



С.В. КАЛЕДИН

**Планирование
и производство
новшеств**

Учебное пособие

Сергей Каледин

**Планирование и
производство новшеств**

«Автор»

2026

Каледин С.

Планирование и производство новшеств / С. Каледин —
«Автор», 2026

Вниманию читателя представлен методический материал (лекция) для специальности «Экономика и финансы» дисциплины «Инновационный менеджмент». Предложенная информация, несомненно, поможет преподавателю качественно изложить заявленную тему, а на семинарских занятиях и контрольных мероприятиях проверять и оценивать остаточные знания у аудитории по изученному предмету, проводить аттестацию. Для слушателей и студентов – закрепить освоенный материал, подготовиться к тестовым испытаниям, промежуточным и итоговым мероприятиям. Работа будет интересна профессорско-преподавательскому составу высших учебных заведений, студентам, специалистам, широкому кругу читателей.

© Каледин С., 2026

© Автор, 2026

Содержание

1. Содержание бизнес-плана предприятия	6
2. Типы производства	11
Конец ознакомительного фрагмента.	12

Сергей Каледин

Планирование и производство новшеств

План

1. Содержание бизнес-плана предприятия
2. Типы производства
3. Производственная структура предприятия и факторы ее развития
4. Характеристика производственного процесса
5. Управление качеством продукции в сфере ее производства
6. Организация обслуживания производства
7. Оперативное управление производством
8. Основы сертификации
9. Реализация стратегии маркетинга
10. Организация и стимулирование сбыта продукции

1. Содержание бизнес-плана предприятия

На практике производством новшеств, как правило, занимаются производственные предприятия или фирмы, являющиеся дочерними структурами либо филиалами инновационной организации.

На стадии производства решается дальнейшая судьба новшеств. Возможны следующие варианты:

- диффузия самостоятельных новшеств и инноваций по горизонтали с целью увеличения прибыли за счет эффекта масштаба;
- концентрация различных новшеств на одном объекте и процессах его создания для коренного повышения конкурентоспособности объекта и предприятия в целом;
- внедрение наиболее эффективных новшеств с целью частичного улучшения качества объекта и выигрыша фактора времени;
- интеграция с другими организациями с целью внедрения сложных и дорогих новшеств.

Эти вопросы решаются при формировании стратегии предприятия, являющейся основной тактического планового документа - бизнес-плана. Стратегия предприятия формируется на основе частных стратегий — стратегии охвата рынка, стратегии разработок новых товаров и др.

Схема выявления новых рынков с помощью сетки развития товара и рынка показана на рис.1.

	<i>Существующие товары</i>	<i>Новые товары</i>
<i>Существующие рынки</i>	1. Более глубокое проникновение на рынок	3. Разработка нового товара
<i>Новые рынки</i>	2. Расширение границ рынка	4. Диверсификация (новый товар на новый рынок)

Рисунок 1. Выявление новых рынков с помощью сетки развития товара и рынка

Самой дешевой стратегией является первая, по которой нет необходимости разрабатывать новый товар и искать новые рынки. Эта стратегия может быть реализована только для конкурентоспособного товара, выпускаемого фирмой. Для неконкурентоспособного товара возможны стратегии номер три или четыре.

При выборе стратегии охвата рынка необходимо учитывать следующие факторы:

- ресурсы фирмы (при их ограниченности наиболее рациональной стратегией является стратегия концентрированного маркетинга);
- степень однородности товаров (для единообразных товаров подходит стратегия недифференцированного маркетинга);
- этап жизненного цикла товара (при выходе на рынок с новым товаром разумно пользоваться стратегиями недифференцированного или концентрированного маркетинга),

- степень однородности рынка (покупателям с одинаковыми вкусами уместно предлагать стратегию недифференцированного маркетинга);

- маркетинговые стратегии конкурентов (если конкуренты занимаются сегментированием рынка, применение стратегии недифференцированного маркетинга может оказаться губительным. И, наоборот, если конкуренты применяют недифференцированный маркетинг, фирма может получить выгоды от использования стратегий дифференцированного или концентрированного маркетинга).

