориентированы на повышение конкурентоспособности товара, а не на удовлетворение потребности предприятия в финансовых ресурсах для покрытия затрат.

Из вышерассмотренных методов мы выбрали метод маржинальных издержек. Так как данный метод подходит к выбранной нами ценовой стратегии.

Также в плане сбыта продукции нужно решить такие вопросы, как: логистика, способ и форма оплаты.

Что касается логистики, то доставка продукции будет осуществляться двумя способами, в зависимости от пожелания клиента:

1. Мы передаем продукт лично в руки клиенту в офисе;
2. Продукт будет доставлен курьерской компанией до клиента.

Логистика в нашей организации будет осуществляться нашими будущими партнерами «Курьерская компания СДЭК».

Оплата будет производиться всеми удобными для клиента способами, а именно:

- через электронную систему сайта;
- наличными;
- картой через терминал;

## **2.4 Экономическая и финансовая оценка эффективности**

Для начала мы распишем финансовый план проекта.

Финансовый план составлен на перспективу с момента первоначальных вложений в проект. Методика оценки, используемая в расчетах, соответствует принципам бюджетного подхода. В соответствии с принципами бюджетного подхода, каждый из временных интервалов (интервалы планирования) рассматривается с точки зрения притоков и оттоков денежных средств. На основании потоков денежных средств определяются основные показатели эффективности и финансовой состоятельности проекта.

Расчеты выполнены в рублях, в постоянных ценах, принимаемых на момент формирования бизнес-плана (2 квартал 2018 года) и соответствующего налогового окружения.

Налоговое окружение проекта:

НДС - 18%

Налог на прибыль - 20%

Инвестиционные вложения (Таблица 9) в проект составляют 4129500 рублей и направлены на аренду, оформление и закупку оборудования для создания организации.

Таблица 9 – Инвестиционные вложения.

Наименование	Цена	Кол-во	Стоимость
	руб.	шт.	руб.
Стоимость аренды офиса за пол года	390000	1	390000
Оплата коммунальных услуг	10000	1	10000
Реклама	50000	1	50000
Покупка офисной мебели:			
– компьютерные столы;	3000	8	24000
– офисные кресла;	3500	8	28000
– диван для клиентов;	15000	1	15000
– стол для welcome зоны;	20000	1	20000
– сейф;	10000	1	10000
– диван для сотрудников;	13000	1	13000
– стол для сотрудников;	10000	1	10000
– стол для сотрудников;	1000	2	2000
– стулья для welcome зоны;	5000	1	5000
– шкаф для сотрудников;			
Покупка рассказов для создания базы;	1500	39	58500
Печатная машинка Konica Minolta 1200;	200000	2	400000
Компьютеры;	40000	6	240000
Декор для офиса;	50000	1	50000
Прочий инвентарь;	45000	1	45000

Окончание таблицы 9

Наименование	Цена	Кол-во	Стоимость
Материалы для печати:			
– баннерная бумага для Konica Minolta 1200;	16000	2	32000
– картридж для Konica Minolta 1200;	8000	2	16000
Проводной телефон;	1000	3	3000
Принтер	10000	3	30000
Фонд оплаты труда на шесть месяцев	438000	6	2628000
Итого:			4129500

Для оценки экономической и финансовой эффективности следует считать следующие показатели:

- себестоимость продукции;
- выручка;
- чистая прибыль;
- сроки окупаемости проекта;
- точка безубыточности;
- рентабельность;

Для экономического анализа нужно рассчитать предполагаемые доходы проекта. Для этого нужно понять сколько заказов в день мы можем выполнять.

По времени производственный процесс будет идти следующим образом:

1. С утра, на почту редакторам приходит задание с количеством рассказов и запросом от клиентов. Для того, чтобы изменить имя и описание главного героя в истории, редактору потребуется полтора часа рабочего времени. Итого пять историй от каждого в совокупности пятнадцать заказов в день.

2. Для печати книг требуется пол часа.

3. У менеджера по продукту на формирование одного продукта также уйдет примерно пол час рабочего времени.

4. По готовности продукта, менеджер по работе клиентами отправляет письмо на почту заказчика, информируя о готовности заказа или же отправляет

продукт через курьерскую службу доставки.

Наша организация будет работать шесть дней в неделю. Итого при полноценном выполнении плана в месяц мы выполним 390 заказов.

