

# Сеть магазинов розничной торговли «СтройМаг»

Субъект предпринимательства:

\_\_\_\_\_

Адрес регистрации:

\_\_\_\_\_

Суть проекта:

Создание сети социально ориентированных магазинов розничной торговли «СтройМаг», расположенных в \_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_, представляющих широкий ассортимент продукции (стройматериалов, метиз, электроинструментов, посуды, деревянной мебели) по низким ценам. Количество новых рабочих мест - 6.



Проект подготовила:  
Львова Таьяна

## СОДЕРЖАНИЕ

Резюме проекта.	3
Суть проекта.	4
Описание дел в отрасли, товарные рынки.	7
Описание конкурентов. Оценка и выбор конкурентной стратегии.	12
План маркетинга.	22
План продаж.	30
Финансовый план.	32
Приложения	

## 1.

### Резюме проекта

Идея проекта – создание сети розничных «СтройМаг» в административных центрах \_\_\_\_\_- области (\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_), обладающих хорошим уровнем сервиса, представляющих широкий ассортимент продукции (стройматериалов, метиз, электроинструментов, посуды, деревянной мебели) по низким ценам. Реализация данного проекта будет способствовать повышению общего уровня сервиса розничных магазинов той же направленности в районах с присутствием «СтройМага». Проект имеет социальную направленность: низкие цены в сочетании с широким ассортиментом товаров смогут повысить для населения доступность качественного ремонта и строительства своими силами. Создание новых рабочих мест также благоприятно скажется на социальной ситуации поселков.

Срок реализации бизнес-проекта – 2 года.

Начальные инвестиции – 1 048 861,52 р.,

в том числе основные средства (торговое оборудование) - 324 861,52 р.

Источник финансирования – собственные средства.

Дисконтированный срок окупаемости вложений – менее 2 лет (16 месяцев) при  $r=8\%$ .

NPV проекта по окончании второго года реализации - 547 720,62р.

ROI (Доходность инвестиций) - %

Количество создаваемых проектом рабочих мест – 6.

## 2.

### Суть проекта

Суть проекта – в создании сети розничных магазинов хозяйственных товаров, метиз и стройматериалов «СтройМаг» в административных центрах \_\_\_\_\_ области (\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_), обладающей хорошим уровнем сервиса, широким ассортиментом товаров по доступным ценам.

В ходе реализации проекта расставлены следующие цели:

В первый год реализации поставлена Первая глобальная цель: Достижение и сохранение позиции лидера в своей отрасли магазина «Строймаг» в \_\_\_\_\_ к 1 июля 2014 года. Для достижения поставленной цели определены следующие задачи:

- 1) Занимаемая доля рынка не менее 60%.
- 2) Лояльное отношение со стороны покупателей.
- 3) Обеспечение 5 рабочих мест в первый год реализации проекта.
- 4) Улучшение социальной обстановки в пгт Максатиха.
- 5) Достижение высокой культуры обслуживания и уровня сервиса.
- 6) Достижение точки безубыточности в первый год реализации проекта.

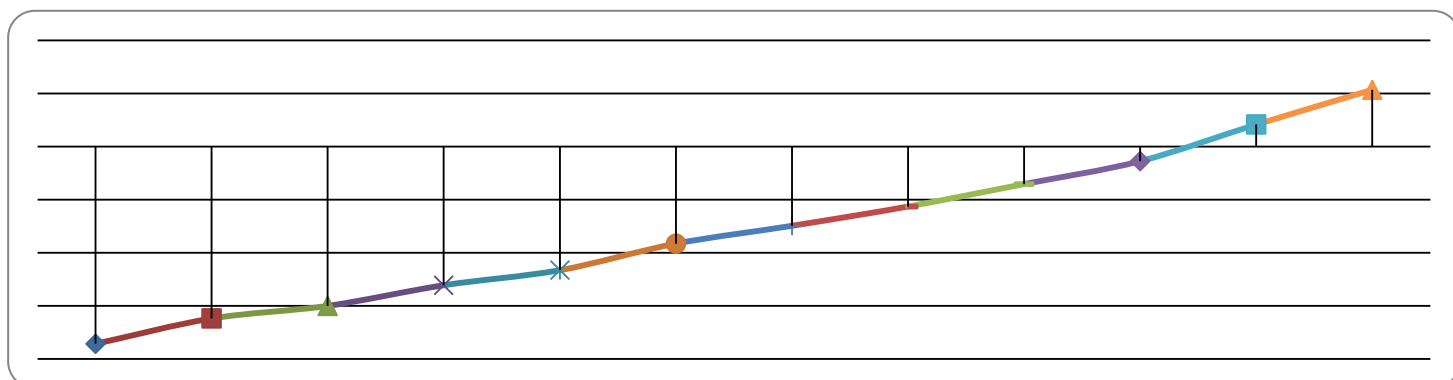


Рисунок 1. NPV первого года реализации

Реализация заявленных позиций (выход в лидеры отрасли на территории \_\_\_\_\_ района) позволит повысить качество предоставляемых услуг в

целом, так как ожидается изменение стратегий конкурентов на «Следование за лидером». Таким образом, усилятся барьеры входа на рынок и расстановка пяти конкурентных сил по М.Портеру.

Во второй год реализации проекта поставлена Вторая глобальная цель: Занятие доли рынка в отрасли как сети магазинов «СтройМаг» в районных центрах \_\_\_\_\_ области к 1 сентября 2015 года. Для достижения поставленной цели определены следующие задачи:

- 1) Удержание позиций лидера в \_\_\_\_\_ районе.
- 2) Пополнение сети оптовиков производителями товаров для сокращения цепи прохождения товара от производителя к потребителю.
- 3) Открытие новых магазинов «СтройМаг» в районных центрах \_\_\_\_\_ области. Во второй год – магазин в \_\_\_\_\_. Достижение новыми магазинами позиций лидера в отрасли в конкретном районном центре.

При окончании реализации проекта следует предусмотреть несколько вариантов дальнейшего развития сети.

- 1) Оптимистический сценарий – открытие магазина в \_\_\_\_\_ проходит успешно, вложения окупаются в первые полгода работы «СтройМага». При таком развитии событий и при прочих равных условиях в третьем году реализации проекта происходит открытие 2 новых магазинов в районных центрах \_\_\_\_\_ области. Добавляется дополнительный грузовой автомобиль (дополнительные инвестиции) на новое территориальное направление, обслуживающее две новые точки.
- 2) Пессимистический сценарий - открытие магазина в \_\_\_\_\_ проходит с трудностями. Могут помешать внешние факторы – очередной спад в экономике, сильный отток населения в областной центр и др. Магазин не окупает вложения в него в течение года. При таком развитии событий сокращается номенклатура товаров высокой ценовой категории, распродают запасы, определяются активные действия, соответствующие

ситуации. Задача третьего года реализации проекта – вывести его на заявленный в первом году уровень доходности, но с двумя магазинами «СтройМаг».

Ожидаемый сценарий – более склонен к оптимистическому. Открытие магазина в \_\_\_\_\_ проходит успешно, вложения окупаются в первые полгода работы «СтройМага». При таком развитии событий и при прочих равных условиях в третьем году реализации проекта происходит открытие 1 нового магазина в районном центре \_\_\_\_\_ области. Отличается от первого варианта более низким уровнем доходности первых двух лет реализации.

Таким образом, при любом сценарии цель остается прежней, проект на втором году реализации переходит на стадию расширения рынков сбыта и достижения эффекта масштаба.

### 3.

#### Описание дел в отрасли, товарные рынки.

\*описание товара, тенденция его потребления, характеристика рынка\*

Товары, составляющие ассортимент магазина «СтройМаг», можно сгруппировать по нескольким группам:

- хозтовары, бытовая химия;
- деревянная мебель;
- посуда;
- краски для отделочных работ;
- сухие смеси для стройки и ремонта;
- электро-, бензоинструменты.

Всё это можно охарактеризовать, как Товары ежедневного пользования и всё для стройки и ремонта. По временным тенденциям потребления данные товары следует разделить на две группы: товары ежедневного спроса и сезонные товары.

