Введение

Каждая фирма, начиная свою деятельность, должна ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь четко рассчитывать эффективность использования ресурсов в процессе работы фирмы.

При всем многообразии форм предпринимательства существуют ключевые положения, применимые практически во всех областях коммерческой деятельности и для разных фирм. Но необходимые для того, чтобы своевременно подготовиться и обойти потенциальные трудности и опасности, тем самым уменьшить риск в достижении поставленных целей.

Важной задачей является проблема привлечения инвестиций, в том числе и зарубежных, в действующие и развивающиеся предприятия. Для этого необходимо аргументировать и обосновать оформление проектов (предложений), требующих инвестиций. Для этих и некоторых других целей применяется бизнес-план.

Несмотря на все трудности и проблемы, в сфере частного предпринимательства в Украине заняты уже миллионы людей. Однако бизнес – это совершенно особая манера жизни, предполагающая готовность предпринимать самостоятельные решения и рисковать. Решив заняться бизнесом, предприниматель должен тщательно спланировать его организацию. Речь идет о бизнес-планах, с которыми во всем мире принято начинать любое коммерческой предприятие. В условиях рынка подобные планы необходимы всем: банкирам и потребителям-инвесторам, сотрудникам фирм, желающим оценить свои перспективы и задачи, и, прежде всего, самому предпринимателю, который должен тщательно проанализировать свои идей, проверить их реалистичность. Собственно говоря, без бизнес-плана, вообще нельзя браться за коммерческую деятельность, так как возможность неудачи будет слишком велика.

Каждая фирма, начиная свою деятельность, обязана четко представлять потребность в перспективе в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь точно рассчитывать эффективность использования имеющихся средств в процессе работы фирмы. В рыночной экономике предприниматели не могут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию, как о состоянии целевых рынков, положения на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

При всем многообразии форм предпринимательства существуют ключевые положения, применимые практически во всем областях коммерческой деятельности и для различных фирм, необходимые для того, чтобы своевременно подготовится, обойти потенциальные трудности и опасности.

В связи с этим тема является актуальной.

Цель данной дипломной работы – разработка экономического обоснования целесообразности создания минимаркета «Елена».

Задача работы – ближе познакомиться с методикой подготовки и расчета бизнес-плана работы минимаркета «Елена».

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы своего предприятия.

Бизнес-план является постоянным документом; он систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, так и на рынке, где действует фирма.

**Раздел 1**

Розничная торговля является важнейшей отраслью хозяйственной деятельности. Основным показателем работы торговых предприятий является розничный товарооборот. В сфере розничной торговли заканчивается процесс обращения товаров и они переходят в сферу личного потребления. Розничная торговля – реализация товаров непосредственно населению для личного потребления.

Эта тема выбрана потому, что она очень актуальна и сейчас по следующим причинам.

1. Объем оборота торговли является важнейшим показателем развития экономики страны в целом. Так как после продажи товаров возмещаются затраты производителей и образуется основа для дальнейшего воспроизводства.

2. В ходе торговли товары получают, или не получают общественное признание, и производители получают или не получают стимул для дальнейшего их выпуска.

3. Оборот торговли характеризует благосостояние населения и уровень его жизни (80% материальных потребностей людей, удовлетворяются с помощью купленных товаров).

4. Торговля важное звено в осуществлении распределения по труду.

5. Торговля способствует сближению уровня жизни населения разных социальных групп, разных регионов и стран.

6. Торговля способствует рациональному денежному обращению.

7. Торговля является плательщиком налогов и поэтому участвует в формировании государственных доходов.

8. Торговля активно влияет на народное потребление, определяя набор потребительских благ, их качество и влияя на способ потребления.

9. Торговля активно способствует интеграции страны в мировое хозяйство.

10. Торговля стимулирует прогресс в сфере производства и потребления.

Основные розничные продажи осуществляются в странах с наиболее высоким потреблением в расчете на душу населения. Рисунок 1 отражает объемы валового розничного товарооборота 72 стран, где проживает примерно 50% населения и производится около 90% валового мирового продукта.

На рынке мировой розничной торговли отмечается ярко выраженная тенденция к укрупнению бизнеса за счет консолидации торговых предприятий.

На сегодняшний день годовой товарооборот 25 крупнейших розничных сетей мира равен примерно $842 млрд., что составляет 13% от суммарных мировых розничных продаж (см. рис. 2). Первая сотня крупнейших операторов розничной торговли за вычетом объемов «первой четверти» дает 10 дополнительных пунктов доли от измеряемого мирового рынка розничных продаж, а следующая сотня совокупно приносит всего лишь 4 пункта соответственно.

Рисунок 2. – Доля крупнейших торговых сетей в мировых продажах

Важно отметить, что крупнейшие операторы развиваются гораздо более высокими темпами, чем остальные розничные игроки. 100% крупнейших розничных сетей растут на 48% быстрее, чем весь рынок розничной торговли и на 78% быстрее, чем игроки, не входящие в крупнейшие 200.

По данным исследований, проведенным в 12 крупнейших городов Украины, на долю универсальных магазинов приходится не более 1% от числа всех торговых точек, наибольшее распространение получили малые «удобные» магазины.

С точки зрения используемых концепций магазинов и наиболее распространенных форматов розничных торговых точек в мировой торговле отмечается лидерство крупных отдельностоящих магазинов и комплексных торговых центров.

Таблица 1. – Объемы продаж по форматам розничных торговых точек на географических рынках мира (200 крупнейших мировых розничных сетей 2004 г., $ млрд.)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Товарооборот, $млрд. | Развитая розничная торговля | Развивающаяся розничная торговля | Ост. мир | Всего, $, | Всего, % |
|  | Сев. Ам. | Сев. Евр. | Азия | Вост. Евр. | Лат. Ам. | Юж. Евр. |  |  |  |
| Супермакеты | 230,7 | 222,3 | 47,6 | 1,1 | 11,5 | 20,4 | 0,0 | 536,1 | 31% |
| Специализированные магазины | 167,8 | 65,1 | 13 | 0,1 | 0,6 | 2,6 | 0,4 | 254 | 14% |
| Универмаги | 104,0 | 43,2 | 71,6 | 1,1 | 0,4 | 8,9 | 0,0 | 229,5 | 13% |
| Гипермаркеты | 52,8 | 102,4 | 28,9 | 2,9 | 17,5 | 24,1 | - | 234,2 | 13% |
| Магазины сниженных цен | 135,9 | 8,8 | 11,7 | - | 2,1 | - | - | 158,9 | 9% |
| Аптеки | 66,4 | 12,7 | 2,1 | 0,4 | - | 0,1 | 0,4 | 81,8 | 5% |
| Мелкий опт(Cash & Carry) | 53,2 | 34,4 | 1,1 | 1,6 | 4,5 | 6,5 | 0,3 | 105,5 | 6% |
| Магазины крайне низких цен | 12,2 | 49,9 | - | 0,0 | 0,0 | 4,6 | - | 67,2 | 4% |
| Заказ по почте | 11,1 | 16,3 | - | - | - | - | - | 27,4 | 2% |
| Киоски/ Павильоны/ Заправки | 8,8 | 8,5 | 17,7 | 0,2 | - | 1,4 | - | 36,6 | 2% |
| Другое | 4,3 | 16,5 | 3,3 | - | 0,0 | 0,7 | - | 24,7 | 1% |
| $, Всего | 847,2 | 580,1 | 197,0 | 7,4 | 36,6 | 69,4 | 1,4 | 1755 | 100% |
| %, Всего | 48% | 33% | 11% | 1% | 2% | 4% | 0% | 100% |  |

Рисунок 3. – Доля форматов магазинов в общей структуре розничной торговли

Что касается Украины, то объемы розничной торговли в Украине стремительно возрастают. За 2004 год, по данным Госкомстата, оборот розничной торговли составил порядка 66 миллиардов гривен, то есть вырос на 20% по сравнению с 2003 годом (за 2003 год темп прироста также составил порядка 20%). При этом в Киеве, на который приходится более 15% объема розничной торговли Украины, этот показатель за 2004 год увеличился почти на 30% (аналогичный темп прироста был зафиксирован в 2003 году). Именно это определяет рост спроса на качественные торговые помещения, значительно превышающий их предложение.

Положительная динамика спроса в значительной мере определятся активизацией деятельности международных и местных ритейл-сетей, а также ростом популярности франчайзинга как механизма их экспансии.

По оценкам экспертов, сложившиеся на сегодняшний день темпы роста розничного товарооборота и, соответственно, спроса на торговые помещения сохранятся и в ближайшие несколько лет, однако в силу большого количества факторов влияния (политическая ситуация, макроэкономическая стабильность и т.д.) эти прогнозы носят достаточно условный характер. Однако в целом, международные агентства оценивают рейтинг привлекательности Украины для развития розничной торговли как достаточно высокий.

Оборот предприятий оптовой торговли за январь-ноябрь 2004 года составлял 449,5 млрд. гривен. Физический объем оптового товарооборота сравнительно с соответствующим периодом 2003 года увеличился на 18,7%.

Оборот розничной торговли (в который включен розничный товарооборот предприятий розничной торговли, расчетные данные относительно объемов продажи товаров на рынках и физическими лицами-предпринимателями) за январь-ноябрь 2004 года составлял 101,8 млрд. гривен, которые на 19,5% больше объема января-ноября 2003 года. В структуре оборота розничной торговли на организованные и неформальные рынки приходилось 26,9%.

Объем розничного товарооборота предприятий, которые осуществляют деятельность в сфере розничной торговли и ресторанного хозяйства, за январь-ноябрь 2004 года составлял 58,7 млрд. гривен, которые в относительных ценах на 20,8% больше объема января-ноября 2003 года.

Наибольшее возрастание объемов наблюдалось в Одесской, Луганской областях, городе Киеве, Автономной Республике Крым, Запорожской, Донецкой, Харьковской, Николаевской, Днепропетровской областях, городе Севастополе (на 33,4–22,1%).

