#### БИЗНЕС-ПЛАН ИЗДАТЕЛЬСКОГ ЦЕНТРА

«МЕОН».

Выполнила студентка IV курса факультета Менеджмента и маркетинга

Шитова Анна Сергеевна.

г. Архангельск

2002г.

***СОДЕРЖАНИЕ.***

1. Резюме . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

2. Общая ситуация в сфере издательского бизнеса . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

3. Описание предприятия . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

4. Описание товара (услуги) . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

5. План маркетинга . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

6. План производства . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

7. Финансовый план . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

8. Описание рисков . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

9. Приложение 1. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

***РЕЗЮМЕ.***

Целями настоящего бизнес-плана являются:

* привлечение дополнительного финансирования для приобретения оборудования и материалов;
* проработка одного из возможных вариантов расширения бизнеса и увеличения прибыли;
* планирование производства и продажи учебной и учебно-методической литературы;
* повышение имиджа фирмы.

Фирма «МЕОН» была образована в 1999 году и весь период своего существования занималась продажей учебных изданий, из них 70 % - обучающие издания (учебники и т.д.) и 30 % - другие группы изданий (практикумы, сборники задач и др.). Фирма работает с издательствами, выпускающими учебную литературу: «Высшая школа», «Академия», «ВЛАДОС», «Питер», «Феникс» и другими.

 В настоящее время, желая расширить сферу своего бизнеса, фирма предполагает заняться производством и сбытом собственной продукции, а именно выпуском учебной литературы. Фирма предполагает открыть свой издательский центр на базе одного из университетов г. Архангельска. Для этого необходимо закупить оборудование, материалы, увеличить штат сотрудников. Компания нуждается в кредите в размере 435 тыс. рублей для приобретения оборудования и расходных материалов. Указанная сумма, а также вклад владельца в размере 500 тыс. рублей позволят полностью профинансировать этап расширения и обеспечат рост прибыли.

С целью обеспечения успеха деятельности фирмы панируется осуществление мероприятий по следующим ключевым направлениям:

* удовлетворение спроса на учебную литературу;
* обеспечение обслуживания на высоком уровне;
* финансовый контроль и планирование денежного бюджета.

***ОБЩАЯ СИТУАЦИЯ В СФЕРЕ ИЗДАТЕЛЬСКОГО БИЗНЕСА.***

Динамика развития издательской индустрии за несколько лет действия закона о государственной поддержке СМИ и книгоиздания была чрезвычайно высокой. В 1995-1996 годах ежегодный прирост числа названий составлял более трех тысяч, а в 1997 году их было выпущено почти на десять тысяч больше, чем за предыдущий год (см. на диаграмму на рисунке 1 ).

# Рисунок 1



Прекратилось, наконец, падение тиража, начавшееся еще в 1989 году (см. диаграмму на рисунке 2).

*Рисунок 2*



Несмотря на то, что специалисты стали проявлять беспокойство по поводу возможных экономических неурядиц уже в самом начале 1998 года, набранный темп выпуска книжной продукции и ее реализации в первом полугодии привел к тому, что число названий и тираж книг и брошюр превысил количественные показатели первых шести месяцев предыдущего, весьма продуктивного 1997 года более чем вдвое.

Особое внимание обращает на себя пологая «полочка» 1997-1998 гг. на рис.1, резко отличающаяся от динамично рвущихся вверх показателей отраслевого развития на рубеже 1996-1997 гг. и 1999-2001 гг. И в том и в другом случае мощным двигателем разгона была именно государственная поддержка, пролонгированная в свое время парламентом до 2001 года и ми же урезанная и усеченная на рубеже 2002 года

Итоги издательской деятельности в 1 полугодии 2002 года приведены в таблице 1.

### Таблица 1

***Выпуск книг и брошюр по целевому назначению в 1 полугодии 2002 г.***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Виды изданий по целевому назначению** | **1 полугодие 2001** | **1 полугодие 2002** | **2002 в %% к 2001** |
| Число названий | Тираж, млн.экз. | Число названий | Тираж, млн.экз. | Число названий | Тираж, млн.экз. |
| ВСЕГО | **32853** | **285,3** | **35450** | **235,9** | **107,9** | **82,7** |
| Из них: |  |  |  |  |  |  |
| Научные | 5780 | 3,2 | 8066 | 4,9 | 139,6 | 153,2 |
| Учебные | 8851 | 111,8 | 10328 | 85,9 | 116,7 | 76,9 |
| в том числе: |  |  |  |  |  |  |
| для дошкольников | 213 | 5,5 | 245 | 4,1 | 12,4 | 73,9 |
| для общеобразовательных школ | 2131 | 84,2 | 2507 | 59,3 | 117,6 | 70,4 |
| для высших учебных заведений | 5365 | 14,6 | 6088 | 13,9 | 113,5 | 94,7 |
| для среднего специального образования | 200 | 2,3 | 264 | 3,1 | 132,0 | 135,0 |
| для прочих форм обучения | 942 | 5,2 | 1224 | 5,7 | 130,0 | 108,7 |
| Справочно-энциклопедические издания и словари | 1327 | 13,3 | 1635 | 12,2 | 123,2 | 92,0 |
| Официальные и нормативные | 1126 | 13,0 | 877 | 8,2 | 77,9 | 63,0 |
| Литературно-художественные | 5990 | 56,9 | 5729 | 57,4 | 95,6 | 100,9 |
| Издания для детей и юношества | 2100 | 39,2 | 1915 | 26,4 | 91,9 | 67,2 |
| в том числе: |  |  |  |  |  |  |
| научно-познавательная литература | 562 | 12,2 | 507 | 7,7 | 90,2 | 63,0 |
|

