

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»

(код и наименование направления подготовки)

«Производственный менеджмент»

(наименование профиля)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка мероприятий по формированию стратегии
инновационного развития предприятия
(на примере ООО «ТД ИСМ»)»

Студент(ка)

О.И.Парфёнова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель,
к.т.н., доцент

О.И.Антипова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

И.о. заведующего кафедрой к.э.н., доцент С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

«___» _____ 2016 г.

Тольятти 2016

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

ОТЗЫВ
руководителя о выпускной квалификационной работе

Студента Парфёновой Ольги Игоревны
38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки)
«Производственный менеджмент»
(направленность (профиль))

Тема «Разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития предприятия (на примере ООО «ТД «ИСМ»)»
Содержательная часть отзыва.

Оценка выпускной работы по четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Руководитель,
к.т.н., доцент

_____ (подпись)

О.И.Антипова
(И.О. Фамилия)

«___» _____ 2016 г.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

И.о зав.кафедрой «Менеджмент организации»

С.Е. Васильева

(подпись)

(И.О. Фамилия)

« _____ » _____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

Студент Парфёнова Ольга Игоревна

1. Тема «Разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития предприятия (на примере ООО «ТД» ИСМ)»
 - 2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 20 мая 2016 г.
 3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе
 - 3.1. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов по финансово-хозяйственной деятельности ООО «ТД «ИСМ».
 - 4.Содержание выпускной квалификационной работы:
 - 1 Теоретические аспекты по формированию стратегии инновационного развития предприятия
 - 1.1 Понятие и сущность инновационного развития предприятия
 - 1.2 Характеристика стратегии инновационного развития предприятия
 - 1.3 Классификация стратегии инновационного развития предприятия
 - 2 Анализ стратегии инновационного развития предприятия
 - 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ТД «ИСМ»
 - 2.2 Оценка инновационного развития предприятия
 3. Разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития предприятия (на примере ООО «ТД «ИСМ»)
 - 3.1 Мероприятия по совершенствованию стратегии
 - 3.2 Расчет эффективности предлагаемых мероприятий
- Заключение
Библиографический список
Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
2. Актуальность, цель и задачи исследования;
3. Основные экономические показатели деятельности организации;
4. Табличные данные по результатам анализа управления производственным процессом;
5. Предложения по совершенствованию управления производственным процессом;
6. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.
6. Консультанты по разделам -
7. Дата выдачи задания 12 января 2016 года.

Руководитель выпускной
квалификационной работы

(подпись) О.И.Антипова

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись) О.И.Парфёнова

(И.О. Фамилия)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ
И.о зав. кафедрой «Менеджмент организации»

_____ (подпись) С.Е. Васильева
(И.О. Фамилия)
« _____ » _____ 2016 г.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
выполнения бакалаврской работы

Студента Парфёновой Ольги Игоревны
по теме ««Разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития
предприятия (на примере ООО «ТД» ИСМ)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР	03.03.2016		выполнено	
Разработка 2 раздела БР	10.05.2016		выполнено	
Разработка 3 раздела БР	16.05.2016		выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	20.05.2016		выполнено	
Предварительная защита БР	25.05.2016		выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	30.05.2016		выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	02.06.2016		выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	09.06.2016		выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

_____ (подпись)

О.И. Антипова

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

_____ (подпись)

О.И. Парфёнова

(И.О. Фамилия)

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Парфёнова О.И.

Тема работы: «Разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития (на примере ООО «ТД» ИСМ)»

Научный руководитель: к.т.н., доцент О.И.Антипова

Объект исследования – предприятие по производству сухих строительных смесей ООО «Торговый Дом » Инновационные Строительные Материалы».

Предмет исследования – инновационное развитие на предприятии.

Цель исследования бакалаврской работы – разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития предприятия ООО «ТД»ИСМ».

Методы исследования – анализ, исследование, обобщение, прогнозирование, статистическая обработка результатов, анализ, сравнение, измерение, аналитический метод.

Границами исследования являются 2013-2015 гг.

В первой главе раскрываются теоретические аспекты по формированию стратегии в инновационного развития в работе предприятия, то есть определены: важность, роль внедрения инновации организацию работы предприятия. Были рассмотрены этапы разработки и реализации стратегии предприятия.

Вторая глава посвящена анализу деятельности предприятия, а именно дана характеристика деятельности предприятия, проведен стратегический анализ предприятия, а также конкурентный анализ.

В третьей главе, на базе проведенных исследований предлагаются направления по формированию стратегии инновационного развития предприятия, а также пути реализации выбранной стратегии инновационного развития.

В заключении сформулированы выводы и предложения по результатам исследования.

Практическая значимость заключается в разработке предложенных мероприятий по формированию стратегии инновационного развития для ООО «ТД «ИСМ»: уменьшению ценовой политики предприятия, за счет разработки новых видов продукции; закрепления узнаваемости бренда «GLIMS» путем открытия собственного магазина; большой подачи рекламы в массы.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 51 источников. Общий объем работы 65 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 13, рисунков – 4.

Содержание

Введение.....	7
1 Теоретические аспекты по формированию стратегии инновационного развития предприятия.....	10
1.1 Понятие и сущность стратегии инновационного развития предприятия.....	10
1.2 Характеристики стратегии инновационного развития предприятия..	15
1.3 Классификация стратегии инновационного развития предприятия..	27
2 Анализ стратегии инновационного развития предприятия.....	33
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ТД «ИСМ»	33
2.2 Оценка инновационного развития предприятия.....	38
3 Разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития предприятия (на примере ООО «ТД «ИСМ»)..	43
3.1 Мероприятия по формированию стратегии инновационного развития предприятия (на примере ООО «ТД «ИСМ»)..	43
3.2 Расчет эффективности предлагаемых мероприятий по формированию стратегии инновационного развития предприятия (на примере ООО «ТД «ИСМ»)..	50
Заключение	56
Библиографический список	60

Введение

Ускорение ритма современной жизни, изменчивость финансового положения в стране подчеркивает нестабильные части функционирования компаний, подвергает осуществлять постоянные и скорые модификации, подстраиваться под развития внешних требований.

Способность компании стремиться к переменам – есть способность к развитию. Обстановка на рынке меняется почти ежедневно, новейшие технологии приходят с периодичностью два-три раза в год и не меняться означает – не существовать.

На сегодняшний день значительная часть деятельности организаций считается проектной. Существующая направленность к еще более усиленной динамике и изменчивости окружающей среды ведет к тому, что в обозримой перспективе деятельность компании на сто процентов будет проектной.

Непосредственно периодическое введение перемен в разные сферы деятельности компании дает возможность для стабильного развития компании, хороший тонус, увеличение конкурентных преимуществ и готовность к упадку.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что внедрение инновационного развития играет важную роль в развитии и преобразовании любой компании. Инновации в значительной степени определяют развитие компании, квалифицированность специалистов данной компании и создают общую картину перспективности развития компании и завоевания лидирующего места на рынке.

По этой причине вопрос, связанный с результативной реализацией инноваций заслуживает основательного внимания, в особенности в наше время.

Необходимо выделить, что инновационная деятельность в нынешних условиях тесно зафиксирована с умением создать эффективный и современный инновационный план или проект, а потом уже обеспечивать конкретные ими

ограничения по ресурсам и реализовать установленный уровень качества продукции.

В свете этих данных, критически возникает вопрос о потребности обеспечения результативного управления и развития предприятия. Это в особенности актуально в наше время, поскольку беспрецедентные изменения, произошедшие в России и связанные со структурной перестройкой российской экономики, запрашивают особого подхода к этой значимой проблеме. Это и показывает актуальность выбранной темы дипломной работы.

Следует выделить, что уровень поставленных выше проблем имеет низкий уровень изученности. Это обусловлено целым рядом причин.

Термин "развитие" был иным. Если говорить по-другому, то формирование инновационного развития предприятия — это документально оформленный план сооружения или системы. Инновационное развитие сложно уже по самой своей сущности. Определенные промежуточные задания не имеют шансов быть реализованными, пока не завершены другие задания; некоторые задания могут реализоваться только параллельно, и так далее.

В наше время формирование стратегии инновационного развития рассматривается ровно, как некая определенная цель с предварительно установленными исходными данными и имеющие конкретные цели, подтвержденные имеющими у владельца ресурсами. Отсюда сущность формирования стратегии развития — гарантировать корректное осуществление установленных целей с наименьшими издержками, не превышая степень имеющихся ресурсов.

«Более подходящее определение развития на данный момент – это уникальный комплекс взаимосвязанных мероприятий направленных на достижение конечной и конкретной цели при определенных ограничениях по срокам, бюджету и качеству». [2, с. 227-229].

В связи с вышеизложенным, целью дипломной работы является разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития предприятия ООО «ТД «ИСМ». Для достижения указанной цели необходимо

решить следующие задачи:

1. Рассмотреть сущность стратегии инновационного развития.
2. Определить значение инновации для современного предприятия.
3. Провести оценку для компании ООО «ТД «ИСМ» и выявить необходимость внедрения стратегии инновационного развития.
4. Мероприятия по формированию стратегии инновационного развития предприятия.

Объектом исследования дипломной работы является компания ООО «ТД «ИСМ».

Предметом исследования дипломной работы является инновационное развитие на предприятии ООО «ТД «ИСМ».

Информационную основу данной работы составляют научные пособия, ресурсы сети Интернет, учебная и методическая литература по рассматриваемой теме, труды специалистов в области менеджмента и экономики.

1 Теоретические аспекты по формированию стратегии инновационного развития предприятия

1.1 Понятие и сущность стратегии инновационного развития предприятия

Стратегия инновационного развития всегда была главной частью инновационного менеджмента, помогающая выявлять главные вопросы по управлению, планированию и реализации инновационных внедрений. Контактируя с процессами предвидения изменения в финансовой части предприятий. Является составной реализующей крупных решений, которые и помогают выжить в агрессивной среде, так же помогает в устойчивости развития за обнаружение ближайших фактов позитивного продвижения.

Стратегия инновационного развития – очень большое понятие, нежели перспектива планировки крупных нововведений.

В стратегии содержится: ситуационный анализ и прогнозирование влияния общего круга производственных и предпринимательских факторов преуспевания, так же внешних (выходной продукт, рыночные условия, поставщики, лицензии) и внутренних (новейшие разработки, вложенные финансы, работники, техническая закреплённость, мощность); сфера использования исследовательской части и разработок; концепция управления; форма организации; культура предпринимательства (философия).

Совершенно любые меры, которые принимает фирма, несет инновационную характеристику, так как основа лежит в нововведении в экономической, производственной части.

Стратегия развития предприятия, несет в себе предоставление использования научных достижений в областях организации, технологического процесса, т. е. целых комплексов инноваций.

Но, для целей организации управленческой деятельности и планирования инновационного процесса важнее, углубленное рассмотрение в рамках специализированной стратегии нововведения.

Роль инновационного развития в нынешних условиях резко увеличилась, поскольку нововведения диктует главную направленность развития предприятия.

Стратегия нововведений усиливает, объединенность технической и политики, капитальных вложений и в первую очередь направлена на внедрение новых продуктов и технология. Она учитывает выбор конкретных объектов исследования. При помощи, которых, предприятие получает информацию о поиске новой, технологической возможности.

В этом понятии стратегия инновационного развития, фокусируется на результат будущего результата. Оно проходит через инновационный процесс (исследование, внедрение новинок в производство, ввод на рынок новых продуктов).

