**УТВЕРЖДАЮ:**

От «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2013 г.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

м.п.

ИНВЕСТИЦИОННЫЙ БИЗНЕС – ПЛАН

Проект развития компании с 2013 по 2017 гг.

**ПОКАЗАТЕЛИ ПРОЕКТА:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Чистый дисконтированный доход (NPV)** | **339 112,55 тыс. руб.** |
| **Индекс доходности (PI)** | **1,71** |
| **Внутренняя норма рентабельности (IRR)** | **0,828027** |
| **Коэффициент абсолютной ликвидности** | **1,05** |
| **Коэффициент промежуточной ликвидности** | **1,12** |
| **Маржинальный коэффициент** | **0,1** |
| **Рентабельность продукции** | **0,3** |
| **Срок окупаемости Проекта (РР)** | **16 месяцев** |
| **Дисконтированный срок окупаемости (DPP)** | **19 месяцев** |
| **Запас прочности по объему реализации** | **24,56%** |

г. Оренбург 20013 г.

МЕМОРАНДУМ О КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ

Данный Бизнес – План (Проект развития) (далее по тексту Проект) является частной собственностью и коммерческой тайной Компании, Проект предоставляется потенциальному инвестору с целью принятия решения относительно инвестирования данного Проекта. Любое копирование, передача Проекта третьему лицу, а также публикация строго запрещены. Все экономические проектировки, графики и таблицы составлены при существующей на момент проектирования экономической ситуации в стране и в регионе в частности, с учетом специфики рыночной области. Все выводы составлены на основе субъективного мнения разработчика Проекта.

СТУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА (ПРОЕКТА РАЗВИТИЯ)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование** | **Стр.** |
| **1** | **Резюме** |  |
| 1.1. | Характеристика компании, руководящий состав, устав. |  |
| 1.2. | Основные характеристики Проекта, его основная стратегия. Цель Проекта. Географический ареал и рыночная ниша. |  |
| 1.3. | Экономическая политика поддержки Проекта, гарантии возвратности инвестиций |  |
| 1.4. | Продукция и ее структура |  |
| **2.** | **Планирование процесса реализации Проекта** |  |
| 2.1. | Этапы и срок реализации Проекта |  |
| 2.2. | Технологическое проектирование |  |
| 2.3. | Предварительная оценка и заключение договоров (контрактов) |  |
| **3** | **Маркетинговый план** |  |
| 3.1. | Общеэкономический анализ рынка. Прогнозирование экономической ситуации в стране и в регионе в частности |  |
| 3.2. | Общие экономические показатели спроса на продукцию, индексы цен |  |
| 3.3. | Существующий уровень производства проектируемой продукции |  |
| 3.4. | Данные о поведении, привычках и реакции потребителей |  |
| 3.5. | Исследование рыночной конъюнктуры. Емкость рынка. Конкуренция. SWOT-анализ. |  |
| 3.6. | Анализ возможности выхода на рынок области. Матрица внедрения. |  |
| 3.7. | Цели Проекта |  |
| 3.8. | Основы проектной стратегии |  |
| 3.9. | Маркетинг |  |
| 3.9.1. | Стратегический маркетинг |  |
| 3.9.2. | Тактический маркетинг (Продвижение - реклама, СМИ, стимулирование сбыта) |  |
| **4** | **Производственный план** |  |
| 4.1. | Детальная информация о производственных ресурсах (запасы товара на складах, оборудование) |  |
| 4.2. | Программа поставок товаров – основа расчета издержек (определение источников снабжения и поставщиков, соглашения и договоры, средства транспортировки, хранение, оценка рисков срывов поставок) |  |
|  |  |  |
| **5.** | **Организационно-экономический план** |  |
| 5.1. | Организационная структура |  |
| 5.2. | Организационное проектирование – создание административных подразделений |  |
|  |  |  |
| **6.** | **Финансовый план** |  |
| 6.1. | Оценка финансового состояния компании на момент разработки Проекта. |  |
| 6.2. | Анализ и оценка прогнозируемых затрат, результатов продаж и будущего чистого дохода, выраженных в финансовых категориях |  |
| 6.2.1. | Определение срока окупаемости |  |
| 6.2.2. | Определение простой нормы прибыли |  |
| 6.2.3. | Общая накопленная величина дисконтированных доходов (PV) и чистый дисконтированный доход (NPV) Проекта) |  |
| 6.3.4. | Внутренняя норма рентабельности |  |
| 6.3.5. | Дисконтированный период окупаемости (ДПО) |  |
| 6.2.6. | Индекс доходности (PI) |  |
| 6.3.. | ПРОГНОЗИРУЕМЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОЕКТА |  |

1. **РЕЗЮМЕ**
   1. **ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПАНИИ, РУКОВОДЯЩИЙ СОСТАВ, УСТАВ.**

ООО «Аптека Гиппократ» (далее по тексту – Компания) является коммерческой организацией по реализации медицинских препаратов и других медицинских продуктов (в том числе: приборы, БАДы, травы и пр.) по средствам локальной сети аптек, местного уровня, объединенных одним названием - «Гиппократ». Компания осуществляет свою деятельность на основании Устава, лицензии №ЛО-56-02-000298 от 17.03.2010 года, сроком до 2015 года и руководствуется действующим законодательством РФ. Кроме того, одна из аптек обладает дополнительным разрешением на реализацию сильнодействующих и ядовитых веществ до 2015 года. В качестве режима налогообложения используется ЕНВД. Эта форма проста в осуществлении и удобна по своей структуре. Последняя выездная налоговая проверка проводилась в 2004 году, камеральные проверки проводятся ежеквартально. Выездная проверка ФСС и пенсионного фонда проводилась в 2012 году. Комплексная проверка Росздравотдела, Роспотребнадзора, пожарной службы, прокуратуры проводилась в сентябре 2010 года (периодичность проверок один раз в 3 года). Замечаний нет.

Компания осуществляет свою деятельность с 1995 года, на фармацевтическом рынке с 1996 года. За это время был удачно освоен фармацевтический рынок на территории города Оренбурга. Офис Компании территориально находится в городе Оренбурге, ул. Курача 22. Продукция Компании предназначена для широкого круга потребителей, является массовой и относится к категории фармацевтики. Все аптеки, входящие в состав сети, являются стационарными, полностью снабжены необходимым оборудованием и техникой для продуктивной работы, техническое состояние помещений отличное, потребность во внутреннем и наружном ремонте отсутствует.

Фирменный стиль определен в зеленом тонне с использованием изображения змеи, обвивающей ножку чаши и склоняющей голову над самой чашей (современная эмблема медицины).

В целом данную аптечную сеть можно охарактеризовать как высокодоходный и рентабельный бизнес.

На момент разработки Проекта сеть находится на этапе стабильного роста бизнеса, постоянно увеличивающего свой оборот. В целях перехода к активному росту и захвату дополнительного объема рынка на территории г Оренбурга и Оренбургской области, планируется пересмотр стратегической политики Компании, который будет поэтапно изложен ниже.

Кратко в виде схемы основное направление развития можно отобразить так:

**Расширение бизнеса к 2016 году на 120%**

Увеличение доли рынка

Увеличение объема продаж

Улучшение контроля качества, расширение ассортимента

Развитие маркетинга

Выход на рынок области

Привлечение дополнительного капитала

Системное изучение спроса

Расширение круга потреб-лей

Повышение квалификации персонала

Сегментирование рынка

Активная реклама

Справочная система

Интернет-магазин, доставка на дом

Участие в государственных тендерах

Изменение графика рабочего времени

Получение разрешений на реализацию сильнодействующих и ядовитых веществ

**Аптечная сеть «Гиппократ»:**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Адрес аптеки** | **Рыночная стоимость бизнеса**  **(тыс. руб.)** | **Аренда** | | |  | **Стоимость здания** |
| **Стоимость аренды** | **Коммунальные платежи** | **Связь** | **Охрана** |
| Аптека №1  Ул. Постникова 23/Пролетарская 49 | 2 800,0 | 34,0 | 5,4 | 2,0 | 0,9 | - |
| Аптека №2  Проспект Победы 126 | 3 000,0 | 28,0 | 3,0 | 2,0 | 0,9 | - |
| Аптека №3  Ул. Курача 22 | 2 100,0 | Собственность | 10,1 | 2,0 | 0,9 | 6 000,0 |
| Аптека №4  Ул. М. Горького46/Советская 14 | 6 500,0 | 57,0 | 5,4 | 2,0 | 0,9 | - |
| Аптека №5  Ул. С.Лазо 8 | 2 600,0 | 40,0 | 5,4 | 2,0 | 0,9 | - |

Уставной капитал Компании составляет 550 000,00 (пятьсот пятьдесят тысяч) рублей. Устав Компании зарегистрирован в соответствии с Законом №312-ФЗ от 25 февраля 2010 года. В состав учредителей входят:

1. Маковьева Светлана Егоровна. Доля в размере: 58,5%
2. Бокова Ольга Николаевна. Доля в размере: 34%
3. Филиппова Ольга Александровна. Доля в размере: 7,5%

Фактическим директором сети аптек является: Петрова Елена Николаевна. Фактическим главным бухгалтером сети аптек является: Бокова Ольга Николаевна.

За время работы на фармацевтическом рынке аптечная сеть успела зарекомендовать себя с положительной стороны и обзавестись базой постоянных клиентов. За 15 лет не было зафиксировано ни одного случая обращения граждан с жалобой на обслуживание, качество препаратов и приборов, что говорит о высоком контроле качества предлагаемых услуг и препаратов, благодаря чему наработанная база постоянных клиентов расширяется. Высокое качество обслуживания клиентов достигается также благодаря систематическому повышению профессионального уровня фармацевтов, которые периодически направляются на различные семинары и курсы повышения квалификации. Коллектив каждой из аптек работает в ней более пяти лет.

