

Тема Стратегический выбор в агропромышленном комплексе

1. Элементы стратегического выбора предприятия.
2. Выработка стратегии действий по развитию предприятия.
3. Бизнес-планирование.

Вопрос 1. Элементы стратегического выбора предприятия

Причина существования организации

Миссия

Желаемое состояние организации в будущем

Видение

Комплекс действий, приводящих к достижению желаемого результата

Стратегия

Какие цели должны быть достигнуты для реализации стратегии

Цели

Финансы

Клиенты

Внутренние процессы

Обучение и развитие

Как оценивается и отслеживается реализация стратегии

Показатели

Финансы

Клиенты

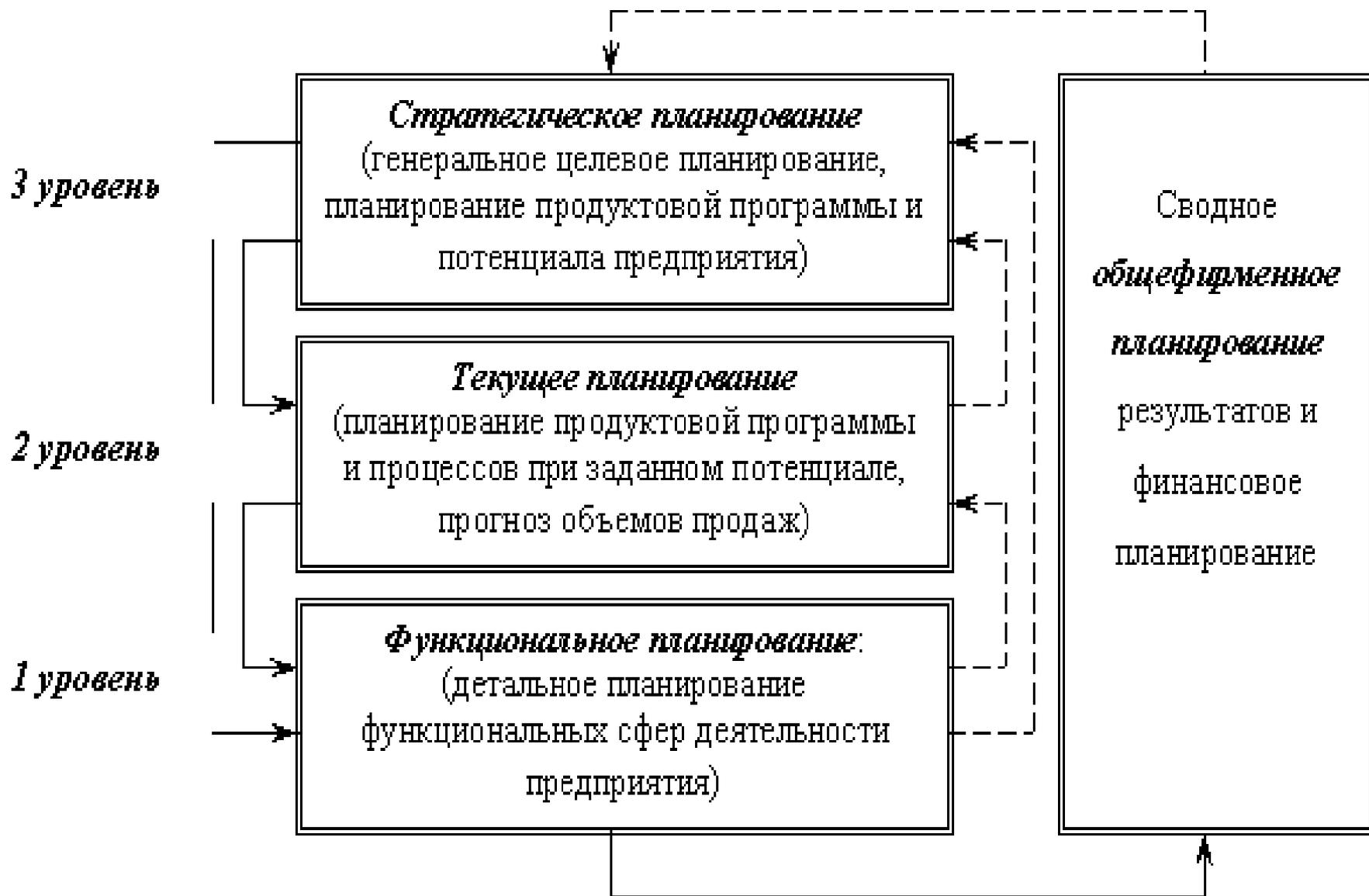
Внутренние процессы

Обучение и развитие

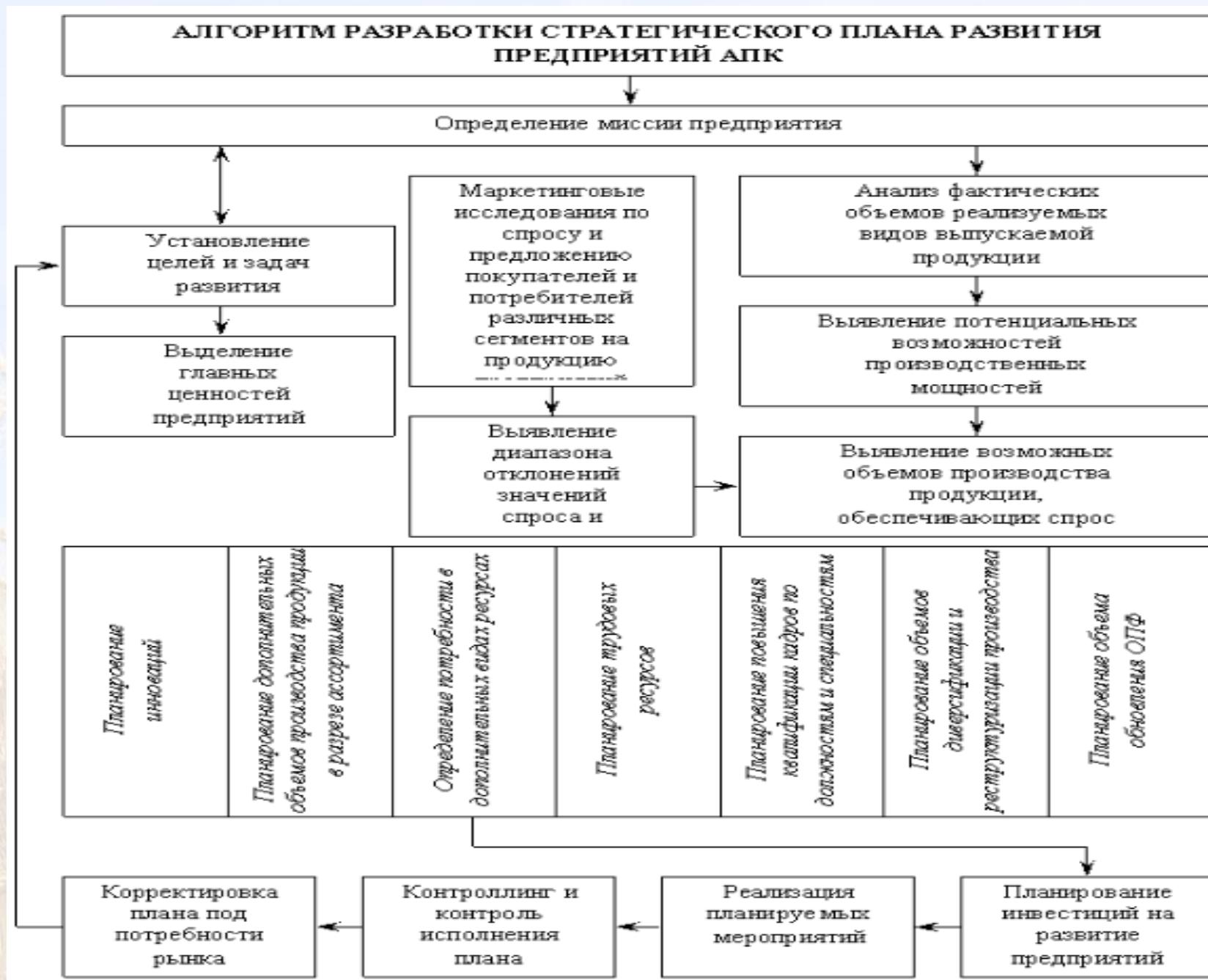
Действия, направленные на достижение норм показателей

Инициативы

Системы планирования



2 вопрос. Выработка стратегии действий по развитию предприятия



Бизнес-планирование



В процессе становления и развития любого бизнеса всегда возникает необходимость **составления бизнес-плана.**

Этот документ является не только программой экономического управления предприятием, стратегией его развития, но и просто необходим при обращении к потенциальным инвесторам, банкирам или для получения грантов.





Бизнес-план – краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективные решения и определить средства для их достижения.

С другой стороны

Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно представить как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля.

Бизнес-план является своего рода документом, страхующим успех предполагаемого бизнеса.

Основной **целью** разработки бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности предприятия на ближайшую и отдаленную перспективу в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Наряду с главной, определяющей целью следует отразить **например такие цели:**

- создание современного предприятия, на котором будут использоваться и демонстрироваться передовые технологии и современная система машин;
- увеличение прибыли и рентабельности производства и объемов реализации продукции;
- создание дополнительных квалифицированных высокооплачиваемых рабочих мест на селе;
- создание бюджетообразующего предприятия, увеличение налоговых поступлений в бюджеты всех уровней за счет развития крестьянского хозяйства;
- устойчивое развитие сельской территории, за счет сбалансированного развития производственной и социальной инфраструктуры крестьянского хозяйства;
- разработка и реализация программ направленных на позиционирование продукции, подчеркивающей специфику нашего региона, конкретного села или местности.

