МИНИСТЕРСТВО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования

Санкт-Петербургский Государственный Университет

Сервиса и Экономики

Институт Торговли и Ресторанного Бизнеса

Курсовая работа

по дисциплине «Менеджмент торговли»

На тему:

“Управление инновационной деятельностью торговой организации”

Выполнила:

Студентка 5 курса;

Группы 0611

Гутева Юлия

**Содержание**

Введение

Глава 1. Теоретическая основы инновационной деятельности на предприятиях

1.1 Инновационное развитие и инновации

1.2 Предпосылки развития инновационной деятельности

1.3 Проблемы развития инновационной деятельности в России

Глава 2. Анализ инновационной деятельности на примере ООО «Зазеркалье»

2.1 Характеристика деятельности ООО «Зазеркалье»

2.2 Результат проекта создания интернет-магазина ООО «Зазеркалье»

2.3 Календарный план проекта

2.4 Расчет затрат на создание проекта

2.5 Оценка риска создания инновационной деятельности

2.6 Оценка эффективности инновационной деятельности

Глава 3. Техническое заданиена инновационную деятельность

3.1 Краткая аннотация проекта

3.2 Техническое задание календарный план, таблица

3.3 Прогноз дохода проекта

Заключение

Список использованной литературы

**Введение**

Электронная коммерция, как показывает весьма успешный опыт западных стран, – это эффективный инструмент ведения бизнес-процессов. Интернет-магазин требует гораздо меньших расходов, чем обычный офлайновый магазин, можно создавать сразу несколько дублирующих площадок, не нужно тратиться ни на аренду торгового помещения, ни на оборудование и его содержание, не нужно оплачивать коммунальные платежи.

Интернет-магазин обеспечивает глобальное присутствие. Рамки электронной коммерции определяются не национальными границами, а распространением сети Интернет в мире. Это позволяет даже мелким компаниям заниматься бизнесом в мировом масштабе. Соответственно расширение рынка сбыта в рамках других регионов страны, а порой и выход на рынок других стран.

С помощью интернет-торговли происходит персонализация продаж. С помощью средств электронной коммерции компании могут получать информацию о запросах и требованиях каждого индивидуального заказчика и автоматически предоставлять товары и услуги, соответствующие их требованиям. Можно продавать товар даже тот, который в данный момент отсутствует в наличие на складе фирмы, соответственно можно получать прибыль не замораживая денежные средства.

Возможности обратной связи с клиентами невероятно высоки, ведь по «вопросам консультанту» и по официальным запросам явно прослеживаются тенденции рынка, потребности потребителей. И все эти потребности всегда дойдут до административного аппарата фирмы, что в обычной коммерции происходит гораздо сложнее.

Кроме того, можно проводить различные маркетинговые опросы, касающиеся товарной номенклатуры, условий обслуживания, а так же анкетирования, направленные на исследование самих клиентов.

Для клиентов привлекательность интернет-магазинов сложно переоценить. Во-первых, это возможность глобального выбора с минимальными затратами по времени, возможность быстрого сравнения предложений, а так же обмен мнениями. Во-вторых, удобство совершения заказов и покупок в удобное клиенту время.

В связи с этим все больше растет рынок предложений и необходимо не отставать от конкурентов, и выходить на новые рынки сбыта, расширяя уже существующие.

Процесс инвестирования принято реализовывать с помощью разработки и последующего выполнения инновационного проекта. Важную роль при этом играет его правильная оценка, что определяет актуальность данной работы.

Целью работы является изучение теоретических и практических аспектов разработки инновационной деятельности. На основании цели были поставлены следующие задачи:

* дать определение и описать основные инновационной деятельности;
* проанализировать различные методы оценки инновационных проектов;
* раскрыть сущность создания инновационного объекта на примере приедприятия.

Объектом исследования работы являлся инновационная деятельность ООО «Зазеркалье».

**Глава 1. Теоретическая основы инновационной деятельности на предприятиях**

#

# 1.1 Инновационное развитие и инновации

Одной из наиболее значимых характеристик внешней среды функционирования компаний в современных условиях является ее высокая подвижность и непредсказуемость. Изменения в политике, экономике, демографии, культуре происходят настолько интенсивно, что фирмам все сложнее к ним приспосабливаться. В связи с этим становится наиболее актуальным прогнозирование «поведения» рынка для создания гибкой системы адаптации к новым[[1]](#footnote-1).

Таким образом, одной из важнейших управленческих задач становится повышение инновативности компании, а именно их способности четко и адекватно реагировать на малейшие изменения на рынке, путем выпуска новой или усовершенствования старой продукции внедрения новых технологий производства, и сбыта, реструктуризации усовершенствования системы внутрифирменного управления и использования новейших маркетинговых стратегий[[2]](#footnote-2).

В результате, инновационный менеджмент становится основой конкурентной стратегии современных корпорации, а инновативность – мощнейшим конкурентным преимуществом.

Осуществляя инновационную деятельность, современные компании, Как правило, преследуют цель долгосрочной эффективности функционирования на рынке. Для достижения данной глобальной цели реализуются следующие специфические задачи:

* увеличение рыночной доли;
* выход на новые целевые рынки;
* создание имиджа гибкой инновативной компании;
* продление или, наоборот, сокращение ЖЦ товаров основного ассортимента;
* диверсификация деятельности[[3]](#footnote-3).

Современная инновационная деятельность компаний выходит далеко за рамки только лишь научно-технической политики, основанной на разработке и внедрении нового продукта. Продуктовые инновации были и остаются важным стратегическим фактором развития, однако все чаще компании в процессе конкурентных действий используют целый комплекс нововведений, затрагивающий все сферы и области управления. Внедрение новых маркетинговых мер и подходов, реструктуризация компании, переход к новым типам и методам управления корпоративными ресурсами также становятся стратегическими целями компании, причем наиболее эффективная инновационная политика строится на одновременном параллельном внедрения различных типов нововведений[[4]](#footnote-4).

На основе комплексного подхода к инновационному процессу можно предложить определение инноваций как целенаправленно проводимых изменений во всех сферах хозяйственной деятельности компании для адаптации к внешней среде с целью достижения долгосрочной эффективности функционирования компании. Инновации в широкой интерпретации – это научно-технический прогресс в рамках отраслей, стран и регионов. А в узком смысле под инновациями следует понимать конкретные нововведения на фирме[[5]](#footnote-5).

Такое понимание «инноваций» дает возможность выделения инновационного менеджмента как процесса управления нововведениями, основанного на применении присущих менеджменту принципов и функций.

Изучение деятельности современных компаний позволяет выделить и ряд общих принципов эффективного управления инновациями. В первую очередь это комплексность и перманентность инновационной деятельности. Комплексность предполагает создание поддерживающей системы, позволяющей максимально эффективно использовать преимущества от продуктовых инноваций. Основными составляющими данной системы являются: инновативная организационная структура, стимулирующая творчество и новаторство политика управления персоналом, новые и усовершенствованные технологии производственных процессов и, наконец, инновационный маркетинг, направленный на создание уникальных рыночных условий реализации нового продукта[[6]](#footnote-6).

Таким образом, достигается максимально высокий уровень инновативности компании, не позволяющий конкурентам пользоваться преимуществами копирования новинок.

Перманентность инновационной деятельности преследует те же цели и достигается путем создания глобальной инновационной базы, которая позволяет использовать одни и те же ресурсы и ноу-хау для постоянного внедрения продуктовых инноваций. Оба вышеназванных принципа инновационного менеджмента являются основополагающими при стратегическом планировании инноваций и рассматриваются более подробно в главе, посвященной планированию инновационной деятельности[[7]](#footnote-7).

Среди прочих принципов современного инновационного менеджмента можно назвать:

* обязательное целеполагание и стратегическое планирование инновационных процессов для достижения корреляции между глобальными стратегиями компании и специфическими целями конкретных инновационных проектов;
* сочетание централизации в определении стратегических приоритетов и источников финансирования инновационной деятельности и децентрализации в области исследовании и разработок (R&D), инновационного маркетинга, организации и оперативного управления инновационными проектами;
* коллегиальность в принятии важнейших инновационных решений и обеспечение участия низовых звеньев управления и служащих в процессе планирования нововведений[[8]](#footnote-8).

К основным функциям инновационного менеджмента относят: планирование, маркетинг, организацию, контроль и анализ эффективности инновационной деятельности. Исходя из перечисленных функций можно выделить основные этапы (фазы) осуществления инновационного менеджмента:

* сбор и анализ информации;
* постановка целей инновационного процесса;
* разработка общих инновационных стратегий;
* принятие управленческих решений;
* планирование инновационного процесса по фазам;
* учет и контроль;
* корректировка целей и планов.