Номинальные доходы населения за январь-октябрь 2004 года сравнительно с аналогичным периодом 2003 года увеличились на 21%. Имеющиеся доходы, которые могут быть использованы населением на приобретение товаров и услуг, увеличились на 26%, а реальные имеющиеся, определенные с учетом ценового фактора, – на 16,2%. Имеющиеся доходы в расчете на одно лицо за октябрь 2004 года составляли 429,3 гривны, а в сентябре – 453,9 гривен.

Расходы населения в январе-октябре 2004 года сравнительно с аналогичным периодом 2003 года увеличились на 23,5%, прирост сбережений составлял 8298 млн. гривен.

Среднемесячная номинальная заработная плата, начисленная на одного штатного работника, в январе-октябре 2004 года равнялась 572,87 гривнам, что на 27% больше, чем в соответствующий период 2003 года.

На региональном уровне наблюдалось как снижение уровня заработной платы до 1,9% в Харьковской области, так и его повышение, и наибольшее в Ровенской области – на 5,6%. Сохранялся высокий уровень дифференциации регионов по уровню оплаты. Так, заработная плата работающих в Тернопольской области была на 32% ниже среднего показателя по стране. Вместе с тем в Днепропетровской, Запорожской и Донецкой областях она превысила средний уровень на 12–23,2%. Наибольшие начисления по оплате работы (1019,73 гривен) остается у работников города Киева.

При росте потребительских цен в октябре 2004 года на 2,2% реальная заработная плата наемных работников сравнительно с сентябрем уменьшилась на 1,4%, относительно октября 2004 года она выросла на 21,3%. В январе-октябре 2004 года сравнительно с соответствующим периодом 2003 года этот показатель вырос на 23,9%.

Сумма невыплаченной заработной платы по экономически активным предприятиям за 10 месяцев 2004 года уменьшилась на 57,5%, а за сентябрь – на 20% и на 1 ноября 2004 года составляла 763,1 млн. гривен. Сравнительно с соответствующей датой прошлого года сокращение объема долга составило 64,3%.

Все эти тенденции в экономике страны создали благоприятные условия для развития розничной торговли, о чем и пойдет речь в моей дипломной работе.

Выводы:

1. Мировойрынок розничной торговли характеризуется высокой степенью консолидации. Наибольшие объемы продаж и темпы роста имеют самые активные операторы розничной торговли. Их основная стратегия – расширение бизнеса за счет поглощения мелких компаний на всех в наиболее развитых странах мира по всем континентам.
2. Украинский рынок розничной торговли остается все еще фрагментированным. Тем не менее, уже появляются первые признаки процесса укрупнения. Ряд украинских розничных сетей начали организовывать закупочные альянсы. Некоторые крупные международные розничные гиганты готовы открыть свои представительства на отечественном рынке.
3. Работа с крупными розничными сетями требует от фирм-производителей умения строить взаимовыгодные отношения. Главные задачи, которые придется им решать, – это вопросы улучшения условий поставок и контроля над всем комплексом факторов, сопровождающих момент покупки товара конечным потребителем.

**Раздел 2**

**2.1 Описание предприятия**

Планируется создание мини-маркета.

Учитывая, что на данной территории нет подобных магазинов (не учитывая ларьки) и проведя маркетинговые исследования, можно сделать вывод, что данное предприятие будет иметь достаточное количество клиентов.

**2.2** **Описание ассортимента магазина**

В данном магазине будет широкий ассортиментный ряд продовольственных товаров:

* Колбасные изделия;
* Молочные продукты;
* Ликеро-водочная продукция;
* Рыбная продукция;
* Кондитерские изделия;
* Хлебные изделия;
* Мясные изделия;
* Напитки;
* Бакалея;
* Овощи, фрукты.

**2.3 Анализ рынка**

Все положительные тенденции в области развития розничной торговли в прошлом году и начале нынешнего дают все предпосылки создания нового розничного магазина.

Для определения потенциального спроса на товары ЧП Елена необходимо провести маркетинговое исследование населения, проживающего в районе деятельности предприятия, с целью выявления объема целевого сегмента.

Данные получены из неофициальных источников.

Определим объем целевого рынка, на который будет направлено предприятие.

По данным опроса населения жителей этого района (см. прил. А) получилась следующая картина:

Количество человек, проживающее в данном районе – 6500 чел.

Общий доход, полученный от их деятельности (целевой сегмент №1): (0,592×400 + 600×0,307 + 800×0,101) × 6500 = (236,8 + 184,2 + 80,8) × 5500 = 2 759 900 грн./мес.

Рисунок 4. – Структура расходов представителей целевого сегмента №1 на месяц (по данным отдела статистики и личных наблюдений)

Отсюда находим часть затрат на продукты питания: 2 759 900×0,27 = 745 000 грн.

Кроме жителей данного микрорайона предприятие располагается в зоне большой проходимости:

* Рядом находится центр занятости;
* МРЭО;
* Оптовые базы;
* После окончания рабочего дня здесь проходят работники НКМЗ.

По данным наблюдений за день в этом районе проходит около 1500 чел. Это еще дополнительный объем продаж. По экспертным оценкам где-то 150 000 грн./мес.

Итого потенциальный объем рынка **=** 745 000 + 150 000 = 895 000 грн./мес.

Исходя из опроса населения был сделан вывод, что 60% населения делают запланированные покупки на центральном рынке, а остальные в магазинах. Если учесть, что еще 20% будут скопляться у конкурентов, то имеем наш объем рынка в размере 179 000 грн./мес.

**2.4** **Конкуренция и конкурентное преимущество**

На сегодняшний день в этом микрорайоне города есть 3 ларька и 6 магазинов. Круглосуточно из них работают все ларьки и всего лишь 2 магазина. Кроме того, эти круглосуточные магазины расположены не очень близко от микрорайона.

1. Магазин «Смак». Находится по улице Шкадинова в здании бывшего дома быта. График работы круглосуточный. Ассортимент продуктов предельно узок. Поставщики недолюбливают данный магазин из-за его платежеспособности (очень трудно забрать деньги у хозяев за отгруженную продукцию, хотя деньги у них есть). Поэтому продукция здесь лежит не очень свежая. Наценка в магазине 25%. Обслуживание оставляет желать лучшего.
2. Магазин «Солнечный». Находится напротив магазина «Смак». Характеризуется очень скудным ассортиментом. Часто можно зайти и обнаружить витрину совсем пустой. График работы с 9 00 до 18 00, Выходной – воскресенье. Перерыв с 12 00 до 13 00.
3. Магазин «Злата». Находится по улице Шкадинова. График работы с 9 00 до 19 00, а в воскресенье с 9 00 до 15 00. Перерыв с 12 00 до 13 00. Ассортимент продукции широкий, объемы продаж средние. Поставщики постоянно следят за ассортиментом продукции. Наценка в магазине 20%. Сервис также не на высоте. Часто приходится долго ждать только того, чтобы продавец поинтересовался что нужно покупателю.
4. Магазин «Тридцатый». Самый старый из всех. Находится в том же здании, что и «Злата». График работы с 8 00 до 22 00. Перерыв с 13 00 до 14 00. Ассортимент хуже, чем в «Злате». Есть терминал, что привлекает дополнительно покупателей.
5. Магазин «Блиц». Находится по улице Маяковского. График работы круглосуточный. Ассортимент продукции не очень широкий, объемы продаж средние. Наценка в магазине 25%. Есть также терминал.
6. Магазин №24. Находится напротив магазина «Блиц». Магазин существует очень давно, сейчас туда мало кто заходит из-за плохого ассортимента, а главное неудовлетворительного ремонта и неприятного запаха.

Что касается ларьков, то они работают круглосуточно и ассортимент их очень мал по сравнению с магазинами. Но они выигрывают в круглосуточной работе и непосредственной близости от близлежащих домов.

Таблица 2. – Конкурентоспособность ЧП Елена по сравнению с конкурентами

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Факторы конкурентоспособности** | **ЧП Елена** | **Конкуренты** |
| «Злата» | «Смак» | «Тридцатый» | №24 | «Солнечный» | «Блиц» |
| 1. Престиж магазина | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 |
| 2. Уровень обслуживания | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 3. Ассортимент | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 |
| 4. Уровень цен | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 5. Наличие терминала | 5 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 5 |
| 6. График работы | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 |
| 7. Наличие кондиционера | 5 | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ | 35 | 26 | 19 | 25 | 16 | 15 | 31 |

Из таблицы видно, что ЧП Елена будет иметь конкурентное преимущество по сравнению с другими фирмами. Самым ближним конкурентом является магазин «Блиц» как и по географическому положению.

Из всего вышеперечисленного магазин будет иметь следующие конкурентные преимущества:

* Широкий ассортиментный перечень продукции;
* Высокий уровень обслуживания;
* Наличие терминала;
* Круглосуточная работа.

**2.4.1** **Анализ положения дел в отрасли**

В процессе товародвижения от изготовителя к потребителю конечным звеном является розничная торговля. При розничной торговле материальные ресурсы становятся собственностью потребителя. Розничная торговля включает продажу товаров населению для личного потребления, организациям, предприятиям, учреждениям для коллективного потребления или хозяйственных нужд. Товары продаются в основном через предприятия розничной торговли и общественного питания. Продажа потребительских товаров осуществляется со складов предприятий – изготовителей, посреднических организаций, фирменных магазинов, заготовительных пунктов и т.д.

Функции розничной торговли:

* исследует конъюнктуру, сложившуюся на товарном рынке;
* определяет спрос и предложение на конкретные виды товаров;
* осуществляет поиск товаров, необходимых для розничной торговли;
* проводит отбор товаров, их сортировку при составлении требуемого ассортимента;
* осуществляет оплату товаров, принятых от поставщика;
* проводит операции по приемке, хранению, маркировке товаров, устанавливает на них цены;
* оказывает поставщикам, потребителям, транспортно-экспедиционные, консультационные, рекламные, информационные и другие услуги.

Розничная торговля, являясь выражением малого бизнеса в Украине, отличается многообразием форм частного предпринимательства в виде ООО, ЧП, АОЗТ, кооперативов и других форм частного предпринимательства.

Наибольшее развитие розничной торговли получили товаропроизводящие отрасли и в первую очередь предприятия легкой и текстильной промышленности. В отделах по торговле государственных органов управления происходит определённая аккумуляция основных данных о продаже товаров и товарных запасов по ассортиментной и внутригрупповой структуре, а также данных об объёмах неудовлетворенного спроса.

