

Резюме

Общество с ограниченной ответственностью «Сентябрь» - организация, осуществляющая деятельность в сфере розничной торговли. Объектом ее интереса является рынок продовольственных товаров, рынок мебельной продукции и др. Так, ООО «Сентябрь» производит и реализует мягкую и корпусную мебель самого различного назначения на заказ по индивидуальным проектам как организаций, так и частных лиц.

В настоящее время в организации сформировался высокопрофессиональный кадровый состав. Квалифицированный персонал дизайнеров и проектировщиков в короткие сроки может предложить клиентам решение интерьеров как частных квартир, так и практически любых служебных помещений. Проектирование мебели осуществляется с применением специальных компьютерных программ, позволяющих достигать высокой точности при изготовлении мебельной продукции.

Клиентами ООО «Сентябрь» являются как частные лица, так и организации.

Продукцию ООО «Сентябрь» отличает продуманный и современный дизайн, учитывающий эргономические особенности человека, высокое качество исполнения и демократичные цены.

Мебель, изготовленная в ООО «Сентябрь», производится из экологически чистых и сертифицированных материалов. Собственная производственная база позволяет решать различные технологические задачи. Кроме того, специалисты ООО «Сентябрь» проводят специализированные консультации по всем вопросам, связанным с изготовлением мебели, выбором материалов, фурнитуры, стекол, зеркал и т.д., а также оказывают помощь в оформлении заказов.

С целью расширения объемов продаж фирма предполагает открыть новый магазин-салон в микрорайоне «Верхние Печеры». Отсутствие конкуренции в этом районе и наличие большого количества потенциальных покупателей обещает повышение объема продаж на и увеличение нормы прибыли.

Для открытия нового магазина ООО «Сентябрь» потребуется 500000 рублей. Для организации данного магазина фирме потребуется 3 месяца. Фирма предполагает охватить своей продукцией не менее 11% потенциальных покупателей различных районов г. Нижнего Новгорода.

Уверенность руководства в успешном развитии дел основывается на наличии большого количества потенциальных покупателей, для которых предназначена продукция фирмы.

Описание организации и обзор отрасли

Общество с ограниченной ответственностью «Сентябрь» было создано в 1999 году.

Организационно-правовая форма ООО «Сентябрь» - общество с ограниченной ответственностью. В соответствии со ст. 87 Гражданского кодекса РФ обществом с

ограниченной ответственностью признается общество, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей.

ООО «Сентябрь» было создано в 1999г. двумя учредителями- физическими лицами: А.И. Антоновым и Б.П. Соколовым. Каждый из них внес в уставный капитал ООО «Сентябрь» по 5000 рублей, то есть доля каждого составляет 50%. Именно учредители ООО «Сентябрь» определяют стратегические аспекты функционирования рассматриваемого хозяйствующего субъекта. Они образуют высший орган управления ООО «Сентябрь» - собрание участников. Для руководства текущей деятельностью в организации назначается директор, который отчетывается перед учредителями. В настоящее время директором ООО «Сентябрь» является А.Г. Аксенов.

Уже более 10 лет ООО «Сентябрь» работает на рынке продовольственных товаров Нижегородской области, однако 3 года назад было начато освоение нового рынка – рынка мебельной продукции. В настоящее время ООО «Сентябрь» специализируется на производстве мягкой и корпусной мебели. Ассортимент представлен как коллекциями современного дизайна, так и классическими элитными моделями. Мебель изготавливается на современном специализированном оборудовании с использованием отечественных и западных комплектующих и высококачественных натуральных материалов из Италии, Германии, Франции и Бельгии. Собственные производственные помещения площадью 1400 м.кв. позволяют разместить и использовать современное оборудование, обеспечивающее производство мебели высокого качества и различного уровня сложности. Многие из выпущенных мебельных коллекций уникальны и не имеют аналогов по соотношению цена/качество. Мебель ООО «Сентябрь» изготавливается только высококвалифицированными работниками, прошедшими специальную профессиональную подготовку; все этапы создания мебели сопровождаются эффективной системой внутреннего контроля качества. Вся продукция проходит обязательную государственную сертификацию.

Цель компании – стать признанным лидером мебельной отрасли в Нижегородском регионе, сформировать современный, инновационный тип компании, способный быть успешной.

Политика ООО «Сентябрь» ориентирована на обеспечение конкурентоспособности продукции, ее качества и разнообразия.

Головной офис организации располагается по адресу: Нижегородская область, г. Дзержинск, ул. Студенческая, 37.

Дополнительным направлением деятельности ООО «Сентябрь» является проведение операций с коммерческой и жилой недвижимостью, однако с августа 2009г. функционирование в этой сфере временно приостановлено.

Несмотря на тяжелые последствия недавнего кризиса ООО «Сентябрь» смогло преодолеть его последствия без значительных потерь. Несмотря на возникшие сложности, данный хозяйствующий субъект продолжает дальнейшее развитие. Последний год – это период активного расширения видов продукции. Так с июля 2009г. началось производство офисной мебели, производство широкого ассортимента зеркал, а также производство матрасов. Серьезное внимание уделяется развитию современных технологий организации труда и автоматизации производства, внедряется программа развития персонала предприятия.

В настоящее время организация продолжает вхождение на рынок мебельной продукции. В настоящее время ООО «Сентябрь» располагает собственной производственной базой (около 1400 м.кв.), оснащенной современной техникой для производства мягкой и корпусной мебели. Реализацию мебели ООО «Сентябрь» осуществляет самостоятельно. ООО «Сентябрь» является владельцем двух мебельных магазинов в г. Дзержинск. Однако этого явно недостаточно. Именно поэтому и было принято решение об открытии еще одной точки продажи в г. Нижний Новгород.

