

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

Петрозаводский государственный университет
Институт истории, политических и социальных наук
Кафедра социологии и социальной работы

Концепция маркетинга магазина женской одежды «Versal» в Петрозаводске

Работу выполнила студентка 3 курса,
Направления Социология
Христофорова Дарья Александровна
Научный руководитель:
Кандидат экономических наук, доцент,
Кафедра экономики, управления
производством и ГМУ,
Конев Иван Петрович

Содержание

1. Актуальность
2. Проблемы розничных предприятий
3. Проблема открытия
4. Цель работы, объект, предмет
5. Задачи открытия магазина
6. Бизнес-идея
7. Фирменное досье: Миссия компании
8. Цель открытия
9. Резюме
10. Органы управления
11. Стратегии развития
12. Производственные цели
13. Маркетинговые цели
14. Финансовые цели
15. Цели по управлению персоналом
16. Описание рынка: Анализ состояния розничной торговли женской одежды в г. Петрозаводске
17. Оборот розничной торговли
18. Емкость рынка потребителей услуг
19. Фирменная доля рынка
20. Целевая аудитория
21. Сегментация рынка и социально-психологический портрет
22. Рыночная ниша
23. Прогноз продаж
24. SWOT-анализ
25. Анализ конкурентоспособности по методу «конкурентного листа»
26. Анализ конкуренции Портера
27. Матрица Ансоффа
28. Матрица БКГ
29. Основные конкуренты
30. Расположение магазина
31. Сервис
32. Описание помещений магазина
33. Формирование программы маркетинга
34. Направление развития инноваций
35. Товарная политика
36. Сбытовая политика
37. Сбытовые издержки
38. Стимулирование сбыта
39. Ценовая политика
40. Производственный план
41. Постоянные и переменные издержки
42. Direct-costing
43. Маркетинговые уловки
44. Рекламная политика
45. Маркетинговый контроль
46. Организационный план
47. Трудовые ресурсы
48. Инвестиционный план
49. Финансовый план
50. Оценка рисков и страхование
51. Заключение
52. Список литературы

Актуальность

- ✓ Во-первых, открытие своего магазина по продаже одежды может иметь большие перспективы, так как одежда – это товар постоянного спроса. Ежедневно в магазинах крупных торговых центров продаются тысячи вещей, и они приносят огромную прибыль.
- ✓ Во-вторых, одежда – это товар, не требующий больших хлопот. Все, что нужно - это закупить вещи по выгодной цене и перепродать их не менее выгодно.
- ✓ Кроме того, торговля одеждой не предполагает покупку дорогостоящего оборудования, как в других отраслях.

Проблема розничных предприятий

- проблема нехватки оборотных средств;
- проблема товарного ассортимента;
- проблема низкой платежеспособности широких слоев населения;
- проблема недостатка квалифицированных кадров;
- растущая конкуренция.

Проблема открытия

- ✓ Для того, чтобы открыть данный магазин, нужны необходимые для этого денежные средства, помещение, в котором будет располагаться магазин, различное торговое оборудование, договоры с оптовыми компаниями на поставку партий женской одежды для заполнения полок, привлечение рабочего персонала, настройка и автоматизация торгового процесса.

Цель работы, объект, предмет

- ✓ **Предметом** являются проблемы маркетинга для данного магазина.
- ✓ **Объектом** будет являться система управления данной фирмой.
- ✓ **Цель работы** – разработка концепции маркетинга магазина женской одежды «Versal», т.е. исследовать проблемы и решить их путем разработки программы для реализации на конкретной фирме.

Задачи открытия магазина

- ✓ Найти необходимые денежные средства для открытия магазина женской одежды
- ✓ Найти необходимое помещение для открытия магазина женской одежды
- ✓ Приобрести необходимое оборудование для нормальной работы магазина женской одежды
- ✓ Набрать персонал для магазина женской одежды
- ✓ Заключение договора о поставках женской одежды с оптовых складов
- ✓ Обеспечить конкурентное положение на рынке
- ✓ Наладить и автоматизировать процесс

Бизнес-идея

Бизнес-идея создания магазина женской одежды «Versal» заключается в создании удобного, доступного сервиса для людей среднего класса.

Фирменное досье: Миссия компании

- ✓ Удовлетворение потребностей покупателей, связанных с покупкой женской одежды
- ✓ Индивидуальный подход к каждому клиенту
- ✓ Высокий уровень спроса

Лозунг

«Стильная одежда по доступной цене»

Цель открытия

- ✓ **Цель** открытия данного магазина одежды заключается в создании удобного сервиса для женщин со средним уровнем дохода. А также, максимизация объема продаж с учетом индивидуальных предпочтений.

Резюме

Наименование предприятия:	ООО «Versal»
Юридический статус:	Общество с ограниченной ответственностью
Ф.И.О. руководителя:	Христофорова Дарья Александровна
Муниципальное образование:	г. Петрозаводск
Телефон:	+79210112930
E-mail:	khristoforova-94@mail.ru
Почтовый адрес:	185035, РК г. Петрозаводск, ул. Мерецкова, д. 11
ИНН:	1001221637
КПП:	10010101
Расчетный счет:	498174663027264883
Наименование банка:	ПАО «Сбербанк», Филиал в г. Петрозаводске
БИК:	048394058
Корреспондентский счет:	3002734820001
Сфера бизнеса:	Розничная торговля

Резюме

Принадлежность к субъектам малого предпринимательства:	ООО «Versal»
Суммарная доля участия в уставном (складочном) капитале (паевом фонде) Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, иностранных юридических лиц, иностранных граждан, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов (за исключением акционерных инвестиционных фондов и закрытых паевых инвестиционных фондов), одного или нескольких юридических лиц, не являющихся субъектами малого предпринимательства, %:	70
Средняя численность работников на предприятии за предшествующий календарный год, чел.	5
Предельное значение выручки от реализации товаров (работ, услуг) за предшествующий год без учета НДС, млн. рублей.	20

Резюме

Наименование	Единицы измерения	Величина
Финансовые ресурсы для реализации бизнес-проекта - всего, из них:	Руб.	3 600 000
Собственные средства	Руб.	1 200 000
Заемные средства	Руб.	2 400 000

Органы управления

- **Директор:** Христофорова Дарья Александровна
- **Маркетолог:** Мечников Иван Алексеевич
- **Финансист:** Абрамов Сергей Андреевич
- **Администратор:** Филимонова Екатерина Михайловна

Стратегии развития

Стратегические цели:

- ✓ С помощью рекламных компаний утвердить свои позиции на рынке и обеспечить себе постоянную клиентуру
- ✓ Расширить ассортимент продукции
- ✓ Расширить ассортимент услуг
- ✓ Двигаться в направлении расширения числа обслуживаемых граждан
- ✓ Повышать прибыль за счет повышения качества обслуживания
- ✓ Индивидуальный подход к каждому клиенту
- ✓ Формирование положительного корпоративного имиджа и репутации

Завоевание и удержание доли рынка:

- ✓ Предоставление услуг высокого качества, тем самым создать себе безупречную репутацию
- ✓ Достижение оптимальной рентабельности при имеющемся наборе услуг

Стратегии развития

Ценовые стратегии:

- ✓ Использование системы скидок на услуги для постоянных клиентов.
- ✓ Стратегия выбора комбинации между ценой и качеством (невысокие цены, но это не сказывается на качестве предоставляемых услуг).
- ✓ Стратегия проникновения на рынок (цены на услуги ниже, чем на рынке. Это позволяет привлечь максимальное число посетителей и завоевать свою долю на рынке).

Коммуникационные стратегии:

- ✓ Реклама в средствах массовой информации (региональные газеты, радио, телевидение и др.).
- ✓ Сотрудничество с другими предприятиями розничной торговли данного сегмента рынка.

Стратегии развития

Основные факторы, формирующие положительный имидж магазина «Versal» в глазах потенциальных потребителей:

- ✓ удачное месторасположение (в центре города в одном из крупнейших ТРЦ Петрозаводске);
- ✓ оригинальная архитектура и специфическая атмосфера (все для того чтобы придя в наш магазин, клиенты чувствовали гармонию с самими собой);
- ✓ стабильно низкие цены;
- ✓ высококвалифицированный персонал (проведение первичного и постоянных тренингов для обслуживающего персонала);
- ✓ предоставление дополнительных услуг (фирменный пакет);
- ✓ предоставление бонусов и скидок (скидки постоянным клиентам, различные акции).

Производственные цели:

В качестве главной задачи выступает предоставление возможности женщинам приобретать действительно необходимую и качественную одежду в удобном месте и по доступным ценам.

Я планирую привлечь внимание жительниц, интересующихся новинками в этом направлении, а также тех, кто заинтересован в получении большей информации о модных новинках. Моей задачей здесь является завоевать постоянную любовь жительниц нашего района, а в перспективе и города, стать единственным местом приобретения женской одежды.

Маркетинговые цели:

Заняться успешным продвижением торговых услуг с помощью различных рекламных средств, таких как реклама в различных печатных изданиях, реклама на радио, на телевидении. Исследовать внутренний и внешний рынки женской одежды, выявить спрос на товары и услуги.

Проанализировать всех конкурентов по товарам и услугам и ценам на них, выявив тем самым у них слабые стороны и попробовать превратить их слабые стороны в свои сильные стороны. Проанализировать всех возможных потребителей наших товаров и услуг, т.е. провести сегментацию рынка по нескольким основаниям.

Финансовые цели:

Привлечь необходимые для успешного осуществления нашей трудовой деятельности инвестиции. Уменьшить затраты на разработку и реализацию услуг настолько, насколько это возможно. А именно, увеличив количество продаж, но, таким образом, чтобы и качество предоставленных услуг было на достаточно высоком уровне.

Цели по управлению персоналом:

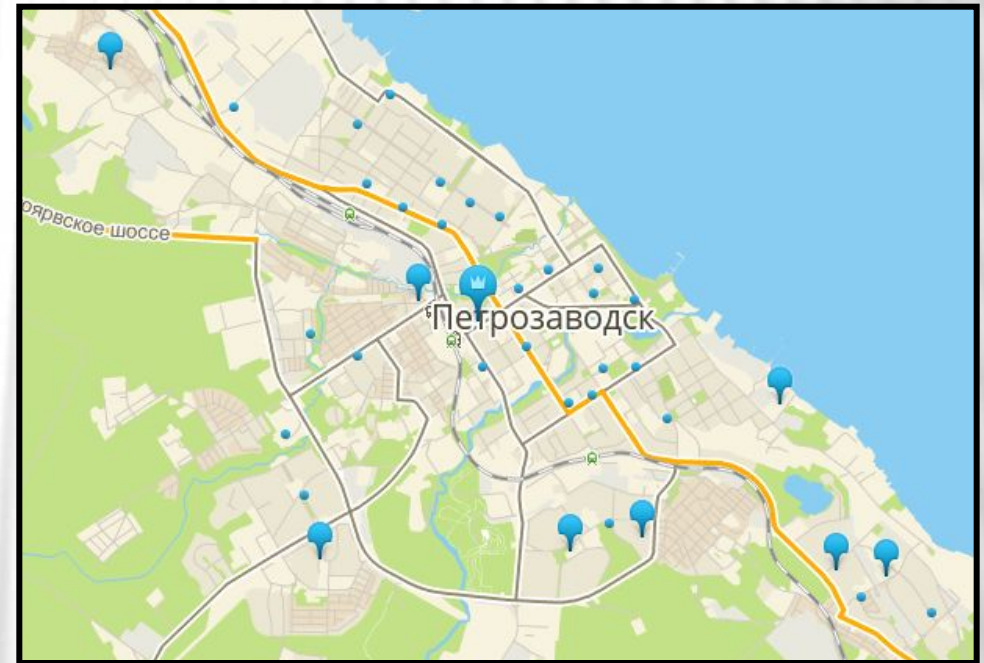
Цель компании разработать позитивный и активный подход к обслуживанию клиентов, который будет обеспечивать высокую посещаемость магазина. В этом плане, сотрудники играют решающую роль в презентации ассортимента товаров, а значит продавцы данной компании будут иметь знания, касающиеся предлагаемых товаров и будут способны оказать помощь при выборе (своевременная консультация). Я намереваюсь привлечь к сотрудничеству высокомотивированных и молодых специалистов с должным уровнем энтузиазма, заинтересованных в том, чтобы клиенты обслуживались на высшем уровне.

Часто продавцы не имеют представления, чем они торгуют. В своем магазине я буду стараться избежать этой проблемы.

Сотрудники магазина женской одежды будут проходить ежегодные тренинги, направленные на повышение объемов

Описание рынка: Анализ состояния розничной торговли женской одежды в г. Петрозаводске

- ✓ Петрозаводск — город на северо-западе России, административный центр Прионежского района.
- ✓ Общая площадь территории - 135 кв. км.
- ✓ Общая численность населения - 275 346 человек.



[Источник](#)

Как можно увидеть на карте, количество магазинов товаров женской одежды в центре довольно велико, но, как правило, они не могут обеспечить необходимый ассортимент женской одежды

Анализ состояния розничной торговли женской одежды в г. Петрозаводске

Рынок женской одежды становится более цивилизованным, все меньше товаров можно купить на открытых рынках, а качество продукции неуклонно растет, так как товары низкого качества с рынка вымываются. Появляется все больше продукции, растет конкуренция. Возрастает требовательность покупателей к качеству, а цена перестает быть определяющим фактором при покупке.

При этом рынок женской одежды претерпел мало изменений по своей структуре.

Его составляющие:

- Верхняя одежда - 36%
- Спортивная одежда- 21%
- Домашняя одежда- 35%
- Нижнее белье- 8%

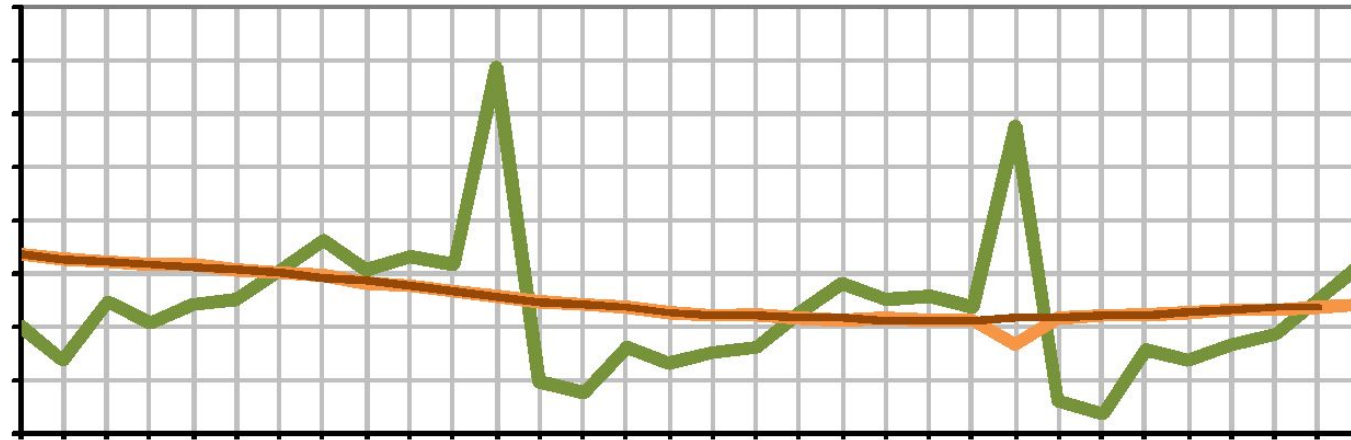
Специализированные магазины с брендовой женской одеждой вышли на первое место, опередив при этом обыкновенные открытые рынки, предлагающие товар нижнего сегмента в отношении качества.

