

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____ С.Л. Улина
«__» _____ 2019 г

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 – Менеджмент
38.03.02.02.08 – Управление проектами (в организации)

Разработка проекта продвижения нового продукта
на рынок г. Красноярска (на примере ИП Боровикова П.А.)

Руководитель	_____ старший преподаватель	<u>Е.Ю. Яковлева</u>
Консультант	_____ канд. экон. наук, доцент	<u>Л.С. Драганчук</u>
Выпускница	_____	<u>Е.Ю. Алексеева</u>

Красноярск 2019

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы разработки проектов.....	7
1.1 Сущность и роль управления проектами.....	7
1.2 Принципы управления продвижением новой продукции.....	17
1.3 Риски проектов в области новых продуктов.....	37
2 Анализ среды организации ИП Боровиков П.А. и ее перспектив.....	41
2.1 Анализ внутренней среды организации ИП Боровиков П.А.....	41
2.2 Диагностика внешней среды организации ИП Боровиков П.А.....	46
2.3 Анализ потенциального рынка для нового продукта подового бездрожжевого хлеба.....	54
3 Проект продвижения продукта на рынок г. Красноярск.....	69
3.1 Концепция проекта и предпроектное исследование.....	69
3.2 Мероприятия и риски проекта продвижения нового продукта на рынок г. Красноярск.....	77
3.3 Эффективность проекта продвижения нового продукта на рынок г. Красноярска.....	85
Заключение.....	88
Список использованных источников.....	91
Приложения А – П.....	95

ВВЕДЕНИЕ

Долгое время в экономике Российской Федерации наблюдается нестабильность финансовой системы, которая влияет на благосостояние всех экономических субъектов и приводит к необходимости перехода к новым стандартам управления как на каждом отдельном предприятии, так и во всей стране в целом.

Любая организация функционирует в стабильно изменяющихся условиях управленческой среды. Элементы этой среды действуют как внутри, так и снаружи. Внешняя среда отечественного рынка крайне нестабильна. Обойтись без управленческих моделей в таких условиях практически невозможно, особенно если компания ставит задачу рационального использования своей ресурсной базы.

Своевременное овладение достоверной полной информацией о настоящем положении дел у конкурентов, уровне спроса, объемах производства в отрасли и другой информации - важные предпосылки для завоевания компанией конкурентного позиционирования на рынке. Таким образом, в современных условиях предпринимательства владение информацией становится наиглавнейшим фактором триумфа любой организации и создает предпосылки достижения лидерства на рынке. Для эффективного управления маркетинговой информацией компании необходимо создать комплексную систему управления маркетинговыми коммуникациями, которую следует рассматривать, как управление процессом движения товара на всех этапах его жизненного цикла.

Маркетинговые коммуникации компании с точки зрения управления можно рассматривать, как комплекс управляющих воздействий по продвижению, осуществляющихся путем использования рекламы, методов стимулирования сбыта, персональной продажи, методов связи с общественностью и прямого маркетинга в определенной пропорции и направленных на обеспечение роста объемов продаж, причем более высокими

темпами, чем при использовании какого-то одного из средств маркетинговых коммуникаций.

Методик по управлению продвижением новых товаров как таковых не существует, а это значит, что эффективность управления продвижением зависит только от профессионализма специалистов, которые занимаются его продвижением. Следовательно, все вышесказанное обосновывает актуальность выбранной темы бакалаврской работы, так как одним из наиболее эффективных способов получения прибыли является завоевание рынка при помощи продвижения на рынок товара - новинки.

Актуальность работы состоит в том, что в условиях жесткой конкуренции опытная программа продвижения зачастую играет решающую роль. Если неграмотно подойти к разработке программы продвижения, то принятые решения зачастую могут быть ошибочными, что в конечном итоге приведёт к нерациональному использованию ресурсной базы, и как следствие, приведёт к снижению конкурентоспособности компании. Таким образом, в современных условиях актуальность разработки проекта продвижения не вызывает сомнения, что и определило выбор темы бакалаврской работы.

Значительный вклад в развитие и изучение методологии продвижения товара на рынок внесли отечественные и зарубежные ученые - экономисты: Ф. Котлер, Г. Г. Паничкина, Е. И. Мазилкина, Л. Роджерс, А.Ф. Барышев, В.Е. Ланкин, Дж. Виртерс, К. Випперман, В. И. Беляев, В. Д. Маркова, К. И. Терехин, Г. Я. Гольдштейн и др. [46]

Сегодня, на пике развития компьютеризации, погружений в самые глубокие разломы и выход в космос в качестве туризма, развитие индустрии искусственного питания, в погоне за огромными заработками и инновациями, попытками развивать внутри себя сверхвозможности человечество больше всего волнует здоровье, как его поддерживать на должном уровне, что употреблять в пищу и чем дышать, чтобы как можно дольше прожить на земле наслаждаясь самым великим даром преподнесённом человеку - жизнью! Мы постоянно, по спирали возвращаемся к истокам понимая, что есть вещи,

которые уже давно известны, верой и правдой служили нашим предкам, помогая им поддерживать здоровье на должном уровне и жить дольше, чем сегодня живёт среднестатистический человек.

«Хлеб – всему голова» - с детства известная нам народная мудрость. Мы знаем сакральные механизмы изготовления этого важного для человека продукта, знаем, что важно всё: мысль, слово, движение. Сегодня моя задача как проект-менеджера разработать проект продвижения этого важного продукта в Красноярске, донести до потребителя пользу этого продукта, подарить здоровье и продлить их жизни.

Объектом исследования проекта является предприятие ИП Боровиков П.А.

Предмет исследования - система управления продвижением новой продукции.

Целью исследования дипломного проекта является разработка проекта продвижения новой продукции на рынок.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы управления продвижением новой продукции на рынок;
- проанализировать деятельность компании ИП Боровиков П.А.;
- на основе проведенного исследования разработать проект по продвижению товара - подового бездрожжевого хлеба на рынок хлебобулочной продукции Красноярска.

Теоретической и методологической основой написания дипломного проекта явились законодательные и нормативные документы, отечественная и зарубежная литература, статьи из журналов, периодическая печать, официальные порталы сети в Интернет.

Для достижения целей исследования в работе был использован SWOT-анализ, метод системного подхода для соединения в единое целое компонентов, способствующих принятию решения при разработке комплекса мероприятий по

продвижению товара рыночной новизны; также широко применялся сравнительный анализ эмпирических и статистических данных, метод экспертных оценок, анкетирование и методы анализа и синтеза.

Теоретическая и практическая значимость состоит в том, что на основе проведенного анализа конкурентной среды разработаны мероприятия по продвижению нового товара подового бездрожжевого хлеба на рынок хлебобулочной продукции Красноярска.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и приложений.

Новизна обоснована в бакалаврской работе.

1 Теоретические основы разработки проектов

1.1 Сущность и роль управления проектами

На данный момент существует непонимание в массовом сознании и сознании профессионального сообщества менеджеров такого понятия как проект. Многие авторы, вышедшие сегодня на просторы информационного бизнеса, продающие тренинги, ведущие мастер-классы по управлению проектами очень любят начинать с того, что мир якобы состоит из проектов, проекты везде. Наводите уборку по дому — проект, проходите обследование — проект, даже совершаете путешествие — проект. Конечно, любой хороший специалист видит весь мир через призму своих компетенций, однако с проектным мышлением и проектной терминологией люди попали в западню собственного недопонимания.

Затевая очередное дело, мы говорим, что начинаем проект. На собеседовании часто рассказываем о проектах, над которыми работали. Проектами называют организации, изобретения, дома, пароходы, музыкальные и различные группы, художественные произведения, фильмы, программные продукты, документы, иллюстрации и многое, многое другое.

Но проект – это уникальная деятельность (процесс), определяющийся пятью главными свойствами:

1. Временем – когда проект начинается и когда заканчивается;
2. Заранее определенной чёткой целью – какой результат должен быть получен к концу проекта, для чего затевается проект. И цель эта должна быть выставлена по SMART: конкретной (specific), измеримой (measurable), достижимой (attainable), значимой (relevant), соотносимый с конкретным сроком (time-bounded);
3. Планом пошаговых действий и реализацией, тут речь идёт о структурной декомпозиции работ или иначе детализации цели на простейшие работы с учётом времени и ресурсов компании, система Project имеющая в

своей структуре диаграмму Ганта, с помощью которой можно увидеть все недочёты и исправить их поможет в построении структурной декомпозиции;

4. Ресурсами – какие люди, за какие деньги и как будут работать для достижения поставленной цели. Здесь та же диаграмма Ганта позволяет увидеть, где можно экономнее использовать ресурс, а где стоит заложить запас;

5. Контролем – точки, в которых действия должны достигать определённых поставленных задач, где менеджер должен видеть так ли продвигается процесс, согласно ли планам, нет ли перерасходов, тот ли результат достигается в итоге.

Таким образом, если нет, хоть одного единственного элемента этой системы, перед нами что угодно, но не проект.

Без хорошего проекта сложно добиться необходимого результата. В качестве примеров проектов можно привести строительство, разработку любой новой продукции, проведение ремонтных работ, внедрение информационной системы на предприятии, проведение избирательной кампании, съёмки кинофильма, что отвечает приведенному определению.

Любой проект всегда завершается, однако действительно успешные продукты обычно переживают своих создателей (вспомним легендарного Стива Джобса и его всемирно известный Apple, Уолта Диснея и его корпорацию, шумеров с их письменностью, Альберта Эйнштейна с его теорией относительности).

Мысля в рамках проекта, мы изначально настраиваем себя на то, что это имеет финал. Но с концом одного проекта в реальной жизни все только начинается.

Управление проектами - область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются чёткие цели проекта при балансировании между объёмом работ, ресурсами (такими как деньги, труд, материалы, энергия, пространство и другими), временем, качеством и рисками.

Наиважнейшим фактором успеха проектного управления является наличие чёткого заранее определённого плана, минимизации рисков и

отклонений от плана, эффективного управления изменениями (в отличие от процессного, функционального управления, управления уровнем услуг). Продуктами проекта могут быть продукция предприятия или организации (результаты научных и маркетинговых исследований, проектно - конструкторская и технологическая документация на новое изделие, разработанные для заказчика) и решение разных внутренних производственных задач (например, повышение качества продукции и эффективности организации труда, оптимизация финансовых потоков) [64].

Управление проектами - это область менеджмента, охватывающая те сферы деятельности организации, где создание продукта, услуги реализуется как уникальный комплекс взаимосвязанных мероприятий. Главное отличие проектов заключается в том, что они всегда заканчиваются, как только будут реализованы поставленные цели, в то время как любой процесс, не являющийся проектом, принимает новый набор целей и продолжает функционировать, как раньше.

С каждым годом все больше и больше компаний обращают пристальное внимание на эту область менеджмента, внедряя принципы проектного управления в работу, как отдельных подразделений, так и организации в целом. Самое важное - это эффективное управление проектами, оно позволяет компании грамотно планировать и успешно реализовывать проекты, оптимизируя затраты временных, денежных и человеческих ресурсов, и при этом не отклоняясь от запланированного качества конечного продукта проекта. Использование принципов и методов управления проектами позволяет организации достигать в бизнесе новых конкурентных преимуществ и повышать результативность своей деятельности. В мире существует достаточно много стандартов по управлению проектами. Стандарт РМВОК, разработанный Институтом управления проектами (Project Management Institute - PMI), является одним из самых распространенных в России и США.

К основным международным стандартам управления проектами можно отнести:

1. PMBOK (стандарт Project Management Institute, Института управления проектами, штаб-квартира в США) - свыше 300000 практикующих и сертифицированных членов в более чем 130 странах мира, включая Россию. Этот стандарт является лидирующим в области Управления Проектами. На его основе созданы региональные и международные стандарты Управления Проектами;

2. ICV (стандарт International Project Management Association, Международной ассоциации по управлению проектами, штаб-квартира в Нидерландах) - более 100000 практикующих и сертифицированных членов, в том числе в России;

3. Prince 2 (стандарт, используемый в проектах правительства Великобритании, но также получивший широкое распространение в других странах) - около 30000 практикующих и сертифицированных членов.

Собственные национальные стандарты разработаны так же в Австралии (Австралийский институт по управлению проектами - AIPM), Великобритании (Ассоциация по управлению проектами - APM), ряде других стран.

Самым популярным стандартом по праву считается стандарт PMI PMBOK. На его основе созданы многие корпоративные методики управления проектами, в частности Project Management Method - методический подход, используемый фирмой Oracle. Производные данного стандарта широко используются в управлении проектами в области информационных технологий, при внедрении программных продуктов, в том числе информационных систем, при реинжиниринге бизнес-процессов, при разработке IT-стратегии компании. Стоит отметить, что данная методика проявила себя с положительной стороны и в условиях российского рынка.

В соответствии со структурой стандарта PMI PMBOK каждый проект можно условно разделить на пять групп процессов:

1. Инициация;

2. Планирование;
3. Реализация;
4. Мониторинг и контроль;
5. Завершение.

Кроме групп процессов в рассматриваемом стандарте выделяют девять областей знаний управления проектами, являющихся ключевыми компетенциями руководителя проекта:

1. Управление интеграцией проекта;
2. Управление содержанием проекта;
3. Управление сроками проекта;
4. Управление стоимостью проекта;
5. Управление качеством проекта;
6. Управление человеческими ресурсами проекта;
7. Управление коммуникациями проекта;
8. Управление рисками проекта;
9. Управление поставками проекта.

Рассмотрим подробнее для начала группы процессов.

Инициация – это, своего рода, рождение проекта, здесь разрабатывается идея, составляется устав проекта, проектное задание.

Источником идей может быть высшее руководство, клиенты, сотрудник, группа коллег, да и сам основатель продукта (компании, проекта). Кроме генератора идеи, как правило, в любом проекте есть покровитель, в идеале, это человек занимающий в компании позицию на одну-две ступени выше, чем «генератор идеи», имеющий возможность обеспечить в будущем проект ресурсами, оказать помощь в поиске поставщиков, в составлении документов.

Цель разработки устава проекта - формальное признание существования проекта, назначение руководителя проекта, наделение руководителя определенными полномочиями (использование, привлечение ресурсов, принятие управленческих решений).

В проектном задании необходимо отразить:

1. Цель проекта. В PMBOK она определяется некой деловой необходимостью, на решение которой направлен проект, она должна быть конкретной (specific), измеримой (measurable), достижимой (attainable), значимой (relevant), соотносимый с конкретным сроком (time-bounded);

2. Задачи проекта (продукт или услуга, создаваемые для удовлетворения потребности, отраженной в цели проекта);

3. Покровитель проекта;

4. Менеджер проекта и ключевые члены команды;

5. Руководящие сотрудники (те сотрудники, согласие которых понадобится на различных стадиях выполнения проекта).

Проектные задания различных компаний выглядят по-разному. Иногда это просто освещение вышеперечисленных вопросов, иногда это объемные таблицы и схемы, включающие уже и преимущества, риски, варианты поиска стратегии. Так же в некоторых случаях наличие и проектного задания, и устава проекта является излишним, для небольших проектов вполне достаточно только чего-то одного, чаще всего проектного задания.

Планирование проекта - это уже самая основательная часть подготовки к непосредственному его выполнению. Тут определяются конкретные результаты работы, задачи, графики выполнения работ, смету, план бюджета. Начинать следует с определения того, как проектная команда будет достигать поставленной цели, какие виды работ придется выполнить. Для этого проводится декомпозиция работ, то есть некий список, план, охватывающий упорядоченные по категориям задания, которые нужно будет выполнить. Чаще всего декомпозиция работ бывает представлена в виде многоуровневого списка, где сложные задачи разбиваются на простые, подобно содержанию данной работы:

1. Категория заданий А:

1.1. Задание А1;

1.2. Задание А2;

2. Категория заданий Б:

2.1. Задание Б1;

2.2. Задание Б2;

2.3. Задание Б3;

3. Категория заданий В:

3.1. Задание В1;

3.2. Задание В2.

В зависимости от сложности проекта определяется число уровней, на которые будет делиться декомпозиция работ. Это может быть, как один-два уровня, так и несколько десятков и даже сотен. Правда если проект настолько масштабен, то его стоит разбить его на подпроекты, каждый из которых будет иметь свою собственную декомпозицию работ.

Когда декомпозиция работ составлена, необходимо разработать структурную сетевую схему, известную как диаграмма Ганта. Выглядит она как иерархическая водопадная диаграмма (Приложение 6 - диаграмма Ганта).

Стрелками показана этапность выполнения работ, очередность, позволяющая впоследствии составить календарный план, график работ. С помощью сетевой диаграмма определяется критический путь. Проще говоря, это наиболее длинное расстояние между двумя точками - стартом и финишем. После определения критического пути между участниками проектной группы распределяются обязанности (в зависимости от масштабов проекта это может быть оформлено в виде матрицы ответственностей, либо в виде простого списка всех сотрудников с закрепленными за ними обязанностями. Современное программное обеспечение позволяет делать все это буквально на одной странице, где за каждым этапом проекта можно сразу закрепить нужного сотрудника. После распределения обязанностей и подсчета предполагаемых расходов остается приступить к осуществлению самого проекта и к составлению промежуточных отчетов (если этого требует менеджер проекта).

Резюмируя все вышесказанное, делаем вывод, что управление проектом – это четко структурированная схема достижения поставленной цели. Некоторые элементы могут видоизменяться, некоторые - даже отсутствовать в зависимости

от специфики проекта. Но это скорее плюс, чем минус проектного подхода, поскольку благодаря таким особенностям он может использоваться для проектов любого масштаба в организациях любого типа.

Для управления проектами необходимы рычаги. Влиять на пути достижения результатов проекта, цели, качество, сроки и стоимость исполнения работ можно, выбирая применяемые технологии, состав, характеристики и назначения ресурсов на выполнение тех или иных работ. Таким образом, применяемые технологии и ресурсы проекта можно отнести к основным рычагам управления проектами. Кроме этих основных существуют и вспомогательные средства, предназначенные для управления основными, к ним можно отнести контракты, которые позволяют привлечь нужные ресурсы в нужные сроки. Кроме этого, для управления ресурсами необходимо обеспечить эффективную организацию работ. Это касается структуры управления проектом, организации информационного взаимодействия участников проекта, управления персоналом.

Информация, используемая в управлении проектами, обычно не бывает стопроцентно достоверной. Учет неопределенности исходной информации необходим и при планировании проекта, и для грамотного заключения контрактов. Анализ и учет неопределенностей посвящен анализ рисков.

По результатам выполнения данного раздела мною были сделаны следующие выводы: проект – это уникальная деятельность (процесс), определяющийся пятью главными свойствами:

1. Временем;
2. Заранее определенной чёткой целью, выставленной по SMART: конкретной (specific), измеримой (measurable), достижимой (attainable), значимой (relevant), соотносимый с конкретным сроком (time-bounded);
3. Планом пошаговых действий и реализацией;
4. Ресурсами;
5. Контролем;

Управление проектами - это область менеджмента, охватывающая те сферы деятельности организации, где создание продукта, услуги реализуется как уникальный комплекс взаимосвязанных мероприятий.

В мире существует достаточно много стандартов по управлению проектами, главным из самых распространенных в России и США остаётся стандарт PMBOK, разработанный Институтом управления проектами (Project Management Institute - PMI).

В соответствии со структурой стандарта PMI PMBOK каждый проект можно условно разделить на пять групп процессов:

1. Инициация;
2. Планирование;
3. Реализация;
4. Мониторинг и контроль;
5. Завершение.

Кроме групп процессов в рассматриваемом стандарте выделяют девять областей знаний управления проектами, являющихся ключевыми компетенциями руководителя проекта:

1. Управление интеграцией проекта;
2. Управление содержанием проекта;
3. Управление сроками проекта;
4. Управление стоимостью проекта;
5. Управление качеством проекта;
6. Управление человеческими ресурсами проекта;
7. Управление коммуникациями проекта;
8. Управление рисками проекта;
9. Управление поставками проекта.

Определены группы процессов:

Инициация.

Разработка устава проекта или проектного задания состоит из пяти шагов:

1. Цель проекта;

2. Задачи проекта;
3. Покровитель проекта;
4. Менеджер проекта и ключевые члены команды;
5. Руководящие сотрудники.

Проектные задания различных компаний выглядят по-разному: освещение вышеперечисленных вопросов или объемные таблицы и схемы, включающие преимущества, риски, варианты поиска стратегии.

Планирование проекта - это самая основательная часть подготовки к непосредственному его выполнению. Тут определяются конкретные результаты работы, задачи, графики выполнения работ, смету, план бюджета. Для определения того, как проектная команда будет достигать поставленной цели, какие виды работ придется выполнить проводится декомпозиция работ, то есть некий список, план, охватывающий упорядоченные по категориям задания, которые нужно будет выполнить.

В зависимости от сложности проекта определяется число уровней, на которые будет делиться декомпозиция работ.

Разрабатывается структурная сетевая схема (диаграмма Ганта). Стрелками показана этапность выполнения работ, очередность, позволяющая впоследствии составить календарный план, график работ. С помощью сетевой диаграмма определяется критический путь.

