

сайт: www.probp.ru

Содержание:

-Сопроводительное письмо.....	3
-Визитная карточка предприятия.....	4
-Резюме.....	5
Введение.....	6
1. Обзор отрасли, конкурентов, продукции, рынка и потребителей.....	7
1.1. Цели фирмы	
1.2. Описание предприятия и отрасли	
1.3. Стоимость товара	
1.4. Экономичность в эксплуатации	
1.5. Качество продукции	
1.6. Надежность и безопасность в эксплуатации	
1.7. Основные потребители продукции	
1.8. География рынка сбыта	
1.9. Конкурентные фирмы	
2. Планирование маркетинга и производства.....	13
2.1. Маркетинговая стратегия	
2.2. Ценовая политика	
2.3. Тактика продаж	
2.4. Реклама	
2.5. Информация о производственном плане	
2.6. Разработка продукции	
2.7. Производственное оборудование	
2.8. Производственные мощности	
3. Планируемые итоги нововведения.....	17
3.1. Организационная структура предприятия	
3.2. План рисков	
3.3. Календарный план	
3.4. Финансовый план	
Заключение.....	26
-Инвестиционная заявка.....	27
Список литературы.....	28

Сопроводительное письмо

В Правление «Промстройбанка»
от мебельной фирмы «Петромебель»,
расположенной по адресу
пр. Просвещения д.35

Представляем на Ваше рассмотрение заявку на получение кредита в размере 60 тыс. руб.
Указанный кредит необходим нам для финансирования затрат по открытию нового
магазина-салона.



Мы готовы погасить полученный кредит и выплатить проценты по нему в течение двух лет с момента его получения.

Желательная схема выплат для погашения процентов: в год по 60 тыс. руб. (100% годовых).

Готовы предоставить любую дополнительную информацию, необходимую для рассмотрения нашей заявки.

Визитная карточка предприятия

Название предприятия: ООО «Петромебель».

Адрес: С-Петербург, пр. Просвещения д. 35.

Телефон: 532-07-45.

Дата создания фирмы: 18.03.1994г.

Где и кем зарегистрирована фирма: фирма зарегистрирована в Регистрационной палате Мэрии г.Санкт-Петербурга. № 27598; Симанюк О.В.

Основной банк фирмы: АО «Промстройбанк».

Руководитель фирмы: генеральный директор Тарасов О.В.

Главный бухгалтер: Шубина Н.И.

Основные менеджеры с указанием их квалификации, образования, стажа работы: главный дизайнер - Лесков Д.С. (высшее образование (Лесотехническая академия); стаж работы - 8 лет (4 года - фабрика «Мягкая мебель», 4 года - «Петромебель»); коммерческий директор - Иванов Ю.С. (высшее образование (Финансово-экономический институт); стаж работы - 7 лет (4 года - специалист по сбыту фабрики «Мягкая мебель» ;3 года- «Петромебель»).

Организационная структура фирмы с указанием основных организационных, производственных и управленческих подразделений:

Руководит фирмой совет учредителей. Ему подчиняется генеральный директор, в подчинении которого находится бухгалтерия во главе с главным бухгалтером; отдел дизайнеров во главе с главным дизайнером (разработка продукции; производство продукции (склад; заготовительный цех; цех сборки мебели)); коммерческий отдел (разработка рекламы; маркетинг; сбыт продукции); гараж.

Резюме

ООО «Петромебель» занимается производством и продажей мягкой мебели: диван-кроватей; кресел-кроватей; кресел для отдыха; детских кроватей. Фирма действует на рынке мягкой мебели с апреля 1994 года. На протяжении четырех лет продукция фирмы пользуется устойчивым спросом несмотря на большое количество конкурентов.

Продукцию фирмы выгодно отличает от продукции конкурентов: низкие цены, возможность выбора комплектации и материала обивки. Руководство фирмы в своей деятельности ориентируется на изучение потребностей и запросов потребителей.

Фирма нашла своего покупателя: клиенты фирмы - люди среднего достатка из малометражных и среднетражных квартир.

Норма прибыли сейчас составляет 10%.

В уже существующем магазине-салоне работает дизайнер, который помогает выбрать покупателям подходящую мебель.

С целью расширения объемов продаж фирма предполагает открыть новый магазин-салон в районе станции метро «Пионерская». Отсутствие конкуренции в этом районе и наличие большого количества потенциальных покупателей обещает повышение объема продаж на 30%, увеличение нормы прибыли до 15%.

Для увеличения объема выпуска у фирмы достаточно производственных мощностей, и расширения производства не потребуется.

Для открытия нового магазина-салона (покупка помещения, ремонт, проведение начальной рекламной компании) фирме потребуется 164 тыс. руб., из которых 104 тыс. руб. Фирма предполагает внести из собственных средств.

Фирма рассчитывает получить кредит в размере 60 тыс. руб. В банке сроком на два года под 100% годовых.

Для организации данного магазина фирме потребуется 3 месяца.

Фирма предполагает охватить своей продукцией не менее 30% потенциальных покупателей приморского и калининского районов.

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

Уровень квалификации и творческого мастерства специалистов предприятия обеспечивает индивидуальность предлагаемого товара при соответствующем качестве исполнения.

Предполагаемый срок окупаемости средств за счет прибыли от нового магазина-салона - 4,5 года.

