



PRO
CONSULTING
АНАЛІТИКА РИНКІВ. ФІНАНСОВИЙ КОНСАЛТИНГ



БИЗНЕС-ПЛАН

Бизнес-план создания и организации работы магазина

www.pro-consulting.ua

1. ПРОЕКТ	3
1.1. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА.....	3
1.1.1. Цели Проекта.....	3
1.1.2. Предполагаемые источники финансирования Проекта.	3
1.1.3. Целевое направление инвестиций.....	3
1.1.4. Сетевой график реализации и финансирования Проекта.....	4
1.2. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПРОЦЕСС ПРОЕКТА.....	6
1.2.1. Месторасположение нового Проекта, схема площади.....	6
1.2.2.2. Техническая организация деятельности.....	7
1.2.2.3. Пакет документов для открытия магазина.....	9
1.2.2.4. Кадровая политика.....	15
1.2.3. Воздействие Проекта на окружающую среду. Соответствие Проекта экологическим нормам.	16
1.3. АНАЛИЗ ЦЕЛЕВОГО РЫНКА И МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОЕКТА.....	16
1.3.1. Общий обзор целевого рынка.	16
1.3.2. Прогноз развития отрасли.....	19
1.3.3. Анализ конкурентов.....	21
1.4. ФИНАНСОВАЯ ОЦЕНКА ПРОЕКТА.....	26
1.4.1. Прогноз продаж по Проекту.....	26
1.4.2. Формирование прибыли по Проекту.....	26
1.4.3. Прогноз движения денежных потоков по Проекту.....	28
1.4.4. Безубыточность производства.....	29
1.4.5. Обоснование возможности обслуживания кредита. Коэффициент обслуживания долга.....	30
1.4.6. Обоснование структурирования кредита (Льготный период. График погашения).....	31
1.4.7. Чистая текущая стоимость Проекта (NPV).....	31
1.4.8. Внутренняя ставка доходности Проекта (IRR).....	31
1.4.9. Дисконтированный период окупаемости Проекта.	31
1.5. АНАЛИЗ РИСКОВ.....	32
1.5.1. Факторный анализ рисков проекта.....	32
1.5.2. Стратегия снижения рисков.....	32
1.5.3. SWOT-анализ.....	33
2. ВЫВОДЫ	34

1. Проект

1.1. Описание Проекта

1.1.1. Цели Проекта

Целью реализации Проекта является разработка проекта по созданию и дальнейшему функционированию магазина формата «возле дома».

В процессе создания проекта будет:

- обоснована экономическая, финансовая и социальная стороны создания и дальнейшего развития подобного предприятия;
- проанализировано состояние рынка и сделан прогноз его дальнейшего развития;
- описана будущая деятельность предприятия, необходимые этапы проведения работ для успешного воплощения проекта;
- оценены финансовые результаты от реализации данного проекта
- проведен анализ рисков и возможных угроз, стоящих перед организацией, как в настоящий момент времени, так и в будущем;

Реализация Проекта даст возможность инициатору получить хорошие финансовые результаты и удовлетворить спрос потребителей на продовольственные и непродовольственные товары ежедневного спроса.

1.1.2. Предполагаемые источники финансирования Проекта.

Общая стоимость Проекта составляет \$....

Для реализации Проекта предполагается использовать как собственные средства инициатора Проекта, так и заемный капитал.

При этом соотношение необходимых инвестиционных ресурсов будет следующее:

- ...% или \$... планируется привлечь собственных средств инвестора;
- ...% или \$... будет составлять заемный капитал.

1.1.3. Целевое направление инвестиций

Для организации деятельности магазина «возле дома» необходимо:

- получить ряд разрешений и лицензий,
- взять в аренду подходящее помещение нежилого фонда и провести необходимые ремонтные и отделочные работы;

- приобрести и установить необходимое оборудование;
- закупить первоначальный объем товарной продукции для реализации

Финансирование данных затрат будет осуществлено в таких размерах:

Таблица. Направления инвестирования

Статьи затрат	Собственные средства	Кредитные средства	Всего
Аренда необходимого помещения	\$...	\$...	\$...
Отделочные работы в помещении	\$...	\$...	\$...
Получение разрешений и лицензий	\$...	\$...	\$...
Покупка/монтаж необходимого оборудования	\$...	\$...	\$...
Закупка продукции	\$...	\$...	\$...
Покупка автомобиля	\$...	\$...	\$...
СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА	\$...	\$...	\$...
<i>Процентное соотношение</i>	<i>...%</i>	<i>...%</i>	100,00%

Таким образом, наибольший объем инвестиций будет направлен на закупку товарной продукции (... % всех инвестиций), покупку автомобиля (... % всех инвестиций) и ремонтно-отделочные работы в помещении (... % всех инвестиционных средств). Более подробная информация о структуре инвестиционных вложений приведена ниже.

Рисунок. Структура инвестиционных вложений

1.1.4. Сетевой график реализации и финансирования Проекта

Реализация данного проекта рассчитана на ... года.

В течение ... месяца работы над проектом планируется получить необходимые разрешения и лицензии на осуществление торговой деятельности, одновременно с этим арендовать подходящее помещение, начать проводить в нем ремонтные и отделочные работы. Во время ... проектного месяца планируется закончить ремонтные и отделочные работы, приобрести и установить необходимое оборудование и транспорт. На протяжении ... месяца также стоит начать подбирать необходимый персонал для работы. В ... месяце планируется закупить продукцию для реализации и начать непосредственно заниматься торговой деятельностью.

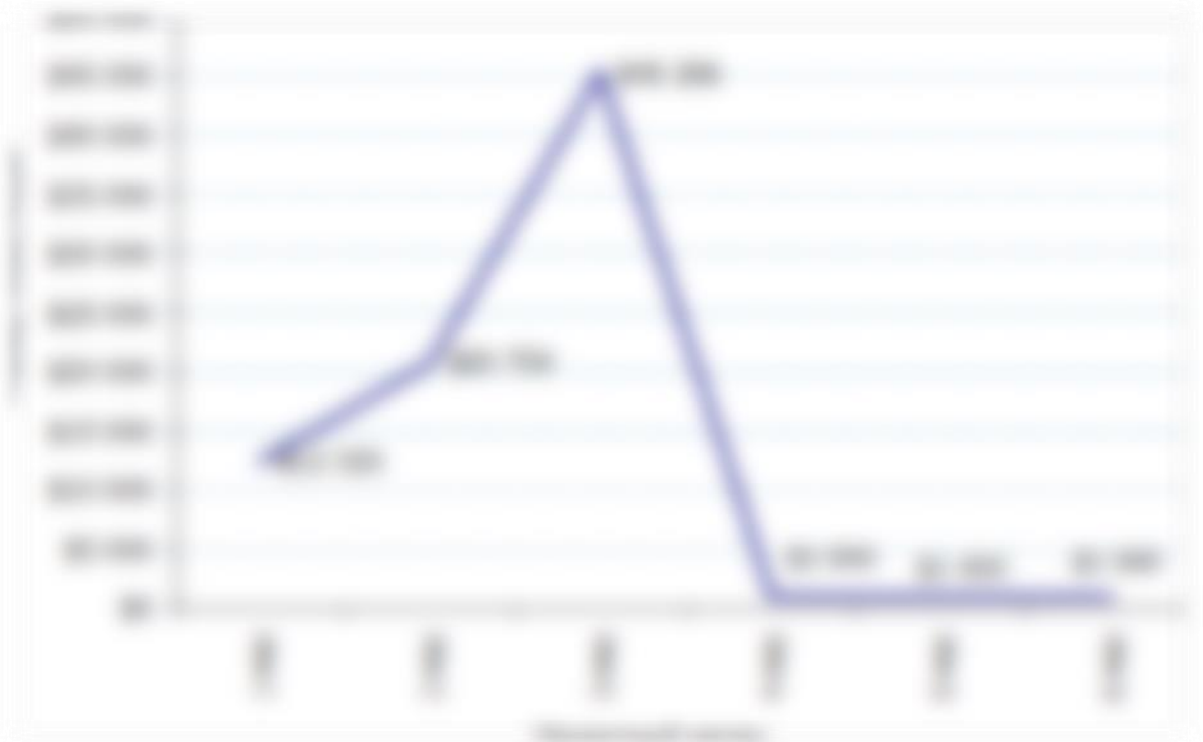
Более конкретная информация о времени осуществления капиталовложений приведена в таблице.

Таблица. График реализации Проекта

Статьи и затраты	... мес	... мес	... мес	... мес	... мес	... мес
Аренда необходимого помещения	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Отделочные работы в помещении	\$...	\$...				
Получение разрешений и лицензий	\$...					
Покупка/монтаж необходимого оборудования		\$...				
Закупка продукции			\$...			
Покупка автомобиля		\$...				
Всего капиталовложений	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...

Ниже приведен график освоение инвестиционных средств:

Рисунок. График финансирования проекта



1.2. Производственный процесс Проекта

1.2.1. Месторасположение нового Проекта, схема площади.

Планируемое местонахождение объекта – один из спальных районов г. Киева, а именно ... район. Более детально расположение объекта приведено на карте:

1.2.2. Описание производственного процесса

1.2.2.1. Краткое описание деятельности.

Магазин будет осуществлять деятельность по розничной торговле товарами продовольственной и непродовольственной группы.

Планный режим работы заведения: с ... до ... без выходных.