|  |
| --- |
| художественная литература |

 | 1538 | 27,0 | 1408 | 18,7 | 91,5 | 69,0 |

Как видно, число названий книг и брошюр, выпущенных издательствами страны за первые шесть месяцев 2002 года, возросло по сравнению с тем же периодом 2001 года почти на 2,5 тысячи, или 7,9%.

Что же касается совокупного тиража выпущенных изданий, то за это же время данный показатель снизился на 50 млн. экземпляров и составил 87,7 % от уровня 1 полугодия 2001 года. Это, безусловно, отражение ситуации, сложившейся в отрасли государственной поддержки книгоиздания, которая привела к резкому росту цен и снижению платежеспособного спроса населения, сопровождающемуся переходом издателей, особенно крупных, к еще более осторожной тиражной политике. Подтверждением этому служат и данные о тиражной структуре книжного выпуска, приведенные в таблице 2.

### Таблица 2

Распределение выпуска книг и брошюр по тиражам в первом полугодии 2001 г. и 2002 г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Тиражные категории изданий | НАЗВАНИЯ | ТИРАЖ |
| 2001 | 2002 | 2001 | 2002 |
| Число названий | % к общему числу названий | Число названий | % к общему числу названий | Тираж, млн.экз. | % к тиражу | Тираж, млн.экз. | % к тиражу |
| Всего  | 32853 | --- | 35450 | ---- | 285,3 | ---- | 235,9 | ---- |
| Тиражом до 500 экз. | 11725 | 35,7 | 13025 | 36,7 | 2,9 | 1,0 | 3,3 | 1,4 |
| Тиражом до 1000 экз. | 2956 | 9,0 | 3357 | 9,5 | 2,8 | 1,0 | 3,2 | 1,3 |
| Тиражом до 5 тыс. экз. | 6574 | 20,0 | 7877 | 22,2 | 23,5 | 8,2 | 28,5 | 12,1 |
| Тиражом до 10 тыс. экз. | 5173 | 15,7 | 5866 | 16,6 | 46,1 | 16,2 | 51,6 | 21,9 |
| Тиражом до 50 тыс. экз. | 4142 | 12,6 | 3620 | 10,2 | 93,6 | 32,8 | 84,0 | 35,6 |
| Тиражом до 100 тыс. экз. | 655 | 2,0 | 406 | 1,1 | 46,7 | 16,4 | 31,2 | 13,2 |
| Тиражом свыше 100 тыс. экз. | 297 | 0,9 | 137 | 0,4 | 69,7 | 24,4 | 34,1 | 14,5 |
| Без указания тиража | 1331 | 4,1 | 1162 | 3,3 | ---- | ----- | ---- | ---- |

Обращает на себя внимание снижение в 1 первом полугодии 2001 года доли высокотиражных изданий (тиражом от 10 до 50 тыс. экз. с 12,6 % до 10,2 %, а изданий тиражом до 100 тыс. и выше – вдвое и более). В результате удельный вес крупнотиражных изданий упал с 73,6 % в 2001 году до 63,3 % в 2002 году, то есть более чем на 10 %.

Снижение возможностей государственной поддержки книгоиздания нашло свое отражение в структуре выпуска книг и брошюр по тематическим разделам (см. таблицу 3). Как можно видеть из приведенных данных, возрос выпуск изданий общественно-научной тематики как литературы, пользующейся большим спросом у населения, и одновременно падает выпуск изданий для специалистов – естественнонаучной и технической, а также сельскохозяйственной литературы.

