Организация мероприятий по открытию и развитию звукозаписывающей компании

**Содержание**

[Введение 3](#_Toc253425836)

[1. Обзор рынка звукозаписывающих компаний 6](#_Toc253425837)

[1.1. Анализ рынка звукозаписывающих компаний 6](#_Toc253425838)

[1.2. Обзор конкурентов, продукции, потребителей 9](#_Toc253425839)

[2. План открытия и развития звукозаписывающей компании 16](#_Toc253425840)

[2.1. Описание проекта: цели, задачи 16](#_Toc253425841)

[2.2. Основные показатели проекта 20](#_Toc253425842)

[3. Характеристика инвестиционного проекта открытия и развития звукозаписывающей компании 21](#_Toc253425843)

[3.1. Инвестиционный замысел 21](#_Toc253425844)

[3.2. Маркетинговая стратегия 22](#_Toc253425845)

[3.3. Организационный план 39](#_Toc253425846)

[4. Показатели эффективности проекта 43](#_Toc253425847)

[4.1. План рисков 43](#_Toc253425848)

[4.2. Календарный план 48](#_Toc253425849)

[4.3. Финансовый план 49](#_Toc253425850)

[4.3.1. Расчет инвестиционных и текущих затрат, прогноз денежных поступлений 49](#_Toc253425851)

[4.3.2. Схема финансирования 49](#_Toc253425852)

[4.3.3. Расчет потока наличности, связанного с реализацией проекта 51](#_Toc253425853)

[4.3.4. Расчет срока окупаемости проекта 52](#_Toc253425854)

[5. Безопасность и экологичность проекта 55](#_Toc253425855)

[5.1. Охрана труда 55](#_Toc253425856)

[5.2. Экологичность проекта 65](#_Toc253425857)

[Заключение 74](#_Toc253425858)

[Список использованной литературы 77](#_Toc253425859)

# Введение

Россия со своим 145-миллионным населением становится все более значимой территорией не только для сбыта продукции, но и для поиска артистов, способных увлечь русскоговорящие диаспоры во многих странах мира.

Российский музыкальный бизнес, как, впрочем, и любая другая область предпринимательства, напрямую зависит от общих тенденций развития отечественной экономики. Пример тому – кризис 1998 года, когда вся музыкальная индустрия оказалась практически парализованной. После кризиса количество звукозаписывающих компаний уменьшилось в три раза, объемы продаж сократились в 5 раз.

К сожалению, современный отечественный музыкальный бизнес далек от плановой экономики. Однако это не означает, что он развивается совсем без планирования и прогнозирования.

Крупнейшие компании и наиболее подготовленные менеджеры все больше внимания уделяют аналитике. Понимание того, что у рекорд индустрии России огромный потенциал, а также желание использовать его в полной мере вызывает необходимость разработки стратегии и тактики его развития рекорд индустрии, что совершенно невозможно без маркетинга.1Совершенно очевидно, что маркетинг в современных условиях необходим на всех этапах функционирования фирмы для решения задач ее повседневной деятельности.

Особенностям механизма функционирования звукозаписывающих компаний посвящены труды зарубежных авторов: Котлера П., Пассмана Д., Фогеля Х., Шумбельберга Р. и др. В их работах представлен и проанализирован богатейший опыт западных стран в области шоу-бизнеса. В нашей стране музыкальный бизнес стал активно развиваться в начале 90-х гг. прошлого столетия. Отечественным компаниям в процессе своей деятельности приходится ориентироваться прежде всего на опыт своих зарубежных коллег, но часто то, что принесло успех на Западе, может не работать в российских условиях. В России проблемам музыкальной индустрии посвящены работы следующих авторов: Алексеева А., Коновалова А., Колтунова Е. Никитина Л., Скрыпникова С., Игнатьевой Е. и др. В отмеченных работах в основном внимание уделяется организационным и технологическим вопросам процесса звукозаписи.

Целью дипломной работы является обоснование эффективного механизма организации мероприятий по открытию и развитию звукозаписывающей компании.

Для достижения намеченной цели поставлены следующие задачи:

* провести анализ экономической ситуации на российском рынке звукозаписи, выявить тенденции и факторы, определяющие его развитие;
* выявить особенности звукозаписывающей индустрии и обосновать принципы работы российских компаний звукозаписи с использованием зарубежного опыта;
* разработать комплексную методику формирования механизма организации мероприятий по открытию и развитию звукозаписывающих компаний;
* определить концепцию определения системы показателей для оценки эффективности предполагаемого проекта организации мероприятий по открытию и развитию звукозаписывающей компании.

Предметом исследования является совокупность теоретических, методических и практических положений открытия и развития звукозаписывающих компаний, направленных на повышение их конкурентоспособности.

Объектом исследования выступает российский рынок звукозаписывающих компаний.

Теоретической и методологической основой дипломной работы являются труды российских и зарубежных ученых по проблемам экономической теории, финансового и стратегического менеджмента; а также материалы конференций и семинаров, внутренние нормативные документы. Эмпирическую базу исследования составили аналитические материалы специализированных периодических изданий, базы данных Госкомстата, статистические и отчетные данные форм бухгалтерской отчетности российских звукозаписывающих компаний.

Исследование базируется на использовании экономико-статистического, графического и логико-исторического анализа, индуктивного и дедуктивного методов, экспертных оценок, моделирования экономических процессов.

# 1. Обзор рынка звукозаписывающих компаний

# 1.1. Анализ рынка звукозаписывающих компаний

Звукозаписывающая индустрия стала объектом концентрации и глобализации, сейчас в ней главную роль играют транснациональные музыкальные компании.

В результате активного процесса слияний и поглощений в отрасли сложилась ситуация, при которой четверка крупнейших компаний контролирует более 70 % мирового рынка звукозаписи, а эти компании, в свою очередь, входят в состав еще более крупных конгломератов (таблица 1).

Таблица 1

Мировой рынок звукозаписывающей индустрии в 2009 г., %[[1]](#footnote-1)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | EMI | SONY BMG | UNIVERSAL | WARNER | Прочие независимые компании |
| Северная Америка | 9,9 | 24,9 | 32,5 | 14,2 | 18,3 |
| Европа | 16,7 | 25,5 | 26,8 | 11,7 | 19,3 |
| Азия | 12,2 | 6,2 | 12,4 | 4,9 | 64,4 |
| Азия (не включая Японию) | 15,5 | 21,7 | 13,8 | 10,9 | 38,0 |
| Латинская Америка | 15,7 | 28,2 | 16,5 | 13,0 | 26,6 |
| Австралия | 20,0 | 28,2 | 22,7 | 14,2 | 14,9 |
| Африка | 21,8 | 26,5 | 18,2 | 0,0 | 33,5 |
| Мир | 13,4 | 21,5 | 25,5 | 11,3 | 28,4 |

В течение долгого времени слияния и поглощения звукозаписывающих компаний помогали им выжить и успешно процветать. Однако в настоящее время ситуация в мировой музыкальной индустрии постоянно ухудшается.

Так, за пять лет с 2004 по 2009 гг. объем продаж на мировом музыкальном рынке сократился на 17% в натуральном измерении и на 15 % в стоимостном.

Основные причины кризисного состояния в мировой звукоиндустрии:

* пиратство, в т. ч. нелегальное скачивание музыки через Интернет;
* появление на рынке разнообразной музыкальной аппаратуры с поддержкой сжатых цифровых стандартов;
* высокие цены на реализуемую легальными производителями аудио- и видеопродукцию;
* политика, проводимая руководством звукозаписывающих компаний, направленная чаще всего на достижение краткосрочных целей.

Подобные тенденции имеются и на российском рынке звукозаписи, но в России они проявляются в более болезненной форме, что связано с несовершенством законодательной базы, недостаточной правоприменительной практикой, небольшим опытом работы в данной сфере бизнеса, а также отсутствием специальной литературы, методических указаний, научных разработок по проведению структурных преобразований и формированию эффективного механизма реструктуризации звукозаписывающих компаний.

Одной из особенностей развития звукозаписывающей индустрии в России является высокий уровень пиратства. По данным IFPI, объем пиратского музыкального рынка России в 2009 г. составил около 400 млн. долларов (т. е. более 7% от мирового пиратского оборота). Кроме того, в 2009 году наблюдалась тенденция увеличения доли рынка пиратской продукции в количественном измерении и сокращения ее доли в стоимостном выражении, что связано с более низкими ценами на пиратскую продукцию по сравнению с легальной продукцией (рис. 1.).

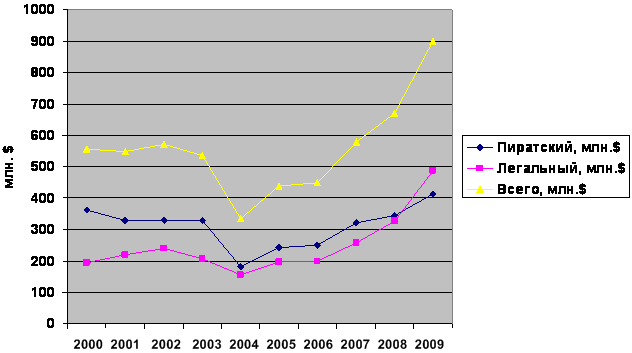


Рис. 1. Динамика стоимости российского рынка звукозаписи за период с 2000 г. по 2009 г.

В отличие от мирового рынка, где продажи музыкальных носителей сократились на 0,4 % в натуральном и на 1,3 % в денежном измерении по сравнению с предыдущим годом, на российском рынке в 2009 г. наблюдается тенденция роста продаж как в натуральном, так и в стоимостном измерении, соответственно 2,9% и 41,2% (таблица 2).

Таблица 2

Продажи музыкальных носителей в России за период с 2004 по 2009 г.г. [[2]](#footnote-2)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Год** | **Количество проданных носителей, млн. штук** | | | | | | | **Объем розничных продаж в стоимостном измерении, млн. долл.** | **Изменение по сравнению с предыдущим годом, в %.** | |
| **Синглы** | **LPs** | **MCs** | **CDs** | **DVD** | **VHS** | **Всего** | **Изменение количества проданных носителей** | **Изменение объема продаж в стоимостном измерении** |
| 2009 | 0,1 | 0,1 | 60,5 | 58,0 | 0,2 | 0,07 | 118,9 | 490,8 | 2,9 | 41,2 |
| 2008 | 0,2 | 0,1 | 85,0 | 30,3 | 0,05 | 0,1 | 115,6 | 347,5 | 1,8 | 23,7 |

Продолжение таблицы 2

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Год** | **Количество проданных носителей, млн. штук** | | | | | | | **Объем розничных продаж в стоимостном измерении, млн. долл.** | **Изменение по сравнению с предыдущим годом, в %.** | |
| **Синглы** | **LPs** | **MCs** | **CDs** | **DVD** | **VHS** | **Всего** | **Изменение количества проданных носителей** | **Изменение объема продаж в стоимостном измерении** |
| 2007 | 0,3 | 0,1 | 95,0 | 18,2 | 0,03 | 0,1 | 113,5 | 280,8 | 1,5 | 23,9 |
| 2006 | 0,2 | 0,1 | 100,2 | 11,4 | 0,02 | 0,1 | 111,9 | 226,6 | 1,5 | 17,8 |
| 2005 | 0,5 | 0,1 | 100,0 | 10,0 | - | - | 110,3 | 192,4 | 7,0 | 47,0 |

Таким образом, как видно из вышесказанного, главной проблемой российских звукозаписывающих компаний является преобладание на рынке дешевой "пиратской" аудио- и видеопродукции, в результате чего деятельность многих компаний является убыточной, соответствующие правообладатели не получают причитающегося им вознаграждения, данная сфера бизнеса становится непривлекательной для потенциальных инвесторов. Чтобы выжить и преуспевать в условиях недобросовестной конкуренции со стороны нелегальных производителей компаниям, занятым в области интеллектуальной собственности, необходимо проводить мероприятия, направленные на повышение эффективности их деятельности, роста в долгосрочной перспективе.

Кроме того, рынок CD рушится под натиском mp3 — относительно дешевого и наиболее распространенного в сети формата. Цифровые продажи, по данным Международной федерации производителей фонограмм (IFPI), выросли в 2009 году на 24%, до $3,78 млрд. Многие, впрочем, предпочитают вовсе не платить за музыку, и не только в России — возможностей для этого в интернете предостаточно. Зачем покупать CD, если можно спокойно скачать его бесплатно? Диски покупают либо люди старого поколения, не погруженные в интернет с головой, либо аудиофилы — их, увы, не очень много.

В современных условиях многие музыканты волей-неволей вынуждены отводить все большую роль реализации своих записей через интернет. Как следствие, музыканты, ориентируясь на интернет, уже не так строго относятся к качеству записи. В сети этот вопрос отходит на второй план: главное — засветиться. Поэтому многие из экономии идут делать запись либо в домашнюю студию, либо даже на репетиционную базу. Таким образом, спрос на услуги профессиональных студий падает, соответственно, снижаются и их доходы.

# 1.2. Обзор конкурентов, продукции, потребителей

Условно все студии можно разбить на три типа. Компаний топ-класса, предлагающих высочайшее качество записи, профессиональный продакшн, способных работать с любым проектом — будь то хор, оркестр, эстрадная группа, — в России нет.

Это связано, прежде всего, с финансами: требуются вложения около $10 млн.

Для России более характерны небольшие компании среднего класса, на создание которых на первых порах может хватить и $200 тыс. Но, конечно, это минимум: иногда затраты могут доходить и до $1,5 млн., особенно если предполагается работа с живой музыкой. В зависимости от типа работы такие фирмы берут за услуги от 1000 до 3000 рублей в час.

Основные заказы поступают им от начинающих музыкантов и корпоративных клиентов, которым необходимо записать музыку или текст для рекламы. Оборот на этом сегменте рынка небольшой — от $60 тыс. до $250 тыс. в год.

И третий тип — домашняя аудитория, которую может организовать при желании каждый: затраты на оборудование минимальные, за аренду помещения платить не надо. Это самый экономичный вариант записи: достаточно заплатить 300-500 рублей в час, и при этом качество записи может быть на довольно высоком уровне. Зачастую дома пишутся сами музыканты, неудовлетворенные услугами более крупных компаний. Годовой оборот домашних студий звукозаписи доходит в лучшем случае до $50 тыс., а посчитать их реальное количество не представляется возможным. В Москве, по разным данным, работает от 200 до 300 домашних и средних студий.

Такая ситуация — прямое следствие спроса: если студия звукозаписи загружена на 85%, то это уже очень хорошо. Причем три четверти заказов приходится на самые дешевые виды работ — на запись вокала и мастеринг (процесс подготовки и переноса записанной фонограммы на какой-либо носитель для последующего тиражирования). А это автоматически означает низкую рентабельность бизнеса, в среднем 10%.

Несмотря на немалое количество игроков, конкуренция на рынке звукозаписи — понятие относительное: по сути, каждая рекорд компания занимает свою маленькую нишу. В силу этого, а также в силу отсутствия массового потребителя четко прослеживается две тенденции. Во-первых, цены диктует клиент: многие хотят европейского звука за минимальные деньги. Во-вторых, звукозаписывающие компании не стремятся повышать качество услуг.