* 1. **ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОЕКТА, ЕГО ОСНОВНАЯ СТРАТЕГИЯ. ЦЕЛЬ ПРОЕКТА. ГЕОГРАФИЧЕСКИЙ АРЕАЛ И РЫНОЧНАЯ НИША.**

Цель данного Проекта – получение инвестиций для покупки бизнеса в сфере розничной реализации медицинских препаратов по средствам сети аптек, состоящих из пяти торговых точек, а так же обоснование целесообразности покупки данного бизнеса и гарантий возврата инвестиций в полном объеме и в срок.

Идея Проекта – усовершенствовать бизнес-процессы, добиться при этом существенного увеличения доли фармацевтического рынка и выхода на новые территории.

Проект разработан в тесном сотрудничестве с действующими руководителями сети.

Приоритетными задачами Проекта, успешное решение которых будет способствовать достижению намеченных целей, являются:

* совершенствование и строгое соблюдение бизнес-процессов;
* постоянное повышение качества продукции и услуг и уровня лояльности клиентов;

Залог успеха — тщательная работа с ассортиментом и грамотно подобранный и обученный персонал аптек.

Проект запланирован к реализации в 2013 году. В данном Проекте будет полностью рассмотрена тактика экономического развития предприятия до 2016 года включительно, с учетом рыночных условий. Разработчик Проекта оперирует следующими экономико-математическими показателями:

1. Показатели ликвидности и устойчивости предприятия
2. Показатели рентабельности предприятия
3. Показатели оборачиваемости
4. Показатели эффективности труда
5. Показатели прибыльности

Прогнозирование уровня продаж и издержек проводится согласно экономической ситуации в регионе, предварительного маркетингового анализа рыночной конъюнктуры и анализа продаж прошлых периодов за три отчетных года.

Стратегия развития главным образом заключается в привлечении массового числа клиентов по средствам реализации запланированных маркетинговых мероприятий, изложенных в соответствующем пункте Проекта, и территориальным расширением бизнеса по средствам открытия новых торговых точек.

Стратегия роста фирмы определяется интенсивным ростом с элементами интеграции:

1. Глубокое внедрение;
2. Расширение границ рынка;
3. Совершенствование ассортимента;
4. Возможности интеграции с другими элементами маркетинговой системы отрасли, в том числе получение дополнительных разрешений на реализацию сильнодействующих и ядовитых веществ.

Финансовые расчеты по Проекту базировались на основных показателях (уровень цен, структура продукции), соответствующих современному состоянию рынка.

Таблица основных факторов оказывающих влияние на развитие предприятия и учитываемых разработчиком Проекта при планировании стратегии развития:

|  |  |
| --- | --- |
| Внешние | Внутренние |
| Репутация фирм конкурентов | Миссия: цели и принципы компании |
| Политическая стабильность | Организация маркетинга и сбыта |
| Финансовая среда: кредитная и налоговая политика | Уровень издержек, тенденция снижения расходов |
| Уровень инфляции | Компетенция персонала, текучесть кадров |
| Уровень доходов населения | Управленческий потенциал |
| Законодательство в сфере фармацевтики | Диспропорции развития |
| Рост/спад заболеваемости, сезонная аллергия, эпидемия, пандемия и т.д. | Недостаток оборотных средств при ажиотажном спросе во время эпидемии, пандемии и т.д. |
| Рост/спад валютного курса |  |
| Иные факторы | Иные факторы |

Управление кризисными ситуациями в Компании, при возникновении таковых, будет осуществляться по средствам выбора определенной тактики поведения в условиях рыночной среды:

|  |  |
| --- | --- |
| **Тактика предприятия** | |
| **Защитная** | **Наступательная** |
| Сокращение расходов, формирование бездефицитных финансовых планов по текущей деятельности, согласованных с планами реализации продукции. | Активный маркетинг. Изучение и завоевание новых рынков сбыта, политика более низких цен, увеличение расходов на совершенствование Компании за счет его модернизации, обновления основных фондов. |
| Ограничение ассортимента по результатам оценки рыночной позиции и анализа безубыточности линий | Обновленная ассортиментная стратегия, внедрение новых линий препаратов, пользующихся хоть и малым, но стремительно растущим спросом. |
| Сокращение текущих запасов до минимума, с целью освобождения дополнительных ликвидных средств | Коммерческий шпионаж, бенчмаркетинг. |
| Сокращение персонала | Использование дополнительных резервов |
|  | Модернизация, реорганизация |
| Организация действенного финансового контроля в контакте с внутренним аудитором | Совершенствование управления, повышение квалификации персонала, ввод новых кадров. |
| **КОММЕНТАРИИ** | |
| Эта тактика пригодна в условиях эпизодических проблем с платежеспособностью, она не приводит к радикальному обновлению жизненного цикла Компании и кратковременно не опасна утратой рыночной позиции и снижением оборотов по реализации за пределы порогов рентабельности. | Подобная тактика рискованная, капиталоемкая, но способствует стабилизации экономического развития и обновлению жизненного цикла Компании. |

На момент разработки Проекта все торговые точки локализованы на территории г Оренбурга, но интересы Проекта сводятся к существенному увеличению территориальных границ - выхода за пределы города. Первоначально Компанией запланирован охват ближайших к городу поселений, таких как: пос. Пригородный, пос. Ростоши, пос. Неженка-2, пос. Юный, пос. Горный, пос. Каргала, пос. Красохолм. Именно выход на данные территории запланирован в период определенный Проектом.

Рассмотрев и проанализировав создавшуюся на данный момент времени ситуацию на рынке лекарственных препаратов, Компанией принято решение уделить особое внимание такому сектору клиентов как больные сахарным диабетом и онкологические больные. Данная ниша рынка сейчас практически пуста, именно на нее нацелен курсор дальнейшего развития Компании на территории г Оренбурга.

* 1. **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА ПОДДЕРЖКИ ПРОЕКТА, ГАРАНТИИ ВОЗВРАТНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ.**

Реализация замыслов Проекта предполагает под собой значительные первоначальные вложения, в связи, с чем Инициатор Проекта заинтересован в получении кредита (инвестиций), общая сумма запрашиваемого кредитного продукта составляет 26 000 000,00 (двадцать шесть миллионов) рублей. В ходе изучения Проекта потенциальному инвестору будут предоставлены данные о текущем состоянии Компании, а также прогнозируемые результаты на ближайшие пять лет работы с детальной расшифровкой всех денежных потоков, возможных рисков, формирование и распределение бюджетов. Все прогнозируемые показатели рассчитывались с учетом маркетинговых данных и тщательным изучением опыта работы Компании за последние три года. Инициатор Проекта располагает необходимыми интеллектуальными и управленческими качествами и навыками для реализации данного Проекта, что будет доказано в ходе раскрытии информации в последующих главах.

Инициатор Проекта заинтересован в развитии и активном росте бизнеса, предполагает самостоятельно управлять Компанией и принимать непосредственное участие в решении вопросов по всем направлениям политики Компании, в том числе формировании бюджетов и установлении внутренних регламентов и правил. Инициатор Проекта гарантирует возврат инвестиций и подтверждает финансовую возможность исполнения обязательств, опираясь на технико-экономическое обоснование Проекта. Дополнительно, чтобы подстраховать Компанию от форс-мажорных обстоятельств, глобального экономического кризиса или прочих негативных факторов, которые трудно/невозможно спрогнозировать заранее, Инициатором Проекта предусмотрено формирование резервного стаб-фонда, который будет ежемесячно накапливаться из процента чистой прибыли и являться неприкосновенным резервом. Хранение фонда предусмотрено на закрытом сберегательном депозите в золоте.

* 1. **ПРОДУКЦИЯ, ЕЕ СТРУКТУРА И ТОВАРНЫЙ ЗАПАС**

Ассортиментная политика - одно из самых главных направлений деятельности маркетинга Компании. Особенно это направление приобретает особую значимость в нынешних условиях, когда к товару со стороны потребителя предъявляются повышенные требования по качеству и ассортименту, увеличение процента определенных заболеваний От эффективности работы предприятия с производимым товаром зависят все экономические показатели организации и рыночная доля

В общем виде продукцию аптек можно разделить на: рецептурную и безрецептурную. Продукцию, которую реализует сеть аптек можно разбить на группы:

* Лекарственные препараты,
* Медикаментозные приборы,
* Биологически активные добавки,
* Травы,
* Лечебная косметика,
* Средства диагностики и гигиены,
* Товары по уходу за детьми.

Общий объем ассортимента составляет порядка 5 000 наименований. Ассортиментная доля парафармацетивки составляет порядка 15%.

Как уже отмечалось ранее одна из аптек (ул.М.Горького 46) имеет разрешение на реализацию сильнодействующих и ядовитых веществ, что соответствующим образом сказывается на обороте торговой точки. В рамках Проекта планируется получить аналогичные разрешения еще на три аптеки, целесообразность этого подтверждается проведенным внутренним опросом населения и непосредственным спросом потребителей.

Компания очень ответственно подходит к вопросу уровня качества мед препаратов и максимального исключения риска получения контрафактной продукции, в связи с чем ведет дела по поставкам только с проверенными компаниями, имеющими положительную деловую репутацию на рынке.

В последнее время заметна тенденция быстрого роста количества больных сахарным диабетом и онкологических больных, что в свою очередь, является фактором стимулирующем повышенный спрос на определенную группу препаратов и приборов. В связи с чем, в Проект заложено увеличение доли указанного сегмента лекарственных средств на 35%.

В структуре оборотного капитала аптечной сети наибольший удельный вес занимают

Для оптимизации работы и устранения рисков возникновения дефицита или профицита, Компания разделяет товарные запасы на:

1) товары, имеющиеся в наличии в аптеке;

2) товары, закупленные, оплаченные и оставленные на ответственном хранении у поставщиков;

3) товары, принятые на комиссию и не проданные на дату наблюдения;

4) товары в пути;

5) тара всех видов под товаром и порожняя.

