**СОДЕРЖАНИЕ**

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc513548475)

[ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА 5](#_Toc513548476)

[1.1 Концеппция организации предприятия 5](#_Toc513548477)

[1.2 Понятие, цели, задачи и этапы организации предприятия 7](#_Toc513548478)

[ГЛАВА 2 ОБОСНОВАНИЕ ОТКРЫТИЯ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА 11](#_Toc513548479)

[2.1 Описание проекта предприятия 11](#_Toc513548480)

[2.2. Производственный и организационный план предприятия 14](#_Toc513548481)

[2.3. Организационный план предприятия 16](#_Toc513548482)

[2.4. План маркетинга предприятия 18](#_Toc513548483)

[ГЛАВА 3 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА 24](#_Toc513548484)

[3.1 Финансовый план организации предприятия 24](#_Toc513548485)

[3.2 Оценка риска организации предприятия 26](#_Toc513548486)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 28](#_Toc513548487)

[БИБЛИОГРАФИЕСКИЙ СПИСОК 30](#_Toc513548488)

[ПРИЛОЖЕНИЕ А 32](#_Toc513548489)

[ПРИЛОЖЕНИЕ Б 33](#_Toc513548490)

[ПРИЛОЖЕНИЕ В 34](#_Toc513548491)

[ПРИЛОЖЕНИЕ Г 35](#_Toc513548492)

[ПРИЛОЖЕНИЕ Д 36](#_Toc513548493)

[ПРИЛОЖЕНИЕ Е 37](#_Toc513548494)

[ПРИЛОЖЕНИЕ Ж 38](#_Toc513548495)

[ПРИЛОЖЕНИЕ З 39](#_Toc513548496)

[ПРИЛОЖЕНИЕ И 40](#_Toc513548497)

[ПРИЛОЖЕНИЕ К 41](#_Toc513548498)

[ПРИЛОЖЕНИЕ Л 42](#_Toc513548499)

[ПРИЛОЖЕНИЕ М 43](#_Toc513548500)

# ВВЕДЕНИЕ

*Актуальность курсовой работы*. Приняв решение об открытии собственной фирмы, предприниматель должен тщательно продумать и спланировать свои организационные действия. Во всем мире любую коммерческую деятельность принято начинать с составления краткого изложения всего того, чем собирается заниматься бизнесмен. Это так называемый бизнес-план фирмы, в котором точно отражены все механизмы получения прибыли, пассивы, активы и т. д.

Именно этот документ является тем инструментом, который поможет устранить слабые места и пробелы в предполагаемом рыночном процессе, перед тем как вкладывать в него свои средства.

*Цель исследования* курсовой работы состоит в организации предприятия малого бизнеса.

Исходя из цели исследования нами был определен объект, предмет исследования, а также задачи.

*Объектом исследования* курсовой работы является методология организации предприятия малого бизнеса.

*Предметом исследования* выступает интернет-магазин автозапчастей.

*Задачи курсовой* работы следующие:

- рассмотреть теоретические основы организации предприятия малого бизнеса;

- представить описание предприятия малого бизнеса;

- провести расчет экономической эффективности организации предприятия малого бизнеса.

*Методологической и теоретической основой* исследования являются общенаучные методы познания и научные подходы к изучению объектов, явлений. В работе использовались системный, маркетинговый, поведенческий, традиционный, инновационный и другие научные подходы исследования. Были использованы также методы и принципы предметно-логического, структурно-функционального анализа, экспертных оценок, методические подходы к изучению эффективности использования потенциала организаций.

*Теоретической основой исследования* являются труды ведущих зарубежных и отечественных ученых, посвятивших свои работы различным аспектам рассматриваемой проблемы. Это работы Чудновского А.Д., Шматько Л.П., Бордюг Т., Александровой А.Ю. и многих других.

*Информационной основой* для курсовой работы нормативные документы, а также материалы, анализы данных, полученные в процессе исследовательской работы автора над проблемой, поднятой в данной курсовой работе.

*Структура работы* включает в себя введение, три раздела, заключение, список литературы.

Актуальность темы исследования, объект и предмет курсовой работы, информационная база выполнения работы, ее структура представлены во введении.

В первой главе «Теоретические основы организации предприятия малого бизнеса» представлена концепция организации предприятия малого бизнеса, дано понятие, цели, задачи и этапы организации предприятия малого бизнеса.

Во второй главе «Описание предприятия малого бизнеса» представлено описание проекта предприятия малого бизнеса, дан производственный, организационный план, план маркетинга, а также юридическая часть проекта организации предприятия малого бизнеса.

В третьей главе «Экономическая эффективность организации предприятия малого бизнеса» представлен финансовый план организации предприятия малого бизнеса, проведена оценка рисков организации предприятия малого бизнеса.

Заключение содержит основные выводы и результаты исследования.

# ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

# 1.1 Концеппция организации предприятия

В современных условиях для предприятия малого бизнеса требуется принципиально новая система управления экономикой, основанная на смене форм собственности, перестройке хозяйственного механизма, а также переходе предприятий на самофинансирование, самоуправление, самоокупаемость. В отличие от управления техническим комплексом управление малым и среднем предприятием представляет собой целенаправленное управление коллективом работников в процессе производственной деятельности. В настоящее время актуальным становится разработка и реализация коммерческих бизнес-планов в области малого бизнеса для эффективной работы предприятий.

Бизнес-план для предприятия малого бизнеса представляет собой совокупность разделов, посвященных описанию деятельности предприятия в целом, особенностей развития отраслей и сферы бизнеса. Характеризуется также будущая продукция или услуги, проводится анализ рынка сбыта, определяется конкурентное преимущество, описываются поставщики, предприятия конкуренты, посредники, партнеры и потребители. Необходимо также составить производственный, организационный и финансовый план и оценить риски будущего проекта. В конце процесса бизнес-планирования для предприятия малого бизнеса делается общий вывод об эффективности проекта и принимается решение о реализации или отказе от данного проекта [19].

План - набор инструментов для описания роли каждой части организации в процессе достижения целей фирмы. Выделяют следующие виды планов (табл. 1.1). Бизнес-планирование для предприятия малого бизнеса необходимо правильно организовать.

Таблица 1.1 - Виды планов для предприятия малого бизнеса

|  |  |
| --- | --- |
| Виды планов | Краткая характеристика |
| Стратегический (генеральный) | Составляется на 5 лет вперед и включает в себя видение, миссию, общие цели, определяющие цели организации, место в организации в будущем и выбранные стратегии в действии. Составной частью этого плана является политика организации. Стратегический план - ориентир для принятия решений на более низких уровнях. |
| Общефирменные планы | Составляются на срок 3-5 лет, продолжение стратегического плана и определяющие главные задачи развития организации. Основу этих планов составляет план развития. |
| Оперативные планы | 1) Общефирменные планы текущей деятельности - хозяйственные планы, которые рассчитываются на 1 год. С их помощью товары и услуги производятся и поставляются на рынок. |
| 2) Текущие планы подразделений - дополняют общефирменные планы текущей деятельности и создаются для планирования работы отделов и служб. |
| Планы-программы | Разрабатываются для реализации конкретных инвестиционных проектов или выполнения программы развития функциональных областей деятельности. |

Источник: составлено автором

Прежде, чем приступить к непосредственному планированию, следует определить содержание и процесс, а также последовательность планирования. Этому способствует составление схем планирования.