Также можно отразить:

- социальные цели – обеспечение импортозамещения сельскохозяйственной продукции, преодоление дефицита товаров и услуг, оздоровление экологической обстановки;
- цели направленные на повышение статуса предприятия – развитие и укрепление экономического потенциала предприятия (включая производственный потенциал, финансовый, технико-технологический, научный).

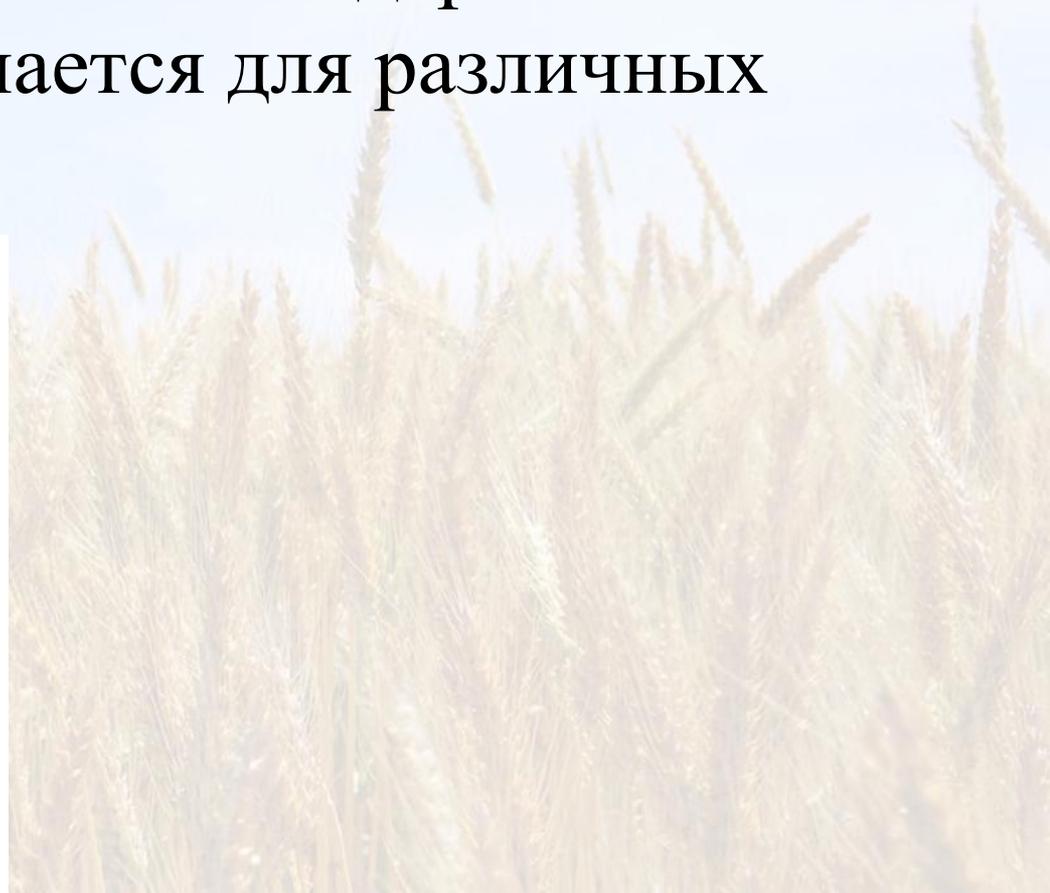
Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие **основные задачи**:

- определить конкретные направления деятельности фирмы,
- целевые рынки и место предприятия на этих рынках;
- сформулировать долговременные и краткосрочные цели предприятия, стратегию и тактику их достижения.
- определить лиц, ответственных за реализацию стратегии;
- выбрать товары и услуги, которые будут предложены предприятием потребителям.
- оценить производственные затраты и издержки связанные с реализацией;
- выявить соответствие имеющихся работников предприятия, оценить степень их заинтересованности в развитии производства;
- оценить финансовое положение предприятия и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей;
- предусмотреть трудности, «подводные камни», которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана;
- определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;

Требования к бизнес-плану:

- должен быть написан простым и понятным языком с использованием кратких и четких формулировок;
- его объем зависит от целей, (так для центров занятости, грантов, как правило не должен превышать 25 стр., а для банков может достигать до 150-200 стр.);
- должен включать всю информацию по проекту, представляющую интерес для инвестора;
- опираться на реальные факты и обоснованные предложения;
- иметь завершенный характер, то есть содержать стратегию достижения поставленных целей;
- обладать комплексностью, то есть содержать производственное, маркетинговое, организационное, финансовое обеспечение;

- Приступая к разработке бизнес-плана следует понимать, что его содержание существенно отличается для различных организаций.



СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА согласно методическому пособию Россельхозбанка по разработке бизнес-плана инвестиционного проекта

Титульный лист бизнес-плана проекта

1. Краткий обзор (резюме) проекта
2. Инициатор проекта
3. Существо предлагаемого проекта
4. Анализ положения дел в отрасли
5. Анализ рынков сбыта продукции и закупок сырья
 - 5.1. Рынок сырья, материалов и комплектующих
 - 5.2. Конкуренция на рынке сбыта
 - 5.3. Потенциальная емкость рынка сбыта
 - 5.4. Маркетинговая стратегия проекта
6. Организационный план
7. Финансовый план
8. Оценка рисков
9. Обеспечение



**Общие требования к бизнес – планам,
предоставляемым для участия в конкурсных
отборах начинающих фермеров – получателей
грантов на создание, развитие крестьянского
(фермерского) хозяйства представлены в
приказе Департамента АПК**



ПРИКАЗ

ДЕПАРТАМЕНТА АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА
КОСТРОМСКОЙ ОБЛАСТИ

от «07» марта 2017 года № 26

г. Кострома

Бизнес-планы содержат:

1. Краткий обзор (резюме) проекта
2. Цель и задачи проекта.
3. Описание проекта.
4. Собственные ресурсы хозяйства, используемые для реализации проекта.
5. Потребность в производственных объектах, сельскохозяйственной технике, сельскохозяйственных животных, семенах, минеральных удобрениях и т.д.
6. Потребность в работниках (создание рабочих мест) с обоснованием.
7. План расходов, финансируемых за счет средств гранта.
8. План производства и реализации продукции по проекту (на каждый год проекта).
9. Организация сбыта продукции, основные потребители, наличие договоров и соглашений.
10. Эффективность проекта.



Резюме – это выдержки из всего бизнес-плана.

Этот раздел читают в первую очередь, когда впервые знакомятся с проектом.

- 1. Наименование проекта**
- 2. Инициатор проекта**
- 3. Местонахождение объекта**
- 4. Суть проекта**
- 5. Общие сведения о хозяйстве**
- 6. Общие сведения о проекте**

Составление резюме – это заключительная часть в разработке бизнес-плана проекта.

Резюме может содержать такие слова:

«Данный бизнес-план предоставляется на рассмотрение потенциальному инвестору на **конфиденциальной** основе исключительно для принятия решения о финансировании проекта и не может быть использован для копирования или в других целях, а также передаваться третьим лицам без согласия авторов».

«Все приведенные данные по проекту, оценки, планы, предложения, выводы, касающиеся его прибыльности, объемов реализации, расходов и рисков, основываются на согласованных мнениях участников разработки инвестиционного проекта. **Информация, положенная в основу разработки бизнес-плана, получена из заслуживающих доверия источников**».



Таблица 1 - Общие сведения о хозяйстве

Фамилия, имя, отчество индивидуального предпринимателя Главы крестьянского (фермерского) хозяйства	
Номер и дата государственной регистрации	
Основной вид деятельности	
Вид деятельности, осуществляемый в рамках проекта	
Количество членов хозяйства	
Среднесписочная численность работников до начала реализации проекта	
Реквизиты Главы крестьянского (фермерского) хозяйства:	
ИНН	
ОГРНИП	
Расчетный счет/лицевой счет (указать)	
Корреспондентский счет	
БИК	
Юридический адрес Главы крестьянского (фермерского) хозяйства	
Фактический адрес Главы крестьянского (фермерского) хозяйства	
Телефон, адрес электронной почты Главы крестьянского (фермерского) хозяйства	

Таблица 2 - Общие сведения о проекте

Суть проекта (основные мероприятия)	
Период реализации проекта (годы)	
Стоимость проекта, тыс. руб.	
В т. ч.:	
собственные средства	
средства гранта	
Количество создаваемых рабочих мест, чел.	
Срок окупаемости проекта, лет	
Эффективность хозяйства после завершения проекта (на год, следующий за годом окупаемости проекта)	
Выручка от реализации, тыс. руб.	
Рентабельность производства, %	
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	не ниже среднерегиональной по соответствующей отрасли

2 раздел Цель и задачи проекта.