В настоящее время производство и продажа мебели является перспективным направлением деятельности. Мебельная промышленность развивается быстрее многих других российских отраслей - объем производства в 2005, 2006, 2007 гг. рос на 15-20% ежегодно. Динамика развития мебельного рынка позволяет передовым предприятиям расти на 300% в год. По данным Ассоциации предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности России (АМДПР), в январе - июле 2008 г. российская мебельная промышленность увеличила производство на треть по сравнению с тем же периодом 2007 г. По итогам же 2007 г. производство выросло почти на четверть, объем продаж составил \$4,5 млрд, а потребление мебели на душу населения увеличилось до \$34. В конце 2008 и 2009гг. кризис внес свои коррективы в развитие данной сферы деятельности. Так, по мнению аналитиков, мебельная отрасль снизила производственные показатели более, чем в 3 раза, предприятия деревообработки пока снизили свою производительности на 23,5%.

Российский рынок мебели отличается высокой степенью концентрации: 10 крупнейших компаний из более чем 3 тыс. производителей выпускают больше половины всей российской мебели. При этом 600 из них - достаточно крупные, а примерно 50 формируют рынок по цене и дизайну. Большинство из них - это крупные мебельные комбинаты, существующие еще с советских времен и специализирующиеся на корпусной мебели. Подавляющее большинство остальных компаний - небольшие, как правило, нелегальные производители, производящие продукцию с чужим дизайном, иногда и под чужим брэндом, и реализующие ее на рынках или в мелких магазинчиках. Попытки участников рынка справиться с этим пока не слишком успешны. Но это уже не главная опасность. Реальная проблема для отечественных производителей - риски, связанные с иностранными игроками, в основном европейскими и азиатскими.

За 6 месяцев 2008 г. импорт мебели в Россию существенно возрос: 158,1% к уровню 2007 г., в том числе из стран дальнего зарубежья — 172,5%. При этом увеличение импорта в стоимостном выражении было существенно выше, чем в натуральном. Общая доля импорта на рынке увеличилась примерно на 4% и составила 48%, в том числе из стран дальнего зарубежья 42,3%, а с учётом теневого производства — 31 и 27,3% соответственно. Однако, для отечественной промышленности, занимающей более низкий ценовой сегмент, пока что сохраняется необходимая доля рынка, стимулирующая дальнейшее развитие производства. В 2008 г. соотношение по ввозу «дешёвой» и «дорогой» мебели на внутренний рынок практически не изменилось — соответственно, 20 и 80%.

Наиболее опасный для российских производителей является Китай. Он занимает 3-е место в мире по объемам производства мебели. За счёт низкой себестоимости средняя цена мебели ввозимой из Китая в Россию за 6 мес. 2008 г. увеличилась незначительно - на 6-10%. Таким образом, конкурентоспособность её на отечественном рынке высока, и при существующем уровне инфляции представляет реальную опасность для отечественной промышленности. Захват российского рынка китайской мебелью уже начался, однако присоединение к ВТО может существенно его ускорить. Российские мебельщики смогут уберечь свои позиции только за счет торговых сетей и известных марок.

Российская мебельная промышленность уже пережила один период иностранной угрозы - по официальным данным, за 2001-2004 гг. доля мебели, ввезенной из дальнего зарубежья, увеличилась на российском рынке примерно в три раза. Однако в конце 2004 г. российское правительство ввело новый порядок начисления импортных пошлин: на дорогую мебель их снизили, а на средний и эконом сегменты, где как раз и работают отечественные производители, - повысили. Это привело к снижению конкуренции и доли импорта до нынешнего уровня.

Объём экспорта мебели из России в 2008 г. был в 4,6 раза меньше объёма импорта. Заметных изменений в структуре экспорта не произошло. Опережающими темпами развивается экспорт в страны СНГ (140%), в то время как поставки в страны дальнего зарубежья составили всего лишь 105% к соответствующему периоду 2007 г. Цены на мебель, экспортируемую в страны СНГ, существенно превышают цены экспорта в страны дальнего зарубежья.

В 2009 г. не произошло и заметных изменений в производстве мебели по федеральным округам. Главными центрами мебельного производства остаются Центральный и Приволжский ФО. Между тем в Центральном ФО, включающем 18 субъектов Федерации, более 80% производства сосредоточено лишь в трёх: - Московской (48,9%), Воронежской (11,2%) областях и в Москве (20,3%). Это объясняется наличием в них крупных фирм, которые развивают производство на базе предприятий, действовавших до перестройки.

Характеристика продукции

ООО «Сентябрь» производит и реализует следующие виды мебели:

- кухонная мебель;
- мебель для спальни и гостиной комнат;
- детская мебель;
- мебель для ванной комнаты;
- встроенные шкафы-купе на заказ;
- шкафы для одежды и др. нужд

В перспективе возможно расширение ассортимента путем ввода следующих типов продукции:

- садовая мебель;
- межкомнатные двери.

Согласно ГОСТ 20400-80 «Продукция мебельного производства. Термины и определения» мебель разделяется по функциональному назначению:

- мебель для хранения (корпусная);
- мебель для сидения и лежания;
- мебель для работы и приема пищи;
- мебель прочая.

В зависимости от предназначения продукции принято выделять следующие типы мебели (Приложение 1).

Можно выделить следующие основные достоинства продукции ООО «Сентябрь».