Управление проектом – это четко структурированная схема достижения поставленной цели. Некоторые элементы могут видоизменяться, некоторые - даже отсутствовать в зависимости от специфики проекта. Но это скорее плюс, чем минус проектного подхода, поскольку благодаря таким особенностям он может использоваться для проектов любого масштаба в организациях любого типа.

Для управления проектами необходимы рычаги влияния на пути достижения результатов проекта, цели, качество, сроки и стоимость исполнения работ - применяемые технологии и ресурсы.

Анализ и учет неопределенностей отражён в анализе рисков.

1.2 Принципы управления продвижением новой продукции

Каждым предприятием и каждым процессом необходимо управлять. Под понятием «управление предприятием», подразумевается деятельность его руководителя, направленная на достижение определенной поставленной им цели. Управление - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформировать и достичь поставленной для организации цели.

Управление представляет собой осознанную целенаправленную деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды общества, техники и живой природы. Управление должно быть направлено на успех и выживание. В то же время конечной целью менеджмента является обеспечение прибыльности предприятия (фирмы) путем рациональной организации производственного или торгового процесса, включая управление производством (коммерцией) и развитие технологической базы [44].

В основе управления деятельностью предприятия лежат следующие принципы управления:

- принцип цели;
- принцип правовой защищенности управленческого решения;
- принцип оптимизации управления;
- норма управляемости;
- принцип соответствия;
- принцип автоматического замещения, отсутствующего;
- принцип первого руководителя;
- принцип одноразового ввода информации;
- принцип повышения квалификации.

1. Принцип цели.

Цель - это то, чего мы хотим достичь, цель - мысленное, продуманное и взвешенное определение того результата, на достижение которого направлены наши помыслы и действия. Функционирование любой системы будет эффективной, если в причинно-следственную связь между элементами ее структуры будет включена четко сформулированная цель [42].

Умение определять важнейшие тактические цели, понимать очередность и знать методы их решения - основа искусства управления и зачастую основывается на предвидении, интуиции. Однако список ключевых, центральных задач, а также ожидаемый эффект от их решения необходимо определить заранее по всякой из главных подсистем управления.

2. Принцип правовой защищенности управленческого решения.

Предпринимательская деятельность всегда связана с риском. Взаимодействие между производителем и потребителем, между продавцом и покупателем зависит от многих правовых ограничений. Постоянно рождаются все новые и новые законы, меняются кодексы.

С переходом к рыночной экономике, с повышением роли международных связей стало необходимым знать и постоянно изучать законодательные акты стран - партнеров по бизнесу, и в первую очередь учитывать действующие торговые ограничения этих стран: величину таможенного тарифа, т. е. налог на ввозимые товары; размеры квот - количественный предел товаров, разрешенный на ввоз в страну; систему эмбарго, т. е. перечень запрещенных видов импорта; существующую систему валютного контроля; нетарифные барьеры (отдельные страны налагают жесткий запрет на ввоз товаров, не соответствующих принятым в стране стандартам). Принцип правовой защищенности требует от руководителей предприятий знания действующего законодательства и принятия управленческих решений только с учетом соответствия этих решений, действующим правовым актам.

3. Принцип оптимизации управления.

Любая управляемая система эволюционно развивается и совершенствуется, в ней возрастает упорядоченность и оптимизируется

структурная организация. Источником, причиной развития являются внутренние противоречия системы. Эволюция системы зависит от своевременного определения этих противоречий, уменьшения или устранения их негативного влияния. Противоречия, как диалектическая категория являются необходимым и существенным фактором развития, любого поступательного движения. Но накопление противоречий может привести к хаосу, потере управления, к регрессу [42].

Оптимизация управления допускает улучшение структуры управляемого объекта и расширяет его функциональные вероятности, что в итоге ведет к атрофии или полному исчезновению внутрисистемных отрицательных процессов. Или иначе: оптимизация управления повышает эффективность управляемой системы.

4. Норма управляемости.

Норма управляемости руководителя зависит от нескольких факторов:

- типа производства (серийное, мелкосерийное, индивидуальное), его сложности и ответственности;

- оснащенности труда руководителя техническими средствами управления (персональный компьютер и созданная на его основе база информационных данных, эффективность действующих коммуникационных связей и т. д.);

- места руководителя в иерархической структуре, от которого зависит сложность решаемых проблем, мера его ответственности и, естественно, сила эмоциональной нагрузки;

- знаний и опыта руководителя (искусства управления) [24].

5. Принцип соответствия.

Основы другого важного принципа управления - принципа соответствия были заложены около ста лет назад американским инженером Ф.У. Тейлором, основоположником научной организации труда и управления, «отцом научного менеджмента».

Выполняемая работа должна соответствовать интеллектуальным и физическим возможностям исполнителя - вот основа принципа соответствия. Четко применять принцип соответствия рекомендовал еще великий древнегреческий философ Сократ. Он учил, что главная задача и основное свидетельство искусства любого общественного деятеля, военачальника, торговца, строителя - умение дать человеку работу по его способностям и добиться выполнения порученного задания [20].

6. Принцип автоматического замещения отсутствующего.

Очевидная важность принципа автоматического замещения, отсутствующего ясна каждому опытному руководителю. Замещение отсутствующих (болезнь, отпуск, командировка) должно решаться автоматически на основе действующих служебных должностных инструкций и регулироваться формально. Сам факт передачи функций руководителя хотя бы на некоторое время замещающему его лицу свидетельствует об их обоюдном доверии, о признании за исполнителем компетентности и профессионализма. Принимая на себя дополнительные обязанности, исполнитель, обладая правом на ошибку, несет ответственность не только за свои решения, но и за бездеятельность, особенно в сложных производственных ситуациях. Замещающий должен знать свои новые функции, но еще лучше разбираться в том, чего он не должен делать.

7. Принцип первого руководителя.

Принцип первого руководителя гласит: при организации выполнения важного производственного задания контроль над ходом работ должен быть оставлен за первым руководителем предприятия так, как только первое лицо имеет право и возможность решать, или поручать решение любого вопроса, возникающего при внедрении этого мероприятия.

Создание новых управленческих технологий требует проведения комплекса подготовительных работ, участие первого руководителя в которых необходимо: решить вопросы финансирования, перераспределения прав и

обязанностей исполнителей, привлечения к работам специалистов других смежных организаций должен именно он.

Среди подготовительных мероприятий следует особо отметить:

- проведение обучения и повышение квалификации сотрудников предприятия;

- организацию обмена опытом и командировок специалистов на те родственные предприятия, где работы по автоматизации развиваются наиболее успешно;

- проведение бесед и семинарских занятий разработчиков новой системы с ведущими специалистами предприятия.

Анализ срыва выполнения многих важных программ, серьезных заданий показывает, что одной из причин таких срывов является несоблюдение этого принципа управления.

8. Принцип одноразового ввода информации.

В деятельности руководителя информация, ее оперативность и достоверность, играет решающую роль, так как она является предметом, средством и продуктом управленческого труда. Один раз введенная в память компьютера информация может неоднократно использоваться для решения целого комплекса информационно связанных задач - вот суть этого важного принципа управления. Этот метод накопления производственной, экономической, кадровой и нормативно-справочной информации является основой для создания баз и банков данных, незаменимым инструментом для получения руководителем и всеми структурными подразделениями предприятия объективных достоверных данных о ходе технологического процесса [24].

9. Принцип повышения квалификации.

Характерной чертой любого общества, стремящегося к процветанию, является повышенное внимание к системе образования. Этот принцип управления настоятельно требует обязательного повышения квалификации всех сотрудников, занятых в производственном процессе, независимо от занимаемой

должности. Рыночная экономика современной России предъявляет серьезные требования к повышению квалификации руководителей предприятий. В первую очередь это относится к тем, кто принимает стратегические управленческие решения, кто несет ответственность за развитие предприятия, за постоянное обновление продукции и реализацию новых технологических и организационных решений. Методом обучения является ротация по службе, когда специалистов различного профиля перемещают на срок от трех месяцев до года из отдела в отдел. Ротация позволяет ознакомить сотрудников фирмы со многими сторонами деятельности предприятия, уяснить необходимость координации и взаимосвязи отделов [24].

Опытный руководитель, заинтересованный в профессиональном развитии сотрудников, должен чутко уловить период спада деловой активности человека, помочь ему преодолеть разочарование при несоответствии желаемого и действительного, а также при потере профессиональной заинтересованности на освоенном уже участке работ. Необходим перевод, ротация сотрудника на новый участок работы или направление его на повышение квалификации.

Управление продвижением - это управление с помощью любых форм сообщений, используемых предприятием или продакт-менеджером для информации, убеждения или напоминания о своих товарах, услугах или о самом предприятии. Лицо (предприятие), которое финансирует управление продвижением и в интересах которого оно осуществляется, называется спонсором.

Существуют следующие методы продвижения. К основным видам продвижения относятся реклама и личная продажа, а к дополнительным - стимулирование сбыта и пропаганда [43].

Реклама - это любая оплаченная спонсором форма обезличенного представления товаров, услуг, идей, предприятий.

Личная продажа - устное представление в ходе беседы с одним или несколькими покупателями с целью совершения продажи.

Стимулирование сбыта - кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара, или услуги, а также различные неповторяющиеся сбытовые усилия, которые не входят в стандартные процедуры продвижения: предоставление бесплатных образцов, премии, скидки с цены, купоны, экспозиция в местах продажи, презентация, продажа товара в кредит.

Пропаганда - неличностное и не оплаченное спонсором стимулирование спроса на товар, услугу путем распространения о них и о предприятии коммерчески важных сведений в средствах массовой информации [43].

Общая цель управления продвижением продукции - это управление стимулированием спроса, т.е. увеличение или сохранение спроса на прежнем уровне (в случае его падения). Однако эта общая цель может быть разбита на две частные цели.

Целью, или конечным пунктом продвижения, является продажа товара. Задачи продвижения - это конкретные пути достижения цели [54].

При определении задач управления продвижением конкретного товара необходимо учитывать основные правила продвижения:

- правило ориентации на продукт;
- правило ориентации на потребителя.

Правило ориентации на продукт: основные задачи продвижения должны соответствовать временным периодам, играющим важную роль в жизни самого товара, т.е. этапам жизненного цикла.

На этапе выведения товара на рынок основная задача - информация потребителя о новом товаре для создания первичного спроса. На этапе роста главная задача - убеждение потребителей предпочесть товар предприятия, чтобы создать выборочный (селективный) спрос. На этапе зрелости товар уже хорошо известен рынку, обрел на нем прочное положение, отсюда акцент в продвижении смещается на напоминание потребителям о товаре, чтобы поддержать существующий спрос. На этапе спада существует два пути: или убрать товар с рынка, или модифицировать его, чтобы вызвать «вторую волну»

жизненного цикла. В этом случае на первый план опять выдвигается задача информации потребителей для создания нового первичного спроса на модифицированный товар [35].

Правило ориентации на потребителя: основные задачи продвижения должны соответствовать степени готовности потребителя воспринять товар.

Можно выделить несколько степеней готовности потребителя к восприятию товара:

- основная масса потенциальных потребителей может абсолютно ничего о нем не знать. Следовательно, задачей продвижения на этом этапе станет информация для потребителей о том, что товар существует. Необходимо создать осведомленность о товаре и добиться хотя бы узнавания потребителями названия товара и предприятия, его производящего. Для достижения такой осведомленности нужны многократные и очень простые обращения, в которых повторяется название товара и предприятия;

- основная масса потенциальных потребителей могла слышать только название товара или предприятия, его выпускающего, но ничего, кроме этого, о товаре не знает. В этом случае продвижение должно сформировать определенные знания о товаре. Задачей предприятия станет информирование потребителей о характеристиках товара, его предназначении и условиях продажи;

- основная масса потребителей знает товар. Однако это знание может привести как к благожелательному отношению к товару, так и наоборот. Поэтому необходимо выяснить, какие чувства испытывает основная масса потенциальных потребителей к товару. Задача предприятия - формирование благожелательного отношения к товару путем убеждения потребителей в полном соответствии товара их вкусам и требованиям;

- основная масса потребителей может благоприятно относиться к товару, но отдавать предпочтение товарам конкурентов. Следовательно, цель предприятия - сформировать потребительское предпочтение, а задача - убедить

потребителя в преимуществе товара по его качеству, ценностным и техническим характеристикам, дизайну;

- основная масса потенциальных потребителей может предпочитать товар предприятия всем другим товарам, однако потребители могут быть не до конца уверены, нужен ли им вообще этот товар. В этом случае целью продвижения станет формирование убежденности потребителей, а задачей - убедить потребителей в жизненной необходимости для них этого товара;

- потенциальные потребители могут иметь необходимую убежденность, но так и не собравшись совершить покупку. Целью продвижения становится подталкивание потребителя к совершению покупки. Задачами на этом этапе могут быть:

- сохранение намерения совершить покупку (напоминание о товаре);

- убедить потребителей купить товар именно сейчас, не откладывая на завтра;

- проинформировать потребителей о дополнительных стимулах к покупке товара (скидки с цены, продажа в кредит, вознаграждение за покупку, гарантийные обязательства, предложение опробовать товар в течение определенного периода бесплатно) [27].

Коммуникационная политика в сфере продвижения новой продукции.

После определения целей и задач управления продвижением необходимо разработать стратегию продвижения. Для этого надо четко обозначить целевую аудиторию.

Целевая аудитория - это группа потребителей, на которую направлено продвижение. От правильного определения целевой группы зависит как стратегия, так и эффективность продвижения.

Определив цели, задачи продвижения и целевую аудиторию, следует разработать стратегию. Существует два вида стратегии продвижения: стратегия привлечения и проталкивания.

Стратегия привлечения - продвижение адресуется конечным потребителям товара в расчете на то, что их спрос окажется достаточно

интенсивным, чтобы вынудить торговые организации произвести закупки продвигаемого товара.

Стратегия проталкивания - продвижение адресуется торговому посреднику в расчете на то, что он сам будет продвигать товар по торгово-распределительным каналам к конечному потребителю [49].

Важной задачей коммуникационной политики является разработка структуры продвижения. Структура продвижения - конкретное сочетание видов продвижения в комплексе продвижения товаров. Очень редко какое-либо предприятие использует в своем комплексе продвижения только один его вид.

Для правильного определения структуры продвижения необходимо определить положительные и отрицательные стороны каждого вида продвижения [30].

Если первый вопрос при выборе эффективного вида продвижения - это его положительные и отрицательные черты, то второй вопрос - определение условий эффективности того или иного вида продвижения.

Можно выделить общее (бюджетное) условие эффективности всех видов продвижения, которое выражается вот так: затраты на продвижение меньше либо равны приросту доходов.

Условия эффективности видов продвижения не означают, что необходимо применять только данный вид продвижения. Они указывают, в каких случаях и на каком виде продвижения в общей структуре следует сделать акцент, какой вид будет на данном этапе главенствовать, определяя всю политику продвижения.

PR - это деятельность, направленная на формирование общественного мнения о чем-либо (товаре, человеке, компании, событии) [30].

Пропаганда - важнейший компонент PR, который представляет собой целенаправленную деятельность предприятия по организации общественного мнения. Работа по связям с общественностью преследует цели изучения складывающегося общественного мнения и формирования доброжелательного

отношения к предприятию и его деятельности со стороны целевых аудиторий и широких масс [15].

К пропаганде, как элементу коммуникационной стратегии, предприятие прибегает при необходимости:

- создания и подтверждения своего имиджа;
- популяризации своих товаров;
- опровержения искаженной и (или) неблагоприятной информации о себе.

Отношения с общественностью могут формироваться по нескольким направлениям, среди которых важнейшими являются:

- организация связей со средствами массовой информации;
- связи с целевыми аудиториями;
- отношения с органами государственной власти и управления.

Установление прочных связей со средствами массовой информации позволяет использовать их для регулярного распространения соответствующих сведений с целью привлечения внимания к деятельности предприятия отрасли печати и его продукции. Поддержание непосредственных контактов с целевыми аудиториями служит укреплению взаимоотношений между предприятием и конкурентными группами потребителей. Отношения же с органами государственной власти и управления направлены на получение возможности оказывать определенное влияние на принятие решений регулирующего характера, касающихся осуществления деятельности предприятия.

Благоприятное общественное мнение помогут также создать следующие мероприятия:

- благотворительная деятельность (в пользу отдельных лиц и учреждений);
- спонсорство различных событий культурного и спортивного характера;
- юбилейные мероприятия и презентации;
- публикации различных отчетов о деятельности предприятия и его достижениях [46].

Термин "Промоушн" (от английского "promotion" – стимулирование) и обычно используется в словосочетании "sales-promotion" (от английского - стимулирование продаж). Sales-promotion - деятельность компании по стимулированию потребителя к совершению покупки, либо по стимулированию других субъектов товарооборота с целью повышения продаж. К основным мероприятиям по стимулированию продаж относят:

- раздача бесплатных образцов;
- дегустации;
- предоставление специальных скидок;
- розыгрыши призов;
- стимулирование персонала и другие.

Вследствие того, что периодически появляются новые методы стимулирования и расширяется круг объектов стимулирования, точного определения понятия sales-promotion не существует.

На российском рынке рекламы, sales-promotion чаще всего называют - Промоушн. Под Промоушн, так же подразумеваются мероприятия, направленные на стимулирование субъектов товарооборота. Однако, в связи с распространением такой профессии как промоутер, под Промоушн всё чаще понимают стимулирование потребителя за счет организации продаж товара в местах, с большим потоком людей. Хотя именно этот вид Промоушн называется - сэмплинг [6].

Промоушн (реже используется русское слово «продвижение») - это вся информация о продукте, бренде или компании, адресуемая потребителю и направленная на поднятие продаж, достижение лучшей узнаваемости бренда или его позиционирования (грубо говоря, реклама и PR). Промоушн является одним из элементов комплекса маркетинга, так называемых «четырёх пи» (The 4 P's): Product (менеджмент продукции), Price (ценовая политика), Place (место распространения) и, наконец, Promotion (продвижение). Сочетание этих переменных определяется маркетинговой стратегией: устанавливается их приоритетность, выбираются цели (поднятие продаж, создание образа бренда,

позиционирование, вывод на рынок нового продукта, поддержка ребрендинга) и проектируется бюджет [6].

В промоушн выделяют три направления:

1. Above the line promotion - реклама в средствах массовой информации: на телевидении и радио, в печати и интернете;

2. Midline promotion - промоушн внутри организации - поощрение рабочей инициативы и т. д.;

3. Below the line promotion - все прочие (часто нестандартные) средства продвижения: спонсорство, продактплейсмент (использование товара героями кинофильмов, телепередач), стимулирование сбыта, директ мейл (реклама почтой), мерчандайзинг и так далее. Большинство Below the line promotion - техник ненавязчивы, и потребитель вообще не замечает, что подвергается рекламному воздействию.

В зависимости от объекта продвижения, различают:

1. Промоушн цен (специальные предложения, купоны, скидки, аукционы).

2. Промоушн объекта (прямые продажи, образцы продукции).

3. Промоушн с помощью представления (лотерея, конкурс, шоу) - то есть то, что обычно называют промо-акциями [34].

Промо – акция – это мероприятие или серия мероприятий (театрализованных, игровых), направленных на поднятие продаж, и осуществляемых в местах продаж. Промо-акция проводится специальными людьми, аниматорами, за счет фирмы. Их задача - превратить магазин в интерактивную арену, и привлечь потребителей к активному участию в маркетинговом аттракционе. Помимо собственно действия, комплекс промо-акции включает оформление магазина, товара и размещение его на полках. Примечательно также, что промо-акции выполняют функции мини-исследования рынка.

Промо-акции редко длятся более недели (в отличие от политики скидок, которые может проводиться месяцами) и проводятся в несколько этапов:

1. Выбор объекта промоушна;

2. Выбор даты начала и продолжительности акции;

3. Размещение продвигаемой продукции согласно принципам мерчендайзинга (а именно захват так называемых «золотых полок»: товары, на которые делается основной акцент, должны быть размещены на высоте от глаз клиента и до плеча). Хотя промоушн - это маркетинговый элемент с ярко выраженным творческим началом - тем не менее, он наделен сводом правил, многие из которых имеют чисто психологическое происхождение. Например, на полке не должно быть пустого пространства - люди стремятся покупать самое-самое, и товар, подпираемый снизу изобилием, вызывает подсознательное ощущение «экстра-класса». Промо-материалы должны быть выдержаны в общей стилистике, совпадающей с дизайном этикеток продукции (если логотип компании отличается от дизайна этикетки - все равно за основу надо брать этикетку). Освещение - чтобы акция состоялась, она должна быть анонсирована и подытожена в средствах массовой информации. Оценка результатов - сравнение планируемых затрат и прибылей и реальных показателей, по этапам и видам деятельности [34].

Перейдем к брэндингу. На сегодняшний день не существует четкого определения такого маркетингового процесса, как брэндинг. Это заимствованное слово, в сути своей означающее процесс построения и развития бренда. Брэндинг - это создание, развитие и поддержка постоянной добровольной связи со стратегически важной группой потребителей, с помощью стабильного и надежного набора отличий, предполагающего неизменно высокое качество и удовлетворение.