Самые точные данные во внутригрупповой структуре ассортимента товаров можно получить только в основном звене системы розничной торговли, но подобная работа нуждается в организации и проведении четкого учета по объемам реализации по ассортиментным группам с одновременной регистрацией неудовлетворенного спроса и поступивших требований отдельных покупателей.

В передовых странах мира для решения данной проблемы используются единые универсальные штриховые коды по каждому товару, служащие его индикатором, и специальные этикетки на продовольственные товары, приспособленные для автоматического считывания с помощью кассовых терминалов. Сведения о продаже товаров передаются по телефонным, телетайпным, телефаксным каналам связи в вычислительный центр торговой компании.

Целям активного стимулирования сбыта товаров служит реклама.

Рекламная компания должна формироваться в различных направлениях, начиная с самых простых её замыслов – оформление оконных и внутримагазинных витрин – до организации рекламных выставок товаров с использование печатной, транспортной, радиотелевизионной, видеороликовой рекламы и другими её видами.

Виды розничной торговли:

I. Стационарная торговая сеть является наиболее распространённой, включает в себя как крупные современные, технически оборудованные магазины, так и ларьки, палатки, торговые автоматы.

Существует много видов магазинов, среди них:

* традиционное обслуживание через прилавок;
* магазины самообслуживания, в которых покупатель имеет свободный доступ к товарам; в результате сокращается время торговой операции и увеличивается пропускная способность магазина с последующим увеличением объема реализации. Оплата за отобранные товары проводится в узлах расчёта, обслуживаемых контролерами-кассирами;
* магазины типа «магазин-склад», в которых товар не выкладывается на витрины, полки, что значительно снижает расходы по погрузке, разгрузке, укладке, поэтому продажа осуществляется по более низким ценам; магазины, торгующие по каталогам. Каталоги могут быть выданы потенциальным покупателям, посетившим данный магазин, или разосланы им по почте. Покупатель, изучив каталог, отобрав товар, направляет заказ с указанием своих реквизитов в магазин почтой. Магазин принимает решение об отгрузке товара покупателю. При наличии в магазине демонстрационного зала покупатель может сделать заочный заказ по каталогу либо посетить магазин и лично выбрать необходимый ему товар.
* торговля по предварительным заказам. Оплата может быть разная: при получении товара, в форме предоплаты или путем почтового перевода; выполнение заказа часто сопровождается доставкой товара непосредственно по адресу покупателя;
* продажа через торговые автоматы. Торговые автоматы удобны тем, что могут работать круглосуточно, без торгового персонала. Их устанавливают внутри магазина или вне его (на улицах, вокзалах, в кафе и т.д.). Предметом торговли обычно бывает определенный круг товаров повседневного спроса (напитки, бутерброды, сигареты, канцелярские принадлежности, открытки и др.).

II. Передвижная торговая сеть способствует приближению к покупателям и оперативному его обслуживанию.

Виды торговли:

* разносная с применением лотков и других несложных устройств;
* развозная с использованием автоматов, вагонолавок;
* прямая продажа на дому.

III. Посылочная торговля занимается обеспечением населения, предприятий, организаций книжной продукцией, канцтоварами, аудио- и видеозаписями, радио- и телеаппаратурой, лекарственными средствами, некоторой продукцией производственно-технического назначения (запасные части, инструмент, резино-технические изделия, подшипники и др.). Большое удобство для населения заключается в возможности приобретения товаров в кредит с рассрочкой платежа.

Электронная торговля получила достаточно широкое распространение за рубежом как новый вид безмагазинной торговли. При этой форме покупатель с помощью персональных компьютеров может выбрать по каталогам необходимую модель изделия и одновременно осуществить оплату выбранных товаров с использованием специальных кредитных карточек.

Многообразные формы и методы розничной торговли не могут быть эффективными без качественного оказания комплекса дополнительных услуг, среди них выделяют три вида:

а) связанные с покупкой товаров, т.е. приём заказов, компетентные консультации, упаковка товаров и их доставка на дом;

б) услуги, оказываемые покупателям после приобретения товаров: подгонка швейных изделий под клиента, раскрой купленных тканей, установка и наладка на дому сложных видов электронной техники (компьютеров, телефонов, музыкальных центров);

в) услуги, сопутствующие эффективной реализации товаров: благоприятная и уютная атмосфера с высокой культурой обслуживания; организация буфетов, кафе типа «бистро», комнат отдыха и детских комнат, камер хранения, стоянок для автомобилей, ремонтные мастерские и др.

Услуги могут быть платными и бесплатными, но все они реализуются в целях привлечения в магазины наибольшего количества покупателей.

В структуре розничной торговли учитывается ассортиментный признак. Товары обычно объединяются в соответствующие группы по признаку производственного происхождения или потребительского назначения. В розничной торговле в связи с этим функционируют различные виды магазинов:

1) Специализированные магазины занимаются реализацией товаров одной конкретной группы (мебель, радиотовары, электротовары, одежда, молоко, хлебобулочные изделия и др.

2) Узкоспециализированные магазины продают товары составляющие часть товарной группы (мужская одежда, рабочая одежда, шёлковые ткани и др.).

3) Комбинированные магазины осуществляют реализацию товаров нескольких групп, отражающих общность спроса или удовлетворяющих соответствующий круг потребителей (мото-вело-культтовары, книги и плакаты, хлебобулочные и кондитерские изделия, вино, фрукты, меха и др.).

4) Универсальные магазины продают товары многих товарных групп в специализированных секциях.

5) Смешанные магазины реализуют товары различных групп как продовольственных так и непродовольственных, не образуя специализированные секции.

Показателем, характеризующие объёмы и качество розничной торговли является товарооборот. Розничный товарооборот – объём реализации товаров в денежном выражении. Он характеризует заключительный этап движения продукции из сферы обращения в сферу потребления, констатирует общественное признание стоимости и потребительской стоимости части общественного продукта в виде конкретных видов товаров; отражает пропорции между производством и потреблением, спросом и предложением, реализацией и денежным обращением, объёмом и структурой торговой сети, материальными и трудовыми ресурсами.

Структура розничного товарооборота:

1. Макроструктура предусматривает общее, крупное деление товаров (народного потребления и производственно-технического назначения, продовольственные и непродовольственные).

2. Товарно-групповая структура отражает деление продукции по назначению, производственному происхождению (хлебобулочные изделия, одежда, обувь, мебель, лесоматериалы, резино-технические изделия и др.).

3. Товарно-ассортиментная структура учитывает соотношение отдельных видов продукции, входящих в определенную группу (одежда: мужская, женская, детская; мебель: для жилья, служебных помещений, офисов, дачи и т.п.)

4. Микроструктура показывает удельный вес конкретной продукции в объёме реализации данного ассортимента (костюмы; пальто; спецодежда; обувь: зимняя, летняя, демисезонная; телевизоры: цветные, черно-белые, переносные и т.п.).

На структуру розничного товарооборота влияют социально-демографические, экономические факторы, климатические условия, национальные особенности региона.

Росту отечественного рынка продовольственной розницы кто-то сулит скорый финал, кто-то утверждает, что подъем бесконечен. В нынешней ситуации существует несколько способов инвестировать в этот сектор средства, заняв свою нишу среди многообразия различных продовольственных магазинов.

Розничный рынок практически безразмерен. Это означает, что на все 100% он не насытится никогда. Рассмотрим рынки более развитых стран, где объем розницы намного больше, чем у нас. Например, итальянский. Тут можно заметить, что в больших городах размер неудовлетворенного спроса достигает 30–40% от общего оборота розничных магазинов. Отечественный же рынок сейчас насыщен не более чем на 70%. И главный «двигатель» этого бесконечного процесса – рост доходов населения.

И еще одно явление, которое уже пережили многие западные страны и которое, скорее всего, предстоит пройти и нам. Во многих европейских государствах – Италии, Германии, Англии, – начиная с 70‑х годов прошлого века активно развивались новые крупные форматы: бизнес план дискаунтеры, гипермаркеты, cahs&carry и т.д. И в каждой из этих стран у населения в первые годы после их появления наблюдался резкий всплеск интереса к нововведению. В этот период мелкие магазины и лавки переживали нелегкие времена, а процентов десять из них и вовсе разорялись. Затем страсти утихали, потребители вновь возвращались в ближайшие к дому маленькие магазинчики, равномерно распределяясь между всеми существующими форматами.

Если продолжать рассматривать проблему с территориальной точки зрения, то, к примеру, в Италии, все события разворачивались в северной части страны, совершенно не затрагивая южную.

Выводы:

1. Украинский рынок пока еще сравнительно пуст, поэтому ожидать его скорого и безоговорочного охвата продуктовыми магазинами, мягко говоря, несколько преждевременно.

2. Отечественный рынок настолько этнически и экономически различен в разных регионах, что делать какие-то прогнозы, касающиеся страны в целом, в корне неверно.

3. Опыт большинства европейских государств показывает, что ни в одной развитой стране нет ни 100-, ни 90-, ни даже 50%-го подавления мелких магазинов крупными сетями.

А значит, простор для выбора есть.

**Классификация форматов**

Удобную классификацию форматов магазинов, работающих на рынке продовольственной розницы, придумали итальянцы. Согласно ей первый и самый крупный формат – это так называемые суперсторы. То, что у нас именуют «гипермаркетом». Это гигантские магазины площадью свыше 20 000 кв. м, в которых продовольственная группа занимает не менее 50%. Из всех представленных на украинском рынке магазинов этому формату соответствует лишь Metro (площадь – 23 500 кв. м).

Следующий формат – это гипермаркеты, такие, например, как Auchan. Их признаки: площадь – 4000–10 000 кв. м и более; 70% продовольственных товаров, на которых делается основной оборот; 30% – сопутствующих; определенная ценовая политика.

Гиперсторы и гипермаркеты обычно располагаются за чертой города.

Третий формат – супермаркет, т.е. городской магазин, находящийся на оживленной трассе, в густонаселенном квартале, на пересечении основных пассажиропотоков, возле метро. Чем выгоднее место, тем лучше он работает. Площадь – 500–2000 кв. м.