Таким образом, слово «инновация» по смыслу идентично слову «нововведение», оно рассматривается как развивающийся комплексный процесс создании, распространения, использования новшества, которое способствует развитию и повышению эффективности инновационной деятельности.

Инновационный менеджмент это процесса управления нововведениями, основанного на применении присущих менеджменту принципов и функций.

К принципам современного инновационного менеджмента можно отнести: обязательное целепологание; сочетание централизации; коллегиальность. К основным функциям относят: планирование, маркетинг, организацию, контроль и анализ эффективности инновационной деятельности[[9]](#footnote-9).

# 1.2 Предпосылки развития инновационной деятельности

Любая организация функционирует не изолированно, а в тесном взаимодействии с окружающими се субъектами. Таким образом, любые внутренние процессы, происходящие на фирме, являются прямо или косвенно следствием более глобального изменения во внешней среде. Говоря об инновационной деятельности, можно выделить дне группы факторов, являющихся предпосылками к ее развитию; внутренние и внешние.

Под внутренними факторами подразумеваются проблемы, сложившиеся внутри компании и требующие решения путем проведения тех или иных инноваций. Под внешними предпосылками понимаются любые изменения, происходящие, но внешнем предпринимательской среде, ведущие к адаптации рыночных субъектов к новым условиям также посредством внедрения инновации[[10]](#footnote-10).

Как видно из схемы, под проблемой подразумеваются имеющиеся на фирме возможности, связанные с потенциалом научно-технической базы, финансовым положением, творческой активностью персонала и достижениями в производственной сфере. Это, несомненно, плюсы, которые следует использовать для получения будущих преимуществ. С другой стороны, на фирме возникают и негативные вопросы, часто являющиеся следствием либо недостаточно профессионального управления компанией, либо ухудшившихся рыночных условий. Решая такие вопросы, как снижение доходов или падение рыночной доли, руководство компании так или иначе вынуждено проводить необходимые инновации, причем в данном случае они, как правило, ограничены и временным фактором, и ресурсами.

Существенное значение для компаний с различной деловой направленностью и национальной принадлежностью имеют характеристики внешней предпринимательской среды. В принципе, существует ряд общих черт, характеризующих глобальную внешнюю среду и определяющих возросшую объективную необходимость проведения инновационной политики на фирмах[[11]](#footnote-11).

Во-первых, существует тесная взаимосвязанность между факторами внешней среды. В настоящее время изменение одного фактора может привести к глобальному переустройству всей экономической системы. Примером таких изменений является возникновение в начале 1990-х гг. огромного потенциального спроса на новые средства и связи и передачи данных, который привел к формированию отдельной ной отрасли мирового хозяйства – отрасли телекоммуникации. Последующее активное инновационное развитие этой новейшей сферы экономики привело к ее беспрецедентному росту и многоплановому влиянию практически на все отрасли и субъекты рынка[[12]](#footnote-12). Традиционные отрасли, потребители и государственные структуры вынуждены адаптироваться к появлению «ноной экономики», которая, в свою очередь, воздействует на социальные и культурные устои общества. Второй общей характеристикой внешней среды является се подвижность. На современном этапе изменения происходите постоянно нарастающей скоростью, особенно в таких отраслях, как телекоммуникации, химическая и электронная промышленность, производство компьютеров и биотехнологий. Особенно интересным представляется тот факт, что для разных подразделении компании интенсивность изменений может быть различна. Например, менеджер отдела НИОКР вынужден реагировать на каждодневные изменения в научно-технической среде, прослеживать новые достижения конкурентов и следовать новым технологическим стандартам и так далее.

Следующая характеристика, присущая любой внешней среде, это степень ее сложности. Чем выше технологический уровень компании, чем более сложна ее структура вследствие наличия большого количества подразделений, чем сильнее международный характер ее деятельности и чем более диверсифицированное производство, тем в более сложных внешних условиях действует компания и тем актуальнее роль инновационного менеджмента в ее деятельности[[13]](#footnote-13).

Вышеназванные характеристики внешней предпринимательской среды объясняют го внимание, которое уделяется любой инновационно-ориентированной компанией изучению и анализу всех элементов прямого и косвенной) воздействия. Причем такие макроэкономические категории, как политическая, экономическая, научно-техническая среда, представляют собой первичные предпосылки для проведения инноваций. Необходимо также отметить, что прогнозировать изменяя в среде косвенного воздействия значительно легче, чем реакцию непосредственных конкурентов или изменение потребительских предпочтений. К таким глобальным переменам, как нефтяной кризис, экологические проблемы или конвергенция рынков, большинство компаний подготавливаются заранее, путем стратегического планирования своей деятельности. Значительно сложнее вовремя и адекватно среагировать на выпуск нового продукта или на резкий спад спроса на определенную категорию товаров. Для эффективного осуществления адаптации к таким изменениям от руководства компании требуется создание постоянного инновационного климата, обеспечивающего гибкость и организационной структуры, и производства, и человеческого менталитета[[14]](#footnote-14).

Таким образом, любая организация функционирует не изолированно, а в тесном взаимодействии с окружающими се субъектами. Любые внутренние процессы, происходящие на фирме, являются прямо или косвенно следствием более глобального изменения во внешней среде. Говоря об инновационной деятельности, можно выделить дне группы факторов, являющихся предпосылками к ее развитию; внутренние и внешние.

Под внутренними факторами подразумеваются проблемы, сложившиеся внутри компании и требующие решения путем проведения тех или иных инноваций. Под внешними предпосылками понимаются любые изменения, происходящие, но внешнем предпринимательской среде, ведущие к адаптации рыночных субъектов к новым условиям также посредством внедрения инновации[[15]](#footnote-15).

# 1.3 Проблемы развития инновационной деятельности в России

В реальной экономике практически любая экономическая система действует в условиях несовершенной конкуренции. Тем не менее каждый конкретный тип конкуренции обусловливает структурные характеристики рынка, на котором осуществляется инновационная деятельность под воздействием экономических законов, каждый из которых имеет специфическое проявление конкуренции на данном сегменте рынка. Структурные характеристики рынка посредством воздействия объективных экономических законов определяют ответную реакцию экономической системы, что находит отражение в инновационной стратегии фирм. В то же время для анализа воздействия конкуренции на инновационную активность важна также и степень интенсивности конкурентной борьбы с учетом достаточности финансового обеспечения.

В этой ситуации появляется закономерная зависимость между интенсивностью конкурентной борьбы и восприимчивостью к нововведениям. Но эта зависимость неоднозначна. Определение оптимальной интенсивности конкурентной борьбы с учетом финансовой стороны инновационного процесса позволяет правильно оценить созидательное воздействие конкурентной борьбы на инновационную деятельность как фактора экономического развития[[16]](#footnote-16).

Инновационной деятельностью в Российской Федерации в 2007 г. (см. приложение 1, табл. 1) занимались 10,8% обследованных организаций добывающих, обрабатывающих производств, по производству и распределению электроэнергии, газа и воды. Уровень инновационной активности организаций, осуществлявших технологические инновации, составил 9,4%, маркетинговые – 2,5%, организационные – 3,5%.

Активно внедряют инновационные процессы организации таких видов

экономической деятельности, как производство кокса и нефтепродуктов (29,2% обследуемых организаций в 2007 г.), производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования (28,4%), химическое производство (26,5%), производство транспортных средств и оборудования (24,6%).

Показатель уровня инновационной активности организаций указанных видов деятельности в 2007 г. превысил средний по России в 2,3-2,7 раза.

К причинам, препятствующим развитию инновационной деятельности, относят не только низкий спрос на инновационную продукцию, но и недостаток средств у предприятий и государства, высокую стоимость нововведений, а также низкий инновационный потенциал предприятия.

Невосприимчивость предприятий к нововведениям и низкий спрос со стороны потребителей на инновационную продукцию, а также недостаточность правового обеспечения инновационного процесса подавляющим большинством организаций отнесены к незначительным, или несущественным, причинам[[17]](#footnote-17).

Так видится проблема самими предприятиями. Но ведь и денег у них нет потому, что невелик спрос на их продукцию. Таким образом, востребованность производством, государством, обществом есть та атмосфера, в которой только и может существовать активно функционирующая инновационная система.

Финансирование инновационного процесса имеет ряд особенностей. Во-первых, любую инновацию необходимо разработать, что требует значительных ассигнований. Если создается новая технология, то ее использование в производстве связано с преобразованием последнего, что также ведет к большим расходам и т.д. Иначе говоря, инновации – дорогое удовольствие, нуждаются в крупных вложениях, которые при прочих равных условиях намного выше, чем финансовое обеспечение текущего, уже налаженного производства. Во-вторых, инвестиции в инновационную деятельность, особенно в создание первых образцов инновационного продукта, относятся к категории «рискового капитала», ибо пока инновация не создана и не опробована, никогда не может быть полной уверенности в успехе, и нет гарантий, что деньги не пропадут. Несмотря на это, капитал все-таки в сферу инновации приходит. Инвестора привлекает возможная (в случае успеха дела) высокая прибыль. В-третьих, во всех развитых государствах объем и способы финансирования используются как средство поддержки и стимулирования инновационной деятельности[[18]](#footnote-18).