Таблица 3

Выпуск книг и брошюр по укрупненным тематическим рубрикам в первое полугодие 2002 года.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Виды изданий по тематическим рубрикам | 1 полугодие 2001 года | 1 полугодие 2002 года |
| Число названий | Тираж  | Число названий | Тираж  |
| Печатных единиц | В %% к итогу | Млн. экз. | В %% к итогу | Печатных единиц | В %% к итогу | Млн. экз. | В %% к итогу |
| Всего | 32853 | \_ | 285,3 | \_ | 35450 | \_ | 236,0 | \_ |
| Общественно-научная литература | 8437 | 25,7 | 45,8 | 16,1 | 9714 | 27,4 | 43,3 | 18,3 |
| Естественнонаучная литература | 3104 | 9,4 | 5,4 | 1,9 | 3144 | 8,9 | 5,1 | 2,2 |
| Техническая литература | 4287 | 13,1 | 12,7 | 4,4 | 4671 | 13,2 | 12,9 | 5,5 |
| Сельскохозяйственная литература | 1312 | 4,0 | 11,6 | 4,1 | 1305 | 3,7 | 6,6 | 2,8 |
| Медицинская и спортивная литература | 1935 | 5,9 | 12,7 | 4,5 | 2136 | 6,0 | 9,5 | 4,0 |
| Литература по филологическим наукам и искусству | 1721 | 5,2 | 5,7 | 2,0 | 2081 | 5,9 | 5,2 | 2,2 |
| Литература по образованию, культуре и средствам массовой информации | 3881 | 11,8 | 93,3 | 32,7 | 4708 | 13,3 | 68,9 | 29,2 |
| Художественная литература | 5990 | 18,2 | 56,9 | 19,9 | 5729 | 16,1 | 57,4 | 24,3 |
| Детская литература | 2100 | 6,4 | 39,2 | 13,7 | 1915 | 5,4 | 26,4 | 11,2 |
| Литература универсального содержания | 86 | 0,3 | 1,9 | 0,7 | 47 | 0,1 | 0,7 | 0,3 |

Растущее влияние рыночной экономики в книжном деле сказывается и в повышении удельного веса медицинской и спортивной литературы (где велика доля изданий по фитнесу, диетам и другим проблемам снижения веса), литературы по филологическим наукам (различного рода словари и разговорники для туристов), литературу по образованию (учебники и учебные пособия для разных форм обучения). Падает выпуск художественной литературы, книг для детей и юношества.

ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Потенциал для развития издательского бизнеса достаточно велик, так как ежегодно увеличивается потребность в печатной продукции (учебники, методические пособия, рекламная продукция)

В настоящее время издательский бизнес является наиболее динамично развивающейся отраслью российской экономики. На рынке печатной продукции функционируют десятки издательств, выпускающих учебную, научную и художественную литературу.

Издание учебной литературы является перспективной отраслью издательского дела. Так как с увеличением количества обучающихся в высших и средних специальных учебных заведениях, потребность в учебной и методической литературе возрастает. На сегодняшний день в России существует несколько крупных издательств, занимающихся выпуском учебной литературы: «Высшая школа», «Академия», «Финансы и статистика», «ВЛАДОС».

Однако продукция данных издательств не всегда является пригодной для студентов, обучающихся в конкретном учебном заведении. Поэтому, на мой взгляд, перспективным является создание издательско-поиграфического комплекса при вузе.

Организационно-правовой статус данного комплекса: издательство является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в банках, печать, бланки, штамп, товарный знак. Отвечает по взятым на себя обязательствам перед физическими и юридическими лицами.

Имущество издательства – закрепляется за ним на правах полного хозяйственного ведения.

Организационная структура: издательство самостоятельно определяет свою структуру и необходимые штаты.

Финансирование деятельности осуществляется из разных источников также в соответствии с организационно-правовым статусом.

Планирование: самостоятельно планирует свою деятельность и определяет перспективы своего развития. Основу планов составляют договора, заказы, заявки потребителей, заказчиков и др.

Оплата труда: издательство самостоятельно определяет системы, формы и размеры оплаты труда, а также другие виды доходов работников.

Анализ рынка.

По статистическим данным1 число обучающихся в высших и средних специальных учебных заведениях города Архангельска постоянно увеличивается.

Таблица 4

Число обучающихся в высших и средних специальных заведениях в 1995-2000 гг. в г. Архангельске.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 1995-1996 | 1996-1997 | 1997-1998 | 1998-1999 | 1999-2000 |
| Средние специальные учебные заведения | 17068 | 17310 | 17795 | 18073 | 18381 |
| Высшие учебные заведения | 15960 | 16960 | 18044 | 29926 | 23781 |

Рисунок 3



1Архангельская область в цифрах. Статистический ежегодник. (Официальное издание). Ответственные за выпуск: Комиссарова С.Я., Шамахова О.Е., Тарасова Г.П.-Архангельск, 2000 год. [страница 49]

В настоящее время в г. Архангельске функционирует несколько издательств: Северо-Западное книжное издательство, издательство СГМУ, издательство «Правда Севера». В связи с расширением области образовательных услуг, у учебных заведений появляется потребность в издании собственных методических разработок, конспектов лекций, учебников в достаточно короткие сроки, небольшим тиражом, хорошего качества и по доступным ценам.