Схемы планирования для предприятия малого бизнеса могут иметь различный вид (диаграммы, таблицы, графические цепочки, графики-пирамиды) и воспроизводит процесс планирования в календарной последовательности. Они помогают организации лучше уяснить процесс планирования в целом, распределить его стадии по различным периодам года и организовывать контроль выполнения каждого этапа [10].

Последовательные схемы не могут стать эффективным документом планирования для предприятия малого бизнеса по двум причинам. Во-первых, они не могут отразить все изменения, происходящие на фирме и показать все элементы процесса планирования и необходимые потоки информации.

Особенности бизнес-планирования для предприятия малого бизнеса в России и за рубежом.

В России процесс бизнес-планирования для предприятия малого бизнеса основан на зарубежной методике. Произошло это вследствие того, что к началу 90-х годов XX века в России возникла необходимость в разработке бизнес-плана для получения финансирования, а практики в этой сфере деятельности не существовало.

Особенность бизнес-планирования для предприятия малого бизнеса состоит в сочетании значительного опыта планирования с точки зрения административно-командной системы и объективной необходимости коммерческого бизнес-планирования в новых экономических условиях.

Рассмотрим российскую специфику бизнес-планирования для предприятия малого бизнеса [5]:

- если предприниматель обратиться в фирму оказывающую услуги по составлению бизнес-планов, то он должен учитывать, что подобные бизнес-планы являются универсальными и не учитывают специфики и особенностей предприятия;

- существуют диспропорции на законодательном уровне;

- присутствует нехватка квалифицированных специалистов по разработке, продвижению и реализации планов;

- достаточно большое внимание должно быть уделено юридическим вопросам и взаимоотношений с сотрудниками;

- необходимо будет разработать мероприятия, направленные на привлечение инвесторов: внешних, иностранных;

- необходимо при составлении бизнес-плана учитывать российскую специфику.

# 1.2 Понятие, цели, задачи и этапы организации предприятия

Организация предприятия малого бизнеса представляет собой такой комплекс мер, который направлен на исследование прошлого, текущего и будущего состояния компании.

Содержание организации предприятия малого бизнеса заключается в определении целей, задач, перспектив развития, а также анализа способов реализации новых проектов, оценки потенциальной прибыли и рисков компании.

Методология организации предприятия малого бизнеса отражается в бизнес-плане [6].

Бизнес-план для предприятия малого бизнеса представляет собой расширенный план, в котором отражены не только этапы развития компании на рынке, но и размеры необходимых инвестиций, сроки реализации проектов, кадровые решения, потенциальные риски, сроки окупаемости проекта, потенциальные доходы и так далее.

К задачам бизнес-планирования в сфере малого бизнеса относятся [8]:

- определение дальнейших направлений деятельности предприятия малого бизнеса , ее места на рынке, потенциала роста и перспектив развития;

- определение долгосрочных и краткосрочных целей предприятия малого бизнеса , путей их достижения, тактики и стратегии предприятия;

- принятие решения о необходимом составе персонала, определении ее мотивации труда для достижения поставленных перед компанией целей;

- определение тех или иных товаров (услуг), которые компания планирует предлагать клиентам;

- проведение оценки потенциальных затрат, для достижения поставленной цели;

- расчет реального финансового положения компании, а также проведение соответствия имеющихся ресурсов для реализации поставленных целей;

- определение перечня мероприятий маркетинга, необходимых для изучения рынка;

- определение возможных рисков для реализации поставленных целей.

Этапами бизнес-планирования для предприятия малого бизнеса выступают [6]:

 1. Подготовительный. На подготовительном этапе происходит подготовка к оформлению необходимых документов, также осуществляется сбор необходимой для составления бизнес-плана информации.

 2. Определение целей (внешних и внутренних). На данном этапе происходит определении целей, которые будет преследовать компания, выявляются проблемы, с которыми может столкнуться предприятие.

3. Определение инвесторов. К инвесторам относят:

- различные финансовые институты (государственного или негосударственного характера);

- кредитные организации (банки и прочие);

- инвестиционные институты международного уровня – ЕБРР (Европейский банк реконструкции и развития), МФК ВБ (международную финансовую корпорацию Всемирного банка), Всемирный банк, МБРР (Международный банк реконструкции и развития) и прочие;

- финансовые структуры международного уровня, которые берут на себя задачу финансирования;

- покупатели акций или будущие партнеры компании. К таковым можно отнести бизнесменов или компании, которые работают в регионе или области.

4. Следующим этапом выступает принятие решения относительно будущей структуры бизнес-плана. В структуру бизнес-плана могут входить следующие разделы:

- введение;

- описание компании и ее продукции;

- анализ и оценка рынка сбыта;

- анализ и оценка конкуренции в выбранной сфере деятельности;

- план маркетинга;

- план производства;

- финансовый план;

- инвестиционный план;

- план рисков.

5. Далее происходит сбор информации, которая необходима для написания каждого из разделов плана. Обычно на данном этапе к работе подключаются все специалисты компании, эксперты, консультанты.

6. Проведение разработки бизнес-плана. На данном этапе написание и расчеты должны проходить при контроле руководителя компании или ответственного лица.

7. Экспертиза бизнес-плана и его передача кредиторам (инвесторам) для рассмотрения и принятия решений.

Таким образом, можно отметить, что процесс организации предприятия малого бизнеса представляет собой анализ, направленный на исследование прошлого, текущего и будущего состояния компании для достижения поставленной цели.

Организация предприятия малого бизнеса имеет свои цели, задачи, а также методику оценки его эффективности.

# ГЛАВА 2 ОБОСНОВАНИЕ ОТКРЫТИЯ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

# 2.1 Описание проекта предприятия

Планируется организация открытия интернет-магазина автозапчастей.

Интернет-магазин ExistOne начнет свою работу в ноябре 2018 года. С самого начала главной целью магазина является возможность клиентам самого широкого спектр автомобильных запасных частей и аксессуаров, а развитие интернет–технологий дает возможность максимально упростить и ускорить процесс покупки.

Компания планирует занимать одну из ведущих позиции на этом рынке. В основе проекта ExistOne: самые современные информационные технологии, собственные программные разработки, аналитическая и статистическая информация по рынку, высококвалифицированный коллектив.