Основной целью инвестирования в основной капитал в 2008 г., как и в предыдущие годы, являлась замена изношенной техники и оборудования, на это указали 70% респондентов (в 2007 г. – 73%, в 2000 г. – 56%) (рисунок). Инвестиции с целью повышения эффективности производства (автоматизация или механизация существующего производственного процесса, внедрение новых производственных технологий, снижение себестоимости продукции, экономия энергоресурсов) осуществляли 42-51% организаций; цели, связанные с увеличением производственных мощностей, расширением номенклатуры выпускаемой продукции, преследовали 39% организаций, а с неизменной номенклатурой продукции – 29%.

Значительная часть инвестиций в основной капитал в 2008 г. направлялась на приобретение машин и оборудования. Новые машины и оборудование отечественного производства приобретали 85% организаций, импортного производства – 60% организаций; на вторичном рынке отечественное оборудование покупали 24% организаций, импортное – 10%. На условиях финансового лизинга машины и оборудование приобретали 24% организаций (в 2007 г. – 23%). В 2008 г. в основном приобретались электронно-вычислительная техника, транспортные средства, отдельные установки, комплексы и технологические линии[[19]](#footnote-19).

Основным фактором, сдерживающим в 2008 г. инвестиционную активность организаций, осуществляющих деятельность по добыче полезных ископаемых, в обрабатывающих производствах, производстве и распределении электроэнергии, газа и воды, является недостаток собственных финансовых средств. Эту причину отметили 63% руководителей организаций. Увеличилось количество респондентов, указывающих на неопределенность экономической ситуации в стране (с 11% в 2007 г. до 33% в 2008 г.) и недостаточный спрос на продукцию (с 11% в 2007 г. до 18% в 2008 г.). Среди других факторов, ограничивающих инвестиционную деятельность, руководители организаций называют высокие инвестиционные риски и высокий процент коммерческого кредита (26-27%). Сократилось количество респондентов, указавших среди факторов, ограничивающих инвестиционную деятельность, несовершенство нормативно-правовой базы, регулирующей инвестиционные процессы и низкую прибыльность инвестиций в основной капитал (с 18-12% в 2007 г. до 10-8% в 2008 г.). В 2009 г. 57% руководителей организаций планируют увеличение объема инвестиций в основной капитал, 29% – сокращение их объема (см. приложение 2, рис. 1)[[20]](#footnote-20).

Инновационный процесс связан вообще со всей экономикой страны, и связь эта весьма диалектична: активизация инновационной деятельности приобретает ключевое значение для подъема экономики и устойчивого экономического роста, в то же время инновационный процесс невозможен без экономической, социальной, правовой поддержки. Более того, при наличии необходимого научно-технического потенциала социально-экономические факторы в качестве «социально-экономической инфраструктуры» инновационной системы приобретают решающее значение в развертывании инновационной деятельности.

Практика проектного анализа позволяет обобщить опыт разработки проектов и перечислить типовые проекты. Основные типы инвестиционных проектов, которые встречаются в зарубежной практике, сводятся к следующим:

1. Замена устаревшего оборудования, как естественный процесс продолжения существующего бизнеса в неизменных масштабах.

2. Замена оборудования с целью снижения текущих производственных затрат.

3. Увеличение выпуска продукции и/или расширение рынка услуг.

4. Расширение предприятия с целью выпуска новых продуктов.

5. Проекты, имеющие экологическую нагрузку.

**Глава 2. Анализ инновационной деятельности на примере ООО «Зазеркалье»**

#

# 2.1 Характеристика деятельности ООО «Зазеркалье»

В данный момент рынок детских игрушек является одной из наиболее динамично развивающихся отраслей в России. В основном, это связано с ростом благосостояния населения, происходящим в России в последние пять лет (не считая последнего года), стремлением российского бизнеса идти в ногу с иностранными коллегами, где деловая этика поставлена на должный уровень, а также с активным проникновением на российский рынок продукции ведущих западных фирм и активность китайских производителей дешевой продукции.

Ежегодно, начиная с 1992 года, рост рынка составлял около 30 – 50%, но в этом году в связи с кризисом планируется всего лишь 10−15% роста. Снижение очевидно, но с другой стороны так же, очевидно, что это все-таки рост, а не падение.

Отмечено, что еще пару лет назад на рынке **детских игрушек** наблюдалось преимущество «серого» рынка. На данный момент соотношение «серого» и «белого» рынков примерно одинаково.[[21]](#footnote-21) Все вышесказанное свидетельствует о том, что хотя сувенирный рынок никак не является потребительским рынком первой необходимости, однако, он достаточно привлекателен.

Компания ООО «Зазеркалье» реализует **игрушки оптом** производства отечественных и зарубежных фирм. У нас можно найти лучшие образцы игрушек из России, Польши, Китая и республики Беларусь. Если стоимость заказа составит более 10 тысяч, доставка будет выполнена бесплатно.

Сегодня ООО «Зазеркалье»специализируется на оптовой продаже высококачественных игрушек исключительно по разумным ценам. Широкий ассортимент товаров, представленный на страницах нашего интернет-ресурса, позволит клиентам фирмы найти все самое необходимое. Опытные сотрудники компании, менеджеры фирмы при необходимости предоставят информацию о любом товаре.

Являясь сравнительно молодой компанией, ООО «Зазеркалье» наращивает обороты, стремясь выйти на лидирующие позиции в своем сегменте бизнеса. Мы работаем на высоком уровне, что по достоинству оценивают наши клиенты, многие из которых становятся нашими постоянными партнерами.

# 2.2 Результат проекта создания интернет-магазина ООО «Зазеркалье»

Рынок электронной коммерции в России еще долгие годы будет активно развиваться. Есть несколько основных причины, сдерживающих ожидаемое бурное расширение отрасли, устранение которых, приведет к значительному увеличению объема рынка электронной коммерции.

Перспективы развития интернет-маркетинга лежат в следующих плоскостях:

1. Улучшение качества интернет-связи.

Кроме известных проблем с традиционными дорогами в России появилась еще проблема интернет-дорог, которая мешает полноценному развитию электронной торговли и многих смежных отраслей. В некоторых регионах каналы связи отсутствуют или такого плохого качества, что не могут обеспечить нормальное интернет-соединение.

2. Увеличение аудитории интернета.

Отсутствие качественной связи не позволяет потенциальным клиентам электронных магазинов использовать интернет в своей будничной жизни. По данным статистики, в настоящий момент постоянный доступ к интернету имеет не более 30 млн. из 140 млн. граждан нашей страны. Для сравнения показатель проникновения интернета среди населения западных стран приближается к 100%.

3. Улучшение качества доставки товаров, в том числе почтовой доставки.

Неразвитость почтовой инфраструктуры удручает. Даже если потенциальный клиент имеет качественную интернет-связь и успешный опыт покупок в интернете, он все равно не всегда воспользуется услугами иногороднего интернет-магазина, т.к. срок доставки товаров порой превышает все мыслимые пределы.

Низкое качество услуг почтовой доставки - это огромное препятствие, сдерживающее развитие нашего рынка. Аналитики утверждают, что неразвитость услуг почтовой доставки значительно замедляет бум дистанционной торговли, который ожидал бы нашу страну.

Для того, чтобы понять какой Клондайк ожидает всю отрасль интернет-торговли, стоит посмотреть на опыт западных стран. Посылки и бандероли там доставляются в любой конец страны (даже на очень дальние расстояния) в пределах нескольких дней.

4. Развитие информационных технологий.

Развитие технологий ведет к появлению новых перспективных проектов и развитию отрасли. К примеру, появление в России электронных авиабилетов, делает процесс их покупки в интернет-магазине еще более простым и приятным: на сайте агентства по продаже авиабилетов среди предложений разных авиакомпаний можно выбрать подходящий рейс, оплатить по безналичному расчету (пластиковой картой), получить уникальный номер электронного билета (распечатать e-билет) и ехать в аэропорт.

Эта же технология используется при продаже билетов на театрально-концертные мероприятия, и может применяться в других видах бизнеса.

5. Расширение ассортимента товаров и услуг

Развитие технологий ведет к появлению новых форм торговли и типов товаров, к перемещению из офлайн в онлайн видов бизнеса, которые раньше довольно сложно было здесь представить. В интернете начали продавать одежду, ювелирные украшения, седла для лошадей и прочую экзотику. Предприниматели экспериментируют, ищут новые бизнес-моделей и схемы торговли.