Следующая ступень-то, что у нас называется гастроном, а по-итальянски суперэтта. Небольшие магазинчики площадью до 500 кв. м; 80–90% – продовольственные товары, значительная часть которых скоропортящееся и продукты ежедневного спроса. Непродовольственная группа занимает 10–20%, это в основном бытовая химия и товары для кухни. Такой магазин может быть и достаточно дешевым, и дорогим: ценовая стратегия строится в зависимости от того, в каком районе он расположен. Обычно заведения подобного типа называют «магазин у дома», «магазин на углу». Западный вариант – convenience stores («магазин по соседству»).

Пятый формат – дискаунтер. Зачастую это слово толкуется как дешевый магазин. Однако помимо привлекательных цен отличительный признак дискаунтеров – специфичная организация бизнес-процессов и расположение за городом.

И последний вариант. Мало популярный у нас и распространенный на Западе. Это мелкие узкоспециализированные лавочки, торгующие, например, зеленью или мясом, и занимающие площадь не более 60–80 кв. м.

Наш вариант место под солнцем для «магазина на углу».

Статистика свидетельствует: если до супермаркета приходится добираться более 10 мин., многие предпочтут сделать покупку рядом с домом. Поэтому открытие «магазина на углу» сулит неплохую прибыль. Если, конечно, правильно подобрать помещение и грамотно выстроить все бизнес-процессы. Как известно, и в столице найти площади совсем непросто, не то, что где-то на окраине. Поэтому многие из тех, кто желает начать работать в торговле, предпочитают покупать действующие предприятия, а не создавать новые. На рынок торговых площадей влияют несколько противоположных факторов. С одной стороны, ритейл сохраняет инвестиционную привлекательность, и спрос на помещения не ослабевает. С другой – платежеспособность жестко ограничена. По прогнозам экспертов, этот рынок в вплотную подступил к точке перелома, и в скором времени нужно ожидать спада.

**2.4.2 Анализ состояния факторов внешней среды**

Магазин будет расположен у дороги рядом с центром занятости и МРЭО.

Что должно привлекать наших клиентов:

– удобное расположение;

– умеренные цены;

– качественный сервис;

– широкий ассортимент продуктов.

Есть ли все это у конкурентов? Есть, но не у всех и чаще всего не все эти факты сочетаются в одном магазине.

В нашем случае именно критерий месторасположения данного магазина будет являться ключевым.

Таким образом, оценив состояние факторов внешней среды, можно сделать следующие выводы:

– наличие неудовлетворенного спроса;

– практически полное отсутствие конкуренции.

Место, где планируется строительство магазина принадлежит ЗАО НКМЗ. Сейчас на этом месте развалины бывшего детского садика. В недавнем времени здесь имели случаи нападения «бомжей» на женщин, еще до снесения здания, так как вечером фонари не работают.

Поэтому облагораживание данной территории воспримется за и в исполкоме, и в ЗАО НКМЗ. У собственника данной земли планируется выкуп территории.

В целом же необходимо учитывать, что как положительные, так и отрицательные факторы внешней среды очень нестабильны и склонны к изменениям в своей динамике. Особенно это касается политических факторов, которые недавно имели место.

**2.5** **План маркетинга**

**2.5.1 Общие рыночные цели:**

1. Достижение месячного объема продаж в размере 160000 грн.;
2. Завоевание 20% рынка розничных продаж продуктов микрорайона города.

Специфические цели, которые стремится удовлетворить ЧП Елена:

1. Повышение профессионального уровня персонала (затраты на обучение в размере 200 грн. в месяц);
2. Установление заработной платы работников предприятия выше среднего по сравнению с другими магазинами (500 грн. в месяц);

**2.6 Стратегия маркетинга**

**2.6.1 Общая стратегия маркетинга**

|  |  |
| --- | --- |
| Направления | Меры, действия |
| 1. Целевой рынок | Захватить сегмент рынка продовольственной розницы в микрорайоне, сделав при этом ставку на проживающее рядом население и широкий ассортимент товаров |
| 2. Позиционирование | Выделиться из общего списка магазинов за счет обеспечения широкого ассортимента товаров, высокого качества обслуживания |
| 3. Ценообразование | Установить цену на максимально возможном уровне, не допуская при этом снижения конкурентоспособности магазина |
| 4. Обслуживание | Обеспечение профессионального сервиса благодаря обучению мотивации всего персонала |
| 5. Реклама | Развернуть рекламную кампанию, ориентированную на целевой рынок с учетом позиционирования магазина в микрорайоне. Установить бюджет в размере 200 грн. в месяц. |
| 6. Маркетинговые исследования | Установить бюджет в размере 100 грн. в месяц с целью совершенствования знаний о поведении покупателей при выборе магазина для совершения покупок |

**2.6.2 Конкурентные маркетинговые стратегии**

Из всех существующих маркетинговых стратегий для ЧП Елена наиболее подходящими с учетом требований рынка являются следующие – **быстрое проникновение на рынок** и **позиционирование товара**. Поскольку потребители уже хорошо знакомы с аналогичными товарами, то рыночное предложение ЧП Елена должно отличаться от конкурентных предложений ассортиментом и уровнем сервиса. ЧП Елена должен позиционироваться на рынке города за счет широкого ассортимента, высокого уровня сервиса, а также скорости обслуживания. Выбор стратегии быстрого проникновения на рынок мотивируется завоеванием доли рынка (завоевание доверия к магазину жителей, формирования постоянных клиентов).

**2.7 Общий план действий (тактика)**

**2.7.1 Программы мероприятий по услугам**

На сегодняшний день, в связи с тяжелым финансовым положением, потребитель хочет получить товары хорошего качества (свежие). Поэтому, наладив тесные связи с поставщиками товаров можно не беспокоиться о нехватке товаров на прилавке магазина.

Поставщиков продукции в городе хватает: на любой вкус и цвет. Но подходить к выбору поставщика необходимо со всей серьезностью. Так как это очень сильно может повлиять на товарооборот и на издержки магазина.

Это подтверждают результаты нового регулярного исследования компании «КОМКОН-Фарма» COSMO-QTM. По мнению менеджеров магазинов, целью которых является комплексный анализ факторов, оказывающих влияние на профессиональную деятельность менеджеров по закупкам, изучение сложившихся подходов к формированию и поддержанию ассортимента, взаимодействия розничного звена с компаниями-производителями и компаниями-дистрибьюторами.

В ходе исследования выяснилось, что менеджеры по закупкам очень четко выстраивают иерархию факторов, значимых при работе с поставщиками. Среди приоритетных факторов, выделенных более чем половиной респондентов, оказались следующие: предоставление качественной продукции, низкие цены, широкий ассортимент, наличие на складе ассортимента, заявленного в прайс-листе. Интересно отметить, что в качестве важных факторов были также отмечены профессионализм торгового представителя, рекламная поддержка продукции (промо-акции, информационные материалы), личные взаимоотношения с торговым представителем и стимулирование работы сотрудников магазина (подарки, вознаграждение). Если говорить о различиях в значимости факторов для разных типов магазинов, то выясняется, что для крупных более важны оперативное решение поставщиком возникающих проблем, внимательное отношение к претензиям, а также профессионализм торгового представителя. Для небольших магазинов большее значение имеют финансовые показатели, а именно: низкие цены и предоставление отсрочки платежа. Значимость таких факторов, как, например, рекламная поддержка продукции, стимулирование магазина и размер скидок, оценивается практически одинаково всеми типами магазинов.

Как правило, большинство магазинов работает более чем с одним поставщиком. Безусловно, их количество зависит от таких характеристик, как оборот и размер. Работая с несколькими поставщиками, менеджеры по закупкам могут четко идентифицировать свой магазин как тип клиента: крупный, средний или небольшой. Следует учитывать, что небольшие по площади магазины могут относиться к крупным клиентам и иметь достаточно большой оборот. Например, среди крупных клиентов наиболее высока доля тех, кто работает с 11 поставщиками и более (26,7%), тогда как большинство небольших клиентов работают с одним или 2–5 поставщиками (17,3% и 62,2%, соответственно).

Количество поставщиков магазина, безусловно, влияет на его работу. Среди магазинов, у которых один поставщик, распространена поставка в течение нескольких часов после заказа, тогда как для магазинов с большим количеством поставщиков период поставки может составлять два дня и более. При этом для всех типов магазинов доминирующим периодом поставки в той или иной степени все-таки является один день.

Если говорить о положении конкретных компаний-дистрибьюторов, например, на рынке города, то лидерами по охвату магазинов являются компании «Сладкая жизнь», «ДиАД», «Албо», «Эффект» и др.

По данным исследования стратегии лидирующих компаний-дистрибьюторов по охвату магазинов отличаются. Например, «Сладкая жизнь» на своем уровне равномерно работает с крупными, средними и небольшими клиентами, тогда как «Эффект» – главным образом с крупными и в меньшей степени – с небольшими. «ДиАД» равномерно охватывает крупных и средних клиентов, но также существенно снижает охват на небольших магазинах.

Также интересен удельный вес того или иного типа клиентов в портфеле каждой из компаний. Так, например, среди клиентов «Эффекта» наиболее высок удельный вес крупных магазинов по сравнению с другими компаниями, тогда как у «Албо» самое большое в процентном отношении количество небольших клиентов.

Проанализировав всех поставщиков, было принято решение выбрать «Эффект», «Албо», «ДиАД», «Сладкая жизнь». Это решение было принято в основном из-за качества продукции, уровня цен, расположения магазина. В случае изменения условий работы возможен переход на другого поставщика.

Рисунок 7. – Факторы, влияющие на выбор поставщика магазином (среди всех типов розничных магазинов)

Для оказания качественного сервиса в магазине необходимо также торговое оборудование, о чем речь пойдет ниже.