Основной **целью** разработки бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности КФХ на ближайшую и отдаленную перспективу в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Наряду с главной, определяющей целью следует отразить **например такие цели:**

- создание современного предприятия, на котором будут использоваться и демонстрироваться передовые технологии и современная система машин;
- увеличение прибыли и рентабельности производства и объемов реализации продукции;
- создание дополнительных квалифицированных высокооплачиваемых рабочих мест на селе;
- создание бюджетообразующего предприятия, увеличение налоговых поступлений в бюджеты всех уровней за счет развития крестьянского хозяйства;
- устойчивое развитие сельской территории, за счет сбалансированного развития производственной и социальной инфраструктуры крестьянского хозяйства;
- разработка и реализация программ направленных на позиционирование продукции, подчеркивающей специфику нашего региона, конкретного села или местности.

Также можно отразить:

- социальные цели – обеспечение импортозамещения сельскохозяйственной продукции, преодоление дефицита товаров и услуг, оздоровление экологической обстановки;
- цели направленные на повышение статуса КФХ – развитие и укрепление экономического потенциала КФХ (включая производственный потенциал, финансовый, технико-технологический, научный).

Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие **основные задачи**:

- определить конкретные направления деятельности фирмы,
- целевые рынки и место КФХ на этих рынках;
- сформулировать долговременные и краткосрочные цели КФХ, стратегию и тактику их достижения.
- определить лиц, ответственных за реализацию стратегии;
- выбрать товары и услуги, которые будут предложены КФХ потребителям.
- оценить производственные затраты и издержки связанные с реализацией;
- выявить соответствие имеющихся работников КФХ, оценить степень их заинтересованности в развитии производства;
- оценить финансовое положение КФХ и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей;
- предусмотреть трудности, «подводные камни», которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана;
- определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;

3. Описание проекта

Необходимо отразить специфику, уникальность предлагаемого проекта

Описание продукции

Породы животных, сорта сельскохозяйственных культур и др.

Описание технологии содержания и выращивания животных, возделывания с.х. культур

4 раздел

Таблица 3 - Собственные ресурсы хозяйства, используемые на создание и развитие крестьянского (фермерского) хозяйства

Наименование	Права (условия) владения	Ед. изм.	Кол-во	Стоимость, тыс. руб.
<i>Земельные участки</i>				
<i>Здания и сооружения</i>				
<i>Техника и оборудование</i>				
<i>Сельскохозяйственные животные</i>				
<i>Сырье, материалы, продукция</i>				
<i>Прочие ресурсы</i>				
СТОИМОСТЬ РЕСУРСОВ ВСЕГО	X	X	X	

При определении баллов за собственные ресурсы хозяйства для расчета применяются следующие коэффициенты перевода скота и птицы в условные ГОЛОВЫ:

- крупный рогатый скот (взрослый) и лошади - 1,0;
- крупный рогатый скот (молодняк) - 0,6;
- свиньи - 0,3;
- овцы и козы - 0,1;
- кролики - 0,05;
- птица - 0,02;
- пчелосемьи - 0,2.

5 раздел

Таблица 4 - Потребность в производственных объектах, сельскохозяйственной технике, сельскохозяйственных животных, семенах, минеральных удобрениях и т.д.

№ п/п	Наименование статьи затрат	Всего	В том числе по периодам реализации проекта			
			20__ г.	20__ г.	20__ г.	...
1	2	3	4	5	6	7
1.	Капитальные вложения в проект – всего в том числе:		не более 18 месяцев			
	строительно-монтажные работы					
	оборудование					
	техника					
	сельскохозяйственные животные					
	прочие затраты (указать)					
2.	Приобретение оборотных средств – всего в том числе:					
	кормов					
	семян					
	удобрений					
	прочие затраты (указать)					
3.	Прочие инвестиции в период освоения производственных мощностей и эксплуатации					
	Итого					

Рынок сырья, материалов и комплектующих

- **Перечень необходимого сырья, комплектующих и материалов, в том числе импортных.**
- **Приводится калькуляция прямых материальных затрат на единицу продукции, на 1 га, на 1 голову животных**
- **Требуемые объемы и качество, доступность, цены, условия приобретения, возможность получения специальных скидок или льготных условий поставки (с отсрочкой платежа).**
- **Основные поставщики. Их надежность. Наличие альтернативных поставщиков.**

Обязательно наличие предварительных договоров, соглашений, коммерческих предложений на закупку сырья, материалов, комплектующих.

Таблица 5 - Калькуляция себестоимости продукции (1 тонны)

№	Наименование статей затрат	Сумма, руб.
1	Прямые материальные затраты	15520,73
2	Заработная плата производственного персонала	67,20
3	Отчисления в социальные фонды с ЗП производственного персонала	20,16
	<i>Итого прямых затрат</i>	15608,09
4	Заработная плата вспомогательного персонала	60,00
5	Отчисления в социальные фонды с ЗП вспомогательного персонала	18,00
6	Общехозяйственные расходы	252,50
7	Административные расходы	276,74
8	Заработная плата административного персонала	43,20
9	Отчисления в социальные фонды с ЗП административного персонала	12,96
10	Сбытовые расходы	32,80
11	Заработная плата сбытового персонала	36,00
12	Отчисления в социальные фонды с ЗП сбытового персонала	10,80
	<i>Итого косвенных расходов</i>	743,01
	Итого полная себестоимость	16351,09