Необходимость создания товарных запасов Компания обусловливает следующими факторами:

* асинхронностью изменений спроса и предложения на фармацевтическом рынке;
* дискретностью процесса производства при относительно непрерывном потреблении или, наоборот, непрерывностью производства при дискретном характере потребления;
* наличием случайных колебаний спроса и предложения и др.

Мотивами для создания товарных запасов являются:

* необходимость совершения торговых операций (торговые операции совершаются каждый день, а если между поставками существует интервал, в аптеке должен быть запас товаров. При маленьких размерах запасов аптека не сможет поддерживать прогнозируемый объем сбыта, полностью не удовлетворяется потребность населения, при наличии больших запасов увеличиваются издержки по хранению товаров, уменьшается прибыль, замедляется оборачиваемость, замораживается капитал, вложенный в его закупку);
* предосторожность (спрос может изменяться под воздействием случайных факторов, чтоб избежать этих случайностей в аптеке должен быть определенный запас и его надо пополнять);
* получение прибыли (Величина валовой и чистой прибыли находится в прямой зависимости от объема реализации. Последний же, в свою очередь, определяется структурой товарных запасов, соответствием их спросу населения, а также оборачиваемостью в течение изучаемого периода).

1. **ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА**
   1. **ЭТАПЫ И СРОК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА,**

Данный проект составлен с расчетом на пять лет. Соответственно для удобства финансовых проектировок данный временной отрезок был поделен на пять сезонов (года), которые в свою очередь разделены на 20 этапов (кварталы):

|  |  |
| --- | --- |
| ***ЭТАП*** | ***КАЛЕНДАРНЫЙ ПЕРИОД*** |
| ***1 СЕЗОН (2013 год)*** | |
| 1 | 01.01.2013-31.03.2013 |
| 2 | 01.04.2013-30.06.2013 |
| 3 | 01.07.2013-30.09.2013 |
| 4 | 01.10.2013-31.12.2013 |
| ***2 СЕЗОН (2014 год)*** | |
| 5 | 01.01.2014-31.03.2014 |
| 6 | 01.04.2014-30.06.2014 |
| 7 | 01.07.2014-30.09.2014 |
| 8 | 01.10.2014-31.12.2014 |
| ***3 СЕЗОН (2015 год)*** | |
| 9 | 01.01.2015-31.03.2015 |
| 10 | 01.04.2015-30.06.2015 |
| 11 | 01.07.2015-30.09.2015 |
| 12 | 01.10.2015-31.12.2015 |
| ***4 СЕЗОН (2016 год)*** | |
| 13 | 01.01.2016-31.03.2016 |
| 14 | 01.04.2016-30.06.2016 |
| 15 | 01.07.2016-30.09.2016 |
| 16 | 01.10.2016-31.12.2016 |
| ***5 СЕЗОН (2017 год)*** | |
| 17 | 01.01.2017-31.03.2017 |
| 18 | 01.04.2017-30.06.2017 |
| 19 | 01.07.2017-30.09.2017 |
| 20 | 01.10.2017-31.12.2017 |

**Процесс реализации Проекта на 1 сезон:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| МЕСЯЦ | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| Покупка бизнеса (переоформление документов), полная инкассация, переоформление |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Запуск рекламной компании |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Проведение маркетинговых исследований |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Изменение графика работы аптеки №1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Изменение графика работы аптеки №2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Изменение графика работы аптеки №3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Заключения договоров маркетинговых услуг по продвижению продукции заказчика |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Получение разрешения на реализацию сильнодействующих и ядовитых веществ (аптеки №1,2,3) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ввод новых препаратов для больных сахарным диабетом |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ввод новых препаратов для онкологических больных |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Найм дополнительного персонала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №6 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №7 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Процесс реализации Проекта на 2 сезон:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| МЕСЯЦ | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| Запуск рекламной компании |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Проведение маркетинговых исследований |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Заключения договоров маркетинговых услуг по продвижению продукции заказчика |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Тотальный пересмотр ассортиментной политики |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Найм дополнительного персонала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №8 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №9 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №10 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №11 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Процесс реализации Проекта на 3 сезон:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| МЕСЯЦ | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| Запуск рекламной компании |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Проведение маркетинговых исследований |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Заключения договоров маркетинговых услуг по продвижению продукции заказчика |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Тотальный пересмотр ассортиментной политики |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Найм дополнительного персонала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №12 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №13 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №14 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №15 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №16 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №17 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №18 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №19 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Процесс реализации Проекта на 4 сезон:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| МЕСЯЦ | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| Запуск рекламной компании |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Проведение маркетинговых исследований |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Заключения договоров маркетинговых услуг по продвижению продукции заказчика |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Тотальный пересмотр ассортиментной политики |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Найм дополнительного персонала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №20 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №21 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №22 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №23 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №24 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №25 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Процесс реализации Проекта на 5 сезон:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| МЕСЯЦ | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| Запуск рекламной компании |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Проведение маркетинговых исследований |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Заключения договоров маркетинговых услуг по продвижению продукции заказчика |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Тотальный пересмотр ассортиментной политики |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Найм дополнительного персонала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №26 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №27 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие Аптеки №28 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Открытие аптеки №29 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

* 1. **ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ**

Правильная планировка торгового пространства - это шаг к успешной аптеке. Инициатор Проекта предполагает создание максимально понятной для покупателей обстановки в аптеках с целью увеличение числа постоянных покупателей. Не существует единого решения для всех аптек, однако грамотная планировка торгового пространства аптеки предполагает решение следующих важных задач:

* прохождение покупателей по всей площади аптеки
* удобство ориентации и передвижения покупателей в торговом зале
* эффективное зонирование - распределение мест для различных товарных категорий
* эффективное расположение торгового оборудования
* создание максимально комфортной для покупателей обстановки
* наличие систем охлаждения/согревания воздуха

На момент разработки Проекта все пять аптек снабжены всем необходимым оборудованием и мебелью, стоимость которых входит в итоговую стоимость бизнеса.











* 1. **ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА И ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДОГОВОРОВ (КОНТРАКТОВ)**

На момент разработки Проекта, Компания имеет договорные отношения с проверенными поставщиками, работающими на рынке более десяти лет. Общий объем договорного портфеля составляет порядка 60 крупных поставщиков из Оренбурга, Самары, Уфы, Москвы и Санкт-Петербурга. В договорах поставок заложены условия расчетов, по которым отсрочка платежа составляет от 30 до 90 календарных дней. Основными поставщиками Компании (более 50% оборота), являются такие компании как: ЦВ "Протек", ЗАО "СИА Интернешнл", ЗАО "Катрен", ООО "Пульс".

Работа с поставщиками налажена годами и выведена до автоматизма. Вероятность сбоя поставок практически равна нулю. После покупки бизнеса, договорные отношения останутся в силе, ни один контракт не будет расторгнут по причине смена владельца бизнеса. В дальнейшем планируется вести переговоры о дополнительных скидках и бонусах, при условии увеличения объемов поставок при расширении масштабов бизнеса, в том числе и территориальных. На данный момент по итогам предварительных переговоров, проведенных с основными поставщиками достигнута устная договоренность о предоставлении скидочной системы при исполнении определенного уровня заказов.

Так же дополнительной статьей дохода для сети являются маркетинговые услуги, такие как: наклейка плакатов и рекламных баннеров внутри помещения аптеки, предоставление рекламной выкладки на полочном пространстве на уровне глаз.

Копии договоров поставок приложены к настоящему Проекту (Приложение №1)

В целом договорной пакет Компании можно охарактеризовать как качественную гарантию Проекта.

1. **МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН**
   1. **ОБЩЕЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ РЫНКА. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ В СТРАНЕ И РЕГИОНЕ В ЧАСТНОСТИ.**

Современный фармацевтический рынок России характеризуется неуклонным ростом товарной номенклатуры. В течение последнего десятилетия произошло значительное расширение, пополнение и углубление ассортимента всех основных групп медицинских и фармацевтических товаров. Особенно выражена эта тенденция для лекарственных препаратов (ЛП). Увеличение товарной номенклатуры в большой степени связано с регистрацией на фармацевтическом рынке России большого количества воспроизведенных препаратов - дженериков зарубежных и отечественных производителей. Это существенно увеличило возможность выбора необходимых ЛП с учетом современных подходов к фармакотерапии различных патологических состояний, индивидуальных особенностей течения болезней, потребительских предпочтений конечных потребителей.

В связи с вышеизложенным, для аптечных сетей актуальной проблемой является формирование рациональной ассортиментной политики, способствующей как удовлетворению потребностей покупателей, так и укреплению рыночных позиций.

Главной отличительной чертой современного фармацевтического рынка в РФ является его завершившийся переход от «рынка продавца» к «рынку покупателя», на котором производитель, посредник и продавец должны учитывать полностью весь спектр запросов клиентов. В настоящее время на рынке лекарственных средств продолжается внедрение новых подходов к работе фирмами-производителями, оптовиками и розничными предприятиями.

Органы государственной власти осознали стратегическую важность планирования объемов производства медикаментов и снабжения ими потребителей. Отечественные предприятия начали активное освоение выпуска импортозамещающих готовых лекарственных средств (ГЛС), увеличилась доля рынка, принадлежащая крупнейшим российским оптовым фармацевтическим фирмам, изменился размер средней торговой наценки оптовых и розничных фармацевтических предприятий. Как у государства, так и у коммерческих структур появилось понимание того, что оптимальное значение торговой наценки способствует как развитию рынка, так и решению ряда задач, традиционно возлагаемых на фармацевтический бизнес.