Стратегия инновационного развития затрагивает и предпринимательскую и процедурную среду инновационного развития фирмы, следовательно, осуществляет всю свою функциональность, через подсистему общего и функционального менеджмента.

Единый менеджмент выявляет главную линию инновационного развития.

Виды менеджмента:

- стратегический несет в себе набор стратегий, ее же реализацию во времени, закрепление изменений, реформирование стратегии, стратегический контроль, контроллинг, управление стратегическим решением, в общем;
- нормативный – разработка философии предпринимательской политики, позиционирование предприятия на конкретной ступени рынка ,формулировка общей стратегии;
- оперативный – разработка и реализация оперативных мероприятий, по формированию инновационного развития.

В стратегическом управлении инновацией на первом месте находятся реальные факты и потенциальная возможность. Предприятие должно учитывать все эти факты, чтобы обеспечивать себе удачное развитие в будущем.

Стратегия инновационного развития, фиксируется в виде декларации о намерении. На базе, которой определяется уже предпринимательская концепция, которая разрабатывает систему оперативного плана, обеспечивающего реализацию инновационного развития.

Для всех предприятий не существует, единой модели инновационного развития, как и единого стратегического управления. Причина – характеристики для каждой фирмы уникальные. Это помогает разобрать, что содержания инновационных разработок, тоже уникальные и для каждой фирм ведутся свои, специфичные формы.

Выбор инновационного действия зависит от множества факторов, это:

- рыночное позиционирование предприятия, динамика изменений;
- производственно-технологический потенциал;
- внешние факторы;
- вид производимого товара.

Существуют несколько основных подходов выработки стратегии инновационного развития и стратегического управления инновацией.

Стратегическое управление – это управление инновационной формой, которое опирается на научный потенциал, как базу. Помогает ориентироваться, инновационной деятельности за запрос потребителя, эластично реагируя. Проводит современные изыскания, которые отвечают требованиям конкуренции и позволяют добиваться преимуществ. В совокупности это дает фирме возможность выживать в долгосрочном сохранении перспектив, при помощи которых достигают поставленных целей.

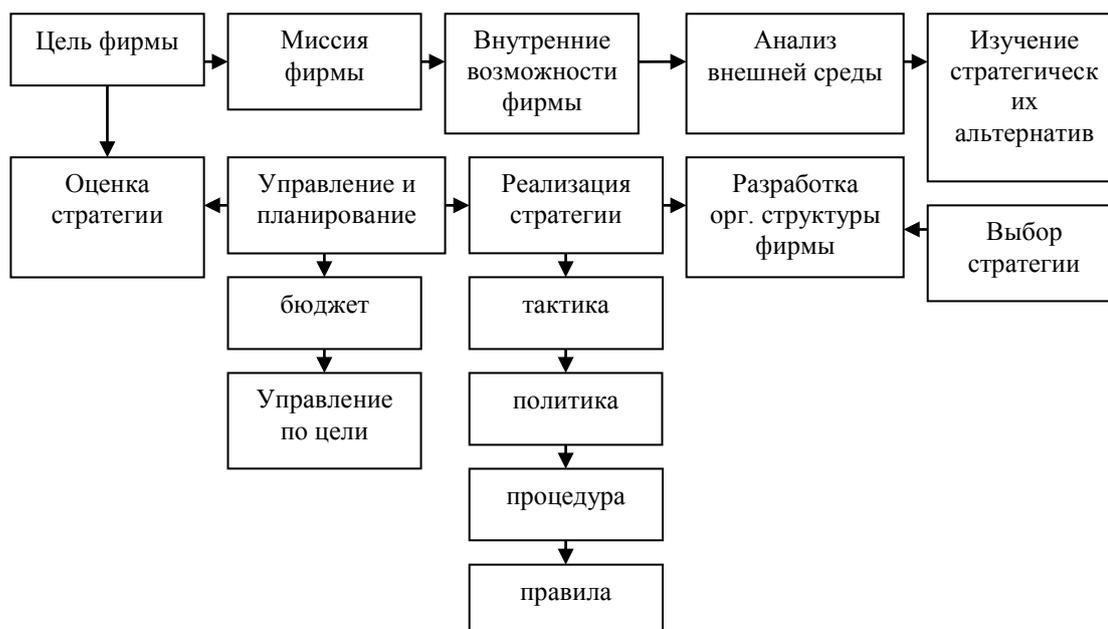


Рисунок 1 – Схема организации процесса стратегического развития

Стратегическое управление – это управление инновационной формой, которое опирается на научный потенциал, как базу. Помогает ориентироваться, инновационной деятельности за запрос потребителя, эластично реагируя. Проводит современные изыскания, которые отвечают требованиям конкуренции и позволяют добиваться преимуществ. В совокупности это дает фирме возможность выживать в долгосрочном сохранении перспектив, при помощи которых достигают поставленных целей.

Главный специалист в областях стратегического планирования И. Ансофф говорил, что стратегия это «набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности» [2,с.51].

И. Ансофф, применял 4-е разные стратегии:

- правила, которые используются при оценочном виде результата работы фирмы в разные периоды. Качественные стороны критериев оценки называются ориентиром, а количественные содержания — заданием;
- правила, при помощи которых фирма формирует отношения с внешней средой (какие виды продукции и какие технологии разрабатывать,

куда сбывать и т. д.). Этот набор правил называется продуктово-рыночной стратегией, или стратегией бизнеса;

- правила, отношений и процедур внутри предприятия. Эти правила называются организационной концепцией;

- правила, где предприятие структурирует свою каждодневную работу — основные оперативные приемы.

Остальные авторы этой области, рассмотрели стратегию, как детализированный всеобщий комплексный подход. Он предназначен, для становления миссии организации, достижений целей.

Многие авторы рассматривают вопрос формирования именно инновационных стратегий.

В разработке В.М.Аньшина, инновационная стратегия описывается, как «система долговременных концептуальных установок распределения ресурсов, между траекториями инновационного развития системы, а так же их перераспределении при изменении внутренних и внешних условий, ее функционирования, включающая и материально-финансовым механизмом обеспечения» [3,с.333-336].

Разработки инновационных планировок, дают значения целям и стратегиям, развития на ближайшее и дальнейшее будущее, отталкиваясь от прямой оценки скрытой возможности предприятия и обеспечения его нужными ресурсами.

Если рассмотреть цель, как предвосхищение результатов, которые усиливают инновационный менеджмент, то можно распределить на функциональные (поддержка достигнутого состояния системы), а так же новые (покупка нового состояния системы)

Наиважнейшими задачами управления инновационным развитием, является разработка и реализация разработка и реализующие действия ее в хозяйственном образовании, которые подчиняются обобщенной стратегию

Стратегия инновационного развития, задает цель инновационной работе, выбор средств их достижений и источников финансирования.

В инновационном развитии оперируются сложными целями, которые призываются, для решения следующей задачи:

- знакомство с проблемой, путем сопоставления нынешнего состояния фирмы с желаемой (функция инициативы);
- разработка руководительных требований к действию (инструмент управления);
- установление критерий оценки информации и выбор альтернативы (принятие решений);
- обеспеченность бесконфликтного существования лиц, которые принимают решения (инструмент контроля).

1.2 Характеристики стратегии инновационного развития предприятия

Повышение инновационной активности, модернизация экономики остаются актуальными задачами на протяжении всего постсоветского трансформационного периода.

Что такое инновации, инновационное развитие, инновационные системы? Понятно, что необходимо обладать нужными ответами для решения проблемы. По-другому нельзя определить миссию, начертить маршрут движения, установить критерии, по которым возможно сделать вывод, идем ли мы к правильной цели, не уклоняемся ли от нужного маршрута движения. Если не найти ответ на эти вопросы, предметы, которым нужны определения, перейдут в «заклинания», «мантры», а наши «стратегии» – в ритуалы, при помощи которых мы взываем к «духам инноватизации», или в путешествии Иванушки – «иди туда, не знаю куда, и принеси то, не знаю что». Существует, ещё третий вариант – слепое копирование западной экономики. «Слепое» – потому что, не думая об ответах на главные вопросы, мы сможем, лишиться возможностей дать ответ на вопрос, нужны ли нам эти модели, чтобы их копировать.

Различные ученые, в основном зарубежные Н. Мончев, И. Перлаки, В.Д. Хартман, Э. Мэнсфилд, Р. Фостер, Б. Твисс, Й. Шумпетер, Э. Роджерс и др.

трактуют понятие инновация по-разному. В зависимости от объекта и предмета своего исследования, но анализ этих разных определений инновации приводит к выводу, что специфическое содержание инновации создают изменения, а главным значением инновационной деятельности есть функция изменения.

Рассмотрим ниже несколько определений термина инновация:

«Инновация — это внедренное новшество, обеспечивающее качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованное рынком. Является конечным результатом интеллектуальной деятельности человека, его фантазии, творческого процесса, открытий, изобретений и рационализации. Примером инновации является выведение на рынок продукции (товаров и услуг) с новыми потребительскими свойствами или качественным повышением эффективности производственных систем» [6, с. 70].

«Инновация — это результат инвестирования интеллектуального решения в разработку и получение нового знания, ранее не применявшейся идеи по обновлению сфер жизни людей и последующий процесс внедрения этого, с фиксированным получением дополнительной ценности» [7, с.43].
Инновационное развитие — это не новинка, а комплекс действий, которые серьезно повышают эффект в системе предприятия.

Понятие инновация развития принадлежит как к общим, так и частичным изменениям в действиях, процессе и стратегиях предприятия. Исходя из того, цель нововведений и развитие на предприятии это — повышенная эффективность, экономичность, качество жизни, удовлетворенности клиентов фирмы. Понятие инновационное развитие можно сравнить с определением предприимчивости — бдительности к новейшим способностям улучшения деятельности организации.

Уже в начале XX века австрийский экономист Й. Шупмистер в своей работе «Теория экономического развития» (1911г.) ввел понятие «инновация» и описал инновационный процесс с экономической точки зрения. Он рассмотрел инновационное развитие, как любые возможные изменения, происходящие в

следствиях использований новинок или усовершенствованного решения технических, технологических, организационных характеров, в процессе производства, снабжения, продажи продукции и т.п.

В соответствии с международными стандартами инновация сформировывается как окончательный результат инновационной работы, получивший воплощение в варианте нового или усовершенствованного продукта, вошедшего на рынок, новинок или усовершенствованного технологического процесса, используется в фактической деятельности, либо в новом подходе к социальным услугам.

Инновационному развитию не следует быть техническим или вещественным. Не много технических инноваций могут стать соперником в своем поле с такой идеей, как продажа в кредит. Применение этой мысли практически преобразует экономику. Инновация — это новая находка для потребителя, следует соответствовать нуждам и пожеланиям покупателей. Таким образом, неизменными качествами инновации считается их новшество, производственная применимость (экономическая обоснованность) и она в прямую очередь должна отвечать запросам покупателей. Постоянная инновация состоит в целеустремленном, организованном поиске изменений и в систематическом анализе возможностей, которые в первую очередь могут дать для успешной деятельности предприятия.

Весь круг инновационных разработок следует классифицировать по ряду свойств.

1. По эффективности:

- финансовые;
- общественные;
- природные;
- интегральные.