Анализ состояния розничной торговли женской одежды в г. Петрозаводске

В г. Петрозаводск на данный момент есть несколько крупных розничных магазинов, торгующих женской одеждой. Часть находится в ТРЦ «Лотос-Плаза» в микрорайоне Древлянка, еще один на ул. Чапаева в ТРЦ «Весна». В центральном же районе, множество, но небольших торговых точек. А крупном ТРЦ «Тетрис» отсутствуют магазины, которые могут предложить женскую одежду высокого качества и по невысокой цене. Получается, что люди приходя в ТРЦ «Тетрис» за покупками, не могут в одном месте купить все что им нужно. Они вынуждены ездить/ходить по другим магазинам в поисках нужного товара. Это крайне не удобно.

Оборот розничной торговли

ИСТОЧНИК: «Росстат». По 2017 году данные по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года. Динамика оборота розничной торговли

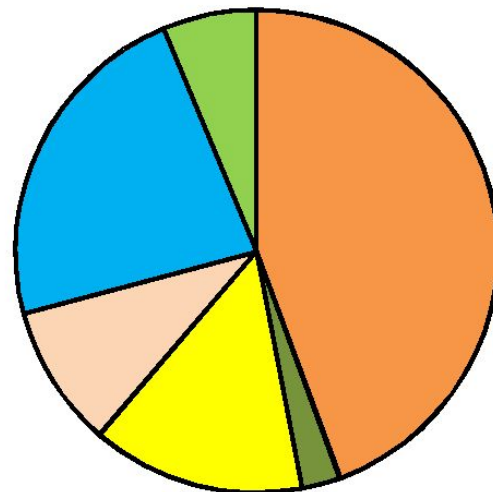


[Источник](#)

В августе 2017 г. составил 2591,5 млрд.рублей, что в сопоставимых ценах составляет 101,9% к соответствующему периоду предыдущего года, в январе-августе 2017г. - 18997,7 млрд.рублей.

Оборот розничной торговли

Структура оборота розничной торговли (в % от общего оборота)



Источник

В августе 2017 г. оборот розничной торговли на 93,4% формировался **торговыми организациями и индивидуальными предпринимателями**, осуществляющими деятельность вне рынка, доля **розничных рынков и ярмарок** составила 6,6% (в августе 2016г. - 92,8% и 7,2% соответственно).

В следствии этих факторов появилась идея открыть в ТРЦ «Тетрис» магазин женской одежды, который удовлетворил бы спрос. Как было отмечено выше в г. Петрозаводске проживают порядка 275 346 человек населения, большая часть которого располагается в центре города. Это в свою очередь обуславливает высокую проходимость в ТРЦ «Тетрис» - около 2000 человек в день. Этот фактор является определяющим в виду поставленного вопроса. Актуальность такого магазина очень высока. Потребность сотен и тысяч человек будет удовлетворена. Людям больше не придется либо ходить по множеству мелких магазинов в центре города, теряя время, либо вообще ездить на другой конец города за необходимыми покупками.

ТРЦ «Тетрис» располагается на первой линии к дороге и обладает отличной транспортной доступностью для посетителей из всех районов города. В непосредственной близости от ТРЦ расположены остановки общественного транспорта, проходят два троллейбусных и 8 автобусных маршрутов. В зоне 20-минутной пешеходной доступности проживает около 80 тыс. человек и расположены главные достопримечательности города.

Ёмкость рынка потребителей услуг

Ёмкость рынка — потенциально возможный объём продаж определённого товара на рынке в течение заданного периода, зависящий от спроса на товар, уровня цен, общей конъюнктуры рынка, доходов населения, деловой активности. Формула:

$Q=L*K_{int}$, где Q — ёмкость рынка;

L — количество потенциальных потребителей;

K_{int} — коэффициент интенсивности покупок (частота использования услуг).

Так как количество посетителей в ТРЦ Тетрис за сутки равно 2000 чел., то в год получается $2000 * 365 = 730\,000$ чел/год.

K_{int} равен примерно = 0.24

Итого получается $Q=L*K_{int}$, $Q = 730\,000 * 0.24 =$ **175 200 покупателей**
составляет целевой рынок в год (486 покупателей в день)

Фирменная Доля рынка

$E = \text{сбыт (оборот) фирмы} / \text{емкость рынка} * 100\%$

$E = 18\,250 / 175\,200 * 100\% = 10,4\%$

Целевая аудитория

Покупательница магазина женской одежды «Versal» – это женщина от 18 до 55 лет, она активна и самостоятельна, она работает и имеет средний уровень доходов. Человек уверенный в себе, имеющий активную жизненную позицию и умеющий занять свое место в обществе. Интересуется модой и обладает вкусом, но в тоже время не охотник и не жертва модных тенденций, доверяет своему вкусу – создает свой личный стиль. Стоимость изделия важна для нашей покупательницы, но определяющим является сама модель. Готова купить вещь по низкой цене, если эта вещь соответствует модным тенденциям текущего времени и удовлетворяет понятию качества этой женщины.

Сегментация рынка

Сегмент рынка – определенная, выделенная по каким-либо характеристикам группа потребителей внутри рынка. Сегментирование – маркетинговая деятельность, направленная на правильный выбор целевого рынка. Наиболее перспективная ниша Петрозаводского рынка розничной торговли женской одежды – предприятие среднего ценового сегмента со средним чеком 360 –1440 руб.

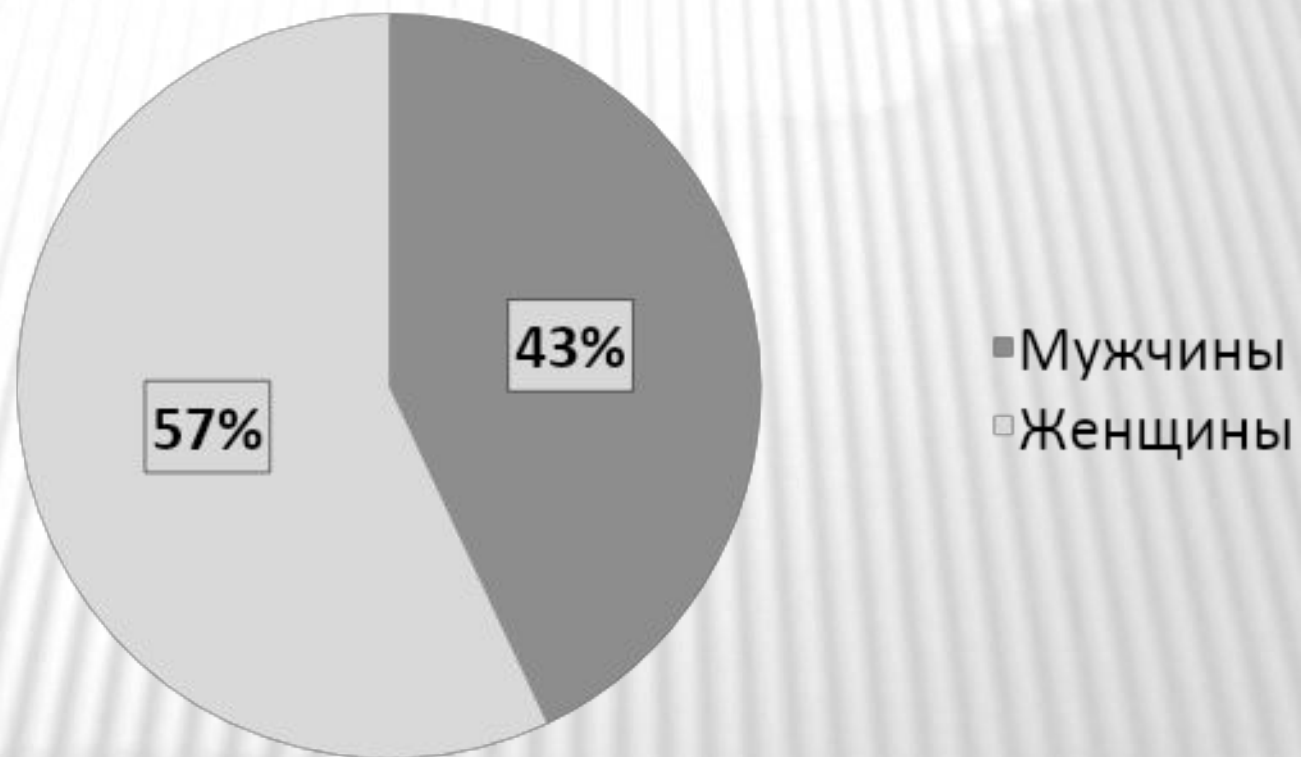
Виды	Промежуточный промежуток, ч.	Поводы	Товары	Средний счет, руб.
Первый	11-17	Спонтанные покупки	Все необходимое для повседневной жизни	360
Второй	17-20	После работы, спонтанные покупки	Различные товары	600
Третий	Нерабочие, праздничные дни	Дни рождения, 8 марта	Дорогие подарки,	1440

Сегментация рынка

- по возрастным группам
- по гендеру
- по образованию
- по жизненному циклу семьи
- по уровню дохода
- по роду занятий
- по отношению к бренду

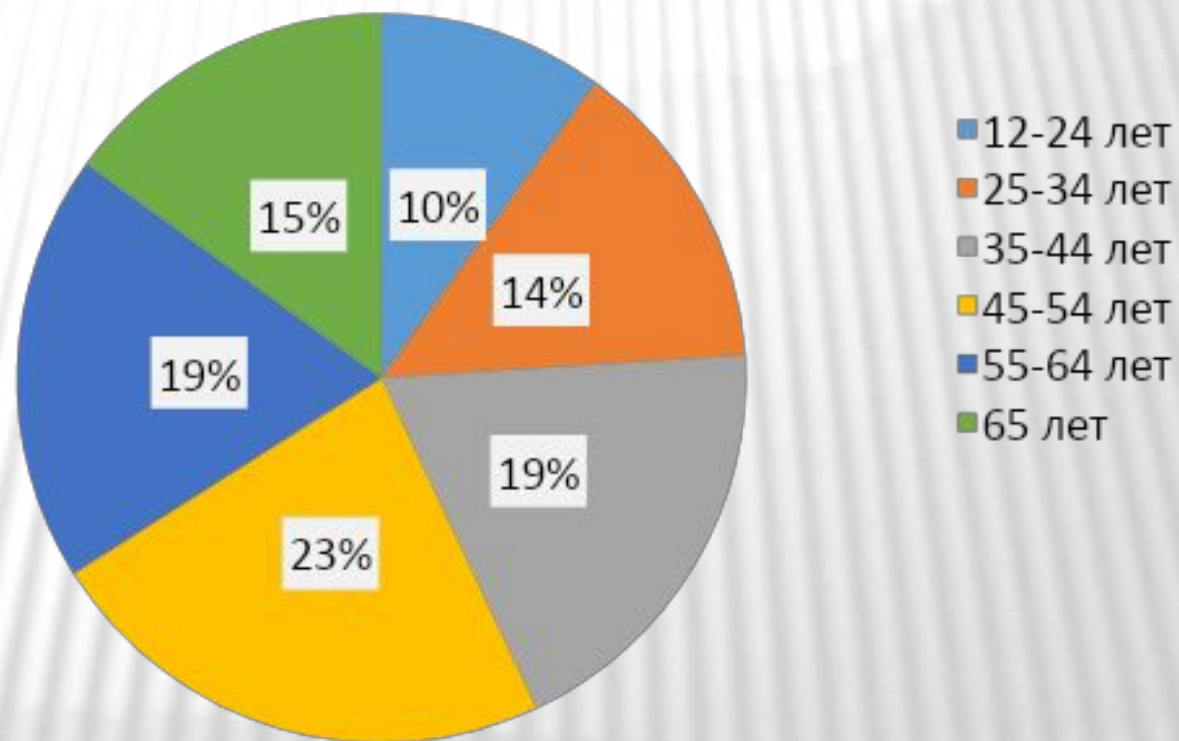
Сегментация рынка

- По гендеру:



Сегментация рынка

- По возрастным группам



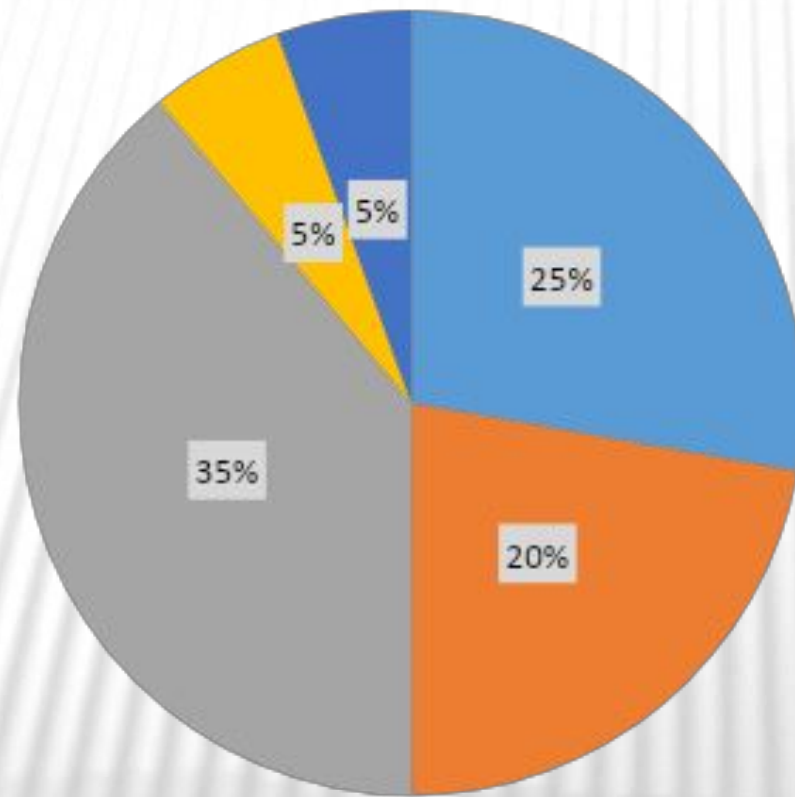
Сегментация рынка

- По образованию



Сегментация рынка

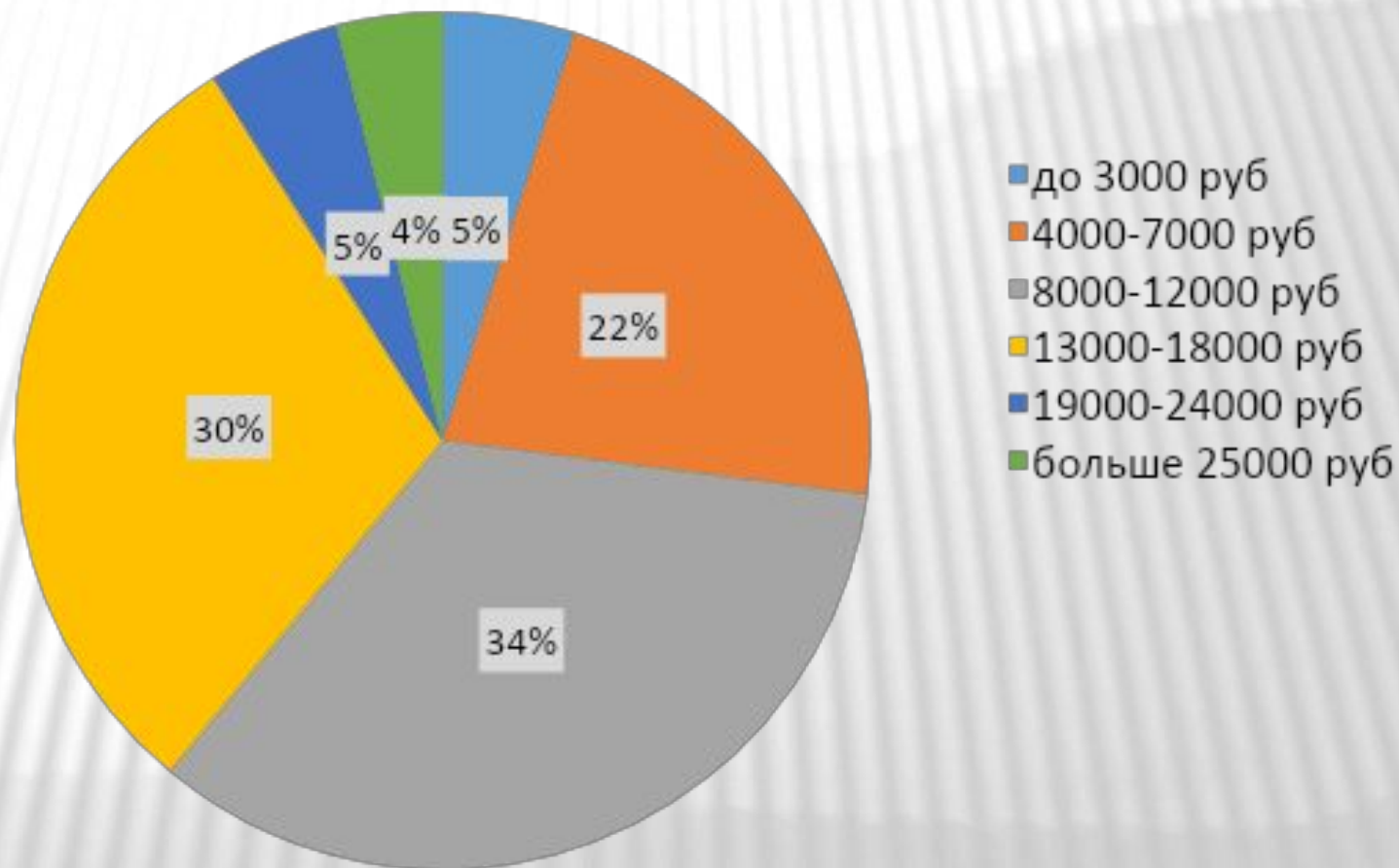
- По жизненному циклу семьи



- Молодая семья без детей
- Молодая семья с детьми
- Зрелая семья
- Одиночки в молодом возрасте
- Одиночки в пожилом возрасте
- Одиночки в пожилом возрасте

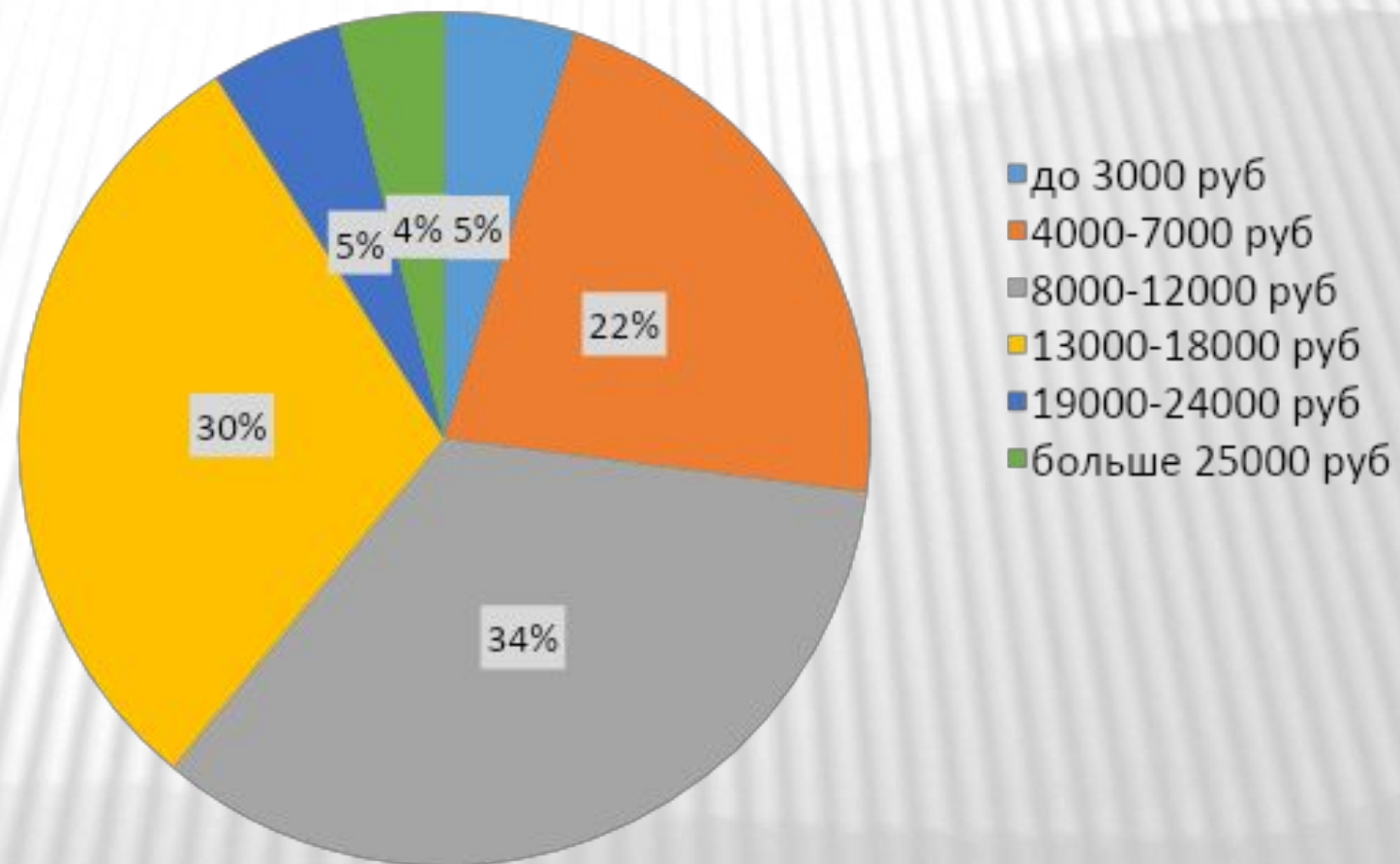
Сегментация рынка

- По уровню дохода



Сегментация рынка

- По роду занятий



Социально-психологический портрет покупателя

Сегмент рынка – определенная, выделенная по каким-либо характеристикам группа потребителей внутри рынка.

В результате сегментированного анализа выделяются четыре гомогенные, с точки зрения стилевых предпочтений, группы посетительниц магазинов женской одежды:

- **«Любители ходить по магазинам»**- 18% , их возраст составляет от 20 до 32 лет, большинство из которых не замужем, имеющие высшее или незаконченное высшее образование. Основной род деятельности представительниц данного сегмента – это либо обучение в ВУЗе, либо работа. Доход неоднороден. Их привлекает большой выбор, удобство планировки и доступность цены. Получая удовольствие от самого процесса покупки, важна импульсность, мода, марка. Это самая «мигрирующая» часто покупателей, т.к. они с особой легкостью могут переключатся с одной марки на другую, главное для них это процесс самой покупки.
- **«Джинсовая молодежь»**- 23% . Представители этой группы это старшеклассники и представители студенчества (15-25 лет), имеющие среднее или незаконченное высшее образование. Это в основном незамужняя и неработающая (работает 49% из общей численности данного сегмента) молодежь. В конкретной розничной торговой точке их привлекает удобство магазина и доступность цены. Получая удовольствие от покупки, ее импульсивности, менее важны функциональность и удобство приобретения.
- **«Молодые снобы»**- 25% . Эта группа самая разнородная по возрастному составу, т.к. в нее входят представители от 15 до 45 лет, имеющие высшее или незаконченное высшее образование, в большей массе своей работающие (65% от общей численности сегмента), как правило это либо служащие, либо менеджеры среднего звена в коммерческих структурах. Половину этого сегмента составляют замужние женщины. Не имеют особой привычки к планированию покупок, приобретают товары, как правило, заходя в магазин специально, идя мимо, ценят удобство планировки магазина и известность марок, продающихся в нем. Именно известность марки играет решающую роль в приобретении товара.
- **«Консерваторы-рационалисты»**- 34% . Это самая многочисленная аудитория магазинов женской одежды и самая старшая возрастная: 35-45 лет, большинство женщин этого сегмента замужем, имеющие высшее образование и работающие (82% от общего числа сегмента). Они специально приезжают в магазин за заранее запланированной вещью, при этом ценят удобство расположения магазина, уровень обслуживания торгового персонала и доступность цены. При покупке не обращают внимание на марочность одежды, а оценивают ее, исходя из критериев «практичность» и «функциональность», а так же удобство места приобретения товара.

Рыночная ниша

Рыночная ниша магазина «Versal» составляет:

В ТРЦ «Тетрис» заходят порядка 2000 чел/день. Возможная посещаемость магазина равна примерно 200 чел/день. Количество реальных покупателей с учетом сегментации по возрасту планируется равным 50 чел/день. Итого плановая производственная мощность = $50 * 365 = 18\,250$ чел/год.

Основной сегмент	Количество	В %	Средняя цена услуги	Объем продаж, рублей
Молодёжь (18-25 лет)	3 650	20%	900 руб.	3 285 000
Взрослые (25-45 лет)	11 680	64%		10 512 000
Люди среднего возраста (45-55 лет)	2 920	16%		2 628 000
Итого	18 250	100%		16 425 000

Прогноз продаж

Спрос отражает объем продукции, который потребитель хочет и в состоянии приобрести по некоторой цене в течение определенного времени на конкретном рынке. Из этого определения видны основные направления анализа спроса на услуги нашего предприятия:

- наличие потенциальных покупателей (покупатели есть – люди с активной жизненной позицией со средним уровнем дохода и выше, молодежь, пенсионеры до 55 лет);
- потребность в товаре (услуги питания и семейного отдыха становятся всё более популярными на рынке услуг);
- возможность приобретения услуг (зависит от покупательной способности каждого гостя – люди с доходом от 12 000 – 30 000 рублей могут воспользоваться услугами данного предприятия);
- время реализации (предложения для реализации) продукции на рынке (круглый год, преимущественно зима-осень).

Кроме того, важно учитывать разделение спроса на платежеспособный и скрытый. К первому виду относятся потребители, которые на текущий момент могут приобрести услугу, то есть являются платежеспособными. Скрытый спрос включает в себя перспективных потребителей. К ним относятся:

- студенты, не имеющие постоянного источника дохода;
- школьники, доходы семьи которого ниже среднего;
- пенсионеры.

Данные 3 категории людей имеют потребность, но не имеют финансовых возможностей покупки услуг.

SWOT-анализ

Так как внешняя и внутренняя среда изменяются под воздействием деятельности предприятия, так и других факторов, то необходимо выявить ограничения, сильные и слабые стороны предприятия в изменяющейся среде. В этом нам поможет SWOT-анализ.

Сильные стороны	Слабые стороны
Уникальность (в центре города нет магазина подобного формата)	Не налаженные каналы сбыта
Удобное географическое положение	Еще не сформировавшийся имидж предприятия
Высокое качество услуг	
Низкие цены	
Широкий ассортимент	
Эффективная рекламная политика	
Квалифицированные кадры	
Возможности	Угрозы
Увеличение спроса населения на предоставляемые услуги	Увеличение числа предприятий, реализующих аналогичные товары
Повышение качества услуг за счет совершенствования программы обслуживания, улучшение работы обслуживающего персонала	Снижение платежеспособности и покупательной активности населения в связи с понижением уровня доходов
Повышение прибыли	Неблагоприятные изменения законодательной базы
Открытие новых магазинов под единым брендом в районах	
Привлечение постоянных и корпоративных клиентов за счет качества обслуживания и эффективной рекламной деятельности	

Матрица SWOT-анализа

	О - возможности	Т - угрозы
S - сильные стороны	I. Стратегия взаимодействия предприятия с рынками производственных факторов	II. Стратегия снижения транзакционных издержек
W - слабые стороны	III. Стратегия снижения производственных издержек	IV. Стратегия стимулирования персонала предприятия

I. Стратегия взаимодействия предприятия с рынками производственных факторов.

Данная компания работает исключительно с проверенными поставщиками услуг. Техническое оснащение данной фирмы в связи со спецификой деятельности всегда должно быть безупречным, поэтому магазин «Versal» выбирает только те компании, которые давно зарекомендовали себя на рынке как надежные поставщики женской одежды.

II. Стратегия снижения транзакционных издержек.

Очень важно – формировать базы данных о потенциальных партнерах, в данном случае о центрах образования и культуры, учреждениях дополнительного образования. Магазин постоянно отслеживает рынок услуг в поисках партнеров.

III. Стратегия снижения производственных издержек:

- Бережное отношение к оборудованию, и в результате увеличение срока его полезного использования;
- Налаженным контактам с поставщиками услуг и потенциальными клиентами;
- Высокая рентабельность услуг.

IV. Стратегия стимулирования персонала предприятия:

- Система материального поощрения сотрудников (премии, оплачиваемые отпуска, больничные, право пользования имуществом компании для личных целей);
- Курсы повышения квалификации и дополнительное образование сотрудников;
- Карьерный рост;
- Тренинги на «team building», способствующие созданию сплоченного коллектива.

Анализ конкурентоспособности по методу «конкурентного листа»

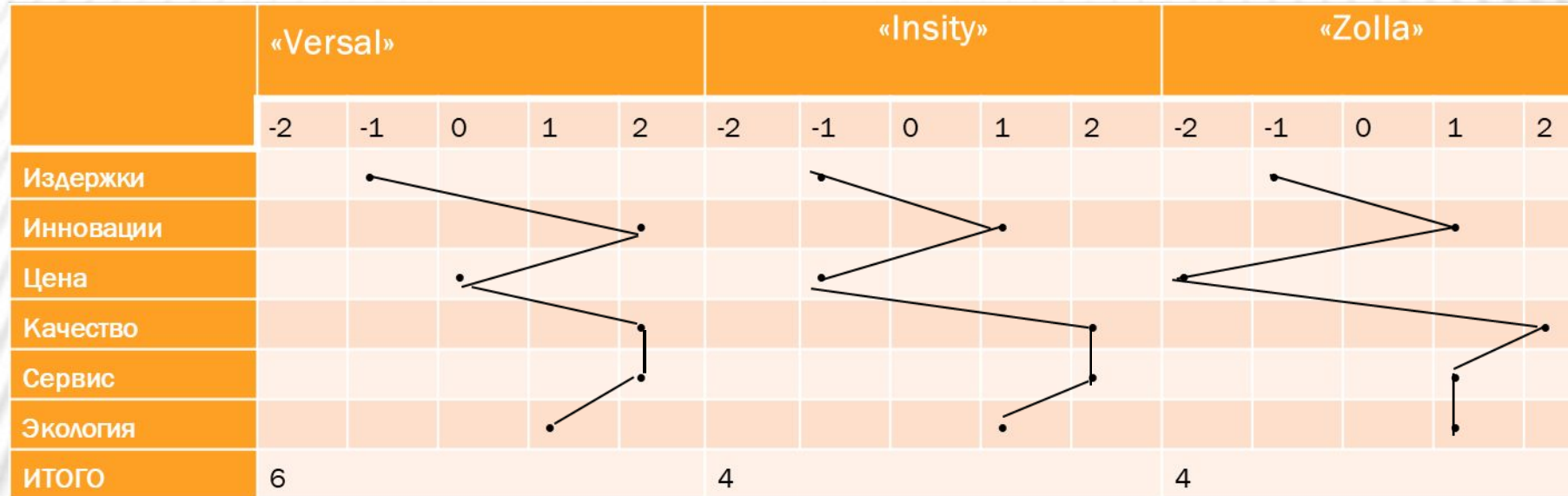
Основные конкуренты магазина «Versal» - магазины «Incity» и «Zolla».