Таблица 1. Сезонные товары в ассортименте "СтройМага"

Товары ежедневного спроса	Сезонные товары
Бытовая химия бытовые хозтовары посуда	Хозтовары для сада и огорода деревянная мебель краски для отделочных работ электро-бензоинструменты сухие смеси

Товары с наличием сезонности имеют пик продаж в первые месяцы лета и спад в середине осени, продолжающийся до весны. Это связано с привязкой спроса на них к началу сезона строительства и ремонта. Как правило, это теплые месяцы с продолжительным световым днем. Чтобы снизить издержки хранения таких товаров и избежать выведения из оборота денежной массы с застоём на прилавках сезонных товаров в зимние месяцы, эта особенность будет учтена:

- На зимнее время продажа товаров, не пользующихся спросом, будет переводиться в продажу через каталог товаров;
- цены на товары в наличии будут идти со скидкой;

- будут организовываться различные акции для обеспечения смены сезонного ассортимента;
- товары ежедневного спроса будут в наличии на полках магазина всегда, также некоторый запас товаров будет храниться «на складе» - в подсобном помещении.

Товары, присутствующие в ассортименте магазина, также группируются на товары со сроком годности и без такового.

Таблица 2. Товары со сроком годности в ассортименте "СтройМага"

Товары со сроком годности	Товары без срока годности
Бытовая химия хозтовары посуда краски	Хозяйственная утварь для сада и огорода деревянная мебель электро-бензоинструменты сухие смеси

Такое разделение тоже будет учтено в процессе деятельности магазина:

- Места скоропортящихся товаров – на полках, находящихся на уровне глаз покупателя;
- Ежемесячная проверка на наличие на полках товаров с истекшим сроком годности;
- При наличии партии товаров на полках или «на складе», чей срок годности близится к концу – проведение акций, распродаж данных товаров по сниженной цене.
- Проверка сроков годности при оптовых закупках у поставщиков товара.

Общее положение дел в отрасли розничной торговли товарами ежедневного пользования и товарами для стройки и ремонта в пгт \_\_\_\_\_ проанализировано в контексте теории конкурентных преимуществ М.Портера, по пяти направлениям:

- I. выход на рынок новых конкурентов
- II. угроза со стороны субститутов
- III. рыночная власть покупателей



IV. рыночная власть поставщиков

V. соперничество между действующими на рынке конкурентами.

1. Выход на рынок новых конкурентов. Вход в отрасль новых конкурентов на территории пгт \_\_\_\_\_ ограничен несколькими факторами:

- уровень начальных инвестиций составляет не менее 700 000р.;

- ограниченное количество свободных площадей в аренду;

- относительно продолжительный период окупаемости вложений;

- ограниченный доступ к оптовым и розничным каналам сбыта, так как существующие продавцы удовлетворяют потребности потребителей;

- высокие стратегические ставки. Магазин «СтройМаг» ставит высокую ставку на данную отрасль. Цели, которые ставит перед собой команда «СтройМага», находятся за горизонтом видения конкурентов. Уровень предоставления услуг и качество продукции в сочетании с доступной ценой и широким ассортиментом, заявленные «СтройМагом», создадут высокий качественный барьер для выхода на рынок новых конкурентов.

2. Угроза со стороны субститутов. В данном случае примем за субститутов отрасль услуг по выполнению ремонтных работ и работ по строительству спец.бригадами под ключ. Такие фирмы чаще всего закупаются у оптовых поставщиков или имеют налаженные каналы поставок расходных материалов, необходимых для ремонта и строительства. При развитии рынка ремонтных и строительных услуг может снизиться спрос на электро-бензоинструменты, сухие смеси, краски в розницу. Но развитие такого рода субститутов в данном регионе затруднительно – низкий уровень покупательской способности населения, отсутствие квалифицированных специалистов являются преградами.

3. Рыночная власть покупателей. Рыночная власть покупателей проявляется в существовании верхнего порога цен, при преодолении которого товар перестают покупать. В нашем случае спрос на товары будет очень низким в случае установления цен выше, чем у конкурентов. Все потенциальные розничные покупатели сосредоточены в \_\_\_\_\_ и окрестных деревнях. Магазинов с

подобным ассортиментом продукции не много и информация о ценах в них известна каждому покупателю, поэтому она должна быть известна и при ценообразовании в «СтройМаге». В магазине планируется установить цены на том же уровне, а по некоторым позициям – ниже рыночных. Также, как известно, чем шире ассортимент, тем магазин более интересен потенциальному покупателю. В «СтройМаге» будет осуществлен принцип «Всё для домашней магии - недалеко, в «Строймаге».

4. Рыночная власть поставщиков. Власть поставщиков проявляется в определении нижнего порога цен. Цены в «СтройМаге» не могут быть ниже закупочных. Ценообразование в «СтройМаге» будет строиться по методу надбавки к цене по формуле:

$$P_s = P_p * (1 + m),$$

где  $P_s$  – цена продажи,

$P_p$  – цена закупки,

$m$  – повышающий коэффициент (торговая надбавка).

Таким образом, уровень цен поставщиков будет определять уровень цен в магазине и валовую маржу с продаж. Коэффициент  $m$ , составляющий долю наценки от цены закупки, в «СтройМаге» взят равным 0,3.

5. Соперничество между действующими на рынке конкурентами. Получившаяся цена сопоставляется с ценами конкурентов на аналогичный товар и, при необходимости, корректируется в меньшую сторону, если у конкурентов цена ниже. Соперничество между конкурентами на данном рынке ожидается высоким, так как идет борьба за постоянных покупателей, которых в районе не так много. Возможно физическое нанесение урона магазину, вбрасывание заведомо ложной негативной информации для снижения репутации среди покупателей.

Подобные риски будут учтены и минимизированы доступными средствами.

Таблица 3. Минимизация рисков со стороны конкурентов

Риск со стороны конкурентов	Минимизация риска
Ценовой демпинг	<ul style="list-style-type: none"><li>• Мониторинг цен конкурентов,</li><li>• создание определенного запаса выведенной из оборота наличности для проведения ответных ценовых акций</li></ul>
Физический урон магазину	<ul style="list-style-type: none"><li>• Установка сигнализации,</li><li>• страхование внутренней отделки и торгового оборудования</li></ul>
Вброс негативной информации	<ul style="list-style-type: none"><li>• Создание положительного имиджа магазина качеством сервиса, ценовой политикой и качеством товаров,</li><li>• Особое внимание к покупателю, например, открытки с символикой магазина в праздники 8 марта, 23 февраля, День строителя.</li></ul>

#### 4.

### Описание конкурентов. Оценка и выбор конкурентной стратегии.

\*Описание выбранных стратегий и их конкретного применения\*

Описание конкурентов.

Конкурентами «СтройМага» являются магазины розничной торговли, удовлетворяющие те же потребности покупателей, на которые нацелен наш магазин. Так как бизнес-проект охватывает период в 3 года, то количество и качество конкурентов со временем будет меняться. Для целей данного пункта в качестве конкурентов рассмотрим предприятия розничной торговли схожим по номенклатуре товаром на время открытия и становления магазина «СтройМаг». Сузим список конкурентов, включив в него только те магазины, которые находятся в пределах пгт \_\_\_\_\_. Сюда войдут магазины, торгующие хозтоварами, красками, сухими смесями, посудой, деревянной мебелью, электро-бензоинструментами.

Таблица 4. Конкуренты "СтройМага"

ассортимент	Магазины-конкуренты
Хозтовары, краски, сухие смеси, посуда, деревянная мебель, электро-, бензоинструменты	Универмаг Райпо» магазин «Строительные материалы» торговая база «Руковичка» магазин «Окна, двери»

Анализ существующих конкурентов выявил, что их состояние примерно схоже. Далее выделим сильные и слабые стороны магазинов-конкурентов.

Таблица 5. Особенности конкурентов

<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Долгое существование на рынке</li><li>• Постоянная база покупателей</li><li>• Знание на основе собственной статистики предпочтений покупателей и сезонности некоторых товаров</li><li>• Налаженные каналы оптовых поставщиков</li><li>• Известность среди местных жителей</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Отсутствие гибкой ценовой политики</li><li>• Отсутствие рекламы</li><li>• Несклонность к развитию и переменам</li><li>• Сравнительно небольшие объемы товарных площадей</li><li>• Неразвитая сеть оптовых покупателей</li><li>• Низкий уровень сервиса</li></ul>

Исходя из этого, можно выстроить конкурентную позицию магазина «СтройМаг». Чтобы привлечь покупателей, воспользуемся минусами конкурентов, сделав их своими плюсами.