Себестоимость продукции рассчитаем по формуле 13

$$C = (FC + VC) \div Q \quad (13)$$

где  $FC$  – условно-постоянные затраты;

$VC$  – условно-переменные затраты;

В условно постоянные затраты входит:

- аренда офисного помещения;
- коммунальные услуги;
- оплата труда;
- амортизационные отчисления;

В условно переменные затраты входит:

- материальные затраты;

Материальные затраты на производство одного вида продукции складываются из суммарной стоимости баннерной бумаги, картриджа, клея, а также дополнительных материалов, таких как: фирменный пакет и закладка для книги.

Себестоимость печати одной книги будет равна 215 рублей. К этой сумме добавим закладку себестоимость которой равна 0,5 рублей и пакет 4,5 рублей. Итого материальные затраты на одну книгу равны 220 рублей.

Амортизационные отчисления рассчитаем по формуле 14.

$$A = \frac{C_{m-L}}{T} \quad (14)$$

где  $C_m$  – стоимость оборудования,

$L$  – ликвидная стоимость,

$T$  – нормативный срок службы основного средства.

Под ликвидационной стоимостью объекта оценки понимают стоимость объекта оценки в случае, если объект оценки должен быть отчужден в срок меньше обычного срока экспозиции аналогичных объектов. К нашему оборудо-

ванию это не применяется. Срок службы нашего оборудования равен:

- Печатные машинки Konica Minolta 1200 - 8 лет;
- Компьютеры - 5 лет;
- Принтеры - 3 года;

Рассчитаем амортизационные отчисления на месяц.

$$A_1 = \frac{250000}{8 \cdot 12} = 2604 \text{ р.}$$

$$A_2 = \frac{40000}{5 \cdot 12} \times 6 = 4000 \text{ р.}$$

$$A_3 = \frac{10000}{3 \cdot 12} \times 3 = 833 \text{ р.}$$

$$A_{\text{общ}} = 2604 + 4000 + 833 = 7437$$

Рассчитаем себестоимость продукции.

$$C = (65000 + 10000 + 438000 + 7437 + 220) \div 390 = 1336 \text{ рубл.}$$

Выручку рассчитаем по формуле 10. Для этого нужно рассчитать цену за единицу продукции по формуле 15.

$$P = C + (C \times K_{Pr}) + \text{НДС} \quad (15)$$

где  $K_{Pr}$  – Коэффициент прибыли, (1,5);

НДС – налог на добавленную стоимость.

$$P = 1336 + (1336 \times 1,5) + (1336 + (1336 \times 1,5)) \times 0,18 = 1336 + 2004 + 361 = 3701 \text{ р.}$$

Итого, выручка за месяц будет составлять:

$$B = 3701 \times 390 = 1443390 \text{ р.}$$

Далее мы рассчитаем прибыль до налогообложения по формуле 3. Для этого нам нужно рассчитать общие затраты за месяц по формуле 16.

$$TC = FC + VC \quad (16)$$

$$TC = 65000 + 10000 + 438000 + 7437 + (220 \times 390) = 520437 + 85800 = 606237 \text{ р.}$$

$$P_{\text{дн}} = 1443390 - 606237 = 837153 \text{ р.}$$

Чистая прибыль организации в месяц рассчитывается по формуле 4.

$$Ч_{\text{пр}} = 837153 - (837153 \times 0,2) = 669722 \text{ р.}$$

Следующим этапом мы рассчитаем сроки окупаемости проекта по формуле 17.

$$T_{\text{окуп}} = C_{\text{инв}} \div (Ч_{\text{пр}} \times 12) \quad (17)$$

где  $C_{\text{инв}}$  – сумма требуемых инвестиций;

$$T_{\text{окуп}} = 4129500 \div (669722 \times 12) = 0,5 \text{ года}$$

Далее мы рассчитаем точку безубыточности по формуле 5

$$Q_{\text{кр}} = \frac{520\,437}{3701-220} = \frac{520\,437}{3481} = 150 \text{ шт.}$$

Для расчета порога рентабельности воспользуемся формулой 6.

$$V_{\text{кр}} = 150 \times 3701 = 555150 \text{ р.}$$

Из вышеприведенных расчётов можно сделать следующие выводы.