Чтобы музыкальный бизнес стал прибыльным, нужно создавать не отдельные студии звукозаписи, а целые продюсерские центры, которые занимались бы записью, выпуском дисков, раскруткой артиста, организацией концертов, заключением рекламных контрактов — в общем, полным обслуживанием артистов. Именно так работают гиганты музыкальной индустрии, такие как Sony Music, BMG, Warner, Universal, EMI.

Для выхода на такой уровень России придется еще много работать, и в первую очередь — вырастить для музыкального рынка необходимые кадры. Руководители студий в один голос заявляют, что действительно профессиональных звукорежиссеров в нашей стране единицы.

Выходить на  рынок звукозаписи с минимальным бюджетом, чтобы создать очередную, ничем не отличающуюся от других студию, вряд ли стоит. Конечно, все зависит от финансовых возможностей. Но легкой прибыли здесь точно не будет. И чтобы развиваться, важно выбрать один из непростых, но единственно перспективных путей — либо работать на имидж, чтобы в итоге привлечь в клиенты музыкальную элиту, либо изначально сделать ставку на диверсификацию бизнеса и выход на смежные рынки. Однако и в том и в другом случае помимо существенных инвестиций потребуются хорошие связи и умение грамотно подбирать персонал.

По оценкам экспертов, российские студии звукозаписи заработали в 2009 году около $60 млн. Однако эта индустрия — лишь одно из подразделений другого бизнеса, индустрии продаж музыкальной продукции. И здесь речь идет уже о совсем других доходах. По экспертным оценкам, в прошлом году оборот компаний, тиражирующих и дистрибутирующих музыку, составил в России приблизительно $700 млн.

В 2009 году на российском рынке проявляли активность более сотни звукозаписывающих компаний. Основной тон задавали следующие игроки . CD-Land, Nox Music, Реал Рекордз, RMG и другие. Практически все упомянутые компании являются владельцами смежных фонограммных прав и в международной классификации относятся к категории independent labels. Условно отечественные компании можно систематизировать по времени работы на рынке и репертуарной принадлежности.

Главные игроки рынка музыкальной индустрии представлены в таблице 3.

Таблица 3

Конкуренция на рынке рекорд индустрии

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Конкурент** | **Репертуар** | **Ценовая политика** | **Примечания** |
| PolyGram/Universal | Международный, российский | Согласны с политикой особых, низких цен на CD в России ($2.5-5) | Представляет интересы мэйджора в России. Контракт с Алсу, Тату |
| BMG | Международный | Согласны с политикой особых, низких цен на CD в России ($3-5) | Представляет интересы мэйджора в России. На рынке с 1999 года |

Продолжение таблицы 3

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Конкурент** | **Репертуар** | **Ценовая политика** | **Примечания** |
| Студия СОЮЗ/Warner | Международный, российский | Считают, что диски в России нужно продавать по единой мировой цене ($15-17) за новый релиз | Представляет интересы мэйджора в России. На рынке работает с 1992 года |
| РЕАЛ Рекордз | Российский | Согласны с политикой особых, низких цен на CD в России ($3-5) | На рынке с 1999 года. Контракты с Земфирой, "ЧАЙФом", "Total", Витас |
| SONY Music | Международный, российский | Считают, что диски в России нужно продавать по единой мировой цене ($15-17) за новый релиз | В России с февраля 2000 года. Первый контракт заключен с группой "БИ-2". Представляет интересы мэйджора в России |
| АРС Рекордз | Российский | Согласны с политикой особых, низких цен на CD в России ($3-5) | На рынке с 1996 года. Сотрудничает с "Монолит". Контракт с "Дискотекой "Авария" |
| ГАЛА Рекордз/EMI | Международный, российский | Считают, что диски в России нужно продавать по единой мировой цене ($15-17) за новый релиз | На рынке с 1988 года. Представляет интересы мэйджора в России. |

На рынке аудио продукции основными конкурентами являются PolyGram, Warner, BMG, Реал Рекордз, Студия "СОЮЗ". У каждого конкурента специфическая стратегия и ниша на рынке.

Например, РЕАЛ РЕКОРДЗ предлагает музыку, ориентированную на новое поколение. Среди проектов этой компании – Земфира, Алсу, Чичерина. Во главе компании стоит вождь, идеолог и "духовный лидер" Константин Эрнст, что во многом определило стратегию ее развития. Коллектив единомышленников, как они сами себя называют, вырос в стенах студии "СОЮЗ". Теперь они организовали собственный лейбл, единственный в стране, генеральным директором которого является женщина. Компания выпускает диски под двумя марками: слоган "РЕАЛ РЕКОРДЗ" красуется на творениях рок-музыкантов: "ДДТ", "ЧайФа", "Сплина", "Земфиры". А под эгидой "Айсберга" выпускается популярная эстрадная музыка.

АРС РЕКОРДЗ – один из старейших долгожителей российского шоу-бизнеса. Помимо обычной для музыкального лейбла работы с авторами и исполнителями, компания производит целую обойму популярных телепроектов с довольно высоким рейтингом – это и "Утренняя почта", и "Песня года", и "Горячая десятка". LOVE Радио – еще одно детище холдинга. Не менее успешно компания занимается концертной деятельностью, организуя гастроли российских исполнителей по СНГ, Америке, Израилю и Германии. Четыре года назад холдинг "АРС" основал "Независимое Агентство Авторских Прав", которое отстаивает интересы, а кроме того выполняет посреднические функции, помогая исполнителям, особенно начинающим, пробиться к популярным авторам. Среди известных исполнителей, выходивших на "АРС РЕКОРДЗ" можно назвать Ю. Шатунова, группу "Блестящие", "Руки вверх" и многих других.

СОЮЗ еще 4 года назад можно было назвать "мэйджором" отечественной индустрии грамзаписи. Здесь выпускали по 20-30 релизов в месяц, перекупали, не жалея гонораров, моднейших "звезд" у конкурентов, позволяли себе издавать джаз и классику, и выдавали огромное количество хитовых сборников, включая самый хитовый, народный и тиражный - "СОЮЗ". Сегодня студия "СОЮЗ" не претендует на громкие титулы. Нынешняя репертуарная политика студии построена на принципе "новых качественных музыкальных проектов". В основном это популярная танцевальная музыка, без уклона в экстремальные крайности, но оригинальная и талантливая. Средства в новые проекты вкладываются здесь "шаг за шагом", наблюдая за их развитием и анализируя ситуацию. В основном предлагают свой опыт и мозги (недаром именно они изображены на логотипе компании).

Как и некоторые свои конкуренты, SONY Music, помимо представления интересов концерна SONY Music Entertainment на территории России, занимается и созданием своего "локального" каталога исполнителей. В отличие от рекордз компаний, которые считают заключение контрактов с исполнителями простой формальностью, SONY Music уделяет этому вопросу огромное внимание: контракты состоят из 60-80 страниц, где прописаны абсолютно все обязательства обеих сторон – и лейбла, и артиста, вне зависимости от того, начинающий ли это исполнитель, или Майкл Джексон.

Лейбл очень хорошо относится к молодым и неизвестным исполнителям. После заключения контракта обеспечивает его записью на студии, сведением альбома, рекламной кампанией. Кроме того, компания уделяет очень большое внимание борьбе с аудио пиратами – в частности, делает экспертизы изъятой аудио продукции для МВД, учит сотрудников из провинции, как отличить легальный диск от подделки и т.п. Хотя и считает, что борьба с пиратами – все-таки дело не коммерческой структуры, а государства.

Вот так можно охарактеризовать основных конкурентов нашей компании.

Теперь рассмотрим целевую аудиторию компании.

Площадь России – 17,08 млн.км.

Население – 144,7 млн. человек.

В России сейчас насчитывается более 1050 городов, включая 12 городов-миллионеров (с населением свыше 1 млн. человек). В Москве и Московской области в настоящее время проживает 15 млн. человек.

Численность населения России, к сожалению, падает, и сейчас находится на отметке144,7 млн. чел. 36% населения, а это 52 млн. человек – молодые люди в возрасте до 25 лет.

Целевым сегментом рынка компания считает молодежь в возрасте от 15 до 25 лет, на которую и ориентирована наша продукция. Их основные предпочтения: музыка как средство общения – следовательно, ее должно быть много, она должна быть дешевой (приемлемая цена продукта) и разнообразной по стилям и направлениям (репертуар).

Таблица 4

Продажи музыкальной продукции по возрастным группам

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Возрастная категория** | **0-9** | **10-14** | **15-19** | **20-24** | **25-29** | **30-39** | **40-49** |
| % | 0 | 5 | 20 | 25 | 20 | 15 | 10 |

Основными потребителями музыкальной продукции являются подростки и молодежь; возрастной диапазон – от 12 до 33 лет. Это не означает, что другие возрастные группы не представляют интереса для продавцов, просто в работе с ними необходим более дифференцированный подход.

# 2. План открытия и развития звукозаписывающей компании

# 2.1. Описание проекта: цели, задачи

Сущность проекта: открытие и развитие звукозаписывающей компании.

Идея создания компании звукозаписи родилась после тщательного анализа рынка услуг звукозаписи в результате сотрудничества с различными студиями звукозаписи Москвы и России.

Критериями, которыми мы руководствуемся при создании компании звукозаписи, служат:

* выбор помещения для студии, обладающего необходимыми размерами, комфортностью и высокими акустическими характеристиками;
* наличие в студии современного звукозаписывающего оборудования и аппаратуры, позволяющих удовлетворить самые широкие запросы исполнителей: от звукозаписи отдельных партий в студии до многоканальной аудиозаписи "живого" звука в концертных условиях, от сведения и мастеринга до звукоинжиниринга до ремастеринга;
* высокий уровень профессионализма и богатый опыт звукорежиссеров студии звукозаписи;
* современная репетиционная база и конструктивная творческая обстановка в студии во время процесса звукозаписи, позволяющая с максимальным вниманием отнестись к творческим замыслам исполнителей.

Студии звукозаписи, удовлетворяющие всем перечисленным критериям, явление редкое. Наша студия будет одной из немногих таких студий звукозаписи в Москве.

Помимо стандартных услуг, наша студия будет предлагать клиентам и совершенно эксклюзивные, творческие проекты. Студия будет располагать возможностями для видеомонтажа на самом высоком уровне.

Итак деятельность планируемой к открытию компании в перспективе можно охарактеризовать следующими положениями.

Легальность: 100% соблюдение норм авторского законодательства.

Качество: Гарантированное для всей производимой продукции и оказываемых услуг.

Premium CD: выпуск эксклюзивных сувениров - компакт-дисков (аудиокассет) с уникальным содержанием, созданных для нужд конкретного клиента.

Лицензирование:

* получение и предоставление лицензий (включая сублицезирование) на музыкальные произведения;
* получение прав на оригинальные музыкальные произведения для использования в кинофильмах, телевизионных программах, рекламе и т. д. (синхронизация);
* получение прав на использование образов популярных артистов для рекламных кампаний и продвижения на рынок товаров и услуг

Переработка:

* получение прав на переработку музыкальных произведений;
* адаптация музыкальных произведений для использования их с применением новых технологий.

Спонсорство: поиск спонсора под музыкальный проект и музыкального проекта для спонсора.

Организация концертов артистов любого жанра (звезды российской сцены, зарубежные звезды, ведущие, конферансье, DJ, танцевальные коллективы и т.д.) на любых площадках - от ресторана и клуба до концертных залов и стадионов, гастролей иностранных звезд на территории России и СНГ (клубные выступления, корпоративные вечеринки, большие концертные площадки) зарубежных гастролей артистов российской сцены

Управление профессиональной деятельностью (карьерой) артистов и творческих работников:

* продюсерская деятельность;
* организация работ по созданию имиджа артиста;
* представление интересов артиста во взаимоотношениях с компаниями музыкальной индустрии.

Дистрибуция: организация продаж музыкальных продуктов на территории России, стран СНГ.

Промоушн:

* работа по продвижению готовых проектов на музыкальный рынок;
* размещение аудио, видео и прочих музыкальных материалов, а также рекламы в СМИ (ТВ, радио, пресса, Интернет);
* помощь в проведении PR и promo кампаний музыкальных проектов.

Маркетинг:

* составление и реализация индивидуального маркетинг-плана музыкального проекта;
* планирование бюджета рекламной кампании.

Услуги:

* профессиональной звукозаписывающей студии (в том числе полный цикл: запись, сведение, мастеринг);
* съемка видеоклипов и рекламных роликов;
* услуги режиссеров, фотографов, имиджмейкеров, дизайнеров, художников.

Производство и тиражирование:

* любых аудио-, видео-носителей (CD, MC, DVD, VHS и т.д.);
* полиграфии (упаковка, оформление для аудио-, видео-носителей, рекламные материалы).

Консультирование:

* по общим вопросам функционирования музыкальной индустрии (российской и мировой);
* по вопросам развития музыкального проекта, развития карьеры артиста (создание, продвижение, маркетинг, продажи, финансы);
* по вопросам авторского законодательства.

Идеология компании: Движение, Успех, Процветание. Мы лучшие среди равных.

Миссия: Завоевание лидирующих позиций на пути формирования и развитии музыкального бизнеса в России. Активное участие в процессе интеграции нашей страны в глобальную информационно музыкальную цивилизацию.

Ценности: Мы считаем своей обязанностью внести достойный вклад в развитие и процветание нашей страны, всемерно способствовать росту её экономической мощи. Мы ищем все возможности по привлечению зарубежных инвестиций в экономику России и на деле реализуем эту задачу.

Законность. Мы осуществляем свою деятельность в строгом соответствии с Законодательством Российской Федерации. Это не на словах, а на деле проявление уважения к своему Государству, обществу, партнерам.

Партнеры. Открытость и готовность к конструктивному и взаимовыгодному сотрудничеству. Искреннее уважение интересов наших партнеров, разумный компромисс в отношениях.

Клиент=Партнер. Мы ставим здесь знак равенства, потому, что считаем своими партнерами не только "коллег по цеху". Хорошо выполняя Работу, Компания помогает и своему Клиенту успешно вести Дело в условиях современного, динамичного рынка, который требует своевременной, точной и достоверной информации во всех начинаниях человека.

Надежность и ответственность - одни из самых сильных и высоко ценимых качеств как в повседневной жизни, так и в профессиональной деятельности человека. Воспринимая Компанию, как некий живой организм мы стараемся наделить ее этими свойствами.

Корпоративная сплоченность. Преданность Компании, её интересам, товарищество, причастность к общему Делу, взаимовыручка и взаимоуважение. Как и в каждой семье - общие победы и успехи, проблемы и неудачи.

Профессионализм. В компании ценят специалистов, которые на деле являются профессионалами самого высокого класса, совершенствуют свои знания, приобретают опыт, необходимый для решения задач любой сложности.