Из всего вышеперечисленного видно, что кроме увеличения количества и качества услуг на уже освоенных рынках, особое внимание в своих стратегических планах интернет-магазинам нужно уделять региональной аудитории. По остальным пунктам остается пока лишь ждать, когда ситуация изменится в лучшую сторону.

# 2.3 Календарный план проекта

Календарный план выполнения работ в рамках проекта должен включать прогноз сроков действий (мероприятий) и потребности в финансовых ресурсах для его реализации.

Описание технологического процесса должно отразить:

- обеспеченность сырьём, оборудованием, комплектующими, энергией;

- потребность и условия приобретения технологического и прочего оборудования;

- потребность в участках земли, зданиях и сооружениях, коммуникациях;

- потребность и условия поставки сырья, материалов, комплектующих, производственных услуг, контроль качества и дисциплины поставок;

- требования к источникам энергии и их доступность;

- требования к подготовке производства;

- возможности совершенствования технологии производства;

- требования к контролю качества на всех этапах производства продукции. Требования к квалификации и наличие необходимого персонала:

- административный персонал;

- инженерно-технический персонал;

- производственный персонал;

- условия оплаты и стимулирования;

- условия труда;

- структура и состав подразделений;

- обучение персонала;

- предполагаемые изменения в структуре персонала по мере развития предприятия.

# 2.4 Расчет затрат на создание проекта

Для финансирования инновационного проекта предполагается использовать собственные и заемные средства. В качестве заемных средств выступает банковский кредит. Общая потребность в финансовых средствах для реализации рассматриваемого проекта (для финансирования инвестиций в проект) составляет 1 миллион 515 тысяч 500 рублей.

Финансовый план проекта представлен в приложении 1.

Величина необходимых собственных средств составляет 315 тысяч 500 рублей, 240 тысяч рублей (вносятся в течение трех первых месяцев, в качестве дополнительных вложений в уставный капитал) и 75 тысяч 500 рублей - самофинансирование (чистая прибыль, формируемая в результате осуществления операционной деятельности в рамках проекта).

Для финансирования инвестиций в проект необходимы заёмные средства в размере 1 миллиона 200 тысяч рублей. Заёмные средства будут сформированы за счет инвестиционного кредита в размере одного миллиона двухсот тысяч рублей. Инвестиционный кредит выдается сроком на полтора года под процентную ставку 17% годовых. Заемные средства предприятие берет в октябре 2009г. Выплата процентов по кредиту осуществляется с ноября 2009 года, полностью весь кредит возвращается в декабре 2010 года.

Базой для начисления процентов является непогашенный на начало периода остаток кредитных средств.

Кроме того, принято в расчет, что интернет-магазин уже на стадии работы одного года сможет заработать чистой прибылью 1 миллион 270 рублей, то есть до декабря 2010 года включительно. Эти средства будут идти на погашения кредита.

# 2.5 Оценка риска создания инновационной деятельности

Есть сложившееся общее определение риска как сочетание вероятности события и его последствий (негативных и позитивных). При этом под вероятностью понимается мера того, что событие может произойти, а под событием – возникновение специфического набора обстоятельств, при которых происходит явление, влекущее за собой последствия.

В целом причины неуспеха можно разделить на две большие группы: маркетинговые просчеты и внешние обстоятельства.

К внешним обстоятельствам принято относить непредвиденные изменения в рыночной среде, негативно сказавшиеся на спросе на новую услугу или товар (изменение потребительских предпочтений, неожиданный ход конкурентов в ценовом противостоянии, финансово-экономический кризис и т.д.).

Однако чаще всего причинами неуспеха становятся рыночные просчеты фирмы: «размывание» новизны товара или услуги, отсутствие четкого целеполагания, ошибки в выборе целевого рынка, слабый комплекс marketing-mix, несовершенство качественных характеристик товара, временные ошибки, несоответствие планового и фактически необходимого бюджета.[[22]](#footnote-22)При реализации данного инновационного проекта возможно возникновение следующих видов рисков, они представлены в приложении 2.

Для качественного анализа рисков инвестиционного проекта ООО «Зазеркалье» на основе бального метода для получения классификации рисков по степени воздействия и уровню приемлемости необходимо произвести следующие действия:

* определить показатель риска

Таблица 1 Определение показателей риска

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатель** | **Величина** |
| Вероятность реализации риска | Низкая, ниже средней, средняя, выше средней, высокая |
| Потери нововведения | Незначительные, небольшие, ощутимые, существенные (очень ощутимые), критические |
| Влияние на нововведение | Игнорируемое, незначительное, умеренное, существенное, критическое |
| Уровень | Незначимый, значимый, критически значимый |

* ранжировать вероятность реализации риска

Таблица 2 Ранжирование вероятности реализации риска

|  |  |
| --- | --- |
| **Характеристика величины** | **Вероятность (Р)** |
| **баллы** | **в долях единицы** |
| Низкая | 1 | 0,0 < P ≤ 0,01 |
| Ниже средней | 2 | 0,01 < P ≤ 0,05 |
| Средняя | 3 | 0,05 < P ≤ 0,10 |
| Выше средней | 4 | 0,10 < P ≤ 0,20 |
| Высокая | 5 | 0,20 < P ≤ 1,0 |

* ранжировать величину потерь

Таблица 3 Ранжирование величины потерь

|  |  |
| --- | --- |
| Характеристика потерь | Величина потерь (Р) |
| баллы | в долях единицы от стоимости нововведения |
| Незначительные | 1 | 0,0 < P ≤ 0,01 |
| Небольшие | 2 | 0,01 < P ≤ 0,05 |
| Ощутимые | 3 | 0,05 < P ≤ 0,10 |
| Существенные | 4 | 0,10 < P ≤ 0,30 |
| Критические | 5 | 0,30 < P ≤ 1,0 |

* выполнить расчет уровня риска на основе индекса риска (см. приложение 3).

# 2.6 Оценка эффективности инновационной деятельности

Оценка эффективности инвестиционных проектов является одним из наиболее важных этапов в процессе управления реальными инвестициями.

В процессе осуществления оценки эффективности для получения объективных результатов необходимо учитывать следующие моменты:

оценка эффективности инвестиционных проектов должна осуществляться на основе сопоставления объема инвестиционных затрат, а так же сумм планируемой прибыли и сроков окупаемости инвестированного капитала;

оценка объема инвестиционных затрат должна охватывать все используемые ресурсы, задействованные при реализации проекта;

оценка окупаемости инвестируемых средств должна осуществляться на основе показателя чистого денежного потока, который формируется за счет сумм чистой прибыли и амортизационных отчислений в процессе эксплуатации инвестиционного проекта;

в процессе оценки суммы инвестиционных затрат и чистого денежного потока должны быть приведены к настоящей стоимости с помощью дисконтной ставки

Оценку эффективности реальных инвестиционных проектов осуществляют на основе «Методических рекомендаций по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования», утвержденных Госстроем РФ, Министерством экономики РФ, Министерством финансов.

Эти методические рекомендации предлагают использовать при оценке эффективности инвестиционного проекта несколько показателей, основные из которых:

* чистый дисконтированный доход (ЧДД)
* внутренняя норма доходности (ВНД)
* срок окупаемости (СО)

Чистый дисконтированный доход (чистая приведенная стоимость NPV) определяется как разница между приведенной к настоящей стоимости суммой чистого денежного потока за период эксплуатации инвестиционного проекта и инвестиционных затрат на его реализацию. Если в течение расчетного периода не происходит инфляционного изменения цен или расчет производится в базовых ценах, то величина ЧДД для постоянной нормы дисконта рассчитывается по следующей формуле:

, где

CF – приток денежных средств в период t лет (t = 1,..., N)

I – размер инвестиции в период t лет (t = 1... N)

r – ставка дисконтирования (равна приемлемой для инвестора норме доходности на капитал).

В инвестиционном проекте ООО «Зазеркалье» по созданию интернет-магазина, ожидаются следующие чистые денежные потоки в тысячах рублей:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1 год** | **2 год** | **3 год** |
| 2010 | 2011 | 2012 |
| Чистый денежный поток (CF) | 990 | 1350 | 1610 |

Ставка дисконтирования для нашего проекта взята равной 9,7%

N = 5

Пересчитаем денежные потоки в вид текущих стоимостей (PV):

PV1 = 990000/(1+0,097) = 902461,26 руб.

PV2 = 1350000/(1+0,097)2 = 1121813 руб.

PV3 = 1610000/(1+0,097)3 = 1219568 руб.

NPV = (902461,26 + 1121813 + 1219568) – 1200000 = 2 043 842руб.

В том случае, если ЧДД инвестиционного проекта положителен, проект является эффективным (при данной норме дисконта) и фирме следует принять его к реализации. При этом чем больше ЧДД, тем эффективнее инвестиционный проект.