Таблица 6. Конкурентная стратегия

<i>Слабые стороны конкурентов</i>	<i>Сильные стороны «СтройМага»</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Отсутствие гибкой ценовой политики</li> <li>● Отсутствие рекламы</li> <li>● Несклонность к развитию и переменам</li> <li>● Сравнительно небольшие объемы товарных площадей</li> <li>● Неразвитая сеть оптовых покупателей</li> <li>● Низкий уровень сервиса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Гибкая ценовая политика</li> <li>● Наличие рекламы</li> <li>● Постоянное развитие, основанное на мониторинге ситуации на рынке</li> <li>● Достаточная площадь торгового помещения</li> <li>● Повышенный уровень сервиса</li> <li>● Широкий ассортимент продукции</li> </ul>

Конкурентная стратегия магазина «СтройМаг» основана на наступательной позиции и направлена на воздействие на баланс сил в отрасли через стратегические меры с целью улучшения относительных своих позиций. При реализации заявленных сильных сторон, «СтройМаг» станет наиболее популярным хозяйственным магазином, перетянув на себя большее количество покупателей. Реализация заявленных позиций (выход в лидеры отрасли на территории \_\_\_\_\_ района) позволит повысить качество предоставляемых услуг в целом, так как ожидается изменение стратегий конкурентов на «Следование за лидером». Таким образом, усилятся барьеры входа на рынок и расстановка пяти конкурентных сил по М.Портеру.

Определим цели для магазина «СтройМаг».

***Первая глобальная цель***

**Достижение и сохранение позиции лидера в своей отрасли**

**в \_\_\_\_\_ районе**

**к 1 июля 2014 года.**

Задачи:

- 1) Занимаемая доля рынка не менее 60%.
- 2) Лояльное отношение со стороны покупателей.
- 3) Обеспечение 5 рабочих мест в первый год реализации проекта.
- 4) Улучшение социальной обстановки в пгт \_\_\_\_\_.
- 5) Достижение высокой культуры обслуживания и уровня сервиса.
- 6) Достижение точки безубыточности в первый год реализации проекта.

Пути достижения:



Рисунок 2. Круг направлений задач

На достижение цели должны быть направлены все элементы проекта. Следуя кругу задач, представленному выше, распишем пути выполнения поставленных задач каждым из элементов системы.

Целевые рынки. Определение целевого рынка на первый год ограничится жителями \_\_\_\_\_ и близлежащих деревень. В благоприятном сценарии целевой рынок расширится уже в первый год реализации проекта.

Маркетинг. Маркетинг первого года реализации проекта будет иметь стратегию проникновения на рынок и, затем, стратегию развития рынка.

Продажи. Задача первого года реализации проекта в свете поставленной цели – выйти на точку безубыточности. Уровень продаж должен покрывать расходы и приносить достаточную валовую маржу для покрытия в течение года начальных инвестиций.

Рабочая сила. Рабочая сила в данном проекте представлена продавцами, водителем, снабженцем. Им предоставляется главная роль в позиционировании магазина «СтройМаг». Много внимания в первый год должно быть уделено развитию корпоративной культуры, хорошему климату в коллективе, развитию чувства движения к одной цели. Для достижения заявленного уровня сервиса в первый год необходимо проведение системы тренингов и обучающих программ.

Закупочная деятельность и снабжение. В разрезе закупок и снабжения в первый год необходимо проведение мониторинга цен оптовых поставщиков. Налаживание связей с наиболее подходящими поставщиками по критерию «цена-качество». Закупка товаров с учетом их срока годности и тенденции спроса. Учет сезонности продаж некоторых категорий товаров.

Исследования и разработки. Исследования и разработки первого года будут направлены на нахождение новационных приемов и методов оптимизации закупок и товарных запасов, снижения себестоимости.

Финансы и контроль. Для реализации поставленных задач необходимы следование финансовому плану и его корректировка при необходимости в процессе реализации.

Оптовые покупатели. В нашем случае таких покупателей не планируется, чтобы не нарушать условия налогообложения по ЕНВД.

## Бюджет Движения Денежных Средств

№	Расходы:	1ый год												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
			август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль
1	начальные инвестиции	655540,12												
2	арендная плата		5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
3	оплата труда		36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000
4	коммунальные расходы		4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500
5	закупка		500000	168000	204000	192000	170000	124000	130000	162000	192000	210000	222000	270000
6	обслуживание автомобиля		6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
8	амортизация		7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46
9	налоги и сборы:													
9,1	ЕНВД		7841,3913				11762,08695			11762,08695			11762,08695	
9,2	сборы		8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52
<b>Доходы:</b>														
1	выручка от реализации		280000	340000	320000	340000	310000	260000	270000	320000	350000	370000	450000	480000
	прибыль до налогообложения		-78 701,46р.	113 298,54р.	57 298,54р.	88 798,54р.	79 298,54р.	75 298,54р.	79 298,54р.	97 298,54р.	98 798,54р.	101 298,54р.	169 298,54р.	151 298,54р.
	Прибыль после налогообложения		-87 555,98р.	96 602,63р.	48 444,02р.	79 944,02р.	58 681,93р.	66 444,02р.	70 444,02р.	76 681,93р.	89 944,02р.	92 444,02р.	148 681,93р.	142 444,02р.
	Накопленный эффект		-743 096,10р.	-646 493,45р.	-598 049,46р.	-414 105,44р.	-355 423,51р.	-370 979,50р.	-300 535,48р.	-223 853,55р.	-133 909,53р.	-41 465,51р.	107 216,43р.	249 660,45р.
	ставка дисконтирования	1	0,9933333333	0,986666667	0,98	0,9733333333	0,966666667	0,96	0,9533333333	0,946666667	0,94	0,9333333333	0,926666667	0,92
	Чистый дисконтированный доход		-743 096,10р.	-647 781,51р.	-600 306,38р.	-522 494,20р.	-465 768,33р.	-365 795,41р.	-298 638,78р.	-226 046,55р.	-141 499,18р.	-55 218,09р.	82 560,49р.	213 608,99р.

Таблица 7. БДС 1 года реализации



Из БДДС видно, что заявленный срок окупаемости проекта – 11 месяцев. Чистый дисконтированный доход для наглядности отобразим на временном графике.

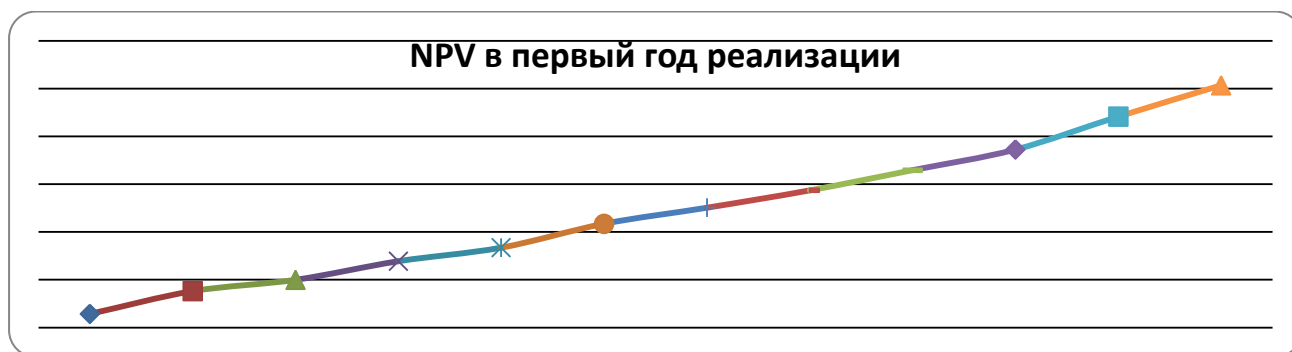


Рисунок 3. NPV 1 года реализации

Одиннадцатый месяц реализации проекта – июнь, начало ожидаемого сезонного повышения спроса на товары «СтройМага». На графике практически не видно отражения сезонности доходов, так как в плане объемы закупок адаптированы под снижение спроса.