# 2.2. Основные показатели проекта

Таблица 5

Показатели проекта

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатель** | **Значение** |
| Период окупаемости - PB, мес. | 15 |
| Средняя норма рентабельности - ARR, % | 63,8 |
| Чистый приведенный доход – NPV, млн $US | 7,98 |
| Индекс прибыльности - PI | 1,91 |
| Внутренняя норма рентабельности - IRR, % | 82,2 |
| Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, % | 17,3 |
| Суммарный объем кредита, млн. $US | 8,74 |
| Срок кредита, мес. | 15 |
| Процентная ставка | 12,0% |

Предлагаемые варианты реализации бизнес-идеи проекта обусловлены растущим спросом на рынке качественной звукозаписи.

Возможность успешной реализации проекта подтверждается как существующими тенденциями развития рынка г. Москвы, так и положительным опытом реализации ряда аналогичных проектов.

Проект демонстрирует достаточно высокую инвестиционную привлекательность, что подтверждается приведенным примером интегральных показателей.

# 3. Характеристика инвестиционного проекта открытия и развития звукозаписывающей компании

# 3.1. Инвестиционный замысел

Для начала деятельности компании необходима следующая ресурсная база:

1. [Цифровой пульт- YAMAHA 02R 96 c расширенным банком эффектов](javascript:pic('images/img_02.jpg');) (Waves Y 56-плата эффектов) - возможность аудиозаписи 24 каналов одновременно, сохранение всех сцен, установок эквалайзеров и эффектов.
2. Аналого-цифровые преобразователи (АЦП) "Swissonic" и "RME".
3. Звуковая карта RME "Hammerfall" позволяет осуществлять одновременную аудиозапись на 24 канала.
4. В качестве контрольных мониторов [YAMAHA NS-10, Quested VS 2108](javascript:pic('images/img_03.jpg');).
5. Современные технологии звукоинжиниринга, позволяющие работать в цифровом формате и осуществлять:

* Эффективное редактирование музыкального материала - (склеить, отрезать, подровнять, подтянуть, опустить и т.д.)
* Работать с MIDI-форматом.
* Использовать в работе обширную библиотеку сэмплов в форматах AKAI, GIGA, WAV.
* Обрабатывать звук при помощи Waves Y 56, TC Works, Yamaha, Lexicon, dbx.

1. Техническое оснащение для звукозаписи "живых" коллективов:

* Барабанная установка "Yamaha", Bass Combo "Ampeq", Guitar Combo "Mesa Boogie", концертное пианино "Schroder", концертный рояль "Steinway", Rhodes piano Mark III - пр-во США.
* Широкий выбор перкуссионных инструментов, в том числе и экзотических.
* Помещения (репетиционная база) с высокими акустическими характеристиками:

1. акустическая комната для аудиозаписи оркестров (площадь 132 кв.м.), оснащенная индивидуальным мониторингом для музыкантов, звукоизолирующими щитами, [специально оборудованной барабанной комнатой](javascript:pic('images/img_05.jpg');).
2. одна аппаратная комната
3. [акустическая комната для записи вокальных партий](javascript:pic('images/img_06.jpg');) (площадь 14 кв.м.)

* Синтезаторы звука: Korg "Triton", Korg "Z1", Korg "T3", Yamaha "AN1x", Roland RD 600, Yamaha “Motif-7”.

# 3.2. Маркетинговая стратегия

Рассмотрев ситуацию на рынке музыкальной индустрии, основные внешние факторы, влияющие на размеры этого рынка, а также место в нем нашей компании, перейдем к плану маркетинга и целям компании в краткосрочной перспективе (сроком на 1 год), которые вытекают из всего вышесказанного.

План маркетинга является важнейшей составной частью общего корпоративного плана.

Маркетинговое планирование – это систематическое использование маркетинговых ресурсов для достижения маркетинговых целей. Это средство, с помощью которого предприятие отслеживает и контролирует многие внешние и внутренние факторы, влияющие на получение прибыли.

Теперь более детально изучим маркетинговые возможности предприятия и рассмотрим, насколько они могут удовлетворить и реализовать план маркетинга на 2010 год.

Маркетинговые возможности предприятия представляют собой сложившееся соотношение определенной области потребительских нужд и реальных ресурсов предприятия по их удовлетворению для получения прибыли. Маркетинговые возможности – это привлекательные направления усилий предприятия на рынке для получения прибыли.

Анализ маркетинговых возможностей является необходимой предпосылкой для принятия маркетинговых решений и планирования действий по реализации их на практике. Используются следующие методы для анализа маркетинговых возможностей предприятия:

* STEP-анализ;

STEP-анализ представляет собой методику анализа ключевых элементов макросреды предприятия (социально-демографические, экономические, технико-технологические и др. факторы). Первая часть данного проекта – стратегическое планирование, ориентированное на рынок . как раз и является такого рода анализом.

* GAP-анализ;

GAP-анализ представляет собой анализ стратегического разрыва ("щели"), позволяющий определить расхождение между желаемым и реальным в деятельности предприятия. Я еще вернусь к нему при дальнейшей работе над проектом.

* SWOT-анализ

Рассмотрим подробнее SWOT-анализ. Детальный анализ маркетинговых возможностей предприятия проводится с использованием методики SWOT-анализа. Используются оценки сильных (Strengths) и слабых (Weaknesses) сторон предприятия; возможностей (Opportunities) и опасностей (Threats).

АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И УГРОЗ

Анализ возможностей и опасностей позволяет предвидеть изменяющиеся благоприятные и неблагоприятные условия рынка (внешней среды) с целью приспособления к ним потенциальных возможностей предприятия для удовлетворения нужд потребителей и получения прибыли.

Применительно к нашей компании анализ возможностей и угроз выглядит следующим образом.

Возможности:

* Выход на регионы России, где сейчас рынок на 90% заполнен пиратской продукцией;
* новые исполнители, новые имена, новые проекты, новые сборники;
* создание сети магазинов, торгующих продукцией из каталога Virgin, EMI, а также из локального каталога;
* новая форма реализации аудио носителей, например: заказы кассет и дисков с официального сайта компании, с доставкой в офис или на дом;
* добавление сопутствующих товаров (мерчандайзинг);

Опасности:

* низкий уровень жизни населения и, как следствие, низкая покупательная способность;
* пиратское тиражирование продукции, принявшее огромные масштабы;
* возможность загрузки музыкальных файлов через Интернет, что в дальнейшем, по оценкам аналитиков из исследовательской компании Гэллап, Санкт-Петербург, может привести к потере именно молодежного сегмента (15-24 года) как потребителей аудио продукции, который первым перейдет на загружаемую музыку в качестве альтернативы покупкам CD;
* небольшой охват аудитории слушателей (категория от 15 до 25 лет);
* изменение потребностей и вкуса покупателей;
* неблагоприятные демографические изменения.

АНАЛИЗ СИЛЬНЫХ И СЛАБЫХ СТОРОН

Анализ сильных и слабых сторон в деятельности предприятия позволяет оценить внутреннее состояние предприятия и его возможности относительно рынка, показывает, какие области деятельности и функции предприятия нуждаются в улучшении, поскольку по отношению к рынку являются слабыми сторонами. В то же время такой анализ позволяет определить, какие области и функции следовало бы более полно использовать, поскольку они представляют собой сильные стороны рыночной деятельности.

Применительно к звукозаписывающей компании анализ возможностей и угроз выглядит следующим образом.

Сильные стороны:

* высокий профессионализм сотрудников;
* налаженная сеть дилеров (дистрибьюторов);
* высокая конкурентоспособность, состоящая в возможности представлять зарубежных исполнителей из каталогов EMI, Virgin на территории России;
* проверенный временем менеджмент (топ-менеджмент – 15 лет).

Слабые стороны:

* затраты на рекламу и продвижение нового товара составляют 12,2% от объема реализации продукции, в то время как некоторые основные конкуренты тратят на эти цели в два раза больше средств;
* в процессе активного продвижения товара на рынок предприятие не использует систему льгот и привилегий;
* недостаточно четко отлаженные организационные связи и функциональные обязанности сотрудников.

За счет чего можно реализовать возможность выхода в регионы России? За счет позиции компании как одного из лидеров рынка, большого опыта работы на рынке аудио продукции, профессионализма сотрудников, высокой конкурентоспособности, огромного каталога, ориентированного на молодежь и другие категории слушателей (например, классический репертуар), за счет проверенного временем менеджмента и финансовой устойчивости компании. Все вышеперечисленные сильные стороны при разработке стратегии выхода на новые рынки играют решающую роль.

Новые имена возможно привлечь безусловно за счет позиции компании как одного из лидеров рынка, большого опыта работы, профессионализма сотрудников и менеджмента компании, финансовой устойчивости предприятия.

Возможность реализации заказов с сайта решается путем и за счет опять же позиции компании как одного из лидеров рынка, опыта работы менеджмента и сотрудников компании, финансовой устойчивости предприятия.

Таким образом, реализация возможностей решается путем внутренних ресурсов и огромного потенциала компании.

Рассмотрим итоги по матрице ранжирования угроз. Угрозы 1-го ранга: пираты. Возможность решить эту проблему одной компании самостоятельно, пусть даже и лидеру рынка, очень мала. Здесь нужна помощь и поддержка государства. Что может сделать компания в настоящих условиях? Например, объединить усилия с другими лидерами рынка по проведению анти-пиратских акций. К сожалению, такие акции могут проводиться лишь время от времени.

К угрозам 2-го ранга относится угроза загрузки музыкальных файлов через Интернет, продажу музыкальных файлов, и как следствие, падение покупательной способности слушателей. Однако на сегодняшнем технологическом уровне Интернет еще не может предложить любителям музыки всего того, что они привыкли иметь. И здесь проблема больше психологического характера – слушатели все еще хотят иметь в руках что-то материальное (альбом, буклет с фотографиями).

Ориентируясь на План маркетинга, компания ставит следующие цели на 2010 год.

Достичь показателя чистой операционной прибыли $7,3 млн. Если компания устанавливает среднюю цену на продукцию $8,8 , необходимо реализовать 5140 тыс. единиц товара (CD). Если ожидается, что объем продаж отрасли составит 10 млн.ед. товара (CD), доля рынка компании должна составить 28%. Чтобы завоевать свою долю рынка, компания должна поставить определенные задачи по информированию потребителей, распределению продукции и т.д. Таким образом, маркетинговые цели компании состоят в следующем:

* В 2010 г. объем реализации должен составить $7,3 млн. Объем продаж составит 5140 тыс. единиц продукции (CD), доля рынка компании составит 28%.
* Средняя цена CD составляет $8,8.
* Борьба с пиратством.

Вот как мог бы выглядеть маркетинговый план звукозаписывающей компании в краткосрочной перспективе, сроком на 1 год.

Целевой рынок. Молодые люди в возрасте от 15 до 25 лет. Попытка выхода на целевую аудиторию, возраст которой от 25 до 35 лет.

Позиционирование. Музыка (для) нового поколения (15 . 25 лет), Музыка для преуспевающих (25-35 лет).

Производство. Товары: CD, MС.

Категория цен. CD - 3 цены: полная, средняя, низкая. Причем цена на продукты локального и интернационального каталога различаются на ~20%. МС – общая. Цены на кассеты отечественного и зарубежного репертуара также отличаются на ~20%.

Каналы распределения. Особое внимание – специализированным музыкальным магазинам, оптово розничным точкам (Горбушка, Митино, Царицыно). Разработать систему льгот для постоянных оптовых клиентов. Повысить привлекательность сотрудничества с нашей компанией.

Маркетинг и маркетинговые исследования. Привлечение профессиональных маркетологов, доработки функций и задач отдела маркетинга. Внимание к маркетинговым исследованиям музыкального рынка и аналитике совместно с отделом реализации. Изучение потребительского вкуса, выбора.

Продвижение товара. Разработать рекламную кампанию в соответствии с целями по позиционированию.

Стратегии маркетинга представляют собой способ действия по достижению маркетинговых целей. Как правило, предприятие разрабатывает маркетинговые стратегии на корпоративном и инструментальном уровнях.

Корпоративные стратегии маркетинга определяют способ взаимодействия с рынком и согласования потенциала предприятия с его требованиями. Они направлены на решение задач, связанных с процессом увеличения объема предпринимательской деятельности, усилиями по удовлетворению рыночного спроса, созданием новых сфер деятельности. Корпоративные стратегии маркетинга определяют пути лучшего использования потенциала предприятия для удовлетворения нужд рынка.

На корпоративном уровне можно выделить:

1. Портфельные стратегии. Они позволяют достаточно эффективно решать вопросы управления различными сферами деятельности предприятия с точки зрения их места и роли в удовлетворении нужд рынка и осуществления капиталовложений в каждую из сфер.
2. Стратегии роста дают возможность ответить на вопросы, в каком направлении развиваться предприятию, чтобы лучше соответствовать требованиям рынка, а также достаточно ли собственных ресурсов для этого или необходимо пойти на внешние приобретения и диверсификацию своей деятельности.
3. Конкурентные стратегии.

ПОРТФЕЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ

Маркетинговая практика рассматривает "портфель" в виде совокупности, как правило, независимых друг от друга хозяйственных подразделений, стратегических единиц одной компании.

Управление ресурсами предприятия на основе выбора хозяйственных направлений рыночной деятельности осуществляется с использованием: \* матрицы БКГ и матрицы Джи-И-Маккензи.

Разработанная в конце 60-х годов прошлого века Бостонской Консультационной Группой (БКГ), матрица представляет собой частное проявление общего портфельного подхода.

Представим позиции двух направлений деятельности нашей компании по интернациональному и локальному репертуару (таблица 6) на матрице БКГ. Темпы роста спроса рассчитываются по данным того или иного товара на том или ином сегменте рынка. Доля на рынке определяется по отношению к наиболее опасным конкурентам или к лидеру рынка.

Таблица 6

Продажи компании в разрезе интернационального и локального репертуара

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Направление деятельности предприятия** | **Продажи, тыс. шт.** | **Количество конкурентов** | **Продажи конкурентов** | **Темпы роста спроса, %** |
| Интернациональный репертуар (И) | 2940 | 3 | 2300/2010/3340 | 15 |
| Локальный репертуар (Л) | 1820 | 3 | 1800/1800/1650 | 6 |
| Итого | 4760 |  | 4100/3810/4990 |  |

Из таблицы мы видим, что наша компания не является лидером рынка по продажам интернационального репертуара, но по сравнению с лидером рынка продаж интернационального репертуара, позиции по продажам локального репертуара у нашей компании сильнее.

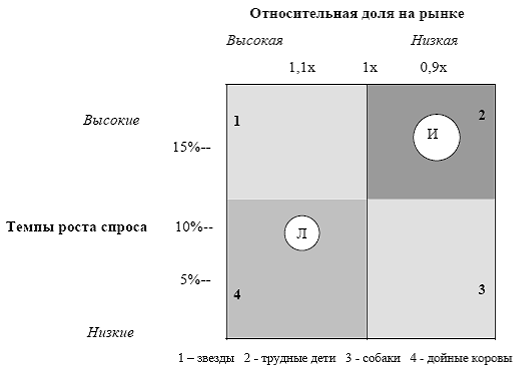


Рис. 2. Позиционирование компании по видам продукции

Сравним позиции нашей компании с позициями лидера рынка, объем продаж которого составляет 4990 тыс.ед. продукции (рис. 2).