- дизайн

Продукция создается известными итальянскими специалистами и при сохранении классической формы отражают большинство современных модных тенденций в дизайне мебели.

Особый вид мебели придают зеркала с фацетом производства Бельгии, а также зеркала с красивым рисунком, нанесенным с помощью специального итальянского оборудования.

На 4-й специализированной выставке «Мебель России» в г. Москве в 2007 году спальный гарнитур «Европа Милан-2» был отмечен в номинации «Лучшая дизайнерская разработка».

- качество

В производстве мебели заявление о высоком качестве – это не просто рекламный ход, а характеристика, состоящая из совокупности конкретных параметров, определяющих срок службы и степень комфорта в использовании приобретаемого товара. Именно поэтому при производстве мебели мы используем высококачественные комплектующие. Так, двери шкафа и шуфляды комода, а также тумбочек открываются за счет бесшумных петель и направляющих фирмы «Ferrari» (Италия), устанавливаемых даже на известные во всем мире итальянские кухни «Scavolini», что подтверждает их высокое качество. Все мебельные гарнитуры изготавливаются из ламинированной плиты производства «Карелия ДСП», являющимся лучшим в России производителем мебельных плит. Карнизы, двери, спинки кроватей, боковины комодов и тумбочек украшены профилями МДФ. Все видимые кромки облицованы кромками ПВХ фирмы «Rehau» (Германия). Спинки кроватей, крышки комодов, тумбочек и туалетного столика также облицованы 2-х миллиметровой кромкой ПВХ. Все комплекты мебели собираются на эксцентриковых стяжках фирмы «Hafele» (Германия). Ручки и полкодержатели также производятся в Италии и обеспечивают как надежность всей конструкции, так и эстетику формы. Также следует отметить, что для производства мебели применяется современное оборудование, которое закупалось интегрированными комплексами у ведущих производителей из Германии и Италии, что также помогает достичь наивысшего качества всей продукции.

- комфорт

Мебель компании «Сентябрь» не только отличается хорошим дизайном и изготавливается из высококачественных материалов, но и отвечает требованиям удобства и комфорта при ее использовании. Например, кровати спальных гарнитурах могут укомплектоваться ортопедической решеткой и ортопедическим матрасом с жаккардовой тканью. Серия гарнитуров «Европа» предлагает широкий выбор различных шкафов, как с распашными дверями, так и шкафов купе.

- упаковка

Все детали мебели упаковываются в трехслойный гофрокартон, а фасады и детали, облицованные профилями МДФ, в специальную пузырчатую пленку, и перетягиваются специальными лентами, что позволяет доставить их до покупателя в идеальном состоянии.

- стоимость

Цены на мебель полностью конкурентоспособны по сравнению с продукцией других российских производителей. Прайс-листы на отдельные виды продукции представлены в Приложении 2, 3.

- надежность

Мебель надежна в эксплуатации. Она прошла тест на проверку надежности и безопасности. Конструкция мебели обеспечивает полную безопасность: углы мебели; все крепления сделаны очень устойчиво.

Анализ рынка

Рассмотрим основные аспекты рынка функционирования ООО «Сентябрь».

Основными потребителями продукции ООО «Сентябрь» являются покупатели, краткая характеристика которых представлена ниже. Чаще всего посетителями мебельных магазинов являются женщины. Гораздо чаще других возрастных групп магазины посещает молодежь до 30 лет и представители старшей группы (свыше 49 лет).

Лица с высшим и незаконченным высшим образованием посещают мебельные магазины почти в пять раз чаще, чем люди со средним образованием и ниже (рисунок 1).

Рисунок 1. Распределение покупателей мебели по уровню образования

Чаще других мебельные магазины посещают руководители и первые заместители предприятий, организаций, учреждений, служащие, предприниматели, домохозяйки. Значительно реже — безработные и рабочие (рисунок 2).

Рисунок 2. Распределение выборки по социально-профессиональному статусу

На рисунке 3 указано распределение выборки по группам в зависимости от уровня дохода на одного члена семьи в месяц.

Как правило, посетители мебельных магазинов — лица со среднедушевым доходом свыше 1 500 руб. на члена семьи. При этом частота посещений, по-видимому, не зависит от того, насколько доход семьи превышает пороговую величину 1 500 руб.

Рисунок 3. Распределение покупателей мебели по уровню дохода

Люди с высшим образованием намерены покупать мебель почти в два раза чаще, чем лица со средним образованием и в четыре раза чаще, чем с образованием ниже среднего.

Наибольший интерес в качестве целевой группы потенциальных покупателей вызывают руководители предприятий, организаций, учреждений, предприниматели, студенты, служащие и домохозяйки.

Востребованность различных предметов мебели потенциальными покупателями

Наиболее востребованный покупателями предмет мебели — стенка, в том числе «для кухни» — 31% от потенциальных покупателей, «для гостиной» — 27% и «для прихожей» — 14% (Приложение 4).

Существенными параметрами, которыми руководствуется большинство покупателей при выборе мебели (кроме цены), являются цвет и материал.

Сервисное обслуживание при покупке мебели считает очень важным моментом 41% опрошенных покупателей. Еще 37% респондентов склоняются к тому, что сервисное обслуживание скорее важно, чем не важно. Не очень важным и совсем не важным этот фактор является для 23% потенциальных покупателей (Приложение 5).

Условия оплаты являются очень важным фактором для 40% покупателей и скорее важным, чем не важным — для 24%. Однако для 35% покупателей мебели условия оплаты не играют особой роли (Приложение 6).