Издательство «МЕОН» арендует помещение по адресу пр. Троицкий 180. Штат сотрудников состоит из 7 человек: генеральный директор, финансовый директор, менеджер по продажам, верстальщик, компьютерный дизайнер, корректор, секретарь.

Свою деятельность издательство «МЕОН» планирует осуществлять не территории города Архангельска и Архангельской области.

Предполагается сотрудничество с кафедрами и библиотеками высших и средних специальных учебных заведений.

ОПИСАНИЕ ТОВАРА (УСЛУГИ)

Работая, как посредник, с издательствами фирма отдает предпочтение работе с обучающими изданиями (учебники, учебные пособия, сборники лекций и др.) – до 90% реализации. В издательском центре планируется наряду с обучающими изданиями выпускать и учебно-методические издания (методические указания, методические рекомендации).

Фирма «МЕОН» в зависимости от миссии книги, ее структуры и содержания, может предложить несколько полиграфических стандартов:

1. Для концептуальных НКТ1 (новых книжных технологий) – ризографическая печать в один- два цвета, мягкий переплет, формат А4, объем до 150 страниц.
2. Для недорогих, «ходовых» НКТ – ризографическая печать, один цвет, мягкий переплет, формат А5, объем 32 страницы.
3. Для дорогих РТ2 (рекламных технологий) – офсетная двухкрасочная печать, формат А5, мягкий переплет, формат А4, объем до 200 страниц.
4. Для средних РТ – офсетная двухкрасочная печать, формат А5, мягкий переплет, полноцветная обложка, объем до 200 страниц.
5. Для путеводителей по РТ – офсетная однокрасочная печать, цветные вставки, формат А6, объем до 200 страниц.

Так как издательский центр «МЕОН» ориентируется на выпуск учебной литературы, то для ее издания наиболее подходят первый и второй полиграфические стандарты.

Таблица 5

Примерная стоимость продукции в зависимости от полиграфического стандарта (стоимость указана в долларах США по курсу ЦБ на момент выполнения проекта).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Полиграфический стандарт | Одноцветная печать | Двухцветная печать |
| 1 | от 1,5 $ | От1,7 $ |
| 2 | от 0,8 $ | --- |
| 3 | --- | от 4 $ |
| 4 | --- | от 3,5 $ |
| 5 | от 2,5 $ | от 3 $ |

Вторым направлением деятельности издательского центра «МЕОН» будет являться изготовление бланков различных документов.

Таблица 6

Примерная стоимость продукции в зависимости от формата документа (стоимость указана в долларах США по курсу ЦБ на момент выполнения проекта).

|  |  |
| --- | --- |
| Формат  | Цена за 1000 единиц продукции |
| А3 | 15 $ |
| А4 | 10 $ |
| А5 |  8 $ |
| А6 |  6.5 $ |
| А7 | 6 $ |

2рекламные технологии – большой проект: красивые подарочные книги, изданные офсетным способом, тиражом 1000-10000 экземпляров, объем свыше 150 страниц, А5.

3новые книжные технологии – малый проект: небольшие книги, изданные ризографическим способом, дискретными тиражами 100-300 экземпляров, объем до 100 страниц, А4.

ПЛАН МАРКЕТИНГА.

Так как нельзя завоевать весь рынок, нужно выделить его часть, которую можно эффективно обслуживать. При сегментировании рынка учебной литературы нужно ориентироваться на тех, кто связан с образованием: профессорско-преподавательский состав, студенты, аспиранты, библиотеки учебных заведений и др. Издательский центр «МЕОН» выбрал для своего освоения 2 сегмента рынка: студенты и библиотеки. Поэтому при расчете ёмкости рынка будем учитывать только студентов и библиотеки ВУЗов.

Е - ёмкость рынка;

П - количество потенциальных покупателей;

Т - кратность покупки;

Тсл - срок службы товара.

По последними данным в городе Архангельске 42 тысячи учащихся высших и средних специальных учебных заведений. Будем считать, что за 1 год обучения студент покупает 2 учебника. Срок службы товара – 1 год.

В расчет возьмем 5 библиотек ВУЗов, которые в течение учебного года приобретают в среднем 10 000 экземпляров учебной литературы

Таким образом, ёмкость рынка учебной литературы составит 134 000 единицы продукции.

По предварительным расчетам доля рынка учебной литературы будет составлять около 70% всей выпускаемой издательством продукции. Оставшиеся 30% будут состоять из заказов на издание печатной продукции, носящей деловой характер (буклеты, визитки, бланки, рекламные проспекты). Однако цены на рекламную продукцию будут несколько выше, в связи с увеличением налога на рекламу до 20%.

Конкуренция.

Издательство «МЕОН» для борьбы с конкурентами применяет концепцию совершенствования производства, которая заключается в совершенствовании издательского процесса с целью снижения производственных издержек при гарантии качества изделия. Целевая функция этой концепции состоит в достижении успеха в ценовой конкуренции, в обеспечении группы потребителей с определенным доходом, а значит в увеличении прибыли (см. рис. 4)

Рисунок 4

Концепция совершенствования производства.