В ассортименте интернет-магазина будут представлены следующие группы товаров:

* масла и автохимия;
* шины, диски;
* игры и игрушки;
* автоэлектроника;
* автоаксессуары;
* одежда и экипировка;
* инструмент;
* электрооборудование;
* литература и ПО.

ExistOne сможет предложить клиентам:

- самую совершенную систему on-line поиска и заказа автозапчастей;

- обширный on-line каталог автозапчастей для автомобилей европейских, японских и корейских производителей;

- возможность поиска интересующих деталей различными способами: запрос по VIN автомобиля, номеру запчасти, иллюстрированному каталогу;

- получение максимально полной информации о детали - наличие аналогов у различных производителей, применяемости, ценах и сроках поставки;

- огромный ассортимент.

В прайс-листах ExistOne планируется более 26 тыс. наименований оригинальных и неоригинальных запасных частей и аксессуаров от 500 ведущих мировых производителей.

ExistOne планирует представлять на российском рынке также продукцию компаний AJUSA, NK, Mapco, Meyle.

ExistOne планирует сотрудничать более чем с 300-ми поставщиками из Европы, ОАЭ, Японии и Белоруссии.

ExistOne также будет предлагать:

- запчасти для тюнинга и спецавтомобилей;

- персональное обслуживание;

- каждый клиент получит персонального менеджера, который отслеживает всю цепочку от размещения заказа до его получения;

- полностью автоматизированная система клиентского on-line контроля за выполнением заказа: компьютерное управление оплатой/доставкой/отгрузкой заказа;

- оповещения любым удобным способом: SMS/E-mail/через интернет-магазин;

- минимальные сроки доставки заказа любым удобным для клиента способом (авто, авиа, ж/д, курьерская доставка) более чем в 200 городов страны.

Интернет-магазин будет иметь организационно-правовую форму – Общество с ограниченной ответственностью.

Процесс регистрации общества с ограниченной ответственностью, имеет свои последовательные этапы (таблица 2.1).

Таблица 2.1 - Этапы регистрации ООО

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Вид | Стоимость, руб. |
| 1. 1
 | Подготовка учредительных документов в соответствии с требованиями законодательства  | 10000 |
| 1. 2
 | Выбор юридического адреса  | 0 |
| 1. 3
 | Заверение у нотариуса заявления о государственной регистрации юриди­ческого лица | 2000 |
| 1. 4
 | Оплата государственной пошлины в размере 4 000 рублей. | 4000 |
| 1. 6
 | Получение свидетельства о государственной регистрации и свидетельства опостановке на учет в налоговом органе | 0 |
| 1. 7
 | Получение выписки с присвоенными номерами Пенсионного фонда (ПФР), Соцстраха (ФСС) и Фонда обязательного медицинского страхования (ОМС) | 0 |
| 1. 8
 | Изготовление печати и внесение в реестр  | 5000 |
| 1. 9
 | Получение кодов статистики (ОКВЭД) | 0 |
| 1. 10
 | Открытие расчетного счета | 3000 |
| 1. 11
 | Получение уведомления налоговой инспекции об открытии расчетного сче­та  | 0 |
|  | Итого | 24000 |

Источник: составлено автором

Продолжительность процедуры регистрации установлена Федеральным законом от 8 августа 2001 г. N 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (в ред. от 3 декабря 2011 г. N 383-ФЗ) и составляет не более 5 рабочих дней. Руководствуясь Федеральным законом № 312-ФЗ от 30.12.08 «О внесении изменений в часть первую Гражданского кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации», а также Федеральным законом № 14-ФЗ от 8.02.98 «Об обществах с ограниченной ответственностью» в ред. от 11.07.2011 N 200-ФЗ можно отметить, что основным учредительным документом ООО выступает устав, который будет разработан учредителем.

Дополнительные финансовые ресурсы, полученные в ходе ослабления налогового бремени, могут быть направлены на повышение квалификации персонала. Тактические действия отражены в приложении К.

Диаграмма Ганта представлена в приложении Б.

Концепция интернет-магазина будет основана на формировании широкого ассортимента товаров по ценам ниже рыночных, что обеспечит конкурентное преимущество – фокус на дифференциации.

# 2.2. Производственный и организационный план предприятия

Одним из важнейших элементов бизнес-плана является разработка плана продаж. Величина среднего чека планируется на уровне 1100 руб., у конкурентов – на 1230 руб. Полученные результаты в ходе опроса явились основой для разработки плана продаж (табл. 2.2). Динамика продаж определена на основании изучения динамики продаж интернет-магазинов автозапчастей в г. Москве за 2017 год по месяцам.

Таблица 2.2 - План продаж на 2019 г.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Значение |
| Численность покупателей автозапчастей через интернет-магазины в г. Москве, тыс. чел. | 470,69 |
| Численность потенциальных клиентов, тыс. чел. | 4707 |
| Средний чек, тыс. руб. | 1,5 |
| Частота покупки в среднем за год по г. Москве | 7,0 |
| Ожидаемый товарооборот, тыс. руб. | 36244 |

Источник: составлено автором

Для минимизации рисков возьмем средний чек на уровне 1,1 тыс. руб., что ниже фактического на 36%. Ожидаемый товарооборот = 4707 \* 1,1 \* 7 = 36244 тыс. руб. Для планирования продаж в последующие периоды применим средний темп роста оборота предприятий интернет-торговли, который составил за период 2015-2017 гг. 17% (табл. 2.3).

Таблица 2.3 - План выручки от продаж в 2019-2023 гг.

|  |  |
| --- | --- |
| Период | Сумма, тыс. руб. |
| 2019 г. | 36244 |
| 2020 г. | 42405 |
| 2021 г. | 49615 |
| 2022 г. | 58049 |
| 2023 г. | 67918 |

Источник: составлено автором

Единовременные затраты составят 1216 тыс. руб. Они будут включать в себя расходы, которые отражены в приложении А.

Текущие расходы интернет-магазина складываются из двух основных элементов:

- покупная стоимость товаров;

- расходы по обслуживанию функционирования интернет-магазина.

Для определения покупной стоимости товаров, исходим из плана формирования цены. Мы планируем выигрывать по цене. В настоящее время у конкурентов покупная стоимость товаров составляет в среднем 60% от выручки. Делая меньшую наценку, мы сможем обеспечить меньшие цены на аналогичные товары. Поэтому мы планируем данный показатель на уровне 55% (табл. 2.4).

Таблица 2.4 - Расчет покупной стоимости товаров на 2019-2023 гг.

|  |  |
| --- | --- |
| Период | Сумма, тыс. руб. |
| 2019 г. | 19934 |
| 2020 г. | 23323 |
| 2021 г. | 27288 |
| 2022 г. | 31927 |
| 2023 г. | 37355 |

Источник: составлено автором

Инвестиции в оборудование и мебель – 759 тыс. руб. Норма амортизации – 20% в год:

759 \* 0,2 = 152 тыс. руб.