Показатели (в баллах от 1 до 5)	«Versal»	«Incity»	«Zolla»
Издержки производства	4	4	4
Цена	4	5	4
Качество	5	5	5
Инновации	5	4	4
Сервис	5	5	4
Рекламная деятельность	5	4	3
Имидж	4	5	4

Исходя из результатов анализа по методу «конкурентного листа» можно сделать следующие выводы:

- Розничный магазин «Versal» предлагает продукцию высокого качества по доступным ценам.
- Основными конкурентными преимуществами комплекса являются качество предоставляемых услуг, инновации, высокий уровень сервиса и активная рекламная деятельность.
- Основной стратегией развития будет являться расширение спектра предоставляемых услуг, на базе изучения мирового опыта и активной инновационной деятельности.

Анализ конкуренции Портера



Исходя из результатов конкурентного анализа по Портеру, можно сделать следующие выводы: Несмотря на то, что магазин «Versal» является новичком на рынке, она занимает либо равные, либо лидирующие позиции. Это играет важную роль для потребителя при выборе места.

Основными конкурентными преимуществами комплекса являются уровень сервиса и инновации. Основной стратегией развития магазина «Versal» будет являться расширение спектра предоставляемых услуг.

Магазин «Versal» занимает довольно высокую позицию, что говорит о преобладании конкурентных преимуществ над недостатками.

Матрица Ансоффа

Вид рынка	Старый рынок	Новый рынок
Старый товар	Совершенствование деятельности	Стратегия развития рынка
Новый товар	Товарная экспансия	Диверсификация

Стратегия совершенствования деятельности (проникновения на рынок). При выборе данной стратегии компании рекомендуется обратить внимание на мероприятия маркетинга для имеющихся товаров на существующих рынках: провести изучение целевого рынка предприятия, разработать мероприятия по продвижению продукции и увеличению эффективности деятельности на существующем рынке.

Товарная экспансия (развитие продукта) - стратегия разработки новых или совершенствования существующих товаров с целью увеличения продаж. Компания может осуществлять такую стратегию на уже известном рынке, отыскивая и заполняя рыночные ниши. Доход в данном случае обеспечивается за счет сохранения доли на рынке в будущем. Такая стратегия наиболее предпочтительна с точки зрения минимизации риска, поскольку компания действует на знакомом рынке.

Матрица Ансоффа

Стратегия развития рынка - данная стратегия направлена на поиск нового рынка или нового сегмента рынка для уже освоенных товаров. Доход обеспечивается благодаря расширению рынка сбыта в пределах географического региона, так и вне его. Такая стратегия связана со значительными затратами и более рискованна, чем обе предыдущие, но более доходна.

Стратегия диверсификации предполагает разработку новых видов продукции одновременно с освоением новых рынков. При этом товары могут быть новыми для всех компаний, работающих на целевом рынке или только для данного хозяйствующего субъекта.

Что касается магазина «Versal», то для него больше подойдёт стратегия совершенствования деятельности, т.к. для начала необходимо усвоить и закрепиться на уже существующем рынке. И только после того как магазин завоюет свою нишу, можно будет перейти к стратегии развития, для охвата районов Карелии.

Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы)

Матрица БКГ — инструмент для стратегического анализа и планирования в маркетинге. Создана для анализа актуальности продуктов компании, исходя из их положения на рынке относительно роста спроса данной продукции и занимаемой выбранной для анализа компанией доли на рынке.

<p>«Дикие кошки» В качестве «Дикие кошки» можно поставить предприятия класса первый и высший. Это не достаточно развитое направление предприятий по республике Карелия.</p>	<p>«Звезды» В качестве «Звезды» можно рассмотреть магазины предоставляющие товары среднего ценового сегмента (типа «Бегемот»). Они позиционируют себя как экономически выгодные.</p>
<p>«Собаки» «Собакой» являются предприятия класса люкс и высший. Данные услуги не пользуются спросом в Республике Карелия и не развиваются на современном этапе.</p>	<p>«Дойные коровы» Если рассматривать рынок предприятий по торговле товарами для детей Карелии по матрице БКГ, то можно сказать что в качестве «Дойной коровы» выступает демократичные магазины («Детский мир») – множество посетителей с различным уровнем доходов посещают их ежедневно.</p>

Для магазина «Versal» подойдет стратегия «Звезды», с перетеканием в стратегию «Дойные коровы».

Основные конкуренты

Основными конкурентами магазина женской одежды «Versal» являются магазины «Zolla» и «Insity». Так как эти магазины уже заняли свое место на рынке и продолжают держать звездные позиции. А все потому, что цены этих магазинов довольно демократичные, а качество не уступает таким брендовым магазинам как «Zara» и «H&M»



INCITY

Расположение магазина



ТРЦ «Тетрис» (Петрозаводск)

Адрес: г. Петрозаводск, ул. Мерецкова, д.11

Телефон: +7 (8142) 57-31-83

Официальный сайт ТРЦ

«Тетрис»: <http://tetris-ptz.ru/>

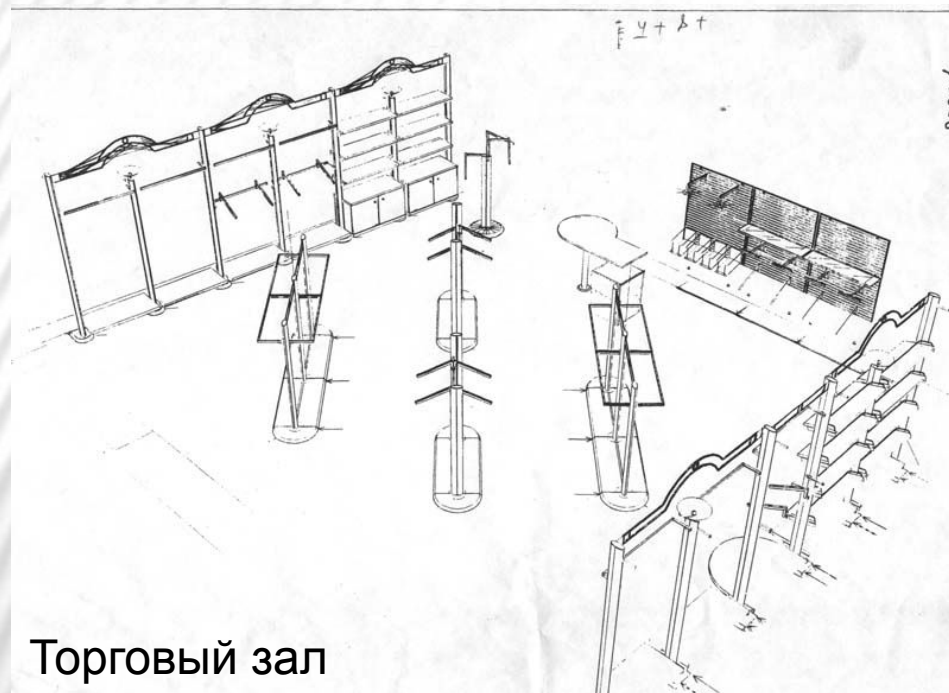
Сервис

- ✓ Режим работы: Ежедневно, без выходных, перерывов и праздников.
- ✓ Часы работы: 11:00 – 20:00
- ✓ Форма обслуживания: продавцами-консультантами, администратором.

В магазине используется внутрифирменный стиль обслуживания. К нему относятся:

- форма продавцов-консультантов и администратора;
- интерьер зала.

Схема помещений магазина женской одежды «Versal»



Торговый зал



Описание помещений магазина

В состав помещений магазина «Versal» входят:

- Торговый зал;
 - Помещения для персонала (туалет, раздевалка, комната для приема пищи);
 - Складские помещения (стеллажи, холодильная камера для хранения еды);
 - Кабинет администратора;
- ✓ Общая площадь помещений = 240 квадратных метров

Интерьер торгового зала

От интерьера во многом зависит настроение посетителей, условия работы персонала, культура и качество обслуживания. Торговый зал будет оформлен в современном стиле. Просторный зал, свободные проходы. Цветовое решение – белый, красный, черный цвета.

Оборудование торгового зала.

Стеллажи, стойки с вешалками, тумбы для акций и новинок, корзинки для товара, оборудование кассовой зоны, держатели ценников различных форматов.

Освещение.

Свет в торговом зале будет объемным, ярким, и прекрасно дополнит общий дизайн.

Характеристика помещений:

Торговый зал.

Торговый зал магазина должен обладать определенными характеристиками, от которых зависит эффективность работы магазина, объем продаж, удобство покупателей и торгового персонала. Площадь торгового зала равна 180 м². Все товары разделены на группы товаров и зонированы. Товар в свободной выкладке на стеллажах со свободным доступом. Одежда на вешалках. Между зонами расположены две слитные примерочные. На специальных разноцветных тумбах в центре зала расположены акционные товары. То же самое слева и справа, при входе в магазин, но тут уже будут лежать новинки. Слева от входа расположена кассовая зона с различными мелкими товарами (аксессуары). Над каждой группой товаров будет расположен соответствующий данной группе указатель, для облегчения самостоятельного поиска

Характеристика помещений

Помещение для персонала.

Помещение разделено на 2 зоны: раздевалка и столовая. В раздевалке: шкаф для одежды и 3 стула, зеркало. В столовой: стол, 4 стула, холодильник, чайник, микроволновая печь, навесной шкаф с посудой.

Кабинет администратора.

Рабочее место администратора оборудовано всей необходимой оргтехникой. Так же имеется шкаф для одежды, сейф, стеллаж для документов.

Склад.

Складское помещение служит для хранения товара. Оборудовано стеллажами, полками.

Формирование программы маркетинга

Программа маркетинга (6 «Р») предполагает обоснование и разработку тактических маркетинговых инструментов. При этом инструментарий маркетинга чаще всего характеризуется как дифференцированный для каждого вида продукции, реализуемой компанией на рынке. Это зависит от целевого рынка данного продукта, от его свойств и др. «Product» - качество, дизайн, в «Price» - скидки, условия оплаты, «Place» - географическое расположение, каналы распространения, в «Promote» - реклама, стимулирование сбыта, «People» - целевая аудитория, «Personal» - персонал, работающий на предприятии.

Инструментарий маркетинга включает шесть видов политики:

- товарная политика;
- сбытовая политика;
- ценовая политика;
- рекламная политика (политика продвижения товара на рынок);
- управления качеством;
- политика подбора персонала.

Если рассматривать магазин «Versal», то с клиентами будет работать не просто персонал, а высококвалифицированные специалисты, которые будут заниматься не только продажей, но и консультированием.

Процесс в данном случае означает и процесс производства услуг, и процесс движения их к потребителям.

Направление развития инноваций

Развитие розничной торговли, улучшение работы с конечным покупателем не возможны без постоянных изменений. Изменения в сервисе и обслуживании, изменения в бизнес процессах в магазине, изменения в управлении ассортиментом и товарными остатками, логистикой и т.д. Причем, если не изменяется сам ритейлер, то изменяется его конкурент, если не изменяется конкурент изменяет свой сценарий покупки конечный покупатель. И этот процесс в современной розничной торговле необратим и постоянен.

Магазин женской одежды «Versal» выбрал для развития инноваций **Тенденцию E-комерции интеграции оффлайна и онлайн.**

Т.е. покупатель магазина «Versal» будет иметь уникальную возможность заменить поход в магазин на бронь интересующего его товара в интернет-каталоге или по телефону. А как только у него появится время, он сможет посетить магазин и совершить примерку забронированного товара.

Товарная политика

Товарная (продуктовая) политика - это комплекс действий по разработке товара (услуги), формированию ассортиментной политики, требований к качеству продукции, требований и характеристик комплексности продукции, требований к организации сервиса.

Решающую роль в размере полученной прибыли в сфере товаров для женщин является финансовый фактор, но не только он. В течение года предвидится примерно одинаковая посещаемость. Для привлечения гостей в традиционно малопосещаемые дни и часы предусмотрены, акции, скидки, бонусы и другие способы привлечения покупателей.

Основа товарной политики - ориентация на постоянное повышение качества продукции с учетом пожеланий потребителей и предоставление услуг, отвечающих требованиям посетителей, соответствующих нормам качества и обеспечивающих устойчивую прибыль организации.

Жизненный цикл услуги

Цикл жизни услуг состоит из пяти периодов:

- 1 период – создание, разработка и планирование услуги. На данный этап уйдет порядка 2 месяцев, учитывая формирование идеи, подборку необходимого теоретического материала, установление контакта с поставщиками оборудования и ассортимента товара.
- 2 период – внедрение услуги на рынок. Ориентировочно 2-3 месяца. Размещение рекламы, проведение рекламных программ, обслуживание первых клиентов. Выявление слабых мест, корректировка программы.
- 3 период – рост объемов реализации услуг; обеспечивает преодоление предприятием точки безубыточности. Ориентировочно 6 месяцев. Обслуживание клиентских групп, совершенствование качества предоставляемых услуг.
- 4 период – насыщение рынка оказываемой услугой. Около 1 месяца. Обслуживание клиентских групп, поиски способов привлечения интереса.
- 5 период – сокращение объемов реализации услуг, необходимость выработки дальнейшей стратегии: освоение новых видов услуг или совершенствование оказываемых услуг.

Ориентировочно через 7-8 месяцев после начала разработки конкретной концепции необходимо пересмотреть показатели прибыльности/убыточности, оценить спрос и, в случае

Жизненный цикл услуги

ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЭТАПОВ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОДУКТА

	Создание, разработка	Внедрение на рынок	Экспансия, рост	Зрелость, насыщение	Упадок
Характеристики					
Сбыт	Отсутствует	Слабый	Быстрорастущий	Медленнорастущий	Падающий, поиск новых рынков
Прибыль	Отсутствует	Миним. или нулевая прибыль, убытки	Наибольшая	Стабилизируется и начинается снижение	Низкая или нулевая
Потребители	Нет	Любители нового	Расширяющийся массовый рынок	Массовый рынок	Консервативные
Число конкурентов	Нет или единичные	Небольшое	Возрастающее	Большое	Подавляющее
Производство	Подготовка	Освоение	Крупное серийное	Тетрисмальное	Сокращающееся

ТИПИЧНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ДЕЙСТВИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

	Создание, разработка продукта	Внедрение на рынок	Экспансия, рост	Зрелость, насыщение рынка	Упадок
Основные стратегические усилия	Поиск ниши на рынке	Расширение рынка	Утверждение положения рынка	Отстаивание своей доли рынка	Поддержание прибыли, снижение издержек
Затраты на маркетинг	Возрастающие	Высокие	Высокие, но уменьшающиеся	Сокращающиеся	Низкие
НИОКР	Исследования и проектирование	Доработка продукта	Усовершенствование, модернизация	Модернизация	Поиск замены
Распределение товара	Нет	Неравномерное	Интенсивное	Интенсивное	Селективное
Установленные цены	Пробная	Высокая	Средняя	Низкая	Самая низкая
Товар	Проектирование, опытные образцы	Основной вариант	Усовершенствованный	Дифференцированный	Селективный

Инновационная политика

Инновационный процесс - это процесс последовательного превращения идеи в товар, проходящий этапы фундаментальных и прикладных исследований, конструкторских разработок, маркетинга, производства и сбыта.