Внутренняя норма доходности (IRR) -норма прибыли, порожденная инвестицией. Это та норма прибыли (барьерная ставка, ставка дисконтирования), при которой чистая текущая стоимость инвестиции равна нулю, или это та ставка дисконта, при которой дисконтированные доходы от проекта равны инвестиционным затратам. Внутренняя норма доходности определяет максимально приемлемую ставку дисконта, при которой можно инвестировать средства без каких-либо потерь для собственника.

IRR = r, при котором NPV = f(r) = 0,

Ее значение находят из следующего уравнения:

, где

CF – приток денежных средств в период t лет (t = 1,...,N)

I – размер инвестиции в период t лет (t = 1,...,N)

Экономический смысл данного показателя заключается в том, что он показывает ожидаемую норму доходности (рентабельность инвестиций) или максимально допустимый уровень инвестиционных затрат в оцениваемый проект. IRR должен быть выше средневзвешенной цены инвестиционных ресурсов:

IRR > CC

Если это условие выдерживается, инвестор может принять проект, в противном случае он должен быть отклонен.

Путем подбора показателя было установлено, что для нашего проекта IRR равен 27%, следовательно, это выше, чем норма доходности, которую установил инвестор, и проект может быть принят.

Период окупаемости инвестиций (Payback Period, PP) - время, которое требуется, чтобы инвестиция обеспечила достаточные поступления денег для возмещения инвестиционных расходов. Вместе с чистой текущей стоимостью (NPV) и внутренним коэффициентом окупаемости (IRR) используется как инструмент оценки инвестиций.

Период окупаемости инвестиций - это показатель, предоставляющий упрощенный способ узнать, сколько времени потребуется фирме для возмещения первоначальных расходов. Это имеет особое значение для бизнеса, расположенного в странах с неустойчивой финансовой системой, или бизнеса связанного с передовой технологией, где стремительное устаревание товара является нормой, что превращает быстрое возмещение инвестиционных расходов в важную проблему.

Общая формула для расчета срока окупаемости инвестиций:

, где

Ток - срок окупаемости инвестиций;

n - число периодов;

CFt - приток денежных средств в период t;

Io - величина исходных инвестиций в нулевой период

Определим срок, по истечении которого инвестиции на создание и поддержку интернет-магазина окупятся:

Сумма доходов за 1 и 2 год = 902461,26 + 1121813 = 2 024 тысячи рублей, это значит, что инвестиции по проекту окупятся уже в первом квартале второго года работы проекта.

Рентабельность инвестиций (Return on Investment, ROI) - финансовый показатель, характеризующий доходность инвестиционных вложений.

Рентабельность инвестиций характеризует экономическую эффективность инвестиций, вложенных в проект, и определяется как экономический эффект, получаемый предприятием в результате реализации инвестиционного проекта.[[23]](#footnote-23)

ROI = Прибль/Сумма инвестированная, чтобы произвести эту прибыль \* 100% = 990000/1200000\*100% = 82,5%.

Рентабельность инвестиций по данному проекту после завершения инвестиционного периода составляет 82,5% годовых.

**Глава 3. Техническое задание**

#

# 3.1 Краткая аннотация проекта

Данный инновационный проект посвящен созданию интернет-магазина подарков ООО «Зазеркалье», специализирующегося на продаже и подборе необходимой подарочной и сувенирной продукции конечным клиентам. Создание интернет-магазина планируется на октябрь 2009 года. Объем завершенных заказов в 2010 году планируется на уровне 4650 состоявшихся сделок по купле-продаже, что составит примерно 8,5% рынка Санкт-Петербурга и Ленинградской области.

Настоящий инновационный проект разработан и представлен с целью создания интернет-магазина, то есть увеличения доли рынка ООО «Зазеркалье», а так же увеличения конкурентоспособности с учетом потребностей клиентов на основании маркетинговых исследований.

Конкуренция на рынке электронной коммерции в сфере сувенирной продукции достаточно острая, основными конкурентами ООО «Зазеркалье» являются такие компании, как «Экспедиция», «Ар де Кадо», «Ле футур».

Конкурентоспособность ООО «Зазеркалье» будет обеспечиваться разнообразием ассортимента, выгодностью стоимости доставки, а так же широкой системой скидок для постоянных клиентов.

Краткая характеристика рассматриваемого инвестиционного проекта представлена в таблице (см. приложение 4).

# 3.2 Техническое задание календарный план, таблица

Интернет-магазин – это только вершина айсберга, виртуальное представительство предприятия розничной торговли, осуществляющего «продажу товаров дистанционным способом на основании ознакомления покупателя с предложенным продавцом описанием товара посредством средств связи или иными способами, исключающими возможность непосредственного ознакомления покупателя с товаром либо образцом товара при заключении договора продажи».[[24]](#footnote-24)

Интернет-магазин – прежде всего юридическое лицо, имеющее государственную регистрацию, счет в банке и регулярно выплачивающее налоги. Кроме того, эта организация должна иметь офис, склад, систему бухгалтерского и налогового учета, надежных партнеров-поставщиков, обученный персонал и отлаженную систему логистики.

* Создание сайта

При разработке веб-сайта будущего интернет-магазина необходимо учесть интересы трех основных групп пользователей:

* покупателей;
* сотрудников компании;
* партнеров (поставщиков, рекламные агентства и пр.).

Сайт должен быть простым, понятным, удобным и информативным для каждой группы пользователей.

Сегодня интернет для покупок используют и подростки, и домохозяйки, и офисные служащие. Понятно, что уровень подготовки у этих групп очень разный. Для подростков, живущих в крупных городах, компьютер – такой же простой бытовой прибор, как электрочайник или утюг. Люди среднего и старшего возраста с компьютером чаще на «вы». Однако это самая платежеспособная аудитория, и мы должны сделать все, чтобы они на нашем сайте чувствовали себя комфортно, а покупки в нашем магазине совершали легко и с удовольствием.

Сотрудникам интернет-магазина предстоит много работать с сайтом, значительно больше, чем покупателям. Они будут постоянно обращаться к каталогу товаров, обрабатывать заказы, консультировать покупателей, просматривая сайт и т.д. Поэтому ресурс должен быть с учетом и их интересов.

Партнерам, поставщикам будет приятно работать с компанией, в которой многое делается для того, чтобы как можно лучше продемонстрировать достоинства предоставляемой продукции. Кроме того, сейчас становится все больше поставщиков готовых идти на специальные условия при взаимодействии с интернет-магазинами. Они предоставляют маленькие партии товара по ценам крупного опта, это тоже нужно учесть.

Дизайн должен производить приятное впечатление, он должен содержать элементы фирменного стиля ООО «Зазеркалье», то есть фирменные цвета, логотипы, шрифты.

Сайт должен в первую очередь легко загружаться, легко открываться, иметь простой и понятный каждому интерфейс (систему взаимодействия с пользователями).

Дизайн интернет-магазина должен быть масштабируемым, т.е. легко адаптироваться при изменении ассортимента, расширении той или иной товарной группы, появлении новых категорий товаров, дополнительных группировок внутри существующей группы и т.д.

В интерфейсе будущего сайта необходимо выделить место для маркетинговых обращений к целевой аудитории, для анонсирования спецпредложений, сезонных скидках, распродажах. Для этого необходима баннерная система и возможность помещения новостных объявлений.

Каталог товаров

Задача витрины магазина – дать подробное представление о его ассортименте и рассказать о потребительских свойствах товаров. Так как у ООО «Зазеркалье» ассортимент очень большой, то каталог будет содержать многоуровневое логическое дерево разделов и подразделов, внутри которых будут находиться списки с карточками товаров.

Каталог должен быть хорошо структурированным и очень логичным, конечной точкой перемещения по каталогу должна стать карточка товара, содержащая его описание, признак наличия в продаже и цену.

Все товары должны иметь оригинальное, подробное и достоверное описание, список характеристик и фотографии в различных ракурсах.

Хороший контент способен приводить в магазин посетителей из поисковых систем. Оригинальные описания товаров вместе с другими мерами покажут поисковым системам соответствие веб-сайта теме целевого запроса пользователя. В конечном счете поисковые машины будут поднимать сайт в списке результатов поиска.

Обсуждение товаров

Многие интернет-магазины в последнее время подключают функцию обсуждения товаров в каталогах. Это интересная и полезная во многом функция. Во-первых, используя этот сервис, аудитория сама себя поддерживает. Испытывающий трудности при выборе клиент прочитает отзыв более опытного человека и быстрее определится. Во-вторых, аудитория создает дополнительный контент, соответствующий теме сайта, что хорошо скажется на положении магазина в рейтинге аналогичных сайтов.