Общая площадь торгового объекта составляет ... кв.м.

Одним из главных факторов успешной деятельности торгового предприятия является правильно подобранный ассортимент товаров.

Ассортимент магазина формата «у дома» должен отвечать потребностям, прежде всего целевой, а далее второстепенным группам покупателей. Эти данные могут быть получены в результате как простого наблюдения в наиболее загруженные «вечерние» часы, так и путем несложного опроса жителей близлежащих домов. Также необходимо ввести в ассортимент некую уникальную категорию товаров, которые будут привлекать посетителей именно к вам.

Ассортимент магазина «у дома» будет включать линейку товаров первой необходимости. Обязательно будут представлены товары повседневного спроса: хлебобулочные изделия, мясо, молочные и гастрономические продукты, фрукты и овощи. Кроме того, в ассортимент магазина будут включены и непродовольственные товары, доля которых не будет превышать ...% от общего ассортиментного состава.

Ассортиментную политику «магазины у дома» отработывают в течение долгого времени. Сложно сразу же на 100% угадать все вкусы и предпочтения ограниченной аудитории потребителей, проживающей в окрестных домах. Но от того, сколько сил и времени потратит менеджмент мини-маркета на этот вопрос, насколько внимательным и чутким он будет к нуждам покупателей, в итоге будет зависеть конечная прибыль магазина и его дальнейшие перспективы.

Экспертным методом была рассчитана приблизительная структура товарооборота магазина подобного формата. Большую часть в продажах занимает алкогольная продукция

(около ...%), хлеб и хлебобулочные изделия (...%) и бакалея (около ...%). Более подробно информацию о структуре товарооборота можно увидеть на диаграмме.

Рисунок. Структура продаж магазина

1.2.2.2. Техническая организация деятельности

Согласно украинскому законодательству собственник объекта торговли должен обеспечить соответствие торгового помещения (места) и оборудования требованиям соответствующих нормативных документов. В частности, Порядком № 833 установлено, что:

- на фасаде торгового объекта должна быть размещена вывеска с указанием наименования субъекта хозяйствования (п. 12);
- у входа в торговый объект на видном месте — информация о его режиме работы (п. 12);
- в торговом зале на видном и доступном месте должен быть оборудован «Уголок покупателя», в котором размещается информация о наименовании владельца или уполномоченного им органа, книга отзывов и предложений, адреса и номера телефонов органов, обеспечивающих защиту прав потребителей (п. 10).

Для типичного магазина у дома понадобится следующее оборудование:

Холодильная витрина ... - ... фирмы ... (Польша). Предназначены для хранения и экспозиции большого выбора продуктов питания.



Технические характеристики:

-
-
-
-
-
-



Стеллажи универсальные - лучший выбор для демонстрации товаров в супермаркетах и магазинах. Стеллажи универсальные укомплектованы тонкими профильными полками: ...x..., ...x... ...x... и имеет форму кронштейна.

Стеллажи универсальные позволяют увеличить выкладку ...%.

товара на

Стеллажи кондитерские односторонние в застройке. Стеллажи предназначены для кондитерских изделий. Имеют высоту ... мм. Стеллажи укомплектованы кондитерскими полками с глубиной ...х..., которые возможно монтировать под углом

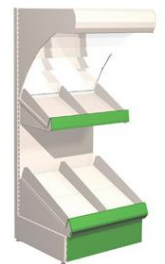


... мм.
...х...,



Стеллажи хлебные с корзинами из натурального дерева односторонние в застройке. Высота ... мм. Стеллажи хлебные укомплектованы одной большой, одной средней и двумя малыми корзинами для хлебо-булочных изделий. Материал изготовления - бук.

Стеллажи овощные с двойной выкладкой односторонние в застройке. Высота ... мм. Полки в стеллажах ... и ... мм. с перегородками.



Стеллажи овощные комплектуются балдахином с зеркалом.



Кассовый аппарат «...»: питание машины осуществляется от стандартной бытовой сети (... В, ... ГЦ). Наличие встроенного аккумулятора позволяет использовать данные кассовые аппараты при колебаниях и кратковременном пропадании сетевого напряжения. Предусмотрена возможность одновременного подключения двух внешних устройств, таких, как весы, сканер штрихкода, ПК; это позволяет строить решения по автоматизации торговли. Настройка ККМ осуществляется как с клавиатуры, так и с помощью ПК. Тип индикаторов кассового аппарата: жидкокристаллические (ЖКИ) с подсветкой.



Весы ... с флуоресцентным дисплеем. Эти весы являются наиболее предпочтительным решением для продовольственных магазинов, работающих круглосуточно, универсамов и фасовочных цехов, где важна точная, быстрая работа и нет необходимости в выводе максимального количества информации на дисплей весов.

Во время обустройства торговых помещений необходимым технологическим оборудованием (холодильным, подъемно-транспортным, измерительным, расчетным) субъекту предпринимательской деятельности следует соблюдать условия охраны труда и здоровья, противопожарной безопасности, санитарных норм и т. п. В частности, при открытии объекта, через который будет осуществляться торговля продовольственными товарами, необходимо руководствоваться санитарными требованиями относительно планирования конструкции помещений, торгового оборудования, вентиляции, отопления, освещения, определенными нормами Санитарных правил № 5781. На торгово-технологическое оборудование, инвентарь и

посуду, подлежащие обязательной сертификации, субъект хозяйственной деятельности должен иметь сертификат соответствия.

Соответствующими должны быть и средства измерительной техники. Согласно пункту 1 статьи 11 Закона Украины «О метрологии и метрологической деятельности» от 11.02.98 г. № 113/98-ВР (далее — Закон № 113) при осуществлении измерений могут применяться только такие средства измерительной техники, которые соответствуют установленным для них требованиям относительно точности. Нормами пункта 11 Порядка № 833 определено, что средства измерительной техники, используемые в торговой деятельности, должны быть в исправном состоянии, иметь поверочное клеймо и проходить периодическую поверку в установленном законодательством порядке. Проверкой средств измерительной техники является установление их пригодности к применению на основании результатов контроля их метрологических характеристик (ст. 1 Закона № 113). Проверка осуществляется должностными лицами территориальных органов и метрологических центров — государственными поверителями, аттестованными в порядке, установленном нормативно-правовым актом ЦОВМ (центрального органа исполнительной власти в сфере метрологии) (п. 5 ст. 28 Закона № 113).

Кроме того, для обеспечения бесперебойной поставки товаров предприятию понадобится собственный автомобиль. Предполагается приобрести грузопассажирский автомобиль ...-... ("...-...") вместимостью до ... килограммов груза в кузове площадью ... кв. м..



1.2.2.3. Пакет документов для открытия магазина

Для того чтобы начать какую-либо деятельность, предприятию необходимо решить ряд организационных вопросов: зарегистрироваться, получить необходимые свидетельства, разрешения, лицензии, патенты и т. п.

Прежде всего, следует отметить, что в соответствии с пунктом 5 Порядка осуществления торговой деятельности и правил торгового обслуживания населения, утвержденных постановлением Кабинета Министров Украины от 15.06.2006 г. № 833 (далее — Порядок № 833), для того чтобы заниматься торговлей, субъект хозяйствования должен осуществить государственную регистрацию в качестве субъекта предпринимательской деятельности.

До начала деятельности торговой точки субъекту хозяйствования необходимо приобрести торговый патент, лицензию (при необходимости) и получить следующие разрешения:

- на размещение объекта торговли;
- на размещение малой архитектурной формы (для киосков, палаток, павильонов);
- органа государственного пожарного надзора;

- органов санэпидемстанции (СЭС).

Порядок их получения приведен ниже:

Разрешение на размещение объекта торговли

Письменное разрешение на размещение объекта торговли предоставляется местным органом государственной исполнительной власти (органом местного самоуправления) и согласуется с органами государственного санитарно-эпидемиологического надзора, пожарной охраны, государственной автоинспекции и архитектуры (п. 16 Правил работы мелкорозничной торговой сети, утвержденных приказом Министерства внешних экономических связей и торговли Украины от 08.07.96 г. № 369 (далее — Правила № 369)). Оригинал разрешения на право торговли в отведенном месте хранится непосредственно в торговом пункте и предъявляется по требованию служебных лиц органов государственного контроля и надзора и органов внутренних дел.

Статьей 17 Декрета Кабинета Министров Украины «О местных налогах и сборах» от 20.05.93 г. № 56-93 (далее — Декрет № 56) предусмотрено, что юридические лица и граждане, реализующие сельскохозяйственную, промышленную продукцию и другие товары, в зависимости от площади торгового места, его территориального размещения и вида продукции уплачивают сбор за выдачу разрешения на размещение объекта торговли. Предельный размер сбора за выдачу разрешения на торговлю не должен превышать:

- двадцати необлагаемых минимумов доходов граждан для субъектов, постоянно осуществляющих торговлю в специально отведенных для этого местах;

- одного необлагаемого минимума доходов граждан в день — за одноразовую торговлю.

Для субъектов, постоянно осуществляющих торговлю в специально отведенных для этого местах (стационарных объектах), сбор за выдачу разрешения на размещение объектов торговли взимается одноразово (ст. 17 Декрета № 56). Отметим, что согласно статье 6 Указа Президента Украины «Об упрощенной системе налогообложения, учета и отчетности субъектов малого предпринимательства» от 03.07.98 г. № 727/98 (далее — Указ № 727) плательщики единого налога освобождены от уплаты сбора за выдачу разрешения на размещение объектов торговли. Однако получать разрешения на размещение объекта торговли они должны, поскольку Правилами № 369 для них не предусмотрены отдельные нормы. Такого же мнения придерживается Госпредпринимательства в письме от 19.10.2004 г. № 7197.

