**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ**

**РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

#### ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ИВАНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ХИМИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

# Кафедра экономики и финансов

## ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

### ТЕМА

### БИЗНЕС-ПРОЕКТ ОКАЗАНИЯ УСЛУГИ ПО ВНЕДРЕНИЮ ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ «УМНЫЙ ДОМ»

**Дипломник**

**Молодцова И.Р.**

Иваново - 2009

**Аннотация**

Данная квалификационная работа бакалавра состоит из трех разделов:

1. Разработка плана маркетинга услуги.
2. Проектирование организации управления предприятием.
3. Оценка экономической эффективности бизнес-проекта.

Выполненная работа составляет 110 листов, напечатанных через полуторный интервал, 14 шрифтом Times New Roman.

Раздел «Разработка плана маркетинга услуги» содержит:

* 16 таблиц;
* 10 рисунков.

Раздел «Проектирование организации управления предприятием» содержит:

* 5 таблиц;
* 2 рисунка;
* 2 схемы.

Раздел «Оценка экономической эффективности бизнес-проекта» содержит:

* 22 таблицы;
* 1 рисунок.

Так же бакалаврская работа содержит 1 приложение.

**Содержание**

Введение

Часть 1. РАЗРАБОТКА ПЛАНА МАРКЕТИНГА УСЛУГИ

Раздел 1.1 Описание услуги ООО «VIP Дом»

* + 1. Краткое описание, основные характеристики и свойства услуг фирмы «VIP Дом»
		2. Сильные и слабые стороны услуг фирмы «VIP Дом»
		3. Качество и конкурентоспособность услуг «VIP Дом»

Раздел 1.2 Анализ ситуации, ориентированной на стратегические задачи

1.2.1. Анализ потенциала «VIP Дом»

1.2.2 Анализ конкурентов фирмы «VIP Дом»

1.2.3 Анализ рынка

1.2.4 Анализ макросреды

Раздел 1.3 Цели и задачи маркетинга

Раздел 1.4 Стратегия маркетинга

Раздел 1.5 План мероприятий (маркетинговая программа) ООО «VIP Дом»

1.5.1 Рекламные мероприятия фирмы

Раздел 1.6 Бюджеты маркетинга

Часть 2. Проектирование организации управления предприятием

Раздел 2.1 Характеристика проектируемого предприятия «VIP Дом»

Раздел 2.2 Производственная структура фирмы «VIP Дом»

Раздел 2.3 Организационная структура управления фирмой «VIP Дом»

2.3.1 Проектирование организационной структуры управления фирмой «VIP Дом»

Часть 3. Оценка экономической эффективности бизнес-проекта

Раздел 3.1 Расчет продолжительности расчетного периода

Раздел 3.2 Планирование инвестиций

3.2.1 Расчёт стоимости оборудования, инструмента и инвентаря и амортизационных отчислений

3.2.2 Расчёт инвестиционных издержек

3.2.3 Распределение инвестиционных издержек по источникам финансирования

Раздел 3.3 Планирование объема продаж

Раздел 3.4 Планирование затрат на производство и реализацию услуги фирмы «VIP Дом»

3.4.1 Планирование материальных затрат

* + 1. Планирование заработной платы
		2. Планирование начислений на заработную плату
		3. Планирование прочих затрат
		4. Расчет затрат на производство и реализацию

продукции

Раздел 3.5 Планирование цены

Раздел 3.6 Планирование операционных денежных потоков

Раздел 3.7 Оценка эффективности инвестиционного проекта

Заключение

Библиографический список

Приложение 1

**Введение**

Объединение инженерного оборудования здания в централизованно управляемую систему - это вполне естественный этап в эволюции строительства. Уже давно отопительные системы обеспечивают гибкое регулирование в зависимости от наружной и внутренней температуры, времени суток. В некоторых пределах возможно индивидуальное регулирование. Появление интегрированных систем, часто называемых «умным домом», расширяет возможности повышения комфортности и энергоэффективности зданий. Интеграция инженерного оборудования зданий - требование времени, и задача специалистов - создание настолько эффективных систем, чтобы каждому заказчику стала очевидна выгода от вложений в «умные» технологии.

Экономическим плюсом интегрированных систем является снижение эксплуатационных затрат на энергоносители при одновременном повышении уровня комфорта. Автоматизировать свой дом - это престижно, ведь сейчас это одно из передовых направлений в технике, нацеленных на благоустройство домов и офисов. Для Иванова это направление сравнительно новое, единственное предприятие, занимающееся оказанием подобных услуг, открылось в городе в 2006 году. Объектом исследования в данной работе будет выступать проектируемое предприятие «VIP Дом», которое занимается внедрением элементов системы «умный дом». В данной дипломной работе планируется разработать бизнес-план создания фирмы «VIP Дом», а именно:

* Разработать план маркетинга предлагаемой услуги, который включает в себя описание услуги, анализ рынка, анализ ожидаемого потенциала фирмы, сформированные цели и задачи маркетинга, обоснованную стратегию маркетинга, и наконец, план маркетинговых мероприятий и бюджеты планируемых мероприятий.
* Спроектировать организацию управления фирмой, то есть описать технологию производства услуги, производственную структуру фирмы и в соответствии с этим разработать организационную структуру фирмы, а также оценить ее рациональность.
* Привести оценку экономической эффективности разработанного бизнес-проекта. Рассчитать продолжительность расчетного периода, спланировать поток необходимых инвестиций, разработать план продаж, рассчитать затраты, необходимые на производство и реализацию услуги, определить цену реализуемой услуги, и в конечном итоге оценить эффективность инвестиционного проекта.

В заключение работы необходимо проанализировать полученные результаты и сделать содержательные выводы, о возможности реализации проекта создания фирмы «VIP Дом», занимающейся внедрением элементов системы «умный дом».

**Часть 1. Разработка плана маркетинга услуги**

Раздел 1.1 Описание услуги ООО «VIP Дом»

1.1.1 Краткое описание, основные характеристики и свойства услуг фирмы «VIP Дом»

Фирма «VIP Дом» занимается интеграцией элементов системы «Умный дом». Система «Умный дом» - сравнительно недавно появившаяся в России интеллектуальная система управления домом, в доме автоматизируются и объединяются в единую сеть системы видеонаблюдения, отопления, освещения и так далее.

«VIP Дом» предоставляет услуги по следующим направлениям:

* Внедрение системы регулирования освещения (свет по щелчку);
* Внедрение системы регулирования отопления (климат-контроль, заданная температура);
* Внедрение системы слежения (датчики движения);
* Внедрение систем противопожарной безопасности (датчик дыма).

Рассмотрим каждое из направлений подробно.

*Система регулирования света.* С помощью системы управления домом, становится возможным контролировать каждый источник света во всех помещениях, независимо от того, где располагается светильник и какого он типа. Появляется возможность включать (выключать) свет и регулировать его яркость дистанционно. Таким образом, вы сможете не вставать с кровати, чтобы выключить свет, не возвращаться в темноте от выключателя к постели. Вы сможете управлять освещением, практически из любого места, даже находясь далеко от дома. Из своей спальни вы сможете выключить свет в детской или во всем доме. Или же оставить ночное дежурное освещение в коридорах, которое вы можете сделать либо приглушенным, либо с плавным включением.

 *Система регулирования отопления*. В доме всегда должна быть определенная [температура, климат](http://www.housecontrol.ru/function/10.php). Умный дом может поддерживать индивидуальные параметры в каждом помещении - температура, влажность, приток свежего воздуха - все, в зависимости от пожеланий. Причем, в зависимости от уличной температуры и нужной скорости прогрева будут выбраны и включены на необходимую мощность один или несколько тепловых приборов - радиаторы отопления, теплые полы, электроконверторы, тепловентиляторы, кондиционеры в режиме обогрева. Дом самостоятельно создаст вам комфортные условия для сна - к ночи температура понизится, а к утру поднимется. Вы можете изменять температуру в любом помещении по своему желанию из любой точки дома, а также вне его стен.

*Система слежения.* Свет включится сам, как только приоткроется одна из дверей в комнаты или на лестничную площадку. Свет также может выключаться или включаться в определенное, заранее заданное, время. Для счастливых обладателей коттеджем будет интересно, что умный дом, при наличии датчиков перемещения, установленных на улице, обнаружив перемещающийся объект, может включить освещение снаружи дома, а также передать сигнал об обнаружении объекта (что интересно, с точки зрения безопасности).

*Система противопожарной безопасности.* При задымлении, система безопасности отправит сигнал о случившемся не только на пульт охранных структур, но и на указанный вами телефон или пейджер, с помощью автоматического номеронабирателя. Устройство активизируется при поступлении сигнала от датчика (задымления). Набирает заданный телефонный номер и после ответа абонента воспроизводит записанное в него голосовое сообщение. Если номер занят или не отвечает, устройство набирает следующий заданный номер.

Предлагаемое оборудование сделает любой дом комфортным и безопасным.

1.1.2 Сильные и слабые стороны услуг фирмы «VIP Дом»

Приведем оценку сильных и слабых сторон оказываемых фирмой «VIP Дом» услуг в таблице 1.1.

Таблица 1.1. Сильные и слабые стороны факторов «Товар-услуга» (оценка с точки зрения партнера и своей фирмы)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Характеристика услуги | Оценка в баллах | Характеристика услуги |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1. | Стандартная услуга |  |  |  |  |  |  |  |  |  | + | Индивидуальная услуга для продавца |
| 2. | Известная идея услуги |  |  |  |  |  |  | + |  |  |  | Специфическая услуга для продавца |
| 3. | Незначительные различия для конкуренции |  |  |  |  |  | + |  |  |  |  | Явные различия в услуге |
| 4. | Много заменителей |  |  |  |  |  |  |  |  |  | + | Нет заменителей |
| 5. | Отсутствие имиджа услуги |  |  |  |  |  |  |  |  |  | + | Имидж марки |
| 6. | Старая на рынке услуга |  |  |  |  |  |  |  |  | + |  | Новая на рынке услуга |
| 7. | Стандартная надежность |  |  |  |  |  |  |  |  |  | + | Повышенная надежность |
| 8. | Стандартные характеристики |  |  |  |  |  |  |  |  |  | + | Высокие характеристики |
| 9. | Неэкологичная |  |  |  |  |  |  |  |  |  | + | Экологичная |
| 10. | Невыразительный вид |  |  |  |  |  |  |  |  |  | + | Выразительные качества |

Максимальное число баллов 100, полученное число *92 балла.*

Отношение выраженное в процентах = 92%.

Особо сильные стороны услуги: высокие характеристики используемого оборудования, экологичность оборудования, повышенная надежность, имидж марки, индивидуальность услуги.

Высокие характеристики, экологичность и повышенная надежность внедряемого оборудования обусловлена тем, что фирма «VIP Дом» поставляет исключительно самые известные и качественные марки оборудования. На Ивановском рынке услуги по внедрению систем «Умный Дом» относительно новое явление – первое (и единственное) подобное предприятие открылось в конце 2007 года. Имидж услуги – это услуга для состоятельных, стремящихся не отставать от прогресса людей-новаторов. Индивидуальность услуги обусловлена ориентированностью на пожелания клиентов, индивидуальным подходом к каждому клиенту. Особо слабые стороны: незначительные различия для конкуренции. Незначительные различия для конкуренции обусловлены типом поставляемого оборудования.

Системы «Умный дом» появились в России в конце 1990х годов.

1.1.3 Качество и конкурентоспособность услуг «VIP Дом»

*Качество* – это совокупность свойств и характеристик продукции или услуг, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности.

Оценить качество услуги гораздо сложнее, чем качество товаров. Ведь клиент воспринимает не только результат услуги, но становится соучастником её оказания.

Попытки применить в сфере обслуживания подходы, оправдавшие себя в сфере материального производства, часто оказываются несостоятельными из-за того, что:

* сама работа в сфере обслуживания имеет "творческий характер" и оценивается непосредственно клиентом;
* обслуживание и потребление осуществляется зачастую одновременно;
* в сфере услуг высок процент ручного труда, качество которого зависит от индивидуального характера работника;
* многообразие требований клиентов затрудняет стандартизацию методов обслуживания.

В общем виде, критериями значимости услуг для потребителей являются:

* "материальное" качество, заметное для потребителя (качество приобретаемой продукции, ресторанного питания, отделки номеров в гостиницах, ширина сидений в поездах и самолетах, срок службы запасных деталей и т.д.);
* "нематериальное" качество, заметное для потребителя (достоверность рекламных объявлений, отсутствие ошибок при составлении различной документации, снижение ошибок при выполнении банковских операций и т.д.);
* время обслуживания;
* "психологическое" качество (гостеприимство, вежливость, обходительность и т.д.).

Качество услуги рекомендуется понимать как синтез таких показателей, как качество использующихся для производства услуги технических средств и других материальных объектов, а также уровень предлагаемого клиенту сервиса. Причем, последний показатель является решающим в оценке клиентом качества обслуживания на фирме.

Услуги и соответствующие способы их представления имеют как качественные, так и количественные характеристики. Количественные характеристики подлежат измерению, качественные - требуют субъективной оценки.

К характеристикам, связанным с требованиями к услуге, например, относятся:

* время ожидания, время предоставления услуги, точность срока выписки счета (количественные характеристики);
* степень доверия, простота доступа, безопасность, быстрота реагирования, вежливость, удобство, эстетичность обстановки и гигиена (качественные характеристики).

К характеристикам, связанным с требованиями к способу предоставления услуги, могут, например, относиться:

* производительность предприятия обслуживания, количество обслуживающих учреждений, численность персонала и продолжительность отдельных процессов (количественные характеристики);
* компетентность, способность к реагированию и контактам (качественные характеристики).

Процесс управления качеством в сфере обслуживания рассматривается как составная часть деятельности по предоставлению услуги, надежно гарантирующая постоянное соответствие услуги требованиям спецификаций и полное удовлетворение запросов пользователя, что достигается путем контроля за показателями процесса предоставления услуги и необходимой корректировкой деятельности, позволяющей поддерживать их в пределах установленных допусков. В системах качества выделяются следующие компоненты, подлежащие постоянному контролю: планирование процесса управления качеством, распределение ответственности за предоставление услуги, утверждение нормативно-технической документации (спецификаций), оценка и учет степени удовлетворения пользователя.

Произведем оценку качества услуг экспертным путем с помощью десятибалльной шкалы (Таблица 1.2.)

Таблица 1.2. Оценка качества услуг ООО «VIP Дом»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Параметры | Баллы | Ранг | Произведение |
| эталон | факт | эталон | факт |
| 1. | Используемое оборудование | 10 | 10 | 0,3 | 3 | 3 |
| 2. | Степень подготовки обслуживающего персонала | 10 | 10 | 0,12 | 1,2 | 1,2 |
| 3. | Дополнительный сервис | 10 | 10 | 0,1 | 1 | 1 |
| 4. | Навыки общения обслуживающего персонала | 10 | 10 | 0,15 | 1,5 | 1,5 |
| 5. | Внешний вид обслуживающего персонала | 10 | 10 | 0,07 | 0,7 | 0,7 |
| 6. | Оперативность выполнения услуги | 10 | 10 | 0,1 | 1 | 1 |
| 7. | Информационная поддержка клиента | 10 | 7 | 0,08 | 0,8 | 0,56 |
| 8. | Местоположение офиса | 10 | 7 | 0,08 | 0,8 | 0,56 |
|  | Итого | - | - | 1,0 | 10 | 9,52 |

Качество услуг ООО «VIP Дом» уступает эталону по таким факторам, как местоположение офиса и информационная поддержка клиентов. Фирма «VIP Дом» в процессе своей деятельности будет улучшать свои показатели по вышеназванным факторам.

*Конкурентоспособность услуги* выражается возможностью быть реализованной на рынке в нужном месте, в нужное время и в нужном количестве, в присутствии конкурирующих услуг.

Рассчитаем общий индекс конкурентоспособности с помощью

формулы 1.1.

 (i=1,…,n) (1.1.)

Где n – это число анализируемых параметров,

ai - вес i-го параметра,

Ji - параметрический индекс i-го параметра, который рассчитывается по формуле 1.2.

 (1.2.)

Где *pi* – параметр данной услуги,

*Pi0* – параметр эталона,

βi = +1, если увеличение значений параметра способствует росту конкурентоспособности; βi = -1, если увеличение параметра способствует снижению конкурентоспособности.

*Ip,c*=

Общий индекс конкурентоспособности услуг фирмы «VIP Дом» равен 0,952. Это означает, что услуги фирмы уступают в сравнении с эталоном, хотя и не намного.

Любая услуга имеет на рынке свой жизненный цикл. Жизненный цикл подчиняется определенным закономерностям и включает в себя ряд стадий (внедрение, рост, зрелость, падение). Для нормальной рыночной услуги он начинается с выхода на рынок. В это время продажи небольшие: любое близкое знакомство требует денег. Но если усилия окажутся успешными, начнется бурный рост продаж, который означает, что услуга нашла своего покупателя, который достаточно высоко оценил ее качества. Так как покупательская способность даже в очень выгодных секторах рынка всегда ограничена, через некоторое время «рост» сменится «насыщением». За ним последует «спад» и «уход» с рынка. Характеристика фаз жизненного цикла услуги представлена в таблице 1.3.