Поиск на сайте

Поиск на сайте необходимая вещь, если клиент ищет что-то конкретное. Кроме того, контекстный поиск на сайте необходим для менеджеров интернет-магазина, чтобы оперативно консультировать клиентов по ассортименту.

Аналоги и аксессуары

Функция сайта, которая предоставляет возможность клиентам выбрать дополнительные сопутствующие товары или посмотреть и сравнить аналоги – является крайне важной функцией. Эта функция позволяет увеличить стоимость каждого заказа и повысит авторитет магазина в глазах покупателей. Таким образом, выбирая подарок, покупатель может выбрать сразу подарочную упаковку к нему, открытку или дополнительный сувенир схожей тематики.

Подбор и сравнение товаров

Во время дефицита у потребителя была одна проблема – достать товар. В наше время стала проблема разнообразия выбора. Помогут в этом не простом деле сервисы и подбора и сравнения товара на сайте магазина. Исходные условия для работы этих сервисов одинаковые и позаботиться об их создании нужно будет заранее, на этапе наполнения каталога товаров.

Для каждой товарной группы нужно сформулировать список основных характеристик, которые определяют свойства товара и влияют на выбор покупателя.

Расчет стоимости доставки.

При оформлении заказа покупатель сообщает адрес доставки. Используя его, уже на этом этапе можно сообщать покупателю срок и стоимость доставки товара. Для этого в систему заранее должны быть внесены данные для расчета. Стоимость доставки будет зависеть от следующих факторов:

Автоматическое формирование платежных документов

Необходимо формировать бланки счетов на безналичную оплату при оформлении заказа. Эта функция нужна для работы с юридическими лицами и иногородними клиентами.

Распространение пластиковых карт в регионах пока невелико, всевозможные способы он-лайн оплаты и интернет-деньги многим еще кажутся слишком мудреными. Для таких покупателей приходится формировать бланки квитанций на оплату покупок по безналичному расчету через ближайший банк, принимающий коммунальные платежи.

Чтобы сделать возможным автоматическое формирование необходимых платежных документов, нужно внести в систему шаблоны этих документов с реквизитами ООО «Зазеркалье». Далее, используя шаблоны, система будет вставлять в бланки документов данные из заказов: номера, суммы, имена клиентов, и выдавать покупателям готовые документы.

Регистрация покупателя.

Если покупатель со временем становиться постоянным и рассчитывает на получение каких-нибудь скидок и бонусов, у него появляется стимул потратить время и усилие на регистрацию. Это так же облегчит ему процесс покупки в будущем: сайт сохранит его контактные данные, и ему не нужно будет вводить каждый раз вручную. Такому постоянному покупателю можно предоставить скидку, поощрительные подарки, возможно, лучшие условия доставки и пр.

Рассылки и уведомления

Система e-mail рассылок давно известна и относительно проста. Это самый лучший способ напомнить клиенту о магазине, предложить новинку или поздравить с праздником. E-mail-уведомления обязательно нужно отправлять клиентам при получении заказа и изменении статуса его выполнения.

Информация о магазине

В соответствии с Законом «О защите прав потребителей», кроме информации об основных потребительский свойствах товара производителе, сроке службы и гарантиях, продавец обязан сообщить покупателю в одном из разделов сайта «о полном фирменном наименовании продавца, адресе (месте нахождения), условиях приобретения товара, о его доставке, порядка оплаты»[[25]](#footnote-25) и т.д.

Наличие этой информации будет свидетельствовать о том, что магазин www.prazdnik.ru официально осуществляет предпринимательскую деятельность.

Бэк-офис

Бэк-офис – это подводная часть айсберга, невидимый миру раздел сайта, который позволит вам наполнять и обновлять его внешнюю часть, выполнять обработку поступающих заказов, управлять закупками, собирать статистические данные и анализировать их.

Бэк-офис должен иметь:

- Модуль обновления цен. Цены на товары можно указать непосредственно в карточке товара. Обновление этой информации можно производить вручную, а можно автоматизировать процесс, если наладить интеграцию бэк-офиса и базы 1С.

- Модуль обновления признака наличия товаров выполняется по аналогии с модулем обновления цен.

- Модуль обработки заказов – это основной инструмент, с которым работают менеджеры магазина. Им предстоит отслеживать поступление новых заказов, обрабатывать и сопровождать их выполнение.

- Модуль закупок – должен выполнять две основные задачи:

## Кадровое обеспечение

Для того чтобы интернет-магазин работал без перебоев необходим штат квалифицированных работников.

Интернет-магазин, как живой организм, состоит из отдельных частей, каждая из которых обеспечивает успешное функционирование целого. Некоторые части (отделы) являются основными, их роль более всего заметна в достижении основных целей компании. Другие выполняют на первый взгляд лишь вспомогательные функции, но без них, как и без основных бизнес-подразделений, невозможна успешная работа всего предприятия.

Итак, для четкой работы интернет-магазина необходимы следующие отделы:

IT-отдел

Без IT-отдела немыслим интернет-магазин. Хотя бэк-офис, как правило, делается специально простым для того чтобы каждый вне зависимости от уровня владения компьютера мог управлять интернет-магазином, все-таки такому мощному инструменту маркетинга нужна серьезная поддержка и время от времени доработка. В нашем случае ООО «Зазеркалье» компанию, которая разработает интернет-магазин в соответствии с техническим заданием ООО «Зазеркалье», а так же будет заниматься технической поддержкой, модернизацией функционала и интерфейса веб-сайта интернет-магазина.

Так же необходим человек, который будет следить за состоянием и осуществлять техническую поддержку компьютерного и сетевого оборудования офиса и склада. При малом бюджете фирмы удобно не брать системного администратора в штат, а приглашать выездного специалиста.

Редакторский отдел

Этот отдел занимается наполнением сайта, следит за оригинальностью контента. Выше уже говорилось об исключительной важности хорошего и оригинального, а главное полного описания товаров. А так же новостных лент, поздравлений и рассылок.

Для такой работы нужны люди творческие, так как специфика деятельности ООО «Зазеркалье» предполагает, что содержание сайта должно быть интересным, с хорошим чувством юмора. Товара много и весь товар разный, а, следовательно, необходим индивидуальный подход к каждой единице номенклатуры.

Составление текстов для товара не требует присутствия в офисе, эту работу могут выполнять фрилансеры таких специальностей, как филологи, журналисты, все кто в должной степени владеет словом. Соответственно и оплата труда тут будет не штатная, а договорная.

Отдел закупок

В обязанности отдела закупок входит установление, поддержка и развитие долгосрочных и взаимовыгодных отношений с поставщиками, и разумеется, закупка товара. Отдел закупок в ООО «Зазеркалье» уже существует, соответственно здесь изменения будут только в пределах планирования объема закупаемого товара.

Отдел маркетинга

Это крайне важный отдел для успешного развития электронного бизнеса. Дело в том, что электронный магазин в отличие от физического, то есть реального, привычного каждому обывателю, магазина, нельзя разместить в так называемом месте наибольшего скопления людей. Просто в интернете нет пусть даже воображаемого Невского проспекта или Сенной площади. Соответственно на «проходимость» интернет-магазина будет влиять только грамотный маркетинг и годы труда.

Существуют следующие способы продвижения сайта в сети интернет:

* Поисковые системы и каталоги;
* Баннерная реклама;
* Реклама посредством e-mail-рассылок;
* Контекстная реклама;
* Реклама в товарных каталогах;
* Работа с аудиторией в форумах и блогах (поддержка сарафанного радио);
* Тематические рейтинги сайтов.

Методы офлайновой рекламы, как показывают многочисленные исследования, в раскрутке электронной коммерции малоэффективны. Интернет-магазин работает в сетевой среде, поэтому маркетинговое продвижение его должно начинаться именно здесь. В интернет приходит покупатель в поисках покупки, здесь ищет подходящий магазин, здесь и следует оповещать его о преимуществах магазина http://zazerkale.ru/.

Отдел продаж

В обязанности этого отдела входит:

* Работа с потенциальными покупателями
* Поддержка продаж
* Первичная обработка заказов
* Управление ассортиментом

Отдел продаж – это голос и разум компании перед лицом клиента, именно поэтому важно, чтобы отдел продаж состоял из высококвалифицированных специалистов. Эти сотрудники должны досконально знать ассортимент, правила работы, персональные должностные инструкции и принципы взаимодействия различных служб магазина.

Отдел консолидации

Функции этого отдела состоят в подготовке товара к доставке, то есть проверка качества товара, его упаковка и подготовка сопроводительных документов. На первых порах, пока интернет-магазин только начинает свою работу и заказов немного, можно приурочить эти функции работникам склада.

Отдел доставки

Отдел доставки занимается организацией доставки заказов покупателям. Пока заказов немного, гораздо выгодней держать в штате своих курьеров. Двух человек будет вполне достаточно.