Процесс разработки товара включает следующие этапы:

- предложение идей;
- отбор подходящего варианта;
- разработка модели нового товара и ее проверка;
- разработка стратегии маркетинга;
- анализ возможностей производства и сбыта;
- научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы (НИОКР);
- испытание товара в рыночных условиях;
- развертывание комплекса производства.

Критерии новизны

Товар-новинка - это то, что удовлетворяет совершенно новую потребность покупателей или обеспечивает уже известные потребности на качественно новом уровне .

Новый товар на рынке может иметь разный уровень новизны:

- пионерский (не было товарного аналога)
- дифференцированный (предназначен для разных групп потребителей)
- улучшенный (удовлетворяет какие-либо потребности лучше, чем аналогичные товары, выпущенные ранее)
- удешевленный (товар, который имеет более низкую цену без снижения качества).

Магазин женской одежды «Versal» использует такой критерий новизны как «удешевленный». Т.е. наша продукция будет выставляться по более низкой цене, но без снижения качества товара.

Сбытовая политика

Сбыт – ключевое звено маркетинга и всей деятельности магазина по созданию, производству и доведению товара до потребителя, основной задачей которого является возврат вложенных в производство товаров средств и получение прибыли. Сбытовая политика представляет собой систему организации продаж с учетом специфики целевого сегмента для достижения максимально возможного уровня комфортности и простоты приобретения услуг для потенциального гостя фирмы.

Сбытовая политика должна быть направлена на расширение присутствия на рынке, на повышение гибкости сбыта продукции и на отработку каналов сбыта. При этом каналы сбыта могут быть трех разновидностей:

- прямые (производитель - потребитель);
- косвенные (производитель – опт – розница – потребитель);
- смешанные (по одним видам продукции – прямые каналы сбыта, по другим – косвенные каналы сбыта).

Воспользоваться услугами магазина «Versal» можно по адресу его местонахождения (пр. Мерецкого д. 11), также можно сделать предварительный заказ или бронь по телефону или интернет-каталогу.

Задача организации снабжения: своевременность, комплектность, качество поставки.

Требования к организации снабжения:

- Своевременное заключение договоров и контроль за их выполнением.
- Соблюдение графика поставки.
- Правильная организация процесса приемки и отпуска товаров материально-ответственными лицами.

Сбытовые издержки

✓ Реклама:

- обоснование цены на продукцию;
- программа по организации рекламы;
- программа

✓ Обучение персонала;

✓ Издержки, связанные с изменением товара, брак;

Стимулирование сбыта

Стимулирование розничной торговли:

- ✓ дополнительные сделки с компаниями-продавцами
- ✓ конкурсы для компаний-продавцов или их персонала
- ✓ предоставление специальной рекламной поддержки при условии увеличения продаж

Стимулирование потребителей:

- ✓ Программа лояльности
- ✓ Бонусы
- ✓ Скидки
- ✓ Подарочные предложения
- ✓ Конкурсы и розыгрыши
- ✓ Промоакции

Ценовая политика

Ценовая политика — это система мероприятий по установлению фирмой цен на новые товары, выводимые на рынок, их корректировка в ходе продаж в зависимости от ситуации, проводимая с целью овладения и поддержания намеченной доли рынка.

Уровень цен на продукцию, устанавливаемый предприятием, может быть различным, что зависит от многих факторов. Предприятие может использовать любой из трех методов ценообразования:

- формирование цены на основе себестоимости продукции (минимальная цена);
- формирование цены на основе анализа цен конкурентов (средняя цена);
- формирование цены на основе более высокого качества и уникальных особенностей производимой продукции – при отсутствии аналогов (максимальная цена).

Для магазина «Versal» наиболее приемлемым для формирования цен будет являться метод формирования цены на основе

Производственный план. Описание производственного процесса и затрат

Работы и оборудование	Кол-во единиц, шт.	Цена, руб.	Сумма, руб.	Срок полезного использования	Амортизация (за 1 год)
Ремонтные работы (косметический ремонт)	1	456 000	456 000	20	22 800
Проведение сантехнических работ (установка новой сантехники и ее подключение + обслуживание)	1	72 000	72 000	20	3 600
Затраты на материалы по ремонту	1	252 000	252 000	20	12 600
Оформление интерьера	1	120 000	120 000	20	6 000
Итого:			900 000		45 000
Оснащение помещения:					
Стеллаж	20	5 400	108 000	-	-
Тумбы	40	2 400	96 000	-	-
Вензель	10	4 200	42 000	-	-
Кассовая зона	1	60 000	60 000	7	8 571
Вешалки для одежды	6	6 000	36 000	7	5 143
Оборудование примерочных	1	25 200	25 200	7	3 600
Холодильник-стеллаж	1	60 000	60 000	7	8 571
Итого:	79		427 200		25 886
Подсобное помещение:					
Оборудование кабинета	1	120 000	120 000	7	17 142
Оборудование комнаты персонала	1	66 000	66 000	7	9 428
Итого:			186 000		26 570
Итого:			1531 200		97 456

Техническое оснащение магазина осуществляется за счет инвестиций и капитальных вложений. В целом, объем технического оснащения будет составлять 1 531 200 рублей.

Производственный план. Описание производственного процесса и затрат

Согласно Налоговому кодексу РФ (ч.2) ст. 256 амортизируемым имуществом признается имущество со сроком полезного использования более 12 мес. и первоначальной стоимостью более 40 000 руб. За год амортизационные отчисления составляют 97 456руб., за 1 мес. составляют 8 121,3 руб.

Годовая норма амортизации = $8\,121,3 \text{руб.} / 97\,456 \text{руб.} * 100\% = 8,3 \%$

При разработке бизнес плана было решено арендовать помещение под планируемое предприятие. Общая арендуемая площадь составляет 240 м2. Цена аренды 1 м2 по улице Мерецкого 11, составляет 1 000 руб.

$240 * 1\,000 = 240\,000 \text{руб.}$ в месяц.

$240\,000 * 12 = 2\,880\,000 \text{руб.}$ в год.

- Определение затрат на тепло- и электроэнергию, водоснабжение.

- Затраты на электроэнергию: $3,84 * 12\,000 = 46\,080 \text{руб./мес.}$

- $46\,080 * 12 \text{мес.} = 552\,960 \text{руб./год}$

- Стоимость 1 кВт/ч = 3,84 руб. (в мес.)

- Среднее количество энергопотребления в мес. = 10 000 кВт

- Затраты на теплоэнергию: $27,19 * 240 = 6\,525 \text{руб./мес.}$

- $6\,525 * 12 \text{мес.} = 78\,307 \text{руб./год}$

- 1 м2 тепла = 27,19 руб.

- S магазина = 240 м2

- Затраты на водоснабжение: $14,51 * 120 = 1\,741$

руб./мес.

- $1\,741 * 12 \text{мес.} = 20\,894 \text{руб./год}$

- 1 куб. м. воды = 14,51 руб.

- Среднее потребление воды = 120 куб. м. / мес.

Производственный план. Описание производственного процесса и затрат

Коммунальные расходы

	Стоимость в мес. (руб.)	Стоимость в год (руб.)
Электроэнергия	46 080	552 960
Теплоэнергия	6 525	78 307
Водоснабжение	1 741	20 894
Итого:	54 346	652 161

Подключение беспроводной сети: 2 340руб.
Ежемесячное обслуживание: 1 800 руб.

	Стоимость/ мес. (руб.)	Стоимость /год (руб.)
Подключение сети	2 340	2 340
Обслуживание	1 800	21 600
Итого:	4 240	23 940

Телефонизация и радиовещание: 36 000 в год

Производственный план включает в себя расчет затрат на закупку товара и комплектующие материалы. К комплектующим материалам относятся различные расходные материалы.

Показатель	Стоимость (руб.)
Закупка товара	11 497 507
Комплектующие материалы	96 000
Итого:	11 593 507

Производственный план. Описание производственного процесса и затрат

Отчисления на ремонт = 36 000 руб/год

Страхование имущества = 60 000 руб/год

Отчисление на повышение квалификации: 2% от ФОТ = 63 364,5 руб/год

Рекламный план = 59 760 руб/год

Представительские расходы: 2% от ФОТ = 63 364,5руб/год

Прочие услуги: коммерческие, консультационные, информационные = 60 000 руб/год

Расходы на закупку товара:

Плановый доход в год = 16 425 000руб., в месяц 1 168 750 руб.

Соответственно на эту сумму планируется продать товара в месяц. Из этого исходит, что каждый месяц требуется закупить товара на эту сумму. Т.к. сумма указана с учетом торговой наценки в 30% то получается 1 368 750руб. – $(1\ 368\ 750\ \text{руб} * 30\%/100\%) = 958\ 125\ \text{руб.}$ – это будет минимальная сумма необходимая ежемесячно на закупку товара для нормального функционирования магазина. В год получается 958 812 руб. * 12 мес. = **11 497 507руб.** в год – материальные затраты на закупку товара.

Потребление энергии на производство (включая потери) 1 111 000 руб

Производственный план. Постоянные и переменные издержки

Издержки производства

Постоянные затраты (TFC), руб.		Переменные затраты (TVC), руб.	
Статья	Стоимость	Статья	Стоимость
ФЗП (фонд заработной платы)	1 108 432	Быстроизнашивающиеся предметы (туалетные принадлежности)	96 000
ЕСН (единый социальный налог)	354 130	Отчисление на повышение квалификации	63 364,5
Амортизационные отчисления	97 456	Реклама	59 760
Отчисления на ремонт	36 000	Прочие услуги	60 000
Страхование имущества	60 000	Представительские расходы	63 364,5
Коммунальные услуги	652 161	Закупка товара	11 497 507
Интернет	28 728	Банковская ставка по кредиту	1 215 025
Телефонизация и радиовещание	36 000	Подряд	144 000
Аренда	2 880 000		
Итого	5 320 122	Итого	12 933 154
AFC = 5320 122 / 18 250	291	AVC = 12 933 154 / 18 250	709

Производственный план. Описание производственного процесса и затрат

Расчет цены и выручки фирмы

ТС (общие издержки) = TFC (постоянные) + TVC (переменные)

ТС = 5 320 122 руб. + 12 933 154 руб. = 18 253 276 руб.

ATC (средние издержки) = TC / Q (ПМ) = 18 253 276 руб./18 250 = 1 000 руб.

ATC = 1000 руб., а также это минимальная цена равная себестоимости одной покупки

AFC (средние постоянные издержки) = TFC / Q руб. = 5 320 122 руб./ 18 250 = 291 руб.

AVC (средние переменные издержки) = TVC / Q руб. = 12 933 315 руб./ 18 250 = 709 руб.

R (Средняя Прибыль) = (R = ATC * p), руб. = 1 000 руб. * 0,15 = 150 руб.

P₀ (Плановая цена) = (P = AC + R) = 1 000 руб. + 150 руб. = 1 150 руб.

Выручка – нетто за год (TR- плановый объем продаж) = (P * Q) = 1 150 * 18 250 = 21 002 100 руб.

Среднемесячная выручка = TR / 12 = 21 002 100 руб./12мес. = 1 750 174 руб.

Производственный план. Расчет по методу Direct-costing

Расчет по методу Direct-costing

1. Валовая маржа ($GM = TR - TVC$) = выручка-нетто – общие переменные издержки = 21 002 100 руб. – 12 933 154 руб. = 8 068 945 руб.
2. Коэффициент валовой маржи ((Kgm) покрытие) = валовая маржа (GM) / выручка – нетто (TR) = 8 068 945 руб./ 21 002 100 руб = 0,4
3. Постоянные издержки (TFC)= 5 320 122руб.
4. Порог рентабельности (ВЕР-критическая точка безубыточности) = сумма общих постоянных затрат (TFC) / коэффициент валовой маржи (Kgm) = 5 320 122 руб./ 0,4 = 13 300 305 руб.
5. Критический объем производства (Q_{min}) = сумма общих постоянных затрат / (цена за единицу (P_0) – переменные затраты на единицу (AVC) = 5 320 122 руб./ (1 150 руб. – 709 руб.) = 12 047 тов.
6. Критическая цена реализации (P_{min}) = Удельные постоянные (AFC) + Удельные переменные (AVC)= 291 руб. + 709 руб. = 1 000 руб.
7. Запас финансовой прочности:
 - 7.1 В рублях: Выручка от реализации (TR) – Порог рентабельности (ВЕР) = 21 002 100 руб. – 13 300 305 руб. = 7 701 795руб.
 - 7.2 В % к выручке от реализации:
Выручка от реализации - Порог рентабельности в рублях / Выручка от реализации* 100% = 21 002 100 руб. – 13 300 305 руб. / 21 002 100 руб.*100% = 36,7 %
 - 7.3 По ценам:
Цена реализации – Критическая цена реализации / Цена реализации * 100% = 1 150 руб. – 1 000 руб. / 1 150 руб. * 100% = 13 %

Производственный план. Расчет по методу Direct-costing

8. Плановая Прибыль (R_0) = 2 748 823 руб.

Выручка – Общие затраты = 27 302 730 руб. - 23 729 258 руб. = 3 573 469 руб.

Чистая прибыль (R_n) = плановая прибыль – налог на прибыль (для МБ 6% от выручки) = 3 573 469 руб. – 214 407 руб. = 3 359 062 руб.

9. Сила воздействия операционного рычага (СВОР) = валовая маржа / чистая прибыль (на сколько % увеличится прибыль при росте на 1% выручки, т.е. определяет размер риска) = 10 489 628 руб. / 2 583 894 руб. = 3 раза

10. Расчет доли бесполезных постоянных затрат: Постоянные затраты * (1 - К использования производственной мощности) = Постоянные затраты * (1 – К п.м.) = 5 320 122 руб. * (1 - 0,85) = 798 018 руб.

Расчет доли бесполезных постоянных затрат определяет размер возможных резервов для роста производства (увеличение объема продаж = TR план + R_z - целевая) = 21 002 100 руб. + 798 018 руб. = 21 800 118 руб. (новая выручка) и повышения производительности труда (норма выработки на одного работника = ПМ./ штат. раб.) = 18 250 / 5 чел = 3 650 тов. на 1 раб., где ПМ (Q) = ПМ план (Q) * (1+К пм) = 18 250 * (1 + 0,85) = 33 763 тов.

Маркетинговые уловки

Установление цен со скидками и зачетами. В качестве вознаграждения потребителей за определенные действия, такие, как ранняя оплата счетов, закупки большого объема или внесезонные закупки, многие фирмы готовы изменять свои исходные цены.