Фармацевтическая промышленность находится на 3-4-м месте по рентабельности. Самое главное, что состояние здоровья всегда является первостепенной заботой как каждого человека в отдельности, так и общества в целом, и на этом играет данная индустрия. Общий объем мирового фармацевтического рынка по итогам 2012 года составил примерно 824 млрд. долларов. И каждый год он растет на 10-12%. Можно сравнить с одним из самых в мире перспективных и инновационных рынков - IT-отрасль. По данным IDC в 2013 году ожидается объем фармацевтической отрасли в размере 1,8 трлн. долларов. Рынок информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), включая телекоммуникационные услуги - 3 трлн. долларов. По расчетам аналитической компании Vi-ORTIS Group Consulting, до 2014 года ожидается рост на 13-14%.

***Емкость фармацевтического рынка России, млрд. руб. с градацией по секторам***





Спрос на лекарственные препараты имеет ярко выраженную сезонность. В холодное время года (в сентябре – марте) продажи ЛС наиболее высокие. Некоторое снижение в декабре – январе объясняется перераспределением расходов потенциальных потребителей в этот период (покупка подарков близким на Новый год и Рождество, другие «праздничные» расходы) – Диаграмма 1. (Источник DSM Group).

Эксперты рост рынка обусловливают тремя основными моментами:

1. Увеличение продаж (рост заболеваемости, появление новых видов вирусных заболеваний и пр.)

2. Увеличение бюджета государственных закупок лекарств

3. Увеличение стоимости лекарств

***Резкий рост спроса приходится на последние четыре года, что видно из диаграммы:***

Объем коммерческого рынка в стоимостном выражении за сравнимые периоды в среднем увеличивался на 16,5% ежегодно, итого прирост за 2003-2012 гг. составил 80,76%. В натуральном выражении средний прирост за 2003-2012 гг. составил 18,15%.

Очевидно, что лекарственные средства востребованы и средняя цена растет относительно быстро. Однако, 2010 год был ознаменован тем, что внедрение государственного механизма регулирования цен на жизненно необходимые и важные лекарственные препараты (ЖНВЛП) отражается на всем коммерческом рынке, а именно: снижение цен на многие препараты, не входящие в перечень ЖНВЛП с целью поддержания их конкурентоспособности, а также - повышение цен с целью компенсации потерь прибыли от снижения цен на ЖНВЛП.

Что касается соотношения продаж препаратов локального и иностранного производства, по итогам 2012 г. оно изменилось незначительно. По мнению экспертов рынка, доля импортных лекарственных средств в стоимостном выражении составляет порядка 75%, а в натуральном — 35%. Тем не менее, доля российской продукции второй год подряд демонстрирует относительный рост.

***Структура рынка лекарственных средств по ценовым категориям в 2011 году:***

***Структура рынка лекарственных средств по ценовым категориям в 2012 году:***

Подводя итоги маркетингового анализа, можно сделать следующие выводы:

* + Российский рынок лекарственных средств за последние годы стал одним из крупнейших в мире. Лидером роста на российском рынке лекарств сейчас является государственный сегмент рынка, что связано с увеличением государственного финансирования программы дополнительного лекарственного обеспечения (ДЛО).
  + Аптечный рынок 2012 года развивался под знаком небывалого роста, причем рост происходил не столько за счет подорожания, сколько за счет увеличения продаж.
  + В последние годы растут доли дорогостоящих лекарств, что говорит о том, что доходы населения увеличились, и потребители все большее предпочтение стали отдавать более дорогостоящим препаратам.

На данный момент времени отсутствуют какие-либо негативные экономические либо политические факторы, угрожающие развитию фарминдустрии, как в стране, так и в регионе в частности. В 2011 году одно из крупнейших мировых рейтинговых агентств - Fitch Ratings - составило анализ экономической ситуации Оренбуржья и присвоило области финансовые рейтинги:  долгосрочные рейтинги в иностранной и национальной валюте установлены на уровне «BB», краткосрочный рейтинг в иностранной валюте «B» и национальный долгосрочный рейтинг «AA». Прогноз по долгосрочным рейтингам – «стабильно».

* 1. **ОБЩИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ СПРОСА НА ПРОДУКЦИЮ, ИНДЕКСЫ ЦЕН.**

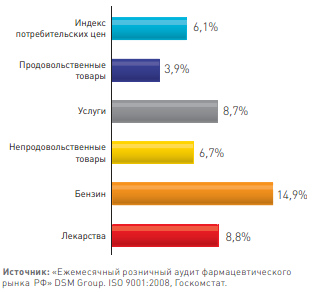
***Доли стоимостных продаж лекарственных средств в 2011-2012 гг.***

Из диаграммы видно, что изменения долей стоимостных продаж за два исследуемых года весьма существенны, особенно это заметно на таких группах препаратов, которые рассчитаны на лечение респираторной системы, сахарного диабета и онкологии. Респираторная группа увеличила сою долю за счет появления новых видов вирусных респираторных заболеваний и более долгой и тяжелой формой их протекания, тогда как рост больных с диагнозом сахарный диабет и онкологических больных является следствием постоянных стрессов, нерациональным и несбалансированным питанием, малоподвижным образом жизни, а также наличием вредных привычек - курением, злоупотреблением алкоголем и энергетическими напитками. По прогнозам главного внештатного специалиста-эндокринолога Минздрава России, президента РАМН Ивана Дедова, к 2024 году количество больных сахарным диабетом увеличится вдвое, т.е. на 100%. На данный момент ежегодный прирост показателей распространенности сахарного диабета в России достиг в 2012 г. 5,3 %. В связи с чем расширение ассортимента именно этой группы препаратов является приоритетным в ассортиментной политике Компании.

**Причины роста рынка.**

Главным драйвером роста рынка, как и в предыдущие годы, стал рост индекса цен на лекарственные препараты. Он опередил индекс потребительских цен Госкомстата (6,1%) на 2,8% и составил 8,8%. Свою лепту в рост индекса внесло падение рентабельности по всей товаропроводящей цепочке в связи с изменением налогообложения и регулирование цен на ЖНВЛП.

Если на ЖНВЛП индекс цен составил всего 3,3% и это было связано с особенностью регистрации импортных препаратов и ростом стоимости валюты, то индекс на лекарственные препараты, не входящие в список ЖНВЛП, составил 10,8% за 2012 г. Только таким образом рынок смог хоть как-то компенсировать снижение доходов от продаж регулируемых препаратов.

 Анализ динамики цен в декабре 2012 года к декабрю 2011 года показал, что по ЖНВЛП минимальные цены снизились, либо сохранились без изменения на 54% наименований, а максимальные цены (46%) – увеличились по большинству наименований, не превысив при этом предельных цен от 11,1% до 20%. По не ЖНВЛП (не подлежат государственному регулированию) как минимальные, так и максимальные цены снизились, либо сохранились без изменения по 35% наименований, на остальные 65% наименований цены возросли от 11.71% до 81%.

***Индекс потребительских цен в России***

***(декабрь 2012 года к декабрю 2011 года)***

Анализ динамики оптовых цен за декабрь 2012 года показал, что отмечалась активизация роста цен по сравнению с ноябрем 2012 года. Удельный вес лекарственных препаратов, по которым оптовые цены увеличились, возрос с 33,3% до 50,8%. Из 5 652 проанализированных позиций оптовые цены возросли на 2 871 наименованиям (50,8%), сохранились на уровне предыдущего месяца – по 1 419 наименованиям (25,1%), снизились – по 1 362 наименованиям (24,1%).

***Сегментация потребителей (данные сети аптек Гиппократ)***

Из диаграммы видно, что основным потребителем аптек являются женщины в возрасте 21-30 лет.

* 1. **СУЩЕСТВУЮЩИЙ УРОВЕНЬ ПРОИЗВОДСТВА ПРОЕКТИРУЕМОЙ ПРОДУКЦИИ**

На момент разработки Проекта, рынок фарминдустрии представлен множеством производителей как отечественных, так и зарубежных фирм. Множество востребованных на рынке препаратов являются аналогами друг друга по составу, отличные в цене и рекламации. Производство лекарственных препаратов находится на высоком уровне, благодаря чему на 98% исключаются возможные срывы или задержки поставок продукции по причине дефицита продукции на заводе. Компания является оптовым закупщиком препаратов и третьим звеном в цепочке «Производитель – Дистрибьютор – Аптечная сеть – Потребитель».

В 2012 г. на российском фармацевтическом рынке присутствовали около 1000 игроков (540 отечественных и 460 иностранных фирм-производителей). Суммарно на ТОП-20 фирм-производителей приходится 50,4% стоимостного объема продаж ГЛС. По сравнению с 2011 г. общая доля двадцатки практически не изменилась.

* 1. **ДАННЫЕ О ПОВЕДЕНИИ, ПРИВЫЧКАХ И РЕАКЦИИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, А ТАКЖЕ ДАННЫЕ О ТОРГОВОЙ ПРАКТИКЕ.**

Потребители не всегда правильно истолковывают изменение цен. Снижение цен они могут рассматривать как: 1) предстоящую замену товара более поздней разработкой, 2) наличие в товаре изъянов, отчего он плохо идет на рынке, 3) свидетельство финансового неблагополучия фирмы, которая может уйти с рынка, 4) знак того, что скоро цена снова понизится и стоит повременить с покупкой, 5) свидетельство снижения качества товара.

Повышение цены, обычно сдерживающее сбыт, может быть истолковано покупателями и в определенном положительном смысле: 1) товар стал особенно ходовым и стоит побыстрее приобрести его, пока он не стал недоступным; 2) товар обладает особой ценностной значимостью, но 3) продавец алчен и стремится заломить цену, которую только выдержит рынок.

Соответственно, применяя различные виды ценовой политики и при проведении акций, Компания будет учитывать выше изложенное при прогнозировании продаж будущих периодов.