6. Потребность в работниках (создание рабочих мест) с обоснованием

Таблица 6 - Численность работающих, расходы на оплату труда и отчисления на социальные нужды

Наименование показателя	Ед. изм.	Год, предшествующий году подачи заявки факт	Первый год участия прогноз	Второй год участия прогноз	...	Год окупаемости проекта	Год, следующий за годом окупаемости проекта
Численность работающих, всего	чел.						
Среднемесячная заработная плата	тыс. руб.						
Расходы на оплату труда	тыс. руб.						
Отчисления на социальные нужды	тыс. руб.						

Создание в году получения гранта не менее **двух новых** постоянных рабочих мест (исключая главу хозяйства) в случае, если сумма гранта составляет 2 млн. рублей или более, и не менее 1 нового постоянного рабочего места в случае, если сумма гранта составляет менее 2 млн. рублей, а также внесение сведений о принятых работниках в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации.

Важно помнить что в случае **недостижения** получателем гранта целевого показателя, устанавливаемого Департаментом в соглашении, сумма гранта подлежит возврату.

Целевым показателем предоставления гранта является **количество работников, зарегистрированных в Пенсионном фонде Российской Федерации, Фонде социального страхования Российской Федерации, принятых крестьянским (фермерским) хозяйством в году получения гранта.**

Таблица 7-Расходы на создание и развитие К(Ф)Х, финансируемые за счет гранта.

№ п/п	Наименование этапа (мероприятия), согласно перечню, предусмотренному Порядком предоставления грантов	Ед. изм.	Кол-во	Срок исполне ния	Стоимость этапа, тыс. руб.
1	Приобретение, строительство производственных сооружений, необходимых для производства сельскохозяйственной продукции			с августа 2020 по январь 2022 года (не более 18 месяцев)	1000

8. Таблица 8 - План производства и реализации продукции по проекту

При направлении деятельности в сфере растениеводства

* графа 3 заполняется в случае, если деятельность КФХ осуществлялась в году, в предшествующем году подачи заявки на участие в конкурсе на получение гранта

** на все прогнозируемые периоды указываются цены текущего года

Наименование продукции	Наименование показателя	Факт за отчетный год*	20__г.	20__г.	20__г.	...
Овощи	площадь, га					
	урожайность, ц/га					
	валовой сбор, т					
	объем товарной продукции, т					
	цена, руб./ т**					
	выручка от реализации, тыс. руб.**					
Картофель	площадь, га					
	урожайность, ц/га					
	валовой сбор, т					
	объем товарной продукции, т					
	цена, руб./ т**					
	выручка от реализации, тыс. руб.**					
Прочая продукция растениеводства	площадь, га					
	урожайность, ц/га					
	валовой сбор, т					
	объем товарной продукции, т					
	цена, руб./т**					
	выручка от реализации, тыс. руб.**					
Итого выручка:						

**Таблица 9 - При направлении деятельности в сфере
ЖИВОТНОВОДСТВА**

Наименование продукции	Наименование показателя	Факт за отчетный год*	20__ г.	20__ г.	20__ г.	...
1	2	3	4	5	6	7
Молоко	поголовье, гол.					
	надой, кг/гол.					
	объем валовой продукции, т					
	объем товарной продукции, т					
	цена, руб./ т**					
	выручка от реализации, тыс. руб.**					
Мясо	поголовье, гол.					
	привес, кг/гол.					
	объем валовой продукции, т					
	объем товарной продукции, т					
	цена, руб./ т**					
	выручка от реализации, тыс. руб.**					
Другая продукция животноводст ва (указать)	объем валовой продукции, т					
	объем товарной продукции, т					
	цена, руб./ т**					
	выручка от реализации, тыс. руб.**					
Итого выручка:						

ПЛАН

расходов на создание и развитие крестьянского (фермерского) хозяйства

№ п/п	Наименование статьи затрат	Наименование приобретаемого имущества, выполняемых работ, оказываемых услуг	Количество, ед. измерения	Цена, руб.	Сумма, руб.	Источники финансирования, руб.		
						средства гранта	собственные средства	заемные средства
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Приобретение земельных участков из земель сельскохозяйственного назначения для осуществления деятельности крестьянского (фермерского) хозяйства с целью производства сельскохозяйственной продукции в рамках реализации проекта «Агростартап»							
2.	Разработка проектной документации для строительства или реконструкции производственных и складских зданий, помещений, предназначенных							