Таким образом, портрет потенциального покупателя продукции ООО «Сентябрь» выглядит следующим образом:

- доход свыше 6000 на одного члена семьи;
- возрастные характеристики позволяют выделить две группы потенциальных покупателей: молодежь до 30 лет (как правило, приобретает мебель впервые) и представители старшей возрастной группы (от 49 до 55 лет, высокий социальный статус, как правило, приобретают мебель с целью замены старой);
- по половому признаку покупателями могут быть и женщины, и мужчины, однако существует некоторое преобладание женщин, которое объясняется традиционным распределением семейных обязанностей по созданию уюта в доме;
- покупатели, как правило, имеют высшее образование;
- сферы трудовой деятельности - различны;
- основной объединяющий фактор – желание приобрести качественную мебель по доступной цене.

Конкуренция на рынке производства и реализации мебельной продукции достаточно высока. С одной стороны конкурентами являются фирмы, которые как производят, так и реализуют свою продукцию, с другой стороны, в число конкурентов входят и фирмы, занимающиеся только торговлей мебелью.

Основными конкурентами ООО «Сентябрь» являются: ООО «Орион», ООО «Стиль», ООО «Континент».

Приведем их краткую характеристику.

ООО «Орион» имеет три магазина в различных частях г. Нижнего Новгорода. Увеличение объема сбыта достигается путем открытия магазинов в разных районах города. Фирма предоставляет право выбора материала обивки, варианта комплектации. Цены выше, чем у ООО «Сентябрь». Фирма «Орион» участвует в мебельных выставках. Бесплатной доставки мебели нет.

ООО «Стиль» имеет два салона в г. Нижний Новгород. Фирма предоставляет право выбора материала обивки (около 60 видов тканей), варианта комплектации. Фирма предоставляет разнообразную качественную продукцию. Бесплатная доставка мебели имеет место.

ООО «Континент» предоставляет 15 наименований качественной и разнообразной мебели. Продукция реализуется через мебельные магазины. Выбора обивки нет, бесплатная доставки мебели есть.

Таблица 1

Сравнительные данные по ценам на мебель в 2009г.

Ассортимент	Ед изм	2009 г.			
		ООО «Сентябрь»	ООО «Орион»	ООО «Стиль»	ООО «Континент»
Шкаф платяевой	Шт	5400	7000	5500	5250
Диван	Шт	7500	12000	6780	7600
Тахта	Шт	7200	11000	7000	7500
Диван дет.	Шт	5700	9500	5500	5600
Кровать 1,5сп.	Шт	3125	4000	4635	4850
Кровать 2сп.	Шт	4000	4580	5000	5200
Шкаф для прихожей	Шт	4000	4400	4156	4225
Тумба под TV	Шт	2600	4137	2890	2500
Шкаф книжный	Шт	4205	4500	4200	4090

Таким образом, ООО «Сентябрь» занимает среднюю позицию среди конкурирующих фирм.

При анализе деятельности конкурентов должны быть учтены все факторы, влияющие на спрос населения, а не только цена.

Дадим следующую количественную оценку каждому фактору конкурентоспособности для всех конкурентов:

- положительная – 1 балл,
- средняя – 0,5 балла,
- отрицательная - 0 баллов.

Основные факторы конкурентоспособности представлены в таблице 2.
Таблица 2

Сравнительные факторы конкурентоспособности

Фактор	Объект оценки			
	ООО «Сентябрь»	ООО «Орион»	ООО «Стиль»	ООО «Континент»
1	2	3	4	5
Качество	высокое	Высокое	Высокое	высокое
Уровень посещаемости	высокий	района, высокий	Низкий	средний
Уровень цены	выше средней	выше средней	выше средней	средняя цена
Ассортимент	очень широкий	широкий	ограниченный	широкий
Режим работы	9.00-18.00, без перерыва	8.00-18.00, без перерыва	9.00-18.00, перерыв 14.00-15.00	9.00-18.00, перерыв 14.00-15.00
Репутация фирмы и изделий	надежная репутация	надежная репутация	надежная репутация	надежная репутация

В таблице 3 представлена балльная оценка факторов конкурентоспособности.

Таблица 3

Оценка факторов конкурентоспособности по баллам

Фактор	Объект оценки			
	ООО «Сентябрь»	ООО «Орион»	ООО «Стиль»	ООО «Континент»
Качество	1	1	1	1
Уровень посещаемости	1	1	0	0,5
Уровень цены	0,5	0,5	0,5	1
Ассортимент	1	1	0	1
Режим работы	1	1	0,5	0,5
Репутация фирмы и изделий	1	1	1	1
Итого	5,5	5,5	3	5

Исходя из полученных данных, в настоящее время фирма ООО «Сентябрь» имеет надёжную репутацию, высокий уровень конкурентоспособности, стабильное положение на рынке. Но все это временно. Поэтому руководству ООО «Сентябрь» следует заранее озаботиться сохранением своего лидирующего положения на этом рынке.