Различают пять способов охвата рынка:

а) концентрация на единственном сегменте;

б) ориентация на одну покупательскую потребность (одну группу товара);

в) ориентация на одну группу потребителей;

г) выборочная специализация на нескольких сегментах (нескольких товарах и нескольких группах потребителей);

д) полный охват рынка (все товары для всех потребителей).

Выбор ресурсной стратегии включает выполнение следующих работ:

а) анализ и оценка издержек, определяющих минимальную цену товара. Издержки включают издержки производства товара и издержки по его распределению и сбыту. Издержки бывают условно-постоянными (накладные расходы) и условно-переменными (затраты на комплектующие изделия, материалы и т.п.);

б) анализ возможности покрытия издержек;

в) установление источников приобретения комплектующих изделий, сырья, материалов, энергии, рабочей силы и т.п.

Выбор стратегии ценообразования связан с решением следующих проблем (видов работ):

- установление цен на новый товар;

- ценообразование в рамках товарной номенклатуры;

- установление цен по географическому принципу;

- установление цен со скидками и зачетами;

- установление цен для стимулирования сбыта;

- установление дискриминационных цен.

Выбор методов и способов распространения товара связан с:

а) выбором каналов распределения, которые могут быть нулевого уровня (между производителем и потребителем нет посредников, дистрибьюторов или маклеров), одноуровневого (один посредник), двухуровневого, трехуровневого (между производителем и потребителем оптовый торговец, мелкооптовый торговец, розничный торговец);

б) решением проблем товародвижения, т.е. организации хранения, грузовой обработки и перемещения товаров.

Формирование стратегии стимулирования сбыта товаров основано на выполнении следующих видов работ:

а) расчет общего бюджета на стимулирование по одному из методов: исчисления "от наличных средств", исчисления "в процентах к сумме продаж", конкурентного паритета, исчисления "исходя из целей и задач";

б) формирование комплекса стимулирования, т.е. определение структуры затрат на рекламу, личные продажи, пропаганду, непосредственное стимулирование.

Формирование стратегии рекламы товара включает:

- определение целей коммуникации и сбыта товара;

- определение метода расчета бюджета на рекламу и источников его покрытия;

- разработку решений о рекламном обращении;

- определение средств и организации распространения рекламной информации;

- оценку эффективности реализации рекламной стратегии.

Формирование стратегии роста фирмы включает:

- выявление видов производств, которыми фирме желательно было бы обзавестись в будущем;

- определение сфер направления своих усилий при различных вариантах роста по трем уровням. На первом уровне выявляются возможности, которыми фирма может воспользоваться при нынешних масштабах деятельности (возможности интенсивного роста). На втором уровне выявляются возможности интеграции с другими элементами маркетинговой системы отрасли (возможности интеграционного роста). На третьем уровне выявляются возможности, открывающиеся за пределами отрасли (возможности диверсификационного роста).

На основе перечисленных стратегических проработок разрабатывается бизнес-план.

Бизнес-план — документ, призванный высветить курс предприятия, как правило, на ближайший год в развитие его стратегии.

Бизнес-план выполняет 4 основные функции:

- 1) является инструментом, с помощью которого предприниматель может оценить фактические результаты деятельности за определенный период;
- 2) он может быть использован для разработки концепции ведения бизнеса в перспективе;
- 3) является инструментом добывания средств;
- 4) является инструментом реализации стратегии предприятия.

Поскольку бизнес-план является инструментом реализации стратегии предприятия, то структура этих документов должна быть примерно одинаковой. Состав бизнес-плана рекомендуется следующий:

2. Оглавление.
3. Предисловие.
4. Описание фирмы.
5. Стратегия маркетинга.
6. План обновления выпускаемой продукции.
7. План производства и реализации продукции.
8. План обеспечения производства.
9. План обслуживания производства.
10. План развития производства.
11. Финансовый план предприятия.
12. Международная деятельность предприятия.
13. Развитие системы менеджмента.
14. Организация реализации бизнес-плана.
15. Приложения.

При определении содержания разделов бизнес-плана за основу принимаются соответствующие разделы "Стратегии фирмы". В бизнес-плане уточняются стратегические цели и требования, конкретизируется и расширяется количество плановых показателей.

Разделы 1, 2, 3 и 4 в бизнес-план переносятся из "Стратегии фирмы" с уточнениями.