- СКИДКИ ЗА ПЛАТЕЖ НАЛИЧНЫМИ. Под скидкой за платеж наличными понимают уменьшение цены для покупателей, которые оперативно оплачивают счета.
- СКИДКА ЗА КОЛИЧЕСТВО ЗАКУПАЕМОГО ТОВАРА. Под скидкой за количество понимают уменьшение цены для покупателей, приобретающих большие количества товара.
- ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ СКИДКИ. Функциональные скидки (известные также как скидки сфере торговли) производители предлагают службам товародвижения, выполняющим определенные функции по продаже товара, его хранению, ведению учета. Производитель может предлагать разные функциональные скидки разным торговым каналам, поскольку они оказывают ему разные по характеру услуги, но он обязан предлагать единую скидку всем службам, входящим в состав отдельного канала.
- СЕЗОННЫЕ СКИДКИ. Под сезонной скидкой понимают уменьшение цены для потребителей, совершающих внесезонные покупки товаров или услуг. Сезонные скидки позволяют продавцу поддерживать более стабильный уровень производства в течение всего года. Для поощрения заблаговременных заказов производители лыж предлагают розничным торговцам сезонные скидки весной и летом. Отели, мотели и авиалинии предлагают сезонные скидки в периоды спада деятельности.
- ЗАЧЕТЫ. Под зачетами понимают другие виды скидок с прейскурантной цены. Например, товарообменный зачет - это уменьшение цены нового товара при условии сдачи старого. Товарообменный зачет наиболее часто применяется при торговле автомобилями и некоторыми другими категориями товаров длительного пользования. Под зачетами на стимулирование сбыта понимают выплаты или скидки с цены для вознаграждения дилеров за участие в программах рекламы и поддержания сбыта.

Многие из этих уловок будут использованы магазином женской одежды «Versal». А именно, скидки за платеж наличными, скидки за количество покупаемого товара и сезонные скидки.

Рекламная политика

Одним из важнейших средств маркетинговой коммуникации и продвижения товара на рынке является реклама.

Реклама – это информация, распространенная любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная определенному кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке.

Задача рекламы — побудить представителей целевой аудитории к действию (выбору товара или услуги, осуществлению покупки и т. п., а также формированию запланированных рекламодателем выводов об объекте рекламирования).

На этапе создания продукта происходит детальная разработка будущей рекламной политики и осуществление первых рекламных акций, несущих информацию о готовящемся выходе на рынок новой услуги.

Целесообразно проводить интенсивную рекламу, требующую высоких затрат, чтобы проинформировать потенциальных клиентов о создании нового магазина и сформировать первоначальный спрос. Среди приемов ознакомления потенциальных клиентов с продуктом могут применяться так называемые рекламные туры.

На этом этапе компания интенсивно будет проводить наружную рекламу, радио-рекламу, рекламу на экранах кинотеатров перед сеансами и в популярных журналах.

На следующем этапе проводится пульсирующая реклама (неравномерное размещение рекламы в рамках одного временного периода). Использование пульсирующего графика позволит клиентам глубже ознакомиться с ней, а предприятию сэкономить средства.

Далее для поддержания необходимого уровня спроса следует проводить мероприятия «напоминающей рекламы», которая должна уверить постоянного покупателя в правильности сделанного им выбора. Необходимо показать свое внимательное и индивидуальное отношение к клиенту. Для этого предприятие разрабатывает анкеты.

Рекламная политика. Расходы на рекламу

Средства рекламы	Место размещения	Вид	Бюджет
Создание собственного сайта	Сеть интернет	Интернет-реклама	20 400 руб.
Печатная реклама	Визитки		1 800 р. (1000 шт.)
	Буклеты		3 000 р. (1000 шт.)
Наружная реклама	Вывеска	Светодиодная	5 400 руб.
Реклама в Интернет	Городские сайты	Баннерная реклама	2 760 руб.
Радио	«Европа плюс»	Рекламный блок	4 недели = 12 000 руб.
Реклама на телевидении	«ТНТ»	Рекламный ролик	14 400 руб.
Реклама в социальных сетях	Интернет	Интернет-реклама	Бесплатно
ИТОГО:			59 760 руб.

PR-мероприятия

PR-компания данного предприятия будет ориентирована на представителей власти, а также на представителей СМИ. Нам необходимо государственное доверие и поддержка. Хорошие отношения с представителями СМИ – залог успешного проведения рекламной политики.

Именно поэтому данный магазин проведет конференцию со всеми заинтересованными лицами, предоставит информацию о предлагаемых услугах и четко озвучит цели, задачи и миссию фирмы.

В течении года магазин «Versal» будет приглашать к себе съемочные группы Карельского телевидения, приглашать журналистов принять участие в различных мероприятиях, чтобы о деятельности данного магазина знали. Магазин «Versal» ведет открытую политику и придерживаемся мнения, что общественность должна быть информирована.

Представитель предприятия будет выходить в радио-эфир и отвечать на вопросы слушателей, что также позволит отслеживать реакцию потенциальных клиентов на те, или иные действия фирмы.

Активная компания будет проводиться в течение первого года работы магазина. По истечению этого года будет проведен анализ работы. Будет подсчитано количество публикаций, выходов в радио эфир, трансляций по телевидению. Будут проанализированы отзывы клиентов и подведен их общий итог.

В последующем количество публичных выступлений афиширование своей деятельности уменьшится. Данный магазин будет поддерживать сложившийся имидж и подтверждать свое функционирование на рынке.

Маркетинговый контроль

Маркетинговый контроль – это комплексное, последовательное, объективное и регулярное исследование маркетинговой среды, ее задач, стратегий или текущей деятельности, имеющее своей целью обнаружение появляющихся проблем и открывающихся возможностей и выдача советов относительно плана действий по улучшению маркетинговой деятельности.

В маркетинговый контроль данной фирмы будет входить организационный план, инвестиционный план, финансовый план и оценка рисков.

Организационный план

Основное назначение организационного плана – это отражение организационной структуры компании. Здесь же приводятся сведения об управленческом персонале, уровне его компетенции и профессионализма. Часто в организационном плане отражается для инвестиционных проектов и стратегия инвестирования с календарным планом осуществления инвестиций.

При стратегическом (долгосрочном) планировании составляется программа по выявлению потенциала специалистов, необходимого предприятию в будущем. Разрабатывается стратегия развития человеческих ресурсов и определяется потребность в них в дальнейшей работе магазина.

При тактическом (ситуационном) планировании анализируется потребность компании в персонале на конкретный период (месяц, квартал). Она зависит от показателей текучести кадров в данное время, количества выходов на пенсию, декретных отпусков, сокращений и т. д.

В обоих случаях, кроме прочего, необходимо учитывать динамику рынка и конкуренцию в отрасли, уровень оплаты труда, внутреннюю культуру организации, этап развития компании и др.

Трудовые ресурсы

Магазин «Versal» предоставляет порядка 6 рабочих мест. На постоянной основе будут работать: 1 администратор, 4 продавца, консультантов, кассиров. По договорам подряда работает 1 уборщица. Силами сторонних организаций решаются вопросы бухгалтерии.

Основные этапы подбора кадров:

- Определение потребности в персонале, открытие соответствующих вакансий.
- Анализ представленных соискателями документов.
- Предварительная беседа (по телефону или при встрече) с целью ознакомления с кандидатом. На этом этапе можно подробнее узнать про его образование, опыт работы, составить представление о коммуникативных навыках.
- Ознакомление с резюме кандидата и/или заполнение анкеты. Обычно в анкету включаются вопросы личного характера (дата и место рождения, адрес проживания, образование и т. д.),
- Собеседование. Интервьюирование кандидата, в той или иной мере структурированное и формализованное, может проводиться в устной или письменной форме.
- Тестирование (теоритическое, психофизиологическое, профессиональное, интеллектуальное), испытания.
- Проверка рекомендаций. Зачастую от предыдущего руководителя или коллег кандидата можно не только выяснить какую-либо информацию о претенденте, но и получить полезные сведения о том, в чем этот человек силен или какие с ним могут быть проблемы. Однако предыдущий руководитель или кто-либо из бывших коллег кандидата могут быть необъективными в его оценке, особенно в случае, если «не сошелся с ним во взглядах».
- Анализ результатов. Принятие решения о пригодности кандидата для приема на работу и представление его руководителю.
- Подготовка проекта трудового договора. В случае положительного решения о приеме на работу сотруднику сообщается список необходимых документов, с ним согласовывается дата обсуждения проекта трудового договора.

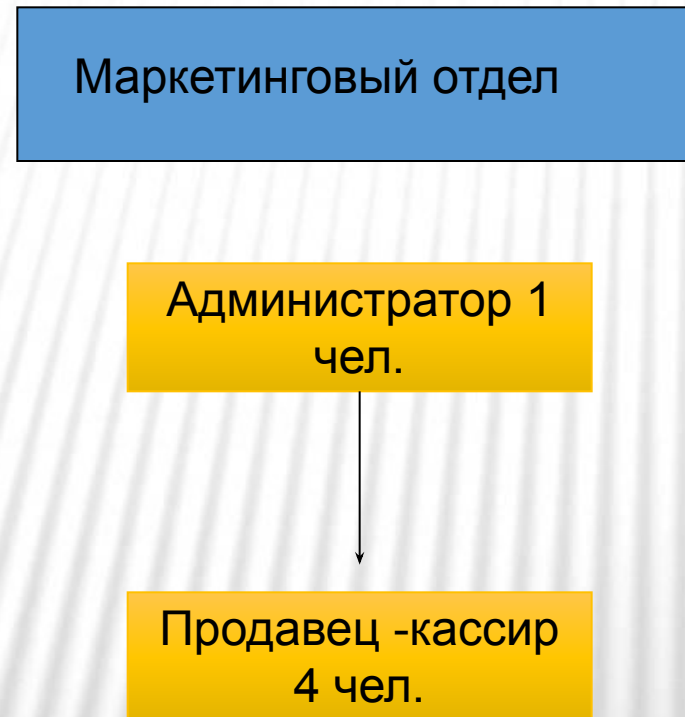
Организационная структура магазина

Организационная структура компании в рамках организационного плана отражается в виде следующих элементов:

- Организационная схема предприятия с выделением органов управления, функциональных подразделений и взаимосвязей между ними;
- Штатное расписание;
- Положение о функциональных подразделениях компании;
- Должностные инструкции.

Линейно-функциональная система построения предприятия, представленная на схеме, традиционно принята на малых и средних предприятиях. Такая система наиболее эффективна в стабильной среде и ориентирована на действующие технологии и сложившийся рынок, дает экономию на управленческих расходах, влечет за собой углубленную специализацию и компетентность руководства, обеспечивает быстрое решение простых проблем, находящихся в компетенции одной функциональной службы, в конкурентной борьбе ориентирована на фактор качества. Основными недостатками является загруженность директора текущей информацией, необходимость решать важные и срочные вопросы и недостаток времени для решения стратегических задач предприятия.

Организационная структура магазина



Организационная схема
магазина «Versal»

Организационный план. Потребность в персонале

Потребность в персонале может быть двух видов:

- Качественная – связана с категориями, специализациями и квалификационными требованиями.
- Количественная – потребность в персонале без учета квалификационных требований и особенностей предприятия.

Среднеотраслевая производительность на одного работника = доходы отрасли / количество занятых в отрасли = $24\,415\,100 / 6194 = 3\,941,7$ руб.

Оборот розничной торговли по коммерческим организациям (предприятиям) всех видов экономической деятельности, не относящимся к субъектам малого предпринимательства, в январе-сентябре 2017 года составил 24415,1 млн. рублей. Занятость в оптовой и розничной торговле, ремонте автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования – 6194 человек (по данным сайта <http://www.petrozavodsk-mo.ru/> за 9 месяцев 2017 г.)

В магазине «Versal» согласно выше представленным данным потребуется минимум 4 работника, $16\,425\,000$ (объем продаж) / $3\,941,7 = 4,1$

Организационный план. Требования к персоналу

Подбор, найм и планирование персонала.

Решение о приеме сотрудников возложено на генерального директора. Сотрудники подбираются согласно должностным инструкциям и положениям об отделах. В таблице приведены данные о составе требований к персоналу.

В подготовке кадров участвует администратор торгового зала.

Работы по техническому обслуживанию сетей Интернета, сетей связи, различных механических и автоматических устройств выполняют официальные представители компании производителя в регионе или организации, занимающиеся реализацией и обслуживанием этих устройств, согласно заключенным гарантийным и постгарантийным договорам в соответствии с законодательством РФ

Организационный план. Требования к персоналу

		Образование, опыт работы, условия допуска к работе	Выполняемое функциональное направление	Необходимые навыки	Необходимые знания
1	Администратор	Высшее образование, опыт работы не менее 1 года, Наличие личной медицинской книжки.	Координирует и контролирует совместную деятельность подразделений магазина. Осуществляет контроль выполнения принятых в организации стандартов. Управляет продажами и проводит мероприятия по стимулированию продаж товаров. Участвует в разработке политики в области создания и поддержании привлекательного имиджа магазина. Участвует в обучении обслуживающего персонала и мотивирует его. Предоставляет материалы с кассы бухгалтеру для отчетности.	Навыки работы с персоналом. Английский язык (приветствуется знание других иностранных языков), навыки эффективного общения. Умение работать в команде и сложных ситуациях Лидерские качества.	Знание основ управления персоналом, этики и культуры обслуживания, психологии общения. Русский язык и профессиональная культура речи. Внутрифирменные стандарты обслуживания. Сведения о женской одежде. Правила внутреннего трудового распорядка. Правила пожарной безопасности Требования к качеству и безопасности продуктов питания. Знание потребительского спроса.

Организационный план. Требования к персоналу

		Образование, опыт работы, условия допуска к работе	Выполняемое функциональное направление	Необходимые навыки	Необходимые знания
4	П р о д а в е ц	Среднее (полное) общее образование (приветствуется высшее и профессиональное), опыт приветствуется, обучение на месте. Наличие личной медицинской книжки.	Обслуживает клиентов в обычном режиме, Консультация, продажа товара. Работа на кассовом аппарате. Осуществляет выкладку товара со склада согласно планограммы. Следит за порядком на стеллажах на закрепленном за ним отделе. Следит за корректностью ценников, производит их замену.	Умение качественно и быстро обслуживать клиентов магазина, умение работать в команде. Навыки поведения в экстренных ситуациях.	Знание предлагаемого товара, основных его свойств. Правила использования планограммы и выкладки товара. Умение работать на кассовом аппарате.

Планограмма – это схематический план размещения товаров на стеллажах и в витринах магазина, составляемая на основе скрупулезного анализа продаваемости того или иного продукта, его популярности среди потребителей. Изображение дополняется подробными комментариями относительно размещения товаров.

Организационный план. Требования к персоналу

Кроме того, предполагается использовать требования, предъявляемые к внешнему виду и личной гигиене персонала ресторана:

- Внешний вид персонала создает для гостя первоначальное впечатление о магазине. Поэтому все сотрудники магазина «Versal» должны позаботиться о том, чтобы выглядеть ухоженными и опрятными.

- Если у девушки волосы длиннее плеч, они не должны падать на лицо, их нужны закреплять резинкой или заколкой.

- Лица мужчин должны быть чисто выбриты, усы и бороды - ухожены и подстрижены (ношение бороды допустимо только для персонала, не контактирующего с гостями).

- Обувь должна быть удобной, в хорошем состоянии и начищенной до блеска.

- В обязательном порядке предусматривается пользование дезодорантами и антиперспирантами, а при работах, связанных с физическими нагрузками, принятие душа. Средства личной гигиены должны применяться в меру и не раздражать.

- Ношение форменной одежды включает в себя и ношение именного значка. Также форма подразумевает у женщин чулки нейтрального или черного цвета, у мужчин - носки черного цвета или в тон форменных брюк.

- Работники, контактирующие с гостями, должны носить черную закрытую обувь без украшений, каблук женской обуви не должен превышать 10 см. Ювелирные украшения должны быть сведены к минимуму. Они должны быть небольшого размера и неброскими. Макияж женщин должен быть неярким. Ногти - чистыми короткими с маникюром.