Аренда помещения в месяц составит 70 тыс. руб. Планируется арендовать 70 кв. м. Стоимость аренды в месяц 1 кв. м составляет 1000 руб.

Таблица 2.5 - Текущие затраты по функционированию интернет-магазина в 2019 г., тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель  | Заработная плата | Отчисления на социальные услуги (30,2%) | Аренда помещения | Амортизация  | Доставка товаров, затраты на рекламу и продвижение | Итого  |
| Итого  | 3288 | 993 | 840 | 152 | 8000 | 13273 |

Источник: составлено автором

Таким образом, текущие затраты по функционированию интернет-магазина в 2019 г. составят 13273 тыс. руб. План текущих затрат на 2015-2019 гг. представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - План текущих затрат по функционированию интернет-магазина в 2019-2023 гг., тыс. руб.

|  |  |
| --- | --- |
| Период | Сумма |
| 2019 г. | 13273 |
| 2020 г. | 14600 |
| 2021 г. | 16060 |
| 2022 г. | 17666 |
| 2023 г. | 19433 |

Источник: составлено автором

Общая сумма расходов по годам представлена в таблице 2.7.

Таблица 2.7 - Сумма общих расходов интернет-магазина в 2019-2023 гг., тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Период | Покупная стоимость товаров | Расходы по функционированию интернет-магазина | Итого |
| 2019 г. | 19934 | 13273 | 33207 |
| 2020 г. | 23323 | 14600 | 37923 |
| 2021 г. | 27288 | 16060 | 43348 |
| 2022 г. | 31927 | 17666 | 49593 |
| 2023 г. | 37355 | 19433 | 56788 |

Источник: составлено автором

Перейдем к изучению организационного плана.

# 2.3. Организационный план предприятия

Для формирования штата интернет-магазина, необходимо рассмотреть бизнес-процессы (приложение В).

Формируем требования к персоналу, на основе рекламных объявлений на сайтах по поиску работы «HH.ru», «Superjob» и т.д., с учетом специфики нашего бизнес направления (приложение Г).

Для определения численности сотрудников магазина, необходимо рассмотреть условия труда.

Директор – с 9.00 до 18.00

Главный бухгалтер – с 9.00 до 18.00

Маркетолог – с 9.00 до 18.00

Менеджер по продажам – круглосуточно по 12 часов по схеме «сутки через трое».

Работник склада – с 9.00 до 18.00.

Уборщик помещений – осуществляет уборку помещений перед открытием магазина – до 9.30.

Следовательно, потребность в персонале составит:

- директор – 1 штатная единица;

- главный бухгалтер – 1 штатная единица;

- маркетолог – 1 штатная единица;

- менеджер по продажам – 4 штатных единиц;

- работник склада – 2 штатных единицы;

- уборщик помещений – 1 штатная единица.

Оклады должны содержаться в штатном расписании. Поэтому следующим этапом является разработка штатного расписания (приложение Д).

Премия будет выплачиваться при выполнении плана продаж на 100 и более процентов.

Также необходима разработка индивидуальной программы обучения, как «взрастить» своих специалистов и разработка в кадровой политике план действий по поиску высококвалифицированных специалистов. При этом обучаться, в первую очередь, должны маркетолог (от которого зависит эффективность маркетинговой программы и конкурентоспособность интернет-магазина) и менеджеры по продажам (которые непосредственно общаются с клиентами). Качество обслуживания будет достигаться за счет внимательного отношения к клиенту, предложении помощи в выборе товаров в случае отсутствия необходимой товарной позиции, информировании об особенностях изготовления товаров того или иного производителя, их преимуществах перед другими и т.д.

# 2.4. План маркетинга предприятия

Ассортиментная политика будет направлена на предоставление товаров среднего ценового диапазона. При этом ориентация будет осуществлена на дифференцированный рынок, представленный покупателями со средним уровнем дохода. У целевых аудиторий существует потребность в приобретении автозапчастей среднего ценового диапазона. При этом данные целевые аудитории готовы приобретать также товары российских производителей.

Ценовая политика– в интернет-магазине предлагается использовать стратегию средних цен. При этом на первом этапе работы выбираем ценовую политику «средние издержки плюс прибыль».

Для клиентов интернет-магазина может быть предложена следующая система скидок:

- скидка 5% при повторной покупке в интернет-магазине;

- скидка 2% при покупке свыше 1000 руб.;

- скидка 2% при заказе во вторник и четверг.

Позиционирование будет осуществляться в занятом кластере (приложение Е).

Эффективное функционирование интернет-магазина невозможно без формирования эффективной политики продвижения, которая будет включать в себя следующие основные элементы:

* выбор доменного имени (в нашем случае, это будет ExistOne.ru);
* сбор всей необходимой информации по продвигаемому объекту;
* создание сайта;
* определение необходимого набора методов интернет-маркетинга;
* применение выбранных методов интернет-маркетинга;
* поддержка сайта.

Алгоритм политики продвижения интернет-магазина автозапчастей представлен в приложении Ж.

Продвижение интернет-сайта будет осуществляться сторонней организацией – ООО «АКИВА». Выбор данной компании обусловлен следующими факторами: функционирование на рынке более 10 лет, наличие успешных проектов по продвижению компаний, большой круг клиентов, приемлемые цены.

Для привлечения клиентов необходимо осуществлять рекламу, которая будет представлена контекстной рекламой в поисковых системах и баннерной рекламой.

Контекстная реклама в поисковых системах оплачивается за клики. Стоимость одного клика составляет 4 руб. Предполагается заключение договора со следующими поисковыми системами: Яндекс.Директ, Google, Begun.

Учитывая ограниченность финансовых ресурсов, выбираем такой вид баннерной рекламы, как покупка показов баннеров на других сайтах.

Бюджет продвижения интернет-магазина представлен в приложении З.

Затраты на продвижение в 2018 г. составят 452,0 тыс. руб., в 1 полугодии 2019 г. – 2720,0 тыс. руб.

В качестве преимуществ политики продвижения интернет-магазина автозапчастей можно назвать следующие:

* эффективная структура сайта и контент интерфейса;
* грамотно выстроенное продвижение сайта;
* привлечение компании к разработке и поддержке сайта, которая функционирует на рынке достаточно давно и имеет успешные проекты по продвижению интернет-магазинов;
* удобная навигация сайта;
* детальное описание каждого продукта;
* максимально упрощенная система регистрации;
* быстрый ответ на запросы клиента;
* различные способы оплаты покупки;
* возможность размещения отзывов;
* быстрая скорость доставки товаров (при заказе до 16.00 часов, доставка в день заказа по Москве).

Политика стимулирования клиентов будет преследовать решение следующих задач:

- увеличение числа покупателей интернет-магазина;

- увеличение стоимости покупки (табл. 2.8).