Во-первых проект является высокорентабельным, об этом свидетельствует показатель порога рентабельности, который составляет свыше полмиллиона рублей. При этом месячная выручка проекта составит 1443390 рублей из них чистая прибыль проекта в месяц составляет 669722 р.

Что касается точки безубыточности, то, для того чтобы не терпеть убытков, предприятию необходимо производить 150 книг в месяц, что является довольно низким показателем и выполнимо для организации.

Сроки окупаемости проекта при полном выполнении плана составит всего пол года. Это повышает инвестиционную привлекательность проекта.

## Заключение

В заключении проведённой нами проектной деятельности можно сделать следующие основные выводы.

Каждый этап создания бизнес-проекта очень важен. К примеру, постановка целей и определение миссии проекта определит ценность компании и её вектор направления. При том как описание характеристики продукта помогает сформировать полное представление о продукте, сравнить его с конкурентами и даже взять обратную связь у потенциальных клиентов.

Описание организационного и финансового плана помогают конкретизировать задачи и наладить бизнес-процессы в компании, а также подкрепить их статистическими и финансовыми показателями. При этом анализ экономических и финансовых показателей позволяет руководству принять правильные решения для эффективной организации деятельности предприятия.

Что касается разработки нашего бизнес-проекта, то он имеет следующие черты.

Во-первых продукт представленный в данном проекте уникален и относится к единичному типу производства. Именно поэтому процесс создания продукта довольно сложен. Так же основное производство находится в офисе компании. И качество производства зависит от каждого сотрудника на определенном этапе производства. Если рассматривать административные моменты, то компания имеет линейную организационную структуру. Все сотрудники компании подчиняются одному лицу, а именно директору компании. Это поможет сотрудникам четко понимать свои задачи и не думать об совмещении задач, которое бывает при подчинении нескольким руководителям одновременно.

Компания имеет довольно большой фонд оплаты труда, а именно около полмиллиона в месяц. Как мы рассмотрим далее данные затраты вполне окупаются.

Проанализировав финансовую эффективность компании, мы увидели, что проект является высокорентабельным, о чём свидетельствует показатель

порога рентабельности, который составляет свыше пол миллиона рублей. При этом месячная выручка проекта составит 1443390 рублей из них чистая прибыль проекта в месяц составляет 669722 р.

Что касается точки безубыточности, то, для того чтобы не потерпеть убытков, предприятию необходимо производить 150 книг в месяц или 6 книг в день, что является довольно низким показателем, который выполним для организации.

Сроки окупаемости проекта при полном выполнении плана составит всего пол года. Это повышает инвестиционную привлекательность проекта.

## Список используемых источников

1. Конституция Российской Федерации. – М : Эксмо, 2009. – 64 с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации: часть первая : [по состоянию на 2 ноября 2013 г. : принят ГД 24 октября 1994]. – Консультант Плюс. – Режим доступа : <http://base.consultant.ru>.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Ч. 1 [по состоянию на 1 января 2014 : принят ГД 16 июля 1998]. – Консультант Плюс. – Режим доступа : <http://base.consultant.ru>.
4. Уголовный кодекс Российской Федерации : [по состоянию на 3 февраля 2014 г. : принят ГД 24 мая 1996]. – Консультант Плюс. – Режим доступа : <http://base.consultant.ru>.
5. Инвестиции и бизнес-проектирование : пособие для студентов экон. фак. / А. Н. Сенько. – Минск : БГУ, 2014. –191 с.
6. Антонова, Н. Б. Теория и методология государственного управления / Н. Б. Антонова, Л. М. Захарова, Л. С. Вечер. Минск, 2014. 654 с.
7. Басовский, Л. Е. Экономическая оценка инвестиций : учеб. пособие / Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская. М., 2015. 299 с.
8. Бобылева, А. Финансовые управленческие технологии : учебник / А. Бобылева. М., 2015. 492 с.
9. Валигнурова, Л. С. Инвестирование : учеб. для вузов / Л. С. Валигнурова, О. Б. Казакова. М., 2014. 448 с.
10. Деньги, кредит, банки : учебник / Г. И. Кравцова [и др.]; под. ред. проф. Г. И. Кравцовой. 2-е изд., перераб. и доп. Минск, 2013. 444 с.
11. Добрынин, А. И. Экономика : учеб. пособие для вузов / А. И. Добрынин, А. И. Салов. М., 2012. 302 с.
12. Ильин, В. В. Проектный менеджмент : практ. пособие / В. В. Ильин. М., 2015. 264 с.
13. Инвестиции : учебник / под ред. В. В. Ковалева, В. В. Иванова, В. А. Лялина. М., 2013. 440 с.