Качественный продукт

Рационализация производства

Себестоимость

Цена

Спрос

Объем продаж

Прибыль

Снижение себестоимости продукции позволяет с одной стороны, назначить более благоприятные, чем у конкурентов, цены для потребителя (ценовая конкуренция), сохраняя на том же или большем уровне прибыль по каждой единице продукции, а с другой – работать с определенной группой потребителей. Снижение цен – пассивная стратегия продавца, когда используется интерес покупателя к дешевым изданиям.

Однако при этом необходимо соблюдать определенный баланс между уровнем привычного качества и уровнем цены. Психологически покупатель всегда настороженно относится к товару, если он продается по заниженной цене. Возникает подозрение, что данный товар имеет скрытые дефекты или уже устарел.

Концепцию совершенствования производства необходимо также дополнять прогнозами потребностей покупателей, иметь представление о том, какой вид учебного издания особенно необходим потребителю, кто уже работает с аналогичным продуктом на рынке, знать финансовые возможности целевой группы и определить каналы сбыта тиража издания.

Целевые группы потребителей, образующие локальный рынок книг, создают монопольные условия для вузовского издательства. Однако возникают многочисленные издательства, которые пытаются найти свою нишу на рынке. В книжных магазинах и на лотках представлено такое количество однородной литературы, что можно говорить не просто о соперничестве, а о жестокой конкуренции. Особенностью современного издательского дела является ограничение сбыта литературы региональных издательств в Москве и Санкт-Петербурге, что обусловлено высокими транспортными расходами и все той же конкуренцией.

Условия вузовского издательства по выпуску учебной и учебно-методической литературы уникальны. Учебная программа, учебно-тематические планы вузов создают внешние ограничения локального рынка, преодолеть которые другим издательствам только с помощью экономических рычагов невозможно. Поэтому, ориентируясь на выпуск узкоспециальной учебной литературы, издательство работает фактически в условиях монопольного рынка.

Закрытость локального рынка учебной литературы создает определенные преимущества, однако при выходе за пределы этого рынка издательство вступает в конкурентную борьбу за новых потребителей. Для того, чтобы выиграть в борьбе с конкурентами, издательство должно предлагать на рынок уникальную учебную литературу. Уникальность книги должна прежде всего подчеркиваться названием, которое должно выделять эту книгу среди себе подобных.

Изучение конкурентоспособности необходимо начинать с исследования, есть ли на рынке книга с похожим названием и не планируется ли ее выпуск другими издательствами. Издательству необходимо: работать в тесном контакте с авторами, преподавателями, так как в основном по их рекомендациям студенты покупают учебную литературу; учитывать спрос студентов и других заинтересованных групп покупателей; поддерживать связи с учебными заведениями, учитывая изменения учебных планов; сотрудничать с отделами комплектования библиотек.

Разрабатывая ценовую политику, компания будет учитывать доходы потенциальных покупателей. При организации сбыта, помимо решения финансовых вопросов, постарается обеспечить обратную связь с рынком. Учитывая все эти факторы, компания надеется, что сможет занять свою нишу на рынке учебной литературы.

Описание товара.

Каждый товар имеет определенные технико-экономические, эстетические и прочие параметры. Для книги такие параметры (автор, название, объем, наличие иллюстраций, количество страниц и т.д.) предполагаются в виде библиографического описания, аннотации или предисловие к изданию. Если ожидание студента от полезности книги не совпадут с ее описанием в аннотации, торговая сделка не состоится, поэтому основная задача издательства убедить потенциального покупателя в правильности его выбора. Для описания потребительских качеств книги будем использовать алгоритм, который представлен на рисунке 5.

Рисунок 5

Алгоритм построения описания потребительских качеств товара.

1. Для учебы

2. Для дома

3. Для отдыха

4. Дополнительные признаки

Удовлетворение мотивов по:

* Безопасности
* Прибыли
* Удобству
* Значимости
* Здоровью
* Социальному положении
* Свободе
* Открытиям
* Самореализации

**Профильные признаки книги**

**Абстрактные мотивы покупки**

Побуждение к покупке

**Решение о покупке**

Для построения формулы полезности товара в алгоритме выделяются следующие блоки:

* Признаковое описание качества учебника в терминах издательства (технико-экономических, эстетических и т. д.);
* Глагольные формулы перевода (…это позволит…; …это дает возможность… и т. д.)
* Системы базовых мотивов поведения студента;
* Локальные признаки полезности учебника для студента

Реклама учебных изданий.

 Эффективная реализация издаваемой литературы возможна в том случае, если потенциальный потребитель будет информироваться об этих изданиях и проявит заинтересованность в их приобретении, поэтому необходимо проводить активную информационную деятельность.

