

Здравствуйте, уважаемые члены аттестационной комиссии! Тема моей ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ (ПРОЕКТА) – «ТЕМА».

Цель написания дипломной работы – рассмотреть теоретические аспекты бизнес-планирования и разработать мероприятия по совершенствованию бизнес-плана на конкретном предприятии.

Публичное акционерное общество «ДЕБОРА» было создано 25 сентября 2004 года решением собрания учредителей от 21 сентября 2004 года. Правовое положение ПАО «ДЕБОРА» (его правоспособность) определяется Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», Уставом, учредительным договором, другими нормативными документами.

Численность работающих в ПАО «ДЕБОРА» - 17 человек: 1 – генеральный директор, 1 – главный бухгалтер, 2 – бухгалтера, 1 – зам. директора, 2 - директора магазинов, 2 – старших продавца, 6 – продавцов-кассиров, 2 - уборщицы. Численность работающих в магазине «ДЕБОРА» 7 человек: 1 – директор, 1 - бухгалтер, 1 – старший продавец, 3 – продавца, 1 – технический персонал (уборщица). Организационная структура ПАО «ДЕБОРА» создана по линейно-функциональному типу представлена на рисунке 1 раздаточного материала.

Основными видами деятельности, зарегистрированными в Уставе, являются:

- розничная торговля товарами народного потребления;
- организация и эксплуатация сети магазинов;
- оказание содействия при расчетах, проведение взаимозачетов между предприятиями.

В ПАО «ДЕБОРА» был составлен бизнес-план для открытия нового магазина бытовой химии. Основополагающими главами бизнес-плана являются маркетинговый, производственный и финансовый планы.

Главной целью предприятия было проникновение на рынок и последующее расширение рыночной доли. Поэтому в товарной политике главный упор делался на формирование ассортимента бытовой химии и средств по уходу за кожей в среднем ценовом сегменте с выделением линеек дорогих средств для отдельного сегмента покупателей.

При открытии магазина применялись несколько стратегий:

1. Стратегия сегментирования, которая позволяет выяснить, сколько сегментов рынка необходимо охватить при реализации продукции. Принятие того или иного решения зависит от экономического значения отдельных сегментов и поведения конкурентов.

2. Стратегия развития и продвижения продукта, которая предполагает решение задач роста за счет нового продукта, который будет реализовываться на уже освоенном рынке.

Исходя из этих данных можно сделать вывод о том, что затраты на рекламную деятельность крайне низкие и не способны формировать имидж магазина и постоянный потребительский спрос.

В производственном плане представлены такие данные: сумма первоначальных расходов, постоянные и переменные затраты, амортизационные отчисления. Для организации предприятия планировалось использовать 2,35 млн. руб., которые представляют собой собственные средства. В бизнес-плане было запланировано повышение арендной платы ежегодно на 20%, рекламные мероприятия, как было вышесказано, сократятся и будут составлять 10 тыс. руб. в год. С данными вы можете ознакомиться в таблице 1 раздаточного материала.

В бизнес-плане прогнозируются постоянные и переменные издержки предприятия, необходимо сравнить их с фактическими результатами.

Анализируя данные видно, что в период с 2016 - 2018 годы, затраты превышают запланированные. Руководству необходимо вовремя отслеживать все изменения, касающиеся хозяйственно-экономической деятельности предприятия и предусматривать все возможные потери и риски.

Также в сумму постоянных издержек включаются амортизационные отчисления, которые представлены в таблице 2 раздаточного материала. ПАО «ДЕБОРА» арендует торговое помещение, которое продолжает числиться на балансе арендодателя, поэтому и амортизационные отчисления начисляет арендодатель.

Анализ переменных издержек, прогнозируемых в бизнес-плане и фактических результатов представлен в таблице 3. Планировалось, что закупка товаров ежегодно будет возрастать на 10%, в результате только в 2017 году план был перевыполнен на 0,6%, в 2016 и 2018 годах, наблюдается невыполнение плана, это может быть связано с тем, что увеличиваются закупочные цены, реальные расходы превышают запланированные.