Таблица 3. – Программы мероприятий по открытию предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Затраты | Ориентировочная сумма, грн. |  |
| 1 | Оплата услуг юридической фирмы по регистрации предприятия | 550 |
| 3 | Оплата услуг юриста по составлению пакета учредительных документов | 50 |
| 4 | Нотариальные услуги: заверение подписей учредителей | 50 |
| 5 | Оплата госпошлины за государственную регистрацию | 119 |
| 6 | Оплата услуг по регистрации в Управлении статистики | 20 |
| 7 | Оплата услуг по ксерокопированию | 5 |
| 8 | Нотариальные услуги: заверение копий учредительных документов | 50 |
| 9 | Регистрация плательщиком НДС | 23 |
| 10 | Нотариальные услуги: заверение банковских карточек | 40 |
| 11 | Открытие расчетного счета | 0 |
| 12 | Оплата за получение разрешения на изготовление печати | 51 |
| 13 | Оплата услуг по изготовлению печати | 30 |
|  | Итого | 988 |

### 2.7.2 Программы действий в сфере ценообразования

В ценовой политике с начала работы будет применена фиксированная торговая наценка в размере 20%.

**2.7.3 Программы сбытовых мероприятий**

Одна из главных задач предприятия – завоевать симпатии жителей микрорайона путем реализации товаров высокого качества, с высоким качеством и скоростью обслуживания.

Для стимулирования сбыта сразу же после запуска предприятия будет проведена акция «Каждому сотому покупателю скидка», будут проводиться регулярные розыгрыши призов.

Все эти действия должны привести к увеличению доли ЧП Елена на рынке, что положительно отразится на объёме получаемой прибыли, а соответственно и на более интенсивном развитии предприятия. При этом будет регулярно исследоваться рынок, а также проводиться маркетинговые исследования на предмет предпочтений покупателей, а также постоянный мониторинг рынка поставщиков.

**2.7.4 Программы действий в сфере коммуникационной деятельности**

Для достижения поставленной цели предприятие делает ставку на проведение полномасштабной рекламной кампании, от результативности которой зависит успех предприятия. В ней необходимо указать на высокое качество обслуживания, широкий ассортимент и свежесть продукции, а также проинформировать население о месте расположения магазина за неделю до открытия. Денежные средства будут выделены в размере 100 грн.

Планируется заказать у рекламного агентства 1 рекламный щит за месяц до открытия, щит будет расположен возле входа. Сбыту продукции также поможет реклама в газете «Привет» за неделю до открытия. Это обойдется предприятию в размере 500 грн. ЧП Елена на начальном этапе будет выделять средства на рекламу в размере 100 грн./мес. от прибыли, полученной в результате деятельности, но с развитием эта цифра может достичь 300 грн.

Ответственным за мероприятия в сфере коммуникационной деятельности является директор.

Затраты на рекламу равны:

ЭРР 1000 = 500 грн./40000 чел. × 1000 = 12,5 грн./1000 чел.

Что означает, что затраты на 1000 человек равны 12,5 грн.

**2.7.5 Оценка, анализ и контроль выполнения плана маркетинга**

Организационная структура управления выполнения плана маркетинга

Организационная структура управления выполнением плана маркетинга проста – ее будут выполнять директор. Директор также собирает информацию об объеме продаж, производит калькуляцию затрат и сравнивает прибыль, получаемую от реализации услуг предприятия с затратами на маркетинг.

Методология учета, оценки, анализа и контроля выполнения плана маркетинга

**Анализ сбыта.** Изменение фактического объема продаж от планового. Нужно сравнить фактические показатели по услугам с расчетными и сделать выводы.

**Анализ доли рынка.** Для этого нужно учесть:

* Процент покупок (**а**), которые покупатели совершают в ЧП Елена от числа покупок у ближайшего конкурента «Блиц»;
* Средний размер покупки (**b**) в процентах от средней покупки у ближайшего конкурента;
* Процент покупателей (**с**), которые совершают покупки в ЧП Елена от количества покупателей ближайшего конкурента.

**D= a × b × c,** если **D** ≥ **1**, тогда можно сказать, что деятельность предприятия идет успешно.

**Маркетинговый оценочный анализ.** Необходим для оценки деятельности фирмы по покупателям. Для этого устанавливаются показатели:

* Количество новых покупателей или процент прироста новых покупателей (5–10% в год);
* Количество неудовлетворенных покупателей (должен стремится к нулю);
* Потерянные покупатели (должен стремится к нулю);
* Осведомленность целевого рынка (путем проведения опросов) должна быть не ниже 60%;
* Относительное качество сервиса и услуг (оценка производится экспертным путем по пятибалльной шкале).

**2.7.6 Бюджет плана маркетинга**

Способ распределения средств

Прибыль = Доходы – Издержки

Бюджет плана маркетинга будет распределяться по принципу целевого назначения, т.е. на каждое мероприятие будет выделяться определенная сумма денежных средств, которая, по мнению директора, необходима для достижения поставленной цели. Преимущество этого способа в том, что он позволяет увидеть целенаправленность и эффективность использования финансовых ресурсов, и, в случае необходимости, скорректировать финансирование тех или иных мероприятий с целью обеспечить наиболее полную отдачу вложенных финансовых ресурсов.

Таблица 4. – Планирование целевой прибыли ЧП Елена на год

|  |  |
| --- | --- |
| **Статьи** | **Сумма, грн.** |
| 1. Доход от реализации услуг | 255572 |
| 2. Планируемая наценка | 15% |
| 3. Расчет годовых затрат на оплату труда | 22400 |
| 4. Расходы по эксплуатации оборудования | 19066 |
| 5. Маркетинговые расходы | 1200 |
| 6. Чистая прибыль | 138532 |

Стоимость реализации маркетинговых мероприятий с разбивкой по статьям

Таблица 5. – Стоимость реализации маркетинговых мероприятий

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| СрокСтатья | 01.10.07 01.01.07 | 01.01.07 01.04.07 | 01.04.07 01.07.07 | 01.07.07 01.10.07 | Итого за год, грн. |
| 1. Маркетинговые исследования | 300 | 300 | 300 | 300 | 1200 |
| 2. Рекламная деятельность |
| 2.1. Рекламный щит | 200 | - | - | - | 200 |
| **Итого** | **500** | **300** | **300** | **300** | **1400** |

По происшествии каждого месяца необходимо проводить анализ и по мере надобности пересматривать статьи расходов, которые приведены выше.

Маркетинговое исследование

Задача исследования: «Принесут ли деятельность ЧП Елена доход в размере 15000 грн./мес.?».

Цель исследования – «Определить потребность в магазине в данном микрорайоне.

Гипотеза исследования: «Деятельность ЧП Елена будет приносить прибыль в размере 15000 грн./мес.»

Объект исследования – жители данного микрорайона.

Предмет исследования – процесс покупки товаров ЧП Елена жителями микрорайона города.

Метод сбора данных – сбор статистических данных.

Инструмент исследования – анкета. Определим размер выборки для опроса целевого сегмента.

Чтобы получить относительную ошибку выборки, не превышающую 5% с вероятностью p=0.997 нужно опросить 324 человека. Для получения представительной выборки должен использоваться метод случайного отбора.

Из ситуации на рынке видно, что количество таких потенциальных потребителей вполне достаточное.

**2.8** **Организационный план**

Каждый предприниматель прыгает от счастья, если ему повезло с кадрами. На первый взгляд, подобрать продавцов в магазин нетрудно. Приглашай первого встречного и пусть он продает. Хотя для такой работы высшего образования не нужно, тем не менее, опытные предприниматели отдают предпочтение работникам, разбирающимся в торговом деле. Шести человек будет вполне достаточно. На работу в данный магазин планируется пригласить на работу девушек с торговым образованием и желательно с опытом работы. Форма оплаты труда – ставка + процент от продажи. Персонал будет одет в одинаковую фирменную одежду. Это создаст впечатление серьезности и внушительности фирмы. Сейчас клиент пошел разборчивый.

Остановимся на проблеме кадровой политики и подбора персонала. Совершенно очевидно, что успешное функционирование предприятия напрямую зависит от правильности формирования трудового коллектива.

Важным условием эффективного труда является отбор работников с точки зрения профессиональной подготовки, личных качеств, ценностных установок.

Отбор кандидатов можно осуществить с помощью:

– сотрудничество с городским Центром занятости

– поддержания постоянных связей с определенными учебными заведениями;

– экзаменов и собеседований при приеме на работу;

– анкетирование;

– использование системы заявок и рекомендаций.

Эффективно можно работать с городским Центром занятости, так как можно получить дотации за обеспечение рабочих мест, а также отбора кандидатов при помощи анкетирования. Поэтому будем предлагать кандидатам заполнить анкеты с определенным набором вопросов, ответы на которые выявят наиболее подходящих с точки зрения вышеуказанных ориентиров работников.

С каждым из отобранных кандидатов необходимо заключить трудовой договор, длительностью на год. Если по прошествии указанного срока дирекция сочтет нужным оставить работника на его посту, то договор будет продлен.

Трудовой договор будет включать в себя три обязательных пункта:

– трудовая функция (место работы, должностные обязанности, квалификация, специальность, название должности);

– размер заработной платы.

На предприятии применим штатно-окладную систему оплаты труда с премией по итогам работы. Данная схема была выбрана из-за ее простоты и достаточности для предприятия такого класса.

При такой небольшой численности специалистов необходимость обеспечения их взаимозаменяемости в период отпусков и болезней очевидна. С этой целью необходимо порядок такого замещения четко оговорить приказом по предприятию.

Например, при отсутствии продавца его обязанности может исполнять продавец из другой смены.

График работы

24‑часовой рабочий день, 7 рабочих дней в неделю. Магазин должен функционировать без перерывов. Хотя необходимость 15–20 минутных перерывов на отдых и еду очевидна. Однако работники магазина будут брать эти перерывы по очереди с тем, чтобы в это время другие могли выполнять их функции.

Таблица 6. – Матрица управленческих способностей

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Основные функции управления фирмой | Обеспечиваются персоналом фирмы | Необходимая внешняя помощь | Способ получения внешней помощи |
| Повышение квалификации персонала фирмы | Приглашение консультантов |
| Бухгалтерский учет | + |  |  |  |
| Маркетинг | + |  |  |  |
| Планирование | + |  |  |  |
| Организация | + |  |  |  |
| Управление финансами | + |  |  |  |
| Управление персоналом | + |  |  |  |
| Продвижение товаров | + |  |  |  |
| Управление материальными ресурсами | + |  |  |  |
| Ценообразование | + |  |  |  |
| Юридические вопросы |  | + |  | + |
| Страхование |  | + |  | + |

Сведения о потребности ЧП Елена в персонале представлены в таблице 7.