Для целей управленческого и бухгалтерского учета установлена и будет в дальнейшем использоваться программа «1С».

### **Вторая глобальная цель**

**Занятие доли рынка в отрасли как сети магазинов «СтройМаг»  
в районных центрах \_\_\_\_\_ области  
к 1 сентября 2015 года.**

Задачи:

- 1) Удержание позиций лидера в \_\_\_\_\_ районе.
- 2) Пополнение сети оптовиков производителями товаров для сокращения цепи прохождения товара от производителя к потребителю.
- 3) Открытие магазина «СтройМаг» в Рамешках.
- 4) Достижение новым магазином позиций лидера в отрасли в конкретном районном центре.

При успешном достижении первой глобальной цели, целью деятельности второго года реализации проекта будет открытие второго магазина «СтройМаг» в Рамешках при поддержании позиций «СтройМага» в пгт \_\_\_\_\_. Выбор районного центра для строительства второго магазина был произведен с учетом территориального расположения. Наличие опыта ведения бизнеса в «СтройМаге» в пгт \_\_\_\_\_ должно положительно сказаться на сроках окупаемости вложений во второй магазин. При благоприятных условиях показатель оборачиваемости капитала должен возрасти более чем в два раза за счет синергетического эффекта. Синергетический эффект ожидается в сфере поставок, так как они будут проходить не по схеме «СтройМаг» - Поставщик – «СтройМаг», а по варианту «СтройМаг» - поставщик - «СтройМаг» \_\_\_\_\_ - «СтройМаг» \_\_\_\_\_.



Рисунок 4. Вариант поставки с одним магазином



Рисунок 5. Вариант поставки с двумя магазинами «СтройМаг»

Одна поездка служебной машины за товаром будет обслуживать не один, а два магазина «СтройМаг», ведь Рамешки располагаются по пути из \_\_\_\_\_ в \_\_\_\_\_. При успешной реализации проекта в дальнейшем следует предусмотреть несколько вариантов развития сети:

Оптимистический сценарий – открытие магазина в Рамешках проходит успешно, вложения окупаются в первые полгода работы «СтройМага». При таком развитии событий и при прочих равных условиях в третьем году реализации проекта происходит открытие 2 новых магазинов в районных центрах \_\_\_\_\_ области. Добавляется дополнительный грузовой автомобиль (дополнительные инвестиции) на новое территориальное направление, обслуживающее две новые точки.

Пессимистический сценарий - открытие магазина в \_\_\_\_\_ проходит с трудностями. Могут помешать внешние факторы – очередной спад в экономике, сильный отток населения в областной центр и др. Магазин не окупает вложения в него в течение года. При таком развитии событий сокращается номенклатура товаров высокой ценовой категории, распродают запасы, определяются активные действия, соответствующие ситуации. Задача третьего года реализации проекта – вывести его на заявленный в первом году уровень доходности, но с двумя магазинами «СтройМаг».

Ожидаемый сценарий – более склонен к оптимистическому. Открытие магазина в \_\_\_\_\_ проходит успешно, вложения окупаются в первые полгода работы «СтройМага». При таком развитии событий и при прочих равных условиях в третьем году реализации проекта происходит открытие 1 нового магазина в районном центре \_\_\_\_\_ области. Отличается от первого варианта более низким уровнем доходности первых двух лет реализации. Отличается от первого варианта более низким уровнем доходности.

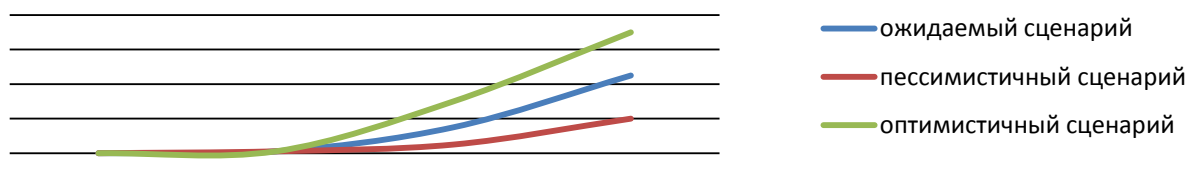


Рисунок 6. Сценарии развития по окончании проекта

Открытие второго магазина планируется на начало весеннего строительного сезона – к марту. Так как для осуществления закупок в магазин «СтройМаг» в \_\_\_\_\_ не понадобится приобретение дополнительного автомобиля, то начальные инвестиции будут меньше, чем в случае с открытием первого «СтройМага». Но по объективным причинам выше может быть арендная плата за торговое помещение. Поэтому структура затрат может быть несколько иной:

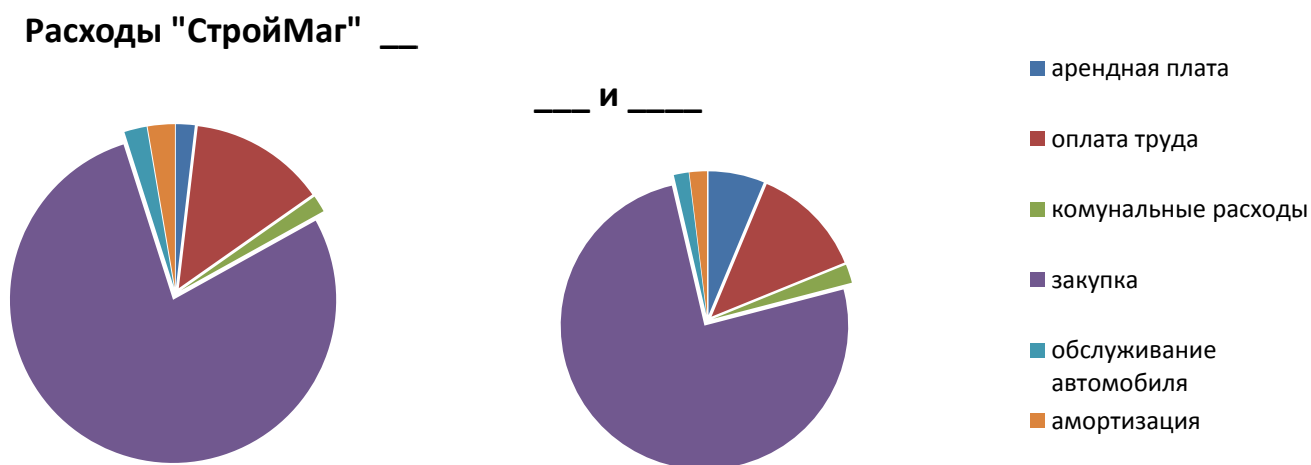


Рисунок 7. Изменение структуры затрат при открытии второго магазина "СтройМаг"

Доля затрат на арендную плату возрастет примерно с 2% до 6%, при этом сократится доля амортизации и доля закупок в затратах.

## Бюджет Движения Денежных Средств

2ой год												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Расходы:	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль
начальные инвестиции								385540,12				
арендная плата	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	30000	30000	30000	30000	30000
оплата труда	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	60000	60000	60000	60000	60000
коммунальные расходы	4500	4500	5000	6500	6500	6500	6500	13000	10000	9000	9000	9000
закупка	336000	357000	162000	150000	155000	144000	162000	496000	360000	378000	390000	438000
обслуживание автомобиля	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	8000	8000	8000	8000	8000
амортизация	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	9402,92	9402,92	9402,92	9402,92	9402,92
налоги и сборы:												
ЕНВД		11762,08			11762,08			14831,28			20969,68	
сборы	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	12776,17	12776,17	12776,17	12776,17	12776,17
<b>Доходы:</b>												
выручка от реализации	510000	540000	300000	310000	360000	270000	280000	600000	630000	650000	730000	760000
прибыль до налогообложения	115 298,54р.	124 298,54р.	78 798,54р.	99 298,54р.	144 298,54р.	65 298,54р.	57 298,54р.	-401 943,04р.	152 597,08р.	155 597,08р.	223 597,08р.	205 597,08р.
Прибыль после налогообложения	106 444,02р.	103 681,93р.	69 944,02р.	90 444,02р.	123 681,93р.	56 444,02р.	48 444,02р.	-429 550,49р.	139 820,91р.	142 820,91р.	189 851,23р.	192 820,91р.
Накопленный эффект	356 104,45р.	459 786,38р.	529 730,40р.	620 174,41р.	743 856,34р.	800 300,36р.	848 744,38р.	419 193,89р.	559 014,80р.	701 835,71р.	891 686,94р.	1 084 507,85р.
ставка дисконтирования	0,913333333	0,906666667	0,9	0,893333333	0,886666667	0,88	0,873333333	0,866666667	0,86	0,853333333	0,846666667	0,84
<b>Чистый дисконтированный доход</b>	<b>310 827,86р.</b>	<b>404 832,81р.</b>	<b>467 782,42р.</b>	<b>548 579,08р.</b>	<b>658 243,72р.</b>	<b>707 914,46р.</b>	<b>750 222,23р.</b>	<b>377 945,14р.</b>	<b>498 191,13р.</b>	<b>620 064,97р.</b>	<b>780 805,68р.</b>	<b>942 775,25р.</b>

Таблица 8. БДДС второй год реализации

## 5.

### План маркетинга.

\* Маркетинговый план должен охватывать все элементы маркетинга\*

Для успешного достижения поставленных целей необходимо проведение маркетинговых исследований по различным направлениям.