Рассмотрим это определение более подробно. «Добровольная связь» - негативное восприятие бренда потребителем может стать результатом "навязанной" покупки, когда потребитель вынужден приобретать продукцию определенного бренда, поскольку тот является монополистом, или потребитель связан с ним какими-то обязательствами. Таким образом, потребитель является заложником бренда. Заложники позже превращаются в террористов, в

очередной раз, доказывая верность утверждения - потребитель является прибыльным, только если он доверяет продавцу и товару.

«Стратегически важная группа потребителей» - это утверждение основывается на опыте многих сильных брендов, которые определяют свою целевую группу потребителей, и не пытаются угодить всему рынку. Например, BMW постоянно отслеживает количество людей, которые водят BMW, не являясь целевым потребителем этой марки. Если количество таких людей в определенный момент превышает 10 %, то это означает, что бренд размывается. Каждый бренд должен нести некую интимность, доступную только его приверженцам [6].

«Неизменно высокое качество и удовлетворение» - это должно стать лозунгом любого бренда, независимо от того, кто им занимается в данный момент.

Политика строительства бренда должна быть последовательной и планироваться на годы вперед. Это не просто набор визуальных знаков и тематические видеоролики - это форма одежды, отношения с дистрибьюторами (и другими посредниками), это даже истории из корпоративной жизни, которыми делятся сотрудники на вечеринках со своими друзьями.

Брэндинг - это деятельность по разработке марки продукта, продвижению на рынок и обеспечению ее престижности, и мониторинг на соответствие марки требованиям рынка.

Задача брэндинга - повысить осведомленность потребителей и влюбиться в товар.

Бренд - это:

- букет восприятий в сознании потребителя;
- совокупность представлений, ассоциаций, образов, идей и обещаний, которые складываются в умах людей о конкретном продукте;
- мощный, но нематериальный актив. Бренд формирует эмоции и входит в жизнь потребителей.

Задача рекламных акций - всегда одна: стимуляция продаж и привлечение интереса к товару или услуге. Часто забывают, что заинтересованность потребителя начинается с интересного названия акции [25].

Выбор стратегии при управлении продвижением новой продукции на рынок.

Стратегия управления при выводе товара на новый сегмент рынка заключается в выборе с помощью замеров и прогнозирования спроса конкретных целевых рынков, осуществлении их сегментации, отборе наиболее подходящих сегментов и определении стратегии их захвата.

Рынки можно сегментировать по следующим критериям:

- географическому (в зависимости от региона, климата и т.д.);
- демографическому (возраст, пол, уровень доходов, род занятий, образование, национальность и т.п.), психографическому (общественный класс, образ жизни, тип личности), поведенческому (поводы для покупки, искомые выгоды и пр.).

Для выбора целевого сегмента рынка проводят замеры и прогнозирование спроса, определяют жизненный цикл на соответствующих сегментах. Благодаря разделению рынка на сегменты и проведению на последних исследования жизненного цикла существующих товаров стало возможным прогнозирование спроса на каждом из сегментов, а, следовательно, и прогнозирование объема продаж. Предприятие, исходя из анализа собственных возможностей и поставленных целей, выбирает один или несколько наиболее выгодных сегментов рынка, обеспечивающих максимизацию прибыли [22].

Для того чтобы предприятию определить, сколько и какие сегменты выбрать в качестве объекта своей деятельности, необходимо учитывать следующие факторы:

- уровень текущего спроса на выпускаемую продукцию;
- темпы роста спроса;
- норма прибыли;
- наличие конкурирующих предприятий;

- требования к маркетингу;
- опыт работы;
- ресурсы и возможности предприятия.

Анализ указанных факторов позволяет предприятию выбрать стратегию охвата рынка:

- дифференцированный маркетинг;
- недифференцированный маркетинг;
- концентрированный маркетинг.

Дифференцированный маркетинг практикуется предприятиями, которые пытаются охватить несколько сегментов рынка и для каждого из них разработать определенный комплекс маркетинга. Этот вид стратегии охвата рынка отражает объективные требования диверсификации производства, позволяющей обеспечить стабильность предприятия. Кроме того, он предпочтителен еще и потому, что создает свободу рыночного маневра. Если на одном из сегментов рынка предприятие потерпело неудачу, то потери могут быть возмещены за счет других более выгодных сегментов. [25, с.14].

Недифференцированный маркетинг применяют предприятия, которые пренебрегают сегментами, ориентируются на общность нужд потребителей и предлагают один вид товара для всех категорий покупателей.

Концентрированный маркетинг привлекателен для предприятий с ограниченными ресурсами и возможностями и заключается как раз в том, что они концентрируют свои усилия на каком-либо одном сегменте. Этот вид стратегии маркетинга экономичен и вместе с тем очень рискован. В силу ожесточенной конкуренции между такими предприятиями количество их очень невелико [25].

После того как предприятие выбрало привлекательные для успешной работы сегменты, в которых у него есть необходимые деловые предпосылки, оно разрабатывает комплекс маркетинговых мероприятий по выпуску продукции и захвату выбранных сегментов рынка. И далее выбирает ценовую

стратегию. Рассмотрим возможные варианты ценовых стратегий на товары-новинки.

1. Стратегия установления цены на подлинный товар-новинку. Предприятие, выпускающее на рынок новинку, при установлении цены на нее может выбрать либо стратегию снятия сливок, либо стратегию прочного внедрения.

Если предприятие выбрало стратегию снятия сливок, то оно устанавливает на свой товар высокую цену, ориентируясь на покупателей с высокими доходами или на тех, для кого ценовой фактор не главный, а важны потребительские свойства и качественные характеристики нового товара. Когда первоначальный спрос несколько ослабеет и сбыт уменьшится, предприятие снизит цену до среднего уровня, и спрос, а вместе с ним и сбыт возрастут за счет сегмента покупателей со средними доходами. Когда же и здесь спрос несколько уменьшится, предприятие, снизив цену еще раз, сделает товар доступным для массового потребления. Таким образом, данная стратегия ценообразования дает возможность снять финансовые сливки с каждого последующего сегмента рынка.

Если предприятие выбрало стратегию прочного внедрения, то оно устанавливает на свою новинку сравнительно низкую цену в надежде на привлечение большого числа покупателей и завоевание большой доли рынка. Стратегия прочного внедрения ориентирована в основном на долгосрочные цели предприятия.

2. Стратегия установления цены на новый товар-имитатор. Предприятие, планирующее разработать новый товар-имитатор, сталкивается с проблемой его позиционирования. Оно должно принять решение о позиционировании новинки по показателям качества и цены (таблица 1) [22].

Таблица 1 - Стратегии возможного качественно-ценового позиционирования товара

К ачество	Цена		
	Высокая	Средняя	Низкая

В ысокое	1. Стратегия премиальных наценок	2. Стратегия глубокого проникновения на рынок	3. Стратегия повышенной ценностной значимости
С реднее	4. Стратегия завышенной цены	5. Стратегия среднего уровня	6. Стратегия доброкачественности
Н изкое	7. Стратегия ограбления	8. Стратегия показного блеска	9. Стратегия низкой ценностной значимости

Если существующий лидер рынка занимает положение 1, т.е. выпускает товар с премиальной наценкой и продает его по максимально возможной цене, то предприятие-новичок, очевидно, предпочтет одну из остальных стратегий. Оно может разработать и изготовить высококачественное товар и назначить на него среднюю цену (позиция 2), может создать товар среднего уровня качества и получать за него среднюю цену (позиция 5) и т.д. Предприятие-новичок должно изучить размеры и темпы роста рынка для каждого из 9 вариантов стратегии и конкретных конкурентов в рамках каждой из них.

Далее, когда товар уже вышел на рынок, возможна корректировка стратегии ценообразования по следующим вариантам:

1. Стратегия установления цены на существующие товары. При установлении цены на уже существующий товар предприятие применяет стратегию скользящей падающей цены или стратегию преимущественной цены.

2. Стратегия скользящей падающей цены является логическим продолжением стратегии снятия сливок. Суть ее состоит в том, что цена последовательно скользит по кривой спроса, т.е. изменяется в зависимости от спроса и предложения товара. Для того чтобы стимулировать спрос и оградить предприятие от конкуренции, обязательна деятельность по разработке новых товаров.

3. Стратегия преимущественной цены является логическим продолжением стратегии прочного внедрения. Данная стратегия применяется при опасности вторжения конкурентов в область деятельности предприятия.

Условия применения и эффективности соответствуют стратегии прочного внедрения. Суть этой стратегии - достижение преимущества по отношению к конкурентам по издержкам (тогда цена устанавливается ниже цены конкурентов) или по качеству (цена устанавливается выше цены конкурентов, чтобы товар оценивался как престижный или уникальный). [22, с.90]

По результатам выполнения данного раздела мною были сделаны следующие выводы:

1. Управление продвижением - это управление с помощью любых форм сообщений, используемых предприятием или продакт-менеджером для информации, убеждения или напоминания о своих товарах, услугах или о самом предприятии.

2. Существуют следующие методы продвижения:

- реклама;
- личная продажа;
- стимулирование сбыта;
- пропаганда;
- PR;
- промоушн;
- промо-акции;
- брэндинг.

3. Содержание процесса управления продвижением нового товара включает в себя:

- управление созданием образа престижности фирмы, ее продукции и услуг;
- управление формированием образа инновационности для фирмы и ее продукции;
- управление информированием о характеристиках товара;
- управление обоснованием цены товара;
- управление внедрением в сознание потребителей отличительных черт товара;

- управление информированием о месте приобретения товаров и услуг, о распродажах;

- управление созданием благоприятной информации о фирме в сравнение с конкурентами.

4. Для эффективной реализации нового товара необходимо обоснование стратегии продвижения, основанное на анализе рынке и потребительских предпочтений.

1.3 Риски проектов в области новых продуктов

Разнообразие видов проектов обуславливает различные подходы к управлению ими. Реализация на федеральном уровне приоритетных национальных проектов базируется на концентрации бюджетных и административных ресурсов на повышении качества жизни граждан Российской Федерации. Эти проекты характеризуются значительным объемом выделяемых бюджетных ассигнований и ограниченностью сроков их выполнения. Эффективность приоритетных национальных проектов требует мониторинга всех процессов, обеспечения взаимосвязанности проектов и программ различного уровня. Разработка и реализация проектов с технологической доминантой обуславливают необходимость реализации полного инновационного цикла, а также защиты разработок, определяющих новую технологию. Проекты, предполагающие технологические инновации, характеризуются высокой капиталоемкостью, относительно длительным сроком осуществления, высокой степенью неопределенности успеха, существенными рыночными и финансовыми рисками.

При освоении новых продуктов, риски могут быть связаны со следующими факторами:

- значительная продолжительность периода от появления идеи до её коммерциализации,

- значительные затраты на разработку,

- неопределенность относительно объемов продаж и прибыльности нового продукта,

- чем выше новизна продукта, тем выше риск.

Риски с разработкой новых продуктов могут быть ограничены за счет:

- систематического внедрения инноваций,

- наличия специальных процедур,

- организации (распределения полномочий, ответственности, ключевых работников),

- приобретений предприятий,

- расходы на НИОКР.

В явлении «риск» можно выделить элементы, взаимосвязь которых и составляет его сущность:

1. Возможность отклонения от предполагаемой цели, ради которой осуществлялась выбранная альтернатива.

2. Вероятность достижения желаемого результата.

3. Отсутствие уверенности в достижении поставленной цели.

4. Возможность материальных, нравственных и других потерь, связанных с осуществлением выбранной альтернативы в условиях неопределенности.

Риски могут быть:

- по времени возникновения: сегодняшние, перспективные.

- по факторам возникновения: политические, экономические/коммерческие.

- по характеру учета: внешние, внутренние.

Причинами провала новых товаров являются:

- недостаточный анализ рынка (45%);

- дефекты товара (30%);

- недостаток эффективных маркетинговых мероприятий (20%);

- слишком высокие издержки (20%);

- действия конкурентов (15%);

- недостаток поддержки при выведении товара на рынок (15%);

- производственные проблемы (12%);
- другие (25%).

Риски можно разделить на три типа:

1. Не востребованность продукта рынком.
2. технологические риски (неудовлетворительное производство).
3. стратегические риски (неправильно выбрана стратегия).

Основные риски не востребованности новых товаров могут быть обусловлены следующими причинами:

- динамикой изменения потребительских предпочтений;
- несоответствием стоимостных оценок товаров потребителями;
- НТП;
- действиями конкурентных сил на соответствующем рынке;
- покупательской неуверенностью.

Оценка рисков:

Сначала необходимо провести идентификацию и классификацию рисков проекта (таблица 2)

Таблица 2 – Идентификация и классификация рисков

Наличие/Отсутствие	Вид риска	Наличие/Отсутствие	Вид риска
Да/Нет	Технические	Да/Нет	Социальные
Да/Нет	Правовые	Да/Нет	Технологические
Да/Нет	Иные риски		

После идентификации и классификации стоит приступить непосредственно к оценке рисков проекта: В таблице 3 наглядно показано как это можно сделать.

Таблица 3 – Оценка рисков

Объект влияния	Очень низкое	Низкое	Умеренное	Высокое	Очень высокое
----------------	--------------	--------	-----------	---------	---------------

	0,05	0,1	0,2	0,4	0,8
Стоимость	Незначительное увеличение	Увеличение ≤5%	Увеличение 6-10%	Увеличение 11-20%	>20% увеличение
Сроки	Незначительное увеличение	Увеличение сроков ≤5%	Увели чение 6-10%	Увел ичение 11- 20%	>20% увеличение
Содержание	Изменения незаметны	Незначительные изменения	Значительные изменения	Неприемле- мое для клиента изменение	Достижение конечных результатов невозможно
Качество	Изменения незаметны	Незначительные изменения	Изменение требует согласия клиента	Неприемле- мое для клиента изменение	Достижение конечных результатов невозможно

2 Анализ среды организации ИП Боровиков П.А. и ее перспектив

2.1 Анализ внутренней среды организации ИП Боровиков П.А.

Производственное предприятие ИП Боровиков П.А. - первый и единственный российский производитель качественного бездрожжевого подового хлеба. Предприятие является владельцем комплекса по производству безглютеновой муки, выращиванию закваски и производству на её основе подового хлеба трёх сортов: пшеничного, зернового и пшенично-зернового, расположенных в посёлке городского типа Курагино.

В собственности организации имеется автомобиль ГАЗ – 3302, посредством которого продукция поставляется к посредникам и прямым покупателям.

Организационная структура компании – линейная. Во главе структурного подразделения находится руководитель-единоначальник, Боровиков Пётр Агафонович, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий

единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

В штате компании 5 сотрудников – работников комплекса. Бухгалтерский и налоговый учёт находится на аутсорсинге. На сегодняшний день дистрибьюторская сеть компании насчитывает трёх дистрибьюторов в г. Абакане, г. Красноярске и в самом посёлке Курагино.

Компания придает большое значение качеству своей продукции. Именно поэтому она всегда придерживается стратегии закупок только качественного сырья у известных, проверенных поставщиков, к выбору которых подходит очень тщательно. Компания проводит обязательный анализ качества представленных образцов продукции. Эти факторы являются гарантом стабильно высокого качества выпускаемой продукции.

На сегодняшний день предприятием выведен на рынок новый продукт – подовый хлеб. Однако финансовые показатели компании показывают убыточное функционирование, что соответствует стадии жизненного цикла предприятия: «выведение продукта на рынок»

В компанию было инвестировано 6 000 000 рублей, сумма 4000 000 была кредитована: 3000 000 под 20% годовых и 1000 000 под 18% годовых, и 2000 000 собственные накопления (Приложение Г). В таблице 4 представлены финансовые показатели предприятия.

Таблица 4 - Финансовые показатели предприятия

Прибыль (ЕБИТДА) = Доходы – Расходы – Доля прибыли до вычета всех налогов.

Налог на прибыль = 6%.

Рентабельность продаж (ROS) = Прибыль – Доход = показывает долю прибыли.

Маржинальный доход = Выручка от реализации – Переменные затраты.

Прибыль нарастающим итогом = Остаток денежных средств за предыдущий период + Чистая прибыль за текущий период.

Сильные и слабые стороны компании.

Подводя итоги анализа деятельности компании на бакалейном рынке, составим матрицу SWOT-анализа (приложение В).

Сильные стороны предприятия, во-первых: в том, что продукт экологически чистый без добавления дрожжей, с эффектом оздоровления организма, созданный по уникальной технологии, которую повторить невероятно сложно; во – вторых: в активной наработке клиентской базы посредством постоянного участия в ярмарках, поиске постоянных дистрибьюторов, распространению информации о продукте через сайт и группы в социальных сетях; есть все предпосылки к довольно большим темпам роста: продукт принимается покупателем с интересом и интерес повышается, сегмент расширяется за счёт свойств продукта.

Слабые стороны предприятия в отсутствии осведомлённости клиента о продукте, нет отдела продаж, отдела маркетинга, не отлажены процессы управления, нет элементарного финансового учёта; производство имеет пока не большие мощности, не охвачены все сегменты рынка города Красноярска, Абакана, Курагино; предприятие на фазе развития 1 – Вывод товара на рынки, мало постоянных и регулярных каналов сбыта, нет обратной связи с потребителем, нет взаимодействия с новыми рынками, удалённость от г. Красноярска, большие затраты на доставку и топливо для печей, долги перед поставщиками и кредиторами, не хватка трудовых и материальных ресурсов; у руководителя мало опыта, отсутствие знаний бизнес - процессов, организатор сам участвует в процессе производства и сбыта продукции.

Разработка ключевой цели проекта продвижения подового хлеба на рынки г. Красноярска.

Для того, чтобы нам было проще понять какие шаги необходимо предпринять для достижения поставленных целей и определить в первую очередь какие цели необходимо поставить предприятию воспользуемся

инструментом стратегического менеджмента «разработка видения будущего предприятия» (таблицы 5, 6).

Разработка видения:

Таблица 5 – День 1

Заинтересованные стороны	Что заинтересованная сторона думает о нас сейчас?
1. Потребители	Кто это? Что они продают?
2. Конкуренты	Кто это? Что они продают?
3. Поставщики	Неплатёжеспособные, не иметь с ними дело, ненадёжные, безответственные.
4. Кредиторы	Неплатёжеспособные, не иметь с ними дело, ненадёжные, безответственные.
5. Налоговая	Считают неплатёжеспособными, сложными во взаимодействии.
6. Рынок труда	Не знает о нас.
7. Банк	Считают неплатёжеспособными, сложными во взаимодействии.
8. Коммунальные службы района.	Считают неплатёжеспособными, сложными во взаимодействии.
9. Персонал	Неплатёжеспособные, не иметь с ними дело, ненадёжные, безответственные.
10. Учредитель	Производит полезный, уникальный продукт, неизвестный общественности.
11. Руководитель	Компания нуждается в огромной PR. Акции, с целью донести информацию до потребителя, расширение рынка сбыта.

Таблица 6 – День 2

Заинтересованные стороны	Что бы мы хотели, чтобы о нас думали через 3 года?
1. Потребители	Самые экологически чистые, способствующие оздоровлению организма продукты только у нас.
2. Конкуренты	Воспринимают нас серьезно, смотрят с опаской.
3. Поставщики	Очень добросовестные, надёжные, платёжеспособные.
4. Кредиторы	Стремятся к сотрудничеству, предлагают свои услуги.
5. Налоговая	Добросовестные и перспективные налогоплательщики.
6. Рынок труда	Стремятся попасть в нашу организацию.
7. Банки	Стремятся к сотрудничеству, предлагают свои услуги.
8. Коммунальная служба	Коммунальная служба
9. Персонал	Держатся за свои места, перспективная, стабильно-развивающаяся компания, есть перспективы карьерного роста, достойная заработная плата, эта компания уже как вторая семья.
10. Учредитель	Наш уникальный продукт несёт колоссальную пользу, оздоравливая потребителя и принося большие доходы учредителю и персоналу.
Руководитель	У компании широкий рынок сбыта,

	пора выходить за рамки Красноярского края, о продукте широко известно общественности и её хотят купить в других регионах.
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Учитывая миссию компании: «Оздоровление человечества путем производства экологически чистых продуктов питания» и, проведя разработку, имеющихся показателей отношения стейкхолдеров к нашей организации на сегодняшний день и наших пожеланий своей организации через 3 года, можно сформулировать наше видение.

Видение:

Через 3 года, мы видим нашу компанию успешной в обеспечении потребителей экологически чистыми, оздоравливающими организм продуктами. Бьющей все рекорды экономической рентабельности. Широко известной, динамично развивающейся в Красноярском крае и близлежащих районах, строящей стратегические планы на выход за границу Сибирского Федерального округа. Компания пользуется доверием поставщиков, высоко ценится на рынке труда, а конкуренты воспринимают нас серьезно.