Организационный план. Требования к персоналу

Принципы планирования работы персонала:

- Гибкий график работы исходя из суммарного количества рабочих часов за квартал, не превышая предельное количество выработки за месяц в соответствии с Трудовым Кодексом РФ;
- Согласно Трудовому кодексу, в часы работы персонала включены перерыв на обед (ужин), который равняется 1 часу. Это время не считается как рабочее и не учитывается при подсчете трудовых часов за месяц.
- Общий штат предприятия 5 человек.
- Смена – администратор торгового зала, 2 продавца-кассира
- Продавцы-кассиры работают согласно ступенчатому графику выхода на работу 2 через 2.
- Администратор работает 5 через 2.

Организационный план. Штатное расписание

Штатное расписание работников магазина «Versal»

Должность	График работы			Средняя норма час./мес.
	Рабочие дни	Часы работы	продолжит. смены (час.)	
Администратор	Пн - Пт	11.00-18.00	8	168
Продавец-консультант	Пн - Вс	11.00-20.00	10	150

Организационный план. Расчет фонда оплаты труда

Расчет фонда оплаты труда в магазине «Versal» за месяц (руб.)

Должность	Мин. оклад	Коэффициент интенсивности	Базовый оклад	Компенсационные надбавки (80%)	Стимулирующие надбавки	Расчетный оклад	НДФЛ (13%)	ФОТ к выдаче
Технический персонал								
Администратор	6664	2,7	17 994,9	14 395,96	2699,24	35 090,17	4 561,6	30 528,49
Продавец-консультант	6664	1,5	9 997,2	7997,7	1 499,58	19 494,54	2 534,2	16 960,26
Итого:								47 488

Организационный план. Расчет фонда оплаты труда

Расчет фонда оплаты труда в магазине «Versal» за год (руб.)

Должность	Кол-во занятых (чел.)	ФОТ к выдаче (руб.) за мес.	ФОТ к выдаче за год (руб.)
Технический персонал			
Администратор	1	30 528,4	366 340,8
Продавец-консультант	4	67 841	814 092
Итого:		98 369,4	1 180 434,8

Расчет отчислений на социальные нужды:

ЕСВ составляет 30 %.

Сумма отчислений на социальные нужды (обязательные страховые взносы):

Фонд оплаты труда, мес. * (ЕСВ / 100%) = 98 369 * (30% / 100%) = 29 510 руб.

Фонд оплаты труда, за 1 год * (ЕСВ / 100%) = 1 180 434,8 * (30% / 100%) = 354 129 руб.

Организационный план. План по персоналу

План по персоналу включает расчет на 5 лет, 1 год прогнозируется поквартально. Начиная с 2019 года, предусматривается ежегодная 5% индексация.

Должность	К	2018					2019	2020	2021	2022
		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого				
Администратор	1	91 585	91 585	91 585	91 585	366 342	384 658	403 891	424 086	445 290
Продавец-консультант	4	203 522	203 522	203 522	203 522	814 092	854 796	897 536	942 412	989 534
ИТОГО, ФОТ		295 107	295 107	295 107	295 107	1 180 432	1 239 454	1 301 427	1 366 498	1 434 824

Инвестиционный план. Капитальные вложения

Инвестиционные затраты проекта складываются из капитальных вложений, направленных на создание самого комплекса, а также средств, необходимых для формирования чистого оборотного капитала проекта. Общая величина капитальных вложений, необходимых для осуществления проекта составляет 3 000 000 руб. Из них 1 531 200 руб. составляют затраты на покупку необходимого оборудования и технические работы для оснащения предприятия.

Потребность в первоначальных капитальных вложениях

Статья затрат	Период	Стоимость (руб.)
Капитальные вложения по утвержденному проекту в том числе: Строительно-монтажные работы и техническое оборудование	Апрель-май	1 531 200
Единовременные рекламные расходы: создание веб-страницы в сети Интернет + регистрация доменного имени + публикации в СМИ	Июнь-июль	579 760
Арендная плата (4 месяца)	Апрель-июль	480 000
ИТОГО: (4 месяца)		2 052 000

Всего для открытия магазина необходимо 1 531 000 рублей. Из них 900 000 рублей на ремонт помещения и оформление интерьера, включая стоимость материалов и работ. На приобретение основного и торгового оборудования (стеллажи, тумбы, вензеля, кассовый аппарат и пр.), необходимо 613 200 рублей

Инвестиционный план. Инвестиции

Инвестиционные затраты состоят из капитальных вложений и оборотных средств.

Статья затрат	Стоимость (руб.)
Строительно-монтажные работы и техническое оборудование	1 531 200
Единовременные рекламные расходы	59 760
Закупка товара (первые 2 месяца)	1 095 000
ФОТ за первые 3 месяца работы	295 108
Арендная плата (2 месяца)	480 000
Итого:	3 443 068

Инвестиционный план. Оборотный капитал

Помимо инвестиций в постоянные активы организации необходимо создать запас оборотных средств, обеспечивающий бесперебойную работу проекта.

Расчет коэффициента оборачиваемости:

Материальные затраты (за год) – 11 497 507руб.

Выручка от реализации (за год) – 21 002 100 руб.

Коэфф. замещения = нормированные оборотные средства / выручка от реализации * 100% = 11 497 507руб./ 21 002 100 руб. * 100 % = 54 %

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств показывает число оборотов, совершаемых оборотными средствами за определенный период (в данном случае, за год):

$K_o = B / OC = 21\,002\,100 / 11\,497\,507 \text{ руб.} = 1,8$

где B – выручка от реализации продукции;

OC – нормированные оборотные средства.

Временной горизонт отражения производственного плана и плана сбыта продукции равен обычно периоду полной окупаемости инвестиционного проекта. Однако, по требованию инвестора, он может быть несколько увеличен, если ставится цель моделирования распределения и реинвестирования прибыли после окупаемости проекта.

Период оборота = $360 / K_o = 360 / 1,8 = 200$ дней

Расчет потребности в оборотном капитале:

Потребность в оборотном капитале = K зам. * общие издержки = $0,54 * 18\,253\,276 \text{ руб.} = 9\,856\,769$ руб.

Инвестиционный план. Источники финансирования

Для начала важно определить источники средств для реконструкции и модернизации предприятия, которые включают в себя:

- собственные средства (уставной капитал) – 30 %
- отечественные заемные средства – 70 %
- иностранные заемные средства – 0%
- средства государственной поддержки – 0%

Источники средств (на начало реализации проекта) (рублей)

Наименование источников	Средства на начало реализации проекта
СОБСТВЕННЫЕ СРЕДСТВА (Уставный капитал)	
↑ Нераспределенная прибыль (фонд накопления)	-
↑ Неиспользованная амортизация основных средств	-
↑ Результат от продажи основных средств	-
↑ Собственные средства, всего	1 200 000
ЗАЕМНЫЕ И ПРИВЛЕЧЕННЫЕ СРЕДСТВА	
↑ Кредиты банков (по всем видам кредитов)	2 400 000
↑ Заемные и привлеченные средства, всего	2 400 000
Итого	3 600 000

Инвестиционный план. Источники финансирования

Собственные средства составляют 30%. На финансирование капитальных вложений планируется привлечение долгосрочного кредита в размере 2 400 000 руб. на срок 3 года.

Привлечение кредита осуществляется общей суммой в первом интервале планирования. Условия предоставления кредита: погашение кредита – равными ежемесячными платежами в течение 3 лет, начиная с самого начала пуска проекта в эксплуатацию. Кредит берется в «ПАО Сбербанк». Процентная ставка – 16 % годовых с полугодовым периодом начисления и выплаты процентов.

После сдачи проекта в эксплуатацию технологически возможно достижение 100% планируемых объемов реализации услуг, однако, в первый год работы реально можно рассчитывать лишь на 70% от запланированного уровня. Это связано с необходимостью проведения ряда рекламных мероприятий для привлечения клиентов.

Финансовый план. Учетная политика

Финансовое планирование представляет собой процесс разработки системы финансовых планов и финансовых норм и нормативов по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами.

Стратегическими задачами финансового планирования предприятия являются:

- максимизация прибыли предприятия;
- оптимизация структуры капитала;
- обеспечение финансовой устойчивости;
- достижение прозрачности финансово-экономического состояния предприятия, как для его собственников, так и для инвесторов, кредиторов, государственных органов управления;
- обеспечение инвестиционной привлекательности предприятия и использование рыночных механизмов привлечения финансовых средств;
- создание условий для эффективного функционирования механизма управления предприятием.

Основные направления финансовой политики:

- 1) анализ финансово-экономического состояния предприятия
- 2) разработка учетной и налоговой политики
- 3) выработка кредитной политики предприятия
- 4) управление оборотными средствами и дебиторской задолженностью
- 5) управление издержками
- 6) выбор дивидендной политики

Финансовый план. Учетная политика

На сегодняшний день для предпринимателей действует форма Книги доходов и расходов и Порядок ее заполнения, утвержденный приказом Минфина РФ от 22.10.2012 N 135н.

Книга учета доходов и расходов состоит из титульного листа и трех разделов. После заполнения титульного листа налогоплательщик заполняет остальные разделы Книги учета доходов и расходов.

I. Доходы и расходы				
Регистрация			Сумма	
№ п/п	Дата и номер первичного документа	Содержание операции	Доходы, учитываемые при исчислении налоговой базы, руб.	Расходы, учитываемые при исчислении налоговой базы, руб.
1.	Договор о рекламе в источниках СМИ от 01.01.2017	Реклама услуг		59 760
1.	Договор закупки оборудования от 01.01.2017	Закупка оборудования на оснащение магазина		1 537 200
1.	Договор о выплате заработной платы и отчислений сотрудникам от 15.01.2017	Выплата заработной платы и отчислений		1 537 200
1.	Договор подключений Интернета и телефонной связи от 10.01.2017	Подключение Интернета и телефонной связи		59 780
1.	Исчисления амортизации от 15.01.2017	Исчисление амортизации		97 456
1.	Договор оказания услуг от 16.01.2017	Оказание услуг клиентам	21 002 100	
1.	Договор по кредиту от 1.02.2017	Плата по кредиту, руб. в год		1 012 545
Итого в год:			21 002 100	18 253 300

Финансовый план. Кредитная политика

На финансирование капитальных вложений планируется привлечение долгосрочного кредита в размере 2 400 000 руб. на срок 3 года. Условия предоставления кредита: погашение кредита – равными ежемесячными платежами в течение 3 лет, начиная с самого начала пуска проекта в эксплуатацию. Кредит берется в ПАО «Сбербанк». Процентная ставка – 16 % годовых с полугодовым периодом начисления и выплаты процентов. Целесообразно определить суммы ежемесячных отчислений ПАО «Сбербанк»

Рассчитаем общую сумму кредита для магазина.

Общая сумма кредита 2 400 000 руб. на срок 3 года. Процентная ставка – 16 % в год. Вид платежа: аннуитетный (равный по сумме ежемесячный платеж, включая проценты).

Рассчитать месячный аннуитетный платеж можно по следующей формуле:

$$x = S * (P + P / ((1+P)^N - 1)), \text{ где}$$

x – месячный платёж, S – первоначальная сумма кредита, P – (1/12) процентной ставки, N – количество месяцев

$$x = 2\,400\,000 * (0,013 + 0,013 / ((1+0,013)^{36} - 1)) = 84\,376 \text{ руб.}$$

$$84\,376 * 36 = 3\,037\,564 \text{ руб. (общая сумма кредита с учетом процентов к уплате).}$$

$$3\,037\,564 - 2\,400\,000 = 637\,564 \text{ руб. (сумма переплаты банку)}$$

$$84\,376 * 12 = 1\,012\,521 \text{ руб. (сумма выплат в год).}$$

$$1\,012\,521 / 4 = 253\,130 \text{ руб. (сумма выплат в квартал).}$$

Сумма заемных средств, руб.	Банковская ставка (16%), руб. в месяц.	Сумма к возврату за 3 года, руб.	Сумма к возврату в год, руб.	Сумма к возврату ежеквартально, руб.
2 400 000	84 376	3 037 564	1 012 521	253 130

Финансовый план. Налоговая политика

Магазин по результатам своей деятельности производит выплаты в бюджет согласно упрощенной системе налогообложения (УСН, гл. 26.2 НК РФ), так как:

- средняя численность работающих не превышает 100 человек;
- выручка от продаж за год не превышает 60 млн. руб. или 45 млн. руб. за 9 месяцев, предшествующих переходу на УСН;
- стоимость находящегося в собственности амортизируемого имущества не превышает 100 млн. руб.

Налоговые выплаты

Налог	Налоговая ставка	Размер выплат в год, руб.
Налог от дохода	6%	164 929
Отчисления в ПФ	26%	332 488
ОМС	3,1%	36 594
ФСС	2,9%	34 232
НДФЛ	13%	153 456
Итого:		721 699

Все данные выплаты играют значительную роль для формирования бюджетного эффекта фирмы.

При упрощенной системе налогообложения к отчетности, сдаваемой по итогам налогового периода, относится:

- расчетная ведомость по средствам Фонда социального страхования Российской Федерации по форме 4-ФСС РФ;
- сведения о среднесписочной численности работников;
- индивидуальные сведения в Пенсионный фонд;
- декларация по единому налогу по УСН;
- декларация по страховым взносам на обязательное пенсионное страхование, для лиц, производящих выплаты физическим лицам;
- сведения о доходах физических лиц по форме 2-НДФЛ.

Финансовый план. Оценка экономической эффективности

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022
Денежные потоки от текущих операций, руб.					
Поступления от продаж	21 002 100	21 296 129	21 594 274	21 896 592	22 203 145
Суммарные переменные затраты:	12 933 154	12 933 154	12 933 154	12 933 154	12 933 154
Суммарные постоянные затраты:	5 320 122	5 320 122	5 320 122	5 320 122	5 320 122
Финансовая деятельность, руб.					
Собственный капитал	1 200 000	-	-	-	-
Кредиты и займы	2 400 000	-	-	-	-
Выплаты в погашение кредитов	1 016 121	1 016 121	1 016 121	-	-

CF (Денежный поток) = Чистая прибыль + Амортизация

- CF = 2 583 894 + 97 456 = 2 681 350 руб. (за 1 год)
- CF = 13 406 754 руб. (за 5 лет)
- Показатели рентабельности:

Показатель рентабельности продаж:

- Рентабельность продаж = Чистая прибыль / Выручка
- Р пр. = 2 583 894 / 21 002 100 * 100% = 12,3 %

Показатель рентабельности производства:

- Рентабельность производства = Прибыль / Общие затраты
- Р произв. = 2 748 823 / 18 253 276 * 100% = 15 %

Финансовый план. Оценка экономической эффективности

Индекс рентабельности = Сумма чистой прибыли / Инвестиции

Индекс рентабельности = 2 583 894 / 3 600 000 = **0,7**

Срок окупаемости = Инвестиции / Чистая прибыль

Срок окупаемости = (3 037 564 (сумма с процентами по кредиту) + 1 200 000) / 2 583 894 руб. = **1,6 лет.**

Бюджетный эффект проявляется в следующем:

- получение максимальной отдачи от нового проекта, вложив минимум необходимых средств;
- обеспечение финансовой устойчивости;
- обеспечение инвестиционной привлекательности;
- создание условий для эффективного функционирования предприятия;
- поступление налоговых отчислений в бюджеты разных уровней.