Таблица 1.3. Характеристика фаз жизненного цикла услуги.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Характеристика стадий ЖЦТ | Внедрение | Рост продаж | Зрелость | Спад |
| Дифференциация | Незначительная | Снижающаяся | Низкая | Низкая |
| Уровень продаж | Низкий | Быстрый рост | Медленный рост | Снижение |
| Прибыль | Отрицательная | Максимум | Снижение | Низкая |
| Выручка | Отрицательная | Небольшая | Высокая | Низкая |
| Клиенты | Новаторы | Специфические | Массовый рынок | Аутсайдеры |
| Конкуренция | Незначительная | Растущая | Много конкурентов | Снижающаяся |
| Цены | Дифференциация | Дифференциация | Стабильные | Защитная ценовая политика |

 Несмотря на то, что для отдельных групп услуг существуют различные по общей продолжительности и по соотношению фаз жизненные циклы, можно выделить некие их общие характеристики:

• всякая услуга имеет ограниченное время жизни на рынке;

• жизненный цикл услуги состоит из отдельных фаз, следующих одна за другой в определенном порядке;

• каждая фаза требует соответствующего подхода к услуге и соответствующей стратегии, так как для каждой фазы характерна особая роль, которую услуга играет в жизни фирмы.

Жизненный цикл услуги состоит из пяти фаз:

1. разработка услуги;

2. выход услуги на рынок;

3. рост;

4. зрелость;

5. уход с рынка.

На российском рынке услуги по внедрению элементов системы «Умный дом» находятся в начале третьего этапа (рост). На этапероста жизненного цикла услуги происходит быстрое расширениеуслуги на рынке. Покупатель потребляет услугу, расширяются продажи, и для фирмы появляется возможность получения прибыли. Так как на третьей фазе спрос на услугу резко растет, то, казалось бы, у фирмы не должно возникать проблем: делай прибыль, окупай произведенные ранее затраты. Однако на этой фазе возникают свои трудности, которые связаны с тем, что конкуренты тоже предлагают аналогичную услугу. Поэтому текущие задачи фирмы на третьей фазе жизненного цикла в значительной мере сфокусированы на привлечении интереса покупателей не просто к данной услуге, а к услуге своей марки. На третьей фазе идет конкурентная борьба за захват покупателей, борьба за долю фирмы на рынке. В России функционирует рынок услуг по внедрению элементов системы «Умный дом», но время его существования относительно небольшое, хотя и новым его назвать нельзя. Представим кривую жизненного цикла услуги на рисунке 1.

Объем Разработка Внедрение **Рост** Зрелость Падение

продаж

Объем продаж

Прибыль

фаза

*Рис. 1.1. Кривая жизненного цикла услуги*

Раздел 1.2 Анализ ситуации, ориентированной на стратегические задачи.

На рисунке 2 представим общую схему ситуационного анализа.

Предприниматель Конкуренты Рынок Макросреда

Анализ

потенциала

Анализ

конкурентов

Анализ

рынка

Анализ

макросреды

Анализ сильных

и слабых сторон

Анализ возможностей и угроз

Рис. 1.2. Система стратегического анализа ситуации

1.2.1 Анализ потенциала «VIP Дом»

Подъем экономики России в основном обусловлен становлением и эффективным развитием предпринимательства. Для управления предпринимательской деятельностью необходимо иметь адекватную рыночным отношениям систему экономической информации, раскрывающую возможности хозяйствующего субъекта. Парадигма бизнеса и предпринимательской деятельности заключается в том, что каждое предприятие, обладая собственностью, стремится её преумножить. Результат использования собственности, зависящий от предприимчивости менеджеров, подразумевает эффективное использование потенциала предприятия. В отдельных случаях отсутствие у предприятия стратегии развития, низкий уровень ответственности руководителей предприятия, недостаток достоверной информации о потенциале предприятия в значительной степени тормозят развитие бизнеса. Данные причины неэффективного хозяйствования взаимосвязаны между собой. Так, отсутствие необходимой экономической информации затрудняет определение стратегии развития предприятия, в свою очередь, отсутствие стратегии снижает исполнительскую дисциплину менеджеров. Определение стратегии развития предприятия базируется на наличии информации о потенциале, полученной в результате экономического анализа.

*Потенциал предприятия* - понятие многогранное, наличие которого определяется как внешней, так и внутренней средой. Стоимостная оценка потенциала, определяемая наличием активов и источников их финансирования, соответствует стоимости имеющихся ресурсов и представляет собой имущественный потенциал. Обеспеченность собственным капиталом активов определяет устойчивость финансового положения предприятия. Наличие имущественного потенциала и степень устойчивости финансового положения, в свою очередь, характеризуют экономический потенциал предприятия. При этом неуклонный рост экономического потенциала способствует развитию бизнеса и обеспечивается рациональным управлением, основанном на результатах экономического анализа. Представим анализ потенциала фирмы «VIP Дом»в виде таблицы 1.4. По ее данным построим кривую, которая наглядно будет отображать все достоинства и недостатки.

Таблица 1.4. Анализ ожидаемого потенциала фирмы «VIP Дом»

|  |
| --- |
| Кривая потенциала |
| Факторы, определяющиепотенциал | Оценка |
| Плохо | Посредственно | Хорошо |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1. Степень известности/имидж |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. Степень новизны |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Положительные отзывы, рекомендации |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. НИОКР: инновация |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Технологическое оборудование |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. Уровень качества |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7. Квалификация персонала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8. Используемые «ноу-хау» |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9. Сервисные услуги |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 10. Коммуникационная политика |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 11. Навыки общения персонала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 12. Квалификация партнеров по сбыту оборудования |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 13. Организация выполнения услуги |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *ИТОГО( из 130 б.):* | *114 баллов* |

Из таблицы видно, что используемое «ноу-хау» устарело, но в процессе функционирования фирма будет следить за развитием технологий в производстве внедряемого оборудования. В целом ожидаемый потенциал рынка нашей фирмы достаточно высок.

1.2.2 Анализ конкурентов фирмы «VIP Дом»

В процессе перехода к рынку, предприятия столкнулись со многими проблемами выживания. Полный доступ к внешней среде принес не столько новые возможности, сколько новые проблемы эффективного функционирования предприятия на рынке. К внедрению маркетинга предприятия приходили и по сей день приходят только вследствие бедственного положения со сбытом собственной продукции. Это характерно для большинства отечественных предприятий.

Часто у руководства бытует заблуждение - "мы знаем своих конкурентов, нам незачем постоянно отслеживать ситуацию в отрасли…". Это заблуждение приводит к тому, что предприятие застывает на определенном этапе развития. Из-за того, что конкурентное положение четко не определяется, руководство начинает понимать, что что-то идет не так только после явного снижения объемов продаж. В данной ситуации как правило предпринимаются попытки наладить сбыт поиском все новых и новых рынков сбыта для своей продукции, тогда как ее жизненный цикл, например, вследствие развития технологии у конкурентов уже находится на стадии остаточного спроса. Или, например, нахождение нового сырья позволило конкурентам значительно снизить цены на свою продукцию. Отсюда четко прослеживается необходимость постоянного мониторинга отрасли и комплексного исследования своего конкурентного положения в ней.

Необходимо отметить, что классический маркетинг не настаивает на углубленном исследовании конкурентов, предлагается их простое ранжирование по широте ассортимента, внешним преимуществам, характеристикам качества, ценам и системам продвижения продукции. Также используются мнения потребителей относительно продукции конкурентов, что тоже влияет на ранг конкурента.

Для российских предприятий подобное поверхностное исследование неприемлемо. Дело в том, что ситуация на большинстве отечественных рынках чрезвычайно нестабильна и тот, кто вчера был "никем", завтра может выбиться в лидеры и наоборот. Это связано со множеством особенностей и макрофакторов. Эту ситуацию можно охарактеризовать как "непредсказуемость собственного положения и положения соседей на рынке".

Всю информацию о конкурентах можно классифицировать на две группы: первичную и вторичную. Данные, специально полученные для анализа конкретных сторон деятельности конкурента, являются первичной информацией. Основными методами сбора первичной информации являются наблюдения, опросы и эксперименты. Основное достоинство первичной информации: быстрота ответа на интересующие вопросы, простота последующего ее сведения в нужную форму, представление "живого" мнения о деятельности конкурента. Недостатками первичной информации являются: субъективность, неполнота, высокая степень недостоверности, сложность доступа и дороговизна (в случае с персоналом предприятия и специальными аналитическими службами). Вторичная информация о конкуренте включает данные, прошедшие предварительную аналитическую обработку, цели которой, как правило, не совпадают с целями анализа. В связи с этим данная информация требует проведения дополнительных процедур выбора, ранжирования и компиляции, приводящих ее в вид, необходимый для проведения анализа. К основным источникам вторичной информации относятся: отчеты о производственно-хозяйственной деятельности, статьи о деятельности конкурента в периодической печати, справочные издания о конъюнктуре рынка, тенденциях и проблемах его развития, включающие данные о конкуренте, публикуемые интервью управленческого персонала и руководства компании, мнения потребителей о характеристиках продукции конкурента. Анализ конкурентов фирмы «VIP Дом» представим в таблице 1.5.

Таблица 1.5.Анализ конкуренции. Часть 1.

|  |
| --- |
| Анализ конкуренции |
| Кто наши конкуренты? | Фирма «Умный дом». Появилась в Иванове в конце 2007 года. Офис находится в центре города. |
| Каковы их сильные и слабые стороны? | Сильные стороны:Наработанная база клиентов.Отлаженные отношения с поставщиками.Использование высококачественного оборудования.Слабые стороны:Отсутствие коммуникационной политики.Отсутствие инноваций. |

В таблице 1.5. мы определили кто наши конкуренты, каковы их сильные и слабые стороны.

На основе таблицы 1.5. сделаем вывод, о том, какие стратегии можно применять исходя из слабых и сильных сторон конкурента (Таблица 1.6.).

Таблица 1.6. Анализ конкуренции. Часть 2.

|  |
| --- |
| Анализ конкуренции |
| Какие аргументы и маркетинговые стратегии можно предложить использовать, исходя из слабых сторон конкурентов? | Фирме «VIP Дом» необходимо вести активную коммуникационную политику.ООО «VIP Дом» должно использовать последние разработки в области внедряемого оборудования.Необходимо постепенно расширять предлагаемый ассортимент внедряемого оборудования. |
| Какие новые конкуренты могут появиться?  | Малые частные предприятия, но вероятность этого невелика. |

1.2.3 Анализ рынка

Анализ рынка представляет собой анализ ситуации на фирмах или предприятиях в русле событий, происходящих на рынке. Анализ рынка является основой для коммерческой политики компании. При этом анализируются необходимые [затраты](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/4844) на закупку, [производство](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/10863) и реализацию продукции в соответствии с возможностями получения дохода. В анализе рынка применяются [данные](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/3172) статистики и исследования общественного мнения, эмпирические данные хозяйственной деятельности компании, нормативно-правовые акты государства.

Анализ рынка — изучение рынка товаров и услуг, спроса и предложения, поведения потребителей, рыночной конъюнктуры, динамики цен с целью лучшего продвижения своих товаров на рынке.

Приведем содержание анализа рынка с учетом выделенного сегмента в виде таблицы 1.7.

Таблица 1.7. Содержание анализа рынка. Часть 1.

|  |  |
| --- | --- |
| Анализ рынка для группы потребителей(сегмент 1-домашние хозяйства). Содержание. | Оценка |
| Скорееположительная | Скорееотрицательная |
| Количественные данные |
| Потенциал рынка | + |  |
| Объем рынка | + |  |
| Уровень насыщенности рынка | + |  |
| Темпы роста рынка |  | + |
| Распределение рынка между производителями | + |  |
| Стабильность потребности |  | + |
| Развитие цен | + |  |
| Качественные характеристики |
| Структура потребностей клиента | Желание сделать комфортней свой дом. |
| Мотивы покупок | Стремление не отставать от прогресса, быть в центре внимания, а так же потребность в комфорте. |
| Вид процесса приобретения | Заказ. Работа с клиентом в индивидуальном порядке. |
| Способы получения информации потребителем | Ежемесячные журналы города. |

На рынке был выделен следующий сегмент:

* *Частные потребители (домашние хозяйства), имеющие доход выше среднего и проживающие в городе Иваново и области*, *занимающие руководящие посты или имеющие свой бизнес.* Средний размер заработной платы в Иванове в 2008 году составил – 12821,8 рублей, в Ивановском районе – 12103,7 рублей[[1]](#footnote-1).

Портрет клиента создается для того, что бы получить моментальный снимок целевого потребителя. Портрет клиента представляет собой список важных характеристик (цели, интересы, имидж, важность, тип клиента), которые ориентируют клиента на приобретение того или иного товара. Его следует использовать как отправную точку при формировании маркетинговых стратегий, рекламных акций.

Приведем характеристику портрета потенциального клиента (Табл. 1.8.).

Таблица 1.8.Портрет потенциального клиента.

|  |  |
| --- | --- |
| Характеристики портрета клиента | Расшифровка |
| 1. Цели клиента. | 1. Выделяться из общего ряда;2. Комфортно чувствовать себя дома. |
| 2. Интересы клиента. | 1. Семья;2. Общественная деятельность;3. Продвижение по службе. |
| 3. Тип клиента. | 1. Максималист (покупает все самое лучшее). |
| 4. Самооценка (имидж) клиента. | 1. Заботящийся о семье;2. Прогрессивный;3. Активный. |
| 5. Важность для клиента. | 1. Забота о имидже преуспевающего человека;2. Забота о безопасности семьи. |

Приведем оценку привлекательности выбранного сегмента рынка (Таблица 1.9.).

Таблица 1.9.Тест для оценки привлекательности сегмента рынка.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Да | Нет |
| 1. Новый потенциальный спрос. | + |  |
| 2. Высокая доля потребностей данного рынка в сегменте (считается привлекательным, если 20 % покупателей сосредоточены в данном сегменте). | + |  |
| 3. Наличие возможности измерить характеристику и требования потребителей для их группировки. |  | + |
| 4. Однородность сегмента на разных рынках, близких по своей реакции на маркетинговую деятельность продавца (экономия на маркетинге). | + |  |
| 5. Динамика продаж. Насколько она устраивает? | + |  |
| 6. Прибыльность продаж (норма) высокая (низкая). | + |  |
| 7. Достаточность емкости рынка для обеспечения объемов продаж и возмещения расходов. | + |  |
| 8. Сильная либо слабая конкуренция. |  | + |
| 9. Несложные (сложные) требования к плану маркетинга. | + |  |
| 10. Возможности фирмы для успешной работы в сегменте (опыт работы на рынке, персонал, имидж). | + |  |
| 11. «Легкодоступность» потребителей в сегменте рынка. | + |  |
| 12. Сходство потребителей достаточно, чтобы можно было разрабатывать план маркетинга для всего сегмента. | + |  |

Для оценки потенциального или реального объема реализации товара при сложившейся конъюнктуре рынка необходимы замеры емкости рынка. На практике расчет реальной емкости затруднен из-за сложности определения суммарной выручки от реализации рассматриваемой группы продукции. Теоретически искомый объем равен величине спроса и может быть определен на основании данных статистики.

Услуги по внедрению элементов системы «умный дом» довольно дорогостоящие, то есть они по карману лишь части населения. *Рассчитаем потенциальную емкость рынка на основе статистических данных: в Иванове 400 тыс. жителей, 15 % из них имеют высокий уровень дохода[[2]](#footnote-2) – это 60 тысяч человек. Таким образом, потенциальная емкость рынка в Иванове – 60 тысяч.*

Количественно оценить покупательский спрос на локальном рынке какого-то товара не представляется возможным, могут быть даны только косвенные, качественные, оценки на основе наблюдения за изменениями продажи, товарных запасов, цен, поступления товаров (поставки). Эти показатели называются индексами деловой активности. При их анализе исходят из следующих предпосылок: если при увеличении поставки продажа неизменна или падает, цены снижаются, а затем растут, то спрос ограничен; если рост поставки сопровождается ростом продажи стабильностью или снижением цен и сокращением запасов, то спрос растет.

Для характеристики рыночной ситуации составляется конъюнктурная таблица (Таблица 1.10.).

Таблица 1.10.Оценка конъюнктуры рынка

|  |  |
| --- | --- |
| Индикаторы рынка | Характеристикарынка |
| Поставка | Продажа | Запасы | Цены |
| рост | стаб. | спад | рост | стаб. | спад | рост | стаб. | спад | рост | стаб. | спад |
| + |  |  |  | + | + | + |  |  | + |  |  | Стагнирующий рынок |
| + |  |  | + |  |  |  | + |  |  | + | + | **Развивающийся рынок** |
| + | + |  | + | + |  |  | + |  |  | + |  | Стабильный рынок |
|  |  | + |  |  |  |  |  | + | + |  |  | Дефицитный рынок |

На основе таблицы 1.10. можно сделать вывод о том, что рынок услуг по внедрению элементов системы «умный дом» в Иванове является развивающимся.

Анализ дополняется сопоставлением темпов роста продажи и запасов, указывающим на сбалансированность или разбалансированность рынка:

Iпродажи = Iзапасов - предложение соответствует спросу (рынок покупателя).

1.2.4 Анализ макросреды

Этот вид анализа направлен на изучение условий окружающей среды предприятия, которые характеризуются тем, что не имеют прямой связи с его рынком, но воздействуют равным образом на всех производителей (продавцов) в данном регионе. Макросреда включает общие факторы, которые не касаются напрямую краткосрочной деятельности предприятия, но могут влиять на его долгосрочные решения. Изменения макросреды влияют на стратегические позиции предприятия на рынке, воздействуя на элементы микросреды. Поэтому целью анализа макросреды является отслеживание (мониторинг) и анализ тенденций, неподконтрольных предприятию, которые могут повлиять на потенциальную эффективность его стратегии. Внешние факторы, с которыми имеет дело предприниматель, относятся к таким сферам, как: экономика, политика, технология, международные отношения социальной среды. Выделим важнейшие факторы в каждой из этих сфер и отметим их влияние на деятельность фирмы (Таблица 1.11.).