Введение

Производство мебели на сегодняшний момент является перспективным и, в отличие от других производств, доходным делом. Важное место занимает услуга производства мебели на заказ, возникшая в России недавно. Перспективность и доходность производства мягкой мебели объясняется большим количеством потенциальных покупателей из-за нехватки мягкой мебели в России в прежние времена.

В 90-х годах количество фирм значительно увеличилось, увеличилась и конкуренция среди них. Завоевание новых секторов рынка становится все более сложным занятием даже для истинных профессионалов. Низкие доходы населения не способствуют развитию отрасли.

Мебельными фирмами уже освоены некоторые районы города. Данное нововведение заключается в открытии нового магазина и попытке захватить таким образом новый сектор рынка в другом районе города.

1. Обзор отрасли, конкурентов, продукции, рынка и потребителей

1.1. Цели фирмы

Главной целью фирмы «Петромебель» является предоставление людям недорогой удобной, комфортной

красивой мягкой мебели, подходящей также и для малометражных квартир.

Предприятие «Петромебель» ориентировано на рост. Фирма предполагает выйти на новый рынок, а именно, открыть магазин-салон у станции метро «Пионерская». Открытие нового магазина-салона позволит фирме увеличить свой объем продаж на 1/3.

Производственные мощности, имеющиеся у предприятия на данном этапе, позволяют увеличить объем выпуска продукции на 1/3.

Для завоевания нового рынка фирме необходимо провести рекламную кампанию.

На перечисленные выше цели, а именно, открытие нового магазина-салона и проведение рекламной компании, предприятию необходим кредит. После его возвращения, а именно, в IV квартале 2000 года, фирма планирует участие в крупных мебельных выставках и расширение производства.

1.2. Описание предприятия и отрасли

Фирма «Петромебель» занимается производством мягкой мебели. Производство мебели на сегодняшний момент является перспективным и, в отличие от других производств, доходным делом. Важное место занимает услуга производства мебели на заказ, возникшая в России недавно. Перспективность и доходность производства мягкой мебели объясняется большим количеством потенциальных покупателей из-за нехватки мягкой мебели в России в прежние времена. Необходимо отметить, что в связи с малым строительством нового жилья, а также в связи с низкими доходами населения, развитие отрасли несколько затруднено.

В 90-х годах количество фирм, торгующих мебелью и производящих ее, в Санкт-Петербурге значительно увеличилось. (До 90-х годов мягкую мебель в Санкт-Петербурге выпускало три предприятия, теперь этих фирм более двадцати.) Производство мягкой мебели будет развиваться по направлению предоставления наибольшего количества услуг покупателям (выбор варианта обивки, свободная комплектация, бесплатная доставка и т.д.). Многие мебельные фирмы участвуют в мебельных выставках.

В Санкт-Петербурге возросло количество фирм, предлагающих фурнитуру для производства мягкой мебели (сейчас уже около пятнадцати фирм).

Необходимо отметить, что мебельными фирмами уже освоены следующие рынки (районы Санкт-Петербурга): Центр, район Гражданского проспекта, станции метро «Академическая», проспектов Большевиков и Московского.

Информация о фирме «Петромебель»:

ООО «Петромебель» действует на рынке мягкой мебели с апреля 1994 года. Фирма учреждена тремя компаниями:

- 1) АО «Поролоновый завод»;
- 2) Индивидуальное частное предприятие «Ирбис»;
- 3) Индивидуальное частное предприятие «Пантера».

Уставной капитал поделен на доли:

- АО «Поролоновый завод» - 20%;
- ИЧП «Ирбис» - 40%;
- ИЧП «Пантера» - 40%.

В декабре 1994 года фирмой был взят кредит на один год, который позволил увеличить объемы производства и продаж на 100%. В начале 1995 года произошло изменение ассортимента. Начато изготовления пользующихся спросом раздвижных детских кроватей, комплектов «Желание» и «Лора», тахты «Нежность». Причем разработка перечисленных предметов мягкой мебели была выполнена дизайнерами фирмы.

1.3. Стоимость товара

А) Фирма «Петромебель» производит мягкую мебель: диван кровати, кресла для отдыха, кресла-кровати и составляет различные комплекты из перечисленных предметов (комплекты: «Желание», «Лора», «Заря», «Кристина»), также производит тахты «Нежность» и «Полночь», детские кровати с механизмом, позволяющим изменить длину кровати, пуфики: «Чабби» и «Джин».

Вся мебель сделана из экологически чистых материалов: поролона, ДСП и т.д.

Прейскурант цен представлен в таблице 1.

Таблица 1
Прейскурант цен

Наименование изделия	Цена (цена колеблется в зависимости от вида мебели и обивки), руб.
диван-кровать	1025-1400
кресло для отдыха	500-700
кресло-кровать	605-835
тахта	775-1115
детская кровать	900
пуфик	200

Стоимость товаров в среднем на 10% меньше, чем цены у 70% конкурентов.

1.4. Экономичность эксплуатации

Комплекты «Заря» и «Лора» больше разработаны специально для малометражных квартир. Детская кровать с механизмом, позволяющим изменять длину, избавит от постоянной смены кроватей по мере роста ребенка, а также позволяет использовать ее в малометражных квартирах.

1.5. Качество продукции

Весь ассортимент, представленный фирмой, обладает высоким качеством. Ткани, применяемые для обивки, обладают высокой прочностью, стойкостью к истиранию. Срок службы мебели равен 30 годам (на 10лет больше срока службы зарубежной продукции, представленной на рынке Санкт-Петербурга).