Разрешение на размещение малой архитектурной формы

В случае если субъект предпринимательской деятельности намеревается при осуществлении торговли использовать объекты торговли, определяемые как малые архитектурные формы, то согласно пункту 1 Методических рекомендаций относительно установления порядка размещения малых архитектурных форм для осуществления предпринимательской деятельности, утвержденных приказом Министерства строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Украины от 04.09.2006 г. № 296 (далее — Методические рекомендации № 296), и статье 24 Закона Украины «О планировании и

застройке территорий» от 20.04.2000 г. № 1699-III (далее — Закон № 1699) он должен получить разрешение на их размещение.

«Малой архитектурной формой для осуществления предпринимательской деятельности считается небольшое одноэтажное сооружение, которое выполняется из облегченных конструкций и устанавливается временно без обустройства фундаментов. Малые архитектурные формы являются передвижными или стационарными:

- передвижная малая архитектурная форма (торговое оборудование, низкотемпературный прилавок, лоток, емкость, торговый автомат, другие устройства для сезонной розничной торговли и прочей предпринимательской деятельности и т. п.) — сооружение, не имеющее закрытого помещения для временного пребывания людей; - стационарная малая архитектурная форма (киоск, павильон и т. п.) — сооружение, которое имеет закрытое помещение для временного пребывания людей и по внешнему контуру имеет площадь до 30 кв. м» (п. 2 Методических рекомендаций № 296)

Разрешение на размещение малой архитектурной формы предоставляется исполнительными органами городских советов, Киевской и Севастопольской городских государственных администраций на основании письменного заявления об его предоставлении, к которому прилагается документ, удостоверяющий право собственности или пользования земельным участком. В случае если заказчик (застройщик) не является владельцем или пользователем земельного участка, представляется нотариально удостоверенное согласие владельца земельного участка на застройку этого участка, а если участок находится в пользовании — нотариально удостоверенные согласия владельца и пользователя. Перечень других документов и материалов, необходимых для получения разрешения на строительство, которые прилагаются к письменному заявлению, определяется региональными и/или местными правилами застройки (ст. 24 Закона № 1699).

Разрешение выдается бесплатно, но при подготовке документов, необходимых для его получения, уплачивается стоимость сопутствующих услуг: разработка проектной документации на строительство малой архитектурной формы, плана благоустройства прилегающей территории, схемы подключения к инженерным сетям и т. п.

Разрешение органа пожарной безопасности

До открытия объекта торговли его владелец должен получить разрешение органов государственного пожарного надзора. Такие требования предусмотрены Правилами пожарной безопасности в Украине, утвержденными приказом Министерства Украины по вопросам чрезвычайных ситуаций от 19.10.2004 г. № 126 (далее — Правила № 126).

«Начало работы вновь созданного предприятия, введение в эксплуатацию новых, реконструированных производственных, жилых и других объектов, внедрение новых технологий, передача в производство образцов новых огнеопасных машин, механизмов, оборудования и продукции, аренда любых помещений без разрешения органов государственного пожарного надзора запрещается» (п. 2.8 Правил № 126)

Выдача разрешения осуществляется в соответствии с Порядком выдачи органами государственного пожарного надзора разрешения на начало работы предприятий и аренду помещений, утвержденным постановлением Кабинета Министров Украины от 14.02.2001 г. № 150 (далее — Порядок № 150). Согласно пункту 2 Порядка № 150 это разрешение выдается бесплатно центральными, территориальными и местными органами государственного пожарного надзора.

Для получения разрешения в соответствующий орган государственного пожарного надзора необходимо представить следующие документы (п. 3 Порядка № 150):

- заявление по форме согласно приложению 1 к Порядку № 150;
- материалы оценки (экспертизы) противопожарного состояния предприятия, объекта или помещения;
- удостоверенную в установленном порядке копию свидетельства о собственности или копию договора аренды.

Разрешение органов СЭС

Согласно требованиям статьи 15 Закона Украины «Об обеспечении санитарного и эпидемического благополучия населения» от 24.02.94 г. № 4004-XII введение в эксплуатацию новых и реконструированных объектов производственного, социально-культурного и другого назначения осуществляется по согласованию с государственной санитарно-эпидемиологической службой.

Если предприятие планирует открыть объект торговли продовольственными товарами, то в соответствии с пунктом 6 раздела 2 Санитарных правил для предприятий продовольственной торговли, утвержденных Главным государственным санитарным врачом СССР от 16.04.91 г. № 5781-91 (которые являются действующими до настоящего времени) (далее — Санитарные правила № 5781), выбор земельного участка под строительство предприятия продовольственной торговли, источника водоснабжения, системы канализации и слива стоковых вод должен осуществляться по согласованию с учреждениями санитарно-эпидемиологической службы.

Торговый патент

Для осуществления торговой деятельности за наличные денежные средства субъект хозяйствования должен приобрести торговый патент (п. 1 ст. 3 Закона Украины «О патентовании некоторых видов предпринимательской деятельности» от 23.03.96 г. № 98/96-ВР (далее — Закон № 98). В соответствии с пунктом 3 статьи 2 Закона № 98 он выдается за плату государственными налоговыми органами по: местонахождению пункта продажи товаров (кроме передвижной торговой сети) или месту регистрации (при торговле через передвижную торговую сеть).

Основанием для приобретения торгового патента является заявка субъекта предпринимательской деятельности, которая содержит следующие реквизиты:

- наименование субъекта предпринимательской деятельности;

- извлечение из учредительных документов относительно юридического адреса субъекта предпринимательской деятельности, а в случаях, если патент будет приобретаться для структурного (обособленного) подразделения — справку органа, который согласовал местонахождение структурного (обособленного) подразделения, с указанием этого места;
- вид предпринимательской деятельности, осуществление которой нуждается в приобретении торгового патента;
- наименование документа о полной или частичной уплате стоимости торгового патента.

В случае, когда субъект предпринимательской деятельности имеет структурные (обособленные) подразделения, торговый патент будет приобретаться отдельно для каждого структурного (обособленного) подразделения (торговой точки). Срок действия торгового патента на осуществление торговой деятельности составляет 12 календарных месяцев.

Стоимость торгового патента на осуществление торговой деятельности устанавливается органами местного самоуправления в зависимости от местонахождения пункта продажи товаров и ассортиментного перечня товаров и определяется за календарный месяц в пределах следующих предельных уровней (п. 4 ст. 3 Закона № 98): - на территории города Киева, областных центров — от 60 до 320 грн.; -на территории города Севастополя, городов областного подчинения (кроме областных центров) и районных центров — от 30 до 160 грн.; -на территории других населенных пунктов — до 80 грн.

При приобретении торгового патента на осуществление торговой деятельности субъект предпринимательской деятельности вносит единовременную плату в размере стоимости торгового патента за один месяц. Также разрешается осуществлять предоплату стоимости торгового патента на осуществление торговой деятельности за весь срок его действия (п. 5 ст. 3 Закона № 98).

Следует отметить, что законодательством предусмотрены частные случаи, когда предприниматели имеют право осуществлять торговлю без торгового патента. Так, с целью поддержки отечественных товаропроизводителей без приобретения торгового патента разрешается торговля товарами отечественного производства, перечень которых определен в пункте 6 статьи 3 Закона № 98. К таким товарам, в частности, относятся хлеб и хлебобулочные изделия, соль, сахар, масло подсолнечное и кукурузное, молоко и молочная продукция, продукты детского питания, плодоовощная продукция и т. п.

Кроме того, в соответствии со статьей 3 Закона № 98 субъекты предпринимательской деятельности получают льготный торговый патент, если их торговая деятельность связана с:

- использованием видов товаров отечественного производства, указанных в пункте 6 этой статьи (почтовые марки, открытки, периодические издания печатных СМИ, готовые лекарственные средства и т. п.);
- реализацией инвалидам товаров повседневного употребления и продуктов питания

через торговые учреждения, созданные для этой цели общественными организациями инвалидов (п. 7);

- торговлей товарами военной атрибутики и повседневного употребления для военнослужащих на территории воинских частей и военных учебных заведений (п. 9).

Во время приобретения льготного торгового патента субъект предпринимательской деятельности уплачивает одноразовую плату в размере 25 грн. за весь срок действия патента.

Следует обратить внимание, что субъекты предпринимательской деятельности, находящиеся на едином налоге, согласно статье 6 Указа № 727 освобождены от платы за патент. Также не должны приобретать торговый патент частные предприниматели, которые торгуют на рынках на условиях уплаты рыночного сбора или уплачивают фиксированный налог (п. 2 ст. 1 Закона № 98).

Лицензии

Виды деятельности, подлежащие лицензированию, определены в статье 9 Закона Украины «О лицензировании определенных видов хозяйственной деятельности» от 01.06.2000 г. № 1775-III (далее — Закон № 1775). Торговая деятельность подлежит лицензированию в том случае, если субъекты хозяйственной деятельности осуществляют торговлю пиротехническими средствами (п.70).