* 1. **ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНОЧНОЙ КОНБЮКТУРЫ. ЕМКОСТЬ РЫНКА. КОНКУРЕНЦИЯ. SWOT-АНАЛИЗ.**

На фоне роста общего объема фармрынка в Оренбурге, изменились его качественные и количест­венные составляющие. Так, к началу 2010 г. число фарморганизаций различных форм собственности в регионе составило 736 — это самый низкий показатель за последние три года. Данная тенденция обусловлена сокращением числа аптечных пунктов и киосков всех форм собственности, а также уменьшением количества производственных аптек (как государственных и муниципальных, так и частных). Главными причинами сокращения числа фармструктур стала высокая конкуренция, а также влияние последствий мирового финансового кризиса. Вместе с тем тенденция роста числа аптек в общей структуре аптечных организаций региона продолжилась, причем данная закономерность стабильна с 2006 г. Так, если четыре года назад соответствующая доля аптек составляла около 45%, то в настоящее время этот показатель возрос на 10%, достигнув отметки 55%. Увеличение числа аптек произошло прежде всего за счет негосударственного сектора фармрынка. Вместе с тем отмечен стабильный рост числа аптек ЛПУ (по сравнению с 2006 г. — увеличение на 11 аптек).

На фоне увеличения объема фармрынка в регионе ежегодно увеличивается и показатель потребления ЛС и ИМН одним жителем.

Еще одна тенденция, характерная для регионального фармрынка, — прекращение укрупнения фармбизнеса. Так, если с 2006 по 2008 г. на одно юридическое лицо в регионе приходилось в среднем около 3,4 фарморганизации, то в 2009—2010 г. данное значение снизилось до отметки 3,2—2,9.

Вполне закономерно, что наибольшая концентрация аптечных структур характерна для областного центра. Соответственно, в Оренбурге отмечен самый низкий показатель численности населения в пересчете на одну аптечную точку — 2035 человек. В среднем по области на одну аптеку приходится 2956 человек, в разрезе городов — 2600 человек. Как показывает анализ, в Оренбургской области на одну аптеку приходится 5,4 тыс. человек. Для сравнения: в Самарской области — 3,2 тыс.; в Нижегородской области — 4,5 тыс.; в Новосибирской области — 4,6 тыс. человек.

На территории Оренбургской области работают 17 предприятий оптовой торговли, 16 из них — частной формы собственности. Объем поставок через единственного в регионе государственного оператора — ГУЗ «Областной аптечный склад» — за 2012 г. превысил поставки 2011 г. в 1,7 раза и составил 1,7 млрд руб., из них 59% средств — программа ОНЛС.

  В целом дистрибьюторский сектор товаропроводящей сети региона представлен крупными национальными компаниями («СИА», «Протек», «БИОТЭК», «Катрен»), а также межрегиональными и региональными оптовыми поставщиками (ГУЗ «Областной аптечный склад», ООО «Пульс Оренбург», ООО «Фармавир»).

В структуре фармрозницы на долю част­ного сектора приходится 71%, соответ­ственно 29% занимают аптечные организации государственной и муниципальной форм собственности. Столь высокая доля частного сектора фармрынка свидетельст­вует о насыщенной конкурентной среде. Характерной особенностью фармрынка Оренбургской области является присут­ствие здесь крупных федеральных, межрегиональных и региональных аптечных сетей, при этом на долю сетевых структур приходится почти 80% местного фармрынка. В ТОР5 крупных аптечных сетей региона входят такие компании, как ЗАО «36,6» (федеральная сеть), аптечная сеть «Имплозия» (межрегиональный оператор, представлен рядом ООО), ООО «Вита плюс», ООО «Оренлек», ООО «Мега Аптека» и ГУЗ «Областной аптечный склад» (местные сети), которые объединяют от 17 до 50 объектов деятельности. Кроме того, на област­ном фармрынке также можно выделить довольно крупные местные аптечные сети — ЗАО «Орскфамация», ООО «Ореол», МУП «Фармация», ООО «Лунный свет» и др. Развитие сетевого формата фармрозницы региона приводит к росту конкуренции на местном фармрынке, к увеличению ассортимента в аптечных организациях, а также к расширению спектра дополнительных медицинских услуг.

Филиалы федеральных аптечных сетей часто организовывают дисконтные распродажи, используя возможность совершать крупные оптовые закупки в общенациональном масштабе. В то же время их ассортимент не специализируется на узких секторах фармацевтического рынка. Местные локальные сети более маневренны в плане принятия быстрых решений, но тем не менее, ориентируются на настоящий момент времени, не прогнозируя ассортимент будущих периодов, в связи с чем нередко случаются перебои в предложении на рынке, образуется, хоть и не долгий, но дефицит тех или иных препаратов.

Интернет-магазин как услугу предоставляют две локальные сети Оренбурга: Оренлек и Мега аптека. Данный вид реализации препаратов является наиболее рентабельным по отношению к классической торговле в павильоне. Для увеличения доли рынка Компания планирует запустить интернет-магазин не позднее середины 3 квартала 2013 года.

***SWOT-анализ по четырем наиболее сильным коммерческим конкурентам:***



Как показывает SWOT-анализ, Компания на данный момент времени уступает в относительной силе бизнеса четырем наиболее крупным участникам рынка. Но при грамотно составленной маркетинговой политике, Компания планирует к концу 2014 года занять как минимум порядка 12% объема рынка (т.е. увеличить товарооборот почти в два раза).

* 1. **АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТИ ВЫХОДА НА РЫНКИ РАЗЛИЧНЫХ ГОРОДОВ. МАТРИЦА ВНЕДРЕНИЯ.**

Не смотря на активный рост фармацевтического рынка, за последние годы в регионе возникла проблема лекарственного обеспечения жителей сел и поселков городского типа. Так, в пяти районах области аптечные учреждения работают лишь в районных центрах, а в семи территориях помимо аптеки в районном центре имеется аптека лишь в одном населенном пункте. В таких поселках как Юный и Сергиевка аптек нет совсем, Горный, ст Каргала имеют по одному аптечному киоску. . В состав Северного округа города Оренбурга входят пять сельских населённых пунктов — посёлки Каргала и Самородово, сёла Краснохолм, Пруды, Поповка, численность населения которых на 1 января 2012 года составляет — 15.6 тыс. человек. При этом в селе Краснохолм имеется всего две аптеки.

Инициатор Проекта предполагает существенно расширить бизнес именно за счет внедрения новых аптек в населенных пунктах с количеством жителей более 3 тыс. человек.

* 1. **ЦЕЛИ ПРОЕКТА**

Главная маркетинговая цель Проекта – расширить сферу влияния на фармацевтический рынок региона, при помощи увеличения объема реализации, нарастить товарооборот, увеличить прибыль Компании и полностью вернуть инвестиции.

* 1. **ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ СТРАТЕГИИ**

Проектная стратегия в основном базируется на следующих инструментах воздействия на рынок:

* Создание внутри сети системы дисконтных карт для постоянных покупателей;
* Создание интернет-магазина;
* Ввод новых услуг в аптеках: бесплатное измерение артериального давления, возможность заказа лекарственных препаратов, в том числе особо редких.
* Активна ТВ и радио реклама;
* Участие в программе единой системы дисконта – карта «Копилка», распространяющая свое действие на многие магазина города Оренбурга,
* Модернизация стиля фирменной вывески по всем аптекам
* Создание собственного, отличного от других стиля помещения.
* Качественно организованный мерчендайзинг и зонирование полочного пространства.
* Открытие новых аптек в соответствии с матрицей внедрения.

Ключевым стратегическим фактором развития сети является размещение аптек с учетом качества локализаций. Оборот лучших по расположению аптек может превышать среднегородской уровень в 2-3 раза, а порой и больше. Дифференциация прибыли может быть еще более значительной.

* 1. **МАРКЕТИНГ**
     1. **Стратегический маркетинг**

Стратегия маркетинга заключается в постоянном изучении малейших изменений на рынке спроса и предложения. Держать руку на пульсе – позиция наиболее выигрышная, т.к. позволяет на ранних этапах предусмотреть изменения в росте тех или иных заболеваний, тем самым грамотно разработать план закупа на ближайшие месяцы. Основная стратегическая задача состоит том, чтобы создать имидж сети, в которой можно найти любой препарат или медицинский прибор, в том числе при помощи заказа, сети, в которой работают грамотные и вежливые фармацевты, готовые помочь и ответить на любой профильный вопрос о интересующем препарате и наличии его аналогов.

Репутация Компании наиболее ценный ресурс, от которого зависят достижения всех остальных задач и планов.

Достичь цели можно обеспечив:

* Узнаваемость и популярность логотипа Компании
* Периодическую рекламу в СМИ
* Организацию работы интернет сайта
* Организацию работы единой справочной системы.

В связи с выше изложенным, Инициатор Проекта выработал четыре основных стратегии продвижения на рынке:

1. Сетевой маркетинг и реклама. Эффект сарафанного радио, достигается благодаря качественному и грамотному обслуживанию клиентов, наличием широкого ассортимента, возможность заказа отсутствующих позиций; В данную стратегию включены СМС рассылки и телефонная справочная система.
2. Реклама в сети интернет. Подразумевает как платное размещение рекламных баннеров на популярных сайтах, так и в виде бесплатных информационных объявлений на популярных сайтах объявлений, таких как AVITO.RU.,SLANDO.RU и прочие. Непрерывная работа интернет-магазина.
3. Реклама в СМИ. Телевидение, местные газеты и журналы
4. Нетрадиционные рекламные методы. Размещение информации в справочниках.
   * 1. **Тактический маркетинг (Продвижение – реклама, СМИ, стимулирование сбыта)**