Основными чертами рынка мебельной продукции могут быть названы:

- длительный период вывода на рынок новых моделей. Например, у крупных производителей мебели средний срок вывода на рынок новой программы серийной мебели составляет от 7 до 15 месяцев;

- высокие требования к качеству. Потребитель выбирает на основании того, как долго с надлежащим уровнем качества данный товар может удовлетворять его потребности. Исходя из этого, большинством производителей мебели решаются вопросы о выявлении приемлемого уровня качества и применения высококачественной фурнитуры и комплектующих рассчитанных на определенное количество лет использования. Например, многие производители мебели разрабатывают стратегию продвижения, используя в качестве основной идеи объяснение уровня качества и долговечности мебели.
- необходимость гарантийного и послегарантийного обслуживания. Совокупные затраты потребителя на приобретение и эксплуатацию состоят из суммы розничной цены и расходов по эксплуатационно-техническому обслуживанию за весь срок службы. В этом аспекте расходы по эксплуатационно-техническому обслуживанию за весь срок службы мебели не существенны, но могут достигать до 20-25 % ее первоначальной стоимости. В частности, потребители меняют фасады корпусной и обивку мягкой мебели, вносят конструктивные изменения в кухонную мебель. Отдельно стоит упомянуть стоимость сборки мебели, которая может составлять от 5 до 10% от первоначальной стоимости.
- продолжительный период выбора и совершения покупки потребителем. Выбор потребителем мебели составляет от 2 до 4 недель (а в некоторых случаях откладывается на несколько месяцев до очередной выставки) и в его таблицу сравнения попадает до 10 моделей, которые сравниваются по 10-15 характеристикам. Основные сравниваемые характеристики: цена, внешний вид, расцветка, удобство использования, качество сборки, качество материалов, удобство ухода, скидки, долговечность.
- моральный износ товаров длительного пользования. Помимо физического износа, особое значение приобретает моральный износ. Некоторые крупные операторы мирового мебельного рынка (Ikea, Nolte, Natuzzi, Rolf Benz и др.) стимулируют развитие рынка за счет агрессивной рекламной политики и вводят понятие модных тенденций в мебели, что позволяет им практиковать постоянную смену своих коллекций.

Развитию мебельного производства в Нижегородской области придало ощутимый импульс с середины 90-х годов появление собственных нижегородских производителей.

Среди основных тенденций нижегородского рынка мебели можно назвать следующие:

- высокая конкуренция крупных мебельных компаний со средними производителями в сегментах недорогой корпусной и мягкой мебели;
- постепенное насыщение мебельного рынка и в связи с этим развитие экспорта большинства производителей на территории других регионов России;
- отсутствие полноценных отделов маркетинга и НИОКР у большинства фабрик, ограничение бюджетов по маркетингу и разработкам новых продуктов. Как следствие, отсутствие разработанной маркетинговой стратегии и позиционирования у многих производителей. Частичное или полное подражание дизайну мебели мировых лидеров. Отсутствие комплексных исследований рынка при запуске новых направлений мебели. Мнение руководства, представителей и дилеров фабрик в регионах во многом определяют маркетинговую политику производства, тогда как надо в первую очередь учитывать результаты маркетинговых исследований. Поэтому темпы роста нижегородских мебельных фабрик во многом зависят от активности и продаж региональных представителей и дилеров;
- высокое качество мебели, экспортируемой в другие регионы России.

ООО «Сентябрь» производит мебель, которую она реализует через свои магазины-салоны, находящиеся в г. Дзержинск Нижегородской области. В этих салонах покупатель может заказать мебель в любой комплектации.

Таблица 4

Магазины-салоны ООО «Сентябрь»

№	Адрес	Размер	Характер реализуемой продукции
1	Нижегородская область, г. Дзержинск, пр.Ленина	102 кв.м	Мягкая мебель, корпусная мебель
2	Нижегородская область, г. Дзержинск, пр. Циолковского	107 кв.м	Мягкая мебель, корпусная мебель, зеркала, матрасы

Для того, чтобы расширить рынок сбыта ООО «Сентябрь» открывает новый магазин-салон в г. Н.Новгород. Он будет располагаться на первом этаже многоэтажного жилого здания, находящегося во вновь построенном доме по адресу: г. Нижний Новгород, ул. Касьянова.

Анализируя особенности местонахождения данного магазина ООО «Сентябрь» следует отметить, что его отличает удачное месторасположение, которое характеризуется близостью к транспортным развязкам, наличием подъездных путей и удобной парковки.

Для Нижнего Новгорода, емкость рынка сбыта рассчитывалась, исходя из следующих данных:

- численность населения г. Нижний Новгород составляет 1280,3 тысяч человек
- доля платежеспособного населения 40 % от общего числа предполагается, что доля потенциальных клиентов составит 11 % от общего числа платежеспособного;
- населения (остальные 89% являются потенциальными покупателями конкурентов);
- предполагается, что среднее количество совершаемых покупок из предметов мебели среди населения составит 0,8 предметов в 15 лет из расчета на одного человека.

Емкость рынка сбыта - $(1\,280\,300 \times 0,4) / 15 \times 0,11 \times 0,8 = 3004,437$ изделий мебели в год, что составит 250,369 изделий в месяц.

Маркетинговое и финансовое обоснование бизнес-плана ООО «СЕНТЯБРЬ»

План маркетинга

В настоящее время в Нижнем Новгороде функционирует более 20 фирм по производству мягкой мебели. На рынке также представлена мебель Чехии, Италии, Финляндии. Конкуренция на рынке чрезвычайно высока.

Для того, чтобы выявить особенности компании на рынке проведем SWOT-анализ ООО «Сентябрь». Матрица SWOT содержится в Приложении 7.

SWOT-анализ раскрыл слабые и сильные стороны ООО «Сентябрь». Составленная матрица SWOT-анализа позволяет сформулировать перечень первоочередных мероприятий, которые должна провести компания для совершенствования системы управления маркетингом:

1. Развитие маркетинговой деятельности
2. Усиление рекламной деятельности
3. Выход на дополнительные группы потребителей
4. Совершенствование качества выпускаемой продукции
5. Формирование собственной торговой марки.