Так как учебные издания нужны прежде всего студента, то наиболее эффективной может оказаться рекомендация преподавателя. В случае когда книга будет предназначена группе специалистов, рекламные материалы можно распространять в организациях где они работают, на конференциях, симпозиумах и т.п.

Учитывая то, что издательство имеет ограниченный бюджет на рекламу, следует использовать адресную агрессивную стратегию маркетинга.

Для уменьшения затрат на рекламу в будущем наше издательство планирует выпускать учебную литературу, объединив в серию целые тематические разделы литературы: экономика, политика, медицина и т.д. Каждая серия должна иметь свою эмблему – легко запоминающийся знак серии.

Издание книг сериями приводит к следующим положительным показателям:

* Серийное оформление запоминается, и каждая новая книга серии будет встречена как старый добрый знакомый.
* Повторяемость названия издательства – хороший способ запоминания, а следовательно, облегчается путь каждой новой книги (и серии) к покупателю.
* Рекламировать и продвигать на рынок серию или сразу несколько серий легче, дешевле, доступнее, чем отдельные книги.
* Серийное оформление книг позволит сэкономить значительные средства на художественное оформление, облегчит работу с типографией и, конечном счете, ускорит выпуск продукции.

Формирование системы продвижения товара на рынке.

Система продвижения должна выполнять следующие задачи:

* Информировать потенциальных покупателей об изданиях.
* Изменять отношение потенциальных покупателей к изданиям.
* Убеждать покупателя приобретать более современное издание.
* Информировать о распродажах.
* Обосновывать цены на товары.
* Отвечать на вопросы покупателей.
* Создавать благоприятное впечатление об издательстве.

Для формирования спроса на издание необходимо создать соответствующую информационную систему.

В студенческой среде, как ни в одной другой, велико значение подражания. Поэтому если организовать презентацию нового издания и его продажу, то первые обладатели книги могут стать прямыми распространителями положительной информации об учебнике в своих группах и потоках. Этот прием может использоваться при премировании отдельных студентов новыми книгами для провоцирования спроса у их однокурсников.

Система планирования и прогнозирования спроса.

Работа на локальном книжном рынке предполагает создание эффективной системы планирования и прогнозирования спроса. Это прежде всего обусловлено процессом насыщения рынка учебной литературой. Схема насыщения рынка может быть представлена в следующем виде:

Рисунок 6

Альтернативы решения проблемы обеспечения студента учебниками.

Новая книга

Библиотека

Старый учебник у товарища

Только конспект

Из схемы видно, что спрос на издаваемую литературу определяется прежде всего тем, сумеет ли студент раздобыть учебник, не приобретая его. Чем меньше у него альтернатив, тем выше спрос на учебную литературу на локальном рынке.

Для лучшего понимания спроса потребителей можно провести анкетирование среди потенциальных покупателей (см. приложение 1).

Все это можно представить в виде матрицы целевых групп. По вертикали указываются блоками учебные дисциплины (базовые, специальные, факультативные) или перечень самих дисциплин. По горизонтали – год обучения (курсы), на которых эти дисциплины изучаются. При таком подходе соответственно суммируется число студентов дневного, вечернего и заочного обучения, изучающих каждую дисциплину на соответствующем курсе. Все это позволяет определить число студентов (N), которым одномоментно необходим учебник по данной дисциплине. Если учебный отдел предусматривает преподавание данной дисциплины одновременно на нескольких курсах или изучение ее в различных семестрах, то число студентов соответствующим образом корректируется.

Каждая ячейка матрицы фактически соответствует определенному сегменту потребительского рынка и характеру (тенденции) изменения ситуации на данном рынке.

Таблица 7

Матрица целевых групп потребностей рынка

|  |  |
| --- | --- |
| Дисциплина  | Курс  |
| 1 курс | 2 курс | 3 курс | 4 курс | 5 курс |
| Базовая |  |  |  |  |  |
| Специальная |  |  |  |  |  |
| Факультативная  |  |  |  |  |  |

В каждой ячейке в графической форме приведены данные, характеризующие спрос на литературу в данный момент, а также на прогнозируемый период. При этом матрицы целевых групп потребителей на локальном рынке будут существенно отличаться от матриц целевых групп на внешнем рынке.

Матрица целевой группы покупателей должна выявить, по каким направлениям и в каких студенческих группах возникает потребность в конкретной учебной литературе.

Основными потребителями изданий будут прежде всего студенты. Поэтому необходимо представить себе обобщенную характеристику их потребности в учебной литературе для последующего ее выпуска и организации рекламной компании.

Неудовлетворенная потребность в учебной литературе может быть определена по следующей формуле:



где N- число студентов, изучающих данную дисциплину в данном семестре;

- коэффициент обязательного наличия учебника;

 - число экземпляров учебников по данной дисциплине в библиотеке по абонементному обслуживанию;

- число экземпляров учебника и других учено-методических материалов, доступных студентам в учебно-методических кабинетах кафедр;

- число экземпляров учебников на руках у студентов.