Две окружности на рисунке представляют два направления деятельности компании, причем объем продаж каждого бизнеса пропорционален площади круга. На вертикальной оси матрицы отражены темпы роста спроса каждого бизнес направления.

Высокими считаются темпы роста спроса выше 10%. Относительная доля рынка (горизонтальная ось) – ОДР – показывает соотношение доли бизнес направления и доли рынка главного конкурента. Она отражает степень влияния компании на соответствующем рынке. ОДР, обозначаемая как 0,9х означает, что объем продаж (2940 тыс.шт.) из интернационального каталога компании составляет только 90% от объема продаж (3340 тыс.шт.) конкурента. ОДР, равная 1,1х означает, что объем продаж (1820 тыс.шт.) из локального каталога нашей компании составляет 110% от объема продаж (1650 тыс. шт.) главного конкурента.

Итак, первое бизнес направление нашей компании – Интернациональное – попало в квадрант под названием "ТРУДНЫЕ ДЕТИ". Этот квадрант характеризуется высокими темпами роста, но низкой долей рынка. "ТРУДНЫЙ РЕБЕНОК" требует значительных денежных средств, поскольку компании необходимо строить заводы, закупать оборудование и нанимать персонал, чтобы не отстать от конкурентов на быстро развивающемся рынке и постараться обойти лидера. К "ТРУДНОМУ РЕБЕНКУ" можно применить следующие стратегии:

* расширение производства. Цель – увеличение доли рынка ИБН, даже если для этого придется пожертвовать краткосрочными доходами. В результате "ТРУДНЫЙ РЕБЕНОК" может стать "ЗВЕЗДОЙ". Например, наша компания может расширить производство за счет выпуска новых товаров: CD в вариантах – подарочный, эксклюзивный. Эти варианты обладают повышенной привлекательностью, т.к. включают не только музыку (как в обычных CD), но и видео-клипы, фотографии любимых артистов.
* уборка урожая. Эта стратегия подразумевает прекращение НИОКР, отказ от замены оборудования, снижение расходов на рекламу. Ставка делается на то, что снижение расходов произойдет быстрее, чем сократится объем продаж, что приведет к увеличению положительного притока денежных средств. Однако эта стратегия хороша, когда предприятие имеет несколько "ТРУДНЫХ ДЕТЕЙ" и решило избавиться от одного-двух наиболее "ТРУДНЫХ". Для нашейкомпании считаю такую стратегию неприемлемой.

Второе направление компании – Локальное – попало в 4 квадрант – "ДОЙНЫЕ КОРОВЫ".

Поскольку темпы роста рынка невелики, и составляют всего 6% в год, а это бизнес направление лидирует на рынке (64% от общего объема продаж составляют продажи локального репертуара, в то время как зарубежного – всего 34%), компания реализует экономию на масштабах и получает высокие доходы. Возможны следующие стратегии для "ДОЙНЫХ КОРОВ":

* сохранение. Цель – сохранение доли рынка ЛБН, поскольку "ДОЙНЫЕ КОРОВЫ" приносят значительные объемы денежных средств. Это означает, что локальный репертуар компании должен развиваться прежними темпами, как и до настоящего времени.
* уборка урожая. Так же как и для Интернационального бизнес направления, для локального бизнес направления эта стратегия неуместна.

Двумерная матрица БКГ "рост/доля" используется в основном для оценки выбора стратегических зон развития предприятия и оценки потребностей в инвестициях, испытываемых отдельными хозяйственными направлениями. Полезность матрицы заключается в том, что ее применение позволяет структурировать проблемы, генерировать перспективные стратегии. В то же время применение матрицы ограничено, с помощью нее невозможно оценить зоны, находящиеся в средней позиции. За пределами анализа остаются такие показатели, как нестабильность ситуации, расходы на маркетинг, качество продукции, интенсивность инвестиций и др.

Более широкие возможности для выбора стратегических маркетинговых решений на корпоративном уровне представляет многомерная матрица Джи-И-Маккензи ("привлекательность рынка/стратегическое положение предприятия"). Эту матрицу предложила компания McKinsey, усовершенствовав матрицу БКГ. Она значительно увеличивает число факторов, участвующих в оценке, охватывает средний уровень хозяйственных зон, что дает возможность использовать ее в условиях нестабильного развития.

Применим матрицу Джи-И-Маккензи к нашей компании. Рассмотрим 2 основных направления деятельности – по локальному и интернациональному репертуару с точки зрения рыночной привлекательности и стратегического положения предприятия.

Таблица 7

Рынок интернациональной музыки

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Вес | Оценка (1-5) | Ценность |
| Привлекательность рынка (зависит от) | | | |
| Общий объем рынка | 0,3 | 4 | 1,2 |
| Показатель темпов роста в год | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Интенсивность конкуренции | 0,1 | 2 | 0,2 |
| Влияние инфляции | 0,2 | 2 | 0,4 |
| Технологические требования | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Итого | 1,0 |  | 3,4 |
| Эффективность бизнеса (зависит от) | | | |
| Доля рынка | 0,3 | 4 | 1,2 |
| Качество продукции | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Распределение продукции | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Эффективность продвижения | 0,2 | 3 | 0,6 |
| Возможности производства | 0,1 | 1 | 0,1 |
| Итого | 1,0 |  | 3,5 |

Каждое бизнес-направление оценивается в терминах двух основных категорий – рыночной привлекательности и эффективности бизнеса, которые идеально подходят для оценки бизнеса. В таблице 7 приведен список возможных наборов факторов притягательности рынка для распространения интернациональной музыки. Привлекательность рынка интернациональной музыки зависит от объемов неудовлетворенного спроса, ежегодных темпов роста продаж, показателей конкуренции и т.д. Каждый фактор оценивается по 5-балльной шкале от 1 (весьма непривлекательно) до 5 (очень привлекательно). Объем рынка интернациональной музыки оценивается в 4 балла – рынок достаточно велик. Оценка в 5 баллов означала бы, что емкость рынка очень велика. Оценка показателя умножается на вес, и результаты суммируются. Т.о. мы определяем, в каком квадранте матрицы находится интересующее нас бизнес-направление.

Привлекательность рынка интернациональной музыки по итогам анализа составила 3,4 балла. Эффективность бизнеса – 3,5 баллов. Вносим эти результаты в матрицу Джи-и-Маккензи.

Можно констатировать, что кружок производства продукции по интернациональному репертуару попал в довольно привлекательный квадрант матрицы (рис. 3).



Рис. 3. Матрица Джи-и-Маккензи

СТРАТЕГИЯ (3-5 лет)

Стратегии, которые возможны для нашей компании при данном раскладе, следующие:

* инвестиции в расширение производства, т.е. стремление к лидерству. Пример – расширение производства за счет выпуска новых товаров.
* избирательное расширение производства – интенсивные инвестиции в наиболее привлекательные сегменты. Например, инвестиции в новые перспективные локальные проекты, особенно те, которые по результатам продаж 1-го альбома показали высокий коммерческий потенциал.
* управление, ориентированное на доходы – концентрация инвестиций с высокой доходностью и относительно низкой степенью риска. Например, развитие репертуара известных исполнителей, как отечественных, так и зарубежных, тех, которые демонстрируют высокий коммерческий потенциал.

СТРАТЕГИИ РОСТА

К корпоративным стратегиям относятся и Стратегии роста, которые дают возможность ответить на вопросы, в каком направлении развиваться предприятию, чтобы лучше соответствовать требованиям рынка.

Рост предприятия – это проявление видов его деловой активности. Деловая активность может быть основана на трех возможностях роста:

* органический рост, т.е. интенсивное развитие за счет собственных ресурсов;
* приобретение других предприятий или интегрированное развитие;
* диверсификация – уход в другие сферы деятельности.

В процессе стратегического планирования возникло несоответствие между контрольными показателями деятельности (2940 тыс. CD для интернационального репертуара, и 1820 тыс. CD для локального) нашей компании и прогнозируемыми (3150 и 1990 тыс. CD соответственно). Стратегический разрыв, возникший у компании, представлен на рис 4. Применяем методику GAP-анализа и рассматриваем позиции и по локальному, и по интернациональному бизнес-направлению.



Рис. 4. Стратегический разрыв

Нижняя кривая показывает прогноз уровня продаж на ближайшие 3 года. Верхняя кривая – запланированный на тот же период уровень продаж. Очевидно, что нынешнее состояние бизнеса не позволяет компании развиваться запланированными темпами.

Возможны три варианта ликвидации разрыва. Первый – можно определить возможности будущего роста текущего бизнес портфеля компании (возможности интенсивного роста).

Второй – начать поиск вариантов создания или приобретения бизнеса, связанного с актуальными направлениями деятельности компании (возможности интеграционного роста).

Третий – поглощение перспективного производства, направление деятельности которого не связано с текущим бизнесом компании (возможности диверсификационного роста).

ИНТЕНСИВНЫЙ РОСТ

Как расширить рыночный сегмент компании? Во-первых, под влиянием рекламы наши постоянные слушатели могут увеличить объемы покупок (прежде всего те из них, кто приобретает аудио продукцию от случая к случаю). Во-вторых, компания может "перехватить" клиентуру у конкурентов, если обнаружит серьезные недостатки в ассортименте выпускаемой ими продукции или маркетинговых программах. В-третьих, наша компания могла бы привлечь новых потребителей продукции, начав выпускать музыку, ориентированную на людей в возрасте от 25 до 35 лет.

Как осуществлять поиск новых рынков? Во-первых, компания может создать дополнительные каналы распределения. Если до сих пор мы пользовались собственной дистрибьюторской сетью, можно попытаться создать сеть фирменных магазинов или организовать систему прямых продаж с официального сайта компании, а также по каталогам, распространяемым в крупных музыкальных магазинах. Во-вторых, если компания реализовывала продукцию на территории России, можно начать поставки CD и МС в Западную Европу, а также расширить схему сотрудничества, открыть представительства в регионах России и странах СНГ.

В дополнение к стратегиям поиска и проникновения нужно рассмотреть перспективы разработки новой продукции. Например – выпуск музыки на дисках формата МР3.

ИНТЕГРАЦИОННЫЙ РОСТ

Нередко положение дел в компании изменяется при обращении к обратной, прогрессивной или горизонтальной интеграции. Например, компания могла бы приобрести линию по производству компакт-дисков, таким образом она получит возможность не только снизить собственные затраты на их производство, но и реализовывать заказы от других компаний (обратная интеграция). А также избежать пиратского тиражирования своей продукции, которым не гнушаются некоторые российские заводы. Или же можно "проглотить" одну или несколько оптовых или розничных, желательно высокодоходных дистрибьюционных фирм (прогрессивная интеграция).

Наконец, компания может "захватить" предприятия одного своего конкурента – владельца смежных прав при условии, что ее маневры не противоречат российскому законодательству.

Конечно, возможности интеграционного роста компании в большей степени чем возможности интенсивного роста зависят от ее финансовой устойчивости.

ДИВЕРСИФИКАЦИОННЫЙ РОСТ

Компания может принять решение о выпуске новой продукции, технологически не связанной с существующими производственными линиями (стратегия горизонтальной диверсификации).

Например, компания может начать выпускать видео-CD, DVD, VHS-кассеты, CDROMы с компьютерными играми. Компания может остановиться на новой сфере деятельности, которая не связана ни с существующей технологией, ни с продукцией компании, и не относится к ее рынку (стратегия конгломератной диверсификации). Возможно, компанию заинтересует производство мерчандайзинга (майки, сумки, значки, банданы с логотипами и изображениями артиста).

Рассматривая систему маркетинговых стратегий предприятия нельзя не остановиться на инструментальных стратегиях маркетинга. Именно они позволяют предприятию выбрать способы наилучшего использования отдельных составляющих в комплексе маркетинга для повышения эффективности маркетинговых усилий на целевом рынке.

Пытаясь разобраться, что же происходит с нашим музыкальным бизнесом на рубеже веков, нельзя не остановиться на МР3 файлах, которые живут как в Интернете, так и на CD. В Интернете треки можно искать и скачивать, после чего формировать сборники по своему усмотрению, слушать самим, дарить и даже продавать. Однако в России в силу слабого развития коммуникаций значительное развитие получили диски с МР3-файлами.

В связи с этим компания может:

* издать музыкальные коллекции отечественных исполнителей на дисках МР3;
* приобрести лицензии на выпуск таких коллекций других исполнителей;
* выпустить сборник популярной музыки.

Компания может принять следующие меры по борьбе с аудио пиратством:

* защищать продукцию стикерами, голограммами;
* в промо-кампаниях делать упор на то, что "родную" продукцию покупать выгодно и престижно;
* делать экспертизы изъятой аудиопродукции для МВД;
* проводить антипиратские акции. Например: всем приславшим "пиратские купоны", т.е. купившим пиратские альбомы какой-либо группы, направить вместо призов объяснения, как в будущем отличить пиратские релизы от реальных. Приславшим же "родные" купоны – выслать сувениры от группы – майки, плакаты, видео-кассеты. Или: всем, приславшим "родные" купоны, устроить розыгрыш ценного приза: путевка, компьютер и др.

Конечно, борьба с аудиопиратами – это дело не коммерческой структуры, а государства. Пока "сверху" не будет дано указание разобраться с пиратством, ни один лейбл не сможет их победить.

Основываясь на всем вышесказанном, привожу примерный маркетинговый план компании в долгосрочной перспективе (3-5 лет).

Целевой рынок. 2 основные категории: от 15 до 25 лет и от 25 до 35 лет.

Позиционирование. Музыка (для) нового поколения; музыка для преуспевающих.

Продукция. CD, MC, VHS, video CD, DVD, MP3, mini-диск.

Формат продукции. Аудио и видео.

Категория цен. CD . 3 цены, МС . 1 цена. Различия цен для Москвы и регионов. Для других носителей цена разрабатывается отдельно.

Производственная база. Аренда линии по производству CD. Снижение издержек на их производство. Защита от пиратирования продукции. Возможность реализации заказов от других компаний.

Релиз. Версии: "дешевая", "дорогая", "подарочная", "эксклюзивная".

Скидки. А) система льгот и привилегий для оптовых покупателей;

Б) Система скидок на залежавшиеся партии товара.

Каналы распределения. Новые формы реализации товаров:

А) создание сети фирменных магазинов;

Б) продажи по каталогу

В) реализация через официальный сайт компании.

Продвижение товара. По схеме: "сингл-клип-альбом".

Инвестиции. В новые проекты, которые показывают высокий коммерческий потенциал.

Привлечение "звезд" со стороны.

Новое производство. Мерчандайзинг.

Реклама. Увеличение бюджета на проведение рекламных мероприятий. Новые рекламные кампании.

Маркетинговые исследования. Увеличение бюджета на маркетинговые исследования до 8% от общего бюджета.

Борьба с пиратами. А) Проведение антипиратских компаний;

Б) Проведение экспертиз изъятой продукции для

В) Защита продукции стикерами и голограммами.

# 3.3. Организационный план

Кадровая политика. Условия подбора персонала.