На основе анализа внутренней среды организации можно увидеть в деталях слабых сторон компании очень важный недостаток – потребитель в большинстве своём не знает о продукте компании, не знает о пользе подового бездрожжевого хлеба, и так же не знает где можно его приобрести, что крайне неблагоприятно сказывается а имидже компании, на сложности партнёрства с дистрибьюторами, необходимо вкладывать очень много времени и ресурсов на преодоление всех возражений, и на пояснение каждому отдельно взятому покупателю что за продукт, почему именно его стоит покупать, в чём его уникальность.

2.2 Диагностика внешней среды организации ИП Боровиков П.А

Анализ хлебопекарной отрасли в Красноярском крае.

Ежегодно на рынки Красноярского края и соседних регионов поставляется более 20 тысяч тонн высококачественной продукции более 400 наименований. Красноярский край по производству хлеба и хлебобулочных изделий по данным Росстата находится на 29 месте среди административных образований РФ (из 49) и занимает 1,29% от общего оборота по этим группам в РФ. По данным статистического управления численность постоянного населения Красноярского края на 1 января 2018 года составила 2 876 360 человек и за год увеличилась на 1 059 человек (на 0,04 процента).

В городской местности проживает 2 226 476 человек (77 процентов населения), в сельской – 649 884 человека (23 процента). За год горожан стало больше на 6 398 человек (на 0,29 процента), число сельчан, напротив, сократилось на 5 339 человек (на 0,81 процента). В столице края проживает 1 091 545 человек. Самыми крупными городскими округами являются г. Норильск (180 654 человека) и г. Ачинск (106 448 человек). Среди муниципальных районов наибольшая численность населения сложилась в Емельяновском (50 756 человек), Богучанском (45 567 человек) и Курагинском (45 019 человек).

Красноярский край занимает четырнадцатое место среди регионов России по числу жителей, в Сибирском федеральном округе – первое.

В настоящее время зафиксировано снижение потребления, которое происходит не только из-за медленной переориентации покупателей с традиционных хлебобулочных изделий на более дорогие виды хлеба, но и за счет повышения благосостояния населения. На фоне снижения потребления хлеба в последние годы производители отмечают усиление влияния сетевой розницы, проводящей политику низких цен и активно развивающей собственное производство хлебобулочных изделий частных хлебопекарнях. Эти предприятия создают серьезную конкуренцию хлебозаводам, предлагая

широкий ассортимент свежесыпеченной продукции, однако полного вытеснения изделиями мини-пекарен при розничных сетях традиционных хлебобулочных изделий, по мнению экспертов, не произойдет.

Как и любой рынок, рынок хлебобулочных изделий имеет свои специфические особенности. К их числу можно отнести:

1. реализация продукции на данном рынке происходит круглый год;
2. влияние природных условий на количество, качество и цену на сырье (зерно) и соответственно на себестоимость продукции;
3. данный рынок будет существовать всегда, так как потребность населения в хлебе никогда не исчезнет;

Основные проблемы отрасли:

- прекращение работы по созданию прогрессивных видов оборудования для пищевой и перерабатывающей промышленности, современных технологий;
- ценообразование, повышение качества продукции и совершенствование условий ее продаж;
- необходимость наращивания выпуска ржано-пшеничных сортов хлеба, булочных изделий и изделий лечебного и профилактического назначения.

Хлебопекарная промышленность в современных условиях постоянно уменьшает выпуск хлебобулочной продукции, а высокая себестоимость не позволяет предприятиям иметь достаточную прибыль.

В настоящее время на отдельных крупных и средних предприятиях пищевой промышленности осуществляется реконструкция и техническое перевооружение производства за счет привлекаемых инвестиций и собственных средств предприятий. Особое внимание обращается на внедрение современных отечественных и импортных технологий, направленных на расширение ассортимента и улучшение качества выпускаемой продукции. Основными проблемами, препятствующими, развитию пищевой промышленности, являются нехватка специалистов технологов, управляющего персонала и специалистов по продажам, инженерно-технического персонала, способного работать с импортным современным оборудованием; недостаточный опыт

(уровень) развития отрасли (отставание по производительности от среднего российского уровня); недостаточно развитая транспортно-логистическая структура, в частности не развит сектор логистических услуг и отсутствует предложение качественных складских площадей.

Направления повышения отраслевой конкурентоспособности предприятий в рамках целевых программ устойчивого развития пищевого комплекса должны находиться в тесной увязке с поддержкой развития малого предпринимательства пищевой направленности и по причине того, что последнее обладает стабилизирующим фактором для экономики - это гибкость и приспособляемость к конъюнктуре рынка, способность быстро изменять структуру производства, оперативно создавать и применять новые технологии и научные разработки. В настоящее время подход к региональному развитию, основанный на кластерах, приобретает в нашей стране все большую актуальность. Кластерный подход является эффективным инструментом стимулирования регионального развития, положительные результаты которого заключаются в повышении производительности труда, создании новых рабочих мест, увеличении налоговых выплат, появлении новых предприятий, развитии инфраструктуры региона, увеличении экспорта и привлечении иностранных инвестиций.

На заседании правительства Красноярского края первый заместитель министра экономического развития и инвестиционной политики Михаил Бершадский доложил об итогах социально-экономического развития региона за I полугодие 2018 года. По его словам, социально-экономическое развитие края в первом полугодии складывалось на фоне изменения макроэкономических параметров внешних для экономики края. «В частности, в этом периоде наблюдалось ослабление курса рубля, стоимость доллара возросла за шесть месяцев на 7%, при одновременном росте цены нефти на 1,4%. Также росли цены на металлы, экспортируемые предприятиями края», - сказал докладчик.

Суммарный индекс промышленного производства краевых предприятий составил 105%. При этом увеличение произошло во всех четырех основных видах деятельности: добыча полезных ископаемых, обрабатывающее производство, производство электроэнергии, водоснабжение и водоотведение.

Также замминистра сообщил о том, что в пищевой промышленности – сложился рост в 6%.

Для того, чтобы иметь полную картину внешней среды, куда мы собираемся «влиться» добиваясь нового видения нашего предприятия, где будем вступать в конкурентную борьбу, нам стоит так же провести диагностику жизненного цикла хлебопекарной отрасли.

Принимая во внимание большой вклад пищевой промышленности в экономику страны и решение демографических проблем, государственная поддержка должна быть, оптимизирована с учетом макроэкономических показателей развития страны. Переход к инновационному типу развития предполагает включение новых факторов экономического роста, отвечающих вызовам долгосрочного периода. Действие этих факторов обеспечит выход российской пищевой промышленности на траекторию устойчивого роста в диапазоне 3,5 - 5 процентов в год.

Особенность перехода к инновационному типу развития состоит в том, чтобы в условиях глобальной конкуренции достичь уровня развитых стран по показателям эффективности производства, возможного в условиях модернизации технической базы промышленности, приоритетного развития отраслей, ориентированных на выпуск социально значимых продуктов питания, обеспечения опережающего развития отраслей, позволяющих в максимальной степени реализовать российские конкурентные преимущества. Такой подход требует реализации комплекса преобразований, взаимосвязанных по ресурсам, срокам и этапам.

Инновационное развитие пищевой промышленности в 2013 - 2020 годах предполагается осуществить в 2 этапа, обусловленных развитием агропромышленного комплекса и возможностью привлечения инвестиций в

модернизацию промышленности, а также выделения бюджетных средств на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы. Таким образом, принимая во внимание большой вклад пищевой промышленности в экономику страны и решение демографических проблем, государственная поддержка оптимизируется с учетом макроэкономических показателей развития страны. Переход к инновационному типу развития включает новые факторы экономического роста, отвечающие вызовам долгосрочного периода. Действие этих факторов обеспечат выход российской пищевой промышленности на траекторию устойчивого роста в диапазоне 3,5 - 5 процентов в год, что является также благоприятным как для отрасли в целом, так и для рынка хлебобулочных изделий.

Рынок хлебобулочных изделий.

Сегодня жизненный цикл отрасли на стадии зрелости, потому, что мы имеем известных покупателей, устоявшиеся узнаваемые марки на рынке, доли распределены, хотя всё ещё идёт конкурентная борьба за перераспределение долей.

А вот модель пяти сил конкуренции М. Портера как раз помогает определить куда стоит сосредоточить все свои ресурсы в первую очередь вступая в эту конкурентную борьбу за перераспределение доли рынка.

Портер выделил пять сил конкуренции и доказал, что чем выше давление этих сил, тем меньше возможности увеличивать цены и прибыль (рисунок 1). Ослабление сил создает благоприятные возможности для отрасли.

Из пяти факторов конкуренции в отрасли доминирует, как правило, один фактор, который и становится решающим при разработке стратегии организации.

Рисунок 1 – Пять факторов конкуренции

Анализ уровня конкуренции в хлебопекарной отрасли по модели «5 сил конкуренции» Майкла Портера проводится путем анализа пяти внешних сил:

Рыночной власти поставщиков;

Рыночной власти покупателей;

Власти существующих конкурентов;

Угроз появления новых конкурентов;

Угроз появления товаров-субститутов.

Анализ составляющих элементов (детерминант) этих сил позволяет определить «узкие места» проекта, чтобы максимально эффективно приложить усилия к укреплению его устойчивости и ослаблению позиций конкурентов.

Проводится анализ в два этапа:

1. Присвоение количественных показателей детерминантам пяти сил методом экспертной оценки.

2. Анализ сильных и слабых сторон текущей конкурентной ситуации, а также возможных компенсационных мероприятий.

Балльная оценка влияния отдельных факторов на структуру и масштабы конкуренции на рынке представлена в таблице 7.

Таблица 7 - Балльная оценка влияния отдельных факторов на структуру и масштабы конкуренции на рынке

Факторы, влияющие на структуру и масштабы конкуренции на рынке	Баллы
Детерминанты рыночной власти поставщиков	5
Детерминанты рыночной власти покупателей	7
Входные барьеры	3
Детерминанты степени угрозы товаров-заменителей	2
Детерминанты соперничества	8

Для определений результата были введены следующие экспертные оценки значений детерминант (0 — наихудшее значение, 6 — наилучшее значение) (таблица 5). Для каждой силы рассчитано среднее арифметическое значение ее детерминант и выведен общий индекс рыночной силы как среднее арифметическое значение всех сил:

0–1-очень низкий;

- 1,1–2,5 — низкий;
- 2,6–3,5 — средний;
- 3,6–5 — высокий;
- 5–6 — очень высокий.

По данным анализа конкуренции по Майклу Портеру, можно сказать, что основное влияние в хлебопекарной отрасли оказывают три фактора (покупатели, поставщики и соперничество с основными конкурентами). Оставшиеся же два фактора входные и товары-заменители) оказывают незначительное воздействие на конкуренцию на рынке. Поэтому в данной отрасли особое внимание необходимо уделить трем факторам, оказывающим наибольшее влияние на деятельность зашедших на этот рынок организациям.

Следующим этапом следует оценить барьеры на вход: стартовые и текущие затраты; объем выпуска; зрелость и развитость рынка; тип конкуренции; лицензирование; технология производства налогообложение; фиксация цен; перераспределение рынка (или его сегмента); обострение конкуренции и снижению цен; повышение размеров первоначальных капиталовложений или увеличение степени риска для новых предприятий и барьеры на выход из отрасли: производство товара требует узкоспециализированного оборудования, которое нелегко было бы реализовать в случае банкротства; затраты на уход с рынка (консервацию производства, выплату компенсации увольняемому персоналу и т.д.) превышающие расходы, связанные с продолжением конкурентной борьбы.

Поэтому стоит трезво оценивать свои силы прежде, чем делать первые шаги на пути вливания в отрасль и отдавать себе отчет в том, насколько рентабельно задуманное предприятие.

2.1 Анализ потенциального рынка для нового продукта подового бездрожжевого хлеба

Потребители.

Можно выделить следующие нужные нам сегменты рынка экологически чистого хлеба:

- по уровню доходов населения: высокий, средний,
- по демографическому признаку: трудоспособное население.

Трудоспособное население в силу ряда причин, основной из которых является потребность организма, употреблять самое высокое количество хлеба в год,

- по степени урбанизации: городское и сельское население. В селах потребляют намного больше хлеба, чем в городе,

- по психографическому критерию: люди с высокой культурой отношения к питанию.

На основе данной сегментации можно сказать, что чаще всего употребляют хлеб городское и сельское трудоспособное население с высоким и средним уровнем доходов и с высокой культурой питания.

У потребителей с уровнем дохода выше среднего, тратящих на продукты питания 12% месячных затрат, хлеб занимает в структуре их ежедневного потребления небольшую долю, а затраты на продукты питания перераспределяются в пользу таких продуктов как фрукты, овощи и др. Эта группа потребителей проявляет интерес к продуктам для здорового образа жизни и экологически чистым продуктам.

Конкуренты:

Следующий интересующий нас вопрос – это анализ конкурентов.

Виды конкурентов:

1. Прямые – компании, предлагающие аналогичные или схожие товары.

2. Косвенные – компании, предлагающие субституты (товары-заменители).

3. Потенциальные – компании, которые играют на другом рынке, но могут в любой момент освоить наш.

На сегодняшний день на рынке хлебопекарной отрасли г. Красноярска 73 компании.

Основные наши конкуренты:

- «Диа Марка» (диетические и диабетические продукты) - косвенные.
- «Алтай – Эко» продукты - потенциальные.
- «Красноярский хлеб» - прямые.
- Самостоятельные изготовители хлеба - прямые.

Теперь нам необходимо выбрать конкурентную стратегию.

Есть три вида конкурентной стратегии:

1. Новый рынок - это когда мы предлагаем людям новый способ удовлетворять существующую потребность.

2. Растущий рынок – уже существует спрос на товар и предложение, а мы берём то, что уже работает и делаем лучше по ключевому для клиента параметру.

3. Перенасыщенный рынок – когда предложение уже превышает спрос, а мы анализируем рынок и делаем что-то иначе, чтобы выделяться на фоне конкурентов.

Ключевой стратегией для нас будет старый товар-новый рынок, потому что наш продукт обладает лечебными свойствами, имеет необычное производство, а также на рынке уже сложилось мнение о том, что такое подовый хлеб и оно совершенно ошибочное, так как под эгидой подового хлеба продаётся на сегодняшний день всё, что угодно, только не подовый бездрожжевой хлеб несущий пользу для здоровья человека.

Рассмотрим ключевые факторы успеха конкурентов (таблица 8).

Таблица 8 – Анализ успеха видения конкурентов

Конкуренты	КФУ ₁ (бренд)	КФУ ₂ (способы доставки)	КФУ ₃ (полезность)
«Диа Марка» (диетические и диабетические продукты)	Узнаваемос ть	Удобство в доставке на дом	Полезность
«Алтай – Эко» продукты	Представле н в 34-х городах	Доступность в магазинах	Полезность
«Красноярск ий хлеб»	Узнаваемос ть	Доступность в магазинах	Широкий ассортимент
Самостоятел ьные изготовители хлеба	Экономичн ость	Доступность ингредиентов в магазинах	Полезность

Итак, есть совпадения по трем факторам:

1. Узнаваемость -2.
2. Доступность в магазинах -2.
3. Полезность -3.

Рисунок 2 – Ключевые факторы успеха

Таким образом, принимаем за ключевые факторы успеха 3 этих фактора (рисунок 2). На них и будем делать упор во время разработки проекта продвижения.

Целевая аудитория.:

Для того, чтобы понять каковы сегменты целевой аудитории рассмотрим более детально, что такое подовый хлеб, какими свойствами он обладает, для чего он людям.

Это продукт, несущий в себе массу полезных свойств, произведённый по древним технологиям изобретённым нашими предками в те времена, когда человек ещё был неразделимым целым с природой, не пытался её покорить или с ней воевать, а умел жить в гармонии с ней и самим собою. Уникальная рецептура продукта, которую держит в секрете изготовитель помогает восстанавливать нарушенные процессы в организме не только пищеварительные, но и все вытекающие. Еда - это топливо для организма, без качественного топлива далеко наш организм «не уедет» и будет очень часто просить замены внутренних органов, однако медицина, не всё ещё способна заменить, да и не всегда вовремя определить, что на самом деле «забарахлило» в организме. Принимая во внимание тот факт, что утверждают психотерапевты,

что на планете около 85% неосознанного населения делаем вывод, что и медицина у нас - не панацея к здоровью. А что делать современному человеку? Как предотвратить заболевания, как проводить профилактику естественным способом? На этот вопрос и отвечает наш производитель своим продуктом. Этот хлеб поднимается не на дрожжах, которые противопоказаны детям, онкобольным и инсулинрезистентным людям, а на специально созданной закваске, выпекается без участия электричества, а в настоящих русских печах на дровах, кто пробовал такую пищу точно знает, такого вкуса никогда не добиться электрическими печами. В данный момент разрабатывается специальная мельница, которая так же добавит в производство собственную безглютеновую муку. А уж, то, что производитель является носителем очень древней старообрядческой конфессии, которая пропагандирует приход человека в мир с даром, который он должен нести людям принося пользу человечеству, как вишенка на нашем чудесном многослойном продукте говорит о том, что всё производство проходит с молитвой о том, чтобы принести людям пользу и добро. А те, кто понимает, что такое трансёрфинг реальности, кто имеет целью работать над своим духовным ростом, тот знает, что такой подход чуть ли не самое главное, что делает этот продукт безупречным.

Для того, чтобы нагляднее показать преимущества хлеба на закваске, сравним два продукта: обычный дрожжевой хлеб и бездрожжевой подовый хлеб на закваске.

1. Дрожжи поднимаются очень быстро, тогда как закваска выращивается в течении 7и дней, однако тесто поднимается одинаково быстро;

2. Компонентный состав дрожжей: известковый хлор, серная кислота, сульфат аммония, углекислый калий, компонентный состав закваски: мёд, мука, вода;

3. Исследования: исследования дрожжей привело к выводу, что негативное влияние дрожжей на организм происходит на клеточном уровне: мембраны клеток разрушаются, в результате чего становятся уязвимыми перед патогенными организмами, в том числе и атипичными клетками,

провоцирующими злокачественные процессы, ухудшает сон, развивает мигрень, нарушает кишечную микрофлору, провоцируя язвенную болезнь или гастрит, ухудшает кожу, увеличивает вязкость крови; исследование влияния закваски на организм – мёд – содержит 23 аминокислоты и более 40 микроэлементов, положительно влияет на работу мозга, фруктоза в составе мёда является «топливным запасом» для работы мозга, железо и холин отвечают за краткосрочную память, диетологи советуют использовать мёд, как натуральный подсластитель, он усваивается 100% организмом и является эффективным энергетиком, антикариесный эффект – убивает 70% бактерий, вызывающих кариес, является естественным пробиотиком посредством олигосахаридов находящихся в составе мёда, способствует росту и активности бифидобактерий, которые в свою очередь помогают организму очищаться от зашлакованности, антибактериальные свойства мёда известны с древних времён, мёд хранится годами в открытой посуде и не плесневеет благодаря антибиотическому веществу ингибину в своём составе, мёд борется с инфекцией на нескольких уровнях, что препятствует появлению бактерий, устойчивых к антибиотикам. Вода-стоит ли говорить о свойствах воды, если человек на 85% состоит из неё? Такой, казалось бы, простой состав закваски, а столько невероятной пользы для организма человека, многим людям употребление в пищу самой закваски помогло встать на ноги после тяжелейших нервных потрясений, сердечных заболеваний и других случаев;

4. Хранение: для хлеба, законодательно установлены сроки реализации, исчисляемые со времени выхода их из печи (36 часов - для хлеба из ржаной, ржано-пшеничной и ржаной обдирной муки, а также смеси пшеничной и ржаной сортовой муки; 24 часа - для хлеба из пшенично-ржаной и пшеничной обойной муки, хлеба и хлебобулочных изделий массой более 200 г из сортовой пшеничной, ржаной сеяной муки. Однако, подовый хлеб благодаря его уникальному составу и технологии изготовления при условии хранения в специальной упаковке при низкой температуре сохраняет свои свойства до 10 суток, что закрывает потребность покупателей, которые не имеют больших

семей и употребляют не большое количество хлеба, в более длительном сроке хранения. Итак, дрожжевой хлеб хранится не более 2 суток, бездрожжевой хлеб в тканевых упаковках хранится до 10 суток.

5. Внешний вид: тут конечно фаворит дрожжевой хлеб-булки лёгкие, пышные, бездрожжевой хлеб тяжёлый и не возвращается в исходную форму если его сжать, как это делает дрожжевой.

6. Вкусовые качества и в этом случае дрожжевой хлеб уступает, булку дрожжевого хлеба сложно съесть за один приём пищи, как это возможно проделать с дрожжевым хлебом, а происходит это потому, что дрожжевой хлеб даёт чувство насыщения даже с небольшого кусочка на несколько часов, дрожжевой же хлеб практически сразу же вызывает чувство голода и постоянно вызывает аппетит благодаря своим искусственным вкусовым добавкам.

Перечислять свойства хлеба можно до бесконечности, но уже этих перечисленных критериев достаточно для того, чтобы сделать выводы.

Сегменты рынка целевой аудитории:

Из подробного описания продукта ясно, что сегменты нашей ЦА следующие:

1. инсулинрезистентные,
2. люди, соблюдающие правильное питание и люди поддерживающие здоровый образ жизни,
3. спортсмены,
4. люди, соблюдающие безглютеновую диету,
5. онкобольные, имеющие цель – борьбу с раком.