Таблица 2.8 - Цели стимулирования клиентов интернет-магазина

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Стратегические цели | Специфические цели | Разовые цели |
| Увеличить число клиентов интернет-магазинаУвеличить стоимость покупкиУвеличить товарооборот по сравнению с запланированными показателямиУвеличить прибыль | Обеспечить продажу товаровОбеспечить высокую скорость оборота товаров в интернет-магазинеСформировать оптимальный ассортимент, пользующийся спросом | Поддержать рекламную кампанию |

Источник: составлено автором

Также в рамках формирования сбытовой политики необходимо разработать бонусную систему, которая будет включать следующие пункты:

- накопительная (бонусная скидка);

- скидка конкретным группам;

- выпуск дисконтных карт.

Использование бонусной системы будет способствовать привлечению определенных групп потребителей, увеличит количество постоянных клиентов, что в результате отразится на финансовых результатах интернет-магазина.

Необходимо устраивать распродажи. При этом существуют традиции больших распродаж в августе и январе, когда наблюдаются самые низкие сезоны продаж. Помимо данных распродаж, интернет-магазин может устраивать следующие виды распродаж:

* распродажа «окончание сезона»;
* распродажа товаров определенной группы каждый первый день месяца;
* распродажа товаров, которые остались в единственном экземпляре со скидкой 40%;
* распродажа в день рождения интернет-магазина – все товары в этот день со скидкой 50%.

Имеется договор аренды на складское помещение. Товар поступает на склад интернет-магазина, после формирования заявки от клиента, товар передается в курьерскую службу, которая, впоследствии, доставляет товар клиенту, взимает плату с клиента (в случае, если клиент выбирает наличный способ оплаты) и на следующий день после получения средств перечисляет стоимость товара на расчетный счет интернет-магазина. Схема бизнес-процесса представлена в приложении И.

Планируется арендовать склад площадью 70 кв. м. по адресу: г. Москва, ул. Котляковская, д. 6.

Складские запасы будет составлять:

* по наиболее востребованным товарным позициям (при заказе от 10 до 20 штук ежедневно) – 100 штук каждого артикула;
* по наименее востребованным товарным позициям (при заказе от 5 до 10 штук ежедневно) – 50 штук каждого артикула;
* по мало востребованным товарным позициям (при заказе до 4 штук ежедневно) – 20 штук каждого артикула.

Для обеспечения оплаты и доставки товаров будут осуществлены следующие мероприятия:

* будут заключены договоры с банком ОАО «Сбербанк России», ЗАО «КИВИ», «Яндекс-деньги», а также курьерской службой DPD для возможности использования клиентами различных способов оплаты;
* будет заключен договор с курьерской службой на поставку товаров, что позволит доставлять товар клиентам в максимально короткие сроки, поскольку на первом этапе реализации бизнес-плана интернет-магазин будет работать в г. Москва. В случае появления клиентов из других городов будет предусмотрена доставка товара через отделения ФГУП «Почта России». Выбор в пользу данного учреждения обусловлен, что по данным службы статистики большая часть клиентов предпочитает получать товар через почту, поскольку стоимость существенно ниже, чем у курьерской службы.

Доставка товаров со склада будет осуществлена с привлечением посредников на первом этапе, поскольку в данном случае расходы ложатся на клиента, а в условиях ограниченности финансовых ресурсов и выхода на рынок инициатор проекта не имеет возможности для приобретения транспортных средств и привлечения в штат водителя-курьера, что, как следствие, потребует дополнительных расходов на заработную плату, социальные отчисления, ГСМ, амортизацию и др.

Рекламная кампания будет включать в себя рекламу в интернете. В качестве наиболее предпочтительных инструментов была выбрана контекстная и баннерная реклама. При этом в условиях неизвестности российских брендов, предпочтительной является pull-стратегия, т.е. проведение параллельной рекламной акции со стороны производителя с целью повышения узнаваемости торговой марки.

Разработка политики по привлечению клиентов будет основываться на высоком качестве обслуживании. Для этого необходимо разработать программу по повышению квалификации персонала. В частности, планируется раз в год направлять менеджеров по продажам на тренинги для таких специалистов (тренинги по продажам, ассортименту, сервису и т.д.), ведь донести верную информацию до клиента, например, о товаре – самое главное при его продвижении. При этом в качестве основного правила необходимо ввести обратный звонок клиенту при обращении в интернет-магазин в течение 15 минут.

Внутренняя система обучения является одним из эффективных способов повышения квалификации персонала. На «входе» должна быть создана система обучения, чтобы менеджер по продажам имел всю необходимую информацию о товаре, системе стимулирования сбыта, бонусной программе для покупателей. Система обучения не должна быть затратной, т.к. есть вероятность ухода обученных менеджеров по продажам из интернет-магазина. На начальном этапе обучение будет проводить директор интернет-магазина и представители наиболее крупных поставщиков, а также тех, кто заинтересован в продвижении своих товаров на московском рынке.

Еще одной мерой будет формирование переменной части заработной платы, которая будет зависеть от выполнения плана по товарообороту. Условия выплаты премии будут следующими:

- 25% от суммы оклада выплачивается в случае превышения плана по товарообороту;

- 10% - в случае 100% выполнения плана по товарообороту;

- 0% - есть план по товарообороту не будет выполнен.

Безусловно, стимулирование менеджеров по продажам, обходится дешевле, чем работа по всей целевой аудитории, и результаты бывают порой не хуже, ведь именно от них, в том числе, зависит сбыт.

# ГЛАВА 3 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

# 3.1 Финансовый план организации предприятия

Финансовые результаты от реализации проекта по открытию интернет-магазина автозапчастей представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Финансовые результаты от реализации проекта по открытию магазина, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период | Выручка | Текущие затраты | Налогооблагаемая база | Налог, уплачиваемый в связи с применением УСН | Чистая прибыль |
| 2019 г. | 36244 | 33207 | 3037 | 456 | 2581 |
| 2020 г. | 42405 | 37923 | 4482 | 672 | 3810 |
| 2021 г. | 49615 | 43348 | 6267 | 940 | 5327 |
| 2022 г. | 58049 | 49593 | 8456 | 1268 | 7188 |
| 2023 г. | 67918 | 56788 | 11130 | 1670 | 9460 |

Источник: составлено автором

Расчет показателей эффективности инвестиционного проекта представлены в приложении Л.

Чистый дисконтированный доход по проекту составит 16508 тыс. руб. Проект окупится за полгода. Это говорит о целесообразности реализации данного проекта. Для оценки эффективности также воспользуемся оценкой показателей операционного анализа (табл. 3.2).