В общей идеологии нашей кадровой политики заложена фундаментальная основа, смысл которой состоит в том, что наши сотрудники, - это главный, поистине "золотой фонд" Компании. Именно от них зависит наш успех, динамичное развитие и процветание. Поэтому с момента создания Компании вопросу подбора кадрового состава придавалось первоочередное значение. В этом отношении была проделана тщательная, до скрупулезности работа, в результате которой был сформирован работоспособный, сплоченный коллектив. В составе нашей компании должны трудиться высококлассные, талантливые, преданные своему делу сотрудники. К руководству Компании будут привлечены специалисты, прошедшие огромную профессиональную и жизненную школу, имеющие за плечами многолетний опыт работы на ключевых позициях в шоу бизнесе.

Какими качествами должен обладать сотрудник, который приходит на работу в Компанию?

Умение и большое желание работать. При этом следует заметить, что умение работать – это не только профессиональные знания, опыт, подготовка (мы понимаем, что это приходит со временем), но прежде всего интерес к своей специальности, постоянный поиск путей по совершенствованию своей деятельности, умение осознанно понять стоящие перед Компанией цели и задачи, стремление внести достойный вклад в их решение.

Ответственность за свой участок работы, принятие решений, результаты своего труда. Работа выполненная сотрудником Компанией - всегда должна иметь только отличную оценку.

Профессиональные амбиции. Компания будет всемерно поощряем стремление своих сотрудников к профессиональному и карьерному росту, создавая все условия для раскрытия его способностей достижения высокого должностного и социального статуса.

Умение прийти на помощь, взаимовыручка, чувство причастности к общему делу. Политика компании: Мы все делаем одно общее Дело, в котором нет "чужих" проблем. Умение вовремя прийти на помощь коллеге, привнести свой опыт, время, знания – это неукоснительное и жесткое правило для всего Коллектива

Уважение к Компании и коллегам. Мы полагаем, что пройдя "болезни роста" нам удастся сформировать в наших стенах позитивную деловую обстановку, где будет царить атмосфера товарищества, сплоченности, взаимопонимания. Деятельное и заинтересованное участие каждого сотрудника в поддержании и сохранении этой атмосферы является долгом и обязанностью каждого, кто работает в Компании. У нас нет и никогда не будет места дрязгам, интригам, склокам.

Инициативность, новые идеи. Постоянное движение - один из главных организующих принципов успешного развития Компании. Само же движение невозможно без существования "корпоративного коллективного разума", концентрации новых "прорывных" идей, которые формируются и активно инициируются всеми специалистами Компании.

Стремление к материальному успеху. Нацеленность на достижение результатов.

Естественное желание человека обрести свое материальное благополучие, благополучие своих родных и близких - находит самое горячее и искреннее понимание в нашей Компании. Мало того, мы считаем, что каждый сотрудник непременно должен обладать этим стремлением. Но декларируя это утверждение, обращаем внимание, что плата всегда будет только ЗАРАБОТАННОЙ платой за эффективный и кропотливый труд и достигнутые результаты.

Все эти качества плюс Преданность интересам Компании гарантирует успешную в ней работу, высокий авторитет и деловой статус.

Организационная структура создаваемой звукозаписывающей компании представлена на рис. 5.

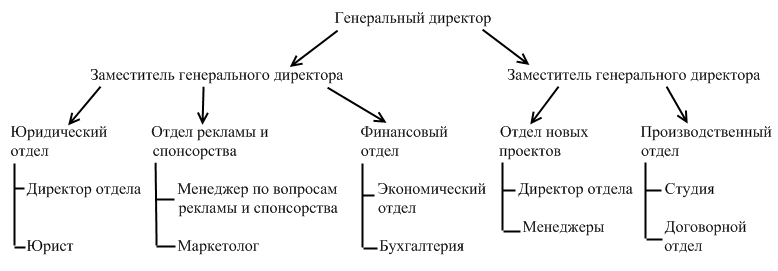


Рис. 5. Организационная структура компании

Организационная структура компании является линейно-функциональной. Данная организационная структура имеет ряд недостатков, которые не позволяют своевременно реагировать на изменения внешней среды, что в современных условиях очень важно для звукозаписывающих компаний.

Основные положительные качества линейно-функциональной организационной структуры.

1. Централизация. Определяется тем, что функциональные руководители отвечают только за реализацию отдельных производственных функций, а ответственность за производственный процесс в целом лежит на генеральном директоре предприятия. В соответствии с этим распределяются и полномочия в принятии решений. Линейно-функциональная структура является самой централизованной из всех структур.
2. Профессионализм. Определяется специализация функций руководителей. Такая структура стимулирует повышение квалификации работника за счет продвижения по службе. Функциональная структура улучшает каналы коммуникации внутри функциональных департаментов (люди говорят на одном языке и понимают друг друга). Как правило, работники специализированных профессиональных департаментов получают моральное удовлетворение от возможности профессионального роста, и заинтересованы в адекватной оценке специалистами их профессиональных качеств.
3. Экономичность исключает дублирование функций в различных звеньях организационной среды. Функциональный департамент решает все вопросы, относящиеся к его компетенции, во всех других функциональных звеньях.

# 4. Показатели эффективности проекта

# 4.1. План рисков

Непосредственно к отраслевым рискам звукозаписывающей компании можно отнести следующее:

* 1. В случае существенного замедления роста российского рынка звукозаписи в целом могут снизиться финансовые показатели компании. И хотя сфера звукозаписыващих услуг в России все еще слабо развита по сравнению с другими развитыми странами, и в последние годы она испытывала значительных рост, нельзя гарантировать сохранения высоких темпов роста в будущем, что может привести к замедлению роста показателей деятельности компании.
  2. При появлении принципиально новых услуг на рынке звукозаписи, и при условии, что создаваемая компания не будет в состоянии своевременно освоить и представить клиентам такие услуги, не исключено частичное снижение уровня конкурентоспособности или утрата конкурентных позиций компании. Кроме того, новые услуги, разрабатываемые компанией, могут не иметь коммерческого успеха. Эти факторы, в свою очередь, могут негативно отразиться на деятельности и финансовых результатах компании.
  3. В связи с тем, что в настоящее время отрасль характеризуется высоким уровнем конкуренции, компания полностью не исключает возможности снижения цен на основные виды оказываемых им услуг, что может также в краткосрочном периоде негативно отразится на его финансовых результатах.

Автор оценивает вероятность наступления указанных событий, как низкую. В случае, если произойдут указанные ухудшения ситуации в отрасли, компания планирует оптимизировать свою маркетинговую и технологическую политику, а также политику в области действий по получению лицензий, в соответствии со сложившимися условиями работы в отрасли.

Среди рисков, связанных с изменением цен на сырье, услуги, используемые компанией в своей деятельности, необходимо выделить:

* повышение стоимости услуг сторонних организаций;
* увеличение арендной ставки на здания и сооружения, а также на площадки для размещения технологического оборудования, находящихся в аренде у компании.

Малопрогнозируемое резкое повышение [в течение краткосрочного периода] цен на сырье, услуги, используемые компанией в своей деятельности, может привести к росту себестоимости услуг самой компании и, соответственно, снижению рентабельности, повышению цен на предоставляемые услуги, и, вероятно, к определенному снижению финансовых результатов.

Основными действиями, предпринимаемыми компаниями для снижения данных рисков, являются:

* разработка программ по снижению затрат на производство и реализацию продукции;
* активный поиск альтернативных поставщиков и альтернативных рынков;
* совершенствование системы управления.

Причинами снижения цен являются:

* увеличение количества игроков и возникновение ряда факторов в рамках возможного сценария "развязывание ценовых войн" за конечных потребителей;
* ввод в действие конкурентами новых технологий и услуг, которые приведут к резкому снижению деловой активности компании.

Снижение цен на услуги компании может привести к:

* усилению конкуренции на рынках сбыта, снижению конкурентоспособности компании;
* снижению выручки.

Основными действиями, предпринимаемыми Эмитентом для снижения данных рисков, являются:

* повышение объемов продаж предприятиям на рынке сбыта с целью снижения рисков;
* разработка программ по снижению себестоимости услуг;
* расширение географии предоставления услуг;
* использование гибкой ценовой политики при реализации продукции.

Ключевыми рисками, по мнению автора, могут считаться:

1. Возможное изменение социально – экономической ситуации в стране в результате влияния мирового финансового кризиса. Как следствие в отрасли, может наступить замедление темпов роста, вызванное общим снижением роста в экономике страны. Учитывая текущую ситуацию в стране и достаточно низкое интегрирование страны в мировую экономику, можно с уверенностью утверждать, что вероятность указанных рисков, являться достаточно низкой.
2. Дефолт в российской экономике, по аналогии с 1998 годом. Дефолт, произошедший в 1998 году, поверг в глубочайший и продолжительный кризис всю российскую экономику. На отрасль звукозаписи дефолт оказал значительное влияние: после дефолта наблюдался отрицательный рост доходов, отягощенный значительными долговыми обязательствами компаний. Стабилизация ситуации в экономике и реструктуризация долгов компаний связи позволили продолжить работу большинству компаний связи и даже укрепить свои позиции на рынке. Для текущей ситуации в экономике страны характерны значительный профицит бюджета, растущие золото - валютные запасы страны, стабильный рост во всех отраслях, а так же высокие цены на мировых рынках сырья, что позволяет с крайне малой долей вероятности говорить о возможном дефолте в российской экономике.

Компания планирует осуществлять свою деятельность на всей территории РФ. При этом концентрация бизнеса происходит в регионах с высокой экономической активностью. Для данных регионов характерны:

* Высокая степень развития региона (экономическая, социальная).
* Развитость транспортной инфраструктуры.
* Низкая вероятность наступления стихийных бедствий.
* Выше среднего по РФ платежеспособный спрос на услуги связи.
* Темпы развития самые высокие по РФ.

Географические, экономические и социальные особенности данных регионов позволят компании эффективно работать на данном рынке, развиваясь опережающими темпами по сравнению с аналогичными показателями большинства конкурентов. При этом для данного региона свойственны риски характерные большинству мегаполисов развитых стран мира.

Подверженность компании рискам, связанным с изменением процентных ставок, курса обмена иностранных валют, в связи с деятельностью компании либо в связи с хеджированием, осуществляемым компанией в целях снижения неблагоприятных последствий влияния вышеуказанных рисков.

Существенные изменения валютных курсов могут увеличить издержки компании и теоретически снизить возможность Компании обслуживать долги. Однако в целом, в среднесрочной перспективе, основные факторы по-прежнему говорят в пользу сохранения твердой позиции национальной валюты, что делает данный риск не существенным.

Текущее изменение денежно-кредитной политики в стране способствует повышению процентных ставок по привлеченным кредитам и иным формам внешнего долгового финансирования.

Вышеперечисленные риски наряду с рисками, связанными с инфляцией, теоретически могут сформировать риск ликвидности. Управление риском ликвидности осуществляется компания путем анализа планируемых денежных потоков на 3-5 лет.

Подверженность финансового состояния компании, его ликвидности, источников финансирования, результатов деятельности и т.п. изменению валютного курса (валютные риски).

С учетом того, что в среднесрочной перспективе, основные факторы по-прежнему говорят в пользу сохранения твердой позиции национальной валюты, валютный риск является не существенным. Основные хозяйственные операции Компании, а также обязательства выражены в рублях РФ, что элиминирует риски, связанные с изменением курса национальной валюты.

Критические, по мнению компании, значения инфляции, а также предполагаемые действия компании по уменьшению указанного риска.

Влияние текущей инфляции на выплаты по ценным бумагам в настоящее время не является критическим. Критическим показателем инфляции для деловой активности Компании является показатель в 30% год.

В случае существенных темпов инфляции автор планирует:

* Ограничить рост затрат.
* Уменьшить срок оборачиваемости дебиторской задолженности
* Увеличить кредиторскую задолженность до оптимального уровня
* Исключить излишки свободных денежных средств, находящихся в распоряжении Компании.
* Внедрить систему управления ценовыми рисками.
* Концентрировать деятельность на предоставлении наиболее доходных услуг.

Наиболее подвержены влиянию указанных рисков прибыль и себестоимость услуг. В случае появления вышеперечисленных рисков возможен рост себестоимости и, следовательно, снижением прибыли Компании. В данном случае компания будет отдавать большие приоритеты объемам оказываемых услуг со среднемаржинальным уровнем, а не концентрацией на высокомаржинальных, но менее объемных услугах.

# 4.2. Календарный план

Календарный план инвестиционных затрат включает следующие основные этапы, которые представлены в таблице 8.

Таблица 8

Календарный план инвестиционных затрат

| **Этапы проекта** | Стоимость (руб.) с НДС | Длительность этапа | Период оплаты |
| --- | --- | --- | --- |
| Подготовка помещения | 321 587,0 | 1-6 месяцы | Авансовый платеж в размере 3 % от общей стоимости работ, далее поэтапная оплата по мере выполнения работ |
| Разработка рабочей документации | 432 351,0 | 1-14 месяцы |
| Строительные работы | 147 934,0 | 2-6; 8-11 месяцы |
| Отделочные работы | 11 322 154,0 | 2-17 месяцы |
| Организационные работы | 2 379 091,9 | 7-17 месяцы |
| Электрические работы | 1 603 975,5 | 4-17 месяцы |
| Приобретение и установка оборудования | 3 503 865,0 | 11-17 месяцы |
| Приобретение, монтаж и пуско-наладка оборудования | 306 447,8 | 14-17 месяцы |
| Мебель и офисное оборудование | 791 927,0 | 13-16 месяцы |
| Наружные сети и сооружения | 236 000,0 | 5-9 месяцы |
| Благоустройство | 270 000,0 | 13-16 месяцы |
| **ИТОГО:** | **21 325 333,2** | **17 месяцев** |

# 4.3. Финансовый план

# 4.3.1. Расчет инвестиционных и текущих затрат, прогноз денежных поступлений

Таблица 9

Денежные потоки для финансового планирования, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Денежные потоки** | **2010 г.** | | | | | | **2011 г.** | **2012 г.** |
| **1 мес.** | **2 мес.** | **3 мес.** | **II кв.** | **III кв.** | **IV кв.** |
| **А. Приток наличностей** | 15124 | 47512 | 52134 | 206817 | 9563789 | 7963092 | 3503865 | 63976000 |
| Источники финансирования,  в том числе:  - собственные  - заемные | 15124  - | 47512  - | 52134  - | 206817  - | 828283  8735506 | 7936092  - | 3503865  - | -  - |
| 2. Доход от продаж | - | - | - | - | - | - | - | 63976000 |
| **Б. Отток наличностей** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Общие инвестиции | 15124 | 47512 | 49556 | 193514 | 9555893 | 6781235 | 3398053 | - |
| Операционные издержки | **-** | - | 2578 | 13303 | 7896 | 11279 | 105812 | 89111 |
| Возврат кредита | **-** | **-** | - | - | - | - | - | 8735506 |
| % за кредит | **-** | **-** | - | - | - | 524130 | - | 1048261 |
| Налоги | **-** | - | - | - | - | - | - | 11515680 |
| **В. Сальдо денежных наличностей** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **619448** | **619448** | **42587442** |
| **Г. Денежные наличности нарастающим итогом** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **619448** | **619448** | **43206890** |

# 4.3.2. Схема финансирования

График инвестирования:

1. Покупка помещения.