Таблица 7. – Определение потребности в персонале

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид деятельности | Качества, необходимые для выполнения данного вида деятельности | Необходимая численность | Стоимость персонала |
| Оплата грн. | Начисления на зарплату, грн. |
| Продавец | Торговое высшее или среднеспециальное образование | 6 | 2400,00 | 900,00 |
| Главный бухгалтер | Высшее экономическое образование, опыт работы не менее 2 лет | 1 | 800,00 | 300,00 |
| Уборщица |  | 1 | 300,00 | 112,50 |
| Заведущий магазином | Стаж не менее 5 лет | 1 | 900,00 | 337,50 |
| Всего |  | **9** | **4400,00** | **1650,00** |

Бухгалтер

Уборщица

Продавцы 6 чел.

Зав. магазином

Директор

Рисунок 3. – Схема организационной структуры ЧП Елена

Таблица 8. – Определение потребности во вспомогательном оборудовании

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Вид | Балансовая стоимость, грн. | Срок службы | Амортизация в месяц |
| 1 | Мебель конторская | 1800 | 60 | 30,00 |
| 2 | Инвентарь | 1100 | 36 | 30,56 |
| 3 | Спецодежда | 700 | 36 | 19,44 |
| 4 | Прочая мебель | 600 | 60 | 10,00 |
| 5 | Прочее | 800 | 36 | 22,22 |
| Итого | **5000** | - | **112,22** |

Персонал – это один из главных составляющих конкурентоспособности предприятия. Поэтому нужно ценить свой персонал и ответить на такие вопросы:

Чего мы хотим добиться от персонала? Хорошей работы и удовлетворения ряда основных требований:

* регулярного присутствия на работе с минимальными потерями времени;
* нормальных производительных усилий;
* отношений сотрудничества с коллегами;
* согласия с целями фирмы;
* справедливого валового дохода от реализации его труда;
* удовлетворительной отдачи от вложений в оплату труда;
* стабильного роста бизнеса.

Что следует обеспечить сотрудникам в обмен на это? Надлежащие условия труда и оплаты, такие как:

* стабильность дохода;
* достижение желаемого уровня жизни;
* надежность и постоянство работы;
* признание вклада в успехи фирмы;
* стимулирование увеличения производительности;
* конкурентоспособные льготы;
* безопасная и приятная среда, в которой приходится работать.

Разрабатывая схемы оплаты труда, следует помнить, что мы работаем в условиях постоянно меняющейся «окружающей среды», а поэтому оплата персонала должна рассматриваться как комплекс быстроменяющихся параметров. Особенно потому, что перманентно идет процесс общего повышения доходов, растет мобильность рабочей силы, люди начинают уделять все больше внимания различным льготам.

Вспомогательный персонал, работа которого не влияет или влияет лишь фактом создания нормальной рабочей обстановки на результаты деятельности фирмы – уборщик. Этому сотруднику оплата будет производится фиксированным окладом. При положительных результатах деятельности всей фирмы может применяться премирование, эта премия устанавливается в виде фиксированной суммы. Рабочий день нормирован. При необходимости переработки обеспечивается дополнительная оплата.

Персонал, деятельность которого опосредованно влияет на результаты деятельности фирмы (их отсутствие или некачественное выполнение ими обязанностей приводит к преодолимым другими сотрудниками проблемам в бизнес-процессах), – бухгалтер и заведующий магазином. Оплата труда этого персонала ставится в зависимость от результатов деятельности всей фирмы. Она будет состоять из гарантированного оклада и значительной стимулирующей части, выплачиваемой при выполнении фирмой планов. Соотношение гарантированной и стимулирующей частей будет 70% к 30%. Может применяться премирование при перевыполнении плановых результатов деятельности фирмы, причем размер премии фиксирован либо в виде суммы, либо в виде процента от гарантированного оклада. Рабочий день нормирован. При необходимости переработки обеспечивается дополнительная оплата.

Планируется проводить регулярные повышения зарплаты. Это будет происходить раз в год. Повышение зарплаты отдельным сотрудникам будет применяться и чаще одного раза в год, если сотрудники работают с энтузиазмом и добиваются неоспоримых успехов. Дополнительно или вместо месячного премирования может применяться премирование по результатам года, приурочиваемое к Рождеству или Новому году. Вариантом годового премирования могут быть разовые подарки, деньги. Обязательно применяется моральное поощрение – поздравления с днями рождений и другими значимыми датами.

ДИРЕКТОР

ДОЛЖОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ:

Директор обеспечивает общее руководство коллективом и решение принципиальных технических задач, связанных с выбором поставщиков, закупкой оборудования, продукции, комплектации материалов и т.п.

Он же ведет оперативное управление делами предприятия. При решении этих задач руководитель при необходимости привлекает других специалистов, поручая им выполнение конкретных заданий.

БУХГАЛТЕР

Бухгалтер осуществляет бухгалтерскую отчетность и технико-экономическое планирование. Он выполняет расчетные работы, оформляет необходимую документацию. Следит за точностью и своевременностью расчетов с потребителями, поставщиками и органами налогового контроля. Составляет итоговые бюджетные отчеты для предоставления в налоговые органы. Принимает активное участие в планировании в области налоговой и ценовой политики предприятия.

Работа по открытию магазина начинается с формирования технического задания, которое подводит итог размышлениям о внутреннем и внешнем облике магазина и может быть изложено в произвольной форме. Заказ передается сотрудникам проектной организации, которые облекут тезисы технического задания в эскизное предложение. Состав эскизного предложения может быть различным, однако неизменно его основой являются план расстановки торгового и технологического оборудования, зонирование площадей, концепция внешнего облика магазина в окружающей застройке и план благоустройства территории.

Для экономии времени на этапе подготовки эскизного предложения целесообразно провести укрупненный расчет энерго–, водо–, теплопотребления и других эксплутационных параметров, необходимых для своевременного получения технических условий на подключение внешних коммуникаций.

Одновременно с разработкой эскизного предложения имеет смысл заняться также сбором и оформлением правоустанавливающих и исходно-разрешительных документов, без которых любая согласующая государственная организация будет рассматривать вас как самозванцев. Практика показывает, что почти всегда вопросы документального оформления откладываются, что приводит в итоге к конфликту между реальным ходом выполнения работ по реализации проекта и его документальной легализацией. Кроме этого вопросы согласований объективно рассматриваются государственными организациями неоправданно долго.

После получения всех необходимых согласований необходимо выбрать надежную строительную организацию, с которой предстоит заключение контракта на проведение работ. При этом следует не забыть предварительно получить лицензию на выполнение функций Заказчика, так как без нее контракт не имеет законной силы. Строительная организация с использованием правоустанавливающих документов, полученных от Заказчика, и согласованных проектных материалов, полученных от Генпроектировщика, должна открыть соответствующие ордера на производство работ и заняться воплощением в жизнь замыслов.

Серьезным шагом является своевременный подбор и заказ торгово-технологического оборудования у специализированной организации в соответствие со Спецификацией проекта.

В какой–то момент времени становится понятно, что строительные работы близки к завершению, и стоит заняться оформлением внутренней и наружной рекламы. Необходимо помнить, что наружная реклама так же требует соответствующего документального оформления.

Процесс завершается сдачей объекта в эксплуатацию рабочей или государственной комиссии.

Вся эта процедура занимает срок до года, при условии настойчивого решения постоянно возникающих вопросов.

Описанный алгоритм обычно оформляется в виде сетевого графика, позволяющего зримо представить виды мероприятий, сроки реализации, масштабы финансирования и задействованные силы и представлен в табл. 9.

Написание сетевого графика позволяет избежать крупных просчетов и устранить возможные финансовые потери.

Эффективность реализации проекта создания магазина во многом зависит от способа управления этим процессом.

Распространенной является практика контроля только со стороны владельца или директора торгового предприятия. Однако это не всегда целесообразно в силу значительной загруженности указанной категории руководителей.

Другим способом управления может быть создание Службы заказчика, укомплектованной соответствующими специалистами, однако этот путь реален только для очень крупных компаний.

Альтернативным способом решения указанной проблемы может быть делегирование функций оперативного сквозного управления проектом многофункциональной управляющей компании, осуществляющей реализацию всего описанного алгоритма «под ключ», сохраняя стратегическое управление со стороны руководства Заказчика. Этот способ находит широкое применение в западных и продвинутых украинских компаниях и является наиболее перспективным в настоящее время.

Таблица 9. – Сетевая циклограмма создания магазина

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Мероприятия** | **Сроки исполнения, мес** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| 1 | Формирование технического задания | x |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Разработка предпроектных предложений |  | x |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Оформление правоустанавливающих документов |  | x | x | x |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Укрупненный расчет технических параметров |  | x |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Получение технических условий |  |  | x |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Разработка проектной документации |  |  |  | x | x |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Согласование проектной документации |  |  |  |  | x | x | x |  |  |  |  |  |
| 8 | Получение ордеров |  |  |  |  |  |  | x | x |  |  |  |  |
| 9 | Выполнение строительных работ |  |  |  |  |  |  |  | x | x | x |  |  |
| 10 | Заказ торгового оборудования |  |  |  |  |  |  |  |  | x |  |  |  |
| 11 | Монтаж торгового оборудования |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x | x |  |
| 12 | Заказ внутренней и наружной рекламы |  |  |  |  |  |  |  |  | x |  |  |  |
| 13 | Монтаж рекламы |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x |  |  |
| 14 | Благоустройство территории |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x |  |  |
| 15 | Сдача объекта |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x |
| 16 | Монтаж противокражного оборудования |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x |  |
| 17 | Монтаж кассового оборудования |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x |  |
| 18 | Набор персонала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x |  |
| 19 | Завоз продуктов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x |
| 20 | Проведение рекламной компании |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x |

Теперь настала очередь выбора торгового оборудования.