Таблица 3.2 - Показатели операционного анализа в 2016 году, тыс. руб.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Значение |
| Выручка от продаж | 36244 |
| Переменные затраты | 19934 |
| Постоянные затраты | 13273 |
| Коэффициент валовой маржи | 0,45 |
| Точка безубыточности | 29496 |
| Запас финансовой прочности | 6748 |
| Запас финансовой прочности, % | 18,6 |

Источник: составлено автором

Запас финансовой прочности по проекту высокий, что говорит о целесообразности реализации предлагаемого бизнес-плана. График безубыточности представлен в приложении М. Для оценки эффективности также воспользуемся сценарным подходом. Рассмотрим два сценария развития событий – пессимистический и оптимистический. Пессимистический сценарий предполагает снижение товарооборота на 5% и увеличение расходов на 2%. Оптимистический сценарий предполагает рост товарооборота на 5% и снижение расходов на 2%. Финансовые результаты от реализации проекта по пессимистическому варианту представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Финансовые результаты от реализации проекта по пессимистическому сценарию, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период | Выручка | Текущие затраты | Налогооблагаемая база | Налог, уплачиваемый в связи с применением УСН | Чистая прибыль |
| 2019 г. | 34432 | 33871 | 561 | 84 | 477 |
| 2020 г. | 40285 | 38682 | 1603 | 240 | 1363 |
| 2021 г. | 47134 | 44215 | 2919 | 438 | 2481 |
| 2022 г. | 55147 | 50585 | 4562 | 684 | 3878 |
| 2023 г. | 64522 | 57924 | 6598 | 990 | 5608 |

Источник: составлено автором

Финансовые результаты от реализации проекта по оптимистическому варианту представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 - Финансовые результаты от реализации проекта по оптимистическому варианту, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период | Выручка | Текущие затраты | Налогооблагаемая база | Налог, уплачиваемый в связи с применением УСН | Чистая прибыль |
| 2019 г. | 38056 | 32543 | 5513 | 827 | 4686 |
| 2020 г. | 44525 | 37165 | 7360 | 1104 | 6256 |
| 2021 г. | 52096 | 42481 | 9615 | 1442 | 8173 |
| 2022 г. | 60951 | 48601 | 12350 | 1853 | 10497 |
| 2023 г. | 71314 | 55652 | 15662 | 2349 | 13313 |

Источник: составлено автором

Таким образом, можно сделать вывод, что рассматриваемые факторы существенным образом влияют на финансовые результаты работы интернет-магазине, в связи с чем. Им необходимо уделить пристальное внимание.

# 3.2 Оценка риска организации предприятия

Проведем анализ идентифицированных рисков. В качестве показателя приемлемости риска выберем требуемый объем финансирования в размере 1216 тыс. руб., что составляет 3,4% от выручки. Сформируем две шкалы анализа: ущерб и вероятность его достижения:

|  |  |
| --- | --- |
| **Шкала по Ущербу**:* МАЛЫЙ - от 0 до 240 тыс. руб.
* СРЕДНИЙ - от 2400 до 486 тыс. руб.
* БОЛЬШОЙ - от 486 до 1216 тыс. руб.
* НЕ ПРИЕМЛЕМЫЙ - от 1216 тыс. руб.
 | **Шкала по Вероятности**: * НЕБОЛЬШАЯ - от 0 до 20%
* СРЕДНИЙ - от 20% до 40%
* ВЫСОКАЯ - от 40% до 100%
 |

Полученные результаты приведены в следующих диаграммах:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ВысокаяСредняяНебольшая |  |  |  |  |
|  |  |  | Линия толерантности |
|  |  |  |  |

Ущерб, тыс. руб.

Рисунок 3.1 - Карта риска 1. До принятия превентивных мер

После принятия превентивных мер проект значительно повысил уровень управляемости. Снижены уровни значительных угроз бизнеса. Основная масса угроз перешла в разряд «Малый ущерб» (рис. 3.2).

В результате проведенного анализа карты рисков, основное внимание следует уделить риску №4 и №5, т.к. они находятся наиболее близко к линии толерантности.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ВысокаяСредняяНебольшая |  |  |  |  |
|  |  |  | Линия толерантности |
|  |  |  |  |

Ущерб, тыс. руб.

Рисунок 3.2 - Карта риска 2. После принятия превентивных мер

Таким образом, целью организации предприятия малого бизнеса - разработка плана открытия интернет-магазина автозапчастей. Магазин будет работать для покупателей, расположенных в г. Москве. В последующем при успешности проекта реализация автозапчастей может быть осуществлена и в других регионах. Началом реализации проекта будет являться ноябрь 2018 года. Реализация бизнес-плана требует инвестиций в размере 1216 тыс. руб. Выручка в 2018 г. планируется в размере 36244 тыс. руб. При этом чистая прибыль составит 2581 тыс. руб. Оценка рисков проекта показала, что уровень риска приемлем, кроме того, был разработан комплекс мер по их снижению.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесс организации предприятия малого бизнеса представляет собой анализ, направленный на исследование прошлого, текущего и будущего состояния компании для достижения поставленной цели.

Организация предприятия малого бизнеса имеет свои цели, задачи, а также методику оценки его эффективности.

Планируется организация открытия интернет-магазина автозапчастей.

При решении данной задачи были сформулированы следующие выводы, которые вошли в резюме бизнес-плана:

Цель проекта – открытие интернет-магазина автозапчастей.

Начало реализации проекта: ноябрь 2018 года.

Инвестиции – 1216 тыс. руб., собственные средства индивидуального предпринимателя.

Выручка в 2019 г. планируется в размере 36244 тыс. руб. При этом чистая прибыль составит 2581 тыс. руб.

Для открытия интернет-магазина имеются следующие исходные ресурсы:

- финансовые ресурсы – источником инвестиций будут выступать собственные средства индивидуального предпринимателя в количестве 3300 тыс. руб. Данных финансовых ресурсов будет достаточно для покрытия единовременных расходов в размере 3216 тыс. руб., а также текущих расходов в первые месяцы функционирования интернет-магазина. В последующем финансирование расходов интернет-магазина будет осуществляться за счет поступлений от торговой деятельности;

- трудовые ресурсы – предварительное изучение рынка показало, что интернет-магазин сможет обеспечить себя высококвалифицированными трудовыми ресурсами, поскольку на рынке труда наблюдается безработица, т.е. жители города заинтересованы в появлении новых рабочих мест. Собственник интернет-магазина, который будет выполнять функции директора, имеет образование по программе МВА;

- поставщики – предварительное изучение рынка показало, что на рынке функционирует большое число производителей автозапчастей. В условиях спада продаж они заинтересованы в поиске новых покупателей. В настоящее время имеется договоренность с поставщиками на поставку автозапчастей.

Помимо положительной динамики рынка решение об открытии интернет-магазина автозапчастей было принято в связи с тем, что есть желание начать собственный бизнес.

Концепция интернет-магазина будет основана на предоставлении широкого ассортимента автозапчастей по ценам ниже рыночных.