Затраты на покупку помещения составляют 9 млн. руб.

Платежи осуществляются следующим образом:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяц проекта | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Размер платежа, млн. руб. | 1,0 | 1,6 | 1,6 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |

1. Подготовительный этап.

Этап, главным образом, связан с подготовкой проектной и разрешительной документации на открытие звукозаписывающей компании.

Затраты подготовительного этапа - 1,8 млн. руб.

Платежи производятся равными долями в течение 3-х месяцев.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяц проекта | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Размер платежа, млн. $ | 0 | 0 | 0 | 0,6 | 0,6 | 0,6 |

1. Строительно-отделочные работы, приобретение оборудования.

Начинается с седьмого месяца проекта.

Платежи осуществляются равными долями ежемесячно в течение всего срока строительства: с 7 по 30 месяц проекта включительно по 2,21 млн. руб./мес.

Общий объем инвестиций по данному инвестиционному проекту составляет 28735506 руб. и складывается из следующих издержек:

* затраты на строительно-отделочные работы – 8 588 920,1 руб.;
* приобретение, доставка и монтаж необходимого оборудования – 18531285,9 руб.;
* формирование производственных запасов – 608 600 руб.;
* плата за землю – 786 200 руб.;
* обучение персонала – 220 500 руб.

Начало реализации проекта – апрель 2010 г. (1 месяц реализации проекта), открытие здания планируется на июль 2011 г. Продолжительность инвестиционной фазы рассматриваемого проекта (время осуществления капитальных вложений) составляет 15 месяцев с начала реализации проекта. В течение этого периода времени будет осуществлено строительство здания, а также будет приобретено, доставлено и смонтировано все необходимое борудование.

На финансирование капитальных вложений планируется привлечение долгосрочного кредита в размере 28735506 руб. сроком на 2 года. Сумма кредита определена на основании величины совокупных инвестиционных затрат по данному проекту.

Для финансирования проекта планируется открытие кредитной линии. Распределение кредитной линии зависит от условий оплаты согласно контрактам на строительство и приобретение необходимого оборудования. К моменту сдачи объекта в эксплуатацию должна быть оплачена полная стоимость всех работ, включая стоимость поставленного оборудования.

# 4.3.3. Расчет потока наличности, связанного с реализацией проекта

Таблица 10

Денежные потоки (для построения финансового профиля проекта) с учетом факторов неопределенности, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Денежные потоки** | **2010 г.** | | | | | | **2011 г.** | **2012 г.** |
| **1 мес.** | **2 мес.** | **3 мес.** | **II кв.** | **III кв.** | **IV кв.** |
| **А. Приток наличностей**  выручка | 15124  - | 47512  - | 52134  - | 206817  - | 9  563789  828283 | 7963092  512814 | 3503865  1056399 | 63976000  63976000 |
| **Б. Отток наличностей**  **- операционные издержки;**  **- активы, созданные за счет собственных средств;**  **- финансовые издержки;**  **- налоги;**  **- возврат кредита** | 15124 | 47512 | 2578  49556 | 13303  193514 | 7896  9555893 | 11279  6781235  524130 | 105812  3398053 | 89111  1048261  11515680  8735506 |

Продолжение таблицы 10

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Денежные потоки** | **2010 г.** | | | | | | **2011 г.** | **2012 г.** |
| **1 мес.** | **2 мес.** | **3 мес.** | **II кв.** | **III кв.** | **IV кв.** |
| **В. Чистый денежный поток** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **619448** | **619448** | **42587442** |
| **Г. Коэффициент дисконтирования** | 0,9901 | 0,9804 | 0,9709 | 0,9615 | 0,9524 | 0,9434 | 0,9346 | 0,9259 |
| **Д. Чистый денежный доход** | - | - | - | - | - | 584387,2 | 578936,1 | 39431712,5 |
| **Е. То же, нарастающим итогом** | - | - | - | - | - | 584387,2 | 1163323,3 | 40595035,8 |

# 4.3.4. Расчет срока окупаемости проекта

Основные показатели эффективности инвестиций приведены в таблице 11.

Таблица 11

Основные показатели эффективности инвестиций

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатель** | **Значение** |
| Период окупаемости - PB, мес. | 15 |
| Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес. | 15 |
| Средняя норма рентабельности - ARR, % | 63,8 |
| Чистый приведенный доход - NPV | 7974914 |
| Индекс прибыльности - PI | 1,91 |
| Внутренняя норма рентабельности - IRR, % | 82,2 |
| Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, % | 17,3 |
| Суммарный объем кредита, тыс. руб. | 8735506 |
| Срок кредита, мес. | 15 |
| Процентная ставка, годовая | 12,0% |

Ниже на рисунке приведены некоторые расчетные характеристики проекта.

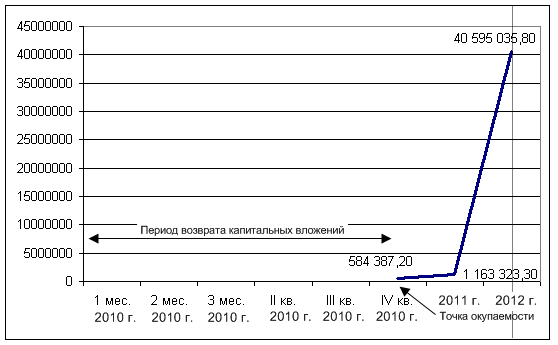


Рис.6. Расчетные характеристики проекта

Для проведения исследования устойчивости инвестиционного проекта в условиях, когда входные параметры носят случайный, неопределенный характер, наиболее приемлемым является метод статистических испытаний – метод Монте-Карло, который позволяет анализировать многопараметрические задачи со случайными параметрами.

Анализ устойчивости инвестиционного проекта проводился при случайном изменении параметров, представленных в таблице. В этой же таблице приведены полученные по оценкам специалистов разработчика проекта пределы изменения варьируемых параметров в процентах, плотность распределения случайных величин предполагалась однородной.

В следующей таблице приведены результаты расчета средних значений показателей эффективности инвестиций, а также оценка случайной погрешности рассчитанных значений.

Таблица 12

Результаты расчета средних значений показателей эффективности инвестиций, а также оценка случайной погрешности рассчитанных значений

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Среднее** | **Неопределенность** |
| Период окупаемости - PB, мес. | 15 | 0% |
| Средняя норма рентабельности - ARR, % | 124,4 | 24% |
| Чистый приведенный доход – NPV, млн. $US | 16,22 | 19% |

Продолжение таблицы 12

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Среднее** | **Неопределенность** |
| Индекс прибыльности - PI | 3,7 | 24% |
| Внутренняя норма рентабельности - IRR, % | 211,7 | 26% |
| Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, % | 38,2 | 20% |

Оценка устойчивости проекта составляет 88,0 %.

С целью определения степени влияния различных факторов на устойчивость проекта была проведена серия расчетов при фиксированном значении одного параметра и при сохранении неопределенности остальных параметров.

Анализ результатов расчетов показывает, что неопределенность значений таких факторов, как цена продаж квартир и гаражей, существенно влияет на устойчивость проекта.

Следует, однако, подчеркнуть, что полученная зависимость устойчивости проекта от неопределенности данных справедлива только для приведенных в таблице интервалов изменения случайных параметров и может измениться для других значений границ этих интервалов.

Таким образом, при подготовке проекта особое внимание следует уделять, прежде всего, прогнозу и обоснованию цены продаж квартир и гаражей. Именно эти параметры из числа рассмотренных являются наиболее значимыми для успешной реализации проекта.

# 5. Безопасность и экологичность проекта

# 5.1. Охрана труда

Управление охраной труда на предприятии будет осуществляться по схеме, приведенной на рис.7.

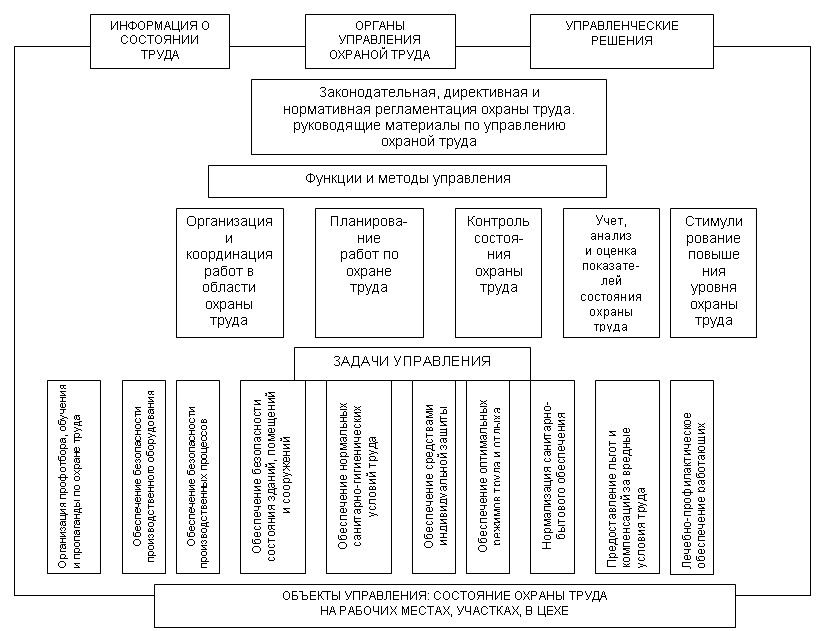


Рис. 7. Схема управления охраной труда

На должность инженера по охране труда, должны приниматься лица, имеющие диплом о присвоении квалификации  инженера по охране труда. Лиц, имеющих высшее техническое образование, но не имеющих квалификации инженера по охране труда, до исполнения ими должностных обязанностей рекомендуется направлять за счет средств предприятия на обучение в высшие профессиональные учебные заведения на специальные факультеты по переподготовке кадров с присвоением квалификации  "инженер по охране труда".

Работодателю рекомендуется организовывать для работников службы охраны труда систематическое повышение квалификации не реже одного раза в пять лет.

При отсутствии в организации службы ОТ работодатель может приказом по организации возложить обязанности инженера по ОТ на специалиста с техническим образованием (с его согласия и с последующим соответствующим обучением) или заключить договор со специалистами или организациями, оказывающими услуги в области ОТ.

Служба ОТ осуществляет свою деятельность во взаимодействии с другими службами предприятия, комитетом (комиссией) по ОТ, уполномоченными (доверенными) лицами по ОТ профсоюзов или трудового коллектива, а также с органами государственного управления ОТ, надзора и контроля за охраной труда.

За состоянием ОТ на предприятии отвечает работодатель. Ответственность не снимается  и с руководителей структурных подразделений и самого рабочего.

Работодатель обязан обеспечить следующие условия:

* безопасность при эксплуатации производственных зданий, сооружений, оборудования, безопасность технических процессов и применяемых в производстве сырья и материалов, а также эффективную эксплуатацию средств коллективной и индивидуальной защиты;
* соответствующие требованиям законодательства об охране труда условия труда на каждом рабочем месте;
* организацию надлежащего санитарно-бытового и  лечебно-профилактического обслуживания работников;
* режим труда и отдыха работников, установленный законодательством;
* выдачу специальной одежды, обуви и других средств индивидуальной защиты;
* эффективный контроль за уровнем воздействия  вредных и опасных производственных факторов на здоровье работников;
* возмещение вреда, причиненного работникам увечьем, профессиональным заболеванием либо иным повреждением  здоровья, связанными  с исполнением ими трудовых обязанностей;
* обучение, инструктаж работников и проверку знаний работниками норм, правил и инструкций по охране труда;
* информирование работников о состоянии условий и охраны труда на рабочем месте и полагающихся работникам  средствах индивидуальной защиты, компенсациях и льготах;
* беспрепятственный допуск представителей органов государственного надзора и контроля и общественного контроля для проведения проверки состояния условий  и охраны труда на предприятии, для расследования несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;
* своевременную уплату штрафа, наложенного органами государственного надзора за нарушение законодательств об охране труда и нормативных актов по безопасности и гигиене труда;
* необходимые меры по обеспечению сохранения жизни и здоровья работников при возникновении аварийных ситуаций;
* предоставление органам надзора и контроля необходимой информации о состоянии охраны труда на предприятии, выполнении их предписаний, а также о всех подлежащих регистрации несчастных случаях и повреждениях здоровья работников на производстве;
* обязательное страхование работников от временной нетрудоспособности вследствие заболевания, а также от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

Работник обязан соблюдать следующие правила:

* выполнять требования охраны труда;
* правильно применять средства индивидуальной и коллективной защиты;
* проходить обучение безопасным методам и приемам выполнения работ, инструктаж по охране труда, стажировку на рабочем месте и проверку знаний требований охраны труда;
* немедленно извещать своего непосредственного или вышестоящего руководителя о любой ситуации, угрожающей жизни и здоровью людей, о каждом несчастном случае, происшедшем на производстве, или об ухудшении здоровья;
* проходить обязательные предварительные (при поступлении на работу) и периодические (в течение трудовой деятельности) медицинские осмотры (обследования).

Основными задачами службы охраны труда являются:

* организация и координация работы по охране труда на предприятии;
* контроль за соблюдением законодательных и иных правовых актов по охране труда работниками предприятия;
* совершенствование профилактической работы по предупреждению и возникновению травматизма, профессиональных заболеваний и улучшению условий труда;
* консультирование работодателя и работников по вопросам охраны труда;
* внедрение ССБТ и других нормативных данных по охране труда.

Функции службы охраны труда вытекают из следующих задач:

* выявление опасных и вредных факторов на рабочих местах;
* проведение анализов состояния и причин травматизма, профессиональных заболеваний;
* оказание помощи подразделениям предприятия в организации и проведении замеров опасных и вредных факторов, аттестации и сертификации рабочих мест и оборудования на соответствие требованиям по охране труда;
* информирование работников от лица работодателя по охране труда, а также руководителей и всех работников о состоянии условий труда на рабочих местах, о принятых мерах по защите от опасных и вредных факторов;
* участие в подготовке документов на выплату возмещения вреда, причиненного здоровью работников, в результате несчастного случая на производстве или профессионального заболевания;
* участие в составлении раздела охраны труда коллективного договора, соглашения по охране труда предприятия;
* согласование разрабатываемой на предприятии проектной документации в части соблюдения требований по охране труда;
* участие при приемке в эксплуатацию законченных объектов, а также при приемке из ремонта оборудования, механизмов и т.д. в части соответствия нормам по ОТ;
* оказание помощи руководителям подразделений предприятия в составлении списка тех профессий и должностей, при которых необходим предварительный медицинский осмотр и периодические медицинские осмотры, а также в составлении списка профессий, при которых необходимы соответствующие льготы;
* оказание методической помощи руководителям структурных подразделений при разработке инструкций по ОТ;
* разработка инструкций вводного инструктажа, ее утверждение работодателем;
* оказание методической помощи по организации инструктажей (первичного, повторного, внеочередного, целевого), обучение  и проверка знаний по ОТ;
* организация и обеспечение подразделений предприятия правилами, нормами, плакатами, ССБТ и т.д.;
* осуществление контроля:
* за соблюдением выполнения норм и правил, законодательных актов по ОТ работниками предприятия;
* правильным применением средств индивидуальной защиты (СИЗ);
* соблюдением положения о расследовании несчастных случаев;
* выполнением мероприятий раздела "охрана труда" коллективного договора;
* соглашением по ОТ;
* устранением причин, вызвавших несчастный случай по актам Н-1;
* выполнением предписаний органов государственного надзора, общественного контроля, отдела охраны труда, трёх-ступенчатого контроля, целевых проверок;
* соблюдением графиков замеров параметров вредных производственных факторов;
* своевременным проведением соответствующими службами необходимых испытаний, технических освидетельствований машин, оборудования, СИЗ;
* эффективностью работы вентиляции;
* состоянием предохранительных и защитных устройств;
* своевременным проведением инструктажей по ОТ, инструктирования, обучения и приемки знаний;
* организацией, хранением и т.д. индивидуальных защитных средств;
* расходом средств, отпускаемых на ОТ;
* составлением отчетности по охране труда;
* организацией хранения документации по ОТ (акты расследований несчастных случаев, протоколы замеров, материалы аттестации и сертификации рабочих мест);
* рассмотрением писем, заявлений, жалоб;
* руководством работой кабинета по ОТ, организацией пропаганды и информации по вопросам ОТ на предприятии с использованием для этих целей внутренней радиосети, телевидения, видео- и кинофильмов, малотиражной печати предприятия, стенных газет, витрин и т.д.