Бюджетный эффект = (Налог на доход организаций + НДФЛ) / Общие затраты = (164 929 + 153 456) / 18 253 276 * 100% = **1,7 %**

Финансовый план. Оценка экономической эффективности

Социальный эффект: (ФОТ + Отчисления на соц. нужды) / Общие затраты * 100% = $(1\ 180\ 432 + 354\ 130) / 18\ 253\ 276 * 100\% = 8,4\ %$

Таким образом, социальный эффект, составляющий 8,4 %, способствует формированию социального пакета, повышению зарплаты работников магазина, росту их благосостояния.

Коммерческий эффект = Выручка от продаж - Общие затраты = 21 002 100 – 18 253 276 = 2 748 823 рублей. Таким образом, коммерческий эффект является показателем выгоды, рентабельности проекта для инвесторов.

Экологический эффект определяется способностью инновации при производстве, эксплуатации и утилизации не оказывать негативного воздействия на окружающую среду. Затраты на вывоз ТБО (твердые бытовые отходы) заложены в аренду.

Социально - культурный эффект.

Главный социальный эффект проекта будет состоять в создании прочных предпосылок и условий для удовлетворения потребностей населения в удобном сервисе.

Финансовый план. Оценка экономической эффективности

Основные показатели коммерческой эффективности инвестиционного проекта

Показатель	Расчет
Чистый дисконтированный доход NPV	$NPV = (\text{Чистая прибыль} + \text{Амортизация} / 1,372) = (2\,583\,894 + 97\,456) / 1,372 = 2\,681\,350 / 1,372 = 1\,954\,336$
Внутренняя норма рентабельности IRR	$IRR = CF / I$ $IRR = 2\,681\,135 / 3\,600\,000 = 0,7$
Индекс прибыльности PI	$PI = NPV / I$ $PI = 1\,954\,336 / 3\,600\,000 = 0,5$
Период окупаемости PB	$PB = \text{Инвестиции} / \text{Чистая прибыль}$ $PB = (3\,037\,564 \text{ (сумма с процентами по кредиту)} + 1\,200\,000) / 2\,583\,894 \text{ руб.} = 1,6 \text{ лет.}$

Таким образом, проведенные расчеты позволяют сделать следующие выводы:

1. Анализ рынка розничных услуг показал, что проект востребован.
2. Учитывая экономическое положение населения, магазин «Versal» обеспечит 5 новых рабочих мест.

На основании анализа основных показателей эффективности проекта, можно сделать вывод о том, что проект является экономически выгодным, со сроком окупаемости 1,6 лет.

Оценка рисков и страхование. Анализ рисков

В условиях рыночной экономики, предпринимательская деятельность невозможна без риска, и поэтому, предпринимателю необходимо уметь оценивать степень риска и уметь управлять им, с целью его уменьшения.

Можно выделить следующие виды рисков:

- Коммерческие риски. Риски, связанные с возможной недооценкой уровня спроса или конкуренции, ошибками в прогнозах объемов продаж или уровня цен;
- Финансовые риски. Риски, связанные с недостаточным объемом инвестиций, снижением ликвидности и возникновением неплатежеспособности из-за задержки финансирования или снижения доходов;
- Политические и социальные риски. Риски, связанные с деятельностью государства и состоянием общества (например, политические решения, нехватка высококвалифицированного персонала);
- Технологические риски. Риски, связанные с изменениями технологий на рынке, которые могут резко ухудшить конкурентоспособность магазина;
- Криминальные риски. Риски, связанные с криминальной обстановкой в регионе;
- Природные риски. Риски, связанные с природными катаклизмами, землетрясениями, сходами лавин, обильными снегопадами, ливнями.

Основными рисками в розничной торговле являются: неудачно расположенные торговые точки, не изучен рынок сбыта и потребности в номенклатуре товара, не учтен возрастной спектр покупателей, товары старых брендов, которые уже не пользуются спросом, высокие цены приобретения, и как следствие этого высокие цены реализации, которые не подходят для данного региона, падение конкурентоспособности, изменение рыночной ситуации.

Оценка рисков и страхование. Анализ рисков

В качестве условий предотвращения рисков могут быть рекомендованы следующие мероприятия:

1. Страхование имущества и ответственности работников фирмы, заключение договоров с фиксированными суммами, детальная проработка подготовительной стадии проекта с целью снижения риска непредвиденных затрат;
2. Заключение долгосрочных контрактов с поставщиками с четкими условиями и штрафными санкциями;
3. Использование механизмов страхования валютных рисков (хеджирование, закрытие открытой валютной позиции и др.).

Риски и гарантии

Риски	Гарантии
Потери материальных объектов	Страхование, амортизационные отчисления
Потеря зданий и сооружений в случае пожара	Страхование, договор аренды
Колебания валютного курса	Цены рассчитаны в рублях РФ, исходя из прогнозного курса Министерства экономического развития и торговли РФ
Потеря документов и важных договоров в случае пожара	Хранение документов в сейфе, также возможно в банке
Нападение грабителей	Договор со службой безопасности и установка сигнализации и видео наблюдение
Непредвиденное повышение затрат, недостаточное получение доходов, и пр. Риски, связанные с недостаточностью внутреннего потенциала предприятия.	На случай недостатка средств у предприятия должен быть сформирован резервный фонд для покрытия непредвиденных расходов.
Квалификационный состав персонала	Подбор персонала должен осуществляться с учетом специфики деятельности предприятия в целом и особенностей производственного процесса на каждом рабочем месте. Необходимо учитывать профессиональные навыки и квалификацию соискателей, а также их психологические особенности.
Принятие новых нормативных актов, ограничивающих деятельность подобных заведений	Гарантий нет, но риск невелик

Оценка рисков и страхование. Анализ рисков

Трудовые потери представляют собой потери рабочего времени, вызванные случайными, непредвиденными обстоятельствами. Их измеряют в человеко-часах, человеко-днях или просто в часах и в стоимостном выражении. Финансовые потери на практике — денежный ущерб в связи с выплатой штрафов, уплатой дополнительных налогов, потерей денежных средств и ценных бумаг и др.

Перевод трудовых потерь в стоимостное, денежное выражение осуществляется путем умножения трудо-часов на стоимость одного часа. Трудовые потери могут быть вызваны производственными рисками, это связано с соблюдением правил техники безопасности и возможными неполадками оборудования.

Финансовые потери. Это денежный ущерб, связанный с непредусмотренными платежами, выплатой штрафов, уплатой дополнительных налогов, потерей денежных средств и ценных бумаг, недополучение или неполучение денег из предусмотренных источников, неоплате покупателями предоставленных услуг, уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемые услуги.

Особые виды денежного ущерба связаны с инфляцией.

Все эти факторы могут нанести материальный ущерб фирме, а то и вовсе приостановить ее работу. Поэтому лучшим будет предвидеть и просчитать наиболее характерные виды потерь.

Магазин реализует 60% товара в период низкого сезона и 100% товара в высокий сезон, средняя стоимость товара составляет 959 руб. Однако существует вероятность, что в результате ведения деятельности план будет не довыполнен, и вместо запланированного количества магазин реализует за оба сезона 60% товаров.

Тогда размер недополученной прибыли вычисляется по формуле:

$$\Delta \text{Пр.} = (100\% - 60\%) * 959 / 100\% = 575 \text{ руб. (с каждой продажи)}$$

Поправка на риск определяется на основании методики, рекомендуемой «Положением об оценке инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов Бюджета развития РФ» (утверждена Постановлением Правительства РФ от 22.11.1997, №1470).

Исходя из всего выше сказанного, можно сделать вывод о том, что при проектировании магазина женской одежды особое внимание необходимо уделять планированию рисков, что позволит спрогнозировать влияние определенных факторов на ее функционирование, разработать комплекс мероприятий по предупреждению и пресечению рисков.

Оценка рисков и страхование. Анализ чувствительности проекта

Анализ чувствительности — это направленный процесс варьирования ключевых предположений при прогнозировании денежных потоков с целью определить влияние, которое они могут оказывать на проектируемую выгоду. Первый важный шаг при проведении анализа чувствительности — это выбор варьируемых переменных. Как правило, чем больше или ненадежнее переменная, тем более важным становится для нее анализ чувствительности.

Анализ чувствительности (изменения цены реализации +/-10 %)

Показатель, руб.	Прогноз	10% снижение	10% увеличение
Выручка от реализации	21 022 100	18 901 890	19 251 92523 102 310
Общие затраты	18 253 276	16 427 949	20 078 604
Чистая прибыль	2 583 894	2 325 505	2 842 284
Рентабельность продаж, %	12,3 %	11,07 %	13,53 %

На результат рассматриваемого проекта сильнее всего влияют:

- цена реализации;
- себестоимость продукции;
- физический объем продаж.

Оценка рисков и страхование. Сценарный анализ

Сценарный анализ должен дать набор детальных описаний последовательности событий, которые с прогнозируемой вероятностью могут привести к желаемому или планируемому конечному состоянию или к возможным исходам, при рассматриваемых сценаристом вариантах развития.

Как правило, имеют место 3 сценария: оптимистический, пессимистический и наиболее вероятный. В каждом из сценариев фиксируются соответствующие значения отобранных факторов, после чего рассчитываются показатели эффективности проекта. Результаты сводятся в таблицу.

Сценарий	Вероятность реализации сценария	Фактор	Значение, % от плана	NPV, руб.	Срок окупаемости, лет.
Пессимистический	20	Розничные цены реализации	95	1 190 614	2,7
		Себестоимость продукции	110		
		Физический объем продаж	90		
Оптимистический	30	Розничные цены реализации	105	2 547 759	1,2
		Себестоимость продукции	95		
		Физический объем продаж	105		
Наиболее вероятный	50	Розничные цены реализации	100	1 954 336	1,6
		Себестоимость продукции	100		
		Физический объем продаж	100		

Ожидаемое значение NPV (чистая приведенная стоимость) в данном случае будет равно $(992\,179 * 0,2 + 2\,123\,133 * 0,3 + 1\,628\,614 * 0,5) = 1\,649\,683$ рублей.

Таким образом, в отличие от предыдущего этапа анализа получена более точная комплексная оценка эффективности.

Оценка рисков и страхование. Сценарный анализ

Необходимо учесть, что небольшой разрыв между плановым и оценочным значениями NPV (чистая приведенная стоимость) свидетельствует о довольно малой неопределенности проекта. Следовательно, основные факторы риска в проекте оценены.

Из приведенных таблиц видно, что данный проект является крайне устойчивым к изменению указанных внешних факторов.

Колебания любого из рассмотренных параметров как в сторону уменьшения, так и в сторону его увеличения, существенным образом не влияют на конечные показатели эффективности проекта.

Вместе с тем, положительная величина такого показателя, как чистая текущая стоимость проекта, при любом уровне изменяемых параметров свидетельствует о значительной устойчивости проекта к возможному колебанию ценового фактора как стоимости инвестиций, так и реализуемой продукции.

Таким образом, проект деятельности магазина товаров женской одежды «Versal» является устойчивым даже при умеренных показателях, с учетом риска, поэтому целесообразно воплотить этот проект в реальность для достижения наибольшей эффективности.

Заключение

Каждый предприниматель, начиная открывая свое дело, должен четко представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источниках их получения, а также знать и уметь грамотно распределять ресурсы в процессе работы организации. Это объясняется тем, что в современной экономике именно предприятия производят основную массу товаров и услуг, которые удовлетворяют потребности человека. Грамотно составленный бизнес-план - залог успеха всего предприятия.

Данная презентация является бизнес проектом магазина женской одежды «Versal».

Бизнес-план описывает аспекты будущего коммерческого предприятия, анализирует проблемы, а также устанавливает способы их решения. Бизнес-план показывает стоимость проекта и планируемые доходы. Для реализации проекта необходимы инвестиции, поэтому бизнес-план так же является средством привлечения надежных инвесторов, показывая при этом все плюсы, минусы и возможные риски.

В частности финансовый план позволяет сбалансировать экономическую сторону предприятия и сделать ее предельно эффективной в условиях рыночных отношений.

Данный раздел крайне важен для процесса планирования фирмы своей деятельности. Так, например, благодаря финансовому плану потенциальные инвесторы могут создать объективное впечатление о финансовой деятельности предприятия, об эффективности проекта и возможных рисках. В нем произведены расчеты по ключевым показателям, таким как рентабельность производства, равная в данном случае 15 %, срок окупаемости, который ограничивается 1,6 года.

Заключение

Таким образом магазин «Versal» имеет финансовую устойчивость и безубыточность.

При создания данного проекта были выполнены следующие задачи:

- Оценка будущей деятельности предприятия розничной торговли с позиции организационно-управленческого и финансово-экономического подходов;
- Стратегический анализ деятельности магазина и перспектив ее дальнейшего развития с позиции оценки потенциальных возможностей;
- Обоснование целесообразности и экономической эффективности конкретных вариантов развития предприятия;
- Обоснование объемов и потребности в различных ресурсах при реализации намеченных вариантов развития;
- Обоснование модели поведения фирмы на рынке, учет возможных рисков и факторов внешней среды.
- Расчет основных экономических показателей эффективности данного проекта на настоящее время на основании цен, приближенных к реальным.

Тем самым, на основании проведенных анализов, открытие магазина «Versal» является целесообразным. Он займет свое место на рынке розничных услуг, так как обладает всеми необходимыми конкурентными преимуществами, обеспечивающими его окупаемость и дальнейшее самофинансирование.

Список литературы

1. Постановление Правительства РФ от 22.11.1997 N 1470 (ред. от 03.09.1998) "Об утверждении Порядка предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счет средств Бюджета развития Российской Федерации и Положения об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов Бюджета развития Российской Федерации" [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17537/ - дата обращения 20.10.2017
2. Распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://base.garant.ru/70106124.> - дата обращения 20.09.2017
3. Приказ Минфина РФ от 22.10.2012 N 135н "Об утверждении форм Книги учета доходов и расходов организаций и индивидуальных предпринимателей, применяющих упрощенную систему налогообложения, Книги учета доходов индивидуальных предпринимателей, применяющих упрощенную систему налогообложения на основе патента, и Порядков их заполнения" (Зарегистрировано в Министерстве юстиции РФ 21.12.2012 N 26233) [Электронный ресурс] Режим доступа: www.glavbukh.ru. – дата обращения 10.12.2017
4. Анализ PEST [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.markint.ru/pest-analiz.> - дата обращения 23.09.2017
5. Анализ SWOT [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org>– дата обращения 23.09.2017
6. ГОСТЫ Российской Федерации
7. Инвестпрогноз [Электронный ресурс] Режим доступа: www.investprognoz.ru - дата обращения 20.10.2017

Список литературы

8. Конев И.П. Бизнес-планирование в туризме и гостеприимстве. Маркетинг и технико-экономическое обоснование культурного туризма: учебное пособие/ /Конев И.П.- Изд-во ПетрГУ, 2013.
9. Попов В.М. Бизнес-план инвестиционного проекта: Отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документация: учебник/ В.М. Попов. - М.: Финансы и статистика, 2012.
10. Официальный портал органов государственной власти Республики Карелия [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.gov.karelia.ru> - дата обращения 20.10.2017
11. Оборот розничной торговли [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.petrozavodsk-mo.ru>. 26.11.2017
12. Расчёт аннуитетного платежа [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.platesh.ru/annuitetnie-plateshi> - дата обращения 26.11.2017
13. Рекламная политика [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.market-pages.ru>. – дата обращения 21.11.2017
14. Риски в экономике [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://biglibrary.ru/category40/book145/part21> - дата обращения 22.12.2017
15. Сбытовая политика [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://economuch.com/page/marketing>. - дата обращения 20.09.2017
16. Ценовая политика [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/Marketologu>. - дата обращения 20.09.2017