1.6. Надежность и безопасность в эксплуатации

Мебель надежна в эксплуатации. Мебель прошла тест на проверку надежности и безопасности. Механизмы разборки диван-кроватей, а также кресел-кроватей выполнены таким образом, чтобы быть достаточно простыми и надежными. Конструкция мебели обеспечивает полную безопасность: мягкие углы мебели; все крепления сделаны очень устойчиво.

Особенно большие требования к безопасности предъявлялись к конструкции детской кровати. Проверка кровати показала, что даже при использовании кровати в течении 25 лет, она не развалится (не сломается раздвижной механизм).

Б) Выгодно отличает фирму от 50% конкурентов - возможность выбора различных материалов обивки (гобелен, бархат, флок) и цвета обивки (30 цветов), а также приспособленность мебели для типовых малометражных помещений.

В) Реализация продукции обеспечивает норму прибыли 10%.

1.7. Основные потребители продукции

Потребителями продукции являются люди, имеющие средний достаток, проживающие в кварталах нормальной и малой метражности. Продукция предназначена для покупателей всех возрастов (детские кровати от 6 лет).

1.8. География рынка сбыта

ООО «Петромебель» производит мягкую мебель, которую она реализует через свой магазин-салон, находящийся по адресу ул. Салтыкова-Щедрина д. 33. В этом салоне покупатель может выбрать вид материала обивки, а также цвет обивки. Покупатель может заказать мебель в любой комплектации. Фирма «Петромебель» реализует свою продукцию через три мебельных магазина. В магазин при «Поролонном заводе» (ул. Ушинского д. 45) «Петромебель» поставляет мебель в обмен на поролон. Реклама магазина представлена в бесплатных газетах: «Привет, Петербург», «Экстра Балт» и др., а также в журнале «Мебель в Санкт-Петербурге». Продукция фирмы реализуется также через магазины, находящиеся по адресам пр. Ветеранов д. 65, Уткин пр. д. 10. Через

собственный магазин-салон фирма реализует 1/3 всей производимой продукции, через мебельные магазины - соответственно 2/3.

Фирма предполагает открыть новый собственный магазин-салон около станции метро «Пионерская» на Комендантском проспекте. Это решение обосновано тем, что в собственном магазине-салоне продукция будет продаваться без торговой наценки (в среднем на 10% дешевле, чем у конкурентов). Решение также обосновано тем, что через станцию метро «Пионерская» проходит большое количество жителей Приморского и не только Приморского районов. В конце 80-х - начале

90-х годов в этом районе проводилось большое строительство нового жилья. Объем строительства с 1993 года значительно уменьшился, но все таки новое жилье строят в этом районе. Новоселов можно рассматривать как потенциальных клиентов фирмы. Надо отметить, что открытие станции метро «Комендантский проспект» ожидается не ранее, чем через 5 лет. В связи с образованием разрыва на Выборгской линии метро пассажиропоток через станцию метро «Пионерская» также увеличился (восстановление ветки ожидается не ранее, чем через 5 лет). Поэтому следует ожидать, что пассажиропоток останется на прежнем уровне еще длительное время, а значит большее количество людей будет посещать новый магазин-салон и покупать новую мебель. Выбор места объясняется тем, что данный район, в отличие от Центра, пр. Просвещения и некоторых других районов, не освоен конкурентами. Также необходимо отметить, что новый магазин-салон будет располагаться на небольшом расстоянии от производственных помещений фирмы, что позволит уменьшить транспортные расходы. В таблице 2 показан объем сбыта продукции в 1995-97гг., а также прогноз реализации товаров в 1998-99гг.

Таблица 2

Реализация товара

Показатели	Прогноз	1995	1996	1997	1998	1999
Предполагаемый объем производства продукции, тыс. руб.	800850953	120012302				
Предполагаемая доля на рынке, %	113553					
Предполагаемая продажа, тыс. руб.	750900953	11901230				

1.9. Конкурентные фирмы

Информация о конкурентах взята из газет «Витрина», «Деловой Петербург» и др. и из журнала «Мебель в Санкт-Петербурге». Информация была собрана также в ходе выставок: «Петербургский мебельный салон», «Стиль - Мебель - Интерьер».

Всего в Санкт-Петербурге производством мягкой мебели занимается более 20 фирм.

Можно выделить четырех основных конкурентов:

1. Фирма «Аквилон».

Фирма имеет 3 магазина: Выборгский, Невский, Приморский. Увеличение объема сбыта достигается путем открытия магазинов в разных районах города. Фирма предоставляет право выбора материала обивки, варианта комплектации. Цены выше, чем у «Петромебель» примерно на 10%. Фирма «Аквилон» участвует в мебельных выставках. Продукция фирмы, а именно, комплект «Аквилон» - лидер по уровню продаж в мебельном магазине при «Поролонном заводе». Бесплатной доставки мебели нет.

2. Фирма «Альфа - мебель».

Фирма имеет салон на проспекте просвещения. Фирма предоставляет право выбора материала обивки (около 60 видов тканей), варианта комплектации. Цены выше, чем у «Петромебель» в среднем на 5%. Фирма реализует свою продукцию через мебельные магазины на пр. Ветеранов, станциях метро «Выборгская» и «Проспект Большевиков». Фирма предоставляет разнообразную качественную продукцию. Бесплатная доставка мебели есть.