Также в соответствии с нормами статьи 15 Закона Украины «О государственном регулировании производства и обращения спирта этилового, коньячного и плодового, алкогольных напитков и табачных изделий» от 19.12.95 г. № 481/95-ВР только (далее — Закон № 481) при наличии лицензий может осуществляться оптовая и розничная торговля алкогольными напитками и табачными изделиями.

Лицензии выдаются органами исполнительной власти в городах, районах, районах в городах Киеве и Севастополе, определенных Кабинетом Министров Украины, согласно заявлению субъекта предпринимательской деятельности, к которому прилагается копия свидетельства о государственной регистрации субъекта предпринимательской деятельности, удостоверенная нотариально или органом, выдавшим оригинал документа. Срок действия лицензий составляет:

- пять лет — на право торговли изделиями и товарами, указанными в статье 9 Закона № 1775, и на право оптовой торговли алкогольными напитками и табачными изделиями;
- один год — на право розничной торговли алкогольными напитками и табачными изделиями.

При этом лицензии на право торговли алкогольными напитками и табачными изделиями подлежат обязательной регистрации в органе государственной налоговой службы, а в сельской местности — и в органах местного самоуправления по месту торговли субъекта предпринимательской деятельности.

Выдача лицензии является платной. Если получение лицензии на торговлю осуществляется в соответствии с Законом № 1775, то согласно статье 15 указанного Закона и www.pro-consulting.ua

постановлению Кабинета Министров Украины «О сроке действия лицензии на осуществление определенных видов хозяйственной деятельности, размерах и порядке зачисления платы за ее выдачу» от 29.11.2000 г. № 1755 плата за ее выдачу взимается в размере:

- 20 необлагаемых минимумов доходов граждан, если органом лицензирования является центральный орган исполнительной власти;
- 15 необлагаемых минимумов доходов граждан, если органом лицензирования является местный орган исполнительной власти.

Плата за лицензии на оптовую и розничную торговлю алкогольными напитками и табачными изделиями установлена нормами статьи 15 Закона № 481 и составляет:

при оптовой торговле за год:

- алкогольными напитками — 500000 гривен;
- табачными изделиями — 500000 гривен;

при розничной торговле на территории городов:

- алкогольными напитками — 8000 гривен на каждый отдельный, указанный в лицензии ЭККА, находящийся в месте торговли;

- табачными изделиями — 2000 гривен на каждое место торговли;

при розничной торговле на территории сел и поселков:

- алкогольными напитками — 500 гривен на каждый отдельный, указанный в лицензии ЭККА, находящийся в месте торговли;

- табачными изделиями — 250 гривен на каждое место торговли.

Плата за лицензии на право розничной торговли алкогольными напитками и табачными изделиями взимается ежеквартально равными частями.

1.2.2.4. Кадровая политика

Штат магазина будет состоять из директора и продавцов, работающих посменно (... через ...). Директор данного предприятия будет совмещать функции директора, бухгалтера, налаживать связи с поставщиками, заниматься разработкой маркетинговой политики предприятия.

Рисунок. Организграмма Проекта



Общее количество персонала, которое планируется задействовать в реализации данного Проекта, составляет ... человека. Общий прогнозный фонд оплаты труда в месяц по проекту составит \$..., а начисления на ФОТ – \$....

Таким образом, штатное расписание Проекта выглядит следующим образом:

Таблица. Штатное расписание Проекта

№ п/п	Должность	Количество штатных сотрудников	Месячный оклад на 1 человека	Фонд оплаты труда
1	Директор	...	\$...	\$...
2	Продавец	...	\$...	\$...
	Итого	...		\$...

1.2.3. Воздействие Проекта на окружающую среду. Соответствие Проекта экологическим нормам.

Реализация работ, предусмотренных по проекту, не предвидит вредных выбросов в атмосферу и литосферу, а также других видов загрязнения окружающей среды, которые бы послужили нарушению природной экосистемы. Данные загрязнения не предвидятся, поскольку задействованное в ходе проекта оборудование и техника не являются источником вибрации, радиоактивных, ионизированных и других излучений.

Таким образом, рассматриваемый проект полностью отвечает всем экологическим нормам, установленным законодательством Украины.

1.3. Анализ целевого рынка и маркетинговая стратегия Проекта.

1.3.1. Общий обзор целевого рынка.

Залы магазинов продовольственных товаров значительно опустели лет ...- ... назад, когда изрядная доля их покупателей ушла в только-только появившиеся в Украине супермаркеты. Часть отечественных потребителей оценила, прежде всего, удобство новой формы торговли, позволявшей быстро и без хлопот купить продуктов на неделю-две вперед и больше не беспокоиться по этому поводу. Другие поддались веянию новой потребительской моды, ведь ходить за покупками в супермаркет на первых порах было в некотором смысле престижно.

Сегодня супермаркеты стали заурядным явлением нашей жизни, они утратили «заграничный лоск» в глазах потребителей и продемонстрировали некоторые минусы такой формы торговли.

Поэтому несмотря на еще достаточно бурное развитие магазинов форматов мега- и гипер-маркетов, такой сегмент рынка как «магазины возле дома» все равно остается и активно развивается. Потребность в предприятиях этого формата остается высокой как в небольших городах, так и в крупных мегаполисах. Крупная продуктовая розница рассчитана на большие объемы реализации, поэтому в супермаркетах продаются преимущественно товары длительного срока хранения — консервированные, замороженные или прошедшие специальную обработку. Это позволяет брать товар на реализацию крупными партиями, снизить объем списываемой по сроку давности продукции. Между тем, кроме продуктов длительного хранения люди нуждаются в свежей еде — только что выпеченном хлебе и сдобных изделиях, овощах и фруктах, молочных продуктах стандартной пастеризации, вкус которых максимально приближен к натуральному. Отделы кулинарии супермаркетов не всегда могут полностью удовлетворить эти запросы. И именно в этом заключается ниша небольших торговых заведений — брать потребителя «эксklusивом», не подходящим для больших потоковых продаж, предлагать всегда то, чего не может предложить супермаркет. Кроме этого небольшие магазины дают покупателю море других преимуществ: близость к месту проживания, небольшой ассортимент не дает «потеряться» при выборе продуктов, заодно экономится время на выборе и почти сведена на «нет» возможность покупать «ненужный» товар. Кроме того, у магазинов данного типа, как правило, постоянная и в высшей степени лояльная клиентура, что в большинстве случаев связано с возможностью кредитования покупателей на небольшие суммы.

Подтверждением существующей тенденции являются данные, полученные в результате опроса, проведенного компанией: все больше киевлян выбирают супермаркеты не подешевле, а поближе к дому. Так если в ... году супермаркеты считали своим основным местом покупок ...% киевлян, то в прошлом году эта цифра сократилась до ...%. Выбирая место покупок, жители Киева ориентируются, прежде всего, на удобное расположение торговой точки по отношению к дому или работе (...% опрошенных). В ответ на изменение привычек потребления наблюдается ежегодный прирост количества магазинов формата «у дома». Так в ... г. прирост их числа по сравнению с ... г. составил -...%, а уже в ... г. относительно ... г. — ...%.

О том, что формат «магазин у дома» вполне конкурентоспособен доказано и мировой практикой. Например, когда в начале ...-х на севере Италии началась экспансия крупных международных операторов розничной торговли ... и ..., ...% традиционных в тех местах торговых лавок вынуждены были закрыться. Однако уже спустя ...-... лет, когда покупатели пресытились услугами гипермаркетов, закрывшиеся лавки возобновили свою деятельность, поскольку их клиенты вернулись к более традиционной для них форме обслуживания. Таким образом, тамошние лавочники до сих пор составляют серьезную конкуренцию торговым монстрам и прочно держат свою нишу.

«Магазин у дома» (иностранные ритейлеры называют их convenience store — «удобный магазин») — это торговый формат, имеющий четкую потребительскую характеристику. А именно: магазин, который позволяет удобно (т. е. быстро, по дороге домой или недалеко от дома) удовлетворять ежедневные потребности в самых необходимых продуктах питания и других товарах повседневного спроса первой необходимости.