Профиль потенциального клиента.

Глядя на список сегментов целевой аудитории, можно предположить, что всех этих людей объединяет:

1. Возрастная категория таких граждан от 25-∞, потому, что до этого возраста в основном люди не задумываются о здоровье, считая, что оно у них навсегда в том состоянии, что и при рождении, осознанный детородный возраст в среднем около этой цифры, когда женщины начинают приводить себя в

форму после родов, часто люди переосмысливают свою жизнь к 30-45 годам, начинают переходить к переменам в привычках питания и так далее.

2. По гендерному признаку разделения нет, потому, что если ещё несколько лет назад в основной своей массе только женщины были приверженцами здорового образа жизни, имели желание выглядеть стандартно, то сейчас это уже скорее мода - мужчины наравне с женщинами занимаются непрофессиональным спортом, пропагандируют правильное питание и здоровый образ жизни, подсчитывают калории и считают кубики на прессе.

3. Социальный статус - это скорее люди среднего и высшего достатка, потому, что люди с низким достатком, если доверять пирамиде Маслоу, не имеют достаточного развития для того, чтобы задумываться над проблемой заботы о себе.

4. Образование - среднее и выше среднего, опять же это показатель того, что человек имеет вектор, направленный на развитие и рост в том числе и духовный.

5. Окружение - если верить закону: «Подобное притягивает подобное» и логично предположить, что вряд ли пьющему дворнику будет интересно с растущим в доходах бизнесменом и наоборот хотя бы потому, что у них просто нет общих точек соприкосновения, то понятно, что окружение человека говорит о нём, и он говорит о том, каково его окружение, следовательно, весь описываемый нами аватар и есть окружение нашего аватара.

6. Поведенческие привычки – занятия спортом, жить по чётко структурированному плану, следить за продуктами, попадающими в холодильник и на стол.

7. Отношение к себе – бережное, трепетное, с заботой об организме, но содержание себя в рамках.

8. Ценности и убеждения – любовь к себе и к близким, к окружению, к человеку.

9. Жизненная позиция- добиваться поставленных целей, огромное желание жить и жить качественно.

10. Мечты, желания и цели – жить вне рамок, без ограничений, быть здоровым, прожить долгую и качественную жизнь полную ярких впечатлений.

11. Страхи – преждевременная смерть, постоянная необходимость контроля своего организма.

12. Скрытые потребности – в любви, поддержке, заботе.

13. Хобби- чтение, вязание, обучение, забота о детях, общение с друзьями, развлечения (квесты, парки, аквапарки).

14. Нравится-доставлять себе удовольствие, быть счастливым расти, не нравится – терпеть неприятное, боль.

15. Где живёт-многоквартирные дома.

16. Где ест – еда из дома, заказ обедов в компаниях по доставке правильного питания.

17. Интернет – соцсети: Ok, Vk, IG, Fb; мессенджеры: Viber, WhatsApp, Telegram; поисковые системы: Yandex, Google.

18. Частота покупок - скорее всего покупки чаще всего структурированы и заранее спланированы, однако бывают и импульсные покупки.

19. Готов платить за качество, за то, что закрывает его боль, а его боль и страх – это болезнь и смерть.

20. Какие товары выбирает - товары, что называется: «цена -качество», то есть полезность товара должна быть не ниже цены, а то и выше.

21. Поставщики в основном проверенные, зарекомендовавшие себя, не меняющие со временем уровня качества.

22. Ожидание от продукта – получение большей полезности, чем цена товара, экономия времени, удобство употребления, оздоровительный эффект.

23. Чувством, самоощущением, анализом количества полезности продукта, закрывает ли всю боль нужный продукт.

24. С подозрением относится к новому.

25. На основе рекомендаций, на основе ощущений принимает решение о покупке.

26. Принимает решение исключительно самостоятельно.

На основе вышестоящего анализа выделяем основную потребность клиента:

1. Ограничение в потреблении хлеба из-за его вредной среды-дрожжей (инсулинрезистентные люди должны ограничивать себя в потреблении обычного хлеба на дрожжах).

2. Хлеб на дрожжевой основе, как питательная среда для раковых клеток (Французский биохимик Этьен Вольф – родоначальник теории дрожжей-убийц. Он в течение 37 месяцев культивировал злокачественную опухоль в растворе с экстрактом ферментирующих дрожжей. В это же время 16 месяцев культивировалась в таких же условиях вне связи с живой тканью опухоль кишечника. В результате эксперимента выяснилось, что в дрожжевом растворе размер опухоли удваивался и утраивался в течение одной недели. Но, как только из раствора удалялся экстракт, опухоль погибала. Отсюда был сделан вывод, что в экстракте дрожжей содержится вещество, стимулирующее рост раковых опухолей.)

На основе этой информации составлено уникальное торговое предложение: Подовый бездрожжевой экологически чистый, созданный по древним технологиям (на закваске) хлеб несёт здоровье и дарит качественно новый уровень жизни! А также запущено исследование целевой аудитории путём анкетирования. Цель анкетирования – определить предпочтения потребителей на рынке хлебобулочных изделий

Гипотезы:

1. Люди готовы платить более высокую цену за более полезный продукт.

2. Чем старше люди, тем больше они заботятся о своём здоровье.

3. Молодые люди, поддерживающие здоровый образ жизни и соблюдающие правильное питание, не едят хлеб.

Результаты анкетирования следующие: репрезентативная выборка – 600 человек, дали следующие ответы на вопросы:

1. Представляете ли вы приём пищи без хлеба на столе?» ответы были следующие: 16,7% голосовавших ответили: «Нет» подавляющее же большинство – 83, 3% - «Да».

2. Как часто Вы покупаете хлеб?

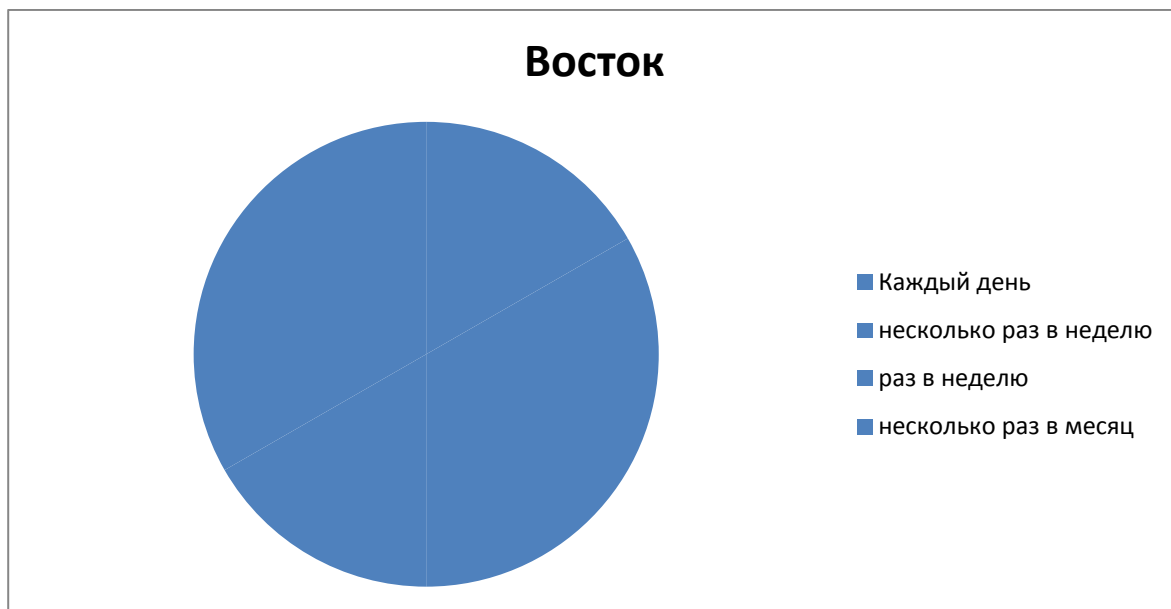


Рисунок 3 – Ответ на вопрос № 2

3. На вопрос: «Едите ли вы хлеб?» 100% респондентов ответили положительно, что говорит о точности выборки, так как опрошено было 100% потенциальных покупателей.

4. Какие виды хлебобулочных изделий Вы обычно приобретаете?

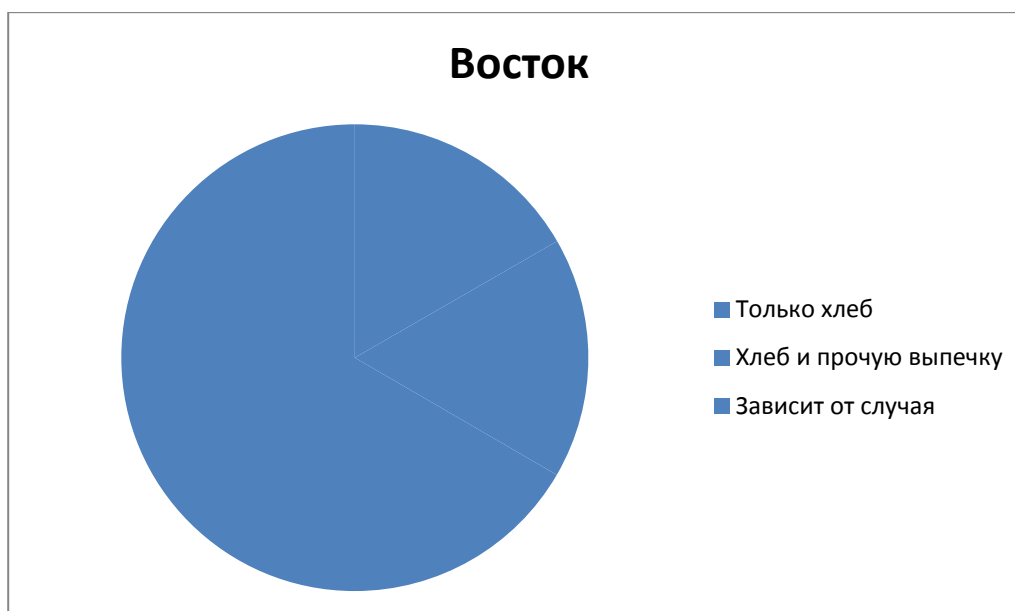


Рисунок 4 – Ответ на вопрос № 4

5. Как бы Вы охарактеризовали свой режим питания?



Рисунок 5 – Ответ на вопрос № 5

6. Какой хлеб Вы обычно приобретаете?

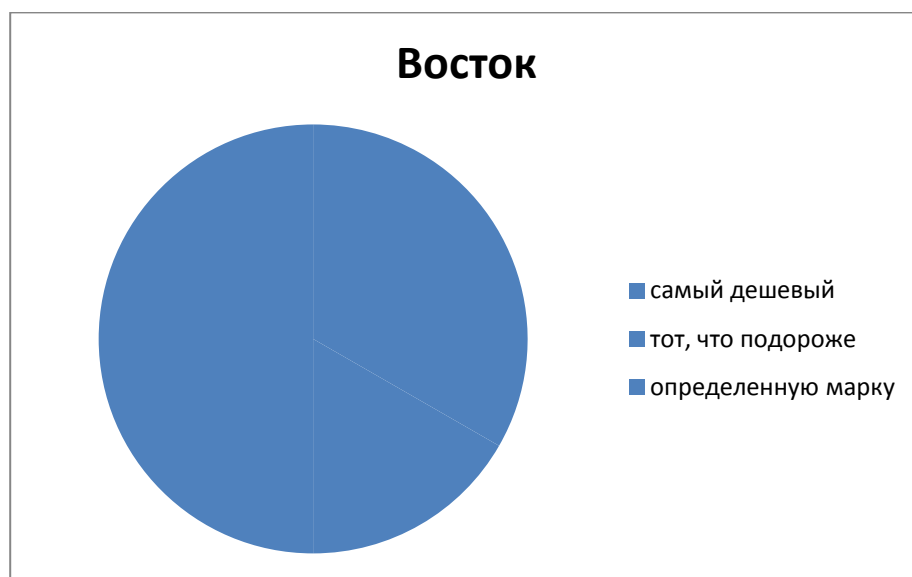


Рисунок 6 – Ответ на вопрос № 6

7. Какой вид хлеба Вы предпочитаете?

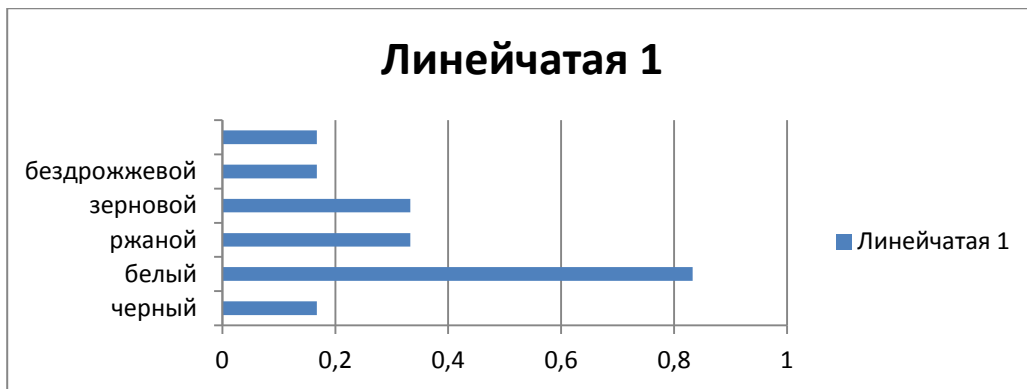


Рисунок 7 – Ответ на вопрос № 7

Какую стоимость булки хлеба Вы считаете оптимальной?

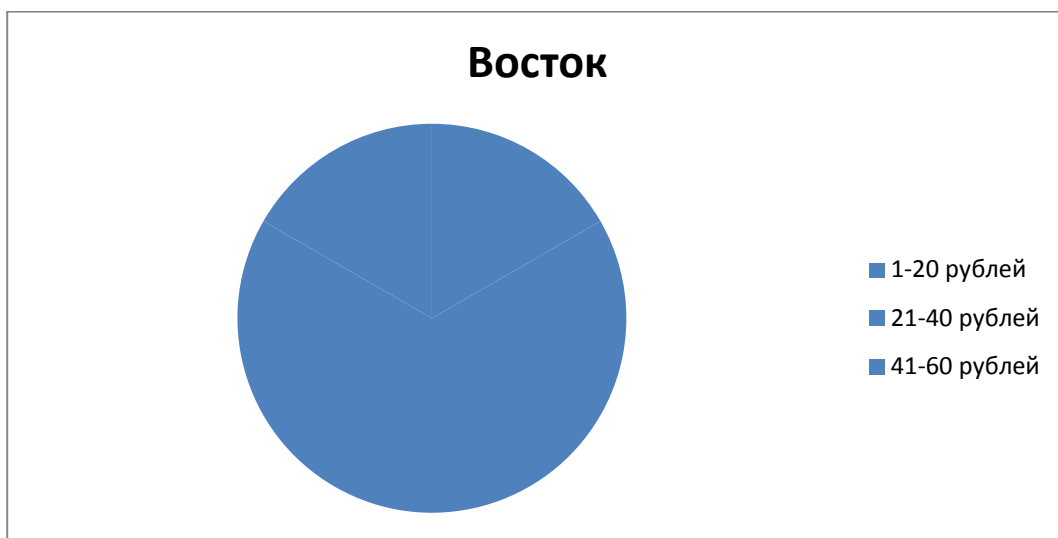


Рисунок 8 – Ответ на вопрос № 8

9. Покупали ли Вы когда-нибудь подовый хлеб?



Рисунок 9 – Ответ на вопрос № 9

10. Знаете ли вы о такой разновидности хлеба, как подовый?



Рисунок 10 – Ответ на вопрос № 10

11. Купили бы Вы подовый хлеб по цене 80 рублей за булку?



Рисунок 11 – ответ на вопрос № 11

12. Получив такую информацию о подовом хлебе, стали бы Вы его покупать? Ответы лежат в диапазоне от 2 до 6 равномерно.

Результаты частично подтверждают гипотезу о том, что зачастую люди отказываются от хлеба, потому, что в привычках уже отсутствует приём пищи с хлебом; однако это не говорит, что хлеб совершенно отсутствует - 100% опрошенных указали при этом, что хлеб присутствует в их рационе. Покупку

хлеба большинство совершает либо несколько раз в неделю, либо несколько раз в месяц, меньшее количество людей делает это ежедневно или раз в неделю, что так же подтверждает вышеупомянутую гипотезу.

Подавляющее большинство опрошиваемых приобретают хлебобулочные изделия импульсивно, не придерживаясь плана покупок. Соответственно и режим питания чаще всего отсутствует, однако в основном люди имеют привязанность к определённой марке, что говорит о необходимости брендинга продукта. Предпочтителен белый сорт хлеба, оптимальная цена на взгляд опрошенных лежит в диапазоне 21-40 рублей. В большинстве своём респонденты не знают о подовом хлебе и не приобретали его никогда. За предлагаемую цену в 80 рублей большинство не готово покупать неизвестный им хлеб. Получив письменную информацию о содержании хлеба и его полезных качествах, картина немного изменилась и уже чувствуется сомнение аудитории, однако огромного ажиотажа письменная информация не вызывает. Интересно отметить, что живое общение куда более эффективно в этом плане – порядка 90% потенциальных покупателей уходят с покупкой и чаще всего не одной, а нескольких булок (проведены полевые исследования на тематической ярмарке, где из 10 остановившихся и заинтересовавшихся 9 уходили с покупкой после общения с производителем, который рассказывал о продукте). По итогу выборки женщин, учувствовавших в опросе, оказалось гораздо больше – 83,3%, чем мужчин - 16,7%.

Возраст опрошиваемых разделился поровну на 2 диапазона – 18-29; 30-44, что говорит, учитывая проведение опроса через интернет, о наличии в социальных сетях сегмента возрастом от 18 до 44 лет.

На основании анализа финансовых показателей предприятия, проведения статистических массовых полевых и интернет исследований путём наблюдения и анкетирования, соответственно, ввиду имеющихся больших кредиторских задолженностей было принято управленческое решение о наращивании оборотов путём завоевания большей доли рынка через продвижение продукта

на рынок г. Красноярска. В связи с этим решением был инициирован проект продвижения подового бездрожжевого хлеба на рынок г. Красноярска.

В этой главе были проанализированы сильные и слабые стороны предприятия, финансовая деятельность компании, путём карты видения была поставлена главенствующая цель проекта. Изучена целевая аудитория, изучены примеры нестандартных способов продвижения новых продуктов, составлен подробный профиль клиента, на его основе составлено УТП, рынок целевой аудитории сегментирован.

3 Проект продвижения продукта на рынок г. Красноярска

3.1 Концепция проекта и предпроектное исследование

Цель проекта – К 01.01.2023 года марка компании должна быть узнаваемой не менее, чем 60% от всего населения города Красноярска, доступность продукции не менее 2 торговых точек на каждый район города.

Концепция проекта: «Создание алгоритма последовательных действий с максимально рациональным использованием ресурсной базы проекта».

Гипотеза проекта – на продвижение нового продукта на рынок г. Красноярска путём наращивания доступности (формирование каналов сбыта), полезности (интервью с врачами-клиентами организации в периодике города, рекламы на телеканалах города и в социальных сетях, расширение ассортиментной матрицы), узнаваемости (таргетированная реклама в социальных сетях, разработка логотипа и вирусного слогана, рекламная компания с раздачей листовок в выбранных точках города) при наличии 37 работников: 1 менеджера проекта, 4 мерчендайзеров и 1 супервайзера над мерчендайзерами, 28 продавцов, 1 торгового агента, 1 СММ специалиста, для развитие каналов сбыта необходимо 28 месяцев рабочего времени, **5000 рублей денежных ресурсов.**

На фоне всё больших темпов роста людей с ожирением, заболеваниями желудочно-кишечного тракта, онкологией, сердечно-сосудистыми заболеваниями и многих других растёт потребность в продуктах питания оздоравливающего и профилактического направления. Учитывая, что хлеб является продуктом повседневного потребления, с ним человек получает около 30% всей требующейся энергии и столько же белка, это идеальный продукт для привнесения в организм питательных веществ. Профилактические хлебобулочные изделия рекомендуются для питания с целью предупреждения атеросклероза, ишемической болезни сердца, гипертонии, ожирения, диабета; с целью создания для раковых клеток неблагоприятной среды внутри организма для людей с онкологическими заболеваниями, а также для массового потребления в регионах с повышенным уровнем загрязнения окружающей среды. В настоящее время невелик процент людей, не предрасположенных к вышеперечисленным болезням и все мы испытываем негативные воздействия загрязненной окружающей среды, поэтому производство хлеба профилактического действия является общественно значимым и его открытие должно быть положительно встречено потребителями. По расчетам такие хлебобулочные изделия будут пользоваться устойчивым спросом.