Общие издержки представлены торгового предприятия в таблице 4 раздаточного материала. видно, что в 2017 году общие издержки превысили плановые показатели на 54745 рублей. Это увеличение произошло в основном по статье «Фонд оплаты труда» и соответственно увеличились начисления на заработную плату, плюс по коммунальным платежам, аренде. В 2018 году переменные издержки были меньше запланированных на 214550 рублей, это связано с тем, что было закуплено товаров меньше, чем запланировано; а постоянные затраты превысили план на 5,45%, в итоге общие издержки превысили план на 1,21%.

При исчислении издержек, предприятие может их снизить за счет сокращения собственных расходов. Но в данном случае, ни арендную плату, ни фонд оплаты труда, ни амортизацию не представляется возможным понизить без существенных изменений в деятельности предприятия, а такое вряд ли представляется возможным.

Анализ деятельности магазина «ДЕБОРА» за 2016-2018 гг. показал, что предприятие функционирует нестабильно, так как существует ряд проблем, которые могут серьезно повлиять на финансовое благополучие предприятия: снижение показателей деловой активности; снижение рентабельности продукции; низкий уровень маркетинговых исследований. Так же было выявлено, что составленный бизнес-план на период 2016-2018 гг. не обновлялся, это является ключевой ошибкой при планировании на длительный период времени. Бизнес-план необходимо приводить в актуальное состояние, чтобы предвидеть все возможные потери и риски.

Сильные стороны торгового предприятия «ДЕБОРА» обеспечивают ее конкурентоспособность на рынке и являются хорошим потенциалом для дальнейшего развития.

Поток денежных средств необходимо постоянно планировать, для того, чтобы в организации периодически не возникали финансовые проблемы, связанные с нерациональным распределением денежных ресурсов.

Денежные средства можно также направить на своё собственное развитие. Это может быть реклама, привлечение партнёров, инвестирование других проектов. Одним из достоинств деятельности торговой компании ПАО «ДЕБОРА» является доступная цена товаров, что привлекает людей со средним и низким достатком. Это позволяет организации проникать в новые сегменты рынка и постепенно повышать объёмы продаж, благодаря чему и растёт товарооборот. Плюс, реализация продуктов по более низким ценам позволяет торговой организации «ДЕБОРА» расширять круг клиентов.

При распределении свободных денежных средств необходимо также иметь в виду возможности, появляющиеся во внешней среде (такие как возможность наладить сотрудничество с другими партнерами, возможность уменьшить зависимость от поставщиков продуктов), правильно используя которые можно добиться более выгодного конкурентного положения.

Проведя анализ хозяйственно-экономической деятельности ПАО «ДЕБОРА», мы пришли к следующим выводам, что на данный момент на предприятии существуют такие проблемы:

1. Снижение показателей рентабельности.
2. Снижение показателей деловой активности.
3. Низкий уровень маркетинговых исследований.

Выводы по второй главе послужили основой для планирования мероприятий:

1. Открытие нового отдела по продаже косметики и парфюмерии.
2. Аренда новых торговых площадей.
3. Проведение рекламной акции.

Всё это повлечет следующие расходы:

1. Стоимость услуг фирмы, занимающейся производством фирменных пакетов - 25 тыс. руб.
2. Стоимость услуг фирмы, занимающейся изготовлением и печатью рекламных листовок и купонов - 12 тыс. руб.
3. Приём на работу распространителя листовок на полставки на 1 месяц с окладом 6 тыс. руб.
4. Общая сумма затрат по мероприятию 43 тыс. руб.

По результатам экспертных оценок ставка дисконтирования (Е) была принята в размере 18%, период окупаемости и дисконтированный период окупаемости проекта составляют 8 месяцев.

На протяжении всего проекта запас финансовой прочности возрастает, значит это положительно скажется на финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Точка безубыточности продаж, при которой торговое предприятие ПАО «ДЕБОРА» не приносит ни прибыли, ни убытков составляет 3854230 руб. Это выручка, которая необходима для того, чтобы предприятие начало получать прибыль. Таким образом, построение графика безубыточности позволяет установить, при каком объеме реализации продукции предприятие получит прибыль, а при каком ее не будет.

Таким образом, Цель работы достигнута.

Спасибо за внимание! Доклад окончен.