Отдел качества

Пока интернет-магазин не выйдет на должный оборот заказов, функции отдела качества будет выполнять администратор интернет-магазина. Необходимо проводить выборочную, а в первое время и повсеместную проверку выполненных заказов для проверки соответствия внутренним процедурам и отношения этому клиентов. В обязанности этого отдела входит так же работа с рекламациями.

В таблице 7 обозначены все необходимые штатные единицы, а так же расписан круг удаленных работ.

Таблица 4 Кадровое обеспечение деятельности интернет-магазина

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Должность | Количество | Наличие в штате | Размер повременной оплаты труда, руб./мес. | Размер сдельной оплаты |
| База | Норматив |
| 1 | Системный администратор | 1 | удаленный | - | - | 750 руб./день |
| 2 | Редактор | 1 | удаленный | 7000 | - | - |
| 3 | Специалист по продвижению | 1 | в штате | 5000 | прибыль | 2% |
| 4 | Менеджер | 2 | в штате | 7000 | прибыль | 0,50% |
| 5 | Администратор | 1 | в штате | 11000 | - | - |

* Реклама в интернете

Реклама инвестиционного проекта будет проходить непосредственно в сети интернет. Первоначальные шаги по раскрутки сайта будут приняты компанией-разработчиком, это входит в бонусный пакет, в дальнейшем продвижением будет заниматься специалист в штате. Для большей мотивации его заработная плата будет рассчитываться с учетом полученной прибыли от предпринятых им действий.

Интернет-реклама" - новое понятие, ее общепризнанного определения, пожалуй, нет до сих пор. Иначе и быть не могло, поскольку определение изменялось по мере развития технологий и возможностей рекламы в Сети. Перечислим основные возможности и преимущества Интернет перед другими медиа:

* Таргетинг (точный охват целевой аудитории) -географический, временной, по тематическим сайтам;
* Доступность(24/24 и 7/7: 24 часа в сутки, 7 дней в неделю) и гибкость (начать, корректировать и прервать рекламную компанию можно мгновенно);
* Интерактивность: потребитель может взаимодействовать с продавцом и с продуктом, изучить его, иногда попробовать (например, demo-версии программ, главу книги...) и, если подходит, - купить.
* Возможность размещения большого количества информации (включая графику, звук, видео, спецэффекты);
* Оперативность распространения и получения информации;
* Сравнительно низкая стоимость;
* Более сконцентрированное внимание пользователя перед ПК, возможность разобраться в деталях,
* Возможность создания виртуальных сообществ (online Community) по интересам, профессиональным занятиям. А это уже готовая целевая аудитория.

Наибольший эффект от рекламы в интернете достигается за счет разнообразия медиа-инструментов. Нужно пробовать все виды электронной рекламы, анализировать статистику и определять самые мощные способы.

Таким образом, следует предпринять следующие шаги:

* 1. Поисковая оптимизация. Бесплатная регистрация сервера компании во всех значимых поисковых системах и каталогах и достижение там наилучшего представления информации о сервере.
	2. Размещение баннеров в поисковиках, а так же в тематических блогах и интернет-содружествах. Фиксированное расположение баннера на главной странице сервера. Расчет ведется, как правило, за время размещения - день, неделю, месяц (flat fee). Стоимость зависит от популярности (посещаемости) поисковой системы, ее аудитории, размера и расположения баннера (вверху или внизу страницы).
	3. Размещение текстовых блоков. Текстовых блоки стоят в полтора-два раза дешевле. Не случайно стоимость размещения баннеров выше. Графика может гораздо более эффектно представлять объект рекламы, формировать и продвигать имидж. Но у текстовой рекламы есть свои преимущества: она быстрее грузится, ее видят пользователи с отключенной в браузерах графикой. Часто текстовый блок ассоциируется у посетителей не с рекламой, а с рекомендациями ведущих сервера, что создает ему больший кредит доверия.
	4. Составление и размещение контекстный рекламы. В этом случае ООО «Зазеркалье» "покупает" в поисковой системе определенные ключевые слова. Например, слова "подарки", "подарки для мужчин", "магазин подарков", "подарки для женщин". При осуществлении поиска, запрос которого содержит одно из этих ключевых слов, пользователь, помимо ссылок на страницы, увидит соответствующий баннер.
	5. Размещение на общих и специализированных сайтах. При выборе сайтов следует учитывать следующие факторы:
* популярность, широта аудитории, авторитетность, тематика, наличие сайтов-конкурентов;
* вид рекламы, размер текста и баннеров;
* место размещения (раздел, на странице);
* стоимость, ценовая модель;
* возможность оперативных изменений;
* предоставляемая статистика.

6.Размещение в рекламных сетях. Рекламные сети обладают целым рядом преимуществ, выгодно отличающих их от других способов размещения баннеров.

7.Обмен ссылками с сайтами. Текстовая ссылка с положительной аннотацией часто работает гораздо эффективнее, чем баннер. Кроме того, набирается ссылочный вес и приобретается степень доверия к сайту поисковых систем.

8.Участие в рейтингах.

9.Партнерская система. ООО «Зазеркалье» будет выплачивать партнерам процент от суммы покупки, совершаемой клиентом при переходе по данной ссылке. Для осуществления партнерской системы необходимы: система отслеживания покупок, система оплаты комиссии, программа продвижения программы.[[26]](#footnote-26)

# 3.3 Прогноз дохода проекта

Планирование коммерческой деятельности ООО «Зазеркалье» в рамках инвестиционного проекта осуществляется с ноября 2009 по 4 квартал 2010 года. Работа интернет-магазина рассматривается по кварталам.

Создание интернет-магазина запланировано на октябрь 2009 года, оказание услуг начинается с ноября 2010 года.

Все денежные расчеты ведутся в рублях без учета инфляции.

Амортизация не начисляется, так как «амортизируемым имуществом признается имущество со сроком полезного использования более 12 месяцев и первоначальной стоимостью более 20 000 рублей», таким имуществом ООО «Зазеркалье» не обладает.

Налоговые отчисления осуществляются по налогу на добавленную стоимость, на прибыль и по ЕСН.

При реализации данного инвестиционного проекта возможны три сценария развития ситуации: пессимистичный, вероятный (основной) и оптимистичный.

Пессимистичный сценарий:

* цена на сырье увеличивается;
* уменьшение количества заказов;
* снижение стоимости среднего заказа.

Тогда выручка примерно упадет на 48,7% и составит 2720 тысяч рублей, в связи с этим уменьшится чистый дисконтированный доход и составит 324605,86 рублей, то есть сократиться на 83%. А срок окупаемости составит 2 года.

Оптимистичный сценарий:

* повышение стоимости среднего заказа
* снижение затрат на закупку сырья;
* увеличение количества заказов.

По оптимистичному плану выручка составит 7 миллионов 845 тысяч рублей, то есть возрастет по сравнению с вероятным значением на 40%. Чистый дисконтированный доход составит 3341379,16 руб., то есть вырастет на 63%. А срок окупаемости составит 1 год.

В инновационном проекте средняя стоимость заказа, величина средней цены на сырье и среднегодовой объем заказов соответствует вероятному сценарию развития событий.

Финансовый прогноз

Расчёт точки безубыточности:

Метод расчета точки безубыточности относится к классу показателей, характеризующих риск инвестиционного проекта. Смысл этого метода, как вытекает из названия, заключается в определении минимально допустимого (критического) уровня производства и продаж, при котором проект остается безубыточным, то есть, не приносит ни прибыли, ни убытков. Соответственно, чем ниже будет этот уровень, тем более вероятно, что данный проект будет жизнеспособен в условиях непредсказуемого сокращения рынков сбыта. Таким образом, точка безубыточности может использоваться в качестве оценки маркетингового риска инвестиционного проекта.

Точку безубыточности можно определить как отношение постоянных издержек к разности между ценой реализации и переменными (прямыми) издержками.

Переменные издержки - это те издержки, величина которых находиться в определённой прямой пропорциональной зависимости от изменения объёма производства, т.е. затраты на сырьё, оплата производственным рабочим (менеджеры).

Постоянные издержки[[27]](#footnote-27) – это те затраты, которые не меняются или незначительно меняются с изменением объёма производства – это расходы на обслуживание производства и управление.

Qз = FC/ P - VC ,

где FC - постоянные расходы, VC - переменные расходы P – цена на ед. продукции.

FC = 183644 руб.

Расчет необходимого среднемесячного количества заказов путем расчета точки безубыточности:

Qз = 283644/(1200 – 461,25) = 383 заказа.

То есть для того, чтобы наши затраты покрывались, необходимо осуществить 383 заказов в месяц. Соответственно такое количество заказов будет выполняться, если развитие событий пойдет по наиболее возможному варианту.

Соответственно минимальный среднемесячный доход должен составлять не меньше 459600 руб.

