|  |  |
| --- | --- |
| КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА  «ОТКРЫТИЕ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА  В г. КРАСНОДАРЕ»  *Предварительная система мероприятий.*  Версия 1.0. | |
|  | Разработка:  М.С.Разумов |
| Краснодар, 2014 г. | |

Оглавление

[1. Принятые допущения и ограничения. 3](#_Toc299363420)

[2. Резюме проекта. 4](#_Toc299363421)

[3. Постановка целей и задач проекта. 5](#_Toc299363422)

[4. Предварительный план-график реализации проекта. 8](#_Toc299363423)

[5. План по персоналу. 10](#_Toc299363424)

[6. Финансовый план. 11](#_Toc299363425)

# Принятые допущения и ограничения.

Настоящий документ представляет собой предварительную версию генеральной концепции развития проекта, подготовленную с целью ознакомительного анализа перспектив развития представительства рекламного агентства (далее по тексту – Компании) в г. Краснодаре и Краснодарском крае (далее – Проект).

Постановка целей и задач по проекту, система мероприятий по его реализации, а также расчёты расходной части на данном этапе основаны первоначальной оценке ситуации на целевом рынке г. Краснодара и Краснодарского края и призваны обеспечить достижение плановых индикаторов эффективности проекта в согласованные со стратегией Компании сроки.

Настоящий документ подлежит дальнейшей актуализации, детализации и переработке в систему проектной документации, включающей в себя утверждённые Компанией концепцию проекта, стратегию развития проекта, бизнес-план проекта, а также иные документы, разработка которых целесообразна для реализации Проекта.

# Резюме проекта.

Проект «Открытие представительства рекламного агентства в г. Краснодаре» предполагает проектирование и создание в городе эффективно функционирующей, характеризующейся устойчивым развитием бизнес-единицы (далее – Представительство), целью деятельности которой является постоянная генерация прибыли в рамках работы в сферах ATL и BTL маркетинга.

Представительство осуществляет свою деятельность в следующих географических рамках: г. Краснодар, Краснодарский край, Республика Адыгея (далее – Территория ответственности). По мере развёртывания проекта рамки Территории ответственности могут корректироваться по согласованию с Компанией на основании результатов деятельности представительства и в соответствии с текущей ситуацей на целевом рынке. Представительство является эксклюзивным агентом по оказанию услуг от лица Компании на Территории ответственности.

Представительство осуществляет свою деятельность в рамках стратегических программ развития, принятых Компанией и обладает значительной долей самостоятельности в принятии управленческих и маркетинговых решений в соответствии со спецификой региона ответственности, на основании критерии качества оказания услуг, принятыми в Компании, и основывает деятельность по оказанию услуг на принятых в Компании стандартах и методиках.

Целевым показателем эффективности деятельности Представительства является достижение установленных Компанией целевых показателей и составляет выход на оборот по оказанию услуг в размере ориентировочно 3 000 тыс. после четырёх месяцев с начала функционирования.

Детализация финансовых индикаторов проекта (IRR, EBITDA и иных) производится в рамках бизнес-плана Проекта, утверждённого Компанией.

# Постановка целей и задач проекта.

Конкретизация формулируемых целей и задач Проекта требует их классификации на цели и задачи стратегического и тактического порядка. Цель стратегического порядка формулирует общее направление деятельности Представительства по развитию Проекта на средне- и долгосрочную перспективу, тогда как цели тактического порядка определяют специфику функционирования Представительства на начальных этапах запуска и становления Проекта (Этап «0»).

Стратегическая цель в общих чертах сформулирована в §2 и подлежит дальнейшей конкретизации и развёртыванию в рамках подготовки стратегии Проекта; на настоящем этапе целесообразно в большей степени конкретизировать тактические цели и задачи по этапу «0».

Основной тактической задачей на настоящем этапе является *обеспечение начала функционирования Представительства и выход на плановые показатели эффективности в течение согласованного с Компанией срока, указанные в §2.*

Разработанные в соответствии с методиками LFA механизмы диагностики текущей ситуации («as-is», рис. 1) и ситуации достижения цели («as-to-be», рис. 2) позволяют дать следующее укрупнённое представление о динамике развития Проекта.