Холодильное оборудование, применяемое в торговле, можно условно разделить на две группы: оборудование со встроенными агрегатами и оборудование с выносными агрегатами. Под оборудованием со встроенным холодом подразумевается оборудование (витрина, стеллаж, ванна и т.д.) в конструктивное решение которого включён холодильный (морозильный) агрегат, обеспечивающий автономную работу каждой отдельной единицы оборудования.

Преимущества такой системы очевидны: относительно низкая величина первоначальных финансовых вложений, лёгкость монтажа и мобильность (можно легко перепланировать торговый зал в процессе эксплуатации). При этом не обязательно иметь право собственности на помещение или договор долгосрочной аренды. В любой момент, под влиянием каких-либо неблагоприятных факторов можно перепланировать торговый зал, переместить оборудование в другую торговую точку или продать.

К недостаткам оборудования со встроенным агрегатом следует отнести выделение тепла и шума от работающего оборудования непосредственно в торговый зал, повышенное энергопотребление, а также относительно низкий ресурс и надёжность оборудования по сравнению с выносным холодом.

Под выносным холодом подразумевается холодильное оборудование, у которого холодильный агрегат вынесен за пределы конструкции витрины, стеллажа, ванны. По существу – это сплит-система. Причём один выносной агрегат может питать как одну единицу оборудования, так и однотипное оборудование, соединённое в линию.

Центральное холодоснабжение – это частный случай выносного. Под «центральным холодом» подразумевается система в которой существует отдельный центральный компрессорный агрегат (централь, холодильная / морозильная машина), посредством трубопроводов снабжающий хладагентом всё оборудование. При этом вся система управляется централизованно.

Как правило, для торгового объекта применяются две централи – среднетемпературная и низкотемпературная. Соответственно, первая питает всё оборудование с плюсовой температурой, вторая – всё оборудование с минусовой. Реже, в целях экономии площади машинного отделения, используется «компаундная» централь, совмещающая в себе холодильную и морозильную машины. Стоимость компаундной централи, как правило, выше, чем стоимость отдельных холодильной и морозильной централей.

Централь состоит из нескольких компрессоров на «плюсовой» и «минусовой» холод, ресивера и шкафа автоматики и размещена в машинном отделении. Конденсатор вынесен, как правило, за пределы здания. Диапазон электронных систем управления центральным холодоснабжением достаточно широк – от простого электрического шкафа, контролирующего работу блока компрессоров и конденсатора (регулировка параметров производится непосредственно на каждой единице или линии оборудования), до сложной удалённой централизованной компьютерной системы управления техническими параметрами всего оборудования.

К преимуществам системы выносного (центрального) холодоснабжения следует отнести отсутствие выделений тепла и шума в торговый зал, за счёт вынесения компрессорно-конденсаторной части, высокая надёжность и долговечность оборудования за счёт использования специальных типов компрессоров и их дублирования, сокращение затрат на электроэнергию. Важным преимуществом оборудования с выносными агрегатами является существенно больший полезный объём и площадь экспозиции.

К недостаткам относится сложность в перепланировке торгового зала после монтажа и относительно высокие первоначальные затраты на комплект оборудования. Впрочем затраты – материя относительная. На торговой площади более 400 кв. метров после 2–3 лет эксплуатации оборудования по совокупности затрат стоимость центрального холодоснабжения будет приближаться к встроенному. А в последствии эксплуатация центрального холода оказывается более выгодной.

Что лучше?

Однозначного ответа на этот вопрос не существует. Каждая схема несёт в себе определённый набор преимуществ и недостатков, проявляющихся в разной степени в зависимости от параметров конкретного магазина.

В общем случае, по критерию совокупных затрат на покупку и эксплуатацию оборудования, использование встроенного холода оптимально для магазинов с торговой площадью до 200–300 кв. метров. Использование центрального холода оптимально для магазинов с торговой площадью более 300 кв. метров, с несколькими десятками единиц холодильного оборудования и сроком эксплуатации данной торговой площадки не менее 5 лет. Следует оговориться, что приведённые выше цифры справедливы только в самых общих случаях. На практике, для решения сложной проблемы выбора, необходим тщательный анализ и консультации с поставщиком оборудования.

Так как планируется постройка магазина с торговой площадью 250 м2, то целесообразно приобретать оборудование со встроенным холодом.

**2.10 Юридический план**

Какой-то однозначно наилучшей или однозначно наихудшей формы предприятия – не существует. С точки зрения ведения хозяйственной деятельности, режимов налогообложения любые формы предприятий по законодательству Украины – абсолютно равноправны (если не учитывать некоторые специфические виды деятельности – ломбардные операции, коммерческая деятельность с ценными бумагами, банковская деятельность и т.п. – для которых законодательством ограничен круг форм юридических лиц, которые могут осуществлять соответствующую деятельность). Суть разницы между формами предприятий – исключительно «внутренняя»: порядок управления, взаимоотношения и ответственность учредителей, уставной фонд и т.п.

В Украине в абсолютном большинстве случаев выбор осуществляется только между двумя организационно-правовыми формами: частное предприятие (ЧП) или Общество с ограниченной ответственностью (ООО). Иногда возникает вопрос о создании Закрытого акционерного общества. Критериями выбора между Частным предприятием и Обществом с ограниченной ответственностью становятся в основном следующие факторы: простота и стоимость создания (ЧП – проще и дешевле, нет никаких требований к уставному фонду, для ООО законодательством предусмотрен минимальный размер уставного фонда в размене 100 минимальных зарплат, а также обязательный взнос в уставной фонд до момента регистрации ООО).

Взвесив все составляющие факторы, было принято решение в организации предприятия в форме Частного Предприятия.

В связи с вступлением в силу нового Хозяйственного кодекса с 1 января 2004 года и Закона Украины «О государственной регистрации юридических лиц и физических лиц предпринимателей» от 15.05.2003 г. №755‑IV (с 01.07.2004 г.) изменились требования, предъявляемые к созданию и порядку регистрации частных предприятий, далее – ЧП.

В соответствии со ст. 113 Хозяйственного кодекса частное предприятие – это предприятие, действующее на основании частной собственности одного или нескольких граждан, иностранцев, лиц без гражданства и его (их) труда или с использованием наемного труда. Частным является также предприятие, действующее на основании частной собственности субъекта хозяйствования – юридического лица. Исходя из вышеуказанного, учредителями ЧП могут быть:

* одно или несколько физических лиц;
* одно юридическое лицо.

Законодательно не установлен минимальный размер уставного фонда для ЧП. Учредитель (учредители) может самостоятельно определить размер уставного фонда (даже формального – 100 грн.).

ЧП должно иметь собственное наименование, которое содержит информацию о его организационно-правовой форме и названии.

Учредитель (учредители) ЧП имеет право зарезервировать наименование юридического лица сроком на два месяца.

Для резервирования наименования ЧП необходимо подать (отправить рекомендованным письмом с описью вложенного) государственному регистратору следующие документы:

* заявление установленного образца о резервировании наименования;
* документ, подтверждающий внесение платы за проведение резервирования наименования в размере 34 грн.

Для проведения государственной регистрации ЧП учредитель или уполномоченное им лицо должны лично подать государственному регистратору (отправить рекомендованным письмом с описью вложенного) следующие документы:

* заполненную регистрационную карточку на проведение государственной регистрации;
* нотариально заверенную копию решения учредителя (учредителей) о создании ЧП;
* два экземпляра Устава;
* документ, удостоверяющий внесение регистрационного сбора за проведение государственной регистрации в размере 170 грн.

В случае, если проводилось резервирование наименования, кроме вышеуказанных документов, дополнительно подается справка из Единого государственного реестра о резервировании наименования юридического лица.

Если документы для проведения регистрации подаются учредителем или уполномоченным им лицом лично, регистратору дополнительно предъявляются паспорт и документ, удостоверяющий его (ее) полномочие.

Документы, поданные для регистрации, принимаются по описи, копия которой в день поступления документов выдается (отправляется рекомендованным письмом) учредителю или уполномоченному им лицу с отметкой о дате поступления документов.

Дата поступления документов для проведения регистрации юридического лица вносится в журнал учета регистрационных действий.

Государственный регистратор имеет право оставить без рассмотрения документы, поданные для регистрации ЧП, если:

* документы поданы по ненадлежащему месту проведения государственной регистрации;
* документы не отвечают требованиям, установленным Законом Украины «О государственной регистрации юридических лиц и физических лиц предпринимателей»;
* документы поданы не в полном объеме.

В случае оставления документов без рассмотрения, учредителю или уполномоченному им лицу не позже следующего рабочего дня с момента их поступления, регистратором выдаются (отправляется рекомендованным письмом с описью вложенного) соответствующее сообщение с указанием оснований оставления документов без рассмотрения и документы, поданные для регистрации, в соответствии с описью.

Оставление документов без рассмотрения не препятствует повторному обращению к регистратору в общем порядке после устранения причин, которые были основанием для оставления этих документов без рассмотрения.

При отсутствии оснований для отказа в проведении регистрации, регистратор вносит в регистрационную карточку на проведение регистрации идентификационный код заявителя и вносит в Единый государственный реестр запись о проведении государственной регистрации ЧП на основании сведений этой регистрационной карточки.

Дата внесения в Единый государственный реестр записи о проведении регистрации является датой регистрации ЧП.

Срок регистрации ЧП не должен превышать трех рабочих дней с момента поступления документов для регистрации.

Свидетельство о регистрации ЧП должно быть оформлено и выдано регистратором не позже следующего рабочего дня с момента регистрации. Вместе со свидетельством о регистрации выдается один экземпляр оригинала Устава с отметкой регистратора о проведении регистрации.

Государственный регистратор не позднее следующего рабочего дня с момента регистрации ЧП передает соответствующим органам статистики, государственной налоговой службы, Пенсионного фонда Украины, фондов социального страхования сообщения о проведении регистрации для постановки на учет ЧП в этих органах.

Всю процедуру регистрации предприятия было решено поручить юридической фирме, что сократит срок регистрации.

**Сроки регистрации** – 15 рабочих дней (с момента получения компанией 100% предоплаты и предоставления заказчиком всех необходимых документов для регистрации).