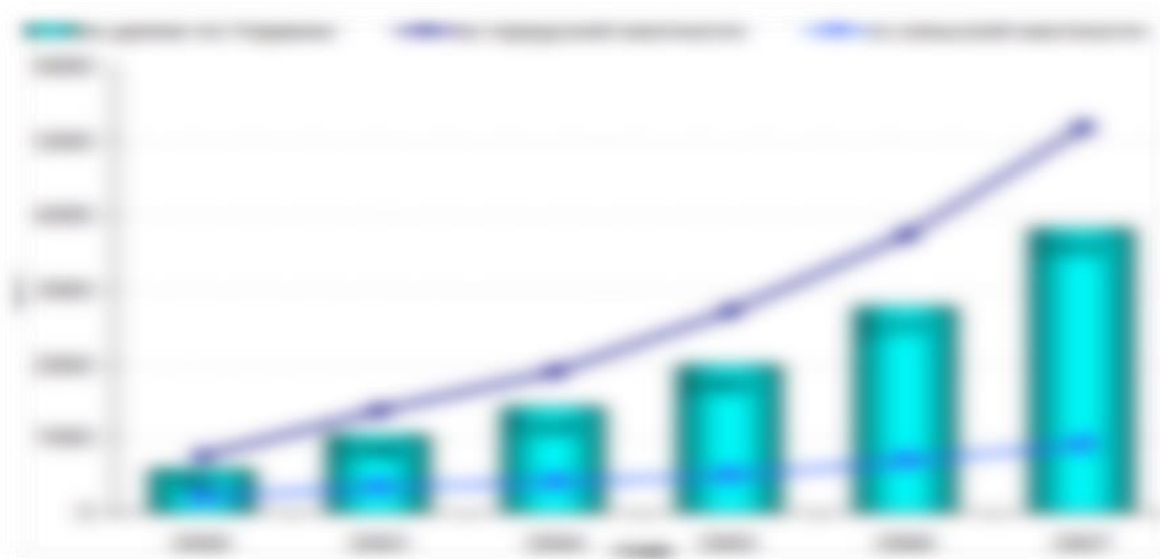
Таблица. Ключевые факторы, характеризующие формат магазина «у дома»

Местонахождение	
Размеры магазина	до ...– ... м2
Ассортимент	
Ориентированность на группы населения	
Уровень цен	
Средний чек	
Частота покупок	
Время, проведенное покупателем в магазине	не более ... мин

На сегодняшний день товарооборот «магазинов возле дома» в Украине занимает ...-...% годового продовольственного товарооборота в Украине. При этом оборот всей розничной торговли за январь-октябрь ...г. составил ... млрд.грн.. При этом из года в год наблюдается рост оборота, так аналогичные данные за такой же период ... г. меньше на ...%.

По данным Министерства статистики в Украине ежегодно наблюдается рост потребления товаров на одного человек. Так начиная с ...г. в целом по Украине этот показатель вырос с ... грн. до ... грн. в ...г. Причем рост этого показателя относится как к жителям городской, так и сельской местности.

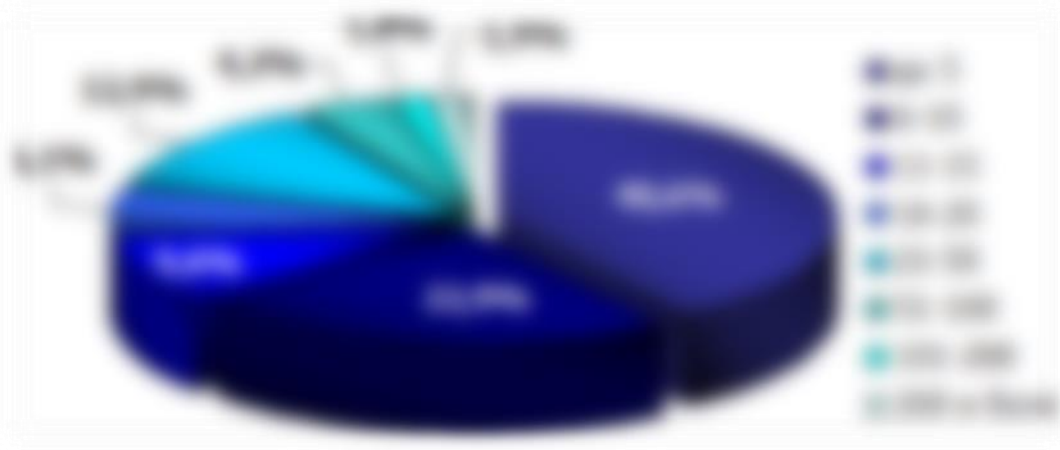
Рисунок. Розничный товарооборот на 1 чел



Соответственно ежегодно в Украине наблюдается рост объемов ритейла. По данным Госкомстата, в ... году розничный товарооборот в Украине в реальных показателях составил ... млрд. грн. (+...% к ... году). Между тем разразившийся финансовый кризис сильно ударил по украинским ритейлерам, которые резко сократили свое развитие. Компании, которые имеют большие кредитные займы, ищут пути выхода из сложившейся ситуации, даже крупным сетям нечем рассчитываться с кредиторами и поставщиками. Уже сейчас ясно, что Украина не так интересна иностранным инвесторам – если предыдущие ... года в престижном рейтинге она входила в ... самых привлекательных стран для инвестиций в ритейл, то в ... году она опустилась на ...-е место. Скорее всего, следующий год покажет, кто на нашем рынке действительно крупнейший и сильнейший.

Состоянием на 1-ое января ...г. в Украине доля предприятий, занимающихся розничной торговлей, количество рабочих на которых составляет не более ... человек, и соответственно, которые можно отнести к интересующей нас группе магазинов формата «у дома» составила ...% от общего количества предприятий розничной торговли.

Рисунок. Группировка предприятий по количеству работников



Если же говорить о емкости столичного рынка продуктового ритейла, то по оценкам игроков рынка на долю магазинов «возле дома» приходится около ... % рынка, а количество таких магазинов составляет порядка ...% всех киевских розничных точек.

1.3.2. Прогноз развития отрасли.

Ряд ритейл-компаний объявил о полной или частичной переориентации в выборе форматов для развития собственных сетей. Например, сеть «Фуршет» заявила о своих планах развивать формат «магазин у дома» наряду с увеличением количества супермаркетов.

В условиях существующего кризиса, большинство предпринимателей будет стремиться

минимизировать затраты, риски и как можно быстрее уменьшить срок окупаемости проекта. Формат магазина «у дома» как нельзя лучше помогает это воплотить на деле. Для создания магазина «у дома» большинство собственников будет стремиться получить кредит. И здесь шансы именно владельцев таких магазинов значительно выше, чем владельцев большого бизнеса. Во-первых, объем необходимого капитала для инвестирования значительно меньше. Во-вторых, магазин «у дома» имеет меньший срок окупаемости, соответственно и меньший уровень риска невозвращения кредитных ресурсов. В-третьих, мелкоформатный магазин может расположиться в любом районе рядом с жилыми домами или на их первых этажах, соответственно это уменьшает риск неполучения земельного участка или сложностей с арендой. К тому же за счет традиционно большей наценки «магазин возле дома» обеспечивает ...-...% рентабельности, тогда как формат супермаркета либо дискаунтера – ...%. За счет этого, а также небольшого объема инвестиций срок окупаемости таких магазинчиков составляет ...- ... года.

Именно поэтому, большинство экспертов считают, что в ближайшее время будет наблюдаться скупка небольших сетей, которые работают в таком формате.

Развитие сегмента продуктового ритейла напрямую связано с динамикой развития рынка торговой недвижимости в целом, поскольку продуктовый супер- или гипермаркет являются неизменной составляющей торговых и торгово-развлекательных центров, выступая мощнейшим «якорем». На сегодняшний день в ... году в столице было открыто ... новых торговых центра. Однако с учетом грядущего кризиса, особенно в сфере строительства, можно ожидать заморозки текущих проектов, и соответственно ожидать открытия такого же или большего их числа не предвидится

Несмотря на то, что региональный рынок торговой недвижимости развивается в последние годы гораздо активнее и существенно опережает столицу по показателям ввода в эксплуатацию новых ТЦ/ТРЦ, колоссальный дефицит качественных торговых площадей является проблемой №1 как для столичных, так и для региональных ритейл-операторов.

В ... году банки вынуждены были пересмотреть дальнейшую политику развития розничного кредитования из-за дефицита ликвидности, увеличения доли проблемной задолженности в кредитных портфелях и повышением НБУ нормы резервирования по розничному кредитованию. Результатом стало замораживание программ розницы, либо значительное повышение кредитных ставок и требований к потенциальным заемщикам, что существенно снизило привлекательность кредитных программ для населения. В связи с дефицитом средств ряд компаний вынуждены замораживать программы по экстенсивному развитию сетей в регионах из-за трудностей, связанных с финансированием таких проектов.

В целом конец ... года и ... г года станут достаточно трудными для розничного рынка. Можно ожидать, что рынок розничной торговли претерпит значительные изменения в своей деятельности. Ожидается снижения темпов роста доходов населения. В ... году можно ожидать изменения структуры потребления товаров по ценовым сегментам: будет постепенно

снижаться доля товаров элитных групп. В продуктовом ритейле снизится доля высокомаржинальной продукции, для которой характерна более высокая цена. Однако уровень потребления продуктовых товаров первой необходимости все равно останется на текущем уровне.

По мнению рейтингового агентства, в следующем году иностранные сети будут придерживаться политики развития, характерной для национальных сетей. Дальнейшая экспансия в регионы будет иметь сдержанный характер и ограничится завершением ранее начатых проектов. Выход новых игроков на рынок маловероятен.

1.3.3. Анализ конкурентов

Все магазины формата «у дома» можно разделить на 2 группы: те, которые входят в какую-либо сеть, и те, которые являются самостоятельными предпринимательскими субъектами. Естественно, что основными субъектами рынка выступают сетевики. Так среди лидеров магазинов небольшого формата можно выделить магазины сетей «...», «...», «...-...», «...-...» и т. д.

На сегодняшний день всех игроков рынка розничного ритейла можно поделить на группы исходя из разных критериев:

1. по уровню охвата территории:

1.1. национальных продовольственных розничных сетей (национальные игроки): ГК "... " (сети "... " - супермаркет, "... " - "магазин у дома", "... " ...& ...), ... - ...& ..., ...- ... (супермаркеты и магазины у дома), ГК "... " ("..." супермаркеты, "...-..." продовольственные "бутики"), ГК "... ..." ("..." супермаркеты, "... ..." магазины у дома), ГК "... " - супермаркеты, ГК "... " супермаркеты и гипермаркеты, ... ("...-...", "... ...", "... " - супермаркет).