2. По степени новизны:

- радикальные (базисные) инновации, которые осуществляют открытия, большие изобретения и становятся платформой формирования новых поколений и путей развития техники и технологии;

- улучшающие инновации, реализующие посредственные изобретения;

- модификационные инновации, нацеленные на локальные улучшения устаревших поколений техники и технологического процесса, организации изготовления.

3. По масштабу применения:

- отраслевой;

- межотраслевой;

- региональный;

- границы предприятия (фирмы).

4. По объекту использования:

- продуктовые инновации, направленные на изготовление и использование новейших продуктов (услуг) или нового сырья, полуфабрикатов, девайсов;

- технологические инновации, нацеленные на формирование и применение новой технологии;

- процессные инновации, направленные на внутреннюю часть фирмы, так и на межфирменный уровень для создания и функционирования новых организационных веток.

- комплексные инновации, являющиеся собой сочетание различных инноваций.

5. По причине возникновения:

- реактивная (адаптивная) инновация;

- стратегическая инновация – это инновации, реализация которых носит упреждающий характер с целью получения конкурентных преимуществ в перспективе.

6. По эффективным значениям:

- экономические;
- социальные;
- экологические;
- интегральные.

Разработка мероприятий по формированию стратегий, новинок всегда проявляло огромное значение в развитии производства. Они все наиболее становятся основополагающими условиями экономического роста. В нынешней экономике главное значение инноваций значительно возрастает. Растущая роль инноваций обозначена, во-первых, природного, рыночного отношения, во-вторых, потребность глубокого, качественного преобразования в экономике России. С целью преодолеть кризис и выйти на траекторию постоянного роста.

В условиях рыночной экономики и конкуренции никто никого не заставляет повышать качество продукции, совершенствовать производство, кроме угрозы разорения. Движущей силой конкурентной борьбы считается стимул к новшествам. Именно на основе новинок можно использовать современную организацию производства, технологию и обеспечивать успех и эффективность деятельности предприятия повышать качество продукции. Решение данных вопросов требует революционного, предпринимательского подхода, сущность которого являются реализация инноваций и поиск.

На самом же примере, конкуренция только создаст ситуацию нужности, поиска конкурентов, преимуществ фирмы и конкурентоспособности товара. Конкуренция требует улучшать все процессы от производств до потреблений. Сами же конкурентные преимущества поддерживаются на основах реализаций тех или других инновационных разработок, т.е. через бизнес, так как именно он считается реальным двигателем прогресса.

Понятие «развитие предприятия» тесно связано с понятием «инновационный процесс», под которым в свою очередь понимают последовательную цепь событий от новой идеи до ее реализации в конкретном продукте, услуге или технологии и дальнейшее распространение нововведения.

«Под инновационным развитием понимается комплексная деятельность по созданию, освоению, использованию и распространению новшеств. Также под инновационным развитием, считается последовательная цепь событий, которых инновация вызревает, от исследований и разработки новой технической идеи, до практического внедрения, созданного, на ее основе новшества» [15, с. 50]. Поэтому необходима целостная система управления инновациями.

Основу инновационного развития ведет инновационная деятельность. Она тесно переплетенная с трансформированием идей, итогов научных исследований, разработок в новейший или усовершенствованный продукт, который внедрится на рынок или в производство. Она подразумевает воплощение огромного ряда научных, технологических, организационных, финансовых, коммерческих событий, которые направят всю энергию на созданий и внедрение новшества. Следует выделить виды инновационной деятельности, такие как: организация подготовительных мероприятий и воссоздание производства, маркетинговые планы и реклама новых продуктов, изучение вещественных и невещественных технологий, патентов, лицензий, торговых марок, ноу-хау; производственной проектирование.

Период от появления на свет мысли, воссоздание и ускорение внедрения новшества и до его использования следует называть жизненным циклом инновации.

Разнообразие конфигураций инноваций не дает возможности создать одинарный подход к составу и содержанию ступеней жизненного периода инновации, определить же главные этапы инновационного развития является возможным, если только углубимся в его самые важные элементы.

Приходящие новинки не всегда положительно сказываются на уровне жизни, некоторые, к сожалению, могут нести очень серьезные трудности. Они могут привести к вынужденному моральному устареванию компонентов производственной концепции при сохранении их нормального физического капитала, настоятельно ведут к воплощению нововведений в рядом

находящихся областях, что нарушает устойчивость в работе и установившееся «статус-кво».

Чтобы уменьшить риск внедренной инновации следует в первую очередь провести конкретную оценку инновации. Развитие и внедрение инновации, дает прямой эффект для одного предприятия, но окажется неэффективным для другого. Так как объективные и субъективные причины, как расположенность предприятия, уровень способности персонала является направлением инновационного развития. Так как на каждом определенном предприятии ставят свои факторы, оказывающие прямое влияние на работоспособность инновационного развития, то общей системы оценки развития нет, но ряд факторов имеет прямое отношение к большей части предприятий. На основе этих факторов выявляют определенные границы для оценки стратегий инновационного развития, которые включает в себя:

1. маркетинг;
2. цели, политика и ценности предприятия;
3. производство;
4. научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
5. финансы.

Рассмотрим вышеназванные условия оценки инновационного развития и критерии.

1. Маркетинг. Для воплощения в жизнь инновационного развития нужно, чтобы маркетинговые исследования рынка доказали его потребность, обозначили конкретных будущих потребителей. В этом же случае, окончательный результат инновационного развития — продуктовая инновация. Значит цели маркетингового исследования — предсказать спрос на новую продукцию, которая в первый период предложения, на рынках в силу патентной или другой временной монополии любых предприятий, на новинку будет одновременным спросом на продукт предприятия.

При формировании оценки стратегии инновационного развития следует обозначить действительных и потенциально возможных конкурентов. Но

сравнивать нужно не только продукт-результат инновационного развития с аналогом конкурента, а прогнозируемое последствие от действия на рынках конкурента. Позитивно отразится также анализ на возможные каналы распределения результатов инновационного развития, дать оценку, как можно применить уже существующую на предприятии систему сбыта для распространений новинки, так как воссоздание специализированных каналов распределения на предприятии может значительно повысить цену инновационного развития.

2. Цели, политические основы предприятия. Оценивая инновационное развитие в данном пути, следует понять, в каком проценте цель и задача инновационного развития предприятия, совпадает с целью и стратегией предприятия. Если же направление развития препятствует политике фирмы, то проявляется огромная вероятность, что развитие не увенчается положительным результатом.

3. Стадия НИОКР является стадией инновационного развития предприятия. На ней следует дать оценку вероятности достижений требуемого научно-технического показателя развития. Воздействие их на результаты деятельности предприятия. Технический успех — это приобретение нужных технических показателей. Но показатели должны быть достигнуты в рамках, выделенных на проект средств и в прописанные сроки. Инновационный проект, способен являться, отдельным видом разработки или родоначальником семейств новейших продуктов, определяющим последующую квалификацию предприятия. По этой причине, производить оценку развитию, необходимо не только с позиций прямого, нового проекта, а уместно выявлять и учитывать, всевозможные перспективы разработки в течение нескольких лет семейства продуктов. И использование соответствующих технологий для будущих разработок продукта или других сфер его приложения. Для предприятий наибольшей привлекательностью преобладает, то инновационное развитие, итог которого будет давать долгосрочные перспективы. Если дать оценку инновационному развитию с позиции достижения научно-технических

критериев, нужно принимать во внимание не лишь вероятность технического преуспевания, но и влияния любого проекта на бюджетирование НИОКР фирмы и разные деятельности подразделений, которые исполняют НИОКР.

4. Производство. Стадия производства, считается окончательной стадией реализации инновационного развития, вызывающая тщательного анализа, вследствие которого, изучаются все вопросы, связанные с предоставлением производственными помещениями, оснащением, его расположением и персоналом. Основательно анализируется производственный процесс: как обязана быть организована система выпуска продукта. Каковым способом должен реализовываться контроль над соблюдением технологических процессов, гарантирует ли оборудование результат требуемого качества новой продукции и т. д.

4. Финансы. При использовании инновационного развития большое значение имеет правильная оценка эффективности (прибыльности) выбора стратегии. Обязательно рассматриваются в общей мере вместе с инновационными проектами, которые тоже затребуют вложения денежных средств. В малых случаях вызывающие существенных, капитальных ресурсов проекты могут быть не востребованы в пользу менее результативных проектов, но требующих менее капитальных вложений, потому-что, что экономические запасы необходимы для другого вида плана инновационного развития предприятия. Акцентировать все финансовые запасы предприятия на выработке единственной стратегии не всегда рационально. Предприятие способно предоставить себе такую возможность только в случае, когда выбранное формирование стратегии развития гарантировано на 100% технический и коммерческий успех. В других же случаях экономичнее направить финансовые запасы на разработку других стратегий развития. В этом же случае появление провала при использовании одного вида стратегией станет экономически компенсированным успехом другого вида стратегией по развитию.

Помимо этого стоит дать оценку численно всем затратам, необходимым для разработки мероприятий стратегии инновационного развития. В этот

комплекс так же можно поставить возможный способ финансирования, нужность и смысл привлечений внешней инвестиции для осуществления и реализации. Главная проблема, находящаяся перед каждым предприятием – это правильность использования и распланирования денежных потоков. К сожалению, очень часто происходит, что вполне рентабельное инновационное развитие может оказаться несостоятельным в результате того, что поступление денежных средств не осуществлялось в конкретно, обозначенный срок. Следует соотнести во времени прогнозирование денежного поступления с прогнозом необходимостей финансового убытия, которые требуются для разработки стратегии инновационного развития.

К тому моменту, когда стадия НИОКР завершается и инновация вводится в производства, в главный пункт — следует дать оценку необходимости производства в специальном оборудовании, квалифицированных кадрах, для переходов к выпуску больших объемов услуг и товара.

Темп и расходы, сопутствующие внедрению в производство, разные по характеристикам. Обычно, чем усилены разрывы между требованиями и нужными для предприятия нового продукта и существующей производственной возможностью, тем увеличиваются имеющиеся издержки по реализации. Огласив эти затраты и трудности, требуется в главную очередь организовать плановый переход к стадии изготовления от стадии НИОКР.

На этой ступени реализации требуется дать оценку, издержкам производства нового продукта, которые имеют зависимость от множества факторов: материал, цен на требуемые для изготовления материалы, уровня заработной платы труда работников, значительных вложений и объема выпускаемой продукции, комплектующие и заимствованной технологии. Как основное значение для положительной оценки, имеет тонкая зависимость между технологической подкованностью производства, издержками, количество продаж и окончательным ценником на реализуемую, новую продукцию или услугу.

Если рассмотреть элементы стратегии инновационного развития, это будет выглядеть как на рисунке 2.