Мероприятия из "Стратегии использования конкурентных преимуществ" включаются в "Стратегию маркетинга" бизнес-плана.

"План обновления выпускаемой продукции" должен содержать следующие основные разделы:

2. показатели конкурентоспособности, качества и ресурсоемкости продукции предприятия на конкретных рынках за отчетный период и нормативы — на плановый период;
3. показатели конкурентоспособности, качества и ресурсоемкости продукции основных конкурентов;
4. план НИОКР, содержащий перечень конкретных исследований и разработок, обеспечивающих достижение запланированных показателей обновления продукции;

5. план ОТПП (организационно-технологической подготовки производства) новой продукции;

6. план ресурсного, методического и информационного обеспечения НИОКР и ОТПП;

7. технико-экономическое обоснование инвестиционных проектов по реализации плана обновления выпускаемой продукции.

"План производства и реализации продукции" должен содержать следующие основные разделы:

2. расчет производственной мощности подразделений предприятия;

3. формирование номенклатурно-календарных планов выпуска сборочных единиц и деталей для обрабатывающих и заготовительных цехов;

4. формирование производственных программ для обрабатывающих цехов;

5. оперативно-календарные планы;

6. организация контроля и регулирования хода производства;

7. план реализации продукции;

8. анализ выполнения показателей, характеризующих принципы рациональной организации производства;

9. анализ использования производственной мощности предприятия.

"План обеспечения производства" должен содержать следующие основные разделы:

- анализ эффективности использования различных видов ресурсов;

- расчет потребности в различных видах ресурсов;

- план материально-технического обеспечения производства;

- информационное обеспечение управления производством;

- нормативно-методическое обеспечение производства;

- план организационно-технических мероприятий по совершенствованию обеспечения производства.

"План обслуживания производства" должен содержать следующие основные разделы:

- план работы энергетического хозяйства предприятия и организация его выполнения;

- план работы инструментального хозяйства предприятия и организация его выполнения;

- план работы транспортного хозяйства предприятия и организация его выполнения;

- план работы ремонтного хозяйства предприятия и организация его выполнения;

- план работы складского хозяйства предприятия и организация его выполнения;

- план организационно-технических мероприятий по совершенствованию обслуживания производства.

"План развития производства" должен содержать следующие основные разделы:

- план повышения технического уровня производства;

- план повышения организационного уровня производства;

- план социального развития коллектива;

- план мероприятий по охране окружающей природной среды;

- показатели организационно-технического уровня производства (уровень автоматизации, прогрессивности технологических процессов, средний возраст технологического оборудования, уровень организованности управленческих процессов и т.п.);

- инвестиционные проекты по развитию производства.

"Финансовый план предприятия" должен содержать следующие основные разделы:

- конкурентоспособность и эффективность товаров предприятия на конкретных рынках за отчетный и плановый периоды;

- операционный бюджет предприятия (бюджеты производства, реализации, прямых затрат на материалы, прямых затрат на труд, производственных накладных расходов, общих и административных расходов, прогнозный отчет о прибыли);

- финансовый бюджет предприятия (бюджеты денежных средств и прогнозного баланса);

- эффективность использования различных видов ресурсов;
- управление ценными бумагами, рисками, страхованием;
- план мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.

Раздел бизнес-плана "Международная деятельность предприятия" может содержать следующее:

- цели экспортера на плановый период;
 - цели импортера на плановый период;
 - формы международной интеграции предприятия на плановый период;
 - мероприятия по повышению эффективности международной деятельности предприятия.
- Остальные разделы бизнес-плана должны развивать и конкретизировать соответствующие разделы "Стратегии фирмы".

2. Типы производства

Тип производства — совокупность организационно-технических и экономических характеристик и особенностей сочетания факторов и элементов организации производства, обусловленных номенклатурой, масштабом и регулярностью выпуска продукции. В свою очередь номенклатура и масштаб (программа) выпускаемой продукции определяют уровни концентрации, специализации, кооперирования и комбинирования производства.

В зависимости от сочетания перечисленных форм организации производства и его элементов бывают следующие типы производства: единичный, серийный (мелкосерийный, серийный, крупносерийный) и массовый.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.