Наименование статьи затрат включаемых в план расходов

1. Приобретение земельных участков из земель сельскохозяйственного назначения для осуществления деятельности крестьянского (фермерского) хозяйства с целью производства сельскохозяйственной продукции в рамках реализации проекта «Агростартап».
2. Разработка проектной документации для строительства или реконструкции производственных и складских зданий, помещений, предназначенных для производства, хранения и переработки сельскохозяйственной продукции
3. Приобретение, строительство, ремонт, модернизация и переустройство производственных и складских зданий, помещений, пристроек и сооружений, необходимых для производства, хранения и переработки сельскохозяйственной продукции
4. Подключение производственных и складских зданий, помещений, пристроек и сооружений, необходимых для производства, хранения и переработки сельскохозяйственной продукции, к электрическим, водо-, газо- и теплопроводным сетям
5. Приобретение сельскохозяйственных животных (кроме свиней), в том числе птицы
6. Приобретение рыбопосадочного материала
7. Приобретение сельскохозяйственной техники, включая прицепное и навесное оборудование, грузового автомобильного транспорта, специализированного автомобильного транспорта для осуществления мобильной торговли, оборудования для производства и переработки сельскохозяйственной продукции (кроме оборудования, предназначенного для производства и переработки продукции свиноводства)
8. Внесение не менее 25 процентов, но не более 50 процентов средств в неделимый фонд сельскохозяйственного потребительского кооператива, членом которого является данное крестьянское (фермерское) хозяйство
9. Погашение основного долга по кредитам, привлеченным в российских кредитных организациях за период не ранее двух лет, предшествующих текущему финансовому году, на цели указанные в пунктах 3, 7 настоящего Плана.

ПЛАН

расходов кооператива части средств гранта «Агростарап», внесенного крестьянским (фермерским) хозяйствам на цели формирования неделимого фонда сельскохозяйственного потребительского кооператива, членом которого является крестьянское (фермерское) хозяйство

№ п/п	Наименование статьи затрат	Наименование приобретаемого имущества, выполняемых работ, оказываемых услуг	Количество, единица измерения	Цена, руб.	Сумма, руб.	Источники финансирования, руб.		
						средства гранта	собственные средства	земельные средства
	1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Приобретение оборудования для производственных объектов сельскохозяйственного потребительского кооператива, предназначенных для заготовки, хранения, подработки, переработки, сортировки, убоа, первичной переработки, окладнения, подготовки к реализации, погрузки, разгрузки сельскохозяйственной продукции, дикорастущих плодов, грибов и ягод, а также продуктов переработки указанной продукции, оснащения лабораторий производственного контроля качества и безопасности выпускаемой (производимой и перерабатываемой) продукции и проведения государственной ветеринарно-санитарной экспертизы (приобретение оборудования для лабораторного анализа качества сельскохозяйственной продукции);							

Наименование статьи затрат включаемых в план расходов

1. Приобретение оборудования для производственных объектов сельскохозяйственного потребительского кооператива, предназначенных для заготовки, хранения, подработки, переработки, сортировки, убоя, первичной переработки, охлаждения, подготовки к реализации, погрузки, разгрузки сельскохозяйственной продукции, дикорастущих плодов, грибов и ягод, а также продуктов переработки указанной продукции, оснащения лабораторий производственного контроля качества и безопасности выпускаемой (производимой и перерабатываемой) продукции и проведения государственной ветеринарно-санитарной экспертизы (приобретение оборудования для лабораторного анализа качества сельскохозяйственной продукции);

2. Приобретение сельскохозяйственным потребительским кооперативом оборудования в соответствии с приказом Министерства сельского хозяйства Российской Федерации от 18 ноября 2014 года № 452 «Об утверждении Классификатора в области аквакультуры (рыбоводства)» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 3 декабря 2014 года, регистрационный номер 35077) по номенклатуре, определенной разделом 4 «Объекты рыбоводной инфраструктуры и иные объекты, используемые для осуществления аквакультуры (рыбоводства), а также специальные устройства и или технологии», за исключением группы кодов 04.01, 04.02, 04.06

3. Приобретение сельскохозяйственным потребительским кооперативом сельскохозяйственной техники, включая прицепное и навесное оборудование

4. Приобретение сельскохозяйственным потребительским кооперативом специализированного транспорта, фургонов, прицепов, полуприцепов для транспортировки, обеспечения сохранности при перевозке и реализации сельскохозяйственной продукции и продуктов ее переработки.