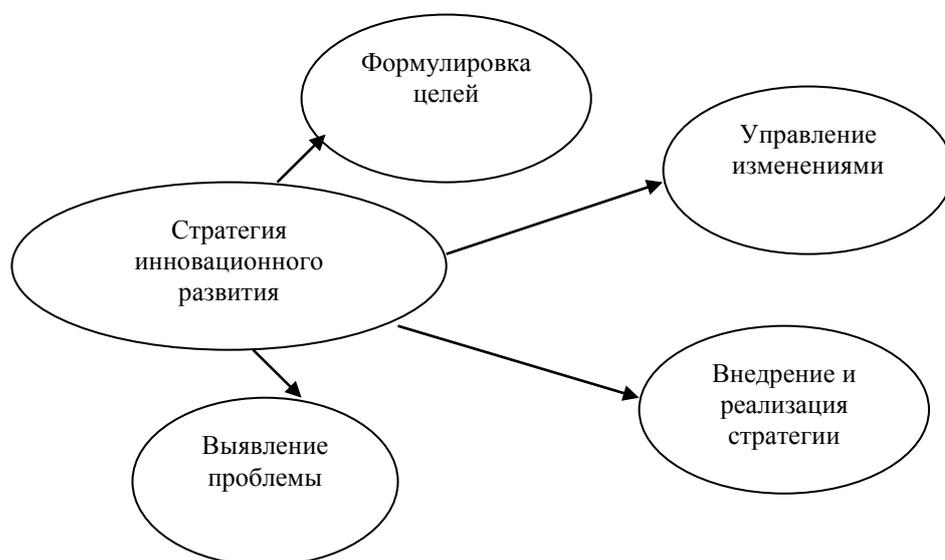


Рисунок 2 - Элементы инновационного развития

1. Выявление проблемы руководитель создает долгосрочные направления инновационного развития предприятия и показывает намерения занимать определенную позицию на рынке.
2. Формулировка целей – видится в преобразовании заявления руководителя, о направленности инновационного развития предприятия в четкие цели работы.
3. Умение применять разные способы воздействия лежит в том, чтобы выявить методы извлечения необходимого результата, в промежутке обозначенных, временных интервалах. Задача руководства, состоит в достижении соответствия между тем, что делается, и тем, что необходимо сделать для эффективного инновационного развития. Поддержания равновесия между целями и возможностями организации в изменяющихся рыночных условиях.

4. Управление изменениями – внешняя среда, в которой действует предприятие, постоянно меняется под воздействием различных событий, среди которых можно отметить и важное открытие в области технологии, и успешный вывод конкурентом на рынок нового товара, и новую государственную политику, и расширение интересов покупателей в той или иной области. В связи с этим невозможно предусмотреть все стратегические действия заранее и следовать по намеченной схеме, поскольку появляются новые обстоятельства. Это способствует необходимости проведения, корректирующих действий. Также потребуются изменения в долгосрочных направлениях развития, уменьшение или увеличение видения наступающего развития предприятия.

1.3 Классификация стратегии инновационного развития предприятия

Существует большое количество классов инновационного развития предприятия, к примеру, классы стратегий, предложенные Б.Сантов .

Стратегия делится на следующие виды:

По характеру «плановиков» и «реализаторов» инновационную стратегию, следует поделить на институциональные (предприятие) и центральные (государство).

Центральная инновационная стратегия, обозначает реализацию планированных на уровне государства, конкретных инновационных мероприятий (к примеру, программы исследований и разработка, направленная на развитие любых отраслей) формовку внешних инфраструктур, которые повышают инновационный динамизм фирмы и способствуют развитию, так же модернизацию внутреннего механизма предприятия.

По предметному содержанию. Различается стратегия в области исследований и разработок, продуктовых структур, финансов, рынка и т.п. Они же являются составной частью долгосрочной инновационной стратегии.

По менеджерскому «поведению» на платформе классов К. Фримана, можно выделить следующие модификации:

– Традиционная – предприятие идет к повышениям качества уже имеющейся продукции.

– Оппортуническая – предприятие занимается поиском продукции, которая не потребует большого количества затрат на исследовательскую часть и разработку, но с которым предприятие сможет в единственном числе показаться на рынке.

– Имитационная – ей пользуются фирмы, имеющие сильнейшую рыночную и технологическую позицию. Новая разработка приобретается у другого, к примеру, путем покупки лицензии. Она в свою очередь покупается за меньшую сумму, приобрести ее можно намного быстрее и действие намного надежнее, чем собственная разработка. Это успешный вид стратегии, но для поддержания требуется высокая специальная квалификация.

– Оборонительная – предприятие ведут исследование и разработку без претензии, на главную позицию и цель – поддержание уровня развития среди остальных предприятий.

– Зависимая – мелкие предприятия, которым приписывает крупное предприятие, новый вид продукции или же производство.

– Наступательная – занять лидирующее место на рынке.

Инновационное развитие требует большого продолжительного промежутка, от 5 до 15 лет, предприятие сможет хорошо среагировать на рыночное изменение, если же оно тщательно подошло к вопросу подготовки и в распоряжении будут нужные научно-технические разработки.

Следовательно, предприятию нужно основывать будущее на долгосрочной стратегии. Именно при помощи наступательной стратегии, можно рассчитывать на хороший результат для предприятия. Развитие наступательной стратегии – не простая задача. Требуемая не только углубленного анализа и отличной интуиции, оценочного шанса, плана конкурентов, но и находчивость, быстрое размещение, реализацию средств, быстрое определение возможности внешнего рынка и постоянное наблюдение за мерой риска, оптимизм и умение стойко принять проигрыш.

Общие стратегические ориентации предприятия, непосредственно влияют на форму инновационного развития и его стратегии. Система инноваций целиком и полностью, должна привлекать разные варианты инновационного развития предприятий и факторы, которые смогут оказать влияния.

К этому нужно привести: научно-технический потенциал; уровень развития опытно-экспериментальной базы; нематериальные активы и уже сделанные заготовки выполненных НИОКР; структуризации выпускаемых продуктов с учетом доли рынка, стадии жизненного цикла; угрозы технологического и функционального замещения.

Инновационность предприятий, как полагает Л.Кудинов, следует поделить на две главные группы:

1. Стратегия проведения НИОКР;

В первую очередь связанная, с проведением исследований и разработок. Они показывают характер заимствования идеи, инвестирование НИОКР, их связь с существующим видом продукции.

2. Стратегия и адаптация нововведения.

Относится к системам обновления производства, вывод продукта на рынок, использование технологических преимуществ.

Группы инновационных стратегий представлены на рисунке 3.

Основные виды стратегии проведения НИОКР является:

Лицензионная стратегия используется, когда предприятие будет основывать деятельность в областях НИОКР на приобретении.

Исследовательских лицензий на результат исследования и разработку научно-технического или другого предприятия.

Могут приобретаться как незаконченные и законченные разработки, для дальнейшего развития и использования в процессах осуществлении собственного НИОКР.



Рисунок 3 – Инновационные стратегии фирмы

В итоге предприятие получает собственный результат в короткий срок и с наименьшими затратами.

Стратегия исследовательского лидерства направлена на достижения долгого пребывания предприятий на передовых позициях в областях определенных НИОКР. Эта стратегия предполагает находиться на самых первых стадиях роста. Но она требует инвестиций в НИОКР, однако это для российских предприятий, может быть невозможной в нынешних условиях неустойчивости экономических ресурсов.

Стратегия исследовательского лидерства направлена на достижения долгого пребывания предприятий на передовых позициях в областях определенных НИОКР. Эта стратегия предполагает находиться на самых первых стадиях роста. Но она требует инвестиций в НИОКР, однако это для

российских предприятий, может быть невозможной в современных условиях дефицита экономических ресурсов.

Стратегия исследовательского лидерства направлена на достижения долгого пребывания предприятий на передовых позициях в областях определенных НИОКР. Эта стратегия предполагает находиться на самых первых стадиях роста. Но она требует инвестиций в НИОКР, однако это для российских предприятий, может быть невозможной в современных условиях дефицита экономических ресурсов.

Стратегия следования жизненному циклу, может означать, что НИОКР сильно привязана, к циклу жизни выпускаемого продукта. Она постоянно накапливает результаты НИОКР, которые в последующем используются для замещения выбывающего продукта и процесса.

Стратегия параллельной разработки, помогает в приобретении технологической лицензии на готовую продукцию или же процесс.

В данном условии цель форсированного опытного освоения и проведения с его учетом собственной разработки. Это стратегия используется, если цель формированного освоения нового продукта и процесса при наличии разработки, которую возможно приобрести за пределом предприятия, а так же при условиях снижений возможности конкурента в освоении этой инновации. Она позволит осуществить инновационное развитие на собственной платформе, способствуя росту доли фирмы на рынке, повышая эффективность деятельности.

Стратегия опережающей наукоемкости нужна, если предприятия стремятся повысить наукоемкость продукта, выше среднего уровня по отраслям. Она может применяться в условиях острой конкуренции, когда имеет значение время выхода новым продуктов, когда нужно опередить других. В частности низкой цены и издержки производства.

Стратегия поддержки продуктового ряда, нужна для улучшения потребительского спроса свойств, выпускаемого товара, которые подвержены сильному старению.

Стратегия ретро нововведения, нужна чтобы, продвигать устаревший товар, который пользуется спросом. К примеру: заготовка запчастей, сложного характера, но с большим сроком эксплуатации. Инновационное развитие будет направленно, на совершенствование процесса изготовления.

Стратегия сохранения технологической позиции нужна предприятию, которое занимает прочную конкурентную позицию, но по каким-то причинам, на этапе развития, испытывает сильный натиск конкурента. Она не может использоваться в долгосрочном аспекте.

Стратегия продуктовой и процессной имитации, приводит к тому, что предприятия заимствуют технологию со стороны. Применяется как к продукту и процессу его производства. Если же приобрести используемую технологию, то повышается опасность выпусков устаревших продуктов. Эта стратегия, является эффективной в случае, если предприятия очень отстает от конкурента по научно-техническому потенциалу.

Стратегия стадийного преодоления имеется в переходе к высшей стадии технологического развития, перепрыгивая через низы. Очень тесно связывается с имитационной стратегией и со стратегией опережающей наукоемкости.

Стратегия технологического трансферта, реализуется главным предприятием вертикально интегрированной структуры, которое передает уже отработанную технологию малым предприятиям, входящую в структуру. В системе они работают на крупную систему, поэтому и используют предложенную технологию. Стратегия такой «принимающего» предприятия названо стратегия вертикального заимствования.

Стратегия технологической связанности нужна, если предприятие создает технологически связанную инновацию, т. е производит технологически связанные продукты (даже, если технологически связанного продукта приходится более 70% выпускаемого).

Стратегия следования за рынками, нацеливается на предприятие, выпуск более рентабельного и пользующегося рыночным спросом, в данный период

времени. Может использоваться на начальных стадиях, развития предприятий, когда нет приоритета в выпусках продукта.

Стратегия вертикального заимствования. Используется для маленьких предприятий, в составе больших, вертикально-заимствованных структур.

Стратегия радикального опережения, выражается в действиях предприятий, стремлении выйти на рынок с новейшими продуктами (либо производить новыми способами). В некоторых случаях происходит реализация двух стратегий НИОКР: исследовательского лидерства и опережающей наукоемкости. Стратегия очень высокооплачиваемая и имеет огромные доли рисков. Но оправдывает себя, если применение осуществляется на молодой фирме, которое имеет передовые разработки по продукции и процесс.

Стратегия выжидания лидера, используется крупной фирмой-лидером, когда выход на рынок нового продукта и спрос, не известен. Для начала на рынок выходит маленькая фирма, если возникает успех, инициативу перехватывает уже крупная фирма-лидер.

2 Анализ стратегии инновационного развития предприятия

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ТД «ИСМ»

Организация с ограниченной ответственностью «Торговый Дом «Инновационные Строительные Материалы» в своей организационно-правовой форме является обществом с ограниченной ответственностью. Действует на основании свидетельства о государственной регистрации юридического лица № 017727330.

Юридический адрес: Московская область, Подольский район, п. Сельхозтехника, Домодедовское Ш., д. 1 .