Большое внимание необходимо уделить ассортименту, ценовой политике, а также разработке политики лояльности клиентов. Это позволит привлечь клиентов, обеспечив тем самым окупаемость первоначальных вложений. При этом будет выбрана стратегии проникновения на рынок, которая базируется на использовании следующих инструментов:

- создание прозрачной системы скидок и бонусов;

- проведение для клиентов различных маркетинговых акций;

- денежные скидки при определенном размере покупок;

- стимулирование повторных продаж.

Были рассчитаны финансовые результаты, а также показатели операционного анализа. Высокий запас финансовой прочности говорит о необходимости реализации проекта.

Таким образом, задачи решены в полном объеме, цель достигнута – разработан бизнес-план открытия интернет-магазина автозапчастей.

# БИБЛИОГРАФИЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г. - М. : Ассоциация авт. и изд. «Тандем», 2016. – 48 с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 N 51-ФЗ // Новый гражданский процесс. кодекс РФ. – М., 2017. – С. 15-166.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 146-ФЗ // Новый гражданский процесс. кодекс РФ. – М., 2017. – С. 18-154.
4. Алексанов, Д. С. Бизнес-план инвестиционного проекта и оценка проекта с позиций национальной экономики / Д. С. Алексанов / / Экономика предприятий. - 2016. - N4. - С. 38-42
5. Атаян, Н.Х. Стратегическое управление бизнесом. – Волгоград: Авт. перо, 2014. – 479 с.
6. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент. – М.: Инфра-М, 2014. – 235 с.
7. Басовский, Л.Е. Финансовый менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 239 с.
8. Бекетова, О. Н. Бизнес-план: теория и практика / О. Н. Бекетова, В. И. Найденков. - М.: Альфа-Пресс, 2016. - 271 с.
9. Берд, П. Бизнес-план. – М.: Фаир-Пресс: Гранд-Фаир, 2016. – 299 с.
10. Бердяев, А.А. Оценка конкурентного потенциала современных компаний // Экономика и жизнь, 2016. № 5. – 24-33 с.
11. Борисов, М. Е. Средний и малый бизнес и государственная власть в РФ: институциональное взаимодействие / М. Е. Борисов / / Россия и современный мир. - 2014. - N 3. - С. 142-151
12. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 190 с.
13. Гиляровская, Л. Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / Л. Т. Гиляровская, Д. В. Лысенко, Д. А. Ендовицкий. - М.: Проспект, 2014. - 360 с.
14. Елизаров, Ю. Ф. Экономика организаций: учебник для вузов / Ю. Ф. Елизаров. - М.: Экзамен, 2016. - 495 с.
15. Ершова, М. Я. Малый бизнес и муниципальная недвижимость: кому выгодно изменение правил? / М. Я. Ершова, М. М. Мусатова, А. В. Кобкова / / ЭКО: Экономика и организация промышленного производства. - 2014. - N 2. - С. 23-40
16. Жиделева, В.В., Каптейн Ю.Н. Экономика предприятия: Учеб. Пособие – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 133 с.
17. Кислов, Д. В. Малый бизнес: учет и налоги / Д. В. Кислов . - М.: Налог Инфо; Статус-Кво 97, 2014. - 94 с.
18. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В. В. Ковалев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Проспект, 2015. - 1024 с.
19. Кольцова, И. Какой бизнес-план поможет получить кредит под проект / И. Кольцова / / Финансовый директор. - 2014. - N 6. - С. 14-19
20. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: методика составления и анализ типовых ошибок. – 6-е изд. – М.: Омега-Л, 2016. – 159 c.
21. Пейли, Н. Успешный бизнес-план. От стратегических целей к плану действий на один год. – М.: Эксмо, 2016. – 410 с.
22. https://www.kom-dir.ru/ - Журнал «Коммерческий директор»
23. https://mybiz.ru/ - Журнал «Свой бизнес»
24. http://business-magazine.online/ - Журнал «Бизнес»
25. http://dezhur.com/ - Журнал «Дежур»

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

Единовременные затраты на открытие интернет-магазина

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Количество, шт. | Сумма, тыс. руб. |
| Оборудование и мебель |
| Компьютер с комплектующими | 4 | 360,0 |
| Модем  | 4 | 16,0 |
| Адаптер – мультипортовая плата | 4 | 16,0 |
| Устройство бесперебойного питания | 4 | 16,0 |
| Лазерный принтер | 1 | 4,0 |
| Факс | 1 | 6,0 |
| Телефонный аппарат | 4 | 16,0 |
| Мебель, в том числе |  |  |
| -компьютерный стол | 4 | 48,0 |
| -стулья | 8 | 48,0 |
| -офисный стол | 2 | 42,0 |
| -стенка | 1 | 40,0 |
| -канцелярские принадлежности | - | 20,0 |
| Кассовый аппарат | 1 | 12,0 |
| Программное обеспечение 1С | 1 | 25,0 |
| Обслуживание 1С | 1 | 5,0 |
| Сейф  | 1 | 10,0 |
| Складское оборудование | - | 80,0 |
| Реклама и продвижение |
| Затраты на продвижение интренет-магазина | - | 452,0 |
| Итого  | - | 1216,0 |

Источник: составлено автором

# ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Диаграмма Ганта

# ПРИЛОЖЕНИЕ В

Бизнес-процессы интернет-магазина автозапчастей и ответственный исполнитель

|  |  |
| --- | --- |
| Бизнес-процесс | Исполнитель |
| Формирование ассортимента | Директор |
| Прием и возврат товара | Директор, работник склада |
| Оприходование товара | Главный бухгалтер |
| Ценообразование | Директор, маркетолог, главный бухгалтер |
| Прием заказа | Менеджер по продажам |
| Формирование заказа и передача в курьерскую службу | Работник склада |
| Обеспечение работы сайта | Программист |
| Обновление сайта при изменении ассортимента | Программист  |
| Формирование программы лояльности | Директор, маркетолог |
| Организация учета  | Главный бухгалтер |
| Инвентаризация | Главный бухгалтер, работник склада |
| Уборка помещений | Уборщик помещений |

Источник: составлено автором

# ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Требования к персоналу

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Образование | Стаж работы по специальности | Возраст | Дополнительные требования |
| Директор | Высшее профессиональное образование | Не менее 5 лет | Нет ограничений | - |
| Главный бухгалтер | Высшее профессиональное образование | Не менее 3 лет | Нет ограничений | Знание 1С: 8 |
| Менеджер по продажам | Высшее и среднее специальное образование | Не менее 1 года | Нет ограничений | Знание ПК, в том числе уметь пользоваться компьютерными программами учета товаров |
| Маркетолог  | Высшее профессиональное образование | Не менее 3 лет | Нет ограничений | Знание особенностей маркетинговой деятельности в интернет-магазине |
| Работник склада | Нет требований | Нет требований | Нет ограничений | Ответственность, отсутствие вредных привычек |
| Уборщик помещений | Нет требований | Нет требований | Нет ограничений | Ответственность, чистоплотность |