На Рис. 1 схематично представлено дерево проблем Проекта на настоящем этапе развития; Рис. 2 отображает соответствующее ему дерево целей. Выделены исключительно наиболее крупные блоки проблем и целей, подлежащие дальнейшей декомпозиции.

**Отсутствие на Территории ответственности эффективно организованного и функционирующего действующего бизнеса по оказанию рекламных услуг потребителям в соответствии со стандартами и методиками Компании.**

Отсутствие документарно оформлено стратегического видения развития проекта на Территории.

Отсутствие команды реализации Проекта

Отсутствие инфраструктуры реализации Проекта

Отсутствие детального анализа целевого рынка Территории и маркетинговой концепции развития проекта.

Отсутствие бренда Компании, имеющего положительную репутационную оценку со стороны потенциальных потребителей услуг.

Отсутствие документарно оформлено стратегического видения развития проекта на Территории.

Рис. 1. Дерево проблем по Проекту (ситуация «as-is»).

**Создание на Территории ответственности эффективно организованного и функционирующего действующего бизнеса по оказанию рекламных услуг потребителям в соответствии со стандартами и методиками Компании.**

Разработка и утверждение в Компании документов стратегического развития Представительства (концепция, стратегия, бизнес-план Проекта).

Рекрутинг компетентных сотрудников и формирование команды реализации Проекта

Подготовка офиса для деятельности Представительства, оборудованного необходимыми техническими средствами.

Проведение анализа целевого рынка региона, формирование базы данных потенциальных потребителей; запуск рекламной кампании по продвижению собственных услуг, популяризация и продвижение собственного бренда ена Территории ответственности.

Рис. 2. Дерево целей по Проекту (ситуация «as-to-be»).

# Предварительный план-график реализации проекта.

Проведённый предварительный анализ показывает укрупнено выделить и классифицировать основные группы задач на предварительном этапе реализации Проекта.

1. **Инфраструктурный блок.**
   1. Подбор и аренда офисного помещения, соответствующего профилю деятельности Представительства.
   2. Приобретение необходимых технических средств для оснащения офиса.
   3. Приобретение необходимого программного обеспечения для функционирования Представительства.
2. **Блок стратегического менеджмента.**
   1. Разработка и утверждение программных документов по Проекту.
   2. Формирование детального бизнес-плана по Проекту и уточнённой сметы реализации Проекта.
   3. Подготовка сетевого графика реализации Проекта на срок до 4 месяцев.
3. **Информационно-аналитический блок.**
   1. Накопление массива информации по целевому рынку Территории ответственности.
   2. Аналитическая обработка данных открытых источников и инсайдерской информации (по мере появления).
   3. Картирование целевого рынка на Территории ответственности с выделением фокус-групп, представляющих наибольший интерес в качестве потенциальных потребителей услуг.
   4. Изучение опыта и методик работы Компании с последующим их внедрением в практику Представительства.
   5. Окончательная сегментация рынка. Формулировка спектра собственных коммерческих предложений и персонифицированная работа с клиентурой.
4. **Кадровый блок.**
   1. Подбор и/или обучение квалифицированного персонала для осуществления деятельности Представительства.
   2. Разработка и детальное описание бизнес-процессов с последующей подготовкой должностных инструкций для каждой категории специалистов Представительства.
5. **Маркетинговый блок.**
   1. Проведение комплексного анализа конкурентных преимуществ и слабых сторон Представительства в рамках LFA, а также иных методов исследования.
   2. Разработка собственной программы маркетинговых мероприятий Представительства.
   3. Начало маркетинговой кампании Представительства:
      1. Позиционирование и продвижение бренда и линейки услуг по медиа-каналам.
      2. Инициирование рекламная кампании в Интернете (специализированные площадки, порталы, объединяющие потенциальных потребителей услуг, корпоративный сайт, в перспективе – создание собственного канали интернет-маркетинга).
      3. Использование элементов наружной рекламы.
      4. Активизация средств косвенной рекламы посредством посредством имеющихся у руководителя Представительства контактов в среди потенциальных потребителей.