Компания создана в 1995 г. профессиональными строителями и специалистами в области строительной химии. Цель – внедрение в российское строительство передовые материалы для строительства, ремонт и реставрации зданий и сооружений. Материал под торговым названием GLIMS - сухие строительные смеси, модифицированные полимерами и добавкой, являются собственной оригинальной разработкой и изготавливаются из наилучшего российского сырья и импортного модификатора, ведущих зарубежных производителей Германии и Швеции.

На сегодняшний день в ассортименте больше чем 50 наименований материалов – шпатлевка, штукатурка, плиточный клей, затирка для швов, наливной пол, в т.ч. и промышленный, гидроизоляционный материал, грунтовка, а также материал специальных назначений. Наиважнейшая, отличительная черта продукции марки GLIMS от зарубежного аналога, в лучшей приспособленности, к условию эксплуатации, в тяжелой российской климатической и экологической обстановке. Если выбрать марку GLIMS можно сделать ремонт от и до.

Предприятие само коммерческая организация. Основная цель деятельности – извлечение прибыли. В виде юридического лица, предприятие само может осуществлять оперативный, бухгалтерский и статистический учет

и сдавать отчеты в установленном действующим законодательством Российской Федерации порядке. Работа ООО «ТД «ИСМ» осуществляется с 2016 года.

Молодая, динамичная, развивающаяся компания, вместила специалистов с большим опытом работы в производстве и реализации сухих строительных смесей и полимерных жидкостей. Руководители предприятия всегда следят за развитиями и повышениями квалификации сотрудников компании.

На данном предприятии используется линейно-функциональная структура организации. Она подразумевает, что в «ТД «ИСМ»» все отделы и специалисты непосредственно подчиняются Генеральному директору, который координирует их работу.

Линейно-функциональная структура показана на рисунке 4.

Высший руководящий орган компании – директор, ему непосредственно подчиняются отделы сбыта, технической поддержки, сервиса и логистики, бухгалтерия, менеджер по маркетингу (работает над рекламными обеспечениями, изучением конкурентов, поиском наиболее выгодных поставщиков, изучением спроса на появившиеся на рынке новинки и т.д.), продакт-менеджеры. Между всеми отделами и менеджерами компании осуществляется постоянный обмен информацией.

Службы управления персоналом «ТД «ИСМ» имеют наивысшие организационные статусы, являются сильнейшими в профессиональном отношении. Поэтому они исполняют целые ряды задач по управлению персоналом, обеспеченности нормального условия работы. К примеру, как: социальные и психологические диагностические системы; анализы и регулирования групповых и личных взаимоотношений, отношения руководителей и подчиненных; управления производственным и социальным конфликтом и стрессом; обеспеченность систем кадрового управления; управления занятостью; оценочная характеристика и подбор кандидатов на вакантные должности; анализы кадровых потенциалов и потребности в персонале; маркетинг кадра; планирования и контроль деловых карьер;

профессиональные и социально-психологические адаптации работников; управления трудовой мотивацией; урегулирования правовых вопросов трудовых отношений; соблюдения требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда.



Рисунок 4 – Структура управления ООО «ТД «ИСМ»

Права и обязанности исходят из потребности удовлетворения желания клиента, через возможности и ресурсы, быстрые решения, показаны необходимостью удовлетворенности и потребности покупателя. Опирается на строгую, зафиксированную, управленческую иерархию. Ответственный орган за принятие управленческих решений – высшее звено управления.

Подразделения же – функциональные звенья, все используют свою специфичную технологию.

Все они идут к общей цели – удовлетворение потребности покупателя.

Финансовый отдел составляет единый финансовый учет фирмы (доходы, расходы, операции по учету рабочего времени и т.п.). Состав: главный бухгалтер, бухгалтер-оператор, экономист, ревизор.

Главный бухгалтер введет бухгалтерский учет, поддерживает книги учета, документы бухгалтерской и статистической отчетности с действующим законодательством;

Кроме того выполняет функцию финансового управления предприятия – предоставление финансовых данных.

Анализы финансовых положений фирмы, выявляет возможность повышения эффективности, составление бюджета и т.д.;

Ревизор проводит инвентаризацию на складах;

Отдел логистики отвечает за формирование хозяйственных связей по поставке товара, прогноз оценке и потребности в перевозке, развитие;

Отдел продаж – управление запасом, выполнение операции предшествующих и завершенных перевозках товара, складские операции. Менеджеры отвечают за заказ и поставку товара.

Если проанализировать систему управления, можно высказать, что предприятие ООО «ТД «ИСМ» сформировала положительную структуру управления, хотя и имеет некоторые недостатки.

Преимущественные свойства:

- глубокие подготовки решений и планов, связанные со специализацией работников;
- высокая возможность координации деятельности;
- глубокий анализ делает не генеральный директор.

Недостаток:

- отсутствует тесная взаимосвязь и взаимодействие на горизонтальном уровне;
- не четкая ответственность, поскольку тот, кто оглашает решение, потом не участвует в его реализации. Получается, снижается персональная ответственность за окончательный результат;
- сильно развиты системы взаимодействий по вертикальной черте, в частности: подчинение по иерархии управления, стремление к чрезмерной централизации;

– размытость ответственности и границ компетенции

Основной экономический показатель деятельности ООО «ТД «ИСМ» за 2013-2015 гг. можно увидеть в таблице 1.

Таблица 1 – Экономические показатели деятельности ООО «ТД «ИСМ»

Показатели	2013г.	2014г.	2015г.	Абс.изм. (+, -)		Отн.изм.(%)	
				2014г. к 2013г.	2015г. к 2014г.	2014г. к 2013г.	2015г. к 2014г.
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка от продаж, тыс.руб.	8460	8838	10610	+378	+1772	105,4	121,3
2. Себестоимость продажи, тыс. руб.	6645	6757	8795	+109	+2038	101,6	130,2
3. Валовая прибыль, тыс. руб.	1805	2064	1815	+259	-249	114,3	87,9
4. Коммерческий расход, тыс. руб.	326	401	179	+75	-222	123,0	44,6
5. Управленческий расход, тыс. руб.	992	1132	969	+140	-163	114,1	85,6
6. Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс.руб.	17397	16333	15862	-1064	-471	93,9	97,1
7. Фондоотдача, руб.	0,49	0,54	0,67	+0,05	+0,13	110,2	124,1
8. Среднесписочная численность, чел.	24	25	32	+1	+7	104,2	128
9. Фонды оплаты труда, тыс.руб.	2937,6	3300	4838,4	+362,4	+1538,4	112,3	146,7
10. Прибыль от продажи, тыс.руб.	487	531	667	+44	+136	109	125,6
11. Чистая прибыль, тыс.руб.	109	50	359	-59	+309	45,9	в 6 раз
12. Рентабельность, % (10/1)	5,76	6,02	6,29	+0,26	+0,27	104,5	104,5

Как показано в таблице 1, деятельность ООО «ТД «ИСМ» в периодах 2013-2015г.г. отмечился рост, основного экономического показателя. В 2014 году по сравнению с 2013 годом сильно выросла выручка от продажи на 378 тыс.руб. или на 4,4%, в 2015г. По сравнению с 2014 годом на 1772 тыс. рублей или на 19,8%. Так как переменные затраты увеличиваются, рост выручки от реализации, увеличило себестоимость, в 2014 году по сравнению с 2013 годом

на 109 тыс.руб. или на 1,59%, в 2015г..По сравнению с 2014 г. на 2038 тыс.руб. или на 29,9%.

2014г. принес прибыль от продаж, что повлекла тенденцию к росту на 44 тыс. руб., в 2015г. – на 134 тыс. руб.

В 2015 году прибыль от реализаций ООО «ТД «ИСМ» составила 668 тыс. руб., по сравнению с 2014 годом больше на 135 тыс. руб. или на 25,5%.

Быстрое падение чистой прибыли в 2014 году, можно связать с выбыванием изготовления, нескольких видов продукции. Также в 2014 году произошел рост затраты на сырье и материалы.

В 2014 году чистая вид прибыли повысилась в 6 раз, что можно связать с увеличением ассортимента продукции.

Рост экономических показателей деятельности ООО «ТД «ИСМ» в 2015 году произошло за счет увеличения показателя рентабельности, рентабельность в 2014г. составила 6,02%, что выше показателя 2013г. на 4,5%, это положительный момент.

Если проанализировать динамику основного технико-экономического показателя, возможно сделать вывод о том, что самый результативный период деятельности предприятия ООО «ТД «ИСМ», 2015 год по сравнению с 2013-2014г.г.

Можно сделать вывод, что завод в 2015 году эффективно использовал главный производственный фонд, так как повышение фондоотдачи составило по сравнению с 2013 годом 6,92 руб. Несмотря на уменьшение нескольких показателей, ООО «ТД «ИСМ» стабильно работает. Предприятие приносит прибыль и рентабельно в течение трех лет.

Для разработки мероприятий по увеличению объема продаж и росту эффективности финансово-хозяйственной деятельности ООО «ТД «ИСМ» следует наиболее подробнее проанализировать существующую стратегию предприятия.

2.2. Оценка инновационного развития предприятия

Для анализа внешней среды предприятия следует использовать SWOT-анализ.

Следует проанализировать внешнего фактора ООО «ТД «ИСМ» таблица 2.

Таблица 2 – Анализ внешних факторов предприятия

Возможности	Угрозы
1. Увеличение рынка сбыта продукции в г. Москва 2. Заявки на заключение договоров. 3. Рост дохода населения. 4. Работы с дополнительной группой потребителя. 5. Внедрение на новые рынки или сегменты рынка. 6. Увеличение спроса на продукцию.	1. Сильные конкуренты 2. Ограниченность потребляемых товаров за роста цен. 3. Изменение предпочтений потребителей. 4. Уход конкурента с совместно нимаемого рынка. 5. Снижение покупательной способности селения. 6. Финансовый кризис в стране и мире.

По данным таблицы 2 были выявлены сильные и слабые стороны предприятия:

1. Сильные стороны: удачное местоположение предприятия, дает большой круг покупателей.

2. В ООО «ТД «ИСМ» работает квалифицированный персонал, который периодически повышает квалификацию путем обучения.

3. В торговой организации уже сформировался свой круг постоянных поставщиков.

4. Рекламная компания предприятия достаточно эффективна, так как существует отдел рекламы, который занимается продвижением компании.

5. ООО «ТД «ИСМ» одна из крупных торговых компаний по сухим строительным материалам.

6. Слабые стороны: на данном рынке есть, сильные конкуренты как «BERGAUF», «UNIS», «Старатели» и т.д.

Анализ сильных и слабых сторон позволяет оценить внутреннее состояние предприятия и его возможности относительно рынка.

Таблица 3 – Анализ сильных и слабых сторон предприятия

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Широкий ассортимент товаров. 2. Удачное месторасположение магазинов. 3. Высококвалифицированный персонал. 4. Сервисное обслуживание. 5. Постоянные покупатели. 6. Гибкий вил ценовой политики для постоянных покупателей	1. Неэффективная структура управления. 2. Неэффективное использование маркетинга в хозяйственной деятельности. 3. Недостаточно четкая рекламная политика. 4. Неудовлетворительный уровень менеджмента. 5. Отсталость в инновационных процессах. 6. Отсутствие координации между подразделениями. 7. Высокие транспортные и общехозяйственные затраты.