3. АО «Мягкая мебель».

Фабрика предоставляет 15 наименований качественной и разнообразной мебели. Объем выпуска - 300 комплектов мягкой мебели в год. Продукция реализуется через мебельные магазины. Цены выше, чем у «Петромебель» в среднем на 15% (из-за торговой наценки). Выбора обивки нет, бесплатной доставки мебели нет.

4. ООО «Элара».

Фирма имеет два магазина-салона в Калининском и Красногвардейском районах. Ассортимент продукции - небольшой. Большого выбора обивки нет. Цены выше в среднем на 5%. Бесплатная доставка мебели есть.

Сравнительная характеристика фирмы «Петромебель» и фирм- конкурентов приведена в таблице 3.

Таблица 3

Сравнительная характеристика фирм

Область сравнения «Петромебель» Конкуренты «Аквилон» «Альфа- мебель» АО «Мягкая мебель» «Элара» 1. Реклама 565762. Размещение 474843. Продукция 665754. Услуги 767665. Цены 857576. Имидж 56484

Данная таблица показывает, что фирма опережает своих конкурентов по уровню предоставляемых услуг и по уровню цен. Надо заметить, что в целом качество продукции, количество предоставляемых услуг несильно отличается от качества продукции и количества предоставляемых услуг фирм-конкурентов, поэтому увеличение объема продаж фирма может достичь путем выхода на новые рынки (рынок станции метро «Пионерская»).

2. Планирование маркетинга и производства

2.1. Маркетинговая стратегия

В настоящее время в Санкт-Петербурге работает более 20 фирм по производству мягкой мебели. На рынке также представлена мебель Чехии, Италии, Финляндии. Фирмы Санкт-Петербурга занимают лидирующее место на рынке, так как зарубежная мебель дороже и срок ее службы всего 20 лет. Сейчас норма прибыли в мебельном производстве составляет 10-20%. Высокий уровень конкуренции - в Центральном районе, в районах станций метро «Проспект Просвещения», «Академическая», «Проспект Большевиков». Район станции метро «Пионерская» еще не охвачен мебельными фирмами и конкуренции там почти нет. Фирма предполагает освоить рынок станции метро «Пионерская» и увеличить объем продаж путем привлечения потенциальных покупателей Приморского района. В этом районе очень много новоселов. С конца 80-х годов Приморский район расширился на 200%. В этом районе большой процент населения еще не обзавелся мягкой мебелью. При освоении этого рынка фирма будет делать упор на цены более низкие, чем у конкурентов, и на бесплатную доставку.

2.2. Ценовая политика

Ценообразование в фирме строится по принципу: цена должна покрывать все издержки. В связи с тем, что предприятие будет торговать без торговой наценки через свой магазин-салон, 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 на 1/3 объема реализации.

2.3. Тактика продаж

Продажу своих товаров фирма осуществляет через собственный магазин-салон (ул. Салтыкова-Щедрина д.33) и три мебельных магазина (ул. Ушинского д.45, пр. Ветеранов д. 65, Уткин пр. д. 10).

В 1997 году объем реализации продукции составил: 200 диван-кроватей, 200 кресел для отдыха, 200 кресел-кроватей, 150 детских кроватей, 150 диванов без спинки (тахта).

В 1998 году объем реализации и выпуска продукции увеличится на 1/3 и составит по 270 шт. диван-кроватей, кресел-кроватей, кресел для отдыха; по 200 шт. детских кроватей и диванов без спинки (тахта).

Увеличение на 1/3 объема реализации ожидается за счет открытия нового магазина-салона.

2.4. Реклама

В связи с открытием нового магазина-салона фирме необходима новая рекламная стратегия. Она будет заключаться в следующем:

I квартал 1998 года - заказ и размещение рекламы фирмы на установке «Prizmavision» в вестибюле станции метро «Пионерская» (изготовление - 120\$; прокат места - 80\$ в мес. (прокат за 1998 год оплачен).

Реклама в газетах и журналах:

1) газета «Для каждого дома. Приморский и Василеостровский районы».

Одна публикация в неделю . Всего 12 публикаций за квартал . Тираж газеты - 300 тыс. экземпляров.

2) газета «Центр plus».

Одна публикация в неделю. Всего 12 публикаций за квартал . Тираж газеты - 1 млн.

3) журнал «Мебель в Санкт-Петербурге».

II квартал 1998

года

Реклама в газетах: «Для каждого дома. Приморский и Василеостровский районы» (12 публикаций за квартал); «Центр plus»(12 публикаций за квартал).

III квартал 1998 года

Реклама в газетах: «Для каждого дома. Приморский и Василеостровский районы» (8 публикаций в апреле и мае); «Центр plus»(6 публикаций (2 раза в месяц)).

IV квартал 1998 года и I квартал 1999 года

Реклама в газете «Центр plus»(6 публикаций в каждом квартале).

2.5. Информация о производственном плане

Предприятие «Петромебель» владеет заводским и административным помещением по адресу пр. Просвещения д.35 (площадью 900 кв.м), а также владеет помещением на ул. Салтыкова-Щедрина д.33 (площадь 60 кв. м), где расположен магазин-салон фирмы. На пр. Просвещения находится склад фирмы, заготовительный цех, цех сборки мебели, упаковочный цех, гараж.

Жилые массивы расположены на расстоянии 120 м от фирмы.