Рекламных акций в Компании не проводилось уже два года, и это является большим упущением. На момент разработки Проекта, Компания приносит растущую прибыль и этого на взгляд владельцев бизнеса вполне достаточно. Так как Инициатором запланирован переход к активному росту, на начальной стадии работы необходимо запустить рекламную компанию.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Этап**  **Вид рекламы** | **Стоимость на начало** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** |
| 1 | Реклама на билборде | 60,0 |  | Х |  | Х |  | Х | Х | Х | Х | Х |
| 2 | Реклама по радио | 15,0 |  |  | Х | Х | Х |  | Х | Х |  | Х |
| 3 | Реклама по ТВ | 36,0 |  |  | Х | Х |  |  | Х | Х |  | Х |
| 4 | Реклама в сети интернет | 9,0 | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х |
| 5 | Дисконтная распродажа | 150,0 |  |  | Х |  |  |  | Х |  |  |  |
| 6 | Реклама в журналах и газетах | 30,0 |  |  | Х | Х |  | Х |  | Х | Х | Х |
| 7 | СМС рассылки | 5,0 |  | Х |  | Х |  | Х |  | Х |  | Х |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Этап**  **Вид рекламы** | **Стоимость на начало** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **16** | **17** | **18** | **19** | **20** |
| 1 | Реклама на билборде | 60,0 | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х |
| 2 | Реклама по радио | 15,0 | Х | Х |  |  | Х | Х |  |  | Х | Х |
| 3 | Реклама по ТВ | 36,0 | Х | Х |  |  | Х | Х |  |  | Х | Х |
| 4 | Реклама в сети интернет | 9,0 | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х |
| 5 | Дисконтная распродажа | 150,0 | Х |  |  |  | Х |  |  |  | Х |  |
| 6 | Реклама в журналах и газетах | 30,0 | Х | Х |  | Х | Х |  | Х | Х |  | Х |
| 7 | СМС рассылки | 5,0 |  | Х |  | Х |  | Х |  | Х |  | Х |

Общий расчет затрат на рекламу производился на основании количества ТТ в периоде, а так же в расчет принимался рост инфляции по усредненному показателю 2012 года: 6,5%

***Затраты на рекламную компанию (тыс. руб.)***

****

Последняя рекламная компания проводилась в декабре 2011 года и моментально дала результаты – товарооборот увеличился на 125 % по сравнению с тем же периодом прошлого года. Если взять в расчет что ежегодный прирост капитала составляет порядка 15%, то отдача вложенных в рекламу средств составила 110%. Следовательно, при проведении постоянного рекламного воздействия можно спрогнозировать стабильный рост товарооборота в Компании, а соответственно и конечной прибыли.

Дополнительно, в рамках совершенствования бизнес-процессов, принято решение изменить график работы аптек №1, №2 и №3 до круглосуточного режима, а так же получить разрешения на реализацию сильнодействующих и ядовитых веществ по всем аптекам. Соответственно будут достигнуты две цели: увеличение товарооборота и приобретение новых клиентов.

1. **ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН**
   1. **ДЕТАЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕСУРСАХ (ЗАПАСЫ ТОВАРА НА СКЛАДАХ, ОБОРУДОВАНИЕ)**

На момент разработки проекта на складах Компании содержится необходимый товарный запас в сумме порядка 6 600 тысяч руб. Из которого полностью оплачено 25% стоимости (1 650 тыс. р. **входит в цену бизнеса**), остальная часть находится на очереди к оплате согласно договоренности с поставщиками и является кредиторской задолженностью Компании.

Поддержание необходимого товарного запаса для аптек обязательно для:

1. исключения рисков возникновения дефицита
2. наполненности полочного пространства
3. представленности широкого ассортимента

В среднем на одну аптеку приходится товарного запаса на сумму 1 500 тыс. руб.

Благодаря отсрочке платежа от 30 до 90 календарных дней, Компания не нуждается в дополнительных инвестициях на закуп товара, что является несомненным плюсом. Оборачиваемость активов, как и на всех розничных точках высокая и позволяет производить оплату даже раньше срока, получая при этом дополнительные скидки.

* 1. **ПРОГРАММА ПОСТАВОК ТОВАРОВ**

На момент разработки Проекта в Компании уже существует порядок оформления заявок на продукцию, приема товара и размещение его на складах в соответсвии с требованиями к тем или иным группам товара. Вносить какие-либо изменения в логистику Компании Инициатором не планируется.

Заказ формируется автоматически программой, после чего обрабатывается оператором и высылается электронным документооборотом поставщику. Срок доставки товара занимает от двух до десяти дней, в зависимости от поставщика к которому он относится. Заказ принимается ответственным специалистом по количеству и комплектности, проводится полная проверка сопровождающей документации. За последние десять лет не было, существенного сбоя недопоставки товаров.

Хранение осуществляется в специальных складах на базе каждой из аптек с применением всех норм и правил хранения тех или иных препаратов.

1. **ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПЛАН**
   1. **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА**

Директор

Менеджер по закупу

Водитель

Операторы склада

Программист

Завхоз.

Главный бухгалтер

Заведующая Аптекой №5

Заведующая Аптекой №1

Заведующая Аптекой №4

Заведующая Аптекой №2

Заведующая Аптекой №3

Фармацевт (2 чел)

Уборщица (1 чел)

Фармацевт (2 чел)

Уборщица (1 чел)

Фармацевт (2 чел)

Уборщица (1 чел)

Фармацевт (3 чел)

Разборщик товара (1 чел)

Уборщица (1 чел)

Фармацевт (4 чел)

Разборщик товара (1 чел)

Уборщица (1 чел)

* 1. **ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ – СОЗДАНИЕ АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ**

***Количество человек в штате***

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ЭТАП | Менеджер по закупу | Зав аптекой | Оператор склада | Фармацевт | Разборщик товара | Уборщица | Программист | ИТОГО |
| 1 | 1 | 5 | 2 | 13 | 2 | 5 | 1 | **30** |
| 2 | 1 | 5 | 2 | 19 | 2 | 5 | 1 | **37** |
| 3 | 1 | 7 | 2 | 23 | 2 | 7 | 1 | **46** |
| 4 | 1 | 7 | 2 | 23 | 2 | 7 | 1 | **47** |
| 5 | 1 | 9 | 2 | 27 | 2 | 9 | 1 | **56** |
| 6 | 1 | 9 | 2 | 27 | 2 | 9 | 1 | **57** |
| 7 | 1 | 11 | 2 | 31 | 2 | 11 | 1 | **66** |
| 8 | 1 | 11 | 2 | 31 | 2 | 11 | 1 | **67** |
| 9 | 1 | 11 | 2 | 31 | 2 | 11 | 1 | **68** |
| 10 | 2 | 15 | 2 | 39 | 2 | 15 | 2 | **87** |
| 11 | 2 | 15 | 2 | 39 | 2 | 15 | 2 | **88** |
| 12 | 2 | 19 | 2 | 47 | 2 | 19 | 2 | **105** |
| 13 | 2 | 19 | 2 | 47 | 2 | 19 | 2 | **106** |
| 14 | 2 | 21 | 3 | 51 | 2 | 21 | 2 | **116** |
| 15 | 2 | 22 | 3 | 53 | 2 | 22 | 2 | **121** |
| 16 | 2 | 25 | 3 | 59 | 2 | 25 | 2 | **134** |
| 17 | 2 | 26 | 3 | 61 | 2 | 26 | 2 | **139** |
| 18 | 2 | 27 | 3 | 63 | 2 | 27 | 2 | **144** |
| 19 | 2 | 28 | 3 | 65 | 2 | 28 | 2 | **149** |
| 20 | 2 | 29 | 3 | 67 | 2 | 29 | 2 | **154** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

***Розмер оклада сотрудников:***

|  |  |
| --- | --- |
| ДОЛЖНОСТЬ | ОКЛАД |
| **Менеджер по закупу** | **15 000,0** |
| **Зав. аптекой** | **20 000,0** |
| **Оператор склада** | **12 000,0** |
| **Фармацевт** | **15 000,0** |
| **Разборщик товара** | **12 000,0** |
| **Уборщица** | **7 000,0** |
| **Программист** | **15 000,0** |

***Заработная плата по периодам (тыс. руб.):***

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ЭТАП | Менеджер по закупу | Зав аптекой | Оператор склада | Фармацевт | Разборщик товара | Уборщица | Программист | ИТОГО |
| 1 | 45,0 | 300,0 | 72,0 | 585,0 | 72,0 | 105,0 | 45,0 | **1224,0** |
| 2 | 45,0 | 300,0 | 72,0 | 855,0 | 72,0 | 105,0 | 45,0 | **1494,0** |
| 3 | 45,0 | 420,0 | 72,0 | 1035,0 | 72,0 | 147,0 | 45,0 | **1836,0** |
| 4 | 45,0 | 420,0 | 72,0 | 1035,0 | 72,0 | 147,0 | 45,0 | **1836,0** |
| 5 | 45,0 | 540,0 | 72,0 | 1215,0 | 72,0 | 189,0 | 45,0 | **2178,0** |
| 6 | 45,0 | 540,0 | 72,0 | 1215,0 | 72,0 | 189,0 | 45,0 | **2178,0** |
| 7 | 45,0 | 660,0 | 72,0 | 1395,0 | 72,0 | 231,0 | 45,0 | **2520,0** |
| 8 | 45,0 | 660,0 | 72,0 | 1395,0 | 72,0 | 231,0 | 45,0 | **2520,0** |
| 9 | 45,0 | 660,0 | 72,0 | 1395,0 | 72,0 | 231,0 | 45,0 | **2520,0** |
| 10 | 90,0 | 900,0 | 72,0 | 1755,0 | 72,0 | 315,0 | 90,0 | **3294,0** |
| 11 | 90,0 | 900,0 | 72,0 | 1755,0 | 72,0 | 315,0 | 90,0 | **3294,0** |
| 12 | 90,0 | 1140,0 | 72,0 | 2115,0 | 72,0 | 399,0 | 90,0 | **3978,0** |
| 13 | 90,0 | 1140,0 | 72,0 | 2115,0 | 72,0 | 399,0 | 90,0 | **3978,0** |
| 14 | 90,0 | 1260,0 | 108,0 | 2295,0 | 72,0 | 441,0 | 90,0 | **4356,0** |
| 15 | 90,0 | 1320,0 | 108,0 | 2385,0 | 72,0 | 462,0 | 90,0 | **4527,0** |
| 16 | 90,0 | 1500,0 | 108,0 | 2655,0 | 72,0 | 525,0 | 90,0 | **5040,0** |
| 17 | 90,0 | 1560,0 | 108,0 | 2745,0 | 72,0 | 546,0 | 90,0 | **5211,0** |
| 18 | 90,0 | 1620,0 | 108,0 | 2835,0 | 72,0 | 567,0 | 90,0 | **5382,0** |
| 19 | 90,0 | 1680,0 | 108,0 | 2925,0 | 72,0 | 588,0 | 90,0 | **5553,0** |
| 20 | 90,0 | 1740,0 | 108,0 | 3015,0 | 72,0 | 609,0 | 90,0 | **5724,0** |
|  |  |  |  |  |  |  |  | **68 643,0** |

1. **ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН**

Основная валюта Проекта – Российские рубли (руб.)