ООО «Сентябрь» осуществляет работу по формированию эффективного имиджа предприятия и его продукции в трех направлениях: формирование внешнего, внутреннего и осязаемого имиджа.

Перечислим основные аспекты маркетинговой деятельности, направленные на популяризацию продукции ООО «Сентябрь».

ООО «Сентябрь» предполагает освоить рынок мебели в микрорайоне Верхние Печеры и увеличить объем продаж путем привлечения потенциальных покупателей, как данного микрорайона, так и д. Афонино. В этом районе очень много новостроек и, как следствие, людей, желающих приобрести мебель. При освоении этого рынка фирма будет делать упор на цены более низкие, чем у конкурентов, и на бесплатную доставку.

Ценообразование в ООО «Сентябрь» основывается на принципе покрытия издержек стоимостью продукта. В связи с тем, что компания будет реализовывать продукцию без торговой наценки через свой магазин, цены на мебель будут в среднем на 10% меньше, чем цены конкурентов. Фирма не собирается закладывать в цену продукции высокую норму прибыли, стараясь сохранить цены ниже, чем у конкурентов. Фирма ожидает увеличения объема прибыли за счет увеличения объема реализации.

Для того, чтобы привлечь покупателей в свои магазины предполагается провести следующие мероприятия.

Необходимо правильно демонстрировать продукцию покупателю. Торговый зал будет разбит на зоны по назначению продаваемых товаров. Такой формат, с одной стороны, снизит потребности в площади торгового зала, а с другой – позволит покупателю быстро найти необходимую группу товаров и выбрать нужный.

Сбыт, прежде всего, гарантируется постоянным спросом на выбранные группы товаров, удобным месторасположением торговой точки, быстротой обслуживания и профессионализмом сотрудников.

Использование рекламы также является неотъемлемым аспектом деятельности при открытии нового салона мебели.

Главной целью рекламы на первом этапе является информирование потенциальных потребителей о вновь создаваемой фирме.

Будет использована радиореклама на «Русском Радио» и радиостанции и «Европа Плюс».

Будет полезным также в качестве дополнительной меры подготовить и распространить рекламные листовки возле крупных мебельных магазинов и строительных рынков.

Необходимо осуществлять последовательное обучение продавцов-консультантов. Именно они во многом влияют на решение о покупке. Для этого необходимо разработать тренинг-семинар по продажам. Внутри фабрики создается проектная команда тренеров (с отделов НИОКР, продаж и маркетинга), которая несколько раз в квартал проводит семинары, обучает новым приемам продажи, и информирует об конкурентных особенностях новых серий.

Организовать конкурс «лучший продавец внутри сети».

Наладить сотрудничество с дизайнерскими бюро и салонами интерьера. Организовать семинары по применению мебели фабрики в разных интерьерах.

Организовать промоакции в больших мебельных центрах и строительных сетях, в местах скопления торговых площадей конкурентов.

Производить полугодовую ротацию ассортимента в городе (покрытие торговых площадей в городе всем ассортиментом и его смещение по магазинам).

Необходимо организовать интернет-магазин, отражающий качественно весь ассортимент фабрики, с описанием всех сравниваемых в процессе покупки покупателем характеристик, и работающим на территории, где есть собственные магазины.

Отметим, что продвижения магазина мебели ООО «Сентябрь» будет осуществляться в условиях посткризисной экономики. Это оказало влияние на то, какие мероприятия по его продвижению были выбраны. Во-первых, для ООО «Сентябрь» было важно минимизировать средства, потраченные на данную кампанию. Во-вторых, особое внимание при создании рекламных сообщений было уделено цене. В современных условиях фактор цены является для покупателя определяющим. Именно поэтому был сделан особый акцент на возможность получения скидок, бонусов при покупке мебели в салоне ООО «Сентябрь».

На данном этапе развития компании более никакие маркетинговые действия не планируются, однако в дальнейшем компания будет использовать и иные маркетинговые мероприятия с целью привлечения новых клиентов.

Финансовый план

Экономическое состояние ООО «Сентябрь» характеризуется как стабильное.

Так, ООО «Сентябрь» имеет продолжительную кредитную историю, все обязательства по кредитным договорам выполняются в полном объеме и установленный срок.

В течение 2005-2009г.г. клиент пользовался большим количеством разнообразных кредитов, что было вызвано необходимостью организации производства мебели. Детализация представлена в приложении 8.

Ссудная задолженность ООО «Сентябрь» на 01.10.2009г. представлена в приложении 9.

Также на 01.10.09г. действует 21 договор займа с юридическими и физическими лицами, задолженность по которым составляет 4363 тыс. руб.

В настоящее время Предприятие имеет расчетные счета в ОАО АКБ «Саровбизнесбанк», Нижегородский филиал ОАО «ВТБ», ЗАО «ВОКБАНК», Нижегородский филиал ОАО «Ак Барс» Банк и Нижегородский филиал ОАО «Банк ЗЕНИТ». Обороты по счетам ООО «Сентябрь» представлены в таблице 5.

Таблица 5

Обороты по счетам ООО «Сентябрь» за 2009г.

Банк	май	июнь	июль	август	сентябрь
ЗАО «ВОКБАНК»	70 610,00	4 350 000,00	477 400,00	2 951 000,00	100 000,00
НФ ОАО «ВТБ»	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ОАО АКБ «Саровбизнесбанк»	2 926 122,07	2 246 129,07	18 806 280,39	582 375,51	968 834,45
НФ АКБ «АК БАРС БАНК»	898 000,00	658 232,16	7 231 000,00	7 229,59	36 766,69
НФ ОАО «Банк ЗЕНИТ»	0,00	15 703 000,00	16 674 225,00	18 765 113,15	12 709 849,77

Анализ финансового состояния произведен на основании бухгалтерской отчетности по состоянию на 01.01.2009г., 01.04.2009г., 01.07.2009г. и 01.10.2009г.