Поставщиками фирмы являются:

1) «Поролоновый завод» (ул. Ушинского д.45).

«Петромебель» и «Поролоновый завод» осуществляют бартерные сделки, в ходе которых поролон обменивается на мебель. Срок работы с поставщиком - 4 года.

2) ТОО «Вариант - 2Е» (шоссе Революции д.24).

Организация поставляет ДСП. Срок работы с поставщиком - 2 года.

3) «Металлический завод».

Завод поставляет проволоку. Срок работы с поставщиком - 4 года.

4) ООО «ДиА» (Гражданский пр. д. 27).

Организация поставляет обивочные ткани. Срок работы с поставщиком - 2 года.

Для расширения объема производства новых поставщиков сырья искать не нужно, так как все поставщики согласны поставлять сырье в большем объеме).

Все поставщики - фирмы, расположенные в Санкт-Петербурге. Два основных поставщика находятся на небольшом расстоянии от фирмы, что уменьшает транспортные расходы.

Транспортировка сырья осуществляется транспортом фирмы «Петромобель», т.е. собственными силами.

Близко к фирме «Петромобель» расположены три конкурента: «Ирида» (ул. Ушинского д.35), «Терра-Пласт» (ул. Ушинского д. 45), «Элара» (ул. Ушинского д.3).

2.6. Разработка продукции

Весь ассортимент продукции: 4 комплекта мебели, 2 вида тахты, детская кровать были разработаны дизайнерами фирмы, прошедшими обучение за границей.

Производство организовано таким образом, что изменение ассортимента не потребует перестройки производства. В запасе фирмы есть еще 5 разработок комплектов мебели, но фирма пока не считает целесообразным изменять ассортимент.

Вся продукция фирмы изготавливается из высококачественных экологически чистых материалов: ДСП, поролона, пружин, обивочных тканей.

Фирма обеспечена сырьем, но при необходимости могут быть найдены другие поставщики.

2.7. Производственное оборудование

Для производства мебели используется следующее оборудование:

1. мерильно-складально-резательная машина МСР-110 - для раскроя мелких деталей;
2. профилирующая машина - для глубокой и неглубокой стежки;
3. промерочная машина - для разбраковки и измерения ткани;
4. ленточно-раскройный станок - для раскроя косоугольных и криволинейных тканей;
5. настольно-раскройная машина - для раскроя прямоугольных деталей;
6. установка ГТА-72/8ч - производство пружинных блоков (от 120 до 160 блоков за 8 часов);
7. электрококс для склеивания поролона;
8. пневматический пистолет для крепления ткани;
9. пневматический пистолет для крепления блоков.

2.8. Производственные мощности

Предприятие при имеющемся оборудовании и производственном персонале может выпускать в год 300 диван-кроватей, 300 кресел для отдыха, 300 кресел кроватей, 200 диван-кроватей и 20 диванов без спинки.

Имеющиеся производственные мощности достаточны для увеличения объема выпуска на 1/3: по 270 шт. диван-кроватей, кресел-кроватей, кресел для отдыха, по 200 шт. детских кроватей и диванов без спинки.

Производственный процесс, применяемый на предприятии «Петромобель» имеет тип серийного производства, что характеризуется ограниченным ассортиментом

изготавливаемых изделий, небольшим объемом выпуска. При этом производственный процесс осуществляется на различном универсальном оборудовании с применением ручного труда. Производственный процесс состоит из двух стадий: заготовительной и сборки мебели. Заготовительная стадия достаточно механизирована: раскрой ткани, изготовление пружинных блоков, изготовление мебельных каркасов осуществляется с помощью машин. Стадия сборки характеризуется большой долей ручного труда.

3. Планируемые итоги нововведения

3.1. Организационно-правовая форма предприятия и его структура

Предприятие «Петромебель» представляет собой общество с ограниченной ответственностью, ведет свою деятельность на основании Гражданского кодекса РФ, принятого Государственной думой 21.10.94 и одобренного Советом Федерации. Общество является юридическим лицом и действует на основе Устава и Учредительного договора, имеет собственное имущество, самостоятельный баланс.

Учредители фирмы:

1. АО «Поролоновый завод»;
2. ИЧП «Ирбис»;
3. ИЧП «Пантера».

Уставной капитал фирмы поделен на доли: АО «Поролоновый завод» - 20%; ИЧП «Ирбис» - 40%; ИЧП «Пантера» - 40%.

Высшим органом управления ООО «Петромебель» является Совет учредителей. К компетенции Совета учредителей относятся вопросы определения основных направлений социального и производственного развития, утверждение планов и отчет об их выполнении.

После осуществления обязательных платежей в Гос. и т.п. бюджеты и др. внебюджетных платежей, прибыль подлежит распределению между учредителями.

Руководство деятельностью предприятия ведет генеральный директор, принимаемый по контракту Советом учредителей. Он самостоятельно решает вопросы деятельности предприятия, действует от его имени, имеет право подписывать официальные документы и распоряжаться имуществом предприятия, осуществляет прием и увольнение работников. Генеральный директор имеет материальную и административную ответственность за достоверность данных статистического и бухгалтерского учетов. В соответствии с рыночной производственной ориентацией фирмы генеральный директор назначает коммерческого директора, который должен организовывать маркетинговые исследования, рекламу и сбыт продукции. Бухгалтерия во главе с главным бухгалтером осуществляет все расчеты с поставщиками сырья. Ведет учет по товарообороту, прибыли, издержкам, рассчитывает заработную плату, а главное - составляет бухгалтерские отчеты. Главный дизайнер ведет руководство разработкой новых видов мебели и производством мебели.