1.2. региональные продовольственные сети (региональные игроки): "...-..." (сеть "... " супермаркеты и "... " ...& ...), ТК "... " (сеть "... " супермаркеты, "... " магазины у дома), "... " (сеть "... ..." магазины у дома), ЧП "... " (сеть "... ..." супермаркеты) и ТП "... " ("...", "...-...", "... " супермаркеты, магазины у дома).

2. по национальности капитала – на украинских и иностранный

На украинском рынке организованной розничной торговли доминируют сети украинских операторов. Однако высокая инвестиционная привлекательность рынка ритейла Украины способствовала продвижению на рынок зарубежных игроков. На сегодняшний день среди иностранных компаний на рынке работают:& ... (Германия), ... (Австрия), ... (франшиза Голландии). В прошлом году начал работу российский гипермаркет "...". зарегистрировала сеть гипермаркетов С гипермаркетами формата ... (... ... - строительные материалы и товары для дома) вышла немецкая ..., в этом году – сеть ... (франшиза Германии). За последние ... года совместные предприятия создали французская ... и украинский "...", отечественный инвестиционный фонд "... " и российский "...".

3. по регионам деятельности

Киев

По показателям товарооборота лидирующие позиции в рейтинге торговых сетей Украины занимают сети корпорации Так, сеть «...» включает ... универсамов; в сеть «...» входит более ... магазинов, в сеть гипермаркетов ... – ... торговых объекта (... из них расположены под Киевом, ... – в Одессе и ... – в Ровно). Также в состав сети входит сеть гастрономов «...», которые постепенно переформируются в дискаунтеры «...».

Сеть «...» включает ... супермаркета, ... из которых расположено в Киеве, ... – в регионах Украины, три супермаркета расположен в Молдове. В рамках сети компания развивает направление деликатесных супермаркетов «.....», которые расположены в Киеве и Полтаве.

Под вывеской «... ..» сегодня в ... городах Украины работает ... объектов. Помимо непосредственно ритейл-направления, управляющая компания сети – «.....» – активно развивает собственную девелоперскую программу по строительству ТЦ/ТРЦ в регионах Украины, тем самым помогая решить проблему дефицита торговых площадей для размещения собственных ритейл-объектов.

Австрийский ритейлер ... открыл свой первый супермаркет на территории Украины в ... году. Сегодня сеть насчитывает ... супермаркетов в Украине: ... в Киеве, по ... в Днепропетровске и Харькове, и по ... в Запорожье, Днепродзержинске и Сумах. Торговая площадь супермаркетов варьируется от ... кв. м до ... тыс. кв. м.

Международный оператор ... появился в Украине в ... году. Тогда же был открыт первый центр оптовой торговли в Киеве. На данный момент в сеть входит ... объектов.

Сеть «...-...», принадлежащая компании «...» (Киев), была основана в ... году. В первом квартале ... года количество супермаркетов «...-...» увеличилось до ..., а география присутствия – до ... регионов. На сегодняшний день главным направлением развития сети является региональная экспансия за счет аренды площадей в крупных ТЦ, поглощения более мелких региональных операторов и строительства «с нуля».

Центральные и северные регионы Украины

ООО «...-...» крупнейшая розничная компания Украины по количеству магазинов сети. На сегодняшний день компания представлена ...-ю магазином в ... городах в ... регионах Украины. Ежедневно в магазинах ... совершают покупки более ... тысяч человек, ежегодно это количество превышает ... млн. человек.

Заметным игроком центрального региона Украины является днепропетровская торгово-промышленная группа Сегодня торговая сеть ТПГ ... является одной из крупнейших в Украине. Она состоит из ... супермаркетов (... в Днепропетровске, ... в Новомосковске), ... магазинов ... & ... (... в Днепропетровске, ... в Кривом Рогу, ... в Днепродзержинске), ... дискаунтеров (в Днепропетровске). Параллельно с розницей ... уделяет значительное внимание и развитию оптовых супермаркетов (... оптовых магазина системы "... в Днепропетровске, Запорожье, Киеве и Симферополе).

Кроме того, ТПГ разработала план создания еще одной сети розничных магазинов, однако гораздо меньших масштабов: в минимаркетах "... " группа реализует продукты питания собственного производства.

Первый супермаркет сети «... ..» был открыт 2 октября ...-го года в г. Днепропетровске. В ... год планируется открыть более ... магазинов в перспективных регионах Украины. Ритейлер работает в форматах супермаркета и «магазин у дома». Ассортиментный портфель сети «... ..» представлен более ... наименований товаров.

В Днепропетровской области функционирует ... магазинов сети «...», принадлежащей компании «...». Магазины сети позиционируются в форматах супер- и гипермаркета. Первый гипермаркет «...» открылся в конце ... года в Кривом Роге.

Крупнейшим ритейл-оператором Черниговской области является компания «...». Это первая розничная сеть магазинов в Чернигове, работающая в форматах супермаркет, дискаунтер и экспресс-магазин (сеть «...»). В портфеле компании ... магазинов, расположенный в Чернигове, Прилуках, Славутиче, Житомире и Бердичеве, Белой Церкви, Коростене и Новоград-Волынской. Большая часть из приобретенных магазинов работает под вывеской «...».

Ритейл-операторы западного региона Украины

Рынок продуктового ритейла Западной Украины развивается активными темпами. Основными игроками этого рынка являются, как правило, местные компании, ранее начинавшие с торговых павильонов или небольших продуктовых магазинов. Хорошо освоив уроки специфики ведения торговли и оценив перспективы развития сегмента в целом, компании продолжали развитие посредством открытия новых магазинов. Крупнейшими игроками Западного региона являются «... .. «...» и «... ..».

На сегодняшний день портфель компании «...» включает ... объекта в ... областях Западной Украины. В их числе – ... супермаркетов «...» (... – во Львове, по ... – в Ивано-Франковске и Ровно), ... магазина «...» формата «магазин у дома» (... – во Львове, ... – в Краснограде, по одному – в Бориславе, Трускавце, Луцке, Новояворовске, Сокале, Городке, Калуше), ... магазина «...» находятся во Львове, где также располагается оптовый магазин («...» – укр.) «...» формата ... & В ... году компания занялась развитием девелоперских проектов. Первым шагом в этом направлении стал запуск в Ивано-Франковске самого крупного в Западной Украине торгового центра «...» общей площадью ... тысяч м². Роль якорного арендатора в торговом центре выполняет продуктовый супермаркет «...». Сейчас компания работает над масштабным проектом торгово-развлекательного центра «.....» общей площадью ... тысяч м², который расположится во Львове. Кроме того, в стратегических планах компании «...» – открытие до ... года ... магазинов «...» и ... супермаркетов «...».

«... ..», начинавшая свою деятельность в пределах Волынского региона, сейчас представлена в ... областях Западной Украины. Ритейл-сеть компании представлена ... объектами – ... супермаркетом «...» и ... магазинами «...» формата ... & Потенциальными площадками для своего развития компания видит города с населением от ... тысяч человек.

Также игроками рынка западного региона Украины являются такие компании, как «...», «...» и «...». Сеть «...» представлена ... магазином, работающими в формате «магазин у дома». Компания начала свою деятельность в ... году с открытия магазина в Ровно. Сейчас сеть представлена в ... областях Украины. Одним из способов развития сети является франчайзинг.

Торгово-производственная компания «...» развивает сеть супермаркетов «...» в районных центрах Львовской области. Первый магазин был открыт в ... году. На сегодняшний день в состав сети входит ... супермаркетов, располагающихся в Стрые, Трускавце, Перемышлянах, Пустомитах, Камянке-Бузской, Сокале, Радехове, Краснограде, Львове, Золочеве, Бродах и один гипермаркет во Львове, торговая площадь которого составляет ... м².

Кроме того, во Львовском регионе представлена сеть «...», принадлежащая корпорации «...». Компания позиционирует свои магазины в формате «домашний магазин». В состав сети входит ... магазинов, ... из них расположены во Львове, ... – в Бродах, ... – в Золочиве и по одному – в Новояровске, Янове, Буське, Лопатине, пгт Рудно, селе Рясна-Руська.

Посредством приобретения луцких магазинов сети «...», принадлежащей группе компаний «...», на рынок Западной Украины вышел киевский ритейл-оператор «...». Сделка по продаже магазинов была заключена в ... году. На тот момент в портфеле компании «...» было ... супермаркетов «...», ... дискаунтера «...» и ... магазина «...» формата ... & В ... году оборот группы компаний «...» составил ... миллионов гривен.

Ритейл-операторы восточного региона

Восточный регион Украины, представленный Харьковской, Донецкой и Луганской областями, развивается как за счет местных сетей, так и за счет открытия магазинов национальных ритейл-операторов.

В числе ритейл-сетей, которые развиваются в рамках региона, – «...», «...», «...» и другие.