Самое важное при продвижении товара на рынок необходимо обратить внимание на раздел коммуникаций в проекте, для которого важно соблюсти следующие условия:

- потребитель продукции должен понимать, что собой представляет компания, какова история создания фирмы и каков опыт работы сотрудников;
- клиент должен узнать максимум информации о предоставляемом товаре;
- деятельность компании должна быть максимально прозрачной в глазах потенциального клиента;
- клиенту необходимо внушить три основные вещи - это выгода (от приобретения товаров именно в этой фирме), полезность (для организма) и безопасность (финансовая безопасность сделки);

- для того чтобы клиент осознал выгоду приобретения товара или услуги, необходимо показать товар в самом хорошем свете, отметив те достоинства, которые будут больше всего полезны покупателю. С этой целью актуально разместить на сайте и в группах в социальных сетях отзывы других покупателей (целесообразно сделать соответствующий раздел);

- можно указать нормативные акты, согласно которым фирма осуществляет свою деятельность (так же добавить скрины этих документов на сайт).

Наиболее эффективным разделом и для формирования имиджа компании является раздел коммуникации. Согласно наиболее простой модели коммуникации, предложенной Г. Лассуэллом, акт коммуникации может рассматриваться только с точки зрения ответа на вопросы: кто сообщает, что сообщает, по какому каналу проходит сообщение, кому и с каким эффектом. Эта модель характерна для рациональной школы изучения организации. Здесь не придается значения содержанию сообщения, особенностям канала передачи, возможностям понимания сообщения и возможным искажениям информации в процессе коммуникации. Недостатки подобного упрощенного взгляда на процесс коммуникации в известной степени исправлены американскими исследователями коммуникаций К. Шенноном и У. Уивером.

Процесс коммуникации включает в себя несколько этапов:

- Формирование сообщения отправителем - внутренне формулирование идеи, осознание необходимости передать сообщение;
- Выбор канала и выражение сообщения в системе кодов;
- Передача закодированного сообщения отправителем;
- Восприятие закодированного сообщения получателем;
- Расшифровка кода и формулирование идеи сообщения;
- Реакция на воспринятое сообщение.

Сфера применения проекта: продвижение продукции на рынок г. Красноярск.

Основные цели и ключевые результаты проекта: в период с 02.09.19 – 01.01.23 года с бюджетом в 73083,33 рублей иметь узнаваемый не менее чем 60% населения г. Красноярска продукт.

Задачи:

- найти и подобрать персонал, оценить квалификацию персонала – участников проекта;
- подобрать поставщиков для исполнения работ;
- договориться о сроках исполнения работ;
- определить наиболее значимые каналы коммуникации;
- поставить задачи для всех участников проекта;
- подготовиться к началу работы над проектом.

Ограничения проекта: Сроки 02.09.19 – 01.01.23, бюджет в 73083,33 рублей.

Определение участников проекта и состава команды:

Инициатор проекта: Директор компании, для которой изготавливается проект, он же является и Заказчиком. Директор компании является ее учредителем.

Владелец проекта: Учредитель компании.

Инвестор: Компания, для которой разрабатывается проект.

Поставщик: участники проекта.

Конкуренты: Конкуренты компании на рынке, имеющие производство хлеба.

Определим внешних участников проекта, это те лица, которые выполняю вспомогательные работы для проекта (таблица 9).

Таблица 9 – Внешние участники проекта

Работа	Ф.И.О.	Роль в проекте	Условия сотрудничества
Фотосессия	Компания ООО «Angels»	Услуги фотосессии	Покупка услуги
Репортажи	Телеканалы города	Рекламные репортажи	Покупка услуги
Интервью	Врач - онколог	Интервью	Покупка услуги
Фотосессия	Модель	Сняться в фотосессии	Покупка услуги
Заказ штампа	Компания ООО «Витма- сервис»	Изготовление фирменного оттиска	Покупка услуги
Вирусный слоган и логотип	Маркетинго вое агентство	Создать несколько вариантов слогана и фирменного логотипа	Покупка услуги

Определим состав участников непосредственно самого проекта, проставим соответствие им выполняемых функций и условия сотрудничества (таблица 10).

Таблица 10 – Состав участников проекта

№ этапа	Работа	Ф.И.О.	Роль в проекте	Условия сотрудничества
1	Договоры с поставщиками, формирование	Алексеева Е.Ю.	Менеджер проекта.	Трудовой договор

	штатного расписания, поиск сотрудников, заключение договора с участниками проекта. Поиск информации, выбор поставщика услуг.			
2	Мерчендайзинг (раздача листовок, отчётность)	4 мерчендайзера	Создание напряжённого ожидания выхода продукта.	Срочный трудовой договор
3	Контроль мерчендайзинга	Супервайз ер над мерчендайзерами	Мониторинг, контроль, создание и сдача отчётности.	Срочный трудовой договор
4	Продажа продукции	продавцы	Реализация товара	Гражданс ко-трудовой договор
5	Поиск новых каналов сбыта	торговый агент	Поиск партнёров, ведение переговоров от лица компании, заключение сделок на поставки.	Гражданс ко-трудовой договор
6	Таргетированная реклама, ведение сайта и групп в социальных сетях	СММ специалиста	Настройка аккаунтов в социальных сетях, настройка рекламы, управление	Гражданс ко-трудовой договор

			сайтом, наполнение контентом	
--	--	--	------------------------------------	--

Следующим шагом определим точки контроля производимых работ, вид контроля параметры контроля, допустимые отклонения и исполняющий обязанности контроля (таблица 11).

Таблица 11- Контроль производимых работ

№ работы СДР, и/или объект контроля	Вид контроля	Дата проведения	Параметры контроля	Допустимые отклонения	Исполняющий обязанности	Результат
2 разработка технического задания	Ак т приема работ	02. 09.2019	Утверждение тех задания	Нет	Программист	Избежание задержки начала работ
22. передача проекта в работу	Ак т выполнения работы	02. 09.2019	Подпись Акта выполненных работ	Нет	Менеджер проекта	Избежание некачественного выполнения

Теперь важно определить ресурсную базу проекта. Для этого составим план ресурсов, определим даты их поставки, вид доступности и сразу определим возможный аналог для уменьшения рисков не поступления ресурсов и в связи с этим фактом появление незапланированных простоев. Теперь составим план по необходимому трудовому ресурсу, и отразим его в таблице 12, иначе план по персоналу, в котором учтём требования к исполнителям, определим на сколько ресурс доступен проекту, а также внесём предложения на

случай, когда ресурс не может по каким-либо причинам выполнить поставленную задачу, так же определим работу в структурной декомпозиции работ, которую будет выполнять трудовая единица ресурса.

Таблица 12 - План по персоналу

	Работа по СДР	Требования к исполнителям	Уровень доступности	Предложения (обучение/замена/поиск)
	Разработка технического задания	Знание языков программирования, особенностей работы системного администратора, знание программирования в 3D? Навыки дизайнера в программировании, умение работать в команде	доступно	Замена программиста на начальном этапе проекта
	Работа над сайтом, выбор движка	Навыки программирования	доступно	Замена программиста на начальном этапе проекта
	Разработка структуры сайта	Навыки программирования	доступно	Замена программиста на начальном этапе проекта
	Работа над наполнением сайта	Навыки специалиста по сбору информации в сети, навыки маркетолога, психолога, дизайнера, мерчендайзера	доступно	Замена программиста на начальном этапе проекта

	Наполнение сайта информацией	Навыки специалиста по сбору информации в сети, навыки маркетолога, психолога, дизайнера,	нет	Обучение, повышение квалификации
--	------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	-----	----------------------------------

Продолжение таблицы 12

	Работа по СДР	Требования к исполнителям	Уровень доступности	Предложения (обучение/замена/поиск)
1	анализ структуры, дизайна сайта	Навыки специалиста по сбору информации в сети, навыки маркетолога, психолога, дизайнера, мерчендайзера	нет	Обучение, повышение квалификации
0	текущая работа по наполнению сайта информацией	Навыки специалиста по сбору информации в сети, навыки маркетолога, психолога, дизайнера, мерчендайзера	нет	Обучение, повышение квалификации
1	доработка сайта	Знание языков программирования, особенностей работы системного администратора, знание программирования в 3D? Навыки дизайнера в программировании, умение работать в команде	нет	Обучение, повышение квалификации

Так же важной частью проекта является планирование бюджетной части на оплату труда персонала (эти расчёты войдут в последствии в сам план бюджета), что приведено в таблице 13.

Таблица 13 - Потребность в средствах на оплату труда на планируемый период

Должность	Фонд оплаты труда, тыс. руб.		
	2019 год	2020 год	2021 год
Бухгалтер	120,0	360,0	360,0
Менеджер проекта	240,0	720,0	720,0
СММ специалист	100,0	300,0	300,0
Мерчендайзеры (4 человек) и Супервайзер (1 человек)	180,0		
Уборщица	32,0	96,0	96,0
Продавцы	120,0	4320,0	8640,0
Итого	952,0	6276,0	10596,0

Теперь рассчитаем весь бюджет проекта, на 3 года, включая оплату труда и все затраты в таблице 14.

Таблица 14 – Бюджет проекта

Наименование показателей/период	1 год	2 год	3 год
Операционная деятельность			
1. Объем реализации продукции, шт	32 000,0	432 000,0	1 008 000,0
2. Рыночная стоимость 1 ед. (без НДС), руб.	80,0	80,0	80,0

		0	
3. Выручка от реализации, тыс. руб.	2 560,0	34 560,0	80 640,0
Итого ПРИТОК	2 560,0	34 560,0	80 640,0
4. Расходы, тыс. руб.	2 078,64	15 055,557	32 430,597
Из них:			
Оплата труда, тыс. руб.	832,0	447 6,0	8796,0
Отчисления налогов на ФОТ.	251,2 64	135 1,752	2656,392
Прочие расходы, относимые на себестоимость, тыс.руб.	640,0	6 048,0	14 112,0
Итого ОТТОК, тыс. руб.	2 078,64	15 055,557	32 430,597
7. Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	481,9 63	19 504,443	48 209,403
8. Налог на доходы, тыс. руб.	72,29 0	2 9 25,667	7 231,411
9. Чистая прибыль, тыс. руб.	409,6 46	165 78,777	4097 7,993
10. Сальдо по операционной деятельности, тыс. руб.	409,6 46	165 78,777	4097 7,993

После того как определены денежные потоки по проекту, оценку его экономической эффективности осуществляют на основе специальных методик.

По данным финансовой модели видно, что проект входит в зону окупаемости **уже на 2ом году жизни.**

При условии, что цена реализации одной буханки будет неизменна 80 рублей за штуку, то за 3 года выручка предприятия на хлебе должна составить 46080000 рублей.

3.2 Мероприятия и риски проекта продвижения нового продукта на рынок г. Красноярска

Рекомендационные мероприятия:

1. В качестве вспомогательной функции продвижения товара закрывая потребность в доступности товара вынесено предложение по запуску сети передвижных торговых точек - небольших передвижных помещений с соответствующим оформлением под тематику русских сказок, то есть заказать прицепные части под купавы, на которых устанавливаться будут небольшие срубы из круглого дерева с резными наличниками, при необходимости использовать роспись. Это мало того, что привлечёт внимание нового потребителя, так ещё и снимет напряжение и сопротивление новому товару и игроку на рынке продавцов путём психологически направленного приёма – «помещения покупателя в мир детства, где душа всегда «нараспашку» и открыта для нового принятия в самые глубины сердца с радостью и безоговорочным доверием».

2. По мере расширения предприятия использовать принцип дубликата и заполнить все точки с максимальной проходимостью.

3. В процессе мониторинга конкурентов было выявлено, что название «Житница Сибири» уже используется другой компанией и необходимо сменить название предупреждая проблему судебных разбирательств. В тот момент, когда предприятие станет узнаваемым будет очень сложно провести модернизацию, а также исключить возможность раскрутки чужого бренда. То есть важно не попасть в такую собственную ловушку, где мы потратим силы и

ресурсы на повышение узнаваемости продукции, а затем введём своего потребителя в заблуждение, когда он встретит другого производителя под эгидой нашей марки.

4. При помощи инструмента продвижения через соцсети: рекламы на телеканалах и в периодике города, таргетинга и СММ распространить вирусную рекламу продукта, через интригующие ролики с подогревом интереса целевой аудитории до запуска торговых точек. Повторять перед каждым запуском новой точки с указанием адреса открытия.

Риски проекта:

В ходе любого проекта всегда возникает ряд рисков, которые подвергают проект опасности срыва сроков, увеличения бюджета проекта и даже иногда закрытие проекта по причине дальнейшей невозможности продолжения по разным причинам. Однако в этой области существует ряд инструментов по управлению этими рисками с целью их минимизации или возможного сведения к нулю: это и классификация рисков, их идентификация, ранжирование по степени влияния на проект и ряд стратегий реагирования, таких как: уклонение от риска, передача риска, принятие: пассивное и активное и снижение риска.

На самом деле на практике все риски предусмотреть невозможно, однако, предусмотреть видимые риски жизненно важно для проекта ещё и потому, что помимо готового плана по управлению рисками появится навык мышления у руководителя, который запустит уже отработанный механизм в стрессовой ситуации механически и позволит, пользуясь всеми перечисленными инструментами принять стратегически важное и правильное решение.

Первым этапом выявим всевозможно видимые риски.

Первый риск связанный с персоналом относится он к социологическому виду.

Поскольку проект имеет начало и конец, должна действовать рабочая группа. Чем уникальнее проект для компании, тем труднее сформировать группу специалистов с соответствующими способностями. Может возникнуть ситуация, когда для работы в текущем квартале службе маркетинга потребуется

десять специалистов, а в следующем - всего лишь пять. Где их взять и что с ними делать потом? В нашем случае риск состоит в том, что на командообразование требуется время, такие специалисты как таргетологи и СММ менеджеры привыкли работать удалённо, а работать в офисе специалист хорошего класса просто не согласится за адекватную рынку заработную плату.

Следовательно, необходимо составить очень жёсткие договоры с этими специалистами и провести многоуровневый подбор, так же не лишне иметь резервные кадры, так же можно разбить работу на задачи и производить оплату после контрольных точек, анализ которых будет произведён в момент, когда уже начинается следующая работа при этом работник должен видеть, что с каждым шагом его счёт постепенно пополняется будущей оплатой следующей работы, таким образом не будет соблазна бросить всё на каком-либо из этапов проекта. Это так называемая стратегия уклонения от риска.

Второй риск связанный с бюджетом проекта, относящийся к финансовому виду.

Большинство бюджетных периодов устанавливают для отражения периодичности учета, которого требуют налоговые службы и другие государственные структуры.

Тем не менее работа над проектами обусловлена другими факторами и зачастую не может ждать наступления следующего бюджетного периода. Если компания, начав свой финансовый год, узнает, что ее основной конкурент готовится выпустить на рынок улучшенный продукт, ей нецелесообразно ждать начала бюджетного процесса в следующем году, чтобы изыскать средства и наладить производство собственной новинки. Было бы логичным использовать стратегию активного принятия риска и заложить страховую сумму на его финансирование.

Третий риск связанный с органами управления, относящийся к социальному виду.

Когда речь заходит о том, чтобы сделать проект успешным, обычно имеют в виду руководство текущей операцией, а не обслуживание проекта. Это

неудивительно, поскольку зачастую проекты нуждаются в участии специалистов из разных подразделений компании. Уникальная природа проектов подразумевает, что единая вертикаль власти скорее исключение, чем норма. Однако в нашем случае как раз действует это исключение, как стратегия пассивного принятия риска.

Четвертый риск связан с оценкой эффективности и принадлежит к экономическому виду.

Хотя наш проект и направлен на продвижение в большей степени, чем на конкретное получение прибыли, но как только новый проект заработает, руководитель начинает ждать от него достижения финансовых целей, в частности окупаемости. Тем не менее, поскольку ожидания требуют прогнозирования, они часто базируются на предположениях, а не на фактах. Проектную группу просят сделать нечто уникальное: решить новые проблемы и столкнуться с неожиданными обстоятельствами. Часто для проектов, которые уже имели успех в прошлом, трудно спрогнозировать будущее, потому что большинство из них включают в себя очень много переменных факторов.

Здесь мы будем использовать приём решения проблемы методом «мозгового штурма» для этого заложив резерв временного ресурса- это активное принятие риска.

Пятый риск связан с коммуникациями проекта, имеет вид социального риска.

Если люди работают как одна совершенная система, коммуникация становится сердцем продуктивности. Нетрудно понять, почему «постоянная эффективная коммуникация всех сотрудников проекта является для него критическим фактором достижения успеха». Там, где требуются кооперация и согласованные усилия, временные и многофункциональные проектные группы должны уметь восстанавливать основные каналы коммуникации по каждому проекту.

Чем серьезнее проект, тем сложнее им управлять. Управление усложняется и в том случае, если департамент маркетинга имеет десятки

проектов. У каждого проекта есть свои риски, заинтересованные стороны, каналы коммуникации и потребности в ресурсах. Однако наш проект - облегчённая версия и вся команда вновь собранная, менеджер проекта имеет опыт хорошей коммуникации с персоналом, а также в арсенале сегодня имеются разные передовые технологии в области коммуникации, которые будут использованы в проекте, такие как мессенджеры, видеосвязь, планёрки для постановки краткосрочных целей и для анализа фактической картины их выполнения. Это вновь стратегия- уклонение от риска. Чтобы удобнее было определить риски проекта составим таблицу рисков 15

Вторым шагом будет составление плана по рискам, а начинать его стоит с идентификации и классификации рисков проекта:

Таблица 15 – Классификации рисков проекта

	Тип риска	Область риска	Рисковое событие
	Технологические		
	Правовые		
	Социальные	персонал	Конфликты на стадии кипения в команде, удалёнщики могут подвести по срокам
		коммуникации и	Возникновение ошибок коммуникации в ходе работы
	Технические		
	Финансовые	бюджет	Необходимость дополнительного финансирования конкурентной борьбы

		Оценка эффективности	Возникающие проблемы, не имеющие стратегии решения
--	--	-------------------------	-------------------------------------------------------------

Далее целесообразно будет определить степень риска как вспомогательного инструмента в области принятия управленческого решения – выбора стратегии управления рисками (таблица 16).

Таблица 16 – Определение стратегии реагирования на риск

Риск	Объект влияния				
	Стой- мость	Срок и	Содер- жание	Каче- ство	Стра- тегия
Конфликты на стадии кипения в команде,	Оче- нь низкое	Умер- енное	Умере- нное	Низк- ое	Пасс- ивное принятие

Продолжение таблицы 16

Риск	Объект влияния				
	Стой- мость	Срок и	Содер- жание	Каче- ство	Стра- тегия
удалёнщики могут подвести по срокам	Оче- нь высокое	Очен- ь высокое	Умере- нное	Умер- енное	Укло- нение от риска
Возникнове- ние ошибок коммуникации в ходе работы	Оче- нь высокое	Очен- ь высокое	Умере- нное	Умер- енное	Укло- нение от риска
Необходим- ость дополнительного финансирования конкурентной	Оче- нь высокое	Умер- енное	Умере- нное	Умер- енное	Акти- вное принятие

борьбы					
Возникающ ие проблемы, не имеющие стратегии решения	Выс окое	Высо кое	Умере нное	Умер енное	Акти вное принятие

Таблица 17 – Вспомогательная таблица для расчётов таблицы 16

Объе кт влияние	Очень низкое	Низкое	Умере нное	Высоко е	Очен ь высокое
	0.05	0.1	0,2	0.4	0.8
Стои мость	Незначи тельное увеличение	Увеличе ние $\leq 5\%$	Увели чение 6-10%	Увелич ение 11-20%	>20 % увеличение
Срок и	Незначи тельное увеличение	увеличен ие сроков $\leq 5\%$	Увели чение 6-10%	Увелич ение 11-20%	> 20 % увеличение
Соде ржание	Изменен ия незаметны	Незначит ельные изменения	Значит ельные изменения	Неприе млемое для клиента изменение	Дост ижение конечных результатов невозможно

Продолжение таблицы 17

Объе кт влияние	Очень низкое	Низкое	Умере нное	Высоко е	Очен ь высокое
	0.05	0.1	0,2	0.4	0.8
Каче ство	Изменен ия незаметны	Незначит ельные изменения	Измен ение требует согласия клиента	Неприе млемое для клиента изменение	Дост ижение конечных результатов невозможно

Теперь составим анализ рисков событий и отразим его в таблице 18.

Таблица 18 – Анализ рисков событий

Рисковые события	Источники риска	Симптомы риска	Мероприятия по снижению риска
Конфликты на стадии кипения в команде,	Сотрудники проекта	Нерабочая атмосфера, напряжённые настроения	Тимбилдинговое мероприятие
удалёнщики могут подвести по срокам	СММ менеджер	Затягивание сроков	1. Очень жёсткий трудовой договор с оплатой только за готовые итоговые точки контроля с чуть затянутой выплатой. Постоянная обратная связь, жёсткие задачи и сроки.