Вся область деятельностей и функционирования предприятия нуждается в улучшении, в проявлении к рынку считается слабыми сторонами.

Проведенный SWOT – анализ позволяет увидеть изменяющиеся позитивные условия рынка с целью приспособления к ним потенциальных возможностей предприятия.

Бизнес-идея ООО «ТД «ИСМ» — предложить потребителям широкий ассортимент товаров по нормальным ценам. Задача – повышать эффективность работы, профессиональный уровень сотрудников, повышать качество продукции для удовлетворения запросов покупателей. Стратегическая цель – удерживать стабильность и конкурентоспособность.

Миссия ООО «ТД «ИСМ» содержит в себе задачу определения главных потребностей покупателя и максимального удовлетворения, в поддержание предприятия в настоящем и будущем.

В цели привлечений нового потока клиентов, возможно, воспользоваться следующими рекомендациями:

- укрепить все слабые стороны: применять новый метод в продвижении товара, искать новый канал сбыта, сделать упор на рекламу;
- использовать возможности: включать возможности заключения договоров на обслуживание фирм для привлечения нового клиента и тем самым уменьшить из каналов сбыта конкурирующие фирмы - производители;
- устранить угрозы: подготовить персонал для нацеленности. На поставщика и предложения для клиентов. В будущем возможен поиск, по предложению, на рынок новых товарных групп. Группы, которые не пересекаются с настоящей средой. Ради ухода от зависимости единственного поставщика.

Анализ конкурентов и конкурентоспособности предприятия

Основными конкурентами ООО «ТД» ИСМ по ассортименту:

- «BERGAUF»;
- «UNIS»;
- СТАРАТЕЛИ

Следует провести анализ основных конкурентов ООО «ТД «ИСМ» по ассортименту штукатурок и выявить коэффициент участия (таблица 4), которые влияют на рейтинги конкурентоспособности рассматриваемых предприятий (по 5-ти балльной шкале).

Таблица 4 – Оценка основных факторов конкурентоспособности предприятия и его основных конкурентов (штукатурки)

Наименование	Вес	«Bergauf»	UNIS	СТАРАТЕЛИ	«ТД»ИСМ»
Ассортимент продукции	0,1	4	3	3	4
Репутация/имидж компании	0,1	4	2	5	5
Уровень цен	0,10	2	4	3	5
Наличие скидок постоянным клиентам	0,25	5	5	2	5
Взвешенный рейтинг силы	1	3,45	4	3,05	3,95

Можно сделать вывод, что главными конкурентами ООО «ТД «ИСМ» на

рынке сухих строительных смесей, являются «BERGAUF» и «UNIS». По ассортименту продукции, месторасположению, наличию скидок постоянным клиентам.

ООО «ТД «ИСМ» принимает лидирующую позицию по главным факторам конкурентоспособности: наличие скидок постоянным клиентам, удобное месторасположение и по уровню цен.

Из проведенного анализа можно заключить следующее:

- существует возможность увеличения доли рынка за счет расширения ассортимента и проведения эффективных рекламных кампаний, что приведет к повышению конкурентоспособности фирмы на рынке;

- из конкурентного анализа (таблица 4) мы выявили, что основными конкурентами ООО «ТД «ИСМ» являются «Bergauf», «UNIS», фирма имеет низкие цены, достаточно широкий ассортимент, в черте города имеет несколько торговых точек.

3 Разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития предприятия (на примере ООО «ТД «ИСМ»)

3.1 Мероприятия по совершенствованию стратегии инновационного развития предприятия (на примере ООО «ТД «ИСМ»)

На платформе анализов проведенных во второй главе стало известно, что предприятие в своей работе придерживается стратегии дифференциации. Понятие ее находится на предоставлении большего ассортимента продукции по доступным ценам.

Анализ конкурентных деятелей раскрыл, что завод располагается на лидирующей строчке рынка строительных материалов. Но на рынке эконом продуктов уступает основным конкурентам таким как «BERGAUF», «UNIS» по критериям конкурентоспособности: ассортименту предоставляемых товаров и репутации, имиджу компании.

ООО «ТД «ИСМ» нужно для дальнейшего развития руководствоваться конкурентной стратегией дифференциации, с учетом внесения корректировок. А именно, устранить чрезмерную дифференциацию ассортимента, в связи с жестокой борьбой на рынке бытовой техники, разработать мероприятия по привлечению конкретного сегмента рынка реализацией строительных смесей.

В рамках существующей стратегии предприятие выбирает основной целью – реализация товаров по доступным для покупателя ценам.

Совершенствование данной стратегии можно осуществить при помощи следующих мероприятий:

- по совершенствованию ассортиментной политики: сокращение ассортимента товаров высокой цены; расширения ассортимента, за счет включения новых ассортиментных групп (эконом-клей, штукатурки с экономичным расходом);

- различная специализация в деятельности компании (создание магазина с торговым названием «GLIMS», предоставление различных услуг по

найму ремонтных бригад);

– по улучшению качества обслуживания покупателей (обучение офисного персонала для повышения квалификации и получения опыта в работе, разработать систему мотиваций, к примеру, изменить систему оплаты персонала и т.д.)

ООО «ТД «ИСМ» занимает лидирующее положение на рынке строительных материалов: высокая доля на рынке, наличие конкурентных преимуществ по цене, ассортименту и др. Предприятие в этой сфере деятельности должно осуществлять деятельность по поддержанию существующего положения. При этом основное внимание предприятию для совершенствования стратегии дифференциации необходимо уделить внедрению новых ассортиментных групп товара, а именно расширение ассортимента.

Для этого разработан план реализации данного направления совершенствования стратегии ООО «ТД» ИСМ:

1. ООО «ИСМ» предлагается за счет расширения рынка сбыта, открытие торговой точки (магазина) под торговым названием GLIMS.

Предлагается проект по созданию торгового магазина по продаже строительных материалов, с целью прироста прибыли и раскрытия новых возможностей на рынке.

Произведенный расчет показал, что проектируемый план для магазина может дать положительный результат. Создание и развитие магазина при помощи мощной маркетинговой стратегии позволит увеличить объем продаж предприятия в целом на 29%.

При правильно созданном финансовом плане на перспективу, можно спрогнозировать будущее бизнеса. Предприниматель может рассматривать в бизнес-плане необходимые статьи затрат.

В работе предлагается разработать проект для развития данного магазина путем расширения ассортимента товаров. Потенциал для развития имеется благодаря тому, что в настоящее время строительные материалы являются

наиболее востребованным товаром на рынке.

Предлагаемый ассортимент товаров ООО «ТД «ИСМ» разбит на несколько категорий, приведенных в таблице 5.

Таблица 5 – Предлагаемый ассортимент товаров ООО «ТД «ИСМ»

Категория	Ассортимент товаров
1. Специализированные товары, для фасадов	Green Resin, мастика для крыш.
2. Плиточный клей	Real-Fix, Tweed.
3. Штукатурки	Satin, Velur.

Разработка подразумевает в себе проведения мероприятия по:

- ремонту здания под магазин, на существующей территории предприятия;
- монтажные и установочные работы по установке нового, торгового оборудования;
- развитие систем самообслуживания покупателей;
- увеличение ассортиментной группы строительного материала;
- улучшение обслуживания.

Потребность в инвестиции составит 1900 тыс. рублей.

Фирма может предоставить в качестве собственного капитала денежные средства в размере 800 тыс. рублей, которые сможет перенаправить на реализацию инновационного развития.

Поскольку, потребности в заемном капитале составляют в размере 1100 тыс. рублей. В качестве заемного капитала сможет выступить банковский заем на сумму 1100 тыс. рублей. Залог – рыночная стоимость магазина, он составляет не менее 1100 тыс. рублей.

Проект по преобразованию и модернизации магазина ООО «ТД «ИСМ» является эффективным. Срок окупаемости вложения составит 10 месяцев.

Ремонт, требует усиленных действий по переоборудованию помещения, под магазин. Представляет собой полное его переустройство. Будет включать в

себя частичный вид перепланировки, изменение площадей и частичную переброс коммуникаций.

Демонтаж старых внутренних перегородок. Процесс реконструкции займет еще, заменена система электрооборудования и проводок, монтажные работы по новым распределительным щиткам и автоматов по всем правилам безопасности.

В перечне строительных работ, заложена монтажная работа по системе вентиляции и установка кондиционера, устройство открытой коммуникации системы домашнего кинотеатра (для демонстрации слайдов покупателям). На замену общестроительным работам придут отделочные, на которые приходится большие затраты. Это отделка пола, стен и потолков.

Запланированы и монтажные работы по системе безопасности и камер видеонаблюдения, требуемые для работы систем самообслуживания в магазине.

При оснащении помещения будут ставиться новые окна и двери. Закончится ремонт монтажом и установкой торгового оборудования.

Включение в магазин систем самообслуживания в магазине. Это мероприятие обусловлено рядом положительными сторонами. Удобная форма использования технологического процесса продажи товаров.

Выгода ее в том, что:

- работа магазина находится наравне современного научно-технического подхода;

- использование трудового и материального ресурса в связи с большой их специализацией (кассовые операции ведет кассир, дает консультацию – продавец-консультант; эта специализация наиболее эффективна, чем продавец одновременно проконсультирует и рассчитывает покупателя на кассе; продавцы менее отвлечены на разнообразные операции, накапливают профессионализм в своей области, и становятся более эффективными в работе);

- максимум удобно выбрать и купить, для покупателя, он сможет

получить консультацию специалиста и непосредственно дать оценку товару;

- экономия ручного труда.

Но система самообслуживания требует хорошего вида технической оснащенности и организации сложных систем контролирования сохранности товара.

Перечень нужного оборудования представлен в таблице 6.

Сервисного обслуживания планируется дать положительную оценку, через систему доставок крупных заказов покупателю.

Таблица 6 – Перечень оборудования магазина ООО «ТД «ИСМ»

Наименование	Кол-во
Сервер	1
Кассовый аппарат Mini-500.03 (4000 тов. Связь с ПК, аккумуля.)	2
Считыватель штрих-кода	2
Блок бесперебойного питания	2
Детектор валют	2
Купюро-счетная машина	2
Программное обеспечение	1
Компьютеры	4
Принтеры	2
Столы	5
Стулья	5
Телефонные аппараты	3
Факс-модем	1
Шкафы	2
Холодильник	1
Стеллажи односторонние	5
Стеллажи двухсторонние	4
Прилавки	5
Шкафы для хранения вещей покупателей	1
Стол упаковочный	1
Следящая система	1
Охранная сигнализация	1
Пожарная сигнализация	1

Организационная структура управления новым магазином затребует пополнения штата работников предприятия.

Потребности в работниках:

- администратор торгового зала (+1);
- продавец-консультант (+2);

- охранник (+1);
- водитель (+1);
- специалист по ремонту электротехники (+2);
- грузчик (+1).

Таким образом, штат проектируемого магазина запланирован на 8 человек. При этом, соответственно, увеличатся затраты магазина на оплату труда. В таблице 7 приведен расчет затрат на оплату труда новых работников и в дальнейшем при хорошем темпе развития магазина.

Таблица 7 – Затраты на оплату труда торгового и обслуживающего персонала магазина, тыс. руб.