- 1) Анализ рынка, на котором функционирует предприятие
- 2) Изучение конкурентов, определение форм и уровня конкуренции
- 3) Изучение потребителя
- 4) Исследование мотивов поведения потребителя на рынке
- 5) Определение наиболее эффективных способов продвижения товаров на рынке
- 6) Исследование продукта
- 7) Анализ форм и каналов сбыта
- 8) Исследование рекламной деятельности

По первому направлению – анализ рынка – были определены его границы. Для «СтройМага» это рынок хозяйственных товаров и группы товаров «Всё для дома и ремонта». На первом году реализации проекта рынок сбыта ограничен \_\_\_\_\_ районом. На втором и третьем годах – несколькими муниципальными районами Тверской области. Данный рынок находится на третьей стадии развития и, скорее всего, эта категория товаров в грядущем времени не перейдет в четвертую стадию, стадию «старения». Это можно объяснить тем, что хозяйственные товары являются товарами ежедневного спроса и пройдет еще немало лет, прежде чем у населения муниципальных районов Тверской области отпадет нужда своими силами поддерживать чистоту и порядок в домах, готовить на кухне и красить заборы. Нахождение рынка на третьей ступени развития говорит о его возможном расширении за счет увеличения количества игроков, а не за счет улучшения качества товара и его потребительских свойств. Таким образом, маркетинговая стратегия нового участника должна быть основана на завоевании

потребителя не уникальными свойствами товара, а, к примеру, большим ассортиментом. «СтройМаг» придерживается стратегии завоевания потребителя с помощью широкого ассортимента продукции, хорошего уровня сервиса и гибкой ценовой политики с ценовым уровнем конкурентов и ниже.

Конкуренция в данном сегменте рынка существует. Список магазинов, торгующих схожими группами товарами в \_\_\_\_\_:

Таблица 9. Конкуренты "СтройМага"

Ассортимент	Магазины-конкуренты
Хозтовары, краски, сухие смеси, посуда, деревянная мебель, электроинструменты	Универмаг «Райпо» магазин «Строительные материалы» торговая база «Руковичка» магазин «Окна, двери»

Анализ существующих конкурентов выявил, что их состояние примерно схоже. Далее выделим сильные и слабые стороны, характерные для всех магазинов-конкурентов, описанных выше.

Таблица 10. Особенности конкурентов

<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Долгое существование на рынке</li> <li>● Постоянная база покупателей</li> <li>● Знание на основе собственной статистики предпочтений покупателей и сезонности некоторых товаров</li> <li>● Налаженные каналы оптовых поставщиков</li> <li>● Известность среди местных жителей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Отсутствие гибкой ценовой политики</li> <li>● Отсутствие рекламы</li> <li>● Несклонность к развитию и переменам</li> <li>● Сравнительно небольшие объемы товарных площадей</li> <li>● Неразвитая сеть оптовых покупателей</li> <li>● Низкий уровень сервиса</li> </ul>

Исходя из этого, можно выстроить конкурентную позицию магазина «СтройМаг». Чтобы привлечь покупателей, воспользуемся минусами конкурентов, сделав их своими плюсами.

Таблица 11. Конкурентная стратегия

<i>Слабые стороны конкурентов</i>	<i>Сильные стороны «СтройМага»</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Отсутствие гибкой ценовой политики</li> <li>● Отсутствие рекламы</li> <li>● Несклонность к развитию и переменам</li> <li>● Сравнительно небольшие объемы товарных площадей</li> <li>● Неразвитая сеть оптовых покупателей</li> <li>● Низкий уровень сервиса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Гибкая ценовая политика</li> <li>● Наличие рекламы</li> <li>● Постоянное развитие, основанное на мониторинге ситуации на рынке</li> <li>● Достаточная площадь торгового помещения</li> <li>● Развитие сети оптовых покупателей</li> <li>● Повышенный уровень сервиса</li> </ul>

Конкуренция на рынке – несовершенная, так как количество продавцов товара невелико. Есть вероятность сговора и организации совместных действий конкурентов. На рынке присутствуют как ценовые, так и неценовые виды конкуренции. При выходе на рынок «СтройМаг» будет пользоваться как теми, так и другими механизмами конкуренции. Так, наценка на цену закупки в «СтройМаге» в среднем составляет 30-35%. Установленные цены на товары не должны быть выше цен конкурентов. В категории «Мебель» магазин «СтройМаг» использует ценовой демпинг, так как имеет каналы поставок от производителя и без посредников. К неценовым методам конкуренции можно отнести: нацеленность сервиса на привлечение клиентов и формирование постоянной базы клиентов, индивидуальный дизайн, брендинг, введение корпоративных цветов и индивидуальный пошив рабочей формы.

Потенциальными потребителями являются жители пгт \_\_\_\_\_ и близлежащих деревень, то есть около 10 000 человек. Социальная направленность проекта позволяет предположить, что покупки будет делать минимум один член каждой семьи. Допустим, среднее количество человек в семье – 4, тогда наша целевая аудитория представлена объемом примерно в 3 тысячи человек. Это мужчины и женщины в возрасте 20-75 лет, постоянно проживающие в \_\_\_\_\_ и районе или дачники, приезжающие на лето.

Мотивами выбора потребителем того или иного магазина хозяйственных товаров для совершения покупок могут служить:



- Близость к дому, расположение
- Стоимость необходимого товара
- Приятельские отношения с продавцом или владельцем магазина
- Наличие необходимого товара
- Хорошая репутация магазина
- Положительные отзывы от знакомых

С такой точки зрения, под критерии выбора потребителями магазина «СтройМаг» попадает направленность на ценовую политику «Как у конкурентов и дешевле», хороший уровень сервиса (положительные отзывы и приятельские отношения), широкий ассортимент товара (наличие необходимого товара). Расположение магазина также должно склонить потребителя к выбору «СтройМага», так как он расположен не далеко от центральной площади и находится в единственном в \_\_\_\_\_ торговом центре «Пассаж», где можно приобрести одежду, продукты и сувениры.

Наиболее действенными способами продвижения товаров на рынок могут быть те, которые направлены на информирование жителей о новом магазине и о проводимых в нем акциях ценового и неценового характера. Так как территориально целевая аудитория находится на небольшом пространстве, то лучше всякой рекламы будет работать «Сарафанное радио». Поэтому, важным в работе магазина является создание положительного имиджа как магазина с широким ассортиментом необходимых товаров по низким ценам. Для привлечения внимания потребителя в первые месяцы работы магазина следует устраивать необычные для поселка акции и общественные развлечения. Брендинг несвойственен магазинам района, поэтому этот способ привлечения и удержания клиентов должен быть эффективен и интересен, особенно для молодежи.

Исследование категории товаров, представляющих ассортимент магазина «СтройМаг», было проведено ранее. Товары можно сгруппировать по нескольким группам:

- хозтовары, бытовая химия;

- деревянная мебель;
- посуда;
- краски для отделочных работ;
- сухие смеси для стройки и ремонта;
- электро-, бензоинструменты.

Всё это можно охарактеризовать, как Товары ежедневного пользования и всё для стройки и ремонта. По временным тенденциям потребления данные товары следует разделить на две группы: товары ежедневного спроса и сезонные товары.