На рис. 1 представлена организационная структура предприятия.

Совет учредителей

Генеральный директор

Главный дизайнер Коммерческий директор Главный бухгалтер

Дизайнер Отдел сбыта Бухгалтерия
Заготовительный Отдел маркетинга
цех Склад

Цех сборки мебели Гараж

Рис. 1. Организационная структура предприятия «Петромебель»

Численность производственного персонала определяется исходя из функциональной целесообразности. Система оплаты труда для производственного персонала построена на использовании повременно-премиальной формы. Премий по итогам работы 1998-1999 гг. не планируется. Оплата труда руководителей и других категорий работников построена на основе должностных окладов и зависит от величины фактически отработанного времени и достижения конечных результатов деятельности предприятия.

Численность производственного персонала представлена в табл.4.

Таблица 4

Численность производственного персонала

№ п/п	Специальность	Количество чел.	Средний стаж работы
1.	Дизайнер	1	102.
2.	Слесарь-наладчик	2	123.
3.	Технолог	1	204.
4.	Складские рабочие	3-5.	Деревообработчик
5.	Рабочий по изготовлению пружин	1	67.
6.	Раскройщик	5	68.
7.	Рабочие, занимающиеся сборкой мебели	1	259.
8.	Разнорабочий	3	-
9.	Всего	30	

Численность руководителей и других категорий работников представлена в табл.5.

Таблица 5

Численность руководителей и других категорий работников

№ п/п	Занимаемая должность	Количество чел.	Средний стаж работы
1.	Генеральный директор	1	102.
2.	Коммерческий директор	1	53.
3.	Главный бухгалтер	1	124.
4.	Бухгалтер	1	65.
5.	Специалист по рекламе	1	76.
6.	Водитель	4	77.
7.	Уборщица	3-8.	Начальник заготовительного цеха
8.	Начальник цеха сборки мебели	1	69.
9.	Сторож	2	1810
10.	Всего	16	

Общая численность работающих 46 чел.

При данном количестве работников увеличение объема выпуска продукции на 1/3 возможно. Увеличение кадрового состава не требуется.

«Можно потерять свой бизнес, деньги, но если сохранить кадровый потенциал, то можно быстро восстановить свое дело. Считают также, что создание сплоченной команды - самая трудная задача из всех стоящих перед предпринимателем.» (Теория МакКлелланда).

Производственный процесс состоит из двух стадий: заготовительной и сборки мебели.

Технологическая схема представлена на рис.2.

Заготовительный цех Цех сборки мебели

С поролон Участок раскроя ткани мягкие С

К и поролон и изготовление элементы К

Л ткани мягких элементов Л

А А

Д Участок деревообработки каркас Сборка Д

ДСП и изготовление каркасов для мебели мебели

для мебели

проволока Участок изготовления пружинные
пружинных блоков блоки

фурнитура готовая
продук-
ция

Рис. 2. Технологическая схема производства мягкой мебели.

3.2. План риска

Значение данного раздела состоит в оценке опасности того, что цели, поставленные в плане, могут быть не достигнуты. В таблице 6 представлены риски и их влияние на прибыль.

Таблица 6
Риски и их влияние на прибыль

Вид риска Отрицательное влияние риска на ожидаемую прибыль от реализации проекта
1. Невозможность покупки нужного помещения
2. Невозможность реализации проекта
3. Не разрешение местных властей
4. Невозможность реализации проекта
5. Неустойчивость спроса
6. Падение спроса с ростом цен
7. Платежеспособность потребителей
8. Падение продаж
9. Рост налогов
10. Уменьшение чистой прибыли
11. Рост цен на сырье, материалы, топливо
12. Снижение прибыли из-за роста цен
13. Неэффективность рекламы
14. Невысокий уровень продаж
15. Появление конкурентов в районе станции метро «Пионерская»
16. Падение продаж

Оценка вероятности наступления неблагоприятного события представлена в таблице 7.

Таблица 7

Оценка вероятности наступления неблагоприятного события

Вид риска Эксперты Вес Балл
1. Невозможность покупки нужного помещения 25 25 251/83,125
2. Не разрешение местных властей 0 25 01/81,03753
3. Неустойчивость спроса 50 75 251/86,25004
4. Низкая платежеспособность потребителей 75 50 501/87,28755
5. Рост налогов 50 50 501/86,25006
6. Рост цен на сырье, материалы, топливо 75 75 751/89,37507
7. Неэффективность рекламы 25 25 501/84,16258
8. Появление конкурентов в районе станции метро «Пионерская» 50 50 751/87,2875

Каждый эксперт присвоил событию вероятность его наступления:

0 - риска не существует;

25 - риск скорее всего не реализуется;

50 - о наступлении события ничего определенного сказать нельзя;

75 - риск скорее всего проявится;

100 - риск оправдан (наверняка реализуется).

Итак, в результате проведенного исследования оказалось, что наибольшую вероятность имеют следующие риски:

1. Риск уменьшения платежеспособности.

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 «Петромебель» ниже, чем цены у конкурентов, поэтому в будущем уменьшение числа покупателей маловероятно.

2. Риск появления конкурентов.

При данном событии (если конкуренты появятся) необходимо будет улучшить качество продукции, поддерживать цены более низкими, чем цены у конкурентов, проводить более активно рекламную кампанию.