В Донецком регионе мощным игроком рынка продуктового ритейла является торговая компания «...», занимающаяся не только ритейл-направлением – развитием сети супермаркетов «...», но и девелопментом проектов собственных торговых центров под одноименным названием, в которых располагаются супермаркеты продовольственных и непродовольственных товаров сети «...». На сегодняшний день сеть магазинов представлена ... объектами в ... областях. Ритейл-объекты компании представлены в форматах супермаркета, гипермаркета и ... & В стратегических планах «...» – освоение нового для компании формата торгового развлекательного центра. Сейчас на стадии разработки находятся ... таких проекта площадью от ... до ... тысяч м² каждый. **Ассоциация** «...» развивает сети торговых объектов в сфере оптово-розничной торговли табачными изделиями, ликеро-водочной продукцией, продуктами питания и бытовой химией. Свой первый магазин ассоциация открыла в Харькове в ... году. На сегодняшний день в Харькове работает уже ... магазинов сети "...-...". Причем все они выдержаны в формате "магазин у дома" и расположены, в так называемых спальных районах.

Кроме магазинов, компания владеет крупнейшей в Украине сетью специализированных киосков, реализующих табачную продукцию и сопутствующие товары.

Ритейл-оператор «...» - это быстро развивающаяся торговая сеть, включающая в себя супермаркет «...» - магазин в центральной части города Донецка, супермаркет «...» - магазин в г. Краматорске, супермаркет «...» - магазин в г. Макеевке, супермаркет «...» - магазин в г. Авдеевке, и гипермаркет «...», который открыл свои двери покупателям весной ... года в Буденновском районе.

Ритейл-операторы южного региона

Крупнейшим оператором южного региона Украины является компания «...-...», начавшая свою деятельность с сети торговых павильонов в Одессе. Компания «... ...» - объединяет восемнадцать торговых центров нового, европейского типа на территории Одессы, Ильичёвска, Николаева, Хмельницкого, а Харькова.

На рынке Одесского региона представлена торговая сеть «...». Компания развивает форматы универсама: до ... м², ... ассортиментных наименований, до ... м² - ... ассортиментных наименований. Первый универсам сети был открыт в ... году. На сегодняшний день в сеть входит ... универсамов в Одесском и ... универсама в Николаевском регионе .

Несмотря на большое количество игроков, которые присутствуют на рынке, а также большое количество мелких, не включенных в выше обозначенный список розничных магазинов, но которые присутствуют в каждом городе Украины, по мнению экспертов, рынок ритейла имеет огромный потенциал для развития формата «магазин у дома». Этому способствует тот факт, что на сегодняшний день в Киеве около ...% розничной торговли приходится на базары и рынки, а в регионах эта цифра достигает ...%. Рано или поздно чиновники возьмутся за реструктуризацию рынков столицы и регионов. И тогда у небольших магазинов появится еще больше клиентов.

1.4. Финансовая оценка Проекта

1.4.1. Прогноз продаж по Проекту

Реализация проекта предусматривает получение выручки в ... проектный год в размере \$...; во ... году - \$ Таким образом, ожидается получение \$....

Таблица. Прогноз продаж по Проекту.

Реализация	...-й год	...-й год	ВСЕГО
Количество посетителей, чел.
Размер среднего чека с НДС, \$	\$...	\$...	\$...
Выручка от реализации, \$	\$...	\$...	\$...
ВСЕГО РЕАЛИЗАЦИЯ, \$	\$...	\$...	\$...

В расчетной модели заложено ежегодное возрастание цены реализации услуг на ...% в сравнении с ценами предшествующего периода. Первоначальный уровень цен был взят на уровне текущих цен на аналогичные услуги.

Прогнозный план продаж по проекту был составлен исходя из анализа данных операторов рынка, использования статистических методов и экспертных оценок, а также данных о планируемых объемах реализации и имеет характер пессимисто - реалистического сценария:

Детальная информация относительно прогнозных объемов продаж представлена в *Приложении №*

1.4.2. Формирование прибыли по Проекту

За весь прогнозируемый период показатели прибыли и затрат позволяют сформировать объем накопленной чистой прибыли.

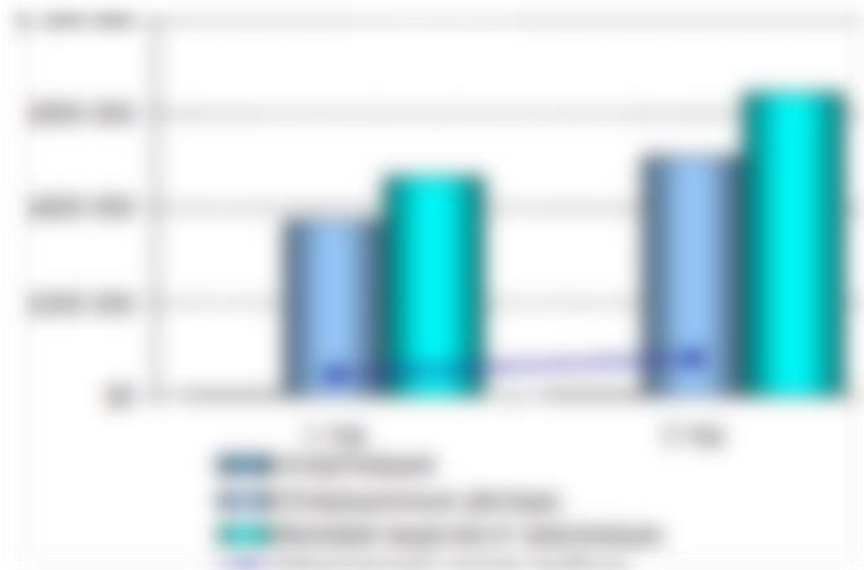
В расчетной части показано формирование прибыли в рамках проекта. В соответствии с прогнозными расчетами были получены следующие результаты:

Таблица. Формирование чистой прибыли по проекту

Месяца Проекта	... год	... год	ИТОГО
Валовой доход	\$...	\$...	\$...
НДС	\$...	\$...	\$...
Скорректированный валовой доход	\$...	\$...	\$...
Переменные расходы по Проекту	\$...	\$...	\$...
Закупка продовольственных и непродовольственных товаров	\$...	\$...	\$...
Постоянные расходы по Проекту	\$...	\$...	\$...
Зарботная плата персонала	\$...	\$...	\$...
Начисления на ФОТ	\$...	\$...	\$...
Реклама и продвижение	\$...	\$...	\$...
Транспортные расходы	\$...	\$...	\$...
Административные расходы	\$...	\$...	\$...
Аренда необходимого помещения	\$...	\$...	\$...
Всего операционных расходов	\$...	\$...	\$...
Налоговый кредит по НДС	\$...	\$...	\$...
Скорректированные валовые расходы	\$...	\$...	\$...
Операционная прибыль	\$...	\$...	\$...
Амортизация	\$...	\$...	\$...
Проценты и комиссии по кредиту	\$...	\$...	\$...
Прибыль до налогообложения	\$...	\$...	\$...
Налог на прибыль	\$...	\$...	\$...
Чистая прибыль / убыток	\$...	\$...	\$...

При этом динамика доходов и затрат имеет следующий вид:

Рисунок. Динамика доходов и затрат по проекту



1.4.3. Прогноз движения денежных потоков по Проекту.

В процессе реализации данного Проекта ожидается увеличение денежных потоков.

Поступления

Поступления по проекту представлены собственными и кредитными ресурсами, а также поступлениями от осуществления операционной деятельности.

Собственные ресурсы инвестора составляют \$..., и будут использоваться на протяжении первых ... месяцев деятельности предприятия.

Кредитные ресурсы в размере \$... будут поступать на протяжении первых ... месяцев реализации проекта.

Начало поступлений от продаж планируются с ... проектного месяца, и составит в среднем за первый проектный год - \$..., во ... - \$.... Средний объем продаж за ... года составит \$....

Других поступлений не предусматривается Проектом.

Платежи

Платежи по Проекту предоставлены операционными расходами, налоговыми платежами и отчислениями и инвестиционными расходами.

Операционные расходы по проекту представлены переменной и постоянной составляющей. Переменными, а именно теми, которые будут зависеть от объемов деятельности комплекса, выступают расходы на покупку продовольственных и непродовольственных товаров. Их совокупная величина за ... года прогнозируется на уровне \$.... Постоянные расходы представлены следующими составляющими: заработная плата персонала с начислениями, реклама, административные, транспортные расходы и аренда необходимого помещения.

При составлении прогнозного отчета о прибылях и убытках сумма операционных затрат корректировалась на ожидаемый ежегодный уровень инфляции - ... %.

Совокупная величина всех операционных расходов за ... проектных года составит

\$.... При этом прогнозная структура операционных расходов выглядит следующим образом:

Рисунок. Операционные расходы по Проекту

Платежи в бюджет включают: налог на прибыль компании, величина которого за расчетный период составит \$...; налога на добавленную стоимость в объеме \$... за те же временные рамки и начислений на заработную плату в размере \$... за тот же временной период.

Более детальная информация по движению денежных потоков представлена в *Приложениях №*

1.4.4. Безубыточность производства

Для обеспечения безубыточного объема производства, то есть объема, при котором величина расходов на производство равна величине доходов, а прибыль равна 0, предприятие должно иметь ... посетителя или в стоимостном выражении получать \$... дохода в ... проектный год; ... посетителя или \$... во ... проектный год.

Запас финансовой прочности – величина, на которую плановый объем реализации будет превышать точку безубыточности – составит \$... (... %) в ... год и \$... (... %) во ... год. То есть, по мере популяризации продукции предприятия среди целевой аудитории, риски выхода предприятия на убытки приобретают вероятность равную нулю.