Укрупнённый предварительный сетевой график плана мероприятий (с понедельной разбивкой) может быть представлен следующим образом:

Таблица 1. Сетевой график реализации Проекта

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| N п/п | Блок мероприятий | W1 | W2 | W3 | W4 | W5 | W6 | W7 | W8 | W9 | W10 | W11 | W12 | W13 | W14 | W15 | W16 |
| 1 | Инфраструктурный блок |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Блок стратегического менеджмента |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Информационно-аналитический блок |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Кадровый блок |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Маркетинговый блок |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## 5. План по персоналу.

Задачи, сформулированные для предварительного этапа реализации Проекта не позволяют обеспечить их выполнение силами исключительно руководителя проекта (руководителя Представительства). Предлагаемый план по персоналу на начальном этапе представлен следующим образом:

Таб. 2. План по персоналу

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| N п/п | Кадровая единица | Функционал | Компенсация (испытательный срок 3 месяца)[[1]](#footnote-2) | Компенсация в дальнейшем |
| 1 | Руководитель представительства | Общее руководство деятельностью подразделения; стратегический менеджмент; контроль исполнения плановых показателей; разработка, утверждение и защита плановых показателей и программы развития в Компании; работа с ключевыми партнёрами; представительство интересов Компании в масс-медиа; отчётность перед Компанией по исполнению плана. | 45 000 | 70 000 +% с оборота |
| 2 | Помощник руководителя, офис-менеджер | Организация работы офиса; диспетчеризация входящей информации; планирование встреч и переговоров руководителя. | 18 000 | 23 000 + премиальные |
| 3 | Менеджер-аналитик | Фундаментальный анализ целевого рынка на Территории ответственности. Участие в разработке стратегии развития проекта. Подготовка аналитических отчётов, обзоров рынка, справок о деятельности компаний по поручению руководителя. Формирование баз данных потенциальных клиентов. | 25 000 | 30 000 +премиальные |
| 4 | Менеджер по работе с клиентами | Работа с базами данных. Проведение переговоров с потребителями услуг. Контрактация; контроль исполнения заключённых сделок. | 23 000 | 25 000 +% с прибыли от заключённых контрактов. |
|  |  |  | Итого Фот, мес.: 111 000 | Итого Фот, мес.: 148 000[[2]](#footnote-3) |

# Финансовый план.

Предварительный финансовый план подготовлен на основе программы мероприятий первоначального этапа развития проекта (§ 5) и плана по персоналу (§ 6). Укрупнённо финансовый план может быть представлен следующим образом (все показатели подлежат актуализации в ходе подготовки бизнес-плана и финансовой модели развития Проекта).

Таб. 3. Финансовый план Проекта, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| N п/п | Блок мероприятий | W1 | W2 | W3 | W4 | W5 | W6 | W7 | W8 | W9 | W10 | W11 | W12 | W13 | W14 | W15 | W16 |
| 1 | Инфраструктурный блок |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1 | Аренда офисного помещения | Х | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.2 | Оснащение офисного помещения (4 рабочих места) | 73 | 50 | 37 | 43 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.3 | Приобретение доп. Программного обеспечения[[3]](#footnote-4) |  |  |  | 30 |  |  | 50 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Блок стратегического маркетинга | Покрывается ФОТ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Информационно-аналитический блок | Покрывается ФОТ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Кадровый блок[[4]](#footnote-5) |  | 7 | 12 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Маркетинговый блок |  |  |  |  | 32 |  | 27 |  | 25 |  | 23 |  | 21 |  |  | 21 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **Итого по пп. 1-5, тыс.руб.: 451** | | | | | | |

Общий размер вложений в Представительство за четыре стартовых месяца составляет, таким образом:

**Затраты на аренду и содержание офисного помещения: Х руб.**

**ФОТ (4 мес., руб.): 481 000;**

**Затраты по пп. 1-5 Плана (4 мес., руб.): 451 000;**

**Итого: 932 000 руб. + Х руб.**

1. Размер компенсации во всех случаях приведён без учёта ЕСН и НДФЛ. [↑](#footnote-ref-2)
2. На настоящем этапе возможен прогноз только фиксированной части. [↑](#footnote-ref-3)
3. Программное обеспечение для моделирования и анализа бизнес-процессов (BP WIN 4.0 и выше, Silverrun, MS Office Project). [↑](#footnote-ref-4)
4. Размещение объявлений о конкурсе на вакансию в платных медийных ресурсах. [↑](#footnote-ref-5)