Таблица 1.11.Анализ макросреды.

|  |  |
| --- | --- |
| Важнейшие компоненты | Оценка |
| Скорееположительная | Скорееотрицательная |
| Экономическая компонента |
| Темпы инфляции. |  | + |
| Уровень занятости населения. |  | + |
| Стабильность курса рубля. | + |  |
| Ставки по кредитам. |  | + |
| Налоговые ставки. | + |  |
| Политико-правовая компонента |
| Разделение полномочий федеральных и региональных органов власти. | + |  |
| Инвестиционная политика. | + |  |
| Технологическая компонента |
| Состояние производства на внешних для предпринимателя участках технологических цепей. | + |  |
| Возможности новых технологических разработок. | + |  |
| Темпы обновления технологии. | + |  |
| Международная компонента |
| Изменение валютного курса и политических решений в странах, выступающих в роли инвестиционных объектов или рынков. |  | + |
| Социальная компонента |
| Социальная напряженность. |  | + |
| Уровень предложения на рынке рабочей силы. | + |  |
| Имидж в обществе. | + |  |
| Уровень жизни различных социальных групп. | + |  |

Правительство страны предпринимает активные меры по снижению инфляции, но все же темпы инфляции еще слишком велики (2007 год-11,9%), для стабильного развития бизнеса. Приемлемой считается инфляция в 3 – 4 %.

С ноября 2008 года на территориальном рынке труда наблюдаются процессы, характеризующие спад в различных отраслях экономики:

* увеличение числа намеченных к высвобождению работников организаций г. Иванова (по заявленным на 01.01.2009 в службу занятости сведениям работодателей предполагаемое число увольняемых работников по сокращению штатов, либо ликвидации организаций в 1 квартале 2009 года составит 1110 человек);
* в течение ноября-декабря 2008 года происходит резкое уменьшение числа вакансий, заявленных в службу занятости работодателями г. Иванова, Ивановского района и г. Кохмы: с 6768 вакансий (на 01.11.2008) до 2196 вакансий (на 01.01.2009);
* в течение ноября-декабря 2008 года происходит увеличение численности граждан, обратившихся в службу занятости за содействием в поиске подходящей работы и, как следствие – увеличение численности безработных граждан: c 1130 чел. (на 01.11.2008) до 1717 чел. (на 01.01.2009).[[3]](#footnote-3)

Что касается стабильности рубля, то Центральный банк РФ, объявив политику «плавной девальвации», контролировал курс рубля путем валютных интервенций. С октября 2008 года по январь 2009-го Банк России активно продавал иностранную валюту, усиливая рубль. А в феврале и марте ЦБ начал понемногу скупать доллары и евро (от 21.04.09) и уже второй месяц подряд выступает в качестве покупателя на валютном рынке.[[4]](#footnote-4) Ставки по кредитам для населения растут, что, несомненно, является отрицательным фактором для фирмы.

С 1 января 2009 года, были внесены изменения в НК РФ, налог на прибыль при общем режиме налогообложения был снижен до 20% против 26%, так же были внесены изменения в налоговые ставки при упрощенной системе налогообложения: при учете доходов – это 6%, при учете доходы-расходы – от 5% до 15%.

Инвестиционная политика является положительным фактором для деятельности фирмы. Что касается новых разработок в технологии производства внедряемого оборудования, то для фирмы это шанс вырваться в лидеры, используя новинки и ноу-хау. Социальная составляющая макросреды: социальная напряженность фактор отрицательный, уровень предложения рабочей силы остается положительным.

Данные, полученные при исследовании предприятия, рынка, конкурентов и макросреды, необходимо подвергнуть анализу с помощью обобщающих методов, предназначенных для постепенного уплотнения информации. Обобщающий анализ хорошо подходит для того, что бы сократить объем информации до немногих, действительно решающих факторов.

Эффективным инструментом для проведения такого анализа предприятия по отношению к внешней среде служит SWOT-анализ.

SWOT-анализ предусматривает анализ сильных и слабых сторон фирмы, изучение среды и прогнозирование потенциальных угроз, разработку компенсационных мер, анализ стратегических и тактических возможностей предприятия, разработку мероприятий по «нейтрализации» угроз, минимизации слабых сторон предприятия и расширение возможностей (Таблица 1.12.).

Таблица 1.12. SWOT-анализ фирмы «VIP Дом»

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны предприятия  | Слабые стороны предприятия  |
| Использование качественного оборудования;Квалифицированный персонал;Способность к инновациям;Наличие конкурентоспособных навыков;Наличие достаточных финансовых ресурсов. | Высокая себестоимость из-за покупки дорогостоящего оборудования;Высокий уровень цен;Узкий ассортимент предложений. |
| Благоприятные возможности | Факторы угрозы |
| Расширение спектра предлагаемых услуг;Внедрение на новые рынки;Использование «ноу-хау»;Повышение имиджа компании;Повышение качества внедряемых систем. | Приход новых конкурентов;Неблагоприятная налоговая политика государства;Потеря поставщиков качественного оборудования. |

На основе вышепредставленных данных составим матрицу SWOT для фирмы «VIP Дом» (Рисунок 3.).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности | Угрозы |
| Сильныестороны | Поле «СИВ» | Поле «СИУ» |
| Слабые стороны | Поле «СЛВ» | Поле «СЛУ» |

*Рис. 1.3. Матрица SWOT для фирмы «VIP Дом».*

Swot-анализ предусматривает интерактивное использование матрицы. Слева выделяются два раздела (сильные стороны, слабые стороны), в которые соответственно вносятся все выявленные на первом этапе анализа характеристики предприятия.

В верхней части матрицы выделяются два раздела (возможности и угрозы), а на пересечении этих разделов образуются четыре поля для дальнейшего исследования:

* «СИВ» (сила и возможности);
* «СИУ»(сила и угрозы);
* «СЛВ» (слабость и возможности);
* «СЛУ » (слабость и угрозы).

Проанализировав факторы, можно сделать вывод о том, что фирма «VIP Дом» находится на поле – «СИВ». Это обусловлено тем, что сильных сторон и возможностей у предприятия больше, чем угроз и слабых сторон.

Данное поле позволяет использовать сильные стороны предприятия для того, чтобы получить отдачу от появившихся возможностей.

Раздел 1.3 Цели и задачи маркетинга

Под целью понимается желаемое будущее состояние реальности. При определении цели необходимо обращать внимание на точную формулировку по содержанию, объему и времени. Кроме того, цели необходимо рассматривать не изолированно, а всегда во взаимосвязи. Выделяют четыре ключевых пространства, в рамках которых следует определить маркетинговые цели (Таблица 1.13.).

Таблица 1.13.Маркетинговые цели предприятия ООО «VIP Дом»

|  |  |
| --- | --- |
| Области маркетингового целепологания | Подцели, показатели |
| Рыночные цели. | Доля рынка, роль и значимость услуги, новые рынки. |
| Экономические цели. | Прибыль. |
| Социальные цели. | Социальная ответственность, общественное признание, имидж. |
| Инновационные цели. | Расширение существующего круга услуг за счет инноваций в технологии. |

Маркетинговые цели первого уровня делятся на цели второго, третьего и более низкого уровней. Представим «дерево целей» ООО «VIP Дом» на рисунках 4,5,6,7,8.

Рис. 1.4. Дерево целей ООО «VIP Дом».

Рис. 1.5. Рыночные цели и задачи.

*Увеличение рыночной доли до 50% .*

Разделить рынок с конкурентом «Умный Дом» в равных долях. Это возможно, если будут выполнены следующие задачи:

1. Довести объем сбыта до необходимого количества.
2. Обеспечить привлечение новых клиентов, за счет активной рекламы, системы скидок, и так далее.
3. Ориентировать клиентов на повторное приобретение услуги, для этого можно использовать льготные условия при повторной покупке и, например, рассрочку платежа.

*Выход на областные рынки.*

Создать филиалы фирмы в крупных областных городах, таких как Шуя, Фурманов, Тейково и так далее. Для этого необходимо:

1. Провести подготовку к открытиям филиалов в областных городах.

*Усиление роли и значимости услуги.*

1. Этому способствует активная реклама, пропаганда предоставляемых услуг. Реклама, как известно двигатель прогресса, именно она выступает коммуникативным мостом между производителями и потребителями. В рекламных лозунгах необходимо особо подчеркнуть, что технологии будущего уже доступны, и приобщаться к нему легко и доступно с фирмой «VIP Дом».
2. Необходимо проводить маркетинговые исследования с целью получения информации, касающейся необходимости и нужности предоставляемой услуги.
3. Мониторинг клиентской базы позволит узнать удовлетворен ли клиент предоставленной услугой, устраивают ли его внедренная аппаратура, удобно ли ее использовать, есть ли какие-то отрицательные моменты в предоставлении услуги. Так же мониторинг клиентской базы поможет составить истинный портрет клиента, с помощью которого будет гораздо легче проводить маркетинговые мероприятия.

*Рис. 1.6. Экономические цели и задачи.*

*Обеспечение стабильной прибыли в размере 10 млн. руб*.

Для того, что бы добиться стабильной прибыли в размере 10 млн. руб. необходимо:

1. Повысить объем продаж до 100-110 проектов в год. Это возможно, если будет расти спрос на предлагаемую услугу, и уровень жизни граждан станет приемлемым.
2. Повысить конкурентоспособность. Говорить о конкурентоспособности услуги довольно сложно, так как нет определенных методологий ее расчета для данной ситуации. Тем не менее нам известны основные параметры, которые имеют для потребителя определяющее значение. Именно с помощью усовершенствования этих параметров можно повысить конкурентоспособность фирмы (например, параметр цена – установить цену ниже, чем у конкурентов, качество внедряемого оборудования – устанавливать исключительно качественное оборудование и так далее).
3. Обеспечить спрос. Обеспечит спрос можно, воспользовавшись услугами рекламного агентства города. Так же возможен вариант снижения цены, что может так же вызвать увеличение спроса.
4. Уменьшить себестоимость. Уменьшение себестоимости является важным вопросом и возможно, даже необходимостью, для дальнейшего успешного функционирования фирмы «VIP Дом». Для того что бы уменьшить себестоимость услуги необходимо принять следующие меры: найти поставщика, который предлагал бы оптимальное соотношение цены и качества для внедряемого оборудования; так же необходимо приобрести свой транспорт для доставки оборудования, что бы ни переплачивать за транспортировку.

*Рис. 1.7. Социальные цели и задачи*.

*Создание имиджа фирмы.*

Сегодня под имиджем понимается не просто система атрибутов фирменного стиля и формальные приемы, подчеркивающие особенность фирмы (фирменная одежда, графическая атрибутика и т.д.). Имидж с "ростом числа желающих стать уникальными" превращается в тотальную коммуникацию, то есть в коммуникацию, осуществляемую во всех сферах деятельности, а не только во внешнем облике компании.

Составляющими имиджа как тотальной коммуникации являются:

1. Корпоративная философия.

2. История-легенда компании.

3. Внешний облик фирмы.

4. Корпоративная культура.

5. Развитие отношений с обществом.

Имидж фирмы - это фактор доверия клиентов к фирме и ее товару, фактор роста числа продаж, кредитов, а значит, фактор процветания или упадка для фирмы, ее собственников и ее работников. При этом имидж - явление динамическое, и, как и впечатление о человеке, может меняться под воздействием обстоятельств, новой информации, в результате продолжительных контактов.

Имидж фирмы зависит не только от качества, выпускаемой ею продукции, но и от наличия у нее социальной ответственности, тех форм деятельности, которые общество расценивает как позитивные, соответствующие насущным общественным интересам и заботам.

Для того, что бы создать имидж преуспевающей, серьезной фирмы необходимо выполнить следующие задачи:

1. Удовлетворить желания клиентов. Сотрудники фирмы должны применять индивидуальный подход к каждому клиенту, что бы выявить все его потребности и выполнить услугу так, что бы она соответствовала ожиданиям клиента и его желаниям. При этом следует помнить, что неэтичное поведение одного сотрудника может уничтожить имидж фирмы навсегда в глазах клиента. Следовательно, персонал фирмы обязан обладать навыками общения.
2. Надежность и качество внедряемых систем. Одна из составляющих имиджа фирмы – это качество предоставляемой услуги. Соответственно, фирма должна внедрять только качественное оборудование, которое бы служило долго и являлось напоминанием о хорошо сделанной работе.
3. Поддержка имиджа с помощью СМИ, участия в различных благотворительных вечерах, выставках. Поддержка имиджа является неотъемлемым фактором долгосрочной перспективы развития фирмы. Необходимо постоянно напоминать клиентам о существовании фирмы. Участие в благотворительных вечерах кроме имиджа, может принести еще и новых клиентов, так как в них не редко принимают участие самые состоятельные люди города.

*Добиться общественного признания.*

Добиться общественного признания, за счет выполнения следующих задач:

1. Стабильность работы фирмы. Фирма должна работать стабильно, без сбоев в поставках и кадрового дефицита. Что бы избежать перечисленных проблем, необходимо постоянно проводить мониторинг поставщиков и кадров фирмы.
2. Высокая заработная плата работникам. Повышая заработную плату, фирма повышает не только свой имидж, но и так называемый внутренний имидж среди сотрудников. Тем самым мотивируя работника к ответственному и добросовестному отношению к работе.

*Социальная ответственность.*

Люди, работающие на предприятии, их навыки, знания, опыт и здоровье являются основными ресурсами фирмы, от которых зависит успешная

деятельность всей компании.

Поэтому вопросы развития персонала, создания наиболее комфортных условий работы и предоставление конкурентного компенсационного пакета являются для фирмы исключительно важными.

Для данной поставленной цели необходимо решение следующих задач:

1. Поддержка кадров фирмы. Поддержка кадров так же способствует формированию положительного внутреннего имиджа фирмы. Включает в себя: обеспечение полноценного питания в обеденное время и частичная компенсация стоимости питания; организация и финансирование спортивных мероприятий для работников и членов их семей; организация и финансирование культурно-массовых мероприятий; частичная компенсация лечения в санаториях, домах отдыха и детских лагерях; материальная помощь.

2. Уплата необходимых налогов. Уплата необходимых налогов, поступающих на развитие социальной сферы в стране.

3. Выделение средств на переквалификацию персонала. Необходима разработка и реализация постоянно действующих программ развития персонала в различных областях: техническое обучение, обучение по охране труда и технике безопасности, обучение по повышению управленческих навыков для всех уровней управления. Разработка и реализация программы "Кадровый резерв", с помощью которой можно было бы возобновлять кадровый ресурс.

4. Обеспечение рабочими местами жителей города. В сложившейся неблагоприятной экономической ситуации и росте безработицы фирма обеспечит жителей города рабочими местами.

*Рис. 1.8. Инновационные цели и задачи.*

*Расширение круга предлагаемых услуг за счет инноваций в технологии.*

Расширение круга предлагаемых услуг – это необходимый фактор для благополучного функционирования фирмы, ее совершенствования.

Для того, что бы расширить круг, предлагаемых услуг за счет инноваций в технологии необходимо выполнить следующие задачи:

* 1. Постоянный мониторинг инноваций в области технологий. Развитие и совершенствование, используемых в производстве услуги технологий, происходит довольно динамично. Поэтому необходимо отслеживать последние изменения, чтобы не отставать от прогресса. Но следует учесть, еще и то, что не все инновационные технологии могут прижиться на рынке Ивановской области. Повышение уровня жизни и заработной платы жителей города, происходить не такими стремительными темпами, как развитие технологий. Поэтому необходимо трезво оценивать возможности принятия рынком инноваций.
	2. Повышение уровня квалификации персонала. Фирма предполагает постоянное совершенствование используемых технологий, соответственно, кадры предприятия должны разбираться в них. Для этого предполагается повышать уровень квалификации персонала 1 раз в год. Что поможет осуществлять услугу, более качественно.

Раздел 1.4 Стратегия маркетинга

*Стратегия маркетинга* – комплекс базовых решений и принципов, вытекающих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей фирмы и направленных на достижение генеральной цели фирмы.

Необходимо начинать с формирования общей стратегии маркетинга. При выборе маркетинговой стратегии охвата рынка фирма «VIP Дом» будет использовать следующий тип стратегии – стратегия концентрированного маркетинга.

По мнению Портера, существуют только три базовые конкурентные стратегии, различающиеся по своему целевому рынку (весь рынок или некоторый его сегмент) и по типу реализуемого конкурентного преимущества: по издержкам или по превосходящим качествам услуги. Этот взгляд на базовые стратегии иллюстрируется рисунке 9.

*Рис. 1.9. Матрица конкуренции Портера*

Рассмотрим каждую из них подробно.

*Стратегия лидерства за счет экономии на издержках.*

Эта базовая стратегия подразумевает тщательный контроль за постоянными расходами, инвестиции, направленные на реализацию эффекта опыта, тщательную проработку конструкции новых услуг, пониженные сбытовые и рекламные издержки. В центре внимания всей стратегии - низкие издержки по сравнению с конкурентами.

Преимущество в отношении издержек создает эффективную защиту против пяти конкурентных сил:

* Фирма способна противостоять своим прямым конкурентам даже в случаеценовой войны и в состоянии получать прибыль при цене, минимально допустимой для конкурентов.
* Сильныеклиенты не могут добиться снижения цены ниже уровня, приемлемого для наиболее сильного конкурента.
* Низкие издержки обеспечивают защиту против сильныхпоставщиков, так как дают фирме большую гибкость в случае повышения входных издержек.
* Низкие издержки создают барьер входа дляновых конкурентов и одновременно хорошую защиту против товаров-заменителей.

*Стратегии дифференциации.*

Целью подобных стратегий является придание услуге отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают услугу от предложений конкурентов. Фирма стремится создать ситуацию монополистической конкуренции, в которой она благодаря своим отличительным особенностям обладает значительнойрыночной силой.