В каждой ячейке матрицы при анализе локального рынка учебных изданий необходимо сопоставить количество экземпляров учебников и учебных пособий по конкретной дисциплине в библиотеке с их количеством в методических кабинетах кафедр и в личном пользовании у студентов.

В каждом овале должны быть пропорционально выделены сферы, соответствующие основным направлениям удовлетворения потребностей студентов в книгах. Это позволит наглядно представить дефицит (потребность) в новых книгах.

##### Ценообразование

На начальном этапе своей деятельности, чтобы вызвать интерес покупателей к продукции издательского центра и закрепиться на новом рынке, целесообразно установить более низкие цены по сравнению с ценами конкурентов. Однако такая ценовая политика выгодна только на первоначальном этапе проникновения на рынок. Далее по мере завоевания определенной доли рынка и формирования устойчивой клиентуры, фирме целесообразно постепенно повышать цены на свой товар до уровня цен других издательств.

В начальный период своей деятельности наша фирма планирует устанавливать цены, равные валовым издержкам (постоянные издержки + переменные издержки).

В том случае, если невозможно будет установить такую первоначальную цену на товар, которая покрыла бы все производственные издержки и обеспечила бы достаточный размер прибыли, то на некоторое время цена будет включать лишь переменные издержки или переменные издержки + часть постоянных издержек.

Установление окончательных цен происходит в ходе конкретных переговоров с покупателями товаров.

В своей деятельности фирма планирует применять систему скидок:

* Скидка на приобретаемое количество товаров;
* Бонусные скидки – предоставляются постоянным покупателям;
* Персональные скидки для покупателей, в которых фирма особенно заинтересована.

Фирмой будет применяться механизм корректировки цен. Учитывающий инфляционные процессы. Для этого применяется следующая формула:

Ц1=Ц0\*[А (а1/а0)+Б (б1/б0)+В] , где

Ц1, Ц0 – цены товара в момент времени фактической его поставки покупателю и момент заключения договора о поставке соответственно;

А, Б, В – доли в цене товара ( на момент заключения договора) расходов на материалы (сырье), заработной платы и прочих расходов соответственно (А+Б+В=1);

а1,а0 – стоимость материалов в момент фактической поставки товара и заключение договора соответственно;

б1, б0 – средняя заработная плата в момент фактической поставки товара и заключения договора соответственно.

***ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА.***

Для организации издательского центра компании потребуется оборудование, расходные материалы и компьютер для ведения учета и решения других задач предприятия.

Таблица 8

***Необходимые технические средства и материалы.***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование оборудования** | **Модель**  | **Стоимость**  |
| Основное оборудование:Устройство широкоформатной печати | ENCAD NovaJet Pro 500e/42, with stand | $9525 |
| Сканер  | Mustek Bear Paw 1200 | $104 |
| Процессор  | CPU Pentium 933 EB | $210 |
| Резательная машина |  | $1500 |
| Принтер  | HP LaserJet 1200 | $450 |
| Монитор  | 17” Monitor 0.24 LG Flatron 795 FT+ | $352 |
| Клавиатура  | Genius Comfy KB – 16M | $22 |
| Мышь  | Genius Net Scroll 2btn-Roll Serial/PS2 | $6 |
| Дисковод  | Drive 250 Mb int IDE ATAPE 3,5” | $95 |
| Бумага глянцевая, 175 микрон, 127 см\*30 м (рулон) | QIS Photo Gloss | $126 |
| Черная краска высокой насыщенности (2,5 кг.) | Sterling DENSE Blfk | $19 |
| Скобы 26/8, 5000 штук, скрепление от 10 до 50 листов. |  | $5 |
| **ОБЩАЯ СТОИМОСТЬ:** | **$12 414** |

*Организационная структура.*

Для успешного функционирования издательского центра «МЕОН» необходимо расширять штат сотрудников. Планируемая структура издательского центра представлена на рисунке

Рисунок 7

***Организационная структура издательского центра «МЕОН».***

###### ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

Финансовый директор

Менеджер по продажам

Менеджер по производству

секретарь

транспортный отдел

верстальщик

редактор

корректор

План выпуска учебной литературы на текущий год можно представит в виде таблицы (см. таблицу 9).