Активы предприятия в основном представлены основными средствами, а также доходными вложениями в материальные ценности.

Дебиторская задолженность ООО «Сентябрь» с начала года увеличилась в 3,6 раза и составляет 68 793 тыс. руб. Доля в ВБ увеличилась с 26% до 31 %.

Задолженность текущая, просроченной задолженности нет.

На изменение структуры баланса в большей степени повлиял рост величины дебиторской задолженности, а также такой статьи как доходные вложения в мат. ценности.

Предприятие обладает собственным оборотным капиталом в размере 196 001 тыс. руб. или 13 % оборотных средств, что положительно характеризует финансовое положение ООО «Сентябрь».

Пассивы ООО «Сентябрь» сформированы за счет собственных средств на 13 % и за счет заемных средств на 31 % ВБ краткосрочные обязательства и 56 % долгосрочные обязательства. Собственный капитал состоит почти в равных долях из капитала и нераспределенной прибыли, абсолютная величина которой выросла с начала года на 20 168 тыс. руб.

С начала года произошло увеличение кредиторской задолженности почти в 3 раза в основном за счет авансовых платежей по лизинговым операциям, которые составили 276 341 тыс. рублей (20 % ВБ).

Просроченной задолженности нет. Задолженность перед персоналом отсутствует, задолженность перед бюджетом составляет около 0,2% в ВБ.

Структура пассивов за текущий год изменилась, несколько снизилась доля в ВБ собственного капитала. На рост пассивов повлияло увеличение долгосрочных и краткосрочных обязательств, которые представлены в основном кредитами и займами.

Выручка от реализации товаров и услуг ООО «Сентябрь» за 9 месяцев текущего года составила 18 796 тыс. руб.

Объем среднемесячной выручки составляет 2 755,11 тыс. руб.

Деятельность ООО «Сентябрь» прибыльна – чистая прибыль положительна в течение всего рассматриваемого периода.

Предприятие платежеспособно. Коэффициент текущей ликвидности на протяжении всего периода стабилен и составляет 0,96 - 1,36, что говорит о способности заемщика погасить краткосрочные обязательства на 100 %, реализовав текущие активы.

На протяжении всего анализируемого периода чистые активы положительны, что характеризует финансовое состояние ООО «Сентябрь» как хорошее. За последний период произошло снижение чистых активов, в связи с сокращением статьи баланса «Доходы будущих период», это связано со спецификой деятельности ООО «Сентябрь», а именно с закрытием сделок, по которым имущество стояло на балансе.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает возможность погасить краткосрочную задолженность за счет самых ликвидных ресурсов, к которым относятся денежные средства и государственные ценные бумаги. На отчетную дату денежные средства на счетах ООО «Сентябрь» снизились, поэтому коэффициент абсолютной ликвидности имеет низкое значение.

Промежуточный коэффициент покрытия характеризует способность оперативно высвободить из хозяйственного оборота денежные средства и погасить краткосрочные обязательства. Значение показателя 1,092 позволяет оценить финансовое состояние ООО «Сентябрь» как хорошее.

Коэффициенты, рассчитанные для определения финансового состояния ООО «Сентябрь» приведены в таблице 6:

Таблица 6

Коэффициенты, определяющие финансовое состояние ООО «Сентябрь»

	01.01.2009	01.04.2009	01.07.2009	01.10.2009
Коэффициент абсолютной ликвидности	0.000176846	0.005575	0.0041721	0.0003794
Промежуточный коэффициент покрытия	1.317329743	1.1550369	0.9502634	1.0921542
Общий коэффициент покрытия	1.361381451	1.2040407	0.955887	1.1479155
Коэффициент финансовой автономии	0.320698108	0.3362299	0.2070064	0.12983
Рентабельность продукции	0.255984713	0.1341544	0.1669052	0.0994026

Для реализации проекта по открытию нового мебельного салона компании необходимо взять кредит в размере 500.000 рублей.

Сумма расходов на открытие магазина включает в себя:

- затраты на проведение ремонтных работ – 300000 рублей;
- затраты на проведение маркетинговых мероприятий – 120000 рублей;
- затраты на привлечение нового персонала – 80000 рублей.

Затраты на помещение в данной ситуации ограничиваются ремонтными работами, так как оно было приобретено заблаговременно. Изменения в организационной структуре компании не планируются, так как в настоящее время она полностью отвечает целям и задачам функционирования ООО «Сентябрь» (Приложение 10).

Кроме того, руководство компании планирует создать так называемый резервный фонд, целью которого станет покрытие чрезвычайных расходов. В настоящее время кредит на реализацию данного проекта одобрен в одном из кредитных учреждений города Н.Новгорода.

Оценка экономической эффективности

В качестве основного показателя эффективности бизнес-плана принято рассматривать показатель точки безубыточности.

Размер прибылей и убытков в значительной степени зависит от уровня продаж, который обычно является величиной, трудно прогнозируемой с определенной точностью. Для того, чтобы знать, какой потребуется уровень продаж для достижения прибыльности предприятия, необходимо провести анализ безубыточности.

Исходя из имеющихся данных, была определена точка безубыточности для ООО «Сентябрь». При этом учитывался объем реализации по всем наименованиям товара и соответственно усредненная цена.