Дифференциация, как и лидерство по издержкам, защищает фирму от пяти конкурентных сил, но совершенно иным способом.

* По отношению кпрямым конкурентам дифференциация снижает заменяемость услуги, усиливает приверженность марке, уменьшает чувствительность к цене и тем самым повышает рентабельность.
* Приверженность клиентовослабляет их давление на фирму и затрудняет приход на рынок новых конкурентов.
* Повышенная рентабельность увеличивает устойчивость к возможному росту издержек в результате действийсильного поставщика.
* Наконец, отличительные свойства услуги и завоеванная приверженность клиентов защищают фирму и оттоваров-заменителей.

Стратегии дифференциации обычно требуют значительных инвестиций в операционный маркетинг и особенно в рекламу с целью известить рынок о заявляемых отличительных особенностях услуги.

*Стратегии специализации (концентрации).*

Третья базовая стратегия - это стратегия специализации, т.е. концентрации на нуждах одного сегмента или конкурентной группы покупателей, без стремления охватить весь рынок. Цель здесь состоит в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента лучше, чем конкуренты. Такая стратегия может опираться как на дифференциацию, так и на лидерство по издержкам, либо и на то, и на другое, но только в рамках целевого сегмента.

Стратегия концентрации позволяет добиться высокой доли рынка в целевом сегменте, но всегда ведет к малой доле рынка в целом.

Фирме «VIP ДОМ» необходимо придерживаться стратегии концентрации. Она будет обращена к узкому сегменту состоятельных людей области.

Риски стратегии концентрации:

* Разрыв в ценах по отношению к неспециализированным услугам конкурентов становится слишком большим;
* Различия в требованиях к услуге в пределах целевого сегмента и рынка в целом сокращаются;
* Конкуренты выходят на еще более узкие подсегменты внутри целевого сегмента.

Рассмотренная стратегия требует для своей реализации различных ресурсов и знаний:

* Стабильные инвестиции, высокую техническую компетентность, жесткий контроль над реализацией;
* Наличие ноу-хау в области маркетинга. Главной является способность предвидеть эволюцию рынка. Важна также координация НИОКР, реализации и маркетинга, т.е. должно поддерживаться равновесие между различными функциями.

Отправной точкой описания стратегии маркетинга является сегментация рынка и отбор целевых рынков. Для каждого целевого сегмента разрабатывается своя стратегия маркетинга с учетом позиций конкурентов в данном сегменте. При этом излагаются общие направления, а так же стратегии внутри каждой составляющей комплекса маркетинга (товарной, ценовой, сбытовой, коммуникационной политики). Результаты представим в виде таблицы 1.14.

Таблица 1.14.Маркетинговая стратегия предприятия*.*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование услуги | Сегмент рынка  | Состояние спроса | Тип маркетинга | Стадия жизненного цикла | Каналы распределения | Маркетинговая политика |
| Товарная | Ценовая | Сбытовая | Коммуникативная |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Внедрение элементов систем «Умный Дом»  | Жители г. Иванова, имеющие доход выше среднего. | Престижный спрос. | Прямой маркетинг. | Услуга находится на этапе роста. | Напрямую от производителя к потребителям через свой офис. На заказ. | Постоянное усовершенствование технологии осуществляемой услуги. В дальнейшем расширение круга предлагаемых услуг. | Цена устанавливается на уровне цены конкурента. | Работа под заказы. | Интенсивная реклама в СМИ; участие в ярмарках, выставках-продажах |

При выборе стратегии маркетинга используем матрицу «цена - затраты» (Рисунок 10.).

 Высокая

 Выборочное ***Интенсивный***

 проникновение на ***маркетинг***

 рынок

 Пассивный Широкое

 маркетинг проникновение на

 рынок

*Цена*

 Низкая

Низкая Высокая

 *Затраты на маркетинг.*

*Рис. 1.10. Матрица «Цена - затраты на маркетинг».*

Цена реализуемой услуги – высокая, затраты фирмы на маркетинг так же будут высокими. Соответственно стратегия маркетинга фирмы «VIP Дом» - это интенсивный маркетинг. При выбранной стратегии фирма устанавливает высокую цену на услугу и расходует много средств на стимулирование потребления. Высокой ценой обеспечивается значительная прибыль, а большие усилия по стимулированию сбыта позволяют быстро проникнуть в сегмент.

Раздел 1.5 План мероприятий (маркетинговая программа) ООО «VIP Дом»

Представим в систематизированном виде стратегии внутри каждой составляющей комплекса маркетинга (товарной, ценовой, сбытовой, коммуникативной политики).

*Товарная политика* включает следующие основные направления: ассортиментная политика, создание новой услуги, стратегия в области качества, стратегия организации сервисного обслуживания.

*Товарная политика фирмы «VIP Дом».* Ассортимент предлагаемых услуг на первоначальном этапе будет сводиться к четырем внедряемым элементам: это система регулирования освещения; система регулирования отопления; система слежения; система противопожарной безопасности. В дальнейшем ассортимент предлагаемых элементов будет расширяться в соответствии с новейшими технологиями в данной области. Фирма «VIP Дом» будет поставлять только высококачественное оборудование известных мировых марок, чье качество производства не оставляет сомнений. Так же необходимо добавить, что качество предоставляемой услуги напрямую зависит от персонала, задействованного в ее осуществлении, поэтому нужно уделять особое внимание квалификации и профессиональной пригодности кадров. Фирма «VIP Дом» будет предоставлять качественные услуги, удовлетворяя потребности клиентов. Что касается сервиса, то предполагается послепродажный сервис по гарантии в течении 1 года, послегарантийное обслуживание системы будет производиться за счет клиента.

*Ценовая политика фирмы «VIP Дом»*. Уровень цен на предлагаемые услуги фирма устанавливает ориентируясь в первую очередь на цены конкурента. Цена предоставленной услуги должна покрыть расходы на покупку и установку оборудования, а так же обеспечить прибыль. Важным элементом ценовой политики являются скидки, которые будут предоставляться клиентам, которые повторно будут делать заказ.

*Сбытовая политика фирмы «VIP Дом».* Наиболее приемлемым вариантом сбыта для фирмы является работа под заказ. Порядок обработки заказов следующий: заказ поступает к техническому специалисту, затем клиентом излагаются все пожелания, так же он предоставляет все необходимые данные касаемо объекта недвижимости, затем техническим специалистом разрабатывается Техническое задание, которое является главным ориентиром при осуществлении услуги.

*Коммуникативная политика.* Для создания имиджа и привлечения клиентов фирма «VIP Дом» будет периодически проводить рекламные акции.

**Рекламные мероприятия фирмы «VIP Дом»**

Реклама фирмы будет размещена «VIP Дом» в печатных изданиях города. Но для того, что бы размещенная реклама была эффективной, необходимо создать правильный рекламный текст.

Рекламный текст состоит из пяти основных элементов, которые почти всегда используются в рекламе:

* заголовок;
* подзаголовок;
* основной текст;
* подписи и комментарии;
* рекламный лозунг.

Заголовок привлечет к рекламе читателя. Заголовок - стержень рекламы и наиболее сильный посыл к покупателю.

Подзаголовок направлен к клиенту: сейчас, когда ваше внимание заполучено, вот что мы хотели бы вам сказать. Подзаголовок - мост между заголовком и основным текстом.

Основной текст выполняет обещания заголовка: в нем клиент находит подробности, которые должны склонить его к покупке. Большинство потребителей до основного текста так и не добираются - они теряют интерес к объявлению после прочтения заголовка, а некоторые - и еще раньше.

Используемые в рекламе фотографии, иллюстрации, подписи и комментарии могут стать наиболее результативным инструментом продажи.

Рекламный лозунг - это словесный эквивалент логотипа фирмы. В печатном объявлении он обычно появляется рядом с графическим знаком фирмы или названием предприятия сразу же под ними. В рекламном лозунге отражена и сконцентрирована позиция фирмы, он делает ее привлекательной для клиентов. Лозунг используется в рекламе любых типов. Что бы реклама имела стопроцентный успех необходимо знать того, для кого она предназначена, то есть мы должны знать характеристики клиента. На основе разработанного портрета потенциального клиента, попытаемся сформулировать предполагаемые лозунги фирмы.

Цели наших клиентов:

* Выделяться из общего ряда, быть впереди всех;
* Комфортно чувствовать себя дома.

В зависимости от приведенных целей сформулируем возможные лозунги:

***(Цель клиента – комфортно чувствовать себя дома)***

***«С комфортом по жизни!»***

***« С нами беззаботно!»***

***« VIP – дом - Сделай свой дом умным!»***

***[«VIP Дом - технологии будущего!» «Приходите и мы расскажем вам, что будет завтра!»](http://skill.ru/images/2006/01/19/104057.jpg%22%20%5Ct%20%22_blank)***

Реклама предлагаемой услуги должна быть размещена именно в том печатном издании, которое предпочитает наш потенциальный клиент. Это должно быть деловое издание, либо информационное издание города, освещающее жизнь элиты Иванова. На этом основании были выбраны следующие издания города (Таблица 1.15.)

Таблица 1.15. Информация о печатных изданиях, в которых будет размещена реклама.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование журнала | Размер рекламного текста | Полоса размещения | Стоимость, тыс. руб. |
| «Вознесенский ДЕЛОВОЙ» | Цветной модуль 213\*303 мм – 645 кв. см. | Третья полоса | 8,000 |
| «VIP-КВАРТАЛ» | Цветной модуль 213\*303 мм – 645 кв. см. | Третья полоса | 18,000 |
| «Ивановский Бизнес-Журнал» | Цветной модуль – 152 кв. см. | Третья полоса | 14,250 |
| Итого | - | - | 40,25 |

Для размещения рекламы были выбраны именно эти журналы, так как среднестатистический читатель этих журналов – это человек, находящийся в самом активном возрасте, с высшим образованием, владеющий собственным бизнесом или занимающий руководящие посты. Имеет высокий доход, позволяющий приобретать ему дорогие вещи и услуги.[[5]](#footnote-5) Реклама будет размещаться в названных журналах 2 раза в год.

Поскольку наш клиент, это человек занятой и активный, которому не когда смотреть телевизор, фирма отказалась от телевизионной рекламы. В таком случае эффективней будет разместить рекламу на радио, которое везде и повсеместно работает: на работе, в машине, в магазинах и так далее.

Реклама на радио имеет ряд преимуществ:

* дает хорошие результаты даже для относительно небольшого бизнеса;
* позволяет воздействовать на определенный тип аудитории;
* произвести рекламный радиоролик достаточно просто и недорого;
* доносит рекламу до людей активных;
* радио - одно из наиболее интимных средств массовой информации. Это ценное для рекламодателя качество;
* легко внести изменения как в текст рекламы, так и в план ее звучания в эфире;
* радиоаудитория обычно несколько моложе, чем типичные читатели газет, и поэтому более охотно покупает новые товары и услуги.

Радиостанция «Европа +» тоже была выбрана не случайно, так аудиторию данного радио в основном составляю молодые и среднего возраста активные люди. Поэтому планируется размещение роликов продолжительностью в 5 секунд (стоимость изготовления 225 рублей, стоимость размещения – 21 рубль). Рекламу на радио планируется размещать 3 раза в день (утром, днем и вечером).

Для формирования положительного имиджа и привлечения внимания клиентов фирма может выступать спонсором на различных массовых мероприятиях города (достаточно 50 тыс. руб. 1 раз в год).

О рекламе в интернете много споров, но факт остается фактом – она действует. В наше время, когда компьютер многим заменяет обычное общение, просто необходимо разместить свой сайт в интернете – это удобно, клиенту не придется собираться, ехать в офис, он просто может сидя дома в комфортных для себя условиях просмотреть ассортимент и все возможности предлагаемый услуг. Поэтому фирма обязательно разместит свой сайт в интернете, который бы информировал обо все, что касается фирмы и предлагаемых услуг. (Стоимость разработки сайта – 3 тыс. руб.).

Раздел 1.6 Бюджеты маркетинга

В данном разделе приводятся размеры затрат на маркетинг на планируемый период (год). До настоящего времени не разработана унифицированная методика составления бюджета; каждая фирма использует свой подход к определению статей бюджета на маркетинг и составление форм отражения в них необходимой информации.

Наиболее предпочтительным для данного исследования является метод на основе целей и задач, основывающийся на калькулировании затрат, которые могут иметь место при проведении маркетинговых мероприятий на фирме для достижения поставленных целей.

С учетом вышеперечисленных рекламных мероприятий составим бюджет маркетинга.

Таблица 1.15.Бюджет по маркетинговым коммуникациям

|  |  |
| --- | --- |
| Статьи | Уровень затрат, тыс. руб. |
| 1.Разовые инвестиции | - |
| 1.1. Компьютер и оргтехника | - |
| 2.Периодические расходы | 203,500 |
| 2.1. Канцелярские принадлежности | 50,000 |
| 2.3. Затраты на рекламу | 153,500 |
| - затраты на рекламу в периодических изданиях города | 80,500 |
| - затраты на радиорекламу | 20,000 |
| - затраты на спонсорство | 50,000 |
| - затраты на создание сайта в интернете | 3,000 |
| Итого | 203,500 |

Таблица 1.16. Сводный бюджет маркетинга

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Направления | Расходы, тыс. руб. | Структура, % |
| 1. Исследование рынка | 20,000 | 8,949 |
| 2. Реклама и другие средства информационного воздействия. | 203,500 | 91,051 |
| Всего расходов | 223,500 | 100,0 |

**Часть 2. Проектирование организации управления предприятием**

Раздел 2.1 Характеристика проектируемого предприятия «VIP Дом»

Для дипломной работы была выбрана фирма, занимающаяся внедрением элементов системы «Умный дом». Для рынка Ивановской области это сравнительно новый бизнес. А использование инноваций - это верная дорога к успеху.

Фирма «VIP Дом» занимается интеграцией элементов системы «Умный дом». Система «Умный дом» - сравнительно недавно появившиеся в России интеллектуальная система управления домом, в доме автоматизируются и объединяются в единую сеть системы видеонаблюдения, отопления, освещения и так далее.

«VIP Дом» предоставляет услуги по следующим направлениям:

* Внедрение системы регулирования освещения (свет по щелчку);
* Внедрение системы регулирования отопления (климат-контроль, заданная температура);
* Внедрение системы слежения (датчики движения);
* Внедрение систем противопожарной безопасности (датчик дыма).

*Фирма «VIP Дом» является малым предприятием* (исходя из критерия: количество занятых на предприятии работников). Следует отметить, что именно малый бизнес играет значительную роль в экономике практически всех развитых стран, в нем занято до половины работающего населения. В чем преимущества малого бизнеса: прежде всего гибкость, высокая адаптивная способность к изменениям рыночной конъюнктуры. Многочисленный характер мелких фирм создает возможности для широкого развития конкуренции.

Значительный процент банкротств среди предприятий малого бизнеса позволяет держаться на плаву только тем, кто функционирует наиболее эффективно. Роль малого бизнеса в современной экономике весьма многообразна. Он как бы связывает экономику в единое целое и образует своего рода фундамент, на котором вырастают более сложные и высокие ее этажи.

*Организационно-правовая форма фирмы «VIP Дом»* - это общество с ограниченной ответственностью. Общество с ограниченной ответственностью признается учрежденным одним или несколькими лицами общества, уставной капитал, которого разделен на доли, определенным учредительными документами размером, участники ООО не отвечают по его обязанностям. Уставной капитал не превышает стократного размера минимальной оплаты труда на день регистрации общества. Высшим органом управления ООО является общее собрание его участников. В обществе создается коллективный или единоличный исполнительный орган, осуществляющий текущее руководство его деятельностью и подчиненный общему собранию участников общества. Участник общества с ОО вправе продать или иным образом уступить свою долю в уставном капитале общества или ее часть одному или нескольким участникам данного общества, а так же третьим лицам в соответствии с условиями, предусмотренными с уставом общества. Если в соответствии с уставом отчуждение доли участника третьим лицам невозможно, а другие участники общества от ее покупки отказываются, общество обязано выплатить участнику ее действительную стоимость, либо выдать в натуре имуществом соответствующее такой стоимости. Участник ООО вправе в любое время выйти из общества независимо от согласия других участников при этом.

Код ОКОПФ: 65

Код ОКФС: 16

*Территориальное размещение офиса фирмы «VIP Дом»* – г. Иваново, офисное здание в центре города.

В дальнейшем руководство фирмы намерено расширять перечень предлагаемых услуг, производить постоянный мониторинг инноваций в данной сфере бизнеса.

Раздел 2.2 Производственная структура фирмы «VIP Дом»

Одним из важнейших этапов в построении модели организации управления компанией является моделирование технологии оказания услуги.

Услуга должна отвечать следующим требованиям:

* Быть измеримой и конечной, иметь определенные временные рамки и критерии полноты оказания услуги;
* Быть максимально понятной покупателю, он должен понимать, за что конкретно платятся деньги, а что в услугу не входит;
* Иметь минимальную себестоимость: операции производимые персоналом, должны быть как можно более простыми и однозначными;
* Быть единообразной для каждой категории клиентов;
* Иметь формальные критерии, по которым можно определить, соблюдается ли технология оказания услуги, и оценить качество услуги.

В итоге необходимо описать то, как именно оказывается услуга, как взаимодействует заказчик и исполнитель.