3. Риск роста цен на сырье, материалы.

Необходимо будет проводить мероприятия по снижению себестоимости за счет более рационального использования сырья и т.д.

3.3. Календарный план

В данном разделе указано время наступления главных событий, способствующих внедрению проекта.

1. Принятие решения о покупке помещения для нового магазина-салона; нахождение этого помещения - 01.06.98г.

2. Взятие кредита - 01.07.98г.

3. Ремонт помещения - до 15.09.98г.

4. Открытие магазина-салона - 1.10.98г.

5. Получение первых заказов - 10.10.98г.

6. Первые продажи - 15.09.98г.

3.4. Финансовый план

а) Для создания нового магазина-салона необходимо 164 тыс. руб.

б) Источники финансирования:

60 тыс. руб. - кредит «Промстройбанка» под 100% годовых на 2 года (взятие кредита - 1.07.98г., возвращение кредита - 1.07.99г.); 104 тыс. руб. - собственные средства.

в) Денежные средства (164 тыс. руб.) будут распределены следующим образом:

105 тыс. руб. - приобретение и ремонт помещения под магазин-салон;

59 тыс. руб. - проведение начальной рекламной кампании.

г) Кредит выдается под залог.

В качестве залога - помещение нового магазина-салона на Комендантском пр.

В финансовом плане подготовлено три базисных прогноза.

1-й прогноз - прогноз прибыли/убытков. Данный прогноз представлен в таблице 8.

2-й прогноз - прогноз анализа денежных потоков. Данный прогноз представлен в таблице 9.

3-й прогноз - бухгалтерский баланс на начало 1998года и проект на конец 1998.

Бухгалтерский баланс представлен в приложении 1.

В балансе представлено использование и вложение финансовых ресурсов, требуемых для поддержания проектируемого уровня производства.

По данным бухгалтерского баланса рассчитаем следующие показатели:

1. коэффициент абсолютной ликвидности - способность предприятия выполнять свои текущие обязательства текущими активами в определенный период.

$K1_{н.г.} = 110100 / 41000 = 2,7$; $K1_{к.г.} = 79090 / 31000 = 2,55$.

Положение предприятия устойчиво. Значение коэффициента показывает, что у предприятия есть свободные денежные средства.

2. коэффициент общей ликвидности - способность предприятия выполнять свои текущие обязательства текущими активами.

$K2_{н.г.} = 119100 / 41000 = 2,9$; $K2_{к.г.} = 150990 / 31000 = 4,9$.

Значение коэффициента означает, что в начале года краткосрочные активы покрывали краткосрочные обязательства в 2,9 раза; к концу года - в 4.9 раза.

Положение предприятия

устойчиво.

3. коэффициент независимости (коэффициент автономии) - доля собственного капитала в его общих обязательствах (пассиве по балансу)

$$K3_{н.г.} = (1339000 / 1390000) * 100\% = 96\%;$$

$$K3_{к.г.} = (1360800 / 1451800) * 100\% = 94\%.$$

Значение коэффициента показывает, что доля средств, вложенных собственниками составляла 96%, к концу года - 94%. Значение коэффициента является нормальным.

4. коэффициент финансирования

$K4 = \text{собственный капитал} / \text{внешние обязательства (заемный капитал)}$

$$K4_{н.г.} = 133900 / 41000 = 32,65;$$

$$K4_{к.г.} = 136080 / (31000 + 60000) = 14,95.$$

Большая доля собственных средств означает небольшой риск и хорошие потенциальные возможности осуществления внешних займов. Предприятие платежеспособно и не испытывает сложности в получении капитала.

График безубыточности

График показывает уровень продаж, необходимый для покрытия затрат: постоянных и переменных издержек.

Постоянные издержки - это амортизационные отчисления, заработная плата административного и прочего персонала, др. накладные расходы.

Переменные издержки - это сырье и основные материалы, заработная плата основных производственных рабочих.

В данном разделе представлено два графика:

1-й график - график безубыточности производства комплектов мягкой мебели (см. рис.3).

Цена комплекта - 2160 руб.; совокупные постоянные затраты - 188000 руб.; переменные затраты на один комплект - 1400 руб.

Ряд1 - совокупные материальные затраты.

Ряд2 и ряд3 - переменные затраты.

Ряд4 - выручка от реализации продукции.

Рис. 3.

Из рис.3 видно, что точкой безубыточности является точка, когда объем производства 160 комплектов в год (все издержки покрыты, прибыль нулевая). При текущем объеме выпуска (200 комплектов в год) прибыль составляет 60 тыс. руб.). При увеличении объема выпуска до 270 комплектов, прибыль возрастет до 80 тыс. руб. в год.

2-й график - график безубыточности производства детских кроватей и диванов без спинки (см. рис. 4).

Цена одной детской кровати - 900 руб.; цена одной тахты - 900 руб.

Так как постоянные и переменные издержки при производстве детских кроватей и диванов без спинки равны, найдем критический объем выпуска детских кроватей, который будет равен критическому объему производства диванов без спинки.

Постоянные издержки - 42000 руб.; переменные издержки - 600 руб. на 1 шт.

Ряд1 - материальные затраты.

Ряд2 и ряд3 - переменные затраты.

Ряд4 - выручка от реализации продукции.

Рис. 4.