Таблица 12. Сезонность товаров в ассортименте

Товары ежедневного спроса	Сезонные товары
Бытовая химия бытовые хозтовары посуда	Хозтовары для сада и огорода деревянная мебель краски для отделочных работ электро-бензоинструменты сухие смеси

Товары с наличием сезонности имеют пик продаж в первые месяцы лета и спад в середине осени, продолжающийся до весны. Это связано с привязкой спроса на них к началу сезона строительства и ремонта. Как правило, это теплые месяцы с продолжительным световым днем. Чтобы снизить издержки хранения таких товаров и избежать выведения из оборота денежной массы с застоем на прилавках сезонных товаров в зимние месяцы, эта особенность будет учтена:

- На зимнее время продажа товаров, не пользующихся спросом, будет переводиться в продажу через каталог товаров;
- цены на товары в наличии будут идти со скидкой;
- будут организовываться различные акции для обеспечения смены сезонного ассортимента;
- товары ежедневного спроса будут в наличии на полках магазина всегда, также некоторый запас товаров будет храниться «на складе» - в подсобном помещении.

Товары, присутствующие в ассортименте магазина, также группируются на товары со сроком годности и без такового.

Таблица 13. Скоропортящиеся товары в ассортименте

Товары со сроком годности	Товары без срока годности
Бытовая химия хозтовары посуда краски	Хозяйственная утварь для сада и огорода деревянная мебель электро-бензоинструменты сухие смеси

Такое разделение тоже будет учтено в процессе деятельности магазина:

- Места скоропортящихся товаров – на полках, находящихся на уровне глаз покупателя;
- Ежемесячная проверка на наличие на полках товаров с истекшим сроком годности;
- При наличии партии товаров на полках или «на складе», чей срок годности близится к концу – проведение акций, распродаж данных товаров по сниженной цене.
- Проверка сроков годности при оптовых закупках у поставщиков товара.

Формы и каналы сбыта в проекте «СтройМаг» не разнообразны и определены выбранной формой налогообложения – по ЕНВД. По данному виду деятельности допустима лишь розничная торговля товарами конечному потребителю. При дальнейшей реализации проекта, с расширением сети магазинов «СтройМаг», когда общая торговая площадь превысит 150 м<sup>2</sup>, будет переход на общую систему налогообложения. Тогда возможно расширение каналов сбыта и частичная ориентация на мелкий опт и опт, особенно касаясь деревянной мебели.

Рекламная деятельность не будет дорогостоящей и обширной. Но при этом будет качественной и современной. Во всем будет выдержан единый стиль компании – ярко и лаконично.



Рисунок 8. Элементы брендинга

В названии «СтройМаг», вывеске и логотипе читается яркость и лаконичность линий. Ассоциативный ряд с положительными чувствами от СССР – радость жизни в оранжевом цвете, положительный образ рабочего класса как двигателя экономики – на логотипе. В написании названия выделены «Строй» и «Маг». Здесь скрыто присутствует призыв к переменам, строительству нового, ремонту и совершенствованию существующего. Слово «Маг» с одной стороны, просто сокращение слова «магазин», но для молодежи первая ассоциация уже не с магазином, а с волшебством и магией. Поэтому один из рекламных лозунгов:

- **Всё для домашней магии – недалеко, в СтройМаге.**

Другой рекламный лозунг обыгрывает сходство слов «маг» и «мочь»:

- **Строить могу хоть всё лето – спасибо СтройМагу за это!**

В рекламных речевках ясно читается социальная направленность магазина, доступность ассортимента для бедных слоев населения.

Единство стиля будет продолжаться и в оформлении помещения. Торговое оборудование было приобретено и установлено с оранжевыми панелями.

Общим для всех видов маркетинговой деятельности «СтройМага» будет мониторинг ситуации и реагирование на внешние изменения.



Рисунок 9. Вид магазина "СтройМаг"

В скором времени будет сшита на заказ рабочая одежда для продавцов в той же цветовой палитре:



Рисунок 10. Варианты спецодежды персонала магазина "СтройМаг"

## 6.

### План продаж.

В соответствии с выявленными особенностями некоторых групп товаров и с особенностями изменения объемов спроса в течение года был составлен план продаж на 1 год реализации проекта. Второй и третий годы тоже прописаны, но чем больший горизонт мы берем для планирования, тем выше вероятность ошибочных прогнозов. В прогнозе/плане продаж учтены показатели выручки первого неполного месяца работы магазина. Далее запланировано плавное повышение объемов продаж и заметный спад в зимнее время года. Весной же покупательская активность снова возрастет, а с ней должны повыситься и показатели выручки.

Таблица 14. Планируемые показатели выручки в 1 год

	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	Июль
выручка	280000	340000	320000	340000	310000	260000	270000	320000	350000	370000	450000	480000

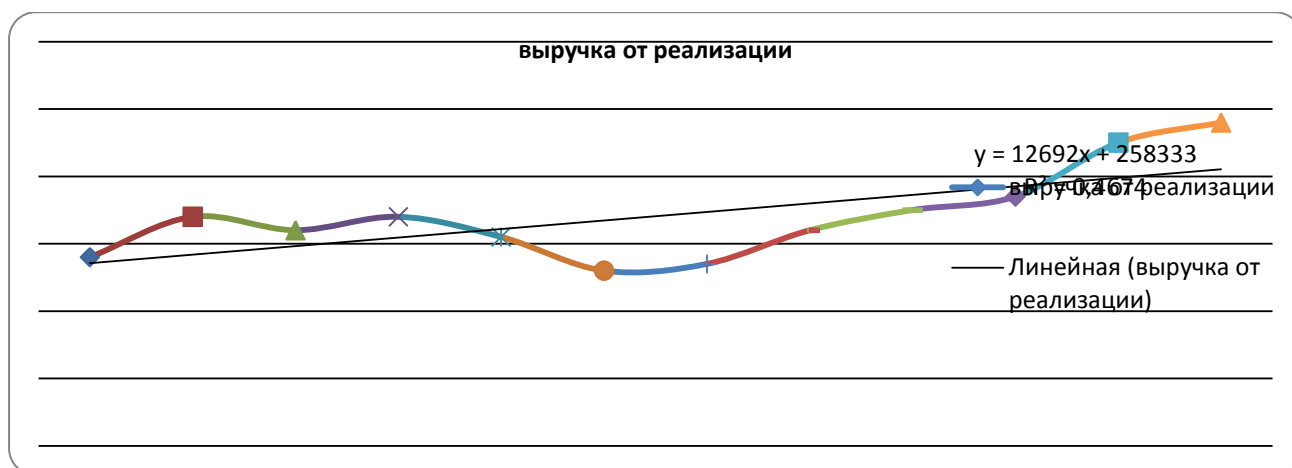


Рисунок 11. Планируемая выручка первого года реализации

Такой наклон линии тренда иллюстрирует заложенный рост объемов сбыта и привлечение все новых и новых покупателей.

Заложенная доходность продаж составляет 30%. Планируя так продажи, мы можем рассчитать необходимые объемы закупок для поддержания начального уровня ассортимента продукции.

Имея плановую выручку в месяц, мы можем рассчитать необходимую дневную выручку. Выполнение запланированной дневной выручки будет

показателем хорошей работы продавца. План продаж второго года реализации проекта выглядит таким образом:

Таблица 15. План продаж во второй год реализации

	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	Июль
выручка	510000	540000	300000	310000	310000	360000	270000	600000	630000	650000	730000	760000

В марте планируется открытие второго магазина «СтройМаг». Этим объясняется резкое увеличение выручки. При наличии двух точек продаж желательно перевод системы поощрения сотрудников с сопернической на сплачивающую. Имеется в виду, что критерием хорошей работы продавца будет являться не его личный показатель продаж за смену, а показатель всей команды, всего магазина. Для начала, при открытии «СтройМага» в Рамешках можно задать общую цель – догнать по объемам реализации первый магазин. Следующей целью может быть общая цель – достигнуть совместными усилиями двух магазинов месячной выручки 800 тыс.р. Такая постановка задач сплотит команду и приведет к положительному синергетическому эффекту.