Создавая технологию оказания услуги необходимо учитывать следующее:

* Чем проще будет технология – тем лучше;
* Чем чаще персоналу приходится делать выбор, тем дольше времени занимает выполнение той или иной операции;
* Необходимо заранее продумать, как следует себя вести в случаях, если работа выходит за рамки описанных процедур и технологий;
* Чем меньше рядовому специалисту нужно принимать решений, тем лучше;
* Тем не менее, люди не могут выполнять работу, как промышленные роботы, да и требования клиентов часто меняются со временем, технология должна предусматривать возможность изменять ее на лету без значительных затрат.

Представим технологию предоставления услуг фирмой «VIP Дом» в виде схемы 1.

*Схема 2.1. Технология оказания услуги фирмой «VIP Дом».*

Представим производственную структуру фирмы «VIP Дом» на основе принятой технологии (Схема 2).

*Схема 2.2. Производственная структура фирмы «VIP Дом».*

Выбранная технология, принятый режим работы являются основанием для расчета численности рабочих. Численность рабочих определяется по стадиям технологического процесса, участникам.

Произведем расчет необходимого количества работников на 2009 год для фирмы «VIP Дом» с учетом нормы времени на выполнение технологических операций. Для этого необходимо учесть:

* Рабочая неделя составляет 5 дней по 8 часов с учетом перерыва. В месяце - 22 рабочих дня, за 2009 год - 2112 рабочих часа;
* Количество проектов за 2009 год – 57 проектов (на основе прогноза продаж, представленного в разделе «Оценка экономической эффективности бизнес-проекта»).

Таблица 2.1. Расчет численности работников фирмы «VIP Дом»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Технологическаяоперация | Норма времени навыполнение 1 операциина 1 проектв часах | Категорияработников | Время на выполнение операций в рамках 1 проекта, в часах | Плановые затраты времени на выполнение операций за 2009 год (13 проектов), в часах  | Норматив затрат времени за год на одного работника, в часах (12мес.\*22 раб. дня\*8ч.) | Потребность в персонале определенной категории, чел.(ст.5/ст.6) |
|  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| *Ι. Предварительный этап.* | Технический специалист | 88 | 1144 | 2112 | 0,5421 |
| 1. Получение заказа. | 8 |
| 2. Получение планов помещений и пожеланий. | 8 |
| 3. Составление Технического задания. | 24 |
| *ΙΙ. Проектирование.* |
| 1. Разработка проекта системы автоматизации. | 48 |
| 2. Разработка рабочей документации. | 8 | *Юрисконсульт* | *Численность данной категории работников рассчитывается на основе разработанной организационной структуры фирмы.* |
| 3. Выдача сметы. | 8 | *Бухгалтер* |
| *ΙΙΙ. Закупка, поставка и монтаж оборудования.* |  |  |  |  |
| 1. Заказ оборудования на основе произведенной заказчиком предоплаты. | 8 | *Менеджер проекта* | *Численность данной категории работников рассчитывается на основе разработанной организационной структуры фирмы.* |
| 2. Доставка оборудования. | 80 | - | - | - | - | - |
| 3. Монтаж оборудования. | 24 | Монтажник | 24 | 312 | 2112 | 0,148 |
| *ΙV. Программирование.* |  | Программист | 24 | 312 | 2112 | 0,148 |
| Программирование. | 16 |
| *V. Пуско-наладочные работы.* |  |
| Пуско-наладочные работы. | 8 |
| *Итого:* | *240* | *-* | *-* | *-* | *-* | *3* |

Таким образом, на основе таблицы ХХХ можно сделать выводы, что на предприятии в 2009 году будет задействовано: 3 технических специалиста, 1 монтажник, 1 программист. Численность явочная равна 5 рабочим ().

Поскольку режим работы фирмы периодический, то численность штатная рассчитывается по следующей формуле:

 (2.1.)

 рабочим в сутки.

Списочная численность работников определяется по формуле:

, где (2.2.)

 списочная численность рабочих, чел;

 коэффициент пересчета штатной численности в списочную, который находится по следующей формуле:

, где (2.3.)

 номинальный и эффективный фонды рабочего времени, дн.

 определяются по балансу рабочего времени одного среднесписочного рабочего. Приведем баланс рабочего времени одного среднесписочного работника в таблице 2.1.

Таблица 2.2.Баланс рабочего времени одного среднесписочного работника

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Дни |
| 1.Календарный фонд времени всего,в том числе: | 365 |
| 2. Выходные | 103 |
| 3. Праздничные | 12 |
| 4. Номинальный фонд времени (стр.1-стр.2-стр.3) | 250 |
| 5. Неявки на работу всего,в том числе: | 40 |
| очередные и дополнительные отпуска | 30 |
| болезни | 10 |
| 6. Эффективный фонд рабочего времени (стр.4-стр.5) | 210 |

Рассчитаем  по формуле (2.3.): 

У фирмы «VIP Дом» отсутствует необходимость в вспомогательных рабочих.

Представим обобщенные результаты расчетов в виде таблиц 2.3.; 2.4.

Таблица 2.3. Обоснование численности рабочих в производстве услуги фирмы «VIP Дом»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Технологическаяоперация. | Норма времени навыполнение 1 операциив рамках 1 проекта,в часах. | Режим работы: кол-во смен, длительность смены. | Явочная численность в смену, чел. |
| *Ι. Предварительный этап.* | 1 смена по 8 часов | 1 |
| 1. Получение заказа. | 8 |
| 2. Получение планов помещений и пожеланий. | 8 |
| 3. Составление Технического задания. | 24 |
| *ΙΙ. Проектирование.* |
| 1. Разработка проекта системы автоматизации. | 48 |
| 2. Разработка рабочей документации. | 8 | - | - |
| 3. Выдача сметы. | 8 | - | - |
| *ΙΙΙ. Закупка, поставка и монтаж оборудования.* |  |  |
| 1. Заказ оборудования на основе произведенной заказчиком предоплаты. | 8 | - | - |
| 2. Доставка оборудования. | 80 | - | - |
| 3. Монтаж оборудования. | 24 | 1 смена по 8 часов | 1 |
| *ΙV. Программирование.* |  | 1 смена по 8 часов | 1 |
| Программирование. | 16 |
| *V. Пуско-наладочные работы.* |  |
| Пуско-наладочные работы. | 8 |
| *Итого:* | *240* | *-* | *3* |

Таблица 2.4.Расчет численности рабочих в производстве услуги фирмы «VIP Дом»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование технологической стадии производства | Режим работы подразделения: количество смен | Численность, чел. |
| Явочное число рабочих в смену | Явочное число рабочих в сутки (гр.2\*гр.3) | Штатная численность рабочих | Списочная численностьрабочих (гр.5\*КПЕР) |
| 1.Предварительный этап. | 1 смена | 1 | 1 | 1 | 1,19 |
| 2. Проектирование. |
| 3. Монтаж оборудования. | 1 | 1 | 1 | 1,19 |
| 4. Программирование,пуско-наладочные работы. | 1 | 1 | 1 | 1,19 |
| *Итого основное производство* | 3 | 3 | 3 | 6 |

Численность руководителей, специалистов и технических исполнителей рассчитывается на основе спроектированной рациональной схемы управления.

**Раздел 2.3 Организационная структура управления фирмой «VIP Дом»**

2.3.1 Проектирование организационной структуры управления фирмой «VIP Дом»

*Организационная структура управления предприятием* – это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого. Структура системы управления является формой разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой происходит процесс управления, направленный на достижение поставленных целей организации.

*Элементы* – это службы, группы и работники, выполняющие те или иные функции управления в соответствии с принятым разделением управленческих задач, функций и работ.

Отношения между элементами поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на *горизонтальные и вертикальные.*

*Горизонтальные связи* носят характер согласования и являются одноуровневыми.

*Вертикальные связи* - это связи подчинения, и необходимость в них возникает при иерархичности управления, т.е. при наличии нескольких уровней управления.

Кроме того, связи в структуре управления могут носить *линейный и функциональный* характер.

*Линейные связи* отражают движения управленческих решений и информации между так называемыми линейными руководителями, т.е. лицами, лицами полностью отвечающими за деятельность организации или её структурного подразделения.

*Функциональные связи* имеют место по лини движения информации и управленческого решения по тем или иным функциям управления

*Горизонтальные* связи можно выделить лишь на уровне рабочих (исполнителей), поскольку носят характер согласования – связи равных.

В теории и на практике выработаны различные типы организационных структур, которые могут быть использованы с учетом особенностей конкретных предприятий.

Для проектируемого предприятия *тип организационной структуры* – бюрократический. Данный тип организационной структуры можно охарактеризовать следующим образом:

* Узкая специализация в работе;
* Работа по правилам;
* Ясность в уровнях иерархии;
* Объективная система вознаграждения;
* Отношения формальные и носят официальный характер;
* Четкие права и ответственность.

Для выбора данного типа организационной структуры можно выделить следующие условия:

* Несложное, стабильное окружение;
* Цели и задачи известны;
* Задачи поддаются делению;
* Работа измеряемая;
* Признается данная власть;
* Оплата труда мотивирует;
* Задачи простые и ясные.

*Вид организационной структуры для фирмы «VIP Дом»* - линейно-функциональная.

*Дocтoинcтвa линейно-функциональной cтpyктypы:*

* ocвoбoждeниe линeйныx pyкoвoдитeлeй oт peшeния мнoгиx вoпpocoв, cвязaнныx c плaниpoвaниeм финaнcoвыx pacчeтoв, мaтepиaльнo-тexничecким oбecпeчeниeм и дp.;
* пocтpoeниe cвязeй «pyкoвoдитeль — пoдчинeнный» пo иepapxичecкoй лecтницe, пpи кoтopыx кaждый paбoтник пoдчинeн тoлькo oднoмy pyкoвoдитeлю.

*Нeдocтaтки линейно-функциональной cтpyктypы:*

* кaждoe звeнo зaинтepecoвaнo в дocтижeнии cвoeй yзкoй цeли, a нe oбщeй цeли фирмы;
* oтcyтcтвиe тecныx взaимocвязeй и взaимoдeйcтвия нa гopизoнтaльнoм ypoвнe мeждy пpoизвoдcтвeнными пoдpaздeлeниями;
* чpeзмepнo развитая cиcтeмa взаимодействия по вертикали;
* aккyмyлиpoвaниe нa вepxнeм ypoвнe пoлнoмoчий пo peшeнию, нapядy co cтpaтeгичecкими, мнoжecтвa oпepaтивныx зaдaч.

Представим организационную структуру фирмы «VIP Дом» на схеме 2.3.

*Рис. 2.1. Организационная структура управления фирмой «VIP Дом».*

Проведем оценку рациональности спроектированной организационной структуры на основании данных, представленных в таблице 2.5.

*Таблица 2.5.* ***Оценка рациональности ОСУ фирмы «VIP Дом»***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Уровни управления | Норма управляемости | Фактическое соотношение «руководитель-подчиненный» | Отклонение |
| Абсолютное,(+/-) | Относительное,%, (+/-) |
| *Линейная ОСУ* |
| 1. | Низовое звено управленияМенеджер проекта | 1:11 | 1:3 | -8 | -72,727 |
| 2. | Высшее звено управленияГенеральный директор | 1:5 | 1:4 | -1 | -20 |

*Цель* - это конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться любая организация. Признак "общие" означает широкие по масштабу и времени цели, которые, как правило, не имеют четко выраженных количественных характеристик.

Цели предприятия должны обладать рядом характеристик, которые иногда называют *критериями качества поставленных целей*. К числу основных характеристик целей относятся:

* конкретность и измеримость. Выражая цели в четких измеримых формах, руководство создает базу для принятия решений и оценки хода работ;
* горизонт планирования. Выделяют долгосрочные (горизонт планирования более 5 лет), среднесрочные (плановый период от 1 года до 5 лет) и краткосрочные (обычно в пределах года) цели. Чем уже горизонт планирования, тем конкретнее должна быть выражена цель;
* достижимость. Цели устанавливают так, чтобы они не превышали возможности предприятия. Установление недостижимых целей блокирует стремление работников к успеху и снижает мотивацию труда;
* непротиворечивость. Действия и решения, необходимые для достижения одной цели, не должны мешать достижению других.

Недостаточное внимание к процессу установления целей или, наоборот, выдвижение недостижимых целей наносит ущерб предприятию. Конкретные цели устанавливаются на основе выявления сильных и слабых сторон деятельности предприятия, его конкурентных преимуществ. Вместе с тем конкретные цели могут быть установлены по каждому виду деятельности, который предприятие считает для себя важным и выполнение которого оно хочет отслеживать. Цели предприятия могут быть скорректированы по результатам комплексного анализа внешней среды и внутренних возможностей бизнеса. Определение целей служит основой для выбора стратегии и общей политики предприятия. Стратегия задает направление реализации целей, а политика определяет четкие ориентиры для менеджеров всех подразделений. Число и разнообразие целей и задач менеджмента требуют системного подхода к определению их состава. В качестве удобного апробированного на практике инструмента можно использовать модель в виде дерева целей.

Посредством дерева целей описывается их упорядоченная иерархия, для чего осуществляется последовательная декомпозиция главной цели на подцели *по следующим правилам*:

* общая цель должна содержать описание конечного результата;
* при развертывании общей цели в иерархическую структуру исходят из того, что реализация подцелей каждого последующего уровня является необходимым и достаточным условием достижения целей предыдущего уровня;
* при формулировке целей разных уровней необходимо описывать желаемые результаты, а не способы их получения;
* подцели каждого уровня должны быть независимы друг от друга и не выводимы друг из друга;
* фундамент дерева целей должны составлять задачи, представляющие собой формулировку работ, которые могут быть выполнены определенным способом в установленные сроки.

Количество уровней декомпозиции зависит от масштабов и сложности поставленных целей, от организационной структуры.

Представим «дерево целей» фирмы «VIP ДОМ» на рисунке ХХХ.

Должностные инструкции представляют собой совокупность определенных задач и функций. В них отражаются права и обязанности должностных лиц, требования к образованию, взаимодействия с другими работниками (структурными подразделениями).

Должностные инструкции предусматривают постановку конкретных задач перед исполнителями, отвечающими за их удовлетворительное выполнение.

***Директор***

*Цель*: максимизировать прибыль фирмы

*Рисунок 2.2. «Дерево целей» фирмы «VIP Дом» с учетом построенной ОСУ.*

Содержание должностной инструкции:

* 1. Общие положения.
	2. Объем работы, ее качество.
	3. Принципы, которыми должен руководствоваться менеджер (специалист), методы решения задач.
	4. Права и ответственность.
	5. Взаимодействие с другими подразделениями, руководством, подчиненными.
	6. Требуемое образование, квалификация, опыт работы, навыки.

В качестве примера должностной инструкции представим должностную инструкцию директора фирмы «VIP ДОМ».

УТВЕРЖДАЮ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

Директор предприятия (учреждения, организации)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ**

***директора предприятия***

*I. Общие положения*

1. Директор предприятия относится к категории руководителей.

2. На должность директора предприятия назначается лицо, имеющее высшее инженерно-экономическое образование и стаж работы на руководящих должностях не менее 5 лет.

3. Назначение на должность директора предприятия и освобождение от нее производится решением Общего собрания учредителей.

4. Директор предприятия должен знать:

4.1. Законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие производственно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность предприятия, постановления федеральных, региональных и местных органов государственной власти и управления, определяющие приоритетные направления развития экономики.

4.2. Методические и нормативные материалы других органов, касающиеся деятельности предприятия.

4.3. Профиль, специализацию и особенности структуры предприятия.

4.4. Перспективы технического, экономического и социального развития предприятия.

4.5. Кадровые ресурсы предприятия.

4.6. Технологию производства услуги предприятия.

4.7. Налоговое и экологическое законодательство.

4.8. Рыночные методы хозяйствования и управления предприятием.

4.9. Систему экономических индикаторов, позволяющих предприятию определять свое положение на рынке и разрабатывать программы выхода на новые рынки сбыта.

4.10. Порядок заключения и исполнения хозяйственных и финансовых договоров.

4.11. Управление экономикой и финансами предприятия.

4.12. Организацию производства и труда.

4.13. Трудовое законодательство.

4.14. Правила и нормы охраны труда.

5. Директор предприятия подотчетен учредителям предприятия в лице Общего собрания учредителей.

6. На время отсутствия директора предприятия его должностные обязанности выполняет менеджер проекта, который несет ответственность за качественное, эффективное и своевременное их выполнение.

*II. Должностные обязанности*

Директор предприятия:

1. Руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности.

2. Организует работу и эффективное взаимодействие всех сотрудников, направляет их деятельность на развитие и совершенствование производства услуги с учетом социальных и рыночных приоритетов, повышение эффективности работы предприятия, рост объемов сбыта и увеличение прибыли, качества и конкурентоспособности предлагаемой услуги, удовлетворения потребностей населения в соответствующих видах услуги.

3. Обеспечивает выполнение предприятием всех обязательств перед федеральным, региональным и местным бюджетами, государственными внебюджетными социальными фондами, поставщиками, заказчиками, а также хозяйственных и трудовых договоров.

4. Организует производственно-хозяйственную деятельность на основе широкого использования новейшей техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда.

5. Принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, созданию безопасных и благоприятных для жизни и здоровья условий труда, соблюдению требований законодательства об охране окружающей среды.

6. Обеспечивает правильное сочетание экономических и административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов, материальных и материальных стимулов повышения эффективности производства, применение принципа материальной заинтересованности и ответственности каждого работника за порученное ему дело и результаты работы всего коллектива, выплату заработной платы в установленные сроки.

7. Решает вопросы, касающиеся финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности предприятия, в пределах предоставленных ему законодательством прав.

8. Обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия и осуществлении его хозяйственно экономических связей, использование правовых средств для финансового управления и функционирования в рыночных условиях, укрепления договорной и финансовой дисциплины, регулирования социально-трудовых отношений, обеспечения инвестиционной привлекательности предприятия в целях поддержания и расширения масштабов предпринимательской деятельности.