Курс на момент ввода:

[**USD ЦБ**](http://news.yandex.ru/quotes/1.html) **30,8630**

[**EUR ЦБ**](http://news.yandex.ru/quotes/23.html) **39,6559 (в расчетах принимаем равным 40,0000)**

Расчет оптимальной торговой надбавки определяется методом технико-экономических расчетов в следующем порядке:

1. определяется базовая стоимость,
2. базовая стоимость суммируется со стоимостью доставки = реальная стоимость,
3. определяется уровень дополнительных издержек обращения к обороту
4. вычисляется уровень издержек на одну позицию, суммируется с реальной стоимостью и округляется.
5. Оценивается и суммируется предпринимательская надбавка в размере 20%.

Ценовая политика ориентирована на потребителей со средним и выше среднего уровнем дохода. Планирование цены ориентировано на затраты и основывается на покрытии ценой затрат Компании плюс предпринимательская прибыль. Подобное определение исходит из того, что запрашиваемая цена должна покрывать все издержки и оставлять чистую прибыль 20%. Калькуляция цен, ориентированная на полное покрытие фактически понесенных затрат, основывается на себестоимости. В этом случае отпускная цена содержит в себе общую себестоимость и расчетную прибыль в виде определенной наценки. Основой определения цены являются базовые издержки на единицу продукции к которым прибавляется величина, покрывающая неучтенные затраты и включающая прибыль Компании.

План продаж формировался на основе данных о продажах прошлых периодов + системный рост 15% в год (в том числе инфляция), а также с учетом того, что средняя стоимость одного государственного тендера составляет 186 000,00 рублей. Процентное соотношение по ценовой категории рассчитано по средним показателям потребления.

Методические примечания:

Показатели реализации отражают результаты хозяйственной деятельности Компании.

Выручка от реализации будет рассчитываться по факту отгрузки.

Прибыль от продаж равна разности между выручкой от реализации и общими издержками Компании и характеризует эффективность основной деятельности. Прибыль до налогообложения равна сумме прибылей от основной реализационной деятельности.

Чистая прибыль является основным источником увеличения собственного капитала.

* 1. **ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ КОМПАНИИ НА МОМЕНТ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТА.**

**На данный момент стоимость бизнеса составляет 17 000 тыс. руб. + 6 000 тыс. руб здание на ул. Курача 22, в котором находится офис и аптека №3.+2000 тыс. руб . на пополнение оборотных средств**.

***Анализ продаж прошлых периодов:***

******

***Диаграмма финансовых потоков (в тыс. руб.)***

За 2011 год прирост капитала составил 46,42% за период и 19,11% по отношению к 2010 году. Резкий прирост капитала к концу 2011 года можно обосновать запуском рекламной компании в третьем и четвертом кварталах. Чистая прибыль за 2011 год составила 8 338,21 тыс. руб. В 2012 году прирост капитала составил 15,18% за период и 2,61% по отношению к 2011 году. В 2012 году не проводилось ни одной рекламной компании. Чистая прибыль за 2012 год составила 8 555,88 тыс. руб.

В итоге остаток денежных средств за два года на конец каждого квартала увеличивался в среднем на 10,19%.

***Характеристика денежных потоков за 2011-2012 гг.:***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование позиции** | **2011 год** | **2012 год** |
| Собственные инвестиции на начало периода | 0,00 | 0,00 |
| Денежные средства на начало периода | 7 431,56 | 8 338,21 |
| Прибыль от продаж (за вычетом налогов) | 8 338,21 | 8 555,88 |
| Всего изменение оборотных активов (%) | 46,42% | 15,18% |
| Денежные средства на конец периода | 8 338,21 | 8 555,88 |
| % кредиторской задолженности к ТО в закупочных ценах | 59,9% | 59,9% |
| Кредиторская задолженность на начало периода | 3 294,50 | 6 265,12 |
| Кредиторская задолженность на конец периода | 6 265,12 | 7 419,27 |
| Запас на складах в конце периода | 6 302,00 | 6 605,00 |
| Усредненная валовая наценка за год | 53,85% | 42,76% |
| Изменение остатка денежных средств на начало периода | 19,11% | 12,2% |
| Изменение остатка денежных средств на конец периода | 12,2% | 2,61 |

**Показатели ликвидности и устойчивости прошлых периодов:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ПОКАЗАТЕЛЬ** | **2011 год** | **2012 год** |
| Коэффициент абсолютной ликвидности[[1]](#footnote-1) | 1,33 | 1,15 |
| Коэффициент промежуточной ликвидности[[2]](#footnote-2) | 1,40 | 1,38 |
| Коэффициент маневренности[[3]](#footnote-3) | 0,22 | 0,19 |

Показатели ликвидности характеризуют способность Компании погашать свои краткосрочные пассивы за счет оборотных активов.

Коэффициент промежуточной ликвидности отражает способность Компании оплачивать задолженность за счет наиболее ликвидной части активов.

Коэффициент абсолютной ликвидности является наиболее жестким критерием ликвидности и показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть исполнена немедленно. Приемлемое значение коэффициента более 0.2. Чем выше показатель, тем лучше платежеспособность предприятия. В нашем случае высокий показатель может свидетельствовать о нерациональной структуре капитала, о слишком высокой доле неработающих активов в виде наличных денег и средств на счетах.

На коэффициент абсолютной ликвидности влияют:

- инвестиционный капитал (с ростом капитала общая ликвидность возрастает),

- внеоборотные активы (с ростом этих активов общая ликвидность падает),

- краткосрочные пассивы (их влияние на общую ликвидность зависит от их соотношения с оборотными активами).

Влияние рассчитывается методом цепных подстановок.

Показатели устойчивости характеризуют степень зависимости Компании от всех видов задолженностей.

**Показатели прибыльности:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование показателя** | **2011 год** | **2012 год** |
| Постоянные затраты | 37 137,30 | 45 399,60 |
| Переменные затраты | 611,40 | 611,40 |
| Маржинальная прибыль | 45 475,46 | 53 955,40 |
| Коэффициент маржинального дохода | 0,99 | 0,99 |
| Коэффициент изменения валовых продаж | 0,19 | 0,18 |
| Коэффициент валового дохода (коэффициент валовой маржи) | 0,34 | 0,29 |
| Прибыльность продаж или коэффициент чистой прибыли | 0,18 | 0,16 |
| Рентабельность продукции | 0,22 | 0,18 |
| Точка безубыточности в денежном выражении | 37 636,54 | 45 914,07 |
| **Запас прочности по объему реализации[[4]](#footnote-4)** | 18,33% | 15,85% |

* 1. **АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ПРОГНОЗИРУУЕМЫХ ЗАТРАТ, РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОДАЖ И БУДУЩЕГО ЧИСТОГО ДОХОДА, ВЫРАЖЕННЫХ В ФИНАНСОВЫХ КАТЕГОРИЯХ.**
  2. Для удобства финансовых проектировок, принимаем основные значения показателей реализации за 2012 год:
  + Усредненная валовая наценка: 42,76%
  + Процент кредиторской задолженности к ТО в закупочных ценах: 59,9%
  + Ежегодный прирост продаж устанавливаем 20% на первые 2 года и 15% на последующие. Прирост продаж обосновываем: минимально прогнозируемым ростом цен в 5,2%, и минимальной отдачей маркетинговой компании за первые два года в 14,8%, за последующие - в 9,8%.

В расчет приняты показатели которые нарочно занижены с целью показать минимально возможный уровень реализации при масштабной рекламной компании и территориальном расширении бизнеса.

* 1. **Издержки и их экономическое обоснование**

Общие расходы Компании, связанные с реализацией товара подразделяются на постоянные и переменные издержки Компании. В данном Проекте издержки рассчитаны прямым счетом по 9 статьям. Итого в состав общих издержек входят следующие показатели:

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| **Вид издержек** | **Наименование позиции** |
| **ПЕРЕМЕННЫЕ ИЗДЕРЖКИ** | Коммунальные платежи |
| Транспортные расходы |
| Прочие текущие расходы |
| Маркетинг |
| **ПОСТОЯННЫЕ ИЗДЕРЖКИ** | Аренда |
| Налоги |
| Закуп оборудования |
| Заработная плата |
| Закупочная стоимость товара |
| **Общая сумма издержек** | |
|  | |

***Прогноз финансовых потоков Компании на 2013-2014 гг.***

******

***Прогноз финансовых потоков Компании на 2015-2016 гг:***

******

***Прогноз финансовых потоков Компании на 2017 г:***

******

* + 1. **Определение срока окупаемости инвестиций**

Алгоритм расчета срока окупаемости (РР) зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов от инвестиции. В нашем случае прибыль распределена неравномерно, следовательно, срок окупаемости рассчитывается прямым подсчетом числа лет, в течение которых инвестиция будет погашена кумулятивным доходом. Расчет показателя РР производим согласно формуле:

РР = n, при котором http://abc.vvsu.ru/Books/finansy_organizats_praktikum/obj.files/image129.gif

Где:

n - число периодов;

CFt - приток денежных средств в период t;

Io - величина исходных инвестиций в нулевой период

Размер инвестиций устанавливаем 26 000 тыс. руб., следовательно:

14 189.51,51+35 160.68=49 350,19 (что ›26 000,00). Тогда:

(1-(49 350.19-26 000,00)/35 160.68) = 0,34

Период окупаемости инвестиций равен 1,34 года, или 16 месяцев.