Должность	До раскрутки проекта			После раскрутки проекта	
	Кол-во	Оклад	ФОТ	Кол-во	ФОТ
Директор магазина	1	16,0	16,0	1	16,0
Продавец-консультант	2	15	30	3	45,0
Кассир	1	12	12,0	2	24,0
Охранник	1	12	12	2	24,0
Грузчик	2	10	20,0	2	20,0
Водитель	1	15	15	2	30,0
Итого	8	-	80	16	159,0
Всего дополнительные затраты					+ 79

Месячные затраты для предприятия, на оплату труда торгового и обслуживающего персонала увеличится на 79 тыс. рублей.

Отличие от многих видов такого рода магазинов, работающих до 19.00 кроме воскресенья, режим работы проектируемого магазина следует установить с 8.00 до 20.00, в том числе в воскресенье с 8.00 до 16.00. Это позволит потребителям легко распланировать посещение магазина на выходные

Нужно отметить большой спектр услуг сервисного обслуживания, который планируется практиковать в новом магазине строительных материалов. В частности, к ним относятся:

- бесплатная доставка от 250 кг;
- бесплатный выезд специалиста;

- консультационные услуги по стройке;
- найма бригады рабочих от предприятия.

Весомое конкурентное преимущество проектируемого магазина ООО «ТД «ИСМ» является большой спектр бесплатного и платного сервисного обслуживания, которые не встречается в других магазинах.

Основные способы привлечения покупателей в новый магазин в целях продвижения:

- рекламные компании в средствах массовой информации (на телевидении, радио, в газетах);
- разнос рекламных сообщений покупателям, через почтовые ящики, листовки в ближайших торговых центрах;
- установка рекламного щита;

2. Рекламные действия с целью подачи информации, о новом магазине и привлечения покупателей ООО «ТД «ИСМ».

Виды затрат на рекламную кампанию приведены в 8.

Таблица 8 – Виды затрат на рекламную кампанию магазина ООО «ТД «ИСМ»

Наименование затрат	Сумма, тыс. руб.
1. Телевидение (компания будет продолжаться 1 мес.)	185,0
2. Радио (компания будет продолжаться 1 мес.)	145,0
3 Газета (ежемесячно)	18,0
4 Распечатка брошюр	16,0
5. Услуги курьера	19,0
6. Разработка, производство и установка рекламных щитов	30,0
Итого	413,0

Рекламная кампания магазина ООО «ТД»ИСМ» будет стоить от 413 тыс. рублей в первый месяц .

3.2 Расчет эффективности предлагаемых мероприятий по формированию стратегии инновационного развития предприятия (на примере «ТД «ИСМ»)

Расчет оценки экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию стратегии инновационного развития предприятия (на примере ООО «ТД «ИСМ»)) можно представить в следующем.

В таблице 9 рассчитана стоимость необходимого оборудования и материала, необходимого для открытия розничной точки продаж предприятия.

Таблица 9 – Строительные материалы и торговое оборудование для модернизации магазина ООО «ТД «ИСМ»

Наименование материала, оборудования	Стоимость, тыс. руб.
Строительные материалы	
Кафельная плитка	35,0
Линолеум, ламинат	50,0
Обои	35,0
Облицовочные материалы	24,6
Лакокрасочный материал	10
Освещение	38,6
Окна	53,5
Двери	38,6
Оборудование	
Сантехнические коммуникации	40,8
Электротехнические коммуникации	28,9
Камеры видеонаблюдения	74,5
Системы противопожарной безопасности	34,5
Охранная система магазина	20,4
Торговое оборудование	
Прилавок с остекленным верхом	3,221
Прилавок остекленный	6,648
Витрина с распашными дверцами и освещением	16,284
Витрина, закрытая с освещением	11,802
Витрина на роликах	4,885
Витрина с распашными дверцами и освещением	9,122
Итого	536,4

Стоимость, строительных материалов и торгового оборудования составит 536,4 тыс. рублей. Для начального ремонта помещения, нового вида магазина, под торговым названием «GLIMS».

В таблице 10 приведена общая стоимость услуг по капитальному ремонту и установке торгового оборудования в магазине.

Затраты приведены с учетом рыночных цен на услуги, монтажа, крепления. Могут меняться по причине не стабильного роста западной купюры. Поэтому цены считаются примерными и могут иметь корректировку.

Таблица 10 – Стоимость услуг по капитальному ремонту и установке оборудования

Наименование затрат	Стоимость, тыс. руб.
1. Снос перегородочной части, перепланировка помещения	35,0
2. Ремонт и установка сантехнических коммуникаций	47,3
3. Установка электротехнической коммуникации	37,6
4. Установка систем противопожарной безопасности	40,3
5. Установка охранных систем	50,5
6. Закрепление окон и дверей	28,9
7. Установка систем освещения	37,4
8. Отделочная работа	64,6
9. Монтаж и установка торгового оборудования	35,9
Всего	377,5

Вложения по капитальному ремонту и установке торговых оборудования составляют 536,4 тыс. рублей.

Последний расчет потребности в основном капитале приведен в таблице 11.

Таблица 11 – Расчет потребности в основном капитале

Наименование затрат	Стоимость, тыс. руб.
1. Приобретение строительных материалов и торгового оборудования	536,4
2. Покупка автомобиля «ГАЗЕЛЬ» (сервисное обслуживание)	930,0
3. Затраты на услуги по капитальному ремонту магазина и установке торгового оборудования	377,5
Всего	1843,9

Следовательно, потребность в капитале, для открытия розничной точки составляет 1843,9 тыс. рублей. Обеспечения потребностей в оборотном капитале осуществляется за счет текущих продаж предприятия.

Для реализации проекта потребуется кредит в размере 1100 тыс. рублей, который задумывается взять в «Сбербанке». Условия кредитного договора:

- срок кредита 12 месяцев;
- процентная ставка 12,8% годовых;
- возврат кредита 100% по истечении 12 месяцев со дня заключения кредитного договора.

Приток денежных средств, считается все поступления: первоначальные инвестиции, поступления выручки, прочие поступления. Оттоками являются реальные денежные выплаты, связанные с покупкой основных средств, покупные товары, оплатой труда.

Определим порог рентабельности (точку безубыточности) продаж проектируемого магазина ООО «ТД «ИСМ».

Точки безубыточностей в продаже характеризует объем продаж, при нем валовая прибыль от реализации товаров равна издержкам обращений (сумме постоянных и переменных затрат). В таблице 12 приведены группировки затрат на условно-постоянные и условно-переменные на основе планируемого объема продаж компании и планируемого уровня издержек обращения (14%).

Таблица 12 – Ежемесячные условно-постоянные и условно-переменные затраты проектируемого магазина

Группа	Наименование затрат	Сумма, тыс. руб.
Условно-переменные	Расходы на транспортировку товаров до магазина	16,9
	Расходы на транспортировку товаров покупателям на дом	167,88
	Расходы на хранение	0
	Расходы на упаковку товара	18,72
	Расходы на оплату труда работников	75,0
	Потери товаров	10,5

Продолжение таблицы 12

Условно- постоянные	Амортизационные отчисления	23,8
	Квитанция за торговое помещение	55,7
	Расходы на рекламу	56,7
	Расходы на содержание автопарка	24,6
	Ремонт оборудования	19,5
	Расходы на содержание административно-управленческого аппарата	5,3
	Всего	474,6

Из таблицы видно, что ежемесячная сумма постоянных затрат проектируемого магазина составляет 185,6 тыс. руб.

Величина переменных затрат при объеме продаж за месяц 6307 тыс. руб. составляет 288,5 тыс. руб. Тогда на единицу проданного товара величина переменных затрат составляет 0,044 тыс. руб.

Оценку эффективности можно определить по следующим показателям:

- сроку окупаемости инвестиций (PP);
- общей накопленной величине дисконтированных доходов (PV);
- чистому дисконтированному доходу (NPV);
- индекс доходности (PI).

Срок окупаемости инвестиций:

$$PP = J / Ps, (1)$$

где PP – срок окупаемости инвестиций;

J – сумма инвестиций в проект;

Ps – среднегодовая (среднемесячная) прибыль.

В нашем случае сумма инвестиций в проект составляет 1900 тыс. руб. (1100 тыс. руб. – банковский кредит и 800 тыс. руб. – собственные средства).

Таким образом, срок окупаемости инвестиций в капитальный ремонт и модернизация составляет 10 месяцев.

Общая накопленная величина дисконтированных доходов (PV)

рассчитывается по формуле:

$$PV = \sum_k \frac{P_k}{(1+r)^k}, (2)$$

где P_k – величина дохода в k -ом году;

r – ставка дисконтирования.

В нашем случае период возврата инвестиций не превышает одного года.

Общий накопленный доход от проекта составляет $PV = 2311,08$ тыс. рублей.

Чистый дисконтированный доход (NPV) рассчитывается по формуле:

$$NPV = \sum_k \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC, (3)$$

где IC_j – общие инвестиционные затраты в j -ом периоде.

$NPV = 2311,08 : (1+0,15)^{-1} - 1900 = 109,6$ тыс. руб.

Индекс доходности:

$$PI = \sum_k \frac{P_k}{(1+r)^k} / IC, (4)$$

Результаты расчетов показателей эффективности проекта приведены в таблице 13.

Таблица 13 – Показатели эффективности предложенного проекта

Показатели	Значение
Срок окупаемости инвестиций, мес.	10
Общая величина накопленного дисконтированного дохода, тыс. руб.	2311,08
Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	109,6
Индекс доходности инвестиций	1,1168

В итоге, общая потребность в инвестициях составляет 1900 тыс. рублей. Срок окупаемости инвестиций составляет 10 месяцев. В первый год реализации инвестиционного проекта планируется получение чистого дисконтированного дохода в размере 109,6 тыс. рублей. В следующий год величина чистого дисконтированного дохода возрастет до 1326 тыс. рублей.

Объем продаж магазина планируется увеличить на 50%. Перечисленные показатели показывают наибольшую эффективность реализации проекта, и обосновывают необходимость его практической реализации.

Таким образом, на основе системы рассчитанных показателей можно сказать, нового вида реализации продукции. Разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития (на примере ООО «ТД «ИСМ»), эффективна и может быть принята к реализации.

Заключение

Когда были рассмотрены цель и сущность стратегии инновационного развития и разные аспекты, ее разработку, был сделан вывод.

Стратегия инновационного развития – неотъемлемая часть деятельности предприятий, самый важный элемент, разработки на предприятиях. Эффективный инструмент управления и при помощи него, предприятиям легче определить перспективу роста и осуществлять контроль над текущей ситуацией.

Предприятия любых форм собственности и любого масштаба деятельности, существенно управление хозяйственной деятельностью и определение стратегий развития.

Проанализировав экономические показатели, производства ООО «ТД»ИСМ» было выявлено, что в течение 2013-2015г.г. отмечился рост основного экономического показателя. В 2014 году в сравнении с 2013 годом, было увеличение выручки от продажи на 378 тыс.руб. или на 4,4%. В 2015г. по сравнению с 2014 годом на 1772 тыс. рублей или на 20,2%. Так как переменные затраты увеличиваются, рост выручки от реализаций увеличил себестоимость, в 2014 году по сравнению с 2013 годом на 109,6 тыс.руб. или на 1,59 %, в 2015 г. по сравнению с 2014 г. на 2038 тыс.руб. или на 29,9 %.

Сильное уменьшение чистой прибыли в 2014 году связано с прекращением выпуска и реализации некоторого вида продукции. В 2014 году увеличились затраты на сырье и материалы. В 2015 году чистая прибыль увеличилась в 6 раз, можно связать с расширением выпускаемого товара.