Служба ОТ осуществляет свою деятельность во взаимодействии с другими службами предприятия, комитетом (комиссией) по ОТ, уполномоченными (доверенными) лицами по ОТ профсоюзов, трудового коллектива, а также с органами государственного управления ОТ, надзора и контроля за ОТ.

Все работники предприятия, включая руководителей, обязаны проходить инструктаж по охране труда и пожарной безопасности в установленном порядке.

Инструктажи подразделяются:

* на вводный;
* первичный на рабочем месте;
* повторный, периодический;
* внеплановый;
* целевой (текущий).

Вводный инструктаж проводит инженер по охране труда или лицо, на которое приказом по предприятию (структурному подразделению) возложены эти обязанности.

Вводный инструктаж должен проводиться по программе, разработанной на предприятии с учётом требований ССБТ, НТД, инструкций по охране труда, особенностей производства и утверждённой руководителем предприятия.

Вводный инструктаж проводится со всеми принимаемыми на работу, независимо от их образования, стажа работы по данной профессии или должности, а также с командированными на предприятие, учащимися и студентами, прибывшими на предприятие для производственного обучения или практики.

Вновь поступившие на работу руководители и специалисты должны быть также ознакомлены вышестоящими должностными лицами:

* с состоянием условий труда и производственной обстановкой на вверяемом ему объекте (цехе, участке и т.п.);
* состоянием средств защиты рабочих от воздействия опасных и вредных производственных факторов;
* производственным травматизмом и профзаболеваемостью;
* необходимыми мероприятиями по улучшению условий работы и охране труда;
* НТД и должностными обязанностями по охране труда.

Вводный инструктаж должен проводиться в кабинете по охране труда с использованием технических средств обучения, а также наглядных пособий (плакатов, натурных экспонатов, макетов, моделей, кинофильмов, диафильмов, диапозитивов).

Проведение вводного инструктажа должно фиксироваться записью в "Журнале регистрации вводного инструктажа" с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего. После заполнения журналы сдаются в архив и хранятся 10 лет.

Первичный инструктаж на рабочем месте проводится со всеми вновь принятыми на предприятие, переводимыми из одного подразделения в другое, командированными на предприятие для производственного обучения или практики, а также с работниками, выполняющими новую для них работу.

Для лиц, которые связаны с обслуживанием, ремонтом, наладкой и испытанием оборудования, использованием инструмента, хранением и применением сырья и материалов, первичный инструктаж на рабочем месте не проводится.

Список профессий работников, освобождённых от первичного инструктажа на рабочем месте, утверждает лицо, уполномоченное управлять имуществом предприятия.

Первичный инструктаж на рабочем месте должен проводиться по программам, разрабатываемым для отдельных профессий или видов работ с учётом требований ССБТ, соответствующих правил, норм и инструкций по охране труда, производственных инструкций и другой технической документации.

Программы утверждает руководитель предприятия.

Первичный инструктаж на рабочем месте проводится с каждым работником индивидуально с практическим показом безопасных приёмов и методов труда.

Повторный инструктаж должен проводиться не реже одного раза за полугодие.

Повторный инструктаж проводится индивидуально или с группой работников, обслуживающих однотипное оборудование и в пределах общего рабочего места, по планируемым перечням вопросов по безопасности труда и пожарной безопасности. В перечень должны включаться вопросы из программы первичного инструктажа с учётом проработки всех вопросов программы в течение каждых 6 мес.

Внеплановый инструктаж проводится:

* при изменении ПТБ, ППБ и других документов, устанавливающих условия безопасной эксплуатации;
* изменении технологического процесса; изменении схемы энергоустановок; замене или модернизации оборудования, приспособлений и инструмента, исходного сырья, материалов и факторов, влияющих на безопасность труда;
* нарушении работающими требований безопасности труда, которые могут привести или привели к травме, аварии, взрыву, пожару;
* требовании органов технического надзора.

Внеплановый инструктаж проводится индивидуально или с группой работников одной профессии. Объём и содержание инструктажа определяются в каждом конкретном случае в зависимости от причин и обстоятельств, вызвавших необходимость его проведения.

О проведении первичного инструктажа на рабочем месте, повторного и внепланового делается запись в журнале регистрации инструктажей на рабочем месте с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего. При регистрации внепланового инструктажа указывается причина, вызвавшая его проведение.

Журналы хранятся у лиц, ответственных за проведение инструктажей, и сдаются в архив через год после их полного заполнения. В архиве журналы хранятся 10 лет.

Первичный, повторный и внеплановый инструктажи проводит непосредственный руководитель работника (начальник цеха, начальник участка, начальник лаборатории или их заместители, старшие мастера, начальник смены и др.)

Порядок организации и место проведения инструктажей определяется работодателем с учётом структуры предприятия и местных условий.

Ответственность за проведение инструктажей в структурных подразделениях несут их первые руководители.

Целевой (текущий) инструктаж проводится:

* при выполнении работ, не связанных с прямыми обязанностями по специальности (погрузка, выгрузка, уборка территории, разовые работы вне предприятия, цеха, и т.п.), или особо опасных работ (на электроустановках, на трубопроводах пара и горячей воды, в каналах теплопроводов, высоте и т.п.);
* ликвидации последствий аварии, стихийных бедствий и катастроф;
* производстве работ, на которые оформляется наряд-допуск, даётся устное или письменное распоряжение;
* проведении экскурсии на предприятии.

Лицо, выдавшее задание на производство работ, осуществляет инструктаж руководителя работ (лица, которому непосредственно выдаётся задание).

Руководитель работ осуществляет инструктаж производителя работ, а при совмещении функций производителя производит инструктаж каждого члена бригады.

Инструктаж членов бригады, как правило, должен проводиться на рабочем месте.

Проведение целевого инструктажа оформляется в наряде-допуске, оперативном журнале, журнале регистрации инструктажей на рабочем месте или фиксируется средствами звукозаписи. Форма записи может быть произвольной, но обязательно должны быть указаны должность и фамилия инструктирующего. Для фиксации инструктажа, проведённого по телефону или радио, допускается использование журнала распоряжений у инструктирующего и оперативного журнала у инструктируемого. В этом случае в обоих журналах должно быть изложено краткое содержание проведённого инструктажа.

Инструктажи на рабочем месте (первичный, повторный, внеплановый и целевой) должны завершаться проверкой знаний устным опросом или с помощью технических средств обучения, а также проверкой приобретённых навыков безопасных способов работы. Знания проверяет работник, проводивший инструктаж.

Лица, показавшие неудовлетворительные знания, к самостоятельной работе или практическим занятиям не допускаются и обязаны вновь пройти инструктаж.

# 5.2. Экологичность проекта

Все закупаемые материалы должны иметь экологический сертификат.

Опыт работы показывает, что не все современные строительные и отделочные материалы опасны. Просто необходимо знать, где и какие из них можно использовать, чтобы свести к минимуму возможные проблемы.

Опасность №1. Формальдегид.

Газ формальдегид — самое токсичное соединение, которое выделяется из отделочных материалов.

Причина: Формальдегид содержится в смоле, используемой при изготовлении древесно-стружечных плит (ДСП), древесно-волокнистых плит (ДВП), фанеры (ФРП), мастик, пластификаторов, шпатлевок и смазок для стальных форм.

Возможные последствия: Формальдегид раздражает слизистые оболочки и кожу, обладает канцерогенной активностью. Длительное вдыхание паров формальдегида, особенно в теплое время года, может провоцировать развитие различных кожных заболеваний, ухудшение зрения и болезни органов дыхания.

Альтернатива: При использовании панелей из ДСП, ДВП, ФРП необходимо обратить внимание на наличие ламинирующего покрытия, которое препятствует выделению формальдегида в окружающую среду. При покупке панелей желательно отдавать предпочтение продукции отечественного производства. Дело в том, что российские предельно допустимые нормы по формальдегиду в 10 раз жестче европейских. Хорошей альтернативой плитам из ДСП, ДВП и ФРП является МДФ. Аббревиатура МДФ представляет собой кальку с английского — MDF — Medium Density Fiberboard (древесно-волокнистая плита средней плотности). При нагревании древесины выделяется лигнин, который и выступает в качестве связующего элемента. Стоит отметить, что при производстве МДФ-панелей не используются вредные для человека смолы, поэтому их можно использовать при отделке любых помещений, в том числе детских комнат. Кроме того, от других отделочных материалов их отличает высокий уровень шумопоглощения, звуко- и теплоизоляции.

Опасность №2. Фенол.

Причина: Использование лаков, красок и линолеума приводит к 10-кратному превышению уровня предельно допустимой концентрации фенола. Особенно опасно использование в помещении лаков и красок, предназначенных только для наружных работ, разрешенных к использованию на открытом воздухе.

Возможные последствия: Поражение почек, печени, изменение состава крови.

Альтернатива: Для малярных работ выбирать лаки и краски на натуральной основе. Из современных материалов хорошую репутацию у гигиенистов, экологов и строителей завоевали алкидные или полиэфирные краски. Они обладают высокой степенью адгезии к металлическим и любым видам поверхностей на минеральной и органической основе (дерево, кирпич, бетон, ДВП, штукатурка). В процессе нанесения и последующей полимеризации такие краски не выделяют ядовитого запаха или высокотоксичных веществ и имеют небольшое по сравнению с масляными красками время высыхания. Также не столь агрессивны к здоровью человека, как органические — водоэмульсионные или, что одно и то же, водно-дисперсные краски. Срок службы таких покрытий определяется в первую очередь качеством связующего вещества. В настоящее время на смену "болтушкам" из ПВА и побелки пришли современные краски, где основными составляющими являются латексные и акриловые сополимеры. Полиакрилатные дисперсии придают необходимую износостойкость и твердость поверхностной пленке, образующейся при высыхании, а наличие латекса сообщает необходимую эластичность системе. А вот класть в детской линолеум нежелательно. Конечно, покрытый линолеумом пол удобен в эксплуатации. Но гораздо безопаснее заменить его ламинатом, паркетной доской или деревянным полом.

Опасность №3. Радиоактивное излучение.

Довольно часто в жилых помещениях обнаруживается превышение радиационных норм по РАДОНУ-222 — наиболее опасному для здоровья человека радиоактивному инертному газу.

Причина: Некоторые строительные конструкции могут включать в себя природные материалы с содержанием радионуклидов, намного превышающим действующие нормы радиационной безопасности. Довольно часто при ремонте домов используется смесь бетона и гранитного щебня, которая обладает высоким радиационным фоном. Кроме того, причиной избыточного радиоактивного излучения могут быть некоторые виды распространенных в настоящее время фосфоресцирующих обоев (со светящимися в темноте элементами).

Возможные последствия: Онкологические заболевания, особенно велик риск развития рака легких.

Альтернатива: Для отделки стен и полов будут использоваться разнообразные шпатлевки, штукатурки и навесные панели. Все цементируемые поверхности будут покрыты тонким слоем шпатлевки, которая снизит возможное радиационное излучение. Также по возможности в ходе проекта необходимо избавляться от плотного арматурного каркаса, который изменяет в помещении уровень естественного радиационного излучения.

Опасность №4. Молекулы стирола.

Причина: Основным источником выделения стирола являются теплоизоляционные пенопласты, облицовочный пластик, линолеум, а также лаки, краски и клеи. Кроме того, значительно повышает концентрацию стирола в воздухе отделка стен и потолков сухой вагонкой.

Возможные последствия: Раздражение слизистых оболочек, глаз, головная боль, тошнота, спазмы сосудов.

Альтернатива: Для снижения концентрации в воздухе молекул стирола необходима абсолютная пароизоляция стен со стороны помещений. Хорошим способом пароизоляции является использование виниловых обоев. Для обеспечения теплоизоляции будут использоваться только материалы на натуральной основе.

Опасность №5. Аэрозоли тяжелых металлов.

Суточные концентрации многих металлов внутри помещений значительно превышают содержание их в атмосферном воздухе. Для свинца эта разница составляет 2,3 раза, кадмия — 3,2 раза, хрома — 10%, меди — 29%.

Причина: Высоким содержанием тяжелых металлов отличаются бетон, цемент, шпатлевки и другие материалы с добавлением промотходов.

Возможные последствия: Заболевания сердечно-сосудистой системы, печени, почек и аллергические реакции.

Опасность №6. ПВХ.

ПВХ-продукты изготовлены из поливинилхлорида – опасного яда, способного разрушать нервную систему и вызывать раковые заболевания. Выделение винилхлорида в окружающую среду усиливается даже при небольшом нагреве.

Гигиеническая оценка продукции включает:

* определение возможного неблагоприятного воздействия продукции на здоровье человека;
* установление допустимых областей и условий применения продукции;
* формирование требований к процессам производства, хранения, транспортировки, применения утилизации продукции, обеспечивающих безопасность для человека.

Гигиенический сертификат выдается службой Государственного санитарно-эпидемиологического надзора.

Приобретая любой строительный или отделочный материал, компания будет проверять наличие у продавца гигиенического сертификата на товар.

Говоря о студии звукозаписи, невозможно обойти стороной вопрос выбора подходящего помещения и подготовки его к студийной работе. Здесь - решение вопросов звукоизоляции, акустики, дизайна и экологии. Огромное значение имеет качество применяемых звукоизоляционных материалов и технологий. Ведь в любом городе существует невероятное количество источников шума и вибраций. И если в повседневной жизни удается в большей или меньшей степени привыкнуть к шуму проезжающих автомобилей или грохоту трамвайных колес, то как быть при записи, когда урбанистические звуки требуются лишь как пикантные элементы музыкальных композиций?