Источник: составлено автором

# ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Штатное расписание интернет-магазина

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должности | Количество штатных единиц | Оклад, руб. | Премия, руб. | Итого заработная плата за месяц\*, руб. |
| Директор | 1 | 44000 | 11000 | 55000 |
| Главный бухгалтер | 1 | 30000 | 7500 | 37500 |
| Маркетолог  | 1 | 30000 | 7500 | 37500 |
| Менеджер по продажам | 4 | 14000 | 35000 | 175000 |
| Работник склада | 2 | 60000 | 15000 | 75000 |
| Уборщик помещений | 1 | 20000 | - | 20000 |
| Итого | 10 | 198000 | 76000 | 274000 |

Источник: составлено автором

# ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Позиционирование интернет-магазина автозапчастей на линии VEL (занятый кластер)



Где цифра 6 в звездочке – положение вновь открываемого магазина на рынке; цифры 1,2,3,4,5 – положение конкурентов на рынке. Выбираем средний сегмент рынка, т.е. выбираем стратегию дифференцированного охвата рынка.

1 – «Порт 3», 2 - «Железяка», 3 – «Бибика», 4 – «Autodoc», 5 - «Auto2».

# ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Алгоритм политики продвижения интернет-магазина автозапчастей

Выбор доменного имени

Создание сайта

Сбор необходимой информации по продвигаемому объекту

Определение необходимого набора методов интернет-маркетинга

Формирование выбранных методов интернет-маркетинга

Поддержка сайта

Применение выбранных методов интернет-маркетинга

# ПРИЛОЖЕНИЕ З

Бюджет продвижения интернет-магазина в 2018 г. и в 1 полугодии 2019 года, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Ответственное лицо | Ноябрь 2018 г. | Декабрь 2018 г. | Январь 2019 г. | Февраль 2019 г. | Март 2019 г. | Апрель 2019 г. | Май 2019 г. | Июнь 2019 г. |
| Выбор и приобретение доменного имени | Аляпкин С.Ю. | 2,0 |  |  |  |  |  |  |  |
| Сбор необходимой информации по продвигаемому объекту | ООО «АКИВА» | 20,0 | 20,0 |  |  |  |  |  |  |
| Создание сайта | ООО «АКИВА» | 150,0 | 200,0 |  |  |  |  |  |  |
| Поддержка сайта | ООО «АКИВА» | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 |
| Контекстная реклама | Маркетолог интернет-магазина |  |  | 80,0 | 80,0 | 100,0 | 100,0 | 120,0 | 120,0 |
| Баннерная реклама | Маркетолог интернет-магазина |  |  | 120,0 | 120,0 | 150,0 | 150,0 | 200,0 | 200,0 |
| Итого  |  | 452,0 | 2720,0 |

Источник: составлено автором

# ПРИЛОЖЕНИЕ И

Бизнес-процесс организации товародвижения

Поступление товара на склад интернет-магазина

Формирование заявки на поставку товаров для поставщиков

Прием заявки от клиента

Размещение информации о товаре на сайте интернет-магазина

Обработка заказа и передача товара курьерской службе или отправкой «Почта России»

# ПРИЛОЖЕНИЕ К

Тактические мероприятия по открытию бизнес-плана

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Направление | Тактические решения | Сроки | Ответственные | Источник финансирования |
| Политика стимулирования клиентов | Разработка дополнительных услуг для клиентов (привоз товаров, которые отсутствуют в каталоге) | Постоянно с момента открытия интернет-магазина | Директор | На первом этапе – собственные финансовые ресурсы; в последующем - выручка  |
| Разработка программы лояльности клиентов (выпуск дисконтных карт, проведение акций) |
| Ценовая политика | Формирование системы скидок:1) скидка 5% при повторной покупке в интернет-магазине;2) скидка 2% при покупке свыше 1000 руб.;3) скидка 2% при заказе во вторник и четверг | Постоянно с момента открытия интернет-магазина | Директор | На первом этапе – собственные финансовые ресурсы; в последующем - прибыль |
| Ассортиментная политика | Формирование ассортимента с учетом потребительских предпочтений и модели поведения покупателей | Постоянно с момента открытия интернет-магазина | Директор | На первом этапе – собственные финансовые ресурсы; в последующем - выручка  |
| Своевременное пополнение ассортимента |
| Постоянное введение в ассортимент новинок |
| Рекламная политика | Использование контекстной и баннерной рекламы | Постоянно с момента открытия интернет-магазина | Директор | На первом этапе – собственные финансовые ресурсы; в последующем - прибыль |
| Сбытовая политика | Формирование бонусной программы и скидок для определенных групп клиентов | Постоянно с момента открытия интернет-магазина | Директор | Материальное стимулирование за счет высоких объемов продаж будет осуществлено за счет собственных финансовых ресурсов на первом этапе, далее – за счет получаемых доходов |
| Политика продвижения | В качестве преимуществ политики продвижения интернет-магазина автозапчастей можно назвать следующие: эффективная структура сайта и контент интерфейса; грамотно выстроенная раскрутка сайта; привлечение компании к разработке и поддержке сайта, которая функционирует на рынке достаточно давно и имеет успешные проекты по продвижению интернет-магазинов; удобная навигация сайта; детальное описание каждого продукта; максимально упрощенная система регистрации; быстрый ответ на запросы клиента; различные способы оплаты покупки; возможность размещения отзывов; быстрая скорость доставки товаров. | Постоянно с момента открытия интернет-магазина | Директор | На первом этапе – собственные финансовые ресурсы; в последующем - прибыль |

Источник: составлено автором

# ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Показатели эффективности инвестиционного проекта

| Показатели | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Денежный поток от операционной деятельности (чистая прибыль  | 2581 | 3810 | 5327 | 7188 | 9460 |
| Сальдо от инвестиционной деятельности, тыс. руб. | 1216 | - | - | - | - |
| Денежный поток, тыс. руб. | 1365 | 3810 | 5327 | 7188 | 9460 |
| Коэффициент дисконтирования (Екв = 0,15) | 0,93 | 0,76 | 0,66 | 0,57 | 0,50 |
| Дисконтированный чистый денежный поток, тыс. руб. | 1269 | 2896 | 3516 | 4097 | 4730 |
| Дисконтированный денежный поток нарастающим итогом, тыс. руб. | 1269 | 4165 | 7681 | 11778 | 16508 |
| Чистый дисконтированный доход, тыс. руб. | 16508 |
| Срок окупаемости, годы | 0,5 |

Источник: составлено автором

# ПРИЛОЖЕНИЕ М

График точки безубыточности

**Тыс. руб**.

 **Объем услуг**

**33207**

**132736**

29496

**36244**

Прибыль

Переменные затраты

Постоянные

затраты

Постоянные

затраты

Выручка

**Зона**

**убытков**

**Порог**

**рентабельности**

**Зона**

**прибыли**