9. Защищает имущественные интересы в суде, арбитраже, органов государственной власти и управления.

*III. Права*

Директор предприятия имеет право:

1. Без доверенности действовать от имени предприятия.

2. Представлять интересы предприятия во взаимоотношениях с гражданами, юридическими лицами, органами государственной власти и управления.

3. Распоряжаться имуществом и средствами предприятия с соблюдением требований, определенных законодательством, Уставом предприятия, иными нормативными правовыми актами.

4. Открывать в банковских учреждениях расчетный и другие счета.

5. Заключать трудовые договоры.

6. Принимать решения по представлениям:

о привлечении работников, нарушивших производственную и трудовую дисциплину, виновных в причинении материального ущерба предприятию к материальной и дисциплинарной ответственности;

о моральном и материальном поощрении особо отличившихся работников.

7. В пределах, установленных законодательством, определять состав и объем сведений, составляющих коммерческую тайну, порядок ее защиты.

*IV. Ответственность*

1. Директор предприятия несет ответственность:

1.1. За ненадлежащее исполнение или неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией - в пределах, определенных действующим трудовым законодательством Российской Федерации.

1.2. За правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности – в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации.

1.3. За причинение материального ущерба – в пределах, определенных действующим трудовым и гражданским законодательством Российской Федерации.

2. Директор предприятия несет персональную ответственность за последствия принятых им решений, выходящих за пределы его полномочий, установленных действующим законодательством, Уставом предприятия, иными нормативными правовыми актами.

3. Директор предприятия, недобросовестно использующий имущество и средства предприятия в собственных интересах или в интересах противоположных интересам учредителей, несет ответственность в пределах, определенных гражданским, уголовным, административным правом.

С инструкцией ознакомлен: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подпись) (Ф.И.О.) "\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_ г.

Должностные инструкции остальных работников фирмы «VIP ДОМ» представлены в Приложении 1 к данной работе.

**Часть 3. Оценка экономической эффективности бизнес проекта**

Раздел 3.1 Расчет продолжительности расчетного периода

Расчет продолжительности расчетного периода предполагает определение периода времени, в течении которого осуществляются предусмотренные проектом действия, и обеспечивается получение предусмотренных проектом результатов.

Продолжительность расчетного периода (горизонт расчета) принимается с учетом продолжительности создания и эксплуатации объекта.

Продолжительность расчетного периода рассчитаем по следующей формуле:

 (3.1)

где Тр - продолжительность расчётного периода, количество лет, Тстр - продолжительность капитального строительства, количество лет, Нср - средняя норма амортизационных отчислений на реновацию оборудования, %

Поскольку в данном проекте капитального строительства не предусматривается, а установка необходимого для офиса оборудования не займет много времени, то примем Тр равным нулю. А расчет средней нормы амортизации приведен далее.

Тр=0+100/26,72=3,74 года=3 года 9 месяцев.

Представим график осуществления инвестиционного проекта в Таблице 3.1.

Таблица 3.1.График осуществления инвестиционного проекта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Стадия жизненногоцикла проекта | Предынвестиционная | Инвестиционная | Эксплуатация |
| Шаг расчёта (год) | 0 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Контракт | + |  |  |  |  |  |
| 2. Разработка технической документации | + |  |  |  |  |  |
| 3. Покупка и поставка оборудования |  | + |  |  |  |  |
| 4. Монтаж оборудования |  | + |  |  |  |  |
| 5. Осуществление услуги. |  |  | + | + | + | + |

Раздел 3.2 Планирование инвестиций

3.2.1 Расчёт стоимости оборудования, инструмента и инвентаря и амортизационных отчислений

Рассчитаем стоимость оборудования необходимого для функционирования офиса фирмы по следующей формуле:

 (3.2.)

где Фобi - стоимость i-ro вида оборудования, тыс.руб, Кустi -количество i-ro вида оборудования, шт., Цi - базисная цена i-ro вида оборудования, тыс.руб.

*Фоб=*3\*25+1\*4+1\*5+1\*2+30\*1=116 тыс. рублей

Рассчитаем величину амортизационных отчислений на полное восстановление (реновацию) оборудования, которая определяется по формуле:

 (3.3.)

где Аобi - годовые амортизационные отчисления на реновацию i-го вида оборудования, тыс.руб, Hобi - норма амортизационных отчислений на реновацию i-гo вида оборудования, %.

 (3.4.)

где Т – срок службы оборудования.

Для персонального компьютера срок службы составляет 3 года:



Для сенсорной панели и проектора срок службы составляет 5 лет:



*Аоб=*33,33/100\*75+20/100\*30=6+25=31

*Таблица 3.2.* Расчёт стоимости оборудования, инструмента и инвентаря и амортизационных отчислений

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименованиеоборудования | Количествооборудования,шт. | Стоимость,тыс. руб. | Амортизационныеотчисления |
| единицы | общая | норма, % | сумма, тыс. руб. |
| 1. Вновьустанавливаемоеоборудование: |  |  |  |
| 1.1. Персональный компьютер | 3 | 25 | 75 | 33,33 | 25 |
| 1.2. Принтер цветной | 1 | 4 | 4 |  |  |
| 1.3. Сканер | 1 | 2 | 2 |  |  |
| 1.4. Копировальная машина | 1 | 5 | 5 |  |  |
| 1.5. Сенсорная доска, проектор | 1 | 30 | 30 | 20 | 6 |
| *ИТОГО по п. 1* |  |  | 116 |  | 31 |
| 2. Неучтённоеоборудование |  |  | 23,2 |  |  |
| 3. Инструмент,инвентарь |  |  | 5,8 |  |  |
| 4. ИТОГО(п.1+п.2++п.3) |  |  | 145 |  |  |

Средняя норма амортизации составит

31/116\*100=26,72%

3.2.2 Расчёт инвестиционных издержек

К инвестиционным издержкам необходимо отнести стоимость оборудования, инвентаря, монтаж оборудования (10% от суммы стоимости оборудования и неучтенного оборудования, таблица 3.2.), прочие инвестиционные издержки (составляют 20% от стоимости основного оборудования).

Расчёт инвестиционных издержек представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3. Инвестиционные издержки (капиталовложения)

|  |  |
| --- | --- |
| Вид капиталовложений | Сумма,тыс.руб. |
| 1. Стоимость оборудования,инвентаря | 145 |
| 2. Монтаж оборудования | 13,92 |
| 3. Прочие инвестиционные издержки | 23,2 |
| *ИТОГО* *первоначальных капиталовложений* | 182,12 |
| 6. Капитальные вложения в создание оборотных средств | - |
| *ИТОГО* *инвестиционных издержек* | *182,12* |

Капитальные вложения в создание оборотных активов для фирмы «VIP Дом» отсутствуют, так все оборудование и комплектующие к нему приобретаются по полной предоплате и не целесообразно складирование.

3.2.3 Распределение инвестиционных издержек по источникам финансирования

Источниками финансирования проекта является собственный и заемный капитал. Соотношение собственного и заемного капитала равно 1:1 (50%).

Представим финансовую структуру инвестиций в таблице 3.4.

Таблица 3.4. Финансовая структура инвестиций

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Категория инвестиций | Источники финансирования | Условия финансирования |
| собственные средства | заёмныесредства | процентная ставка, % | срок предоставления займа, лет | начало погашения займа, год расч. периода |
| доля, % | сумма, тыс. руб. | доля, % | сумма, тыс. руб. |
| 1. Первоначальные капиталовложения | 50 | 91,06 | 50 | 91,06 | 24 | 1 | 1 |
| *2. ИТОГО общих издержек* | *50* | *91,06* | *50* | *91,06* | *-* | *-* | *-* |

Раздел 3.3 Планирование объема продаж

План продаж предприятия составляется на основе прогноза объемов сбыта продукции.

Качество составления плана продаж зависит от выбранного метода прогноза продаж. Существуют три группы методов прогнозирования:

1. экспертные;
2. статистические;
3. комбинированные.

*Экспертный метод* подходит для оценки развития нестабильного рынка, который сложно описать системой математических формул, а также долгосрочного планирования. Успешность применения этого метода во многом зависит от опыта и квалификации экспертов.

*Статистические методы* применяются в случае, если компания, работает на устойчивом и предсказуемом рынке, а также имеется база данных о предыдущей динамике прогнозируемого показателя и влияющих на него факторов. Так, например, исходными данными могут послужить данные предприятий - аналогов. Применяя статистические методы, необходимо использовать либо MS Excel, либо специализированные статистические программы (Statistica и т. д.). Среди статистических методов рекомендуется использовать два наиболее простых и используемых: метод построения линии тренда и метод цепных индексов. Наиболее распространенным примером построения уравнения является зависимость объема продаж от времени.

Для построения плана объема продаж воспользуемся методикой цепных показателей, так как присутствуют сезонные колебания.

План будем разрабатывать на основе информации о продажах фирмы-аналога «Умный дом» в 2007, 2008 годах. Под проектом будем понимать внедрение одного элемента. Стоимость их отличается незначительно, поэтому рассмотрим условный проект.

Исходную информацию представим в таблице 3.5.

Таблица 3.5. Данные о продажах фирмы «Умный дом»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Месяц | Количество проектов,нат. выр. | Месяц | Количество проектов,нат. выр. |
| *2007 год* |
| Январь | 3 | Июль | 1 |
| Февраль | 1 | Август | 1 |
| Март | 0 | Сентябрь | 2 |
| Апрель | 1 | Октябрь | 4 |
| Май | 0 | Ноябрь | 2 |
| Июнь | 2 | Декабрь | 1 |
| *2008 год* |
| Январь | 1 | Июль | 2 |
| Февраль | 2 | Август | 1 |
| Март | 0 | Сентябрь | 3 |
| Апрель | 0 | Октябрь | 2 |
| Май | 1 | Ноябрь | 1 |
| Июнь | 1 | Декабрь | 0 |

Проведем поквартальную разбивку данных о продажах конкурента в таблице 3.6., и отобразим полученные данные на рисунке 3.1.

Таблица 3.6. Данные о продажах фирмы «Умный дом» за 2007-2008 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 1 кв. 2007 г. | 2 кв. 2007 г. | 3 кв. 2007 г. | 4 кв. 2007 г. | 1 кв. 2008 г. | 2 кв. 2008 г. | 3 кв. 2008 г. | 4 кв. 2008 г. |
| Объем продаж  | 4 | 3 | 4 | 7 | 3 | 2 | 6 | 3 |



*Рис. 3.1. Динамика объема продаж фирмы «Умный дом».*

Представим расчет плана продаж проектируемой фирмы «VIP Дом» в соответствии с методикой расчета цепных индексов, при этом учтем, что на каждом проектируемом шаге планируется рост объема реализации услуги на 5%. (Таблица 3.7.)

Таблица 3.7. Расчет плана продаж фирмы «VIP Дом»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 2007 | Квартал  | 1 | 2 | 3 | 4 |
|  | Объем продаж, в нат. выр  | 4 | 3 | 4 | 7 |
|  | Цепной индекс  | 1,000 | 0,750 | 1,333 | 1,750 |
| 2008 | Квартал  | 1 | 2 | 3 | 4 |
|  | Объем продаж, в нат. выр  | 3 | 2 | 6 | 3 |
|  | Цепной индекс  | 0,429 | 0,667 | 3,000 | 0,500 |
| 2009 | Прогноз | 1 | 2 | 3 | 4 |
|  | Средний индекс  | 0,715 | 0,709 | 2,167 | 1,125 |
|  | Темп роста реализации | 1,050 | 1,050 | 1,050 | 1,050 |
|  | *Объем продаж, в нат. выр*  | *2,252* | *1,677* | *3,815* | *4,507* |
| 2010 | Прогноз | 1 | 2 | 3 | 4 |
|  | Средний индекс  | 0,715 | 0,709 | 2,167 | 1,125 |
|  | Темп роста реализации | 1,050 | 1,050 | 1,050 | 1,050 |
|  | *Объем продаж, в нат. выр*  | *3,383* | *2,519* | *5,731* | *6,770* |
| 2011 | Прогноз | 1 | 2 | 3 | 4 |
|  | Средний индекс  | 0,715 | 0,709 | 2,167 | 1,125 |
|  | Темп роста реализации | 1,050 | 1,050 | 1,050 | 1,050 |
|  | *Объем продаж, в нат. выр*  | *5,082* | *3,784* | *8,609* | *10,169* |
| 2012 | Прогноз | 1 | 2 | 3 | 4 |
|  | Средний индекс  | 0,715 | 0,709 | 2,167 | 1,125 |
|  | Темп роста реализации | 1,050 | 1,050 | 1,050 | 1,050 |
|  | *Объем продаж, в нат. выр*  | *7,634* | *5,683* | *12,932* | *15,276* |

Приведем план продаж фирмы «VIP Дом» по шагам расчетного периода в таблице 3.8.

Таблица 3.8. План продаж фирмы «VIP Дом» по шагам расчетного периода

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование услуги | Объем продаж, на каждом шаге расчетного периода, нат. выр. |
| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Внедрение элементов системы «умный дом» | 13 | 19 | 28 | 43 |

Раздел 3.4 Планирование затрат на производство и реализацию услуги фирмы «VIP Дом»

Планирование затрат на производство и реализацию услуги необходимо осуществлять в разбивке затрат по элементам:

1. Материальные затраты:
	1. оборудование,
	2. покупные комплектующие,
	3. электрическая энергия,
	4. тепловая энергия,
	5. прочие материальные затраты.
2. Расходы на оплату труда.
3. Единый социальный налог.
4. Амортизация основных средств и нематериальных активов.
5. Прочие затраты.

3.4.1 Планирование материальных затрат

Так как услуга по внедрению элементов системы «умный дом» будет производиться по полной предоплате, то материальные затраты фирмы «VIP Дом» будут состоять из следующих элементов:

1. Устанавливаемое оборудование.
2. Электрическая энергия.
3. Тепловая энергия.

Расчеты затрат материальных затрат будут производиться с помощью следующей исходной информации:

* + Стоимость устанавливаемых элементов отличается не значительно, и составляет 3 тыс. руб. за 1 кв. м. (Данные по стоимости устанавливаемых элементов были указаны на основе данных фирмы-конкурента «Умный Дом»).
	+ Средний метраж выполняемых проектов составляет – 200 кв.м. (Средний метраж коттеджей по Ивановской области).
	+ Тариф на потребление электроэнергии составляет – 3,74 руб./кВтч.
	+ Тариф на потребление тепловой энергии составляет 19,290 руб./кв. м.[[6]](#footnote-6) Офис площадью 100 кв. м.
	+ Среднее потребление электроэнергии фирмой составляет 2000 кВтч в год.
	+ Рост тарифов на электроэнергию в 2010 году составит 22%, в 2011-18%, 2012-21%[[7]](#footnote-7).
	+ Рост тарифов на потребление тепловой энергии составит в 2010 году-18%, в 2011-20%, в 2012-21%[[8]](#footnote-8).

Отобразим полученные расчеты в таблице 3.9.

Таблица 3.9. Расчет материальных затрат

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование элемента затрат | Значение по шагам расчетного периода, тыс.руб. | Итого |
| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Покупка оборудования к установке | 7800,000 | 11400,000 | 16800,000 | 25800,000 | 61800,000 |
| Электрическая энергия | 7,480 | 9,126 | 10,768 | 13,030 | 40,404 |
| Тепловая энергия | 23,148 | 27,315 | 32,778 | 39,661 | 122,902 |
| *Итого материальных затрат* | *7830,628* | *11436,441* | *16843,546* | *25852,691* | *61963,306* |

Отметим, что рост тарифов на электроэнергию возможно будет выше отмеченного, в связи с пересмотром ценовой политики на оптовых рынках электроэнергии (более 30% электроэнергии будут продаваться по свободным не регулируемым государством ценам).

***Планирование заработной платы***

В каждом расчетном периоде в соответствии с планом продаж планируется рост реализуемых проектов. Это может повлечь за собой перегрузку персонала, не качественное исполнение услуги. Что бы этого избежать рассчитаем явочную численность персонала в смену в соответствии с принятой технологией реализации услуги (Таблица 3.9.) на 2010, 2011, 2012 годы, а так же рассчитаем штатную и списочную численность (Таблица 3.10.).

Затем в соответствии с рассчитанной численностью рассчитаем заработную плату работников на каждый расчетный период.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Технологическаяоперация | Норма времени навыполнение 1 операциина 1 проектв часах | Категорияработников | Время на выполнение операций в рамках 1 проекта, в часах | Плановые затраты времени на выполнение операций | Норматив затрат времени за год на одного работника, в часах (12мес.\*22 раб. дня\*8ч.) | Потребность в персонале определенной категории, чел. |
| за 2010 год (19 проектов),в часах | за 2011 год (28 проектов),в часах | за 2012 год (43 проекта),в часах | 2010 год (ст.5/ст.8) | 2011 год (ст.6/ст.8) | 2012 год (ст.7/ст.8) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| *Ι. Предварительный этап.* | Технический специалист | 88,000 | 1672,000 | 2464,000 | 3784,000 | 2112,000 | 0,7921 | 1,1672 | 1,7922 |
| 1. Получение заказа. | 8 |
| 2. Получение планов помещений и пожеланий. | 8 |
| 3. Составление Технического задания. | 24 |
| *ΙΙ. Проектирование.* |
| 1. Разработка проекта системы автоматизации. | 48 |
| 2. Разработка рабочей документации. | 8 | *Юрисконсульт* | *Численность данной категории работников устанавливается в соответствии с организационной структурой фирмы* |
| 3. Выдача сметы. | 8 | *Бухгалтер* |
| *ΙΙΙ. Закупка, поставка и монтаж оборудования.* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Заказ оборудования на основе произведенной заказчиком предоплаты. | 8 | *Менеджер проекта* | *Численность данной категории работников устанавливается в соответствии с организационной структурой фирмы* |
| 2. Доставка оборудования. | 80 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3. Монтаж оборудования. | 24 | Монтажник | 24 | 456 | 672 | 1032 | 2112 | 0,2161 | 0,3181 | 0,4891 |
| *ΙV. Программирование.* | Программист | 24 | 456 | 672 | 1032 | 2112 | 0,2161 | 0,3181 | 0,4891 |
| Программирование. | 16 |
| *V. Пуско-наладочные работы.* |
| Пуско-наладочные работы. | 8 |
| *Итого:* | *240* | - | - | - | - | - | - | *3* | *4* | *4* |

Таблица 3.11 Расчет численности рабочих в производстве услуги фирмы «VIP Дом».