Продолжение таблицы 18

Рисковые события	Источники риска	Симптомы риска	Мероприятия по снижению риска
Возникновение ошибок коммуникации в ходе работы	Персонал и менеджер проекта	Сдвиги сроков, неверные шаги в достижении целей поставленных задач	Еженедельные планёрки с постановкой чётких задач и подведением итогов, анализа

			правильности выполнения работ, обратная связь.
Необходимость дополнительного финансирования конкурентной борьбы	Конкуренция	Появление дополнительных целей и задач в проекте, которые потребуют отдельного финансирования и прочих ресурсов для решения поставленных задач	Заложить страховой бюджет на устранение этого риска.
Возникающие проблемы, с неопределённой стратегией решения	Любой канал	Возникновение непреодолимого блока проблем	Мозговой штурм

2. Составлен плановый перечень мероприятий по предотвращению (снижению риска; приложение П):

3.3 Эффективность продвижения продукта на рынок г. Красноярск

Разработанный проект благодаря достижению поставленной цели улучшит финансово-хозяйственную деятельность предприятия ИП Боровиков П.А., повысит выручку компании на 14694%, что поможет компании рассчитаться с кредиторами. Для этого планируется размещение рекламы на телевидении, в периодике города и таргетированная реклама, проведение PR акции с участием врача-онколога, создание отдела продаж.

Так же можно прогнозировать рост объемов реализации. Данные для прогноза объема продаж взяты из поставленных целей для предприятия и шпионской разведки продаж конкурентов очень близкой по внешнему виду продукции. Данные приблизительные, потому, как продукт инновационный и

аналогов на рынке не имеет по своим оздоравливающим свойствам.

Определим размер получаемой прибыли за три года реализации проекта.

На основе прогнозов объемов реализации будет составлена производственная программа, которая приведена в таблице (таблица 19).

Таблица 19 - Производственная программа на планируемый период, штуки

Виды продукции	Всего за период	Период планирования		
		2019 год	2020 год	2021 год
Булка белого хлеба (1 сорт)	288000	48000	96000	144000
Булка серого хлеба (2 сорт)	288000	48000	96000	144000
Итого	576 000	96000	192000	288000

Теперь рассчитаем прибыль (ЕВITDA), маржинальный доход и рентабельность продаж. Считать будем по следующим формулам:

Прибыль (ЕВITDA) – прибыль до вычета налогов.

Маржинальный доход (прибыль), % = Выручка от реализации – Переменные затраты.

Рентабельность продаж (ROS), % = отношение Чистой прибыли компании к её обороту. Результаты занесём в таблицу 20.

Таблица 20– Отчет о финансовых результатах, тыс.руб.

Наименование показателя	Периоды			
	2019 год	2020 год	2021 год	ИТОГО

Прибыль (ЕВITDA)	-393 280	3 052 632	9 331 032	11 990 384
Маржинальный доход (прибыль), %	-61%	36%	47%	41%
Рентабельность продаж (ROS), %	-61%	35%	46%	41%

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель выполнения дипломной работы достигнута: разработан проект выведения нового продукта на рынок г. Красноярска на примере производственного предприятия ИП Боровикова П.А.

Путём проведения анализа деятельности конкурентов выявлены ключевые факторы успеха для дальнейшего применения в развитии деятельности предприятия - это узнаваемость, так называемое брендрование, то есть, нашему продукту необходима массовая узнаваемость среди нашей целевой аудитории; благодаря выявленным ключевым факторам успеха построено дерево целей для вновь создающегося предприятия сбыта товарной продукции производственной компании ИП Боровиков П.А., определены важные моменты, на основе которых будет прорабатываться план рисков, выбраны стратегии реагирования на возможные риски, так же определено в каких направлениях будет двигаться развитие компании..

Задачи данной работы выполнены - изучена целевая аудитория, а также примеры нестандартных способов продвижения новых продуктов, разработан маркетинговый план выведения нового продукта на рынок г. Красноярска, учтены риски и выбраны стратегии решения возможных проблем. Выбраны следующие виды маркетинговых стратегий опираясь на поставленные цели для предприятия, рыночных условий и ресурсов:

1. По отношению к размерам рынка:

- Стратегия завоевания рынка. Создание новой продукции, стимулирование у потребителей новой потребности, проникновение в новые сферы потребления данной продукции.

- Стратегия расширения рынка. Увеличение количества выпускаемой продукции, охват новых территорий.

2. По главному фактору, обеспечивающему спрос:

- Стратегия высокого качества продукции. Ориентация на качество продукции самое высокое среди предлагаемых на рынке товаров.

- Стратегия инноваций. Создание продукции, которая не имеет аналогов на рынке.

3. По степени активности маркетинга по отношению к потребителю.

- Стратегия создания спроса. Сначала появляется идея продукта, он разрабатывается, а потом формируются потребности потребителей в появившемся продукте.

4. По реакции на рыночные процессы:

- Стратегия брендинга, то есть узнаваемости продукта с применением стратегии привлечения потребителей.

5. По реакции на изменение рыночной конъюнктуры:

- Стратегия изменения каналов сбыта. Применение различных способов продаж.

6. По работе с продуктом:

- Стратегия инноваций. Разработка нового товара, стремление быть первым на рынке, с элементами стратегии «второго места» до этапа, когда это расстояние между нашей компанией и компанией-лидером будет на столько сокращено, что будет необходимо сделать рывок и занять лидирующие позиции. (Стратегия «второго места». Постоянное движение за лидером, копирование его действий и дополнение собственными преимуществами).

7. По удовлетворению потребностей потребителей:

- Стратегия сегментирования. Ориентация на потребности определенной группы людей.

8. По времени внедрения продукции:

- Стратегия победителя. Стремление быть первым на рынке, занять лидирующие позиции до прихода конкурентов.

9. По финансовым критериям:

- Стратегия увеличения прибыли. Ориентация на стимулирование потребителей и рекламу, проведение мероприятий, которые обеспечивают реализацию продукции по высоким ценам.

Выбор маркетинговой стратегии, как известно, ограничивают как внешние условия, так и внутренние. А потому для принятия эффективного решения использованы различные составляющие: территориальный охват рынка (города: Красноярск, Абакан, Минусинск), объем рынка, конкуренты, ресурсы компании. Определены главные проблемы продукта – это неизвестность и принято решение сделать упор на увеличение данного фактора путём создания тематических передвижных торговых точек (купав), использования рекламной компании с элементами интриги, заход через таргетинг в социальных сетях.

Объектом исследования данной работы является новый продукт.

Предмет исследования – проект выведения нового продукта на рынок г. Красноярска.

Главные критерии при выборе маркетинговой стратегии диктовали миссия компании и цель предприятия. Проведён расчёт финансовой модели проекта. Данная работа является фундаментальной основой для дальнейшей реализации проекта. В ходе этой работы были подобраны потенциальные партнёры компании.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Авраменко Н.Г. Место и роль сбалансированной системы показателей в системе управления стратегией // Менеджмент в России и за рубежом. - 2019. – 136 с.
2. Азов Р. П. Анализ деятельности конкурентов – М.; ГАУ, 2015. – 760 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2015 – 321 с.
4. Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ»; Изд-во ЭКМОС, 2019. – 210 с.
5. Ассэль Гэнри. Маркетинг: принципы и стратегии: Учебник для вузов. - М.: ИНФРА-М, 2005. – 211 с.
6. Батра Р. Рекламный менеджмент / Р. Батра, Дж. Майерс, Д. Аакер. - Киев и др.: Изд. дом «Вильяме», 2009. -159 с.
7. Баюров И.В. Как конфигурировать бизнес и найти свою уникальную бизнес-модель // Стратегический менеджмент. - 2019. - № 1. - С. 17–18 с.
8. Березин И.С. Маркетинг и исследования рынков. - М.: Русская Деловая Литература, 2007 – 321 с.
9. Вершигора, Е.Е. Менеджмент; М.: Инфра-М; Издание 2-е, перераб. и доп., 2019. - 283 с.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление: учеб. - 3-е изд. - М.: Гардарики, 2017 – 258 с.
- Герчигова, И.Н. Менеджмент; М.: Юнити; Издание 3-е, перераб. и доп., 2019. - 501 с.
11. Голубков Е.П. Сегментация и позиционирование // Маркетинг в России и за рубежом, №4, 2001 – 211 с.
12. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент: Конспект лекций. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2015 – 130 с.
13. Гэбэй Дж. Маркетинг: новые возможности. -Пер. с англ. К. Ткаченко- М.: Фаир-Пресс, 2002 – 288 с.

14. Жданова С.П. Рекламный процесс как фактор развития транснационального общения. Дис. канд. филос. наук. / С.П. Жданова - Саранск, 2008. -315 с.

15. Ибрагимов Р. Как оценить и выбрать стратегию компании // Менеджмент сегодня. - 2015. - № 6. - С. 33–42 с.

16. Каплан Р., Нортон Д., Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. - М.: Олимп-бизнес, 2019 – 410 с.

17. Каплан Р., Нортон Д. Организация, ориентированная на стратегию. М., 2004 – 132 с.

18. Кондинская О. Стратегический маркетинг и финансовое планирование // Маркетинг, №2, 2001 – 521 с.

19. Кравченко А.И. Прикладная социология и менеджмент / А.И. Кравченко. - М., 2009.-215 с.

20. Кристенсен, Клайтон М.; Портер, Майкл; Котлер, Филип и др. Идеи, которые изменили мир бизнеса; М.: Альпина бизнес букс, 2019. - 701 с.

21. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией / М.И. Круглов. - М.: Русская деловая литература, 2008. -126 с.

22. Кузнецова, Е. Г., Хайров, Р. Р. Проблемы формирования продовольственного рынка РМ / Е. Г. Кузнецова, Р. Р. Хайров // Экономические науки. – 2008. – № 12. – С. 207–214 – 123 с.

23. Маркарьян Н.А. Маркетинг / Н.А Маркарьян, Г.П. Герасименко. - М.: «ПРИОР», 2008. -148 с.

24. Маркарьян Н.А. Маркетинг / Н.А Маркарьян, Г.П. Герасименко. - М.: «ПРИОР», 2008. -148 с.

25. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. - М.: Инфра-М, 2019 – 58 с.

26. Наумов А.И. Менеджмент: Учебник / А.И. Наумов. - М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2008. -460 с.

27. Ноздревой Р.Б., Крылова Г.Д., Соколов М.И. Маркетинг: учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу. - М.: Юрист, 2000 -211 с.

28. Основы менеджмента_Мескон М, Альберт М, Хедоури Ф_1997 -704 с.

29. Панкратов Ф.Г. Коммерция и технология торговли / Ф.Г. Панкратов, В.К. Пахбухчиянц. - М.: ИВЦ «Маркетинг», 2011. -189 с.

30. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. -454 с.

31. Портер, М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость [Электронный курс] / М. Портер. – Режим доступа: http://www/cfin.ru/management/plan/competitive_strategy.shtml.

32. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. 3 издание. - М: Альпина, 2007 -220 с.

33. Почепцов Г.Г. Имиджелогия / Г.Г. Почепцов. - М.: Рефл.-вук; Киев: Ваклер. 2008. - 215 с.

34. Сергеев П.В. Менеджмент: Вопросы и ответы / П.В. Сергеев. - М., 2009. -151 с.

35. Серпилин А. Основные подходы к разработке и внедрению стратегии развития предприятия // Управление компанией, №3, 2001 – 130 с.

36. Стратегическое планирование / Под ред. Э.А. Уткина. - М.:, 2010 – 80 с.

37. Солдаткина, О. В. Управление структурой товарного ассортимента хлебопекарного предприятия как фактором повышения его конкурентоспособности / О.В. Солдаткина // Вестник Оренбургского государственного университета. - 2014. - № 14. - С. 49 – 57 с.

38. Соловьев Б.А. Управление маркетингом: 17- модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 13. - М.: «Инфра - М», 2005 – 135 с..

39. Тамбовцев В.Л. Стейкхолдерская теория фирмы в свете концепции режимов собственности // Российский журнал менеджмента. - 2015. - Т. 6. - № 3. - С. 3–26 с.

40. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации. - М.: Инфра-М, 2015 -123 с.

41. Терентьев В.К. Истины управления: взгляд на основы менеджмента / В.К. Терентьев. - М.: Сентябрь, 2011. - 110 с.

42. Томилова М.В. Модель имиджа организации: Детальный анализ структуры имиджа компании / М.В. Томилова // Корпоративный менеджмент. - 2009. -27 с.

43. Ускова Т. А. Маркетинговое проектирование рекламной компании // Молодой ученый. — 2016. — №20. — С. 446-448. — URL <https://moluch.ru/archive/124/34187/> (дата обращения: 25.06.2019)

44. Фасхиев А.А. Судьба стратегического менеджмента и риск-менеджмент // Менеджмент в России и за рубежом. - 2019. - № 1. – 35 с.

45. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. - М.: ЗАО «Бизнес - школа «Интел-Синтез», 2010. -215 с.

46. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А. П. Градова. - СПб: СпецЛит, 2019 – 123 с.

47. Якунина, Е.Н. Повышение эффективности развития пищевой промышленности в России с помощью инструментов стратегического управления // Российское предпринимательство. – 2014. - № 17. – С. 26 – 33 с.

48. Ямпольская Р.М. Маркетинг / Р.М. Ямпольская, А.С. Серкова // Вестник МГУ, серия Журналистика. - 2008. - № 6. - 49 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ А

Положительные и отрицательные стороны инструментов продвижения товара на рынке.

Вид продвижения	Плюсы	Минусы
Реклама	привлекает большой, географически разбросанный рынок;	не дает возможности диалога с аудиторией;
	доносит до потребителя информацию о товаре;	не позволяет найти подход к каждому потребителю, так как обращения стандартизированы;
	контролируется спонсором;	требует больших расходов.
	прокладывает дорогу для других видов продвижения;	
	может многократно повторяться для одной аудитории;	
	дает броское и эффективное представление о предприятии и его товарах; может видоизменяться с течением времени; низкие расходы в расчете на одного клиента.	
Личная продажа	вызывает ответную реакцию со стороны потребителя (покупка);	не может использоваться для информирования большого количества потребителей в связи с необходимостью крупных затрат по набору персонала;
	позволяет приспособиться к требованиям отдельных потребителей;	велики издержки в расчете на одного потребителя;
	удерживает постоянных потребителей, избавляет нерешительных от сомнений и забот.	не позволяет охватить большой, географически разбросанный рынок.

Продолжение приложения А

Вид продвижения	Плюсы	Минусы
Стимулирование сбыта	приводит к кратковременному росту продаж и дополняет рекламу и личные продажи;	может использоваться только как дополнительный вид продвижения;
	привлекает внимание и содержит информацию, способную вывести потребителя на товар;	не может применяться постоянно (например, если предприятие будет постоянно использовать скидки с цены, то потребители или сделают вывод о низком качестве продукции предприятия, или будут рассматривать обычные цены как повышение);
	содержит явное побуждение к совершению покупки, предлагая какую-либо льготу, представляющую ценность для потребителя.	часто смещает акцент с факторов качества, надежности на второстепенные факторы (скидки, возможность получения приза).
Пропаганда	дает аудитории достоверную информацию;	невозможность контроля со стороны предприятия («кто платит, тот и заказывает музыку»);
	охватывает широкий круг покупателей;	отсутствие у предприятия гарантий положительного отношения (могут быть и отрицательные отзывы прессы);
	не требует расходов от предприятия.	нерегулярность, разовость публикаций;
		высокая стоимость публикаций.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Условия эффективности основных видов продвижения

Реклама	Личная продажа
Товар	
Когда есть возможность дифференцировать продукцию, т.е. выделить рекламируемый товар из остальной массы рекламируемой продукции	Когда продукцию трудно отличить от конкурентной
Когда стоимость товара относительно невелика	Когда стоимость товара высока
Когда реализуются технически несложные товары, характеристики которых описать легко	Когда реализуются технически несложные товары, характеристики которых описать легко
Когда товар обменивается при сдаче старого и внесении соответствующей доплаты	Когда товар обменивается при сдаче старого и внесении соответствующей доплаты
Когда товары стандартизованы	Когда товары стандартизованы
Когда продукция изготовлена по индивидуальным заказам потребителя	Когда продукция изготовлена по индивидуальным заказам потребителя
Когда не требуется демонстрация товара	Когда не требуется демонстрация товара
Когда товар приобретается часто, т.е. требует постоянной замены	Когда товар приобретается на длительный срок
Когда не существует особых условий при покупке товара	
Жизненный цикл товара	
На этапах выведения товара на рынок и роста	На этапах зрелости, насыщения и спада
Когда предприятие имеет дело с возрастающим спросом	Когда уровень первичного спроса уже достаточно высок
На большом географически разбросанном целевом рынке	На небольшом концентрированном рынке
При острой, жесткой конкуренции	При относительно слабой конкурентной борьбе
Потребители	
Если ориентируется на конечных потребителей	Если ориентируется на организации потребителей
Когда нет необходимости устанавливать личные контакты	Когда есть необходимость устанавливать личные контакты

Продолжение приложения Б

Реклама	Личная продажа
---------	----------------

Потребители	
Когда для потребителей более важно содержание товара, а не полиграфические исполнение, которое может быть увидено и оценено	Когда для потребителей более важны внешние качества товара, которые могут быть оценены при его демонстрации
Когда у потребителей существуют сильные эмоциональные мотивы для совершения покупки	Когда эмоциональные мотивы потребителей не столь сильны
Когда у потребителей существенной осведомленности и убежденности совершить покупку нет	Когда с точки зрения готовности покупателей совершить покупку основная масса потребителей находится на этапе убежденности и завершения сделки
Характеристики предприятия	
Если у предприятия высокая доля прибыли, относительно небольшая доля рынка и существуют свободные производственные площади	Если у предприятия или высокая доля рынка, или низкая доля прибыли
Если предприятие еще недостаточно известно на рынке	Если предприятие хорошо известно на рынке

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Пример системы оценки идей новых товаров

Индикаторы привлекательности	Оценки			
	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
1. Рыночная тенденция	Возникновение	Рост	Стабильность	Спад
2. Длительность ЖЦТ	10 лет и более	5-10 лет	3-5 лет	2-3 года
3. Скорость распространения	Очень высокая	Высокая	Низкая	Очень низкая
4. Емкость рынка (в натуральном выражении)	>10 000 т	5000 – 10000 т	1000 – 5000 т	1000 т
5. Емкость рынка, \$	1 млрд	0,5 – 1 млрд	100-500 млн	>100 млн
6. Удовлетворены ли потребности покупателей существующими товарами	Не удовлетворены	Удовлетворены слабо	Удовлетворены хорошо	Удовлетворены очень хорошо
7. Восприимчивость дистрибьютеров	С энтузиазмом	Позитивная	Сдержанная	С неохотой
8. Требуемая рекламная поддержка	Слабая	Умеренная	Активная	Очень активная
9. Доступность рынка	Очень легко доступен	Легкодоступен	Труднодоступен	Очень трудно доступен
1. Привлекательность товара для потребителей	Очень высокая	Высокая	Умеренная	Слабая
2. Отличительные качества	Эксклюзивность	Значительные	Незначительные	Товар-подражатель
3. Интенсивность конкуренции	Очень низкая	Низкая	Высокая	Очень высокая
4. Продолжительность эксклюзивности	> 3 лет	1-3 года	Менее года	Менее 6 мес.
5. Совместимость с существующими товарами	Очень высокая	Высокая	Низкая	Очень низкая

Продолжение приложения В

Индикаторы привлекательности	Оценки			
	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
6. Уровень цен	Значительно ниже существующих	Немного ниже существующих	Равный	Выше существующих
7. Совместимость с существующей системой сбыта	Полностью совместим	Легко совместим	Совместим, но с трудом	Требуется новая система
8. Квалификация торгового персонала	Очень высокая	Высокая	Низкая	Очень низкая
9. Уровень качества товара	Определенно выше существующих	Выше существующих	Равный	Хуже существующих

Финансовые показатели предприятия

План денежных потоков демонстрирует движение денежных средств. Он дает возможность оценить, сколько денег нужно вложить в бизнес в разбивке по времени, проверить синхронность поступления и расходования денежных средств, а значит, проверить будущую ликвидность (таблица 10).