Стоит заметить, что в нашем случае окупаемость не учитывает временной стоимости денег. Этот показатель позволяет узнать, пренебрегая влиянием дисконтирования, сколько потребуется времени, чтобы инвестиции принесли столько денежных средств, сколько было вложено.

* + 1. **Определение простой нормы прибыли**

Расчет простой нормы прибыли (Нп) представляет отношение чистой прибыли за первый год к общему объему инвестиций.

Нп = 

где Пч - чистая годовая прибыль, тыс. руб.;

К - общий объем инвестиций, тыс. руб.

Нп = 14 189.51/26 000,00 = 0,54

Следовательно, по окончании 2013 года будет возвращено 54% инвестиций.

* + 1. **Общая накопленная величина дисконтированных доходов (PV) и чистый дисконтированный доход (NPV) Проекта**

Под чистой дисконтированной стоимостью (NPV) понимается разность суммы элементов возвратного потока и исходной инвестиции, дисконтированных к началу действия Проекта. Критерий принимает во внимание временную ценность денежных средств. В основу данного метода оценки заложено следование основной целевой установке, определяемой инициатором Проекта, — повышение ценности Компании, количественной оценкой которой служит ее рыночная стоимость.

**NPV** определяется как превышение интегральных доходов над интегральными затратами, причем приведенный к начальному периоду:

f

Где:

Pt - результаты (доходы), достигнутые на шаге t;

Зt - затраты на том же шаге t (включая капитальные вложения);

Т - горизонт расчета (период прогноза)

Е - ставка дисконта.

Ставку дисконта принимаем равной 11%. Приведенная стоимость (PV) может быть рассчитана по каждому году:

PV1 = 14 189.51 / (1 + 0,11) = 12 783.34

PV2 = 35 160.68 / (1 + 0,11)2 = 31 676.29

PV3 = 61 904.74 / (1 + 0,11)3 = 55 770.04

PV4 = 111 383.23 / (1 + 0,11)4 = 100 345.25

PV5 = 164 727.25 / (1 + 0,11)4 = 148 402.93

**NPVза 1** год = (12 783,34)-26 000 = - 13 216,66

**NPVза 2** года = (12 783,34+31 676,29)-26 000 = 18 459,63

**NPVза 3** года = (12 783,34+31 676,29+61 904,74)-26 000 = 80 364,37

**NPVза 4** года = (12 783,34+31 676,29+61 904,74+110 345,25)-26 000 = 180 709,62

**NPVза 5 лет = (12 783,34+31 676,29+61 904,74+110 345,25+148 402,93)-26 000=339 112,55**

Как видно из расчетов отрицательный показатель **NPV** зафиксирован только за первый год работы Проекта. По окончании 2017 года чистый дисконтированный доход составит 364 557,93 тыс. руб.

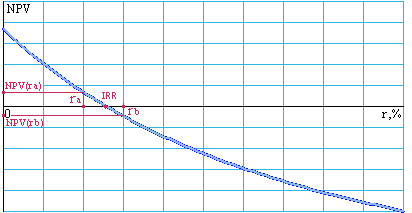
* + 1. **Внутренняя норма рентабельности**

Внутренняя норма доходности определяет максимально приемлемую ставку дисконта, при которой можно инвестировать средства без каких-либо потерь для собственника.

IRR = r, при котором NPV = f(r) = 0,

f

где r1 - значение выбранной ставки дисконтирования, при которой NPVi > 0 (NPVi < 0); r2 - значение выбранной ставки дисконтирования, при которой NPV2 < 0 (7VPV2 > 0).



Рассчитаем для барьерной ставки равной rb=100,0%:

**NPVза 2** года=(7 094,75+17 580,34)-26 000 = -1 324,91

Делаем предположение, что на участке от точки А до точки Б функция NPV(r) прямолинейна, и используем формулу для аппроксимации на участке прямой (формула справедлива, если выполняются условия ra < IRR < rb и NPVa > 0 > NPVb):

IRR = ra + (rb - ra) \* NPVa /(NPVa - NPVb) = 11 + (100 - 11)\* 18 459,63/ (18 459,63- (- 1 324,91)) = 82,8027%

* + 1. **Дисконтированный период окупаемости (DPP)**

Дисконтированный период окупаемости определяем по формуле:

дисконтированный период окупаемости, Discounted payback period, DPB

где, n – число периодов;

CFt – приток денежных средств в период t;

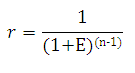
r – барьерная ставка (коэффициент дисконтирования);

Io – величина исходных инвестиций в нулевой период.

12 783.34+31 676.29=44 459,63, следовательно:

DPP = (1-(44 459,63-26 000,00)/ 31 676,29= 1,57 года или 19 месяцев.

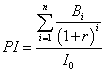
Коэффициент дисконтирования или барьерная ставка это показатель, используемый для приведения величины денежного потока в n-периоде оценки эффективности инвестиционного проекта



где, Е – норма дисконта, которая может быть как единой для всех шагов расчета, так и переменной; (n-1) – промежуток между оцениваемым периодом и моментом приведения (в годах).

* + 1. **Индекс доходности (PI)**

Индекс доходности (PI) рассчитывается как соотношение общей величины дисконтированных доходов по проекту к величине первоначальной инвестиции. Для признания проекта эффективным по критерию PI его значение должно быть выше 1.

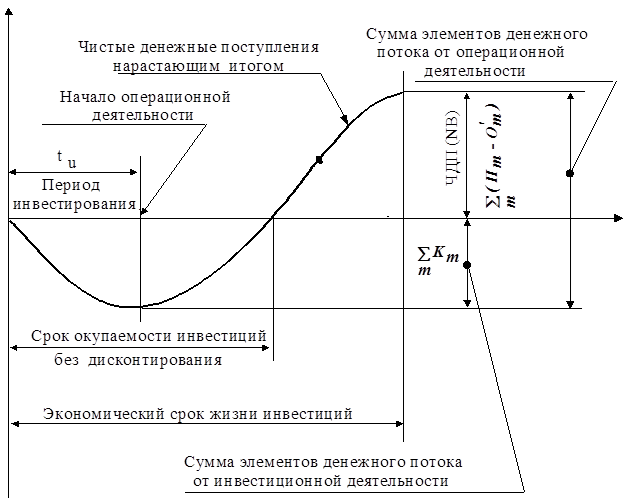


где Bi-денежные доходы этого периода, r – ставка дисконтирования, I0 – первоначальная инвестиция, n – срок жизни проекта.

В нашем случае срок жизни Проекта установим на уровне срока окупаемости, т.е 2 года (2013 и 2014):

PI =1/26 000\*(12 783.34+31 676.29) =1,71

Таким образом, индекс доходности (PI) есть не что иное, как показатель рентабельности инвестиций, определенный относительно суммарных показателей NPV и инвестиций за экономический срок их жизни:



* 1. **ПРОГНОЗИРУЕМЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОЕКТА:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование показателя** | **2013** | **2014** | **2015** | **2016** | **2017** |
| **реализация** | **80 962,60** | **165 977,10** | **288 244,50** | **469 132,40** | **670 733,80** |
| Постоянные затраты | 66 828,60 | 131 866,40 | 224 699,40 | 356 743,20 | 502 006,60 |
| Переменные затраты | 1 247,96 | 2 009,99 | 2 943,84 | 4 066,04 | 5 303,45 |
| Маржинальная прибыль | 79 714,61 | 163 967,10 | 285 300,61 | 465 066,38 | 665 430,31 |
| Коэффициент маржинального дохода | 0,98 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 |
| Коэффициент изменения валовых продаж | 0,48 | 1,05 | 0,73 | 1,08 | 0,42 |
| Прибыльность продаж или коэффициент чистой прибыли | 0,18 | 0,21 | 0,30 | 0,30 | 0,30 |
| Рентабельность продукции |  |  | 0,18 |  |  |
| Точка безубыточности в денежном выражении | 67 874,83 | 133 482,90 | 227 017,91 | 359 862,13 | 506 007,53 |
| **Запас прочности по объему реализации** | 13 087,74 | 32 494,18 | 61 226,54 | 109 270,29 | 164 726,23 |
| **Запас прочности по объему реализации[[5]](#footnote-5)** | 16,17% | 19,58% | 21,24% | 23,29% | 24,56% |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Наименование позиции*** | ***2013*** | ***2014*** | ***2015*** | ***2016*** | ***2017*** |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,52 | 0,86 | 1,05 | 1,05 | 1,05 |
| Коэффициент промежуточной ликвидности | 0,86 | 1,06 | 1,12 | 1,12 | 1,12 |
| **Коэффициент маневренности** | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0,1 | 0,1 |

**ТЕЛ +7987 893 36 20 СКАЙП ybr.ccfhrtd**

1. Методические примечания:

   Кал = ДС/КП

   Где, ДС – Денежные средства, КП – краткосрочные пассивы. [↑](#footnote-ref-1)
2. Кпл = (ОА-З)/КП

   Где, ОА – Оборотные активы, З – запасы, КП – краткосрочные пассивы. [↑](#footnote-ref-2)
3. Кман = ДС/ФК

   где, ДС – денежные средства, ФК – функционирующий капитал – разница между текущими активами и пассивами. [↑](#footnote-ref-3)
4. Эта величина показывает на сколько процентов может снизиться объем реализации, чтобы предприятию удалось избежать убытка. [↑](#footnote-ref-4)
5. Эта величина показывает на сколько процентов может снизиться объем реализации, чтобы предприятию удалось избежать убытка. [↑](#footnote-ref-5)