Таблица 9

***Примерный перечень продукции по дисциплинам.***

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование дисциплины | **Медицина:** | Адаптивная физическая культура | Психология  | Социальная работа | **Обще –гуманитарные:**  | Культурологи я  | История  | Экономические:  | Экономическая теория | Маркетинг  | ЭММ, математический анализ, высшая математика | **Юридические :** |
| Вид издания |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Предполагаемый тираж |  | 100 | 500 | 500 |  | 1500 | 1500 |  | 1000 | 1000 | 700 | 500 |
| Количество наименований |  | 5 | 6 | 2 |  | 1 | 1 |  | 2 | 1 | 3 | 4 |
| Общий предполагаемый тираж |  | 5000 | 3000 | 1000 |  | 1500 | 1500 |  | 2000 | 1000 | 2100 |  |

***ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН.***

Приведем расчет себестоимости выпуска учебников по нескольким проектам:

1. Конспекты лекций – объем до 60 страниц, с ориентировочной ценой от 25 рублей.
2. Конспекты лекций, учебно-методические пособия – объем до 100 страниц, с ориентировочной ценой от 30 рублей.
3. Учебно-методические пособия – объем до 200 страниц, с ориентировочной ценой от 90 рублей.
4. Учебно-методические пособия, учебники – объем до 300 страниц, с ориентировочной ценой от 100 рублей.

Ниже в таблице 10 приведена ориентировочная себестоимость книги по каждому из проектов.

Таблица 10

Финансовый план издания книги (суммы указаны в долларах США по курсу ЦБ на момент реализации проекта).

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **СТАТЬЯ РАСХОДОВ** | **себестоимость издания 1000 экземпляров по проекту №1** | **себестоимость издания 1000 экземпляров по проекту №2** | **себестоимость издания 1000 экземпляров по проекту №3** | **себестоимость издания 1000 экземпляров по проекту №4** |
| постоянные расходы | 1600 | 1600 | 1600 | 1600 |
| редактура | 250 | 400 | 540 | 1000 |
| верстка | 550 | 600 | 700 | 1000 |
| материалы | 50 | 50 | 80 | 100 |
| накладные расходы | 50 | 50 | 80 | 100 |
| **итого макет:** | **2500** | **2700** | **3000** | **3800** |
| бумага | 7100 | 7800 | 16000 | 18200 |
| прочие материалы | 200 | 200 | 1500 | 2000 |
| печать | 900 | 1000 | 3000 | 4000 |
| переплет  | 300 | 300 | 1500 | 2000 |
| **итого печать** | **8500** | **9300** | **22000** | **26200** |
| **ВСЕГО ПО ПРОЕКТУ:** | **11000** | **12000** | **25000** | **30000** |

Рассчитаем точку бузубыточночти для каждого проекта при условии, что тираж каждого проекта будет не менее 1000 экземпляров.

Рисунок 8

***Расчет точки безубыточности по проекту №1.***

выручка, рублей

150

1 000

##### ПРИБЫЛЬ

25 000

11 000

1600

выручка, рублей

Рисунок 9

***Расчет точки безубыточности по проекту №2.***

выручка, рублей

155

1 000

12 000

15 000

30 000

##### ПРИБЫЛЬ

выручка, рублей

*Рисунок 10*

***Расчет точки безубыточности по проекту №3.***

выручка, рублей

145

1 000

40 000

80 000

##### ПРИБЫЛЬ

25 000

выручка, рублей

*Рисунок 11*

***Расчет точки безубыточности по проекту №4.***

выручка, рублей

140

1 000

50 000

100 000

##### ПРИБЫЛЬ

30 000

выручка, рублей

***ОЦЕНКА РИСКОВ.***

Для отдела сбыта издательства учебной литературы летние каникулы – мертвый сезон. Спрос на учебники и учебные пособия падает до минимума. В это период нельзя полагаться только на рекламу. В этот период необходимо найти другие способы финансовой подпитки, например издание популярной литературы. При этом не забывать, что на август – сентябрь приходится пик продаж учебной литературы, и заранее готовиться к этому.

***Приложение 1***

***Примерная анкета для опроса потребителей издательской продукции.***

###### Уважаемые студенты!

**Ответьте, пожалуйста, на ряд предложенных вопросов. Данное исследование позволит издательскому центру «МЕОН» наладить выпуск необходимой вам специальной литературы.**

1. Учебное заведение, в котором Вы обучаетесь\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. Курс, факультет\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
3. Пол \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
4. Книги, которые Вам необходимы для работы или учебы, Вы (отметьте кружочком):
	* покупаете,
	* читаете в библиотеке,
	* берете у знакомых,
	* ксерокопируете отдельные страницы,
	* другое.
		1. Как часто Вы приобретаете специальную литературу:
			+ 2 раза в месяц,
			+ раз в месяц,
			+ 1 – 2 раза в полгода,
			+ реже 2 раз в год.
				1. Какую часть своих доходов (в процентном отношении) Вы можете потратить на приобретение специальной литературы?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
				2. За какую максимальную цену (в денежном выражении) Вы купили бы необходимую Вам для работы и учебы книгу?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
				3. Вас больше интересуют:

научные описания, монографические исследования проблемы,

материалы в графиках, схемах и таблицах,

справочные пособия,

курсы лекций,

сборники статей,

другое.

По каким курсам занятий Вы бы хотели приобрести учебную литературу?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Книги кого из преподавателей вашего учебного заведения Вы бы хотели приобрести?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_