Приложение Д -Анализ деятельности компании на рынке

Области анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
Маркетинг.	Наличие сайта, разработка страницы в IG	Клиент плохо осведомлён о продукте, нет отдела продаж.
Продукция фирмы и ее услуги	Экологически чистая, с эффектом оздоровления организма по средством попадания в организм естественных жизневорных бактерий содержащихся в закваске, которые запускают естественные процессы брожения в организме с целью уничтожения болезнетворных бактерий, пригодно к употреблению людям с любым видом заболеваний, людям следящим за своим питанием и здоровьем.	Производство имеет пока не большие мощности.
Объем и концентрация продаж, базовые потребители продукции	1600 булок хлеба в месяц, посетители ярмарки, постоянные оптовые клиенты.	Не охвачена остальная ЦА города Красноярска, Абакана, Курагино.
Жизненный цикл основных товаров	Есть все предпосылки к большим темпам роста: продукт принимается покупателем с интересом и интерес повышается, сегмент расширяется за счёт свойств продукта.	Фаза 1 Вывод товара на рынок.
Каналы сбыта: количество, сфера действия, контроль	Ярмарки в МВДЦ Сибирь сельскохозяйственной продукции проходят каждые 2 месяца. 3 дистрибьютора в Курагино, Абакане и Красноярске.	Мало постоянных и регулярных каналов сбыта.
Организация продаж, знание нужд потребителей	Инициирован проект продвижения продукта.	Из-за отсутствия отдела продаж производство приходит в убыток.
Имидж товаров или услуг, их репутация и качество	Экологичность, оздоравливающий эффект, качество высшего уровня, сертифицирован.	Малоизвестность на рынке.
Стимулирование продаж и реклама		Отсутствие постоянного увеличения каналов сбыта продукции, отсутствие связи с потребителем, нет бюджета..
Ценовая стратегия и гибкость ценообразования	Стратегия снятия сливок	
Обратная связь с рынком, разработка новых товаров, услуг и рынков	Разработка нового товара-вода с добавлением флоарентиновой воды. Планируется разработка новых рынков сбыта.	Нет обратной связи с покупателем, нет взаимодействия с новыми рынками.
Послепродажная поддержка товаров, гарантийное обслуживание	Не требуется	-
Соблюдение авторских прав	Повторение продукта без знаний рецептуры невозможно, т.к. анализ состава покажет только наличие ингредиентов, но не расскажет какова технология приготовления.	Не запатентовано.
Производство	Уникальность	Удалённость от дальних регионов и небольшие

		мощности
Стоимость, доступность сырья и отношения с поставщиками	Разрабатывается мельница, которая будет производить безглютеновую специальную муку для хлеба.	Предстоит смена поставщика в случае производства собственной муки.
Основные фонды	Здание пекарни, русские печи, помещение под производство закваски всё в собственности.	
Расположение объектов и их использование	Посёлок Рошинское Курагинского района.	
Эффект масштаба	-	-
Партнёры	Дистрибьюторская сеть	Не достаточные объёмы заказов
Уровень вертикальной интеграции	-	-
Эффективность оборудования	Экономичность с точки зрения затрат на электроэнергию	Большие затраты на доставку и топливо для печей.
Технологический потенциал	Достаточно навыков для наращивания мощностей	Нет достаточных материальных ресурсов
Исследования и инжиниринг, новые технологии, инновации	Производство безглютеновой муки путём помола в мельнице по уникальным технологиям.	Маленькие мощности
Финансы		Долги, кризис
Ресурсы корпоративного уровня	-	-
Налоговое планирование	Программы поддержки с/х деятельности.	На стадии анализа и выбора программы
Дивидендная политика	-	-
Финансовая устойчивость, способность использовать альтернативные финансовые стратегии	Имеется предприятие - донор	Инвестиции на треть состоят из кредитного займа, под большой %
Эффективность бухгалтерского учета и финансового планирования	-	На стадии планирования.
Инвестиционная политика	-	-
Система финансовых коэффициентов	-	-
Персонал	Минимальные затраты	Не хватка кадров.
Управленческий персонал; опыт и навыки	-	Мало опыта, отсутствие знаний бизнес- процессов.
Производственный персонал: опыт и специальные навыки	Большой опыт и спец. навыки	Управление участвует в процессе производства и сбыта.
Эффективность использования трудовых ресурсов	Максимальная загрузка	Нехватка персонала, выгорание имеющегося в перспективе.
Кадровая политика	-	-
Текущая кадровая дисциплина	-	-
Организационная культура и организация управления	-	-
Имидж и престиж фирмы	-	-
Философия компании, нормы и ценности	Оздоровление человечества путем производства экологически чистых продуктов питания. Человек важен для организации, он приносит прибыль организации в обмен на ощущение значимости и ценности для компании.	
Структура	Потребители, конкуренты, поставщики,	

собственности, заинтересованные стороны	кредиторы, инвесторы, рынок труда, СМИ, Государственные органы, персонал.	
Навыки, способности, интересы высшего уровня управления	Практик, умение коммуницировать, умение искать выгоду, желание оставить после себя наследие детям в виде такого уникального продукта, который будет заботиться о здоровье потомков и современников.	Не знание бизнес-процессов, отсутствие навыка управленческой деятельности уровня ТОП
Стиль лидерства		Тоталитарный
Система планирования	<p>Принцип эффективности требует разработки такого варианта производства товаров и услуг, который при существующих ограничениях используемых ресурсов обеспечивает получение наибольшего экономического эффекта. Известно, что всякий эффект в конечном итоге заключается в экономии различных ресурсов на производство единицы продукции. Первым показателем планируемого эффекта может служить превышение результатов над затратами.</p> <p>Принцип оптимальности подразумевает необходимость выбора лучшего варианта на всех стадиях планирования из нескольких возможных альтернатив.</p> <p>Принцип научности, т.е. учет последних достижений науки и техники.</p> <p>Принцип простоты и ясности, т.е. соответствия уровню понимания разработчиков и пользователей плана.</p>	Отсутствует.
Организационная структура	<p>1. Разделение труда. Каждый работник имеет свою специализацию и задачи, в соответствии с ней.</p> <p>2. Цепь команд, или скалярная цепь. Главный принцип, по которому осуществляется линейное управление – от высшего звена к низшему..</p> <p>6. Единство направления. Каждый отдел в организации отвечает за свои функции, но их цели и задачи должны быть взаимосвязаны с функциями других отделов и быть направлены на благо всей компании.</p> <p>7. контроль и делегирование полномочий. Они находятся в прямой взаимосвязи с принципом единоначалия. Менеджер проводит контроль над своими подчиненными на всех этапах их деятельности.</p>	<p>Слабая обратная связь и барьеры на пути осуществления коммуникации.</p> <p>2. Обратная связь ухудшается за счет фильтрации информации. По статистике, переходя с одного уровня на другой, теряется порядка 20-25% информации.</p> <p>3. Барьеры в коммуникации могут быть связаны со следующими факторами:</p> <ul style="list-style-type: none"> - несовпадение жизненного опыта – разные знания об одних и тех же вещах; - языковые барьеры – непонимание сленга, нечеткая дикция, неумение грамотно строить фразы; - невербальные преграды – отталкивающие позы, мимика и жесты; - неумение слушать
Система информационных потоков и принятия решений	-	-
Эффективность системы контроля исполнения решений	На предприятии работает только семья	На предприятии работает только семья

- тот, что подороже
- определенную марку

Какой вид хлеба Вы предпочитаете?
(Вы можете дать несколько вариантов ответа)

- черный
- белый
- с полезными добавками
- ржаной
- пшеничный
- зерновой
- бездрожжевой
- йодированный
- свой вариант: _____

Какую стоимость булки хлеба Вы считаете оптимальной?

1-20	21-40	41-60	61-80	81-100

Покупали ли Вы когда-нибудь подовый хлеб?

- да
- нет

Знаете ли вы о такой разновидности хлеба, как подовый?

- да
- нет

Купили бы Вы подовый хлеб по цене 80 рублей за булку?

Ни за что не куплю										Обязательно куплю
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

ПОДОВЫЙ хлеб – это бездрожжевой хлеб на закваске, он производится по древнейшим народным традициям - в его составе исключительно мука, вода, хлеб и соль.

Подовый хлеб полезен для здоровья, он запускает естественные процессы самооздоровления организма путём стимулирования иммунной системы.

Подовый хлеб разрешается в любых количествах людям с ограничением потребления дрожжевого хлеба, а также людям, соблюдающим безглютеновую диету.

Получив такую информацию о подовом хлебе, стали бы Вы его покупать?

Ни за что не куплю										Обязательно куплю
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Укажите, пожалуйста, Ваш пол и возраст:

Мужской	Женский

18 - 29	30-44	45-59	Старше 60-ти

БЛАГОДАРИМ ВАС ЗА УЧАСТИЕ В ОПРОСЕ!

Приложение Ж1 - финансовая модель проекта (Год 2019)

Приложение Ж2 – финансовая модель проекта (Год 2020)

Приложение ЖЗ – финансовая модель проекта (Год 2021)

Приложение И – финансовая модель проекта.

Приложение К1 – СДР(начало)

Приложение К2 – СДР (продолжение)

Приложение Л – Диаграмма Ганта.

Таблица М – Иерархическая структура работ.

Ид.	Этап работы	Длительность	Начало работ	Завершение работ	ОИ
1	Узнаваемость марки не менее 60% от всего населения города				
2	PR акция с ростовыми куклами	41 день	02.09.2019 9:00	28.10.2019 17:00	Менеджер проекта, мерчендайзеры, супервайзер
3	Поиск 3 ростовых кукол или костюмов хлеба	3 дня	02.09.2019 9:00	04.09.2019 17:00	менеджер проекта
4	Заказать печать 100 000 листовок в типографии	1 день	05.09.2019 9:00	05.09.2019 17:00	Менеджер проекта
5	Составление плана нахождения сотрудников по точкам города в	1 день	06.09.2019 9:00	06.09.2019 17:00	Менеджер проекта

	зависимости от времени				
6	Взять кукол или костюмы в аренду	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
7	Принять на работу 4 сотрудников(3 мерчендайзера и 1 супервайзера над мерчендайзерами)	5 дней	10.09.2019 9:00	16.09.2019 17:00	Менеджер проекта
8	Ежедневно, согласно плану 3 сотрудника в костюмах или ростовых куклах раздают листовки	30 день	17.09.2019 9:00	28.10.2019 17:00	Мерчендайзеры.
9	Супервайзер мониторит ежедневно нахождение сотрудников в плановых точках, составляет отчет и предоставляет его менеджеру проекта	30 день	17.09.2019 9:00	28.10.2019 17:00	Менеджер проекта, супервайзер.
10	1. Фотосессия для постов в социальных сетях	28 дней	02.09.2019 9:00	30.09.2019 17:00	Менеджер проекта, ООО Angels.
11	Договориться с А.Собкарь о проведении фотосессии	1 день	02.09.2019 9:00	02.09.2019 17:00	Менеджер проекта, ООО Angels.
12	Выбрать место и модель	1 день	03.09.2019 9:00	03.09.2019 17:00	Менеджер проекта, ООО Angels.
13	Привезти хлеб и отснять фотосессию	1 день	10.09.2019 9:00	10.09.2019 17:00	Менеджер проекта, ООО Angels.
14	Получить фотосет из 136 фотографий (оплатить)	1 день	30.09.2019 9:00	30.09.2019 17:00	Менеджер проекта, ООО Angels.
15	2. Слоган				
16	Выбрать рекламную организацию	1 день	02.09.2019 9:00	02.09.2019 17:00	Менеджер проекта
17	Заказать несколько навязчивых слоганов и логотипов компании	1 день	05.09.2019 9:00	05.09.2019 17:00	Менеджер проекта
18	Получить и разместить заказ в социальных сетях с целью провести	3 день	14.09.2019 9:00	18.09.2019 17:00	Менеджер проекта

	голосование ЦА за наиболее удачный вариант				
19	Заказать в Витме штамп с логотипом и слоганом	7 день	19.09.2019 9:00	27.09.2019 17:00	Менеджер проекта
20	Прописать договор с исключениями вандализма	1 день	20.09.2019 9:00	20.09.2019 17:00	Менеджер проекта
21	Нанять сотрудника на 7 дней для распространения вирусного оттиска в 7ми районах города	8 день	19.09.2019 9:00	27.09.2019 17:00	Менеджер проекта
22	Выход сотрудника на работу	1 день	30.09.2019 9:00	07.10.2019 17:00	Менеджер проекта
23	3. Таргет в социальных сетях		07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
24	Нанять СММ менеджера	6 день	02.09.2019 9:00	09.09.2019 17:00	Менеджер проекта
25	Создать аккаунт в IG, группу в Fb	1 день	12.09.2019 9:00	12.09.2019 17:00	Менеджер проекта
26	Провести аудиты сайта и групп в Vk и Ok	1 день	12.09.2019 9:00	12.09.2019 17:00	Менеджер проекта
27	Настроить таргетированную рекламу на все группы и сайт	1 день	12.09.2019 9:00	12.09.2019 17:00	Менеджер проекта
28	Составить контент-план	1 день	13.09.2019 9:00	13.09.2019 17:00	Менеджер проекта
29	Настроить автоматическое размещение постов в 10 утра ежедневно	1 день	16.09.2019 9:00	16.09.2019 17:00	Менеджер проекта
30	Заполнить посты	1 день	17.09.2019 9:00	20.09.2019 17:00	Менеджер проекта
31	Закупить WiFi - сканеры				Менеджер проекта
32	Выбрать поставщика	1 день	02.09.2019 9:00	02.09.2019 17:00	Менеджер проекта
33	Выбрать модель в соотношении цена-качество	1 день	02.09.2019 9:00	02.09.2019 17:00	Менеджер проекта
34	Подключить сканер к системе таргетинга	1 день	12.09.2019 9:00	12.09.2019 17:00	Менеджер проекта

35	Доступность (по 2 торговые точки на каждый район города)	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
36	1. Увеличение доступности	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
37	Подбор и найм торгового агента	1 день	02.09.2019 9:00	06.09.2019 17:00	Менеджер проекта
38	Переговоры с Агеевой Т.Ю.	1 день	09.09.2019 9:00	09.09.2019 17:00	Менеджер проекта
39	Привлечение партнёров розничных сетей	1 день	12.09.2019 9:00	01.01.2023 17:00	Менеджер проекта
40	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	01.11.2019 9:00	31.12.2019 17:00	Менеджер проекта
41	Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.09.2019 9:00	06.09.2019 17:00	Менеджер проекта
42	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	09.09.2019 9:00	10.09.2019 17:00	Менеджер проекта
43	Производство купавы	1 день	11.09.2019 9:00	30.11.2019 17:00	Менеджер проекта
44	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	30.12.2019 9:00	30.12.2019 17:00	Менеджер проекта
45	Установка купавы 1	1 день	31.12.2019 9:00	31.12.2019 17:00	Менеджер проекта
46	Запуск работы купавы 1	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	01.02.2020 9:00	30.0.2020 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.02.2020 9:00	01.02.2020 9:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	02.02.2020 9:00	02.02.2020 17:00	Менеджер проекта

	Производство купавы	1 день	03.02.2020 9:00	27.02.2020 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	28.02.2020 9:00	28.02.2020 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 2	1 день	29.02.2020 9:00	29.02.2020 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 2	1 день	02.03.2020 9:00	02.03.2020 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	05.04.2020 9:00	30.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	05.04.2020 9:00	05.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	06.04.2020 9:00	06.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	07.04.2020 9:00	28.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	29.04.2020 9:00	29.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 3	1 день	30.04.2020 9:00	30.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 3	1 день	01.05.2020 9:00	01.01.2023 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	02.06.2020 9:00	30.06.2020 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта

Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Производство купавы	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Установка купавы 4	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Запуск работы купавы 4	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Производство купавы	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Установка купавы 5	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Запуск работы купавы 5	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта

	Производство купавы	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 6	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 6	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 7	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 7	1 день	01.04.2020	01.04.2020	Менеджер

			9:00	17:00	проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 8	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 8	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 9	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 9	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта

	документов на торговлю в передвижной точке продаж				
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 10	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 10	1 день	01.04.2020 9:00	01.04.2020 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	07.09.2019	07.09.2019	Менеджер

			9:00	17:00	проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 11	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 11	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 12	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 12	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта

	Установка купавы 13	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 13	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 14	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 14	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 15	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 15	1 день	07.09.2019	07.09.2019	Менеджер

			9:00	17:00	проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части под купаву	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 16	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 16	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Выбор места и получение разрешительных документов на торговлю в передвижной точке продаж	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Покупка прицепной части	1 день	07.09.2019	07.09.2019	Менеджер

	под купаву		9:00	17:00	проекта
	Закуп пиломатериала для постройки купавы.	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Производство купавы	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Доставка купавы в г. Красноярск	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Установка купавы 17	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Запуск работы купавы 17	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Полезность (выход на телеканалы города с рассказом о пользе продукта врачами города; расширение ассортиментной матрицы)	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	1. PR акция	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Назначить встречи с газетами и журналами	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Провести переговоры о рекламных репортажах	1 день	07.09.2019 9:00	07.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Договориться с клиентами-врачами о даче интервью для репортажей	1 день	09.09.2019 9:00	27.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Записать репортаж	1 день	23.09.2019 9:00	11.10.2019 17:00	Менеджер проекта
	Получить видео репортажей для социальных сетей	1 день	30.09.2019 9:00	30.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Выход репортажей в газетах, журналах и социальных сетях, а нашем сайте.	1 день	30.09.2019 9:00	30.09.2019 17:00	Менеджер проекта

	2. Расширение ассортимента				Менеджер проекта
	Ввод в продажу растительного масла	1 день	02.09.2019 9:00	02.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Ввод в продажу муки	1 день	02.09.2019 9:00	02.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Ввод в продажу ассортиментной линейки на основе кедра	1 день	02.09.2019 9:00	02.09.2019 17:00	Менеджер проекта
	Ввод в продажу ассортиментной линейки на основе кедра	1 день	02.09.2019 9:00	02.09.2019 17:00	Менеджер проекта

ПРИЛОЖЕНИЕ Н

План ресурсов

№ СДР	Вид ресурса	Дата поставки	Объем	Возможный аналог	Доступность	Результат
	Трудовой	02.09.2019	Мерчендайзер	Другой мерчендайзер	Нанять	Гражданско-правовой договор
	Трудовой	02.09.2019	Мерчендайзер	Другой мерчендайзер	Нанять	Гражданско-правовой договор
	Трудовой	02.09.2019	Мерчендайзер	Другой мерчендайзер	Нанять	Гражданско-правовой договор
	Трудовой	02.09.2019	Мерчендайзер	Другой мерчендайзер	Нанять	Гражданско-правовой договор
	Трудовой	02.09.2019	супервайзер	Другой	Нанять	Гражданско-правовой

				супервайзер		договор
	Трудовой	23.01.2020	продавцы	Другой продавец	Нанять	Гражданско-правовой договор
	Трудовой	23.09.2019	торговый агент	Другой программист	Нанять	Гражданско-правовой договор
	Трудовой	03.09.2019	СММ специалиста	Другой СММ специалист	Нанять	Гражданско-правовой договор
9	Затраты	20.12.2019	96,67 тыс. рублей	Иные компании по предоставлению услуг	Имеется	Контракт
0	Затраты	20.12.2019	96,67 тыс. рублей	Покупка	Имеется	Контракт
1	Затраты	20.12.2019	96,67 тыс. рублей	Иные компании по предоставлению услуг	Имеется	Контракт
2	Затраты	20.12.2019	96,67 тыс. рублей	Иные компании по предоставлению услуг	Имеется	Контракт
3	Затраты	20.12.2019	96,67 тыс. рублей	Иные компании по предоставлению услуг	Имеется	Контракт

ПРИЛОЖЕНИЕ П

Плановый перечень мероприятий по предотвращению (снижению риска)

СДР	Вид риска	Симптомы	Точка включения	Ожидаемые последствия	Мероприятия по снижению	ОИ за мониторинг
инговое тие	Социальный	Смещение сроков	Начало работ	Сплочение команды проекта, синергетический эффект	Психологические игры направленные на установление доверия и поддержки среди участников команды.	Менеджер проекта
Очень с только	Социальный	Смещение сроков	Весь процесс выполнения обязанностей ССМ менеджера	Выполнение работы СММ менеджера без простоев	Составить трудовой договор так, чтобы оплата производилась	Менеджер проекта

<p>готовые точки с чуть... ая... связь, задачи</p>					<p>частями за каждый вид работ, но с задержкой, так, чтобы менеджер к моменту получения оплаты уже проделывал следующую работу; обязательные планёрки с постановкой задач и отчётами о проделанной работе.</p>	
<p>льные с кой задач и ем анализа ости ия обратная</p>	<p>Социальный риск</p>	<p>Смещение сроков проекта, перерасход бюджета.</p>	<p>В моменты передачи информации по коммуникационному каналу</p>	<p>Следование плану проекта без задержек и перерасхода бюджета</p>	<p>Еженедельные планёрки с постановкой чётких задач и подведением итогов, анализа правильности выполнения работ, обратная связь.</p>	<p>Менеджер проекта</p>
	<p>Экономический</p>	<p>Провал проекта</p>	<p>В момент принятие нововведений по продвижению своего продукта конкурентами</p>	<p>Возможность оставаться на уровне в конкурентной борьбе продолжая неуклонно завоёвывать</p>	<p>Заложить страховой бюджет на устранение этого риска</p>	<p>Менеджер проекта</p>

				долю рынка		
	Социально-экономический	Провал проекта	На любом этапе	Быстрого эффективного решения	Экстренный сбор команды для принятия срочного решения.	Менеджер проекта

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 С.Л. Улина

« 5 » 07 2019 г.


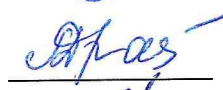

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02. – Менеджмент

38.03.02.02.08 – Управление проектами (в организации)

Разработка проекта по продвижению нового продукта на рынок г.

Красноярска (на примере ИП Боровикова П.А.)

Руководитель		старший преподаватель	<u>Е.Ю. Яковлева</u>
Консультант		канд. экон. наук, доцент	<u>Л.С. Драганчук</u>
Выпускница			<u>Е.Ю. Алексеева</u>

Красноярск 2019