Важно отличать понятие "звукоизоляция" от акустической обработки. Звукоизоляция занимается только предотвращением проникновения звуков в помещение и из помещения наружу, а акустическая обработка — это комплекс мероприятий, касающихся улучшения акустики помещения для записи и сведения музыки. Существует популярный миф, что достаточно обить стены картонными ящиками из-под яиц, и звук не будет выходить наружу. Но, к несчастью, жизнь не так проста. Этой операцией вы добьетесь только того, что укоротите время реверберации высоких частот, но совершенно не повлияете на количество звука или шума, выходящего наружу.

Давайте сначала вспомним, какова природа звука. Звук — это вид энергии, который распространяется путем механической вибрации в газах, жидкостях и твердых веществах. Закон сохранения энергии гласит, что энергия не может просто уходить, для этого ее сперва надо перевести в другой вид. Причина, почему звук не длится бесконечно, заключается в том, что звуковая энергия поглощается поверхностями, с которыми звук соприкасается, и воздухом, через который звук проходит. При этом энергия превращается в тепло. Даже очень громкие звуки содержат относительно малое количество энергии, поэтому количество тепла, производимое рассеиванием звука в обычной студии, остается незначительным. Таким образом, главной целью звукоизоляции является преобразование как можно большего количества звука в тепло до того, как он проникнет через стены внутрь студии или наружу (в жилище соседа); Одно и то же средство, которое удерживает звук внутри, будет удерживать его и снаружи, то есть не будет позволять ему проникать в помещение. Поэтому самым простым способом звукоизоляции является хорошая прочная стена, которая будет отражать и поглощать некоторое количество звука. Есть физический закон, который стоит запомнить: если вы удвоите массу стены, вы уменьшите количество передаваемого ею звука примерно в два раза. Иными словами, каждое увеличение массы стены уменьшает проникновение звука на 6 дБ. На практике существующие резонансы снижают это значение до 5 дБ.

Другое важное правило: звукоизоляция становится менее эффективной с понижением частоты звука. При понижении звука на октаву изоляционный эффект стены уменьшается в два раза. Таким образом, толстая стена является хорошим средством для изоляции средних и высоких частот, но чем глубже бас, тем больше проблем. Это связано с тем, что ослабление звуковой энергии является частотно-зависимой. Поэтому эффективность звукопоглощения изменяется в децибелах на полосу частот от 100 Гц до 3 кГц и выше. Эта величина называется индексом звукопоглощения (Sound Reduction Index). Среднее значение может быть 45-дБ для тонкой кирпичной стены и 50 дБ для толстой стены (в два кирпича). Практически это означает, что если внутри помещения музыка звучит громко, то с внешней стороны она тоже будет слышна, хотя и гораздо тише, причем в основном будут слышны басы. Если стены вашей студии непосредственно соединяются с жилищем соседа, то громкость с его стороны будет абсолютно неприемлемой.

Решение, которое довольно быстро приходит в голову — это мысль о постройке двойных стен с воздушным запасом между ними. Действительно, это дает значительные преимущества, но не такие большие, как можно подумать. Если предположить, что одна стена уменьшает громкость звука на 45 дБ, то две стены уменьшат ее на 90 дБ; на практике это получится не так:, по крайней мере если расстояние между стенами будет меньше метра. Строить такие стены было бы непрактично. Если между стенами оставлено небольшое расстояние, то воздух, находящийся между ними, зачастую отрицательно влияет на звукоизоляцию. Насколько сильно? Обычно проще сперва построить, а потом уже измерить коэффициент звукопоглощения. Известно, однако, что несколько стен с воздушными зазорами между ними на практике обеспечивают меньшую звукоизоляцию, чем одна толстая стена. Проблематичные участки помещения Основные проблемы при звукоизоляции в обычной домашней студии возникают с стенами и дверями. Несмотря на то, что реклама обещает, что двойные окна значительно уменьшают проникновение звука, это не совсем так. По-прежнему большое количество звука будет проходить сквозь них. Можно улучшить ситуацию самостоятельно, при помощи подручных средств: установка дополнительных толстых стекол с большими зазорами между ними. Можно также пойти вопреки общественному мнению и заложить окна мешками, кусками цемента или специально сделанными жалюзи. Тяжелые портьеры также способствуют большей звукоизоляции, но не являются панацеей. Удивительно большое количество звука проходит через двери. Это происходит, во-первых, потому, что двери обычно не так плотно закрываются, как окна, а также потому, что современные двери сделаны из легких материалов. Решение может заключаться в установке хороших замков, увеличении массы двери, установке многослойных дверей или двойных дверей. Если вы можете себе это позволить, то установите тяжелую деревянную дверь в плотной дверной раме.

Цементные полы до известной степени не создают проблем, даже на громком звуке, но деревянные полы мало способствуют звукоизоляции. Даже если построить настоящий "плавающий" пол, вряд ли можно ожидать, что в такой комнате можно будет играть на ударной установке, не раздражая соседей снизу. Только очень дорогой "плавающий" пол может решить эту проблему. Если вы устраиваете студию в своем собственном доме, и внизу живут понимающие люди, это одно. Но если дом полон немузыкантов, вам придется забыть о настоящей ударной установке. Звукоизолирующие потолки — очень дорогое удовольствие. При нехватке подвесных бетонных плит, деревянной технической стружки или мешков, которые можно прикрепить под потолком, наиболее эффективный способ звукоизоляции — купить пару толстых ковровых покрытий для соседей сверху и играть несколько тише. Однако если вам требуется достичь большей звукоизоляции, вы можете это сделать подручными средствами. Профессиональные разработчики студий решают проблему путем строительства отдельной внутренней комнаты, изолированной от внешних стен, полов и потолков основного здания. Однако это очень дорогое удовольствие, которое вряд ли может позволить себе домашняя студия. Если же вы располагаете достаточными средствами и площадью, вы можете сделать самодельную "комнату внутри комнаты". Технология будет описана далее. Помимо улучшенной звукоизоляции, "комната внутри комнаты" имеет то преимущество, что ведет себя более предсказуемо, когда дело касается внутренней акустической отделки. Несмотря на то, что получение качественной звукоизоляции — непростое и дорогое дело, вы можете достичь известной степени изоляции и улучшить звучание вашей студии и аппаратной, применив простой здравый смысл и знания, приведенные в этой статье. Основная концепция состоит в том, что для того, чтобы изолировать звук, требуется увеличить массу стен, установить воздухонепроницаемые заглушки на двери и использовать некоторые методы устранения внутренних отражений в помещении. Последнее очень важно, поскольку звук хорошо распространяется в твердых телах — например, в древесине и металле. Бессмысленно пытаться делать что-то еще, если ваша студия плохо звучит по причине ее неудачного расположения в неподходящем помещении. Звукоизоляция вообще подразумевает воздухонепроницаемость, поэтому надо вовремя подумать о вентиляции. Настоящий студийный кондиционер с заглушками и антивибрационной установкой стоит, пожалуй, больше, чем большинство домашних студий, поэтому придется искать какой-то компромисс.

# Заключение

Проведенное в дипломном проекте исследование позволило сделать следующие основные выводы.

Переход общества к рыночным отношениям открыл дорогу развитию свободного предпринимательства.

В проекте автором рассмотрена ситуация на рынке рекорд индустрии России, проанализирована социально-экономические и демографические факторы, влияющие на этот рынок. Рассмотрев место в нем создаваемой компании, автор попытался ответить на вопросы: как организация определяет свою миссию? Какие цели ставит перед собой? Какую продукцию нужно производить? Как в более полной мере реализовать возможности (внутренние ресурсы) нашей компании? Какие усилия необходимо осуществить в области развития ассортимента, организации продаж, проведения рекламы, чтобы удержать лидерские позиции, а также завоевать новые рынки, привлечь новых покупателей музыкальной продукции и удержать старых. За счет чего можно увеличить показатели рентабельности предприятия, размер чистой прибыли, снизить издержки и т.п.

Основной причиной, мешающей развитию продаж легальной продукции, остается высокий уровень пиратства. В целом по России он составляет 65% (а в отдельных сегментах достигает 80-90%). Заметное давление на рынок оказывают появление новых видов реальных и виртуальных развлечений. Кроме того, сказывается снижение цен на CD-R-диски и приводы, позволяющие изготавливать недорогие цифровые копии с оригинальной продукции, а также позиция ряда фигурантов рынка, продолжающих играть на понижение цен.

Целевым сегментом рынка компания считает молодежь в возрасте от 15 до 25 лет, на которую и ориентирована наша продукция. Их основные предпочтения: музыка как средство общения – следовательно, ее должно быть много, она должна быть дешевой (приемлемая цена продукта) и разнообразной по стилям и направлениям (репертуар).

Проведенный маркетинговый анализ рынка звукозаписи позволил сделать следующие выводы.

Так как задачи компании в долгосрочной перспективе сводятся все-таки к увеличению объема рынка продаж музыкальной продукции, а также росту таких показателей, как чистая операционная прибыль, то компании следует избрать атакующую стратегию.

Атакующая стратегия призвана расширить долю рынка. Она включает:

* стратегия новой ценовой политики (использование системы льгот и скидок);
* стратегия товарного расширения (например, выпуск CD в вариантах: подарочный, эксклюзивный, а также выпуск video CD, DVD и т.п.);
* стратегия инноваций (например, музыка для категории лиц от 25 до 39 лет, например, шансон);
* стратегия инноваций в распределении (например, создание сети магазинов, продажи по каталогу, а также через официальный сайт компании);
* интенсивная реклама, а также новая рекламная кампания.

Кроме того в дипломном проекте спроектирована организационная структура звукозаписывающей компании и проведен расчет эффективности создания компании.

Проект демонстрирует достаточно высокую инвестиционную привлекательность, что позволит компании успешно функционировать на рынке.

Предлагаемые варианты реализации бизнес-идеи проекта обусловлены растущим спросом на рынке качественной звукозаписи.

Возможность успешной реализации проекта подтверждается как существующими тенденциями развития рынка г. Москвы, так и положительным опытом реализации ряда аналогичных проектов.

Сущность проекта: открытие и развитие звукозаписывающей компании.

Идея создания компании звукозаписи родилась после тщательного анализа рынка услуг звукозаписи в результате сотрудничества с различными студиями звукозаписи Москвы и России.

Критериями, которыми мы руководствуемся при создании компании звукозаписи, служат:

* выбор помещения для студии, обладающего необходимыми размерами, комфортностью и высокими акустическими характеристиками;
* наличие в студии современного звукозаписывающего оборудования и аппаратуры, позволяющих удовлетворить самые широкие запросы исполнителей: от звукозаписи отдельных партий в студии до многоканальной аудиозаписи "живого" звука в концертных условиях, от сведения и мастеринга до звукоинжиниринга до ремастеринга;
* высокий уровень профессионализма и богатый опыт звукорежиссеров студии звукозаписи;
* современная репетиционная база и конструктивная творческая обстановка в студии во время процесса звукозаписи, позволяющая с максимальным вниманием отнестись к творческим замыслам исполнителей.

Студии звукозаписи, удовлетворяющие всем перечисленным критериям, явление редкое. Наша студия будет одной из немногих таких студий звукозаписи в Москве.

# Список использованной литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть I с 1 января 1995 года, часть II с 1 марта 1996 года).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации, часть 2.-М.:"ИНФРА-М",1996г.
3. Блех Ю. Инвестиционные расчеты. Модели и методы оценки инвестиционных проектов. - Калининград: Янтар. сказ, 2007. – 323 с.
4. Бобкова О.В. Охрана труда и техника безопасности. Обеспечение прав работника. – М.: Омега-Л, 2008.
5. Большой финансово-экономический словарь. - М.: "Экзамен", 2000.
6. Большой экономический словарь. - М.: "Правовая культура", 2000.
7. Брусланова Н. Оценка инвестиционных проектов методом реальных опционов // Финансовый директор, 2004, № 7.
8. Буланов М.И. Экономика регионов. - С-Пб, 2005.
9. Бэгьюли Ф. Управление проектом. - М.: Издательство Гранд, 2002.
10. Валдайцев СВ. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. - 720 с.
11. Виленский П.Л. Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Теория и практика. - М.: Дело, 2007.-832 с.
12. Вольский В.В. Социально-экономическая география России. - М.: Дрофа, 2005.
13. Горемыкин В.А. Экономика медиа индустрии. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2005. - 836 с.
14. Графкина М.В. Охрана труда и производственная безопасность. – М.: Проспект, ТК Велби, 2007.
15. Демографический справочник-ежегодник// под ред. Васильева В.И. - М.: Геолайн, 2009.
16. Джонс Дж. Д., Уэст Т.П.. Пособие по оценке бизнеса /Пер. с англ. - М.: ЗАО "КОНСАЛТИНГ", 2005. -746 с.
17. Кризис как предчувствие. // Промышленно-строительное обозрение. - № 2. – 2008.
18. Кущенко В.В. Современная концепция развития рынка звукозапси. – М.: Норма, 2004 – 368 с.
19. Лемещенко Г.Л., Тарасова Е.Ю. Отражение дебиторской задолженности в финансовой отчетности // Аудиторские ведомости. - 2006. - № 11.
20. Ломакин В. К. Мировая экономика: Учебник для вузов. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 2005.
21. Лунев А.А. Россия в свете политических событий. - С-ПБ, 2004.
22. Лытнева Н.А., Кыштымова Е.А. Учет и налогообложение задолженности при расчетах с покупателями // Бухгалтерский учет. - 2007. - № 13.
23. Максимов С.Н. Основы предпринимательской деятельности. - СПб: Питер, 2006. - 272 с.
24. Мир в цифрах 2008 г.: Карманный справочник// пер. с англ. - М.: Олимп-Бизнес, 2009.
25. Мировая экономика: страны, регионы, континенты: Учебное пособие / Я. С. Друзик. - М.: Экономика, 2009.
26. Организация предпринимательской деятельности: Учебное пособие / Под ред. В. Я. Горфинкеля, Г. Б. Поляка, В. А. Швандара. – М.: Юнити-Дана, 2004.
27. Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами. - М.: Издательство "ИНФРА-М", 2006.
28. Предпринимательство: Учебник / М. Г. Лапуста, А. Г. Поршнев, Ю.Л. Старостин, Л. Г. Скамай. 3-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2003.
29. Предпринимательство: учебник для вузов/Под ред. В. Я. Горфинкеля, Г. Б. Поляка, В. А. Швандара. - 4-е изд. перераб. и доп. – М.: "Юнити – Дана", 2005.
30. Шарп У., Александер Г., Бэйли Д. Инвестиции. - М.: Инфра-М, 2008.
31. Янковский К.П. Введение в инновационное предпринимательство. - СПб.: ЗАО Издательский дом "Питер", 2004.
32. Янковский К.П. Мухарь И. Организация инвестиционной и инновационной деятельности. – СПб: Издательство Питер, 2005.
33. www.ibm.com
34. www.pmi.org
35. www.pmi.ru
36. www.pmi.spb.ru
37. www.projectmanagment.ru
38. www.sovnet.ru
39. www.spaiderproject.ru

1. The recording industry in numbers. IFPI. Gabriela Lopes, Keith Jopling. - United Kingdom. 2009. p. 5. [↑](#footnote-ref-1)
2. The recording industry in numbers. IFPI. Gabriela Lopes, Keith Jopling. - United Kingdom. 2009. p. 87. [↑](#footnote-ref-2)