Из графика, представленного на рис. 4, видно, что объемы производства детских кроватей и диванов без спинки, равные 140 шт., являются критическими (при этих объемах фирма полностью покрывает свои затраты, но прибыль нулевая).

На данном этапе производится по 150 шт. детских кроватей и диванов без спинки. При данном объеме производства прибыль составляет 20 тыс. руб. (по 10 тыс. руб. от каждого производства). Увеличение объема производства до 200 шт. детских кроватей и до 200 шт. диванов без спинки, позволит увеличить прибыль до 40 тыс. руб. (до 20 тыс. руб. от каждого производства).

Заключение

а) Инвестиционные издержки составляют 164 тыс. руб.:

п собственные средства -104 тыс. руб.;

п заемные средства - банковский кредит в размере 60 тыс. руб. на 2 года под 100% годовых.

б) Денежные средства, вложенные в проект, будут распределены следующим образом:

п на покупку и ремонт помещения - 105 тыс. руб.

п на рекламную компанию - 59 тыс. руб.

в) Налоги, которые платит предприятие: п налог на прибыль;

п НДС;

п налог на имущество;

п транспортный налог;

п налог на содержание жилищного фонда и объектов социально-культурной сферы и др. налоги.

г) Возвращение заемных средств:

1.07.1998г. - взятие кредита 60 тыс. руб.;

1.07.1999г. - выплата процентов за кредит за 1999г. (60 тыс. руб.);

1.07.2000г. - выплата процентов за кредит за 2000г. (60 тыс. руб.) и возврат кредита (60тыс. руб.).

Срок окупаемости первоначально вложенных средств (за счет прибыли от магазина-салона) - 4,5 года.

$C \text{ окуп.} = K / (A \text{ год.} + П \text{ год.})$,

где $C \text{ окуп.}$ - срок окупаемости, лет;

K - необходимые капитальные вложения, руб.;

$A \text{ год.}$ - годовая амортизация, руб.;

$П \text{ год.}$ - годовая прибыль, руб.

$C \text{ окуп.} = 164 / (5,25+31) = 4,5 \text{ года.}$

е) Общий объем прибыли предприятия ожидается 112 тыс. руб.; из которых прибыль от нового магазина-салона -31 тыс. руб.

Норма прибыли составляет 10%.

Инвестиционная заявка

1. Характеристика направления использования инвестиций.

а) Характер инвестиционной деятельности:

- расширение действующего предприятия.

2. Основные направления инвестиций:

- приобретение помещения для нового магазина салона.

3. Основные задачи, решаемые при помощи инвестиций:

- увеличение объема продаж.

4. Объем инвестиций, требуемый для осуществления проекта:

- общий объем необходимых инвестиционных средств составляет 164 тыс. руб.

Средства необходимы для:

- 1) покупки и ремонта помещения (105 тыс. руб.);
 - 2) проведения начальной рекламной компании (59 тыс. руб.).
- объем собственных инвестиционных средств в проект составляет 104 тыс. руб.
-объем требуемых инвестиций (кредит) - 60 тыс. руб.
5. Планируемый источник инвестиционного поступления: АО «Промстройбанк»; кредит 60 тыс. руб. под 100% годовых сроком на два года (взятие кредита 1.07.1998г.; возвращение кредита - 1.07.2000г.).
6. Наличие возможных гарантий инвесторам для возмещения затрат в случае нарушения инвестиционного проекта:
- залог имущества (ипотека);
 - залог - приобретаемое помещение на Комендантском пр. стоимостью 105 тыс. руб.

Залог = размер ссуды (60 тыс. руб.)/ 0,57 = 105 тыс. руб.

7. Условия возмещения затрат.

а) возврат инвестиций и процентов по ним в денежной форме:

n дата начала выплат: 1.07.1999г.

n размер выплат: фиксированный

-1.07.1999г. - 60 тыс. руб. (годовые проценты);

- 1.07.2000г. - 60 тыс. руб. (годовые проценты);

60 тыс. руб. (возвращение кредита).

Список литературы

- 1.Черняк В.З. Оценка бизнеса. - М.: Финансы и статистика, 1996.
2. Бизнес-план. Методические материалы. Под ред. проф. Р.Г. Маниловского, М.: Финансы и статистика, 1994.
3. Е.М.Четыркин. Методы финансовых и коммерческих расчетов. - М.: Дело, 1992.
4. Деловой мир: Словарь-справочник предпринимателя. - М.: Зевс, 1992.
5. Волков Н.В. Сто страниц о бизнесе. - М.: Педагогика, 1991.
6. Д.Е.Н.Диксон. Совершенствуйте свой бизнес. Пособие и практикум. Пер. с англ. М.: Финансы и статистика, 1994.
7. Эдвард Блэквелл. Как составить бизнес план. Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 1996.
8. Джей Р. Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты. Пер. с англ. Сиваковой Т.А. Минск: «Амалфея», 1996.
9. Справочник предпринимателя: розничная торговля, оптовая торговля, грузовой транспорт, общественное питание и гостиничное хозяйство. - М.: Наука, 1994.
10. Липсиц И.В. Бизнес-план - основа успеха. - М.: Машиностроение, 1993.
11. Методика подготовки бизнес-плана инвестиционных проектов // Российский экономический журнал. - 1994. - №4
12. Клейнер Г.Б. Риски промышленных предприятий (как их уменьшить и компенсировать). // Российский экономический журнал. - 1994. - №5-6.