14. Инвестиции : учебник / под ред. Г. П. Подшиваленко. М., 2015. 496 с.
15. Корчагин, Ю. А. Инвестиции : теория и практика / Ю. А. Корчагин, И. П. Маличенко. Ростов н/Д, 2015. 509 с.
16. Кузнецов, Б. Т. Инвестиции : учеб. пособие / Б. Т. Кузнецов. 2-е изд., перераб. и доп. М., 2014. 623 с.
17. Липсиц, И. В. Экономический анализ реальных инвестиций / И. В. Липсиц, В. В. Коссов. 3-е изд., перераб. и доп. М., 2013. 383 с.
18. Локир, К. Управление проектами: Ступени высшего мастерства / К. Локир, Дж. Гордон ; пер. с англ. ; науч. ред. М. В. Дегтярева. Минск, 2013. 352 с.
19. Романова, М. В. Управление проектами : учеб пособие / М. В. Романова. М., 2014. 256 с.
20. Смоляк С. А. Дисконтирование денежных потоков в задачах оценки эффективности инвестиционных проектов и стоимости имущества / С. А. Смоляк. М., 2016. 324 с.
21. Староверова, Г. С. Экономическая оценка инвестиций : учеб. пособие / Г. С. Староверова, А. Ю. Медведев, И. В. Сорокина. 3-е изд., стереотип. М., 2014. 312 с.
22. Статистический сборник. 20 лет Содружеству Независимых Государств 1991–2013. М., 2011. 516 с.
23. Струк, Т. Г. Управление инвестициями : курс лекций / Т. Г. Струк. Минск, 2009. 94 с.
24. Тимофеева, Т. В. Анализ денежных потоков предприятия / Т. В. Тимофеева. 3-е изд., перераб. и доп. М., 2010. 368 с.
25. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / под ред. проф. М. Л. Разу. М., 2015. 768 с.
26. Фунтов, В. Н. Основы управления проектами в компании / В. Н. Фунтов. СПб., 2015. 320 с.
27. Хэлдман, К. Управление проектами. Быстрый старт / К. Хэлдман ;

пер. с англ. ; под ред. С. И. Неизвестного. М., 2014. 352 с.

28. Шапкин, А. С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций : учебник / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. М., 2015. 880 с.

29. Ширшова, В. В. Теория и практика инвестиционных расчетов : учеб. пособие / В. В. Ширшова, А. В. Королев. Минск, 2013. 296 с.

30. Белоусов Р.А., Куликов А.Г. Совершенствование управления производством и повышение его эффективности. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 240 с.

31. Бочкарева, И.И. Бухгалтерский учет : учебник / И.И. Бочкарева, В.А. Быков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2012. – 214 с.

32. Бухгалтерский учёт : учебник для вузов / Под ред. проф. Ю.А. Бабаева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 278 с.

33. Гиляровская, Л.Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческой организации: Учебное пособие / Л.Т. Гиляровская, А.В. Едновицкая. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 159 с.

34. Гинзбург, А.И. Экономический анализ: Учебное пособие / А.И. Гинзбург. – СПб.: Питер, 2012. – 566 с.

35. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Проспект, 2013. – 620 с.

36. Программы технической помощи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.libma.ru>

37. Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Варзунов А. В. Бизнес-планирование // Учебное пособие. – СПб: Университет ИТМО, 2015. – 90 с.

38. Федорова Е.А., Довженко С.Е., Тимофеев Я.В. Какая модель лучше прогнозирует банкротство российских предприятий? // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – №41 (392). – С.28-35.

39. Шадрина, Г.В. Экономический анализ: Учебное пособие / Г.В. Шадрина. – М.: Московская финансово-промышленная академия, 2014. – 161с.

40. Шеремет, А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия: Учебник для вузов / А.Д. Шеремет. – М.: Инфра-М, – 2015. – 473 с.

41. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. Е.Л. Кантора. – СПб.: Питер, 2012. – 352с.
42. Экономический анализ: Учебник для вузов / Под ред. Л.Т. Гиляровской. – 3-е изд., доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 615 с.
43. Программы технической помощи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.v1.ru>
44. Программы технической помощи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.google.ru](http://www.google.ru)
45. Программы технической помощи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.the-village.ru](http://www.the-village.ru)
46. Программы технической помощи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.socioworld.ru](http://www.socioworld.ru)
47. Программы технической помощи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/pricing/price\\_setting.htm](http://https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/pricing/price_setting.htm)
48. Программы технической помощи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.libma.ru/samosovershenstvovanie/kak\\_upravljat\\_proektami/p3.php](http://www.libma.ru/samosovershenstvovanie/kak_upravljat_proektami/p3.php)

## Лист нормоконтроля

Автор работы \_\_\_\_\_

(подпись)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

Нормоконтроль

\_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_

(И.О. Фамилия)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**Кафедра экономики предприятия**

**Г Р А Ф И К**

подготовки и оформления выпускной квалификационной работы  
студента (ки) Парамзиной Наталии Михайловны группы Б1401 Ап  
(Фамилия Имя Отчество)

на тему: Организационное проектирование предприятия по выпуску печатной продукции

№ п/п	Выполняемые работы и мероприятия	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1	Выбор темы и согласование с руководителем	10 января	выполнено
2	Составление библиографии	до 15 февраля	выполнено
3	Составление плана работы и согласования с руководителем	до 15 марта	выполнено
4	Разработка и представление руководителю: главы 1 главы 2		выполнено
		до 01 апреля	выполнено
		до 01 мая	выполнено
5	Подготовка и согласование с руководителем выводов и предложений, введения и заключения. Подготовка презентации работы	до 10 мая	выполнено
6	Доработка ВКР в соответствии с замечаниями руководителя	до 15 мая	выполнено
7	Получение отзыва научного руководителя и предзащита ВКР на заседании выпускающей кафедры	до 20 мая	выполнено
8	Доработка ВКР в соответствии с замечаниями, высказанными на предзащите, окончательное оформление	до 25 мая	выполнено
9	Передача работы на кафедру	до 01 июня	выполнено
10	Завершение подготовки к защите (доклад, презентация в Power Point)	до 01 июня	выполнено
11	Защита ВКР в ГАК	июль	

Студент

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Дальневосточный федеральный университет»

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Кафедра экономики предприятия

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ

на выпускную квалификационную работу студента (ки) Парамзиной Наталии Михайловны

специальность (направление 38.03.01 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций (промышленность)» группа Б1401 Ап

Руководитель ВКР к.т.н., доцент Крылов Александр Петрович  
(ученая степень, ученое звание, И.О. Фамилия)

на тему: Организационное проектирование предприятия по выпуску печатной продукции

Дата защиты ВКР «    »    2018 г.

**1. Актуальность ВКР, ее научное значение и соответствие заданию**

Обусловлена значимостью малого бизнеса в рыночной экономики и потребностью распечатки и тиражирования различной литературы.

**2. Достоинства работы:** *умение работать с литературой, последовательно и грамотное излагать материал, оригинальность идей, раскрытие темы, достижение поставленных целей и задач*

Предложена оригинальная методика создания малого предприятия.

**3. Недостатки и замечания (по содержанию и по оформлению)**

Не рассмотрены возможные инвестиции.

**4. Целесообразность внедрения, использования в учебном процессе, публикации и т.п.**

Рассмотрен один из вариантов создания малого предприятия.

**5. Степень самостоятельности, ответственности и работоспособности выпускника**

Работа выполнена выпускницей самостоятельно.

Заключение: заслуживает оценки отлично и присвоения квалификации бакалавр

Руководитель ВКР К.Т.Н. доцент  
(ученая степень, ученое звание)

Александр  
(подпись)

Крылов А. П.  
(И.О. Фамилия)

«25» июня 2018 г.



# Окончательная проверка выпускных квалификационных работ на наличие плагиата

Наталья Михайловна Парамзина on Sun,  
Jun 24 2018, 6:14 PM



5% highest match

Submission ID: 9fceed1b-7682-43c0-8494-  
9152db4b4941

?????? ?????????? ?... ⓘ

Word Count: 12,106  
Attachment ID: 219220057

5%