## 7.

**Финансовый план.**

Начальный бухгалтерский баланс предприятия:

**Бухгалтерский баланс**

Пояснения 1	Наименование показателя <sup>2</sup>	На <u>август</u>
		20 <u>13</u> г.
	<b>АКТИВ</b>	
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	
	Нематериальные активы	
	Результаты исследований и разработок	
	Нематериальные поисковые активы	
	Материальные поисковые активы	
	Основные средства	278 874,72
	Доходные вложения в материальные ценности	
	Финансовые вложения	
	Отложенные налоговые активы	
	Прочие внеоборотные активы	
	Итого по разделу I	278 874,72
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	
	Запасы	370 000,00
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	
	Дебиторская задолженность	
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	
	Денежные средства и денежные эквиваленты	30 000,00
	Прочие оборотные активы	
	Итого по разделу II	400 000,00
	<b>БАЛАНС</b>	678 874,72



Пояснения 1	Наименование показателя <sup>2</sup>	На август _____
		20 <u>13</u> г.
	<b>ПАССИВ</b>	
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ <sup>6</sup></b>	
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	678 874,72
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( _____ ) <sup>7</sup>
	Переоценка внеоборотных активов	
	Добавочный капитал (без переоценки)	
	Резервный капитал	
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	
	Итого по разделу III	678 874,72
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	
	Заемные средства	
	Отложенные налоговые обязательства	
	Оценочные обязательства	
	Прочие обязательства	
	Итого по разделу IV	
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	
	Заемные средства	
	Кредиторская задолженность	
	Доходы будущих периодов	
	Оценочные обязательства	
	Прочие обязательства	
	Итого по разделу V	678 874,72
	<b>БАЛАНС</b>	678 874,72

Рисунок 12. Начальный баланс "СтройМага"

При открытии магазина заемные средства не привлекались. Все инвестиции производились на собственные средства.

Так как применяемая в проекте система налогообложения освобождает предпринимателя от обязанности вести бухгалтерский учет, плановые балансы будущих периодов составлены не были. Перейдем к таблице движения денежных средств. Плановое движение денежных потоков далее рассмотрено в трех вариантах для наглядности отображения данных. Первый вариант – БДДС по первому году с ежемесячным разделением. Второй вариант – по двум первым годам с разбивкой поквартально. Третий вариант – ожидаемый Чистый дисконтированный доход при различных сценариях развития предприятия на протяжении первых трёх лет.

## Бюджет Движения Денежных Средств

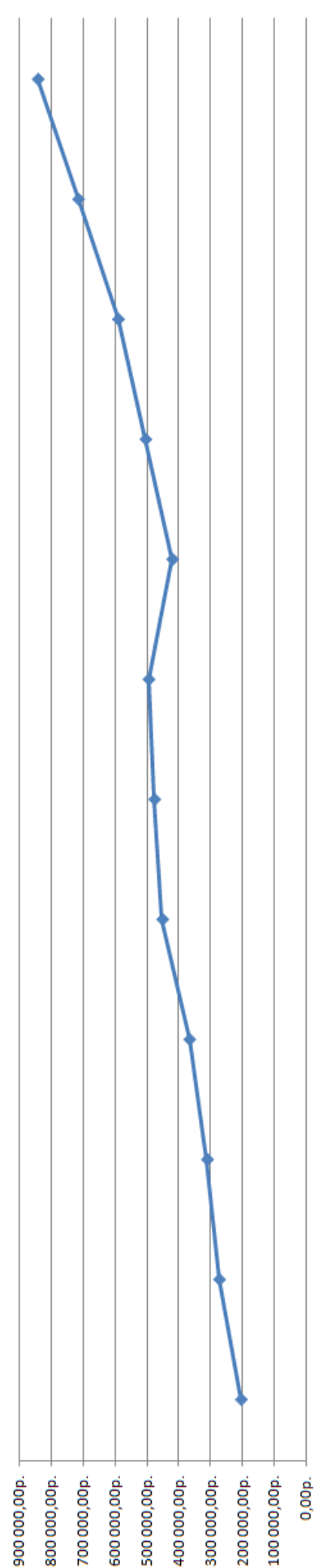
№	0	1ый год											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ресурсы:		август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль
1	655540,12												
2		5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
3		36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000
4		4500	4500	4500	4500	6500	6500	6500	6500	5000	4500	4500	4500
5		500000	168000	204000	192000	170000	124000	130000	162000	192000	210000	222000	270000
6		6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
8		7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46
9		налоги и сборы:											
9,1	ЕНВД		7841,3913			11762,08695			11762,08695			11762,08695	
9,2	сборы	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52
<b>Доходы:</b>													
1	выручка от реализации	280000	340000	320000	340000	310000	260000	270000	320000	350000	370000	450000	480000
	прибыль до налогообложения	-78 701,46р.	113 298,54р.	57 298,54р.	88 798,54р.	79 298,54р.	75 298,54р.	79 298,54р.	97 298,54р.	98 798,54р.	101 298,54р.	169 298,54р.	151 298,54р.
	Прибыль после налогообложения	-87 555,98р.	96 602,63р.	48 444,02р.	79 944,02р.	58 681,93р.	66 444,02р.	70 444,02р.	76 681,93р.	89 944,02р.	92 444,02р.	148 681,93р.	142 444,02р.
	Накопленный эффект	-743 096,10р.	-646 493,48р.	-598 049,46р.	-414 105,44р.	-355 423,51р.	-370 979,50р.	-300 535,48р.	-223 833,55р.	-133 909,53р.	-41 465,51р.	107 216,42р.	249 660,43р.
	ставка дисконтирования	1	0,9933333333	0,98	0,9733333333	0,966666667	0,96	0,9533333333	0,946666667	0,94	0,9333333333	0,926666667	0,92
	Чистый дисконтированный Доход	-743 096,10р.	-647 781,51р.	-600 306,38р.	-522 494,20р.	-465 768,33р.	-365 795,41р.	-298 638,78р.	-226 046,55р.	-141 499,18р.	-55 218,09р.	82 560,49р.	213 608,99р.

Таблица 16. БДС (1 год)

## Бюджет Движения Денежных Средств

Расходы:	2ой год											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль
начальные инвестиции								385540,12				
арендная плата	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	30000	30000	30000	30000	30000
оплата труда	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	60000	60000	60000	60000	60000
коммунальные расходы	4500	4500	5000	6500	6500	6500	6500	13000	10000	9000	9000	9000
закупка	336000	357000	162000	150000	155000	144000	162000	496000	360000	378000	390000	438000
обслуживание автомобиля	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	8000	8000	8000	8000	8000
амортизация	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	7201,46	9402,92	9402,92	9402,92	9402,92	9402,92
налоги и сборы:												
ЕНВД		11762,08			11762,08			14831,28			20969,68	
сборы	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	8854,52	12776,17	12776,17	12776,17	12776,17	12776,17
<b>Доходы:</b>												
выручка от реализации	510000	540000	300000	310000	360000	270000	280000	600000	630000	650000	730000	760000
прибыль до налогообложения	115 298,54р.	124 298,54р.	78 798,54р.	99 298,54р.	144 298,54р.	65 298,54р.	57 298,54р.	-401 943,04р.	152 597,08р.	155 597,08р.	223 597,08р.	205 597,08р.
Прибыль после налогообложения	106 444,02р.	103 681,99р.	69 944,02р.	90 444,02р.	123 681,99р.	56 444,02р.	48 444,02р.	-429 550,49р.	139 820,91р.	142 820,91р.	189 851,23р.	192 820,91р.
Накопленный эффект	356 104,45р.	459 786,38р.	529 730,40р.	620 174,41р.	743 856,34р.	800 300,36р.	848 744,38р.	419 193,89р.	559 014,80р.	701 835,71р.	891 686,94р.	1 084 507,85р.
ставка дисконтирования	0,913333333	0,906666667	0,9	0,893333333	0,886666667	0,88	0,873333333	0,866666667	0,86	0,853333333	0,846666667	0,84
<b>Чистый дисконтированный Доход</b>	<b>310 827,86р.</b>	<b>404 832,81р.</b>	<b>467 782,42р.</b>	<b>548 579,08р.</b>	<b>658 243,72р.</b>	<b>707 914,46р.</b>	<b>750 222,23р.</b>	<b>377 945,14р.</b>	<b>498 191,13р.</b>	<b>620 064,97р.</b>	<b>780 805,68р.</b>	<b>942 775,25р.</b>

ЧДД (NPV)



Таким образом, из плановых показателей расходов и доходов можно сделать вывод об экономической эффективности проекта.