Рисунок. График безубыточности в ...-й проектный год

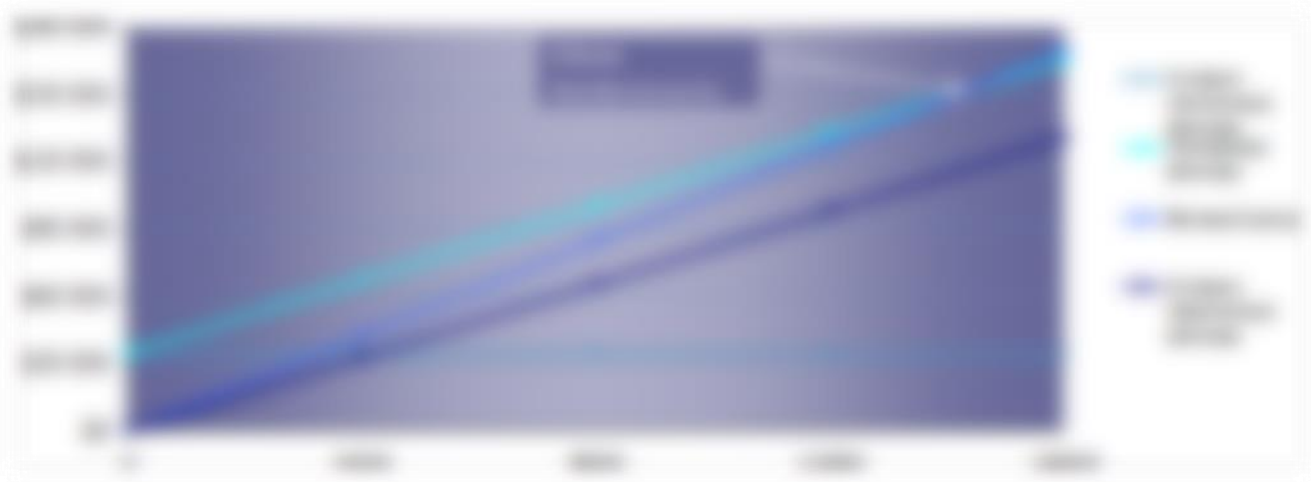


Рисунок. График безубыточности во ...-й проектный год



Расчет объема безубыточности в натуральном и стоимостном выражении, а также построения графика точки безубыточности, приведены в *Приложениях № ...*, ...

1.4.5. Обоснование возможности обслуживания кредита. Коэффициент обслуживания долга

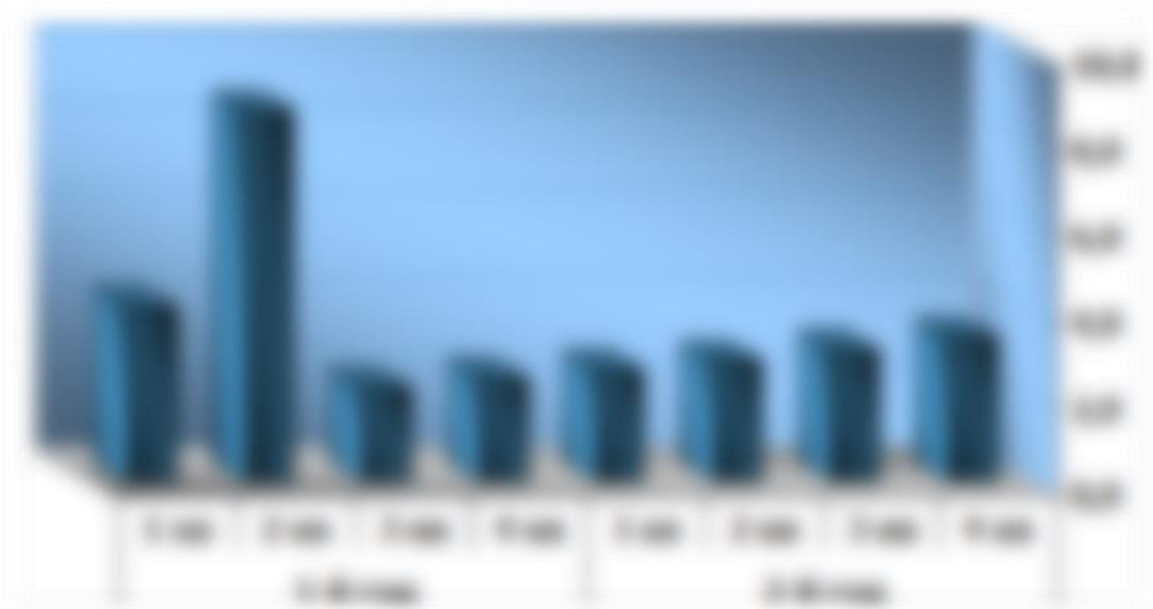
Базируясь на заложенных в расчеты данных уровня доходов и затрат, графика выборки и погашения кредита с учетом специфики внедрения и реализации проекта, а также полученных финансовых расчетов, предприятие имеет возможность надлежащим образом обслуживать кредит и своевременно оплачивать проценты.

На основе расчетных прогнозных показателей деятельности проекта, ожидается следующие возможности обслуживания кредита.

Таблица. Коэффициент обслуживания долга

...-й год	1 кв	...
	2 кв	...
	3 кв	...
	4 кв	...
...-й год	1 кв	...
	2 кв	...
	3 кв	...
	4 кв	...

Рисунок. Динамика коэффициента обслуживания долга по проекту



Из приведенных значений показателя коэффициента обслуживания долга, рассчитанных на основании планируемых доходов, можно сделать вывод о возможностях обслуживания и своевременного возвращения кредита.

Погашение кредита и выплата процентов по нему будет осуществляться по графику, учитывая отсрочку возвращения – *Приложение № ...*

1.4.6. Обоснование структурирования кредита (Льготный период. График погашения)

В соответствии с графиком выборки и погашения кредита (*Приложения № ..., ...*), который построен с учетом планируемого графика привлечения необходимых средств для открытия магазина, запланирован льготный период по погашению кредита в ... месяцев.

1.4.7. Чистая текущая стоимость Проекта (NPV)

Показатели эффективности Проекта приведены в нижерасположенной таблице, а также представлены в *Приложении № ...*

Таблица. Показатели эффективности Проекта.

Показатель	Величина измерения	Значение
Дисконтированный период окупаемости (Discount payback period)-DPP	месяцев	...
Проектный периода (Project period) PP	месяцев	...
Чистая текущая стоимость Проекта (Net Present Value) - NPV	\$	\$...
Внутренняя ставка дохода (Internal rate of return)- IRR	%	...%
Индекс прибыльности вложений (Profitability index)- PI	ед.	...
Рентабельность продаж (Return On Sales, Net Profit Margin) - ROS	%	...%
Рентабельность инвестиций (Return on investment) - ROI	%	...%
<i>Рентабельность предоставленных услуг</i>	%	...%

Показатели эффективности Проекта характеризуются следующим образом:

Чистая текущая стоимость Проекта (NPV)

1.4.8. Внутренняя ставка доходности Проекта (IRR)

1.4.9. Дисконтированный период окупаемости Проекта.

1.4.10. Показатели прибыльности вложений

1.5. Анализ рисков

1.5.1. Факторный анализ рисков проекта

1.5.1.1. Потребительские риски и риски упущенной финансовой выгоды

1.5.1.2. Ресурсный риск и риск внедрения

1.5.1.3. Финансовые риски

1.5.1.4. Бюрократические и административные риски

1.5.1.5. Валютный риск

1.5.2. Стратегия снижения рисков

При нестабильности экономической ситуации, для уменьшения рискованности проекта, предприятие может создать фонд коммерческого риска, куда должны отчисляться ... – ... % чистой прибыли предприятия. Альтернативным методом снижения риска есть сотрудничество со страховыми компаниями.

Для предупреждения рисков могут также быть приняты решение по применению следующих мероприятий:

- ❖
- ❖
- ❖
- ❖
- ❖

1.5.3. SWOT-анализ

Сильные стороны (S)	Возможности (O)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▪ ▪ ▪ ▪
Слабые стороны (W)	Внешние угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪

2. Выводы

Рассматриваемый Проект открывает перед инвестором перспективы и возможности по укреплению на рынке продуктового ритейла. Реализация Проекта не только удовлетворит спрос покупателей на товары повседневного спроса, но и принесет значительную прибыль инвестору.

Магазин будет расположен в одном из спальных районов г.Киева. Целевая аудитория – это жители близлежащих домов.

Проектный период для реализации проекта составляет ... года.

Общая стоимость инвестиций необходимых для реализации проекта равна \$..., при этом ...% составляют собственные средства инвестора и ...% - кредитные ресурсы.

Полученный кредит в размере \$... будет использован для финансирования отделочных работ в помещении, покупку необходимого оборудования и первоначальной продукции для продажи.

В текущем бизнес-плане описано и проведено расчет концептуальных моментов и экономических показателей плановых видов деятельности. При дальнейшем внедрении проекта соответствие и выход предприятия на прогнозируемые расчетные показатели, точно также как и конечная стоимость проекта, будут зависеть от сложившейся экономической ситуации в стране, выбранных поставщиков оборудования и материалов (что повлияет на конечную стоимость инвестиционного проекта и величину операционных расходов), эффективного менеджмента, а также проводимой маркетинговой политики. Поэтому при рассмотрении документа необходимо принимать во внимание, что расчетные данные являются прогнозными и могут отличаться от достигнутых предприятием.