VC = 461,25 руб.

# ****Заключение****

В результате разработки инновационного проекта, финансового анализа, анализа рисков и устойчивости проекта очевидно следующее:

* создание интернет-магазина важный маркетинговый шаг, направленный на удовлетворение потребностей клиентов, расширение рынка сбыта, создание и развитие обратной связи с клиентами, и как следствие гибкость предлагаемого ассортимента;
* создание интернет-магазина приведет к сокращению затрат на закупку продукции, так как очевидным плюсом электронной коммерции является возможность реализации продукции «под заказ», что сократит задолженности перед поставщиками, так как исключается необходимость закупки товара;
* создание интернет-магазина – эффективный рекламный ход, так как есть клиенты, которые ищут товары в интернете, но предпочитают покупать «вживую», таким образом, создание интернет-магазина – это так же реклама и розничного магазина ООО «Зазеркалье»;
* создание интернет-магазина – это финансово-привлекательный инвестиционный проект, который обладает приемлемыми финансовыми показателями и относительно небольшим сроком окупаемости.

**Список использованной литературы**

1. Бабкин А.В. Экономика предприятия: Учебное пособие 2-е издание. - СПб.: СПбГПУ, 2007.
2. Бригхэм Ю., Хьюстон Дж. Финансовый менеджмент: Экспресс-курс, 4-е издание. – СПб. : Питер, 2009.
3. Ворст Й., Ревентлоу П. Экономика фирмы. – М.: Высшая Школа, 2008.
4. Глухов В.В. «Менеджмент». – СПб.: Специальная Литература, 2009.
5. Гражданский Кодекс РФ, часть 1, 2, 4
6. Евстфьев Д.С., Молчанов Н.Н. Маркетинг в информационном обществе. – СПб.: СПбГУ, 2009.
7. Ефимова М.Р. Финансово-экономические расчеты: пособие для менеджеров. – М.: ИНФРА-М, 2008.
8. Зелль А. Бизнес-план: Инвестиции и финансирование, планирование и оценка проектов. – М.: Ось-89, 2009.
9. Кобелев О. А. Электронная коммерция: Учебное пособие/Под ред. С.В. Пирогова.- 3-е изд.,- М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и Ко", 2008.
10. Коваленко Г.В. Управление рисками нововведений. – СПб.: СПбГПУ, 2009.
11. Ламбен Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок - СПб.: Питер, 2008.
12. Мелкумов Я.С. Финансовые вычисления: Учебно-справочное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2009.
13. Салбер А. Как открыть интернет-магазин. – М.: СмартБук, 2008.
14. Станиславчик Е.Н. Бизнес-план: Управление инвестиционными проектами. – М.: Ось-89, 2009.
15. Триливен Ф. Открой свой электронный бизнес. – М.: Гранд, 2008.
16. Хотяшова О.М. Инновационный менеджмент: Учебное пособие 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008.
17. Федеральный закон N2300-1 от 7 февраля 1992 года «О защите прав потребителей», Ст. 26.1. «Дистационный способ продажи товара»
18. Федеральный закон N 14-ФЗ от 8 февраля 1998 г. «Об обществах с ограниченной ответственностью»
19. Черняк В.З., Черняк А.В., Довдиенко И.В. Бизнес-планирование. Учебно-практическое пособие. – М.: РДЛ, 2009.
20. Волков А.С., Марченко А.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: Издательство РИОР, 2005. – 81 с.
21. Волков И.М. , Грачева М.В. Проектный анализ. Учебник для вузов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 423 с.
22. Гаврилова С.С. Экономический анализ. –М.: Эксмо, 2006. – 144 с.
23. Драгункина Н.В. Теория экономического анализа. – М.: Издательство «Экзамен», 2007. – 318 с.
24. Дыбаль С.В. Финансовый анализ: теория и практика. – СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2006. – 304 с.
25. Ефимова О.В. Финансовый анализ. – М.: Издательство «Бухгалтерский учет», 2005. – 528 с.
26. Жиделева В.В., Каптейн Ю.Н. Экономика предприятия: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 133 с.
27. Лиференко Г.Н. Финансовый анализ предприятия. –М.: Издательство Экзамен, 2006.- 156 с.
28. Мельник М.В., Бердников В.В. Финансовый анализ: систем показателей и методика проведения. –М.: Изд-во «Экономистъ», 2006. – 159с.
29. Миронов М.Г, Замедлина Е.А., .Жарикова Е.В. Финансовый менеджмент: Учебное пособие. – М.: Издательство «Экзамен», 2005. – 224 с.
30. Непомнящий Е.Г. Инвестиционное проектирование. –Таганрог,: Изд-во ТРТУ, 2003. www.aup.ru
1. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. – М.: Инфра – М, 2008. – 293 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Инновационныйменеджмент: учебник для вузов / Морозов Ю.П**.**. М.: ЮНИТИ**,** 2009. – 450 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. – М.: Инфра – М, 2008. – 293 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.М. Хотяшева.-Спб.: Питер, 2009. – 317 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Зайцев Н.Л. Экономика, организация и управление предпиятием (Электронный ресурс).-Мультимедийное учебное пособие - М.: ИНФРА-М, 2004.-1 электрон. опт. диск (CD-ROM): цв. [↑](#footnote-ref-5)
6. Горфинкаль В.Я. Инновационный менеджмент. – М.: Вузовский учебник, 2009. – 462 с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Экономика предприятия (фирмы): Учебник / Под ред. проф. О.И. Волкова и доц. О.В. Девяткина. - 3-е изд., перераб. и доп.-М.: ИНФРА-М, 2008. – 411 с. [↑](#footnote-ref-7)
8. Экономика предприятия (фирмы): Учебник / Под ред. проф. О.И. Волкова и доц. О.В. Девяткина. - 3-е изд., перераб. и доп.-М.: ИНФРА-М, 2008. – 411 с. [↑](#footnote-ref-8)
9. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / С.Д. Ильинова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др.; Под ред. проф. С.Д. Ильенковой.-2-е изд., перераб и доп.- М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 451 с. [↑](#footnote-ref-9)
10. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. – М.: Инфра – М, 2008. – 293 с. [↑](#footnote-ref-10)
11. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. – М.: Инфра – М, 2008. – 293 с. [↑](#footnote-ref-11)
12. Там же [↑](#footnote-ref-12)
13. Зайцев Н.Л. Экономика, организация и управление предпиятием (Электронный ресурс).-Мультимедийное учебное пособие - М.: ИНФРА-М, 2004.-1 электрон. опт. диск (CD-ROM): цв. [↑](#footnote-ref-13)
14. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.М. Хотяшева.-Спб.: Питер, 2009. – 317 с. [↑](#footnote-ref-14)
15. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.М. Хотяшева.-Спб.: Питер, 2009. – 317 с. [↑](#footnote-ref-15)
16. Ильдеменов С.В., Ильдеменов А.С., Воробьев В.Н. Инновационный менеджмент. Мультимедийный учебник - М.: ИНФРА-М, 2004.-1 электрон. опт. диск (CD-ROM): цв. [↑](#footnote-ref-16)
17. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. – М.: Инфра – М, 2008. – 293 с. [↑](#footnote-ref-17)
18. Экономикапредприятия: Учеб. пособие / Под ред. В. П. Попкова, Ю. В. Новикова - СПб.: СПбГИЭУ, 2009. – 395 с. [↑](#footnote-ref-18)
19. Хотяшова О.М. Инновационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2007. – 378 с. [↑](#footnote-ref-19)
20. Инновационныйменеджмент: учебник для вузов / Морозов Ю.П**.**. М.: ЮНИТИ**,** 2009. – 450 с. [↑](#footnote-ref-20)
21. по данным директора ООО «Юнедар» Дмитрия Чумака, http://www.infosuvenir.ru/ [↑](#footnote-ref-21)
22. Хотяшова О.М. Инновационный менеджмент: Учебное пособие 2-е изд. – СПб.: Питер, 2007г. [↑](#footnote-ref-22)
23. Бригхэм Ю., Хьюстон Дж. Финансовый менеджмент: Экспресс-курс, 4-е издание. – СПб. : Питер, 2009 г. [↑](#footnote-ref-23)
24. Статья 497 Гражданского кодекса РФ, часть вторая [↑](#footnote-ref-24)
25. П .2 статьи 26.1. «Дистанционный способ продажи товара» Закона РФ «О защите прав потребителей». [↑](#footnote-ref-25)
26. Евстфьев Д.С., Молчанов Н.Н. Маркетинг в информационном обществе. – СПб.: СПбГУ, 2006г. [↑](#footnote-ref-26)
27. Бабкин Ф.В. Экономика предприятия: часть 2. – СПб.: СПбГПУ, 2007 [↑](#footnote-ref-27)