9. Организация сбыта продукции, основные потребители, наличие договоров и соглашений

Конкуренция на рынке сбыта

- Общая ситуация и прогнозы развития рынка в России и в регионе**
- Перечень предприятий - основных конкурентов.**
- Сильные и слабые стороны основных конкурентов (SWOT – анализ)**
- Удельный вес конкурентов в обороте рынка.**
- Технологический уровень предприятий - конкурентов.**
- Цены конкурентной продукции и используемые конкурентами способы стимулирования сбыта.**
- Реакция конкурентов на появление на рынке продукта, производимого в рамках данного проекта (неизбежно повысится интенсивность конкуренции) .**

9.1. Основными конкурентными преимуществами

Могут быть следующие:

- применение современной технологии содержания (например КРС) позволит достичь высокой результативности труда при минимальных издержках на единицу продукции;
- создание собственного цеха по переработке продукции делает проект независимым от уровня и изменения цен на закупку сырого (молока, мяса, картофеля, и др.) перерабатывающими предприятиями;
- выгодное транспортное положение предприятия;
- наличие соглашений с продовольственными рынками с крупными сетями продовольственных магазинов и др.

9.2. Потенциальная емкость рынка сбыта

- это объем сбыта, которого можно было бы достичь, если бы каждый потенциальный потребитель товара был реальным потребителем, использовал товар при каждой возможности его применения и при каждом применении - в оптимальном объеме

- **Потенциальная емкость рынка сбыта сельскохозяйственной продукции зависит от количества населения и норм потребления продукции на душу населения.**

Для характеристики потенциальной емкости рынка сбыта следует рассмотреть:

1. Размер сегмента рынка, на котором работает или предполагает работать предприятие (общий годовой объем продаж в натуральном и стоимостном выражении);

2. Характеристика групп потребителей продукта:

- тип потребителя (физические лица, предприятия, единичные потребители);
- географическое расположение потребителей;
- мнение потребителей о продукте;
- зависимость потребительского спроса от цены.

3. Характеристика имеющихся и потенциальных потребителей.

4. Наиболее перспективные потребители (в порядке убывания).

5. Рыночная доля предприятия (текущая и планируемая на период реализации проекта).

Наличие договоров на сбыт продукции приводится в Приложениях к бизнес-плану.

Маркетинговая стратегия проекта

Расчет и обоснование цены. Определение зависимости потребительского спроса от цены

Метод ценообразования:

- **”снятие сливок”** - установление с начала продвижения продукта на рынок высокой цены при готовности потребителя покупать его даже по этой цене из-за высоких потребительских качеств продукта;
- **цена за внедрение продукта на рынок** - установление значительно более низкой цены, чем на имеющиеся на рынке аналогичные товары;
- **”психологическая” цена** - чуть ниже какой-либо “круглой” цены;
- **цена лидера на рынке или в отрасли** - устанавливается в соответствии с ценой главного конкурента (как правило, ведущей фирмы отрасли);
- **цена с возмещением издержек производства** - цена из расчета возмещения фактических издержек при средней норме прибыли по отрасли;
- **престижная цена** - цена на изделия с особыми (уникальными) свойствами.

Маркетинговая стратегия проекта (продолжение)

Оптимальные размеры поставок и схема поставок и оплаты товара потребителем.

Могут быть выбраны следующие **каналы сбыта**:

- Оптовые продажи;
- Прямые продажи;
- Собственная розничная сеть.

Схемы оплаты готовой продукции:

- авансовые платежи (предоплата) - для большинства клиентов;
- по факту отгрузки продукции в течение 3-5 банковских дней – для наиболее важных и проверенных партнеров;
- оплата с рассрочкой платежа в течение 30 банковских дней – единичные случаи и т.д.

Программа стимулирования сбыта:

- ценовая политика;
- специальные условия оплаты товара потребителем;
- мотивация торговых агентов (комиссионное вознаграждение, конкуренция, специальные поощрительные меры) и другое.

Система распределения по географическим регионам и типам потребителей (каналы продвижения и сбыта).

Реклама и продвижение продукции:

- использование торговых агентов;
- средства массовой информации;
- выставки-продажи;
- использование интернет ресурсов в том числе Бизнес-навигатора МСП.

Выбор маркетинговой стратегии ограничивают как внешние условия, так и внутренние.

А потому для принятия эффективного решения необходимо использовать различные составляющие: территориальный охват рынка (город, регион, государство и т.п.), объем рынка, способ обработки рынка, конкуренты, ресурсы компании.

Маркетинговая стратегия определяет направление развития компании.

SWOT-анализ

Внутренние факторы	Сильные стороны - S	Слабые стороны - W
Внешние факторы	Возможности - O	Угрозы - T

Результатом проведения SWOT-анализа должен быть окончательный выбор стратегии развития предприятия и разработка мероприятий по минимизации слабых сторон и нейтрализации угроз. Отсюда может быть выбрана одна из следующих стратегий:

WT – оборонительная стратегия (слабые стороны + угрозы);

WO – ориентирование на целевые инвестиционные вложения и применение новых технологий (слабые стороны + возможности);

ST – нацелена на активизацию имеющихся ресурсов для оптимизации использования накопленного опыта (сильные стороны + угрозы);

SO – возникает при идеальном состоянии рынка и предприятия (сильные стороны + возможности).

Спасибо за внимание