Рост экономических показателей деятельности ООО «ТД «ИСМ» в 2015 году повлекло за увеличение показателей рентабельности, так рентабельность в 2014г. составила 6,02%, что выше показателя 2013 г. на 4,5%, что, несомненно, является хорошим моментом.

Была проанализирована динамика основных экономических показателей

и возможно сделать вывод о том, что самый результативный период функционирования предприятия ООО «ТД «ИСМ» является 2015 год по сравнению с 2013-2014 г.

Даже когда снизились некоторые показатели, ООО «ТД «ИСМ» было стабильно работающим предприятием, прибыльным и рентабельным в течение 3-х лет.

Анализ внутренней среды организации, помог сделать выводы. Важнейшее значение в деятельности ООО «ТД «ИСМ» – достижение поставленной цели, главная из которых, является получение хорошей прибыли.

Но данное предприятие стремится минимизировать уровень цен, сделать его доступным всем потребителям и в тоже время позволяющий получить прибыль для развития и роста. Управление внутренней средой предприятия лежит в принципах его работоспособности. Также, значение показывает политика ценообразования предприятия, которое использует разные способы ценообразования и гибкую систему скидок для своих клиентов.

Из проведенного анализа можно заключить следующее:

- существует возможность увеличения доли рынка за счет расширения ассортимента и проведения эффективных рекламных кампаний, что приведет к повышению конкурентоспособности фирмы на рынке;

- из конкурентного анализа (таблица 4) было понятно, что основные конкуренты ООО «ТД «ИСМ» являются «BERGAUF», «UNIS», фирмы имеют средне-низкие цены, достаточно большой ассортимент.

В настоящее время ООО «ТД «ИСМ» использует конкурентную стратегию дифференциации.

ООО «ТД «ИСМ» занимает лидирующее положение на рынке специализированных строительных материалов: высокая доля на рынке, наличие конкурентных преимуществ по цене, ассортименту и др. Поэтому завод в этой сфере деятельности должен осуществлять деятельность по поддержанию существующего положения. Но основное внимание предприятию для формирования стратегии инновационного развития необходимо уделить

внедрению новых ассортиментных групп товара, расширению ассортимента, за счет реализации товаров на рынке строительных материалов, плиточных клеев, гидро-материалов, эконом штукатурки.

Для этого предлагается следующий план реализации, для данного направления, разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития (на примере ООО «ТД «ИСМ»):

– за счет расширения рынка сбыта, открытие торговой точки (магазина) под своей маркой.

Предлагается проект по созданию торгового магазина по продаже строительных материалов, с целью прироста прибыли, раскрытия новых возможностей на рынке, узнаваемости бренда.

Расчет показал, что магазинный проект сможет достичь положительной выгоды. Развитие магазина при хорошей маркетинговой стратегии поможет ускорить объем продаж предприятия в целом на 30%.

При правильно созданном финансовом плане на перспективу, можно спрогнозировать будущее бизнеса. Тем более что законодателей структуры бизнес-плана не существует. Все предприниматели могут рассмотреть в бизнес-плане нужные статьи затрат.

Предлагается разработать проект для развития данного магазина путем развития ассортимента продукции с наименьшей ценой. Положительные стороны развития имеются благодаря тому, что в наше время строительные материалы являются востребованным товаром на рынке.

Магазин подразумевает введение проведение следующих мероприятий:

- ремонт здания под магазин, на существующей территории предприятия;
- монтажи и установки нового торгового оборудования;
- внедрение системы самообслуживания покупателей;
- расширение ассортимента строительных материалов;
- улучшение сервисного обслуживания.

Общая потребность в инвестициях составляет 1900 тыс. рублей.

Предприятие владеет в качестве собственного капитала денежные средства в размере 800 тыс. рублей, которые оно может направить на реализацию инвестиционного проекта.

Разработка мероприятий по формированию стратегии инновационного развития (на примере ООО «ТД «ИСМ»), следует осуществлять при помощи мероприятий:

- по совершенствованию ассортиментной политики: сокращение ассортимента товаров высокой цены; расширения ассортимента, за счет включения новых ассортиментных групп (эконом-клей, штукатурки с экономичным расходом);

- различная специализация в деятельности компании (создание магазина с торговым названием «GLIMS», предоставление различных услуг по найму ремонтных бригад);

- по улучшению рекламного упора на массы.

Благодаря данным мероприятиям, ООО «ТД «ИСМ» станет более узнаваемым и покупаемым на рынке сухих строительных смесей. Так как Предприятие постоянно стремится к нововведениям.

Список использованной литературы

1. Антикризисное управление: учебник / Жарковская Е.П., Бродский Б.Е., Бродский И.Б. - М.: Омега-Л, 2014. - 514 с.
2. Анфос И. Новая корпоративная стратегия / И.Анфос – Спб: Питер, 2009
3. Аньшин В.М. Инновационный менеджмент. Концепции многоуровневые стратегии и механизм инновационного развития / В.М.Аньшин – М.: Дело, 2007 г. 584 с.
4. Володин В. В. Повышение эффективности межотраслевой диверсификации с использованием проектного управления / В. В. Володин – М. : Монография, 2006 г. 184 с.
5. Виханский О. С. Стратегическое управление / О.С. Виханский – М.: Гардарики, 2002.– 292 с.
6. Грибов. В. Д. Инновационный менеджмент / В. Д. Грибов, Л. П. Никитина. – М. : ИНФРА-М, 2014. 311 с.
7. Доморуков А. М. Стратегическое искусство: целеполагание в бизнесе, разработка стратегий, воплощение замысла в жизнь / А.М. Доморуков – М.: 1С-Паблишмент, 2004.– 365 с.
8. Захаров В.Я. Стратегические аспекты экономического развития. концепции стратегического управления. – Нижний Новгород.: Лик, 2008.
9. Иванов Д.Е. Жизненные стадии и циклы организации. – М.: Парта, 2009. – 75 с.
10. Идрисов А.Б., Кардышев С.В., Постников А.В. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций.- М.: Информационно-издательский дом “Филин”, - 2008.
11. Инвестиционная стратегия предприятия: учебное пособие / Лахметкина Н.И. - М.: Кнорус, 2014. - 232 с.
12. Инновационный менеджмент: учебник / под ред. С.Д. Ильенковой – М.: Юнити-Дана , 2012 г.
12. Коробейников О.П., Трифилова А.А., Коршунов И.А. Роль инноваций в

- процессе формирования стратегии предприятия// Менеджмент в России и за рубежом, №3, 2010.- с.110
13. Керимов В.Э. Управленческий учет / В.Э.Керимов – М.: ИТК «Дашков и К», 2005.
 14. Керимов В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы / В.Э. Керимов – М.: ИТК «Дашков и К», 2005.
 15. Керимов В.Э. Стратегический учет / В.Э.Керимов – М.: Омега – Л, 2005.
 16. Керимов В.Э. Современные системы и методы учета и анализа затрат в коммерческих организациях / В.Э. Керимов – М.: Эксмо, 2005.
 17. Курский В.А. Подход к планированию эволюционного развития предприятия в конкурентной среде // Финансы и кредит. - 2010.- № 14.- С.29-32.
 18. Локминов А. Н. Стратегический менеджмент: Учеб. Пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
 19. Любанова Т. П. Стратегическое планирование на предприятии / Т.П.Любанова – М.: Приор, 2001.– 267 с.
 20. Любушин Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. М.: ЮНИТИ, 2009.- 271 с.
 21. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Курс лекций. – Новосибирск, 2009.
 22. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент / Ю.П.Морозов — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008
 23. Медынский В.Г., Шаршукова Л.Г. Инновационное предпринимательство. — М.: ИНФРА-М, 2006
 24. Медынский В.Г., Ильдеменов СВ. Реинжиниринг инновационного предпринимательства. — М.: ЮНИТИ, 2009.
 25. Мескон М.Х. [Mescons M.X.], Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. — М.: Дело, 2008.

26. Новая экономика-инновационный портрет России: специальная литература / Комитет Совета Федерации по образованию и науке. - М.: НП «Центр стратегического партнерства», 2010г. – 500 стр.
27. Планирование на предприятии: учебное пособие / Ильин А.И. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 668 с.
28. Пименова А.Л., Нагуманова Р.В. Актуальные аспекты теории эффективности в контексте жизненных циклов предприятий // Проблемы современной экономики. 2011, № 3
29. Пригожин А.М. Нововведение: стимулы и перспективы / А.М.Пригожий — М.: Политиздат, 2008.
30. Пригожин А.И. Методы развития организаций / И.А Пригожин - М: МЦФЭР, 2008. – 379 с.
31. Селезнева Н.Н., Ионова, А.Ф. Финансовый анализ. Управление финансами : учеб. пособие. — 7-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
32. Семёнов А.В., Салихов Б.В., Салихова И.С. Инновационный менеджмент – Дашков и К, 2013 г.
33. Стратегическое планирование / Под. ред. А.Н. Петрова. 2-е изд. – СПб.: Знание, ГУЭФ, 2004.
34. Тренев Н.Н. Стратегическое управление / Н.Н.Тренев – М.: Приор, 2005.
35. Фатхудинов Р.А. Инновационный менеджмент. — М.: ЗАО «Бизнес-школа Интел-синтез», 2008.
36. Туккель И.Л. Управление инновационными проектами / И.Л. Туккель, А.В. Сурина, Н.Б. Культин - СПб.: БХВ - Петербург- 2011 г. 416 с.
37. Управление проектами: учебник/под общей ред. И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге, А.В. Полковников.– М.: ОМЕГА-Л: 2010г.-960 стр.
38. Томпсон А.А., [Tomson A.A] Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. 12-е изд./ Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2005.
39. Управление проектами: учебник / под общей ред. Л.Г. Матвеева, А.Ю. – М.: ОМЕГА-Л: 2010г.-150 стр.

40. Управление организацией / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саламатина. — М.: ИНФРА-М, 2010
41. Управление проектами :учебник / под общей редакцией Никитаева, Д.А. Фиськов, Е.Ф. Щипанов - М.: Феникс, 2009 г.-432 с.
42. Управление – это наука и искусство / А.Файоль, Г. Эмерсон, Ф.Тейлор, Г. Форд. – М.: Республика, 2004.
43. Уткин Э.А. Управление фирмой / Э.А.Уткин — М.: Акалис, 2006.
44. Хангер Д. Д. Основы стратегического менеджмента. : пер. с англ. / Д. Д. Хангер, Т. Л. Уилен. - 4-е изд. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. - 319 с.
45. Чуев, И.Н., Чуева, Л.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебник для вузов. — 9-е изд., переработ, и доп. — М.: Дашков и К, 2008.
46. Чуева Л.Н., Чуев, И.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности : учебник. — 7-е изд., переработ, и доп. — М.: Дашков и К, 2008
47. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. – М.: ИНФРА – М, 2005.
48. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа / А.Д.Шеремет – М.: ИНФРА – М, 2006.
49. Щербина А.В. Финансы организаций : учеб. пособие для вузов. — Ростов н/Д.: Феникс, 2005.
50. Экономический анализ: учебник для вузов / под ред. Н.В. Войтоловского. — 5-е изд. — М.: Высшее образование, 2006.
51. Справочно-информационный ресурс поддержки предпринимательства [Электронный ресурс]. URL: <http://www.businessvoc.ru/default.asp?theme=4> (дата обращения: 23.04.2016г.)