Так, точки безубыточности он достигает в 11 месяце реализации,

Чистый дисконтированный доход проекта по истечении двух лет составляет 942 775,25 р.

Уровень рентабельности инвестиций равен 44%, хороший показатель для области розничной торговли.

По окончании реализации проекта будет составлен дальнейший бизнес-план, в котором будут прописаны последующие цели и задачи, основанные на достигнутых результатах и экономической конъюнктуре рынке. Как оговаривалось ранее, возможно несколько вариантов дальнейшего развития сети.

- Оптимистический сценарий – открытие магазина в \_\_\_\_\_ проходит успешно, вложения окупаются в первые полгода работы «СтройМага». При таком развитии событий и при прочих равных условиях в третьем году реализации проекта происходит открытие 2 новых магазинов в районных центрах \_\_\_\_\_ области. Добавляется дополнительный грузовой автомобиль (дополнительные инвестиции) на новое территориальное направление, обслуживающее две новые точки.
- Пессимистический сценарий - открытие магазина в \_\_\_\_\_ проходит с трудностями. Могут помешать внешние факторы – очередной спад в экономике, сильный отток населения в областной центр и др. Магазин не окупает вложения в него в течение года. При таком развитии событий сокращается номенклатура товаров высокой ценовой категории, распродают запасы, определяются активные действия, соответствующие ситуации. Задача третьего года реализации проекта – вывести его на заявленный в первом году уровень доходности, но с двумя магазинами «СтройМаг».
- Ожидаемый сценарий – более склонен к оптимистическому. Открытие магазина в \_\_\_\_\_ проходит успешно, вложения окупаются в первые

полгода работы «СтройМага». При таком развитии событий и при прочих равных условиях в третьем году реализации проекта происходит открытие 1 нового магазина в районном центре \_\_\_\_\_ области. Отличается от первого варианта более низким уровнем доходности первых двух лет реализации.

### *Риски.*

Проведем анализ рисков проекта. Для этого выявим присутствующие в нашем случае виды рисков:

Маркетинговые риски проекта.

Риск заключается в том, что возможно недополучение прибыли в результате более низких фактических объемов продаж по сравнению с запланированным показателем. Данный риск учтен при составлении бизнес-проекта: планируемые показатели выручки взяты с учетом фактического показателя выручки за август с небольшим шагом роста в последующих периодах. Сезонность спроса также учтена при прогнозировании продаж. Сделана корректировка на снижение спроса в зимние месяцы, скорректированы объемы поставок вслед за снижением плановых показателей спроса.

Риски превышения бюджета проекта.

Данные риски в нашем случае могут проявиться при несоблюдении планов закупок, поставки товара, непользующегося спросом, увеличении складских запасов. В таком случае для поддержания запланированного уровня спроса будет необходимо производить дополнительные закупки товаров, что повлечет за собой неплановое увеличение расходов. Чтобы избежать этого, следует перед началом сезона проводить опросы населения о предпочтениях в ассортименте, об их планах на строительство, необходимых материалах и т.д.

Общэкономические риски проекта.

Как и в любом другом проекте, в данном существуют общэкономические риски. Они состоят из возможных экономических спадов, кризисов, резкой миграции населения в областные центры, экологических катастроф, стихийных

бедствий, смены политического режима и других, независящих от команды проекта, внешних изменений. От такого рода рисков трудно найти какой-либо незатратный метод оптимизации.

Проведем количественный анализ рисков проекта – анализ чувствительности.

А) Проверим чувствительность проекта к изменению арендной платы за помещение в \_\_\_\_\_. Для этого предположим три варианта стоимости месячной аренды: 10 000 р., 25 000 р., 40 000 р. Посмотрим на реакцию NPV проекта.

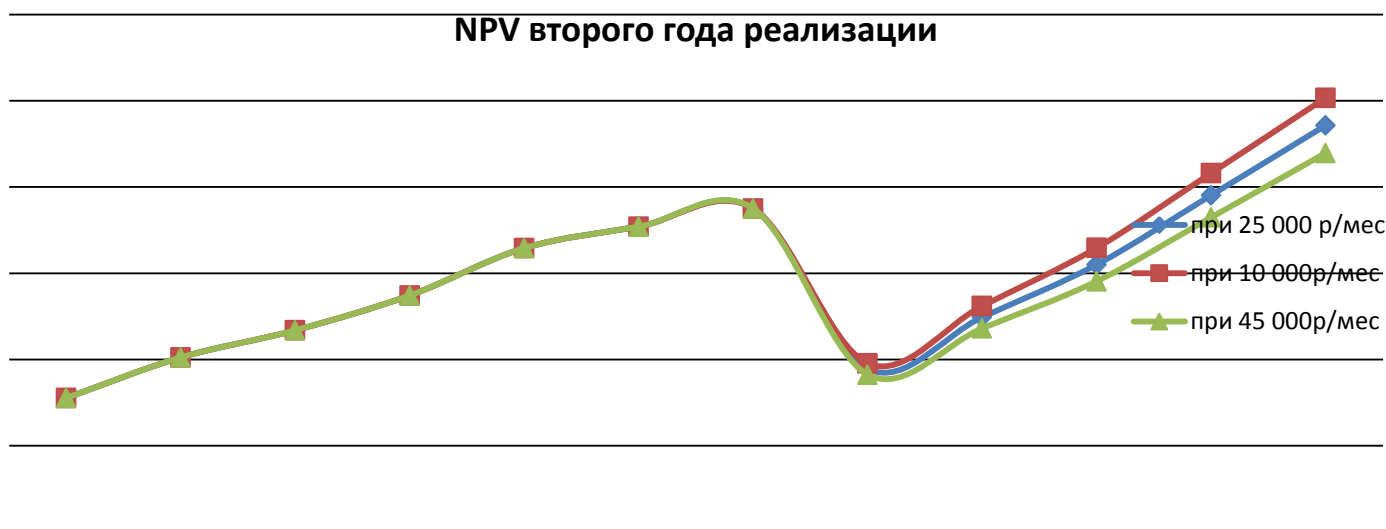


Рисунок 14. Реагирование NPV на изменение арендной платы в Рамешках

Изменение арендной платы на 60% от запланированной приводит к изменению NPV проекта на 7%. Следовательно, чувствительность не высокая.

Б) Проверим чувствительность проекта к изменению спроса. При отклонении уровня спроса на 30% в большую и в меньшую сторону от запланированного NPV в первый год реализации будет вести себя так:

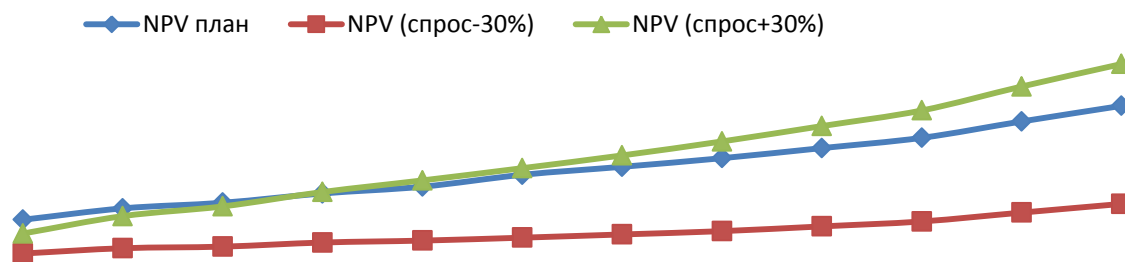


Рисунок 15. Реагирование NPV на изменение спроса в первый год реализации

Для чистоты эксперимента, вместе с изменением спроса было соразмерно скорректированы объемы закупок. Как видно из Рисунка 15, NPV чувствителен к изменению спроса, причем более чувствителен к его снижению. При увеличении спроса на 30% проект достигнет точки окупаемости на два месяца раньше. Но при снижении от запланированного спроса на 30% нужно будет принимать кардинальные действия, чтобы вывести проект на окупаемость, так как темпы прироста NPV очень малы.