Расчет точки безубыточности в натуральном выражении рассчитывается по формуле (1):

Формула (1).

Анализ полученных данных показал, что при выручке 2500000 руб. деятельность фирмы является безубыточной, при большей выручке она начинает получать прибыль.

На втором этапе оценки экономической эффективности проекта рассчитывают такие показатели как:

- Чистый дисконтированный доход рассчитывается по формуле (2):

Формула (2).

где B_t - выгоды проекта в год t

C_t - затраты проекта в год t

$t = 1 \dots n$ - годы жизни проекта

Инвестору следует отдавать предпочтение только тем проектам, для которых NPV имеет положительное значение. Отрицательное же значение свидетельствует о неэффективности использования денежных средств: норма доходности меньше необходимой.

- Индекс прибыльности.

Индекс прибыльности (profitability index, PI) показывает относительную прибыльность проекта, или дисконтированную стоимость денежных поступлений от

проекта в расчете на единицу вложений. Он рассчитывается путем деления чистых приведенных поступлений от проекта на стоимость первоначальных вложений:

Формула (3).

где: NPV - чистые приведенные денежные потоки проекта;

Со - первоначальные затраты.

Внутренняя норма рентабельности это показатель, при котором $NPV=0$. В этой точке дисконтированный поток затрат равен дисконтированному потоку выгод. Она имеет конкретный экономический смысл дисконтированной «точки безубыточности» и называется внутренней нормой рентабельности, или, сокращенно, IRR.

Оценка эффективности для проекта создания мебельного магазина ООО «Сентябрь» произведена на основании интегральных показателей, отражающих экономическую эффективность, которую намечается достигнуть в результате его реализации. Принятый в расчетах эффективности проекта коэффициент дисконтирования (норма дисконта) равен 0,15 (15%).

Анализ экономической эффективности проекта показывает, что проект особо остро реагирует на изменение цены реализации. Если цена снизится только на 20% по сравнению с ожидаемой, то проект уже в типичном производственном периоде вступит в зону убытков. Так что анализ безубыточности позволяет сделать вывод о самом большом риске связанным с ценой.

Не так чувствителен проект в отношении предполагаемого сбыта, а так же постоянных и переменных затрат. Объем спроса может быть на четверть меньше запланированного, пока проект не вступит в зону убытков. Переменные затраты могут быть на 20% выше, чем ожидалось, а постоянные затраты выше на 30%.

Таким образом, ликвидность проекта обеспечена, т.е. кумулятивный чистый денежный поток в течение всей плановой фазы не отрицателен.

Срок окупаемости проекта составит при начальной ежемесячной прибыли магазина (350.000 руб.) составит 2 месяца. Относительно небольшой период окупаемости обусловлен тем, что первоначальные вложения составили 500.000 руб.

Анализ рисков проекта

При анализе данного проекта были выявлены следующие типы рисков.

Маркетинговый риск - это риск недополучения прибыли в результате снижения объема реализации или цены товара. Этот риск является одним из наиболее значимых для проекта. Причиной его возникновения может быть неприятие нового продукта рынком или слишком оптимистическая оценка будущего объема продаж. Ошибки в планировании маркетинговой стратегии возникают главным образом из-за недостаточного изучения потребностей рынка: неправильного позиционирования товара, неверной оценки конкурентоспособности рынка или неправильного ценообразования. Также к возникновению риска могут привести ошибки в политике продвижения, например выбор неправильного способа продвижения, недостаточный бюджет продвижения и т. д. Избежать данного риска можно лишь при постоянном отслеживании ситуации на рынке и корректировке маркетинговых действий.

Риски несоблюдения графика и превышения бюджета проекта – еще один вид рисков, который может возникнуть при реализации проекта. Причины

возникновения таких рисков могут быть объективными (например, изменение таможенного законодательства в момент растаможивания оборудования и, как следствие, задержка груза) и субъективными (например, недостаточная проработка и несогласованность работ по реализации проекта). Риск несоблюдения графика проекта приводит к увеличению срока его окупаемости как напрямую, так и за счет недополученной выручки. Во избежание этого риска необходимо реально просчитывать все сроки и финансовые аспекты проекта.

Риск уменьшения платежеспособности – следующий вид рисков. В результате этого события может уменьшиться объем продаж. Необходимо отметить, что объем продаж запланирован фирмой по-минимуму, поэтому вероятность того, что объем продаж будет меньше невелика. Цены у фирмы «Сентябрь» ниже, чем цены у конкурентов, поэтому в будущем уменьшение числа покупателей маловероятно.

Риск появления конкурентов – это риск, возникновение которого трудно просчитать. При данном событии (если конкуренты появятся) необходимо будет улучшить качество продукции, поддерживать цены более низкими, чем цены у конкурентов, проводить более активно рекламную кампанию.

Риск роста цен на сырье, материалы – следующий вид рисков. Необходимо будет проводить мероприятия по снижению себестоимости за счет более рационального использования сырья и т.д. для того, чтобы избежать возникновения данного риска.

Общэкономические риски – последний вид рисков, с которым ООО «Сентябрь» может столкнуться при реализации проекта. К общэкономическим относят риски, связанные с внешними по отношению к предприятию факторами, например риски изменения курсов валют и процентных ставок, усиления или ослабления инфляции. К таким рискам можно также отнести риск увеличения конкуренции в отрасли из-за общего развития экономики в стране и риск выхода на рынок новых игроков. В случае ООО «Сентябрь» будет велик валютный риск, так как часть оборудования и материалов закупается за границей