**Цена услуг** по регистрации – 160 у. е.

**В услуги юридической фирмы входит:**

* подготовка пакета необходимых учредительных документов;
* регистрация в районной государственной администрации;
* регистрация и получение справки городского управления статистики;
* регистрация в налоговой милиции;
* регистрация в налоговой инспекции и получение справки налогоплательщика;
* подача документов на регистрацию единого налога;
* получение разрешения на изготовление печати и штампов (по желанию заказчика);
* изготовление печати;
* регистрация в Пенсионном фонде;
* регистрация в центре Занятости;
* регистрация в фонде социального страхования;
* регистрация в фонде социального страхования от несчастных случаев.

Для регистрации частного предприятия заказчику необходимо предоставить следующие документы:ксерокопии паспортов и идентификационных кодов учредителя (собственника) и должностных лиц (директора, главного бухгалтера).

Таблица 10. – Затраты на регистрацию предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование статей | Затраты, грн. |
| 1 | Оплата услуг юридической фирмы по регистрации предприятия | 550 |
| 3 | Оплата услуг юриста по составлению пакета учредительных документов | 50 |
| 4 | Нотариальные услуги: заверение подписей учредителей | 50 |
| 5 | Оплата госпошлины за государственную регистрацию | 119 |
| 6 | Оплата услуг по регистрации в Управлении статистики | 20 |
| 7 | Оплата услуг по ксерокопированию | 5 |
| 8 | Нотариальные услуги: заверение копий учредительных документов | 50 |
| 9 | Регистрация плательщиком НДС | 23 |
| 10 | Нотариальные услуги: заверение банковских карточек | 40 |
| 11 | Открытие расчетного счета | 0 |
| 12 | Оплата за получение разрешения на изготовление печати | 51 |
| 13 | Оплата услуг по изготовлению печати | 30 |
|  | итого | 988 |

**2.11 Оценка риска и страхование**

Оценка возможных угроз работе ЧП Елена и мероприятий по их профилактике представлена в таблице 11 в виде SWOT‑анализа.

Таблица 11. – SWOT – анализ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| OTSW | **Возможности для фирмы во внешней среде.**1. Потребителивыказывают все больший интерес к близлежащему магазину с широким ассортиментом. | **Угрозы для фирмы во внешней среде:**1. Деятельность конкурентов;2. Увеличение цен на энергоресурсы и товары;3. Снижение покупательской способности;4. Нестабильность законодательства. |
| **Сильные стороны:**Так как предприятие моделируемое, то оно не имеет сильных сторон. |
| **Меры по использованию сильных сторон в открывающихся возможностях:**меры не применяются в связи с отсутствием сильных сторон. | **Меры:**1. Внедрение инноваций;2. Проведение рекламной кампании;3. Поощрение покупок;4. Внедрение на существующий рынок |
| **Слабые стороны:**1. Отсутствие наработанного имиджа;2. Отсутствие необходимого оборудования и помещения. | **Меры:**1. Проведение рекламной кампании;2. Создание имиджа магазина, в котором можно всегда купить самое необходимое в любое время суток. | **Меры по предотвращению слабых сторон в возникающих угрозах:**1. Завоевание симпатий потребителей;2. Приобретение помещения и оборудования. |

Руководство фирмы ЧП проанализировав все виды рисков возможные в ходе предпринимательской деятельности, выделило следующие наиболее значимые:

– политический риск;

– рыночный риск;

– риск конкурирующих технологий;

– риск потери имущества;

– риск потери времени;

– риск неисполненных обязательств.

## Политический риск

Политическая ситуация в Украине находится в крайне напряженном состоянии. Темпы инфляции в настоящее время достаточно высокие, что заметно усложняет процесс планирования будущего дохода. Проблемой является нестабильное налоговое законодательство, однако в нашей фирме будет работать высококвалифицированный бухгалтер, который внимательно будет следить за всеми налоговыми изменениями.

## Рыночный риск

Постоянное улучшение качества услуг, рост разнообразия ассортимента, постоянная рекламная поддержка – все эти факторы обеспечат стабильный рост рынка наших услуг. Наличие новейших технологий, обеспечивающих относительно невысокую себестоимость услуг, позволят установить цену на наш товар ниже, чем у конкурентов при более высоком качестве.

## Риск конкурирующих технологий

Основными конкурентами ЧП Елена являются несколько магазинов. У них немного уже ассортиментный перечень предлагаемых товаров. Риск в данном отношении невысок, так как его нивелирует то, что в непосредственной близости, в данном регионе, нет явных конкурентов.

## Риск потери имущества (пожар, кража)

Предприятие будет иметь пожарную и охранную сигнализацию. По договору с предприятием будет работать специальная вневедомственная служба охраны.

## Риск потери времени из-за возможных сбоев в деятельности поставщиков и из-за ремонта оборудования

Директор совместно с учредителями внимательно анализирует информацию о поставщиках. Разрабатывает список поставщиков и устанавливается вид закупок наиболее выгодный для фирмы.

## Риск неисполненных обязательств

Высокое качество услуг, отличное производительное оборудование, новейшая технология – все эти факторы позволяют фирме выполнить обязательства перед покупателями и обеспечить их первоклассными товарами в самое короткое время.

Все данные риска учтены в бизнес-плане предприятием и намечены мероприятия по их избежанию или снижению.

**2.12 Финансовый план**

Таблица 12. – Издержки подготовки производства

|  |  |
| --- | --- |
| Направления затрат | Величина затрат (тыс. грн.) |
| **I. Единовременные затраты – всего**: | 246918,00 |
| Производственно-технологические основные производственные фонды (здания, оборудование, машины, движимое имущество) | 206230,00 |
| Стоимость установки технологического оборудования | 1800,00 |
| Затраты на приобретение помещения для офиса, мебели, средств связи | 5000,00 |
| Стоимость покупки земли | 30000,00 |
| Благоустройство территории производственных помещений | 600,00 |
| Начальные запасы сырья и материалов | 1300,00 |
| Регистрация и презентация | 988,00 |
| Наличность для неожиданных расходов | 1000,00 |
| **II. Текущие (повторяющиеся) ежемесячные расходы – всего:** | 8430,08 |
| Зарплата административно-управленческого аппарата и рабочих с повременной оплатой | 4400,00 |
| Амортизация ОПФ | 2070,08 |
| Реклама | 100,00 |
| Транспортные расходы | 100,00 |
| Эксплуатационные расходы (вода, газ, электроэнергия, связь и т.п.) | 1360,00 |
| Расходы по подготовке персонала | 200,00 |
| Неожиданные расходы | 200,00 |
| **III.** Предполагаемый период подготовки производства (месяцев) | 2 |
| **IV. Общие текущие расходы на подготовку производства** | 16860,17 |
| **V. Итого издержек подготовки производства** | **272210,25** |

Таблица 13. – Плановый баланс на 31 декабря первого года

|  |
| --- |
| **АКТИВЫ:** |
| **Текущие активы:** |  |
| Наличность | 1581806 |
| Рыночные ценные бумаги |  |
| Дебиторская задолженность |  |
| Материальные запасы |  |
| Предварительно оплаченные расходы |  |
| Другие текущие активы |  |
| **Общие текущие активы** | 1581806 |
| **Постоянные активы:** |  |
| Земля |  |
| Сооружения | 115500 |
| Износ (накопленная амортизация) | 5775 |
| Остаточная стоимость сооружений | 109725 |
| Оборудование | 90730 |
| Износ (накопленная амортизация) | 0 |
| Остаточная стоимость оборудования | 90730 |
| Нематериальные активы минус устаревание |  |
| **Общие постоянные активы** |  |
| **Общие активы** | 1581806 |
| **ПАССИВЫ:** |  |
| Текущие пассивы: |  |
| Кредиторская задолженность | - |
| Задолженность налоговым органам и бюджету | - |
| Задолженность по зарплате | - |
| Начисление на зарплату | 1650 |
| Другие текущие пассивы |  |
| Общие текущие пассивы | 1650 |
| Долгосрочные пассивы: |  |
| Уставный фонд | 206230 |
| Векселя к оплате |  |
| Кредиты под заклад имущества |  |
| Другие долгосрочные пассивы |  |
| Общие долгосрочные пассивы | 206230 |
| Общие пассивы: |  |
| Общие пассивы и обязательства перед вкладчиками |  |
| Общие пассивы и обязательства перед Участниками |  |

Точка безубыточности предприятия находится на уровне объема продаж 120000 грн./мес., что изображено на рисунке.

По рисунку видно, что точка безубыточности находится на уровне прибыли в размере 8500 грн., что соответствует объему продаж 120000 грн./мес.

**2.13 Стратегия финансирования и инвестиции**

ЧП Елена для осуществления своей деятельности согласно с разработанным финансовым планом требуется 250000 грн. Эту сумму предприятие получит из собственных средств директора. Уставный фонд формируется из наличных денег, за которые покупаются основные фонды.

Согласно расчетам в финансовом плане окупаемость предприятия произойдет через год.

**Заключение**

Бизнес-план ЧП Елена разработан на 3 года деятельности. Главной целью этого бизнеса является долгосрочное процветание предприятия. Для этого необходимо создать высокорентабельное предприятие, регулярно получающее прибыль.

ЧП Елена создано на долгосрочной перспективе, поэтому для нашей фирмы существует миссия:

«Стать лучшим магазином в данном микрорайоне города».

Чтобы этого достичь фирме придется приложить максимум усилий: разработать стратегию и тактику по товару, маркетингу, цене.

Общая концепция ЧП Елена будет выражаться концепцией маркетинга, сущность которой заключается в том, что достижение компанией своих целей является результатом правильного определения запросов целевого рынка и более эффективного по сравнению с компаниями-конкурентами удовлетворения этих запросов.

Главной целью нашего бизнеса является создание конкурентоспособного и высокорентабельного предприятия. Стратегия по товару заключается в том, что товарный ассортимент будет расширяться за счет постоянных инвестиций.

Данный бизнес-план четко разработан на 1-й год работы предприятия с учетом всех тонкостей рынка.

Согласно планируемым затратам и объему выпуска продукции, прибыль ЧП Елена за 1-й год деятельности составит 258953 грн.