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование технологической стадии производства | Режим работы подразделения: количество смен | Численность, чел. |
| Явочное число рабочих в смену | Явочное число рабочих в сутки (гр.2\*гр.3) | Штатная численность рабочих | Списочная численностьрабочих  |
| 2010 | 2011 | 2012 | 2010 | 2011 | 2012 | 2010 | 2011 | 2012 | 2010 | 2011 | 2012 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| 1.Предварительный этап. | 1 смена по 8 часов | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1,192 | 2,383 | 2,383 |
| 2. Проектирование. |
| 3. Монтаж оборудования. | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1,192 | 1,192 | 1,192 |
| 4. Программирование,пуско-наладочные работы. | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1,192 | 1,192 | 1,192 |
| *Итого основное производство* |  | *3* | *4* | *4* | *3* | *4* | *4* | *3* | *4* | *4* | *6* | *7* | *7* |

Рассчитаем годовой фонд оплаты труда по формуле 3.5.:

, (3.5.)

где  - годовой фонд оплаты труда i-категории работников, тыс. руб.

 - среднемесячная заработная плата одного среднесписочного работника, тыс. руб.

 - списочная численность i-категории работников, чел.

Таблица 3.12. Расчет расходов на оплату труда работников фирмы «VIP Дом»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование категории работников | Списочная численность, чел. | Среднемесячная заработная платаодного работника, тыс. руб. | Годовые затраты на оплату труда, тыс. руб. |
| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| *Основные рабочие:* | *6* | *6* | *7* | *7* | - | *672,000* | *672,000* | *852,000* | *852,000* |
| Технический специалист | 2 | 2 | 3 | 3 | 15,000 | 360,000 | 360,000 | 540,000 | 540,000 |
| Монтажник | 2 | 2 | 2 | 2 | 6,000 | 144,000 | 144,000 | 144,000 | 144,000 |
| Программист | 2 | 2 | 2 | 2 | 7,000 | 168,000 | 168,000 | 168,000 | 168,000 |
| *Руководители и специалисты:*  | *5* | *5* | *5* | *5* | - | *924,000* | *924,000* | *924,000* | *924,000* |
| Директор | 1 | 1 | 1 | 1 | 30,000 | 360,000 | 360,000 | 360,000 | 360,000 |
| Менеджер проекта | 1 | 1 | 1 | 1 | 20,000 | 240,000 | 240,000 | 240,000 | 240,000 |
| Юрисконсульт | 1 | 1 | 1 | 1 | 9,000 | 108,000 | 108,000 | 108,000 | 108,000 |
| Бухгалтер | 1 | 1 | 1 | 1 | 9,000 | 108,000 | 108,000 | 108,000 | 108,000 |
| Маркетолог | 1 | 1 | 1 | 1 | 9,000 | 108,000 | 108,000 | 108,000 | 108,000 |
| *Итого* | *10* | *14* | *17* | *19* | *-* | *1596,000* | *1596,000* | *1776,000* | *1776,000* |

**Планирование начислений на заработную плату**

Начисления на заработную плату производятся в виде единого социального налога от средств на оплату труда и рассчитываются по установленным законодательством нормам на государственное социальное и медицинское страхование. Ставки налога для работодателей регламентируются статьей 241 главой 24 НК РФ.

Приведем расчет начислений на заработную плату работников в виде таблицы 3.12.

Таблица 3.13. Расчет начислений на заработную плату работников фирмы «VIP Дом»

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателя | Значение показателя по шагам расчетного периода |
| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| 1. Ставка единого социального налога, коэф. | 0,26 | 0,26 | 0,26 | 0,26 |
| 2. Фонд заработной платы основных рабочих. | 672,000 | 672,000 | 852,000 | 852,000 |
| *3. Сумма начислений на заработную плату основных рабочих (стр1.\*стр2.)* | *174,720* | *174,720* | *221,520* | *221,520* |
| 4. Фонд заработной платы руководителей, специалистов. | 924,000 | 924,000 | 924,000 | 924,000 |
| *5. Сумма начислений на заработную плату руководителей и специалистов (стр4.\*стр1.)* | *240,240* | *240,240* | *240,240* | *240,240* |
| *Итого начислений на заработную плату (стр3.+стр5.)* | *414,960* | *414,960* | *461,760* | *461,760* |

**Планирование прочих затрат**

К прочим затратам, связанным с производством и реализацией услуги, относят следующие виды затрат:

1. Арендные платежи за арендуемое имущество,

2. Расходы на подготовку и переподготовку кадров,

3. Расходы на текущее изучение конъюнктуры рынка, сбор информации, непосредственно связанной с производством и реализацией услуги,

4. Расходы на рекламу производимой и реализуемой услуги и т.п.

Рассмотрим порядок расчета затрат на оплату процентов по полученному кредиту. Кредит взят в сумме 91,06 тыс. руб. под 24% на 1 год. Составим график платежей в погашение суммы кредита и процентов за пользование кредитом с помощью формулы 3.6. (Таблица 3.13.).

Таблица 3.14. График платежей в погашение суммы кредита и процентов за пользование кредитом

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Значение показателя по шагам расчетного периода, тыс.руб. |
| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| 1. Ежегодные отчисления, тыс. руб. | 112,915 | - | - | - |
| 2. Сумма процентов, тыс. руб. | 21,855 | - | - | - |
| 3. Сумма основного долга по кредиту, тыс. руб. | 91,060 | - | - | - |
| 4. Остаток суммы кредита, тыс. руб. | 0 | - | - | - |

 (3.6.)



тыс. руб.

Условно допустим, что остальная часть прочих затрат рассчитывается как процент от величины элементов затрат. Площадь занимаемого офиса составляет 50 кв. м., стоимость аренды равна 250 руб. за один квадратный метр.

Таблица 3.15.Расчет прочих затрат

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Значение показателя по шагам расчетного периода |
| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| 1. Проценты за кредит, тыс. руб. | 21,855 | - | - | - |
| 2. Аренда офиса, тыс. руб. | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 |
| 2. Затраты на подготовку кадров (10% от ит. табл. 3.12.) | 159,600 | 159,600 | 177,600 | 177,600 |
| 3. Расходы на текущее изучение конъюнктуры рынка, сбора информации, непосредственно связанные с производством и реализацией услуги, рекламу услуги. | 223,500 | 223,500 | 223,500 | 223,500 |
| *Итого* | *554,955* | *533,100* | *551,100* | *551,100* |

3.4.5 Расчет затрат на производство и реализацию продукции

Таблица 3.16.Распределение затрат на производство и реализацию продукции по годам расчетного периода, тыс.руб.

|  |  |
| --- | --- |
| Экономические элементы | Значение показателя по шагам |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| *1. Материальные затраты, всего**в том числе:* | *7830,628* | *11436,441* | *16843,546* | *25852,691* |
| 1.1. Покупка оборудования к установке | 7800,000 | 11400,000 | 16800,000 | 25800,000 |
| 1.2. Электрическая энергия | 7,480 | 9,126 | 10,768 | 13,030 |
| 1.3. Тепловая энергия | 23,148 | 27,315 | 32,778 | 39,661 |
| *2. Затраты на заработную плату, всего**в том числе:*  | *1596,000* | *1596,000* | *1776,000* | *1776,000* |
| 2.1. Основные рабочие | 672,000 | 672,000 | 852,000 | 852,000 |
| 2.2. Руководители, специалисты | 924,000 | 924,000 | 924,000 | 924,000 |
| *3. Начисления на заработную плату, всего**в том числе:* | *414,960* | *414,960* | *461,760* | *461,760* |
| 3.1. Основные рабочие | 174,720 | 174,720 | 221,520 | 221,520 |
| 3.2. Руководители, специалисты | 240,240 | 240,240 | 240,240 | 240,240 |
| *6. Амортизация основных фондов*  | *31,000* | *31,000* | *31,000* | *31,000* |
| *7. Прочие затраты, всего* | *554,955* | *533,100* | *551,100* | *551,100* |
| 8. Проценты за кредит | 21,855 | - | - | - |
| 9. Плата за аренду офиса | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 |
| 10. Затраты на подготовку кадров  | 159,600 | 159,600 | 177,600 | 177,600 |
| 11. Расходы на текущее изучение конъюнктуры рынка, сбор информации, непосредственно связанной с производством и реализацией услуги; рекламу производимой и реализуемой услуги  | 223,500 | 223,500 | 223,500 | 223,500 |
| *Итого* | *10426,583* | *14011,501* | *19663,406* | *28672,551* |

Раздел 3.5 Планирование цены

Таблица 3.17.Расчет плановой цены, тыс. руб.

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателя | Значение показателя по шагам расчетного периода |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Затраты на производство и реализацию продукции | 10426,583 | 14011,501 | 19663,406 | 28672,551 |
| 2. Объем продаж, в нат.выр. | 13 | 19 | 28 | 43 |
| 3. Затраты на производство и реализацию единицы продукции | 802,045 | 737,447 | 702,265 | 666,804 |
| 4. Наценка, коэф. | 0,050 | 0,050 | 0,100 | 0,130 |
| 5. Цена без учета НДС | 842,147 | 774,319 | 772,492 | 753,489 |
| *5. Отпускная цена*  | *993,733* | *913,696* | *911,541* | *889,116* |

Раздел 3.6 Планирование операционных денежных потоков

Таблица 3.18.Операционные денежные потоки инвестиционного проекта, тыс. руб.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Значение показателя по шагам расчетного периода |
| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| 1. Объем продаж, в нат. выр. | 13 | 19 | 28 | 43 |
| 2. Отпускная цена. | 993,733 | 913,696 | 911,541 | 889,116 |
| 3. Выручка от реализации услуги, в том числе  | 12918,529 | 17360,224 | 25523,148 | 38231,988 |
| - НДС | 2325,335 | 3124,840 | 4594,167 | 6881,758 |
| 4. Затраты на производство и реализацию услуги, исключая амортизацию. | 10426,583 | 14011,501 | 19663,406 | 28672,551 |
| 5. Амортизация. | 31,000 | 31,000 | 31,000 | 31,000 |
| 6. Прибыль (убыток) | 2491,946 | 3348,723 | 5859,742 | 9528,437 |
| 7. Налог на прибыль (0,2\*стр.6) | 498,389 | 669,745 | 1171,948 | 1905,687 |
| 8. Чистая прибыль (стр. 6-стр.7) | 1993,557 | 2678,978 | 4687,794 | 7622,750 |
| *12. Итого величина операционного денежного потока (стр.8+стр.5)* | *2024,557* | *2709,978* | *4718,794* | *7653,750* |

Раздел 3.7. Оценка эффективности инвестиционного проекта

Таблица 3.19.План денежных потоков проекта, тыс. руб.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Значение показателя по шагам расчетного периода |
| 0 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| 1. Инвестиции | -182,120 | - | - | - | - |
| 2. Выручка от реализации |  | 12918,529 | 17360,224 | 25523,148 | 38231,988 |
| 3. НДС |  | 2325,335 | 3124,840 | 4594,167 | 6881,758 |
| 4. Затраты на производство и реализацию, исключая амортизацию |  | 10426,583 | 14011,501 | 19663,406 | 28672,551 |
| 5. Амортизация |  | 31,000 | 31,000 | 31,000 | 31,000 |
| 6. Налогооблагаемая прибыль |  | 135,611 | 192,883 | 1234,575 | 2646,679 |
| 7. Налог на прибыль |  | 27,122 | 38,577 | 246,915 | 529,336 |
| 8. Чистая прибыль |  | 108,489 | 154,306 | 987,660 | 2117,343 |
| 9. Погашение основного долга по кредиту |  | 91,060 | - | - | - |
| 10. Чистый денежный поток (стр. 1+стр.5+стр.8-стр.9) | -182,120 | 48,429 | 185,306 | 1018,660 | 2148,343 |
| 11. Коэффициент дисконтирования (r=24,5%) | 1 | 0,803 | 0,645 | 0,518 | 0,416 |
| 12. Дисконтированный денежный поток, NPV (стр.9\*стр.10)  | -182,120 | 38,888 | 119,522 | 527,666 | 893,711 |
| *13. То же накопленным итогом, NPV* | *-182,12* | *-143,232* | *-23,71* | *503,956* | *1397,667* |

Коэффициент дисконтирования (αt) рассчитывается по следующей формуле:

,

где

где r –норма дисконта, коэффициент; t – номер расчетного шага.

Т.к. проект предполагает смешанное финансирование, то рассчитывается средневзвешенная цена капитала:

,

где i=1…n – количество источников финансирования инвестиционного проекта; ri – цена i-го источника финансирования; di – доля i-го источника финансирования в общем объеме капитала.

*Таблица 3.20.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Источники финансирования | Удельный вес в общем объеме финансирования, % | Цена отдельных источников финансирования, % |
| 1. Собственный капитал | 50 | 25 |
| 2. Заемный капитал | 50 | 24 |

Рассчитаем средневзвешенную цену капитала:



Результаты расчета коэффициента дисконтирования представим в таблице 3.20.

##### Таблица 3.21.Расчет коэффициента дисконтирования при r=24,5%

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Коэффициент дисконтирования | 0,803 | 0,645 | 0,518 | 0,416 |

Эффективность инвестиционного проекта оценим с помощью трех основных показателей:

* чистого дисконтированного дохода (NPV);
* срока окупаемости (DPB);
* индекса доходности (PI).

*Срок окупаемости* (DPB) определяется суммой целой и дробной его составляющих. Целая составляющая (часть) определяется тем периодом времени, в котором последний раз NPV нарастающим итогом принял отрицательное значение. Дробная часть определяется по формуле:



где I0 - величина инвестиционных затрат;

CF1 – денежный поток проекта на 1 – м шаге;

CFi – значение денежного потока проекта в году, в котором чистый денежный поток проекта последний раз принял отрицательное значение;

CFi+1 - значение денежного потока проекта в году, следующим за годом, в котором чистый денежный поток проекта последний раз принял отрицательное значение.

Значение чистого дисконтированного потока положительно на третьем шаге, следовательно, проект через 2 года. Рассчитаем дробную часть:

 мес.

Таким образом, срок окупаемости проекта составит 2 года и полмесяца.

###### *Индексом доходности* (PI) называется отношение накопленного сальдо реальных денег к объему инвестиций и рассчитывается по следующей формуле:



где n – срок реализации проекта; CFt – элемент чистого денежного потока.

Индекс доходности должен превышать 1.



Инвестор с 1 рубля инвестиций получит 8 рублей 68 копеек. Таким образом при вложении инвестиций в размере 182 тысяч 120 рублей инвестор получит 1 миллион 580 тысяч 802 рубля.

Представим значения срока окупаемости, чистого дисконтированного дохода и индекса доходности в виде таблицы 3.22.

Таблица 3.22.Оценка эффективности инвестиционного проекта.

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателя | Значение показателя |
| 1. Дисконтированный денежный поток (NPV), накопленным итогом, тыс. руб. | 1397,667 |
| 2. Срок окупаемости (DPV), г. | 2,045 |
| 3. Индекс доходности (PI), руб. | 8,68 |

**Заключение**

В ходе проделанной работы был разработан бизнес-проект фирмы «VIP Дом», занимающейся внедрением элементов системы «умный дом», то есть была проведена работа по следующим направлениям:

* Разработка плана маркетинга услуги;
* Проектирование организации управления фирмой;
* Оценка экономической эффективности бизнес-проекта.

В маркетинговой части дипломной работы были оценены сильные и слабые стороны предоставляемой услуги с точки зрения партнера и фирмы по 100-бальной шкале – полученный результат составляет 92 балла, или 92%. Особо сильные стороны – это надежность внедряемого оборудования, его экологичность, повышенная надежность и индивидуальность услуги. Слабые стороны услуги – это незначительные различия для конкурентов.

Была проведена оценка качества и конкурентоспособности услуги. Качество услуги рекомендуется понимать как синтез таких показателей, как качество использующихся для производства услуги технических средств и других материальных объектов, а также уровень предлагаемого клиенту сервиса. Оценка качества услуг была проведена экспертным путем с помощью десятибалльной шкалы и сравнивалась с эталоном. Услуга оценивалась по так значимым для данного вида деятельности критериям, как качество используемого оборудования (материальная составляющая услуги), степень подготовки персонала, внешний вид обслуживающего персонала, время выполнения заявки, навыки общения персонала и т.п. В результате была получена следующая сумма баллов – 9,52 балла. Так же был рассчитан общий индекс конкурентоспособности, который составил 0,952, что в целом не плохой результат. Услуга уступает в сравнении с эталоном, но не на много.

В результате, проведенного анализа ожидаемого потенциала, из 130 возможных баллов фирма получила 114. В целом ожидаемый потенциал рынка нашей фирмы достаточно высок, хотя стоит отметить, что используемое фирмой «ноу-хау» устарело, но в процессе функционирования фирма «VIP Дом» будет следить за развитием технологий в производстве внедряемого оборудования.

У фирмы «VIP Дом» существует всего один конкурент на рынке Ивановской области – это фирма «Умный дом», открывшаяся в 2006 году. Оценив сильные и слабые стороны конкурента, для проектируемой фирмы были предложены следующие аргументы и маркетинговые стратегии: фирме необходимо вести активную коммуникационную политику; фирма должна использовать последние разработки в области внедряемого оборудования; ей необходимо постепенно расширять предлагаемый ассортимент внедряемого оборудования. Появление новых конкурентов маловероятно.

На рынке был выделен следующий сегмент – это частные потребители, имеющие доход выше среднего и проживающие в городе Иваново и области, занимающие высокие руководящие посты или имеющие свой бизнес. На основе выделенного сегмента был разработан портрет потенциального клиента, которого можно характеризовать следующим образом – это активный человек, максималист, заботящийся о семье, желающий жить в комфорте и выделяться из общего ряда.

С помощью SWOT-анализа были проанализированы такие факторы, как сильные и слабые стороны фирмы и возможности и угрозы фирмы. Сильных сторон и возможностей у предприятия больше, чем слабых сторон и угроз, то есть сложившаяся ситуация, как нельзя лучше будет способствовать развитию фирмы.

Для фирмы были выделены следующие области целеполагания: рыночный блок целей, блок экономических целей, блок инновационных целей и блок социальных целей. Таким образом блок рыночных целей предполагает выполнение следующих целей: увеличение рыночной доли до 50%, выход на областные рынки, усиление роли и значимости услуги. Что бы добиться целей были выделены задачи: обеспечить привлечение новых клиентов, ориентировать клиентов на повторный заказ, и т.п.

Стратегия маркетинга фирмы была определена с помощью матрицы Портера, это стратегия – концентрации на отдельном сегменте. То есть фирма должна акцентировать свое внимание исключительно на выделенном сегменте. Предполагаются высокие затраты на маркетинг, при высокой стоимости услуги, то есть фирма будет применять интенсивный маркетинг.

Для проведения маркетинговых мероприятий были составлены бюджеты, таким образом, значение сводного бюджета составляет 223 тысячи 500 рублей в год, при этом его основная часть тратится на рекламу производимой и реализуемой услуги.

 В ходе второй части работы была описана технология производства услуги, так же была разработана производственная структура фирмы. На основе полученных данных была рассчитана численность необходимого персонала. Затем была спроектирована организационная структура фирмы – линейно-функциональная. Так же была оценена ее рациональность – спроектированная организационная структура оптимальна, так у руководства, как у высшего звена, так и у низового нет перегрузок. В заключении данной части было разработано «дерево целей» в соответствии с организационной структурой фирмы, таким образом была определена ответственность каждого работника за исполнение той или иной цели. Так же были разработаны должностные инструкции для работников фирмы.

В заключительной части работы была проведена оценка экономической эффективности разработанного бизнес-проекта. Был рассчитан расчетный период, который составил – 3 года и 9 месяцев. Определена величина необходимых инвестиций – это 182 тысячи 120 рублей. В работе принимается, что источниками финансирования проекта является собственный и заемный капитал, соотношение которых равно 1:1. Соответственно размер кредита, необходимого для реализации проекта составил – 91 тысячу 60 рублей.

Планирование объема продаж выполнялось по методике цепных индексов, при этом были учтены не только средние значения сезонных индексов, но и предполагаемый темп роста реализации услуги, который составил 5% ежегодно. Так же были рассчитаны затраты на производство и реализацию продукции, исходными данными для этого расчета послужили затраты фирмы-аналога.

Так как планируется прирост объема производства и сбыта услуги была рассчитана дополнительная потребность в персонале. А затем рассчитана величина затрат на заработную плату работников на каждом расчетном шаге, а так же величина необходимых отчислений. Была рассчитана сумма прочих затрат, к которым относят проценты за кредит, затраты на подготовку кадров, расходы на рекламу и изучение рынка.

Был произведен расчет отпускной цены 1 проекта – 802 тысячи 45 рублей. Затем были спланированы операционные денежные потоки и план денежных потоков, таким дисконтированный денежный поток накопленным итогом (NPV) составил 1 миллион 397 тысяч 667 рублей. Срок окупаемости проекта (DPB) равен 2 годам и полмесяца. В заключении был рассчитан индекс доходности (PI) и составил он 8 рублей 68 копеек, то есть с одного рубля вложенных инвестиций инвестор получит 8 рублей 68 копеек.

**Приложение 1**

***Должностные инструкции работников фирмы «VIP Дом».***

УТВЕРЖДАЮ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Ф.И.О.) Директор предприятия (учреждения, организации)

ООО «VIP Дом »

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ МАРКЕТОЛОГА

#### *1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ*

1.1. Маркетолог относится к категории специалистов.

1.2. На должность маркетолога назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (экономическое или инженерно-экономическое) образование и стаж по специальности в области маркетинга не менее одного года.

1.3. Маркетолог назначается на должность и освобождается от нее приказом генерального директора организации.

1.4. Маркетолог должен обладать аналитическими, коммуникационными способностями, способностями к перспективному планированию. 1.5. Маркетолог должен знать:

* законодательные нормативные акты, методические материалы по организации маркетинга, оценке финансово-экономического состояния и емкости рынка;
* методы изучения рыночной конъюнктуры и разработки прогнозов потребности в реализуемой услуге;
* особенности организации рекламного дела;
* методы работы со средствами массовой информации;
* основные технологические и конструктивные характеристики и потребительские свойства реализуемой услуги, ее преимущества и недостатки;
* методы изучения мотивации потребителей, их отношения к выпускаемой услуге;
* основы трудового законодательства;
* компьютерные технологии;
* организационно-распорядительные документы руководителей организации;
* правила внутреннего трудового распорядка;
* правила и нормы охраны труда;
* этику делового общения.

1.6. Маркетолог в своей деятельности руководствуется настоящей должностной инструкцией.

1.7. Маркетолог подчиняется непосредственно директору фирмы.

#### *2. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ*

2.1. Изучение рынка реализации услуги.

2.2. Деятельность в области рекламы.

2.2.1. Принимает участие в разработке стратегии проведения рекламных мероприятий.

2.2.2. Контролирует проведение рекламных кампаний в средствах массовой информации, Интернете и т. д.

2.2.3. Анализирует эффективность рекламных мероприятий.

2.2.4. Готовит предложения по формированию фирменного стиля фирмы и фирменного оформления рекламной продукции.

#### *3. ПРАВА*

Маркетолог имеет право:

3.1. Запрашивать у руководителей, специалистов и иных работников фирмы информацию и документы, необходимые для выполнения его должностных обязанностей.

3.2. Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися его деятельности.

3.3. Вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей должностной инструкций обязанностями.

3.4. Сообщать непосредственному руководителю о всех выявленных в процессе исполнения своих должностных обязанностей недостатках в деятельности предприятия и вносить предложения по их устранению.

3.5. Требовать от руководства предприятия оказания содействия в исполнении своих должностных прав и обязанностей.

#### *4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ*

4.1. Маркетолог несет ответственность, предусмотренную трудовым и гражданским законодательством:

* за ненадлежащее исполнение или неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией;
* за причинение материального ущерба и ущерба деловой репутации организации;
* за разглашение коммерческой тайны;
* за невыполнение приказов, распоряжений и поручений руководства.

#### *5. УСЛОВИЯ РАБОТЫ*

5.1. Режим работы маркетолога определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в организации. С инструкцией ознакомлен: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подпись) (Ф.И.О.) "\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_ г.

УТВЕРЖДАЮ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Ф.И.О.) Директор предприятия (учреждения, организации) ООО «VIP Дом »

#### ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ ПРОГРАММИСТА

*1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ*

 1.1. Настоящая должностная инструкция определяет обязанности, права и ответственность Программиста.

1.2. Программист назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом Генерального директора.

1.3. Программист подчиняется непосредственно менеджеру проекта.

1.4. На должность Программиста назначается лицо, имеющее высшее техническое образование.

1.5. Программист должен владеть компьютером на профессиональном уровне, в том числе уметь использовать и создавать специальные компьютерные программы.

1.6. Программист должен знать:

* законы, постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие документы и нормативные акты, касающиеся работы предприятия;
* законодательство о труде;
* правила внутреннего трудового распорядка;
* правила и нормы охраны труда;
* правила техники безопасности, производственной санитарии и гигиены,

противопожарной безопасности, гражданской обороны.

*2. ОБЯЗАННОСТИ ПРОГРАММИСТА*

Программист: 2.1. Разрабатывает на основе анализа математических моделей и алгоритмов решения экономических и других задач программы, обеспечивающие возможность выполнения алгоритма и соответственно поставленной задачи средствами вычислительной техники, проводит их тестирование и отладку. 2.2. Разрабатывает технологию решения задач по всем элементам «умного дома».

2.3. Выполняет работу по подготовке программ к отладке и проводит их отладку. 2.4. Проводит корректировку разработанной программы на основе анализа выходных данных.

2.5. Определяет возможность использования готовых программных продуктов. 2.6. Осуществляет сопровождение внедренных программ и программных средств. 2.7. Обеспечивает правильную техническую эксплуатацию, бесперебойную работу компьютеров и отдельных устройств. 2.8. Соблюдает трудовую и производственную дисциплину, правила и нормы охраны труда, требования производственной санитарии и гигиены, требования противопожарной безопасности, гражданской обороны. 2.9. Исполняет распоряжения и приказы Генерального директора фирмы. 2.10. Информирует руководство об имеющихся недостатках в работе предприятия, принимаемых мерах по их ликвидации.

*3. ПРАВА ПРОГРАММИСТА*

Программист имеет право:

3.1. Предпринимать соответствующие действия по устранению причин, создающих препятствия для осуществления программистом своих функциональных обязанностей.

3.2. Вносить предложения администрации предприятия по улучшению работы, относящейся к функциональным обязанностям Программиста и всего предприятия в целом.

5. УСЛОВИЯ РАБОТЫ ПРОГРАММИСТА 5.1. Режим работы Программиста определяется в соответствии с Правилами внутреннего трудового распорядка, установленными на предприятии.

С инструкцией ознакомлен: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подпись) (Ф.И.О.) "\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_ г.

УТВЕРЖДАЮ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Ф.И.О.) Директор предприятия (учреждения, организации)

ООО «VIP Дом »

#### ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ БУХГАЛТЕРА

*1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ*

 1.1. Бухгалтер относится к категории специалистов, принимается на

работу и увольняется с нее приказом директора предприятия.

 1.2. Бухгалтер непосредственно подчиняется директору фирмы.

 1.3. На должность бухгалтера назначается лицо, имеющее среднее

профессиональное (экономическое) образование без предъявления требований к стажу работы.

 1.4. В своей деятельности бухгалтер руководствуется:

* нормативными документами и методическими материалами по вопросам выполняемой работы;
* уставом предприятия;
* правилами внутреннего трудового распорядка;
* приказами и распоряжениями директора предприятия;
* распоряжениями главного бухгалтера и его заместителей;
* настоящей должностной инструкцией.

 1.5. Бухгалтер должен знать:

* нормативные правовые акты, положения, инструкции, другие

руководящие материалы;

* порядок ведения делопроизводства;
* основы организации труда;
* правила эксплуатации вычислительной техники;
* основы законодательства о труде;
* правила внутреннего трудового распорядка.

*II. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ*

Для выполнения возложенных на него функций бухгалтер обязан:

2.1. Вести регистрацию входящих счетов;

2.2. Осуществлять операции по приему и выписке счетов-фактур в строгом соответствии с установленными нормативными документами, правилами, вести журналы их регистрации.

2.3. Готовить соответствующие документы по встречным проверкам налоговых органов.

2.4. Вести оперативную работу с предприятиями по выверке расчетов.

*III. ПРАВА*

Бухгалтер имеет право:

3.1. Знакомиться с решениями руководства предприятия, касающимися его деятельности.

3.2. Вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию работы, связанной с обязанностями, предусмотренными настоящей инструкцией.

3.3. Получать от руководителей предприятия информацию и документы по вопросам, входящим в его компетенцию.

3.4. Требовать от руководства предприятия оказания содействия по исполнению своих должностных обязанностей и прав.

*IV. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.*

Бухгалтер несет ответственность:

4.1. За неисполнение (ненадлежащее исполнение) своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, в пределах, определенных трудовым законодательством Российской Федерации.

4.2. За совершенные в процессе осуществления своей деятельности правонарушения - в пределах, определенных административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации.

4.3. За причинение материального ущерба - в пределах, определенных трудовым, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации.

V. УСЛОВИЯ РАБОТЫ 5.1. Режим работы определяется в соответствии с Правилами внутреннего трудового распорядка, установленными на предприятии.

С инструкцией ознакомлен: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подпись) (Ф.И.О.) "\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_ г.

УТВЕРЖДАЮ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Ф.И.О.) Директор предприятия (учреждения, организации)

ООО «VIP Дом »

#### ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ ЮРИСКОНСУЛЬТА

***1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ***

1.1. Юрисконсульт относится к категории специалистов.

1.2. На должность юрисконсульта назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (юридическое) образование без предъявления требований к стажу работы или среднее профессиональное (юридическое) образование и стаж работы в должностях, замещаемых специалистами со средним профессиональным образованием, не менее 5 лет.

1.3. Назначение на должность о освобождение от нее производится приказом директора предприятия по представлению.

1.4. Юрисконсульт должен знать:

* Законодательные акты, регламентирующие производственно-хозяйственную и финансовую деятельность предприятия.
* Нормативные правовые документы, методические и нормативные материалы по правовой деятельности предприятия.
* Гражданское, трудовое, финансовое, административное, право.
* Порядок ведения учета и составления отчетов о хозяйственно-финансовой деятельности организации.
* Порядок заключения и оформления хозяйственных договоров, коллективных договоров, тарифных соглашений.
* Порядок систематизации, учета и ведения правовой документации с использованием современных информационных технологий.
* Основы экономики, организации труда и управления.
* Средства вычислительной техники, коммуникаций и связи.
* Правила внутреннего трудового распорядка.
* Правила и нормы охраны труда.

1.5. Юрисконсульт в своей деятельности руководствуется:

* Настоящей должностной инструкцией.

1.6. Юрисконсульт подчиняется директору фирмы.

***2. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ***

Юрисконсульт: 2.1. Разрабатывает или принимает участие в разработке документов правового характера.

2.2. Осуществляет методическое руководство правовой работой на предприятии и оказывает правовую помощь его структурным подразделениям и общественным организациям в оформлении различного рода правовых документов, участвует в подготовке обоснованных ответов при отклонении претензий.

2.3. Участвует в разработке и осуществлении мероприятий по укреплению договорной, финансовой и трудовой дисциплины, обеспечению сохранности имущества предприятия.

2.4. Проводит изучение, анализ и обобщение результатов рассмотрения претензий, судебных и арбитражных дел, практики заключения и исполнения хозяйственных договоров с целью разработки соответствующих предложений об устранении выявленных недостатков и улучшении хозяйственно-финансовой деятельности предприятия.

2.5. В соответствии с установленным порядком оформляет документы о привлечении работников к дисциплинарной и материальной ответственности.

2.6. Ведет работу по систематизированному учету и хранению действующих законодательных нормативных актов, производит отметки об их отмене, изменениях и дополнениях, подготавливает справочную документацию на основе применения современных информационных технологий и вычислительных средств.

2.7. Осуществляет информирование работников предприятия о действующем законодательстве и изменениях в нем, ознакомление должностных лиц предприятия с нормативными правовыми актами, относящимися к их деятельности.

2.8. Консультирует работников предприятия по организационно-правовым и другим юридическим вопросам, подготавливает заключения, оказывает содействие в оформлении документов и актов имущественно-правового характера.

***3.ПРАВА***

Юрисконсульт имеет право:

3.1. Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися его деятельности.

3.2. Вносить предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей инструкцией обязанностями.

3.3. В пределах своей компетенции сообщать руководителю о всех недостатках в деятельности предприятия, выявленных в процессе осуществления своих должностных обязанностей и вносить предложения по их устранению.

3.4. Требовать от руководства предприятия оказания содействия в исполнении своих должностных обязанностей и прав.

***4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ***

Юрисконсульт несет ответственность:

4.1. За ненадлежащее исполнение или неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, - в пределах, определенных действующим трудовым законодательством Российской Федерации.

4.2. За правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, - в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации.

4.3. За причинение материального ущерба - в пределах, определенных действующим трудовым и гражданским законодательством Российской Федерации.

V. УСЛОВИЯ РАБОТЫ 5.1. Режим работы определяется в соответствии с Правилами внутреннего трудового распорядка, установленными на предприятии.

С инструкцией ознакомлен: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подпись) (Ф.И.О.) "\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_ г.

1. http://www.ivczn.ru/?mode=main&submode=198 [↑](#footnote-ref-1)
2. Волотко, В. Ресторанный бизнес в Иванове/ Владислав Волотко// Вознесенский Деловой.- 2008-март. [↑](#footnote-ref-2)
3. http://www.ivczn.ru/?mode=main&submode=168 [↑](#footnote-ref-3)
4. http://www.rbcdaily.ru/2009/04/29/finance/412827 [↑](#footnote-ref-4)
5. http://www.reklama-online.ru/smi/press/price/id/2503 [↑](#footnote-ref-5)
6. http://www.newtariffs.ru/ [↑](#footnote-ref-6)
7. http://www.rosbalt.ru/404.html [↑](#footnote-ref-7)
8. http://www.rian.ru/economy/20080506/106708742.html [↑](#footnote-ref-8)