

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

**Кафедра экономики предприятия,
регионального и кадрового менеджмента**

КУРСОВАЯ РАБОТА

ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Работу выполнила _____ Черная И.С

Факультет _____ экономический _____ курс 2
Специальность/направление _____ Экономическая безопасность

Научный руководитель
канд. Экон. Наук, доцент _____ А.В.Коваленко

Нормоконтролер
Преподаватель _____ А. А. Орел

Краснодар 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	1
1 Теоретико-методические аспекты изучения ключевых концепций планирования деятельности предприятия в современных условиях	4
1.1 Система планирования на предприятии	4
1.2 Методы анализа и оценки эффективности технологий планирования на предприятии.....	6
2 Анализ и оценка эффективности технологий планирования деятельности ПАО «Магнит» АО «Тандер».....	10
2.1 Характеристика макро-и микросред ПАО «Магнит» АО «Тандер».....	10
2.2 Структура и динамика ключевых финансовых и производственных показателей деятельности ПАО «Магнит» АО «Тандер».....	11
3 Мероприятия по повышению эффективности организации планирования в ПАО «Магнит» АО «Тандер».....	19
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	22
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	24
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	26

ВВЕДЕНИЕ

Современная организация является сложной системой, которая требует, как анализа ее самой, так и внешней среды. Многолетний опыт зарубежных фирм и российских предприятий показывает, что недооценка планирования предпринимательской деятельности в современных условиях рынка, игнорирование или некомпетентное осуществление, сведение его к минимуму зачастую приводят к большим, ничем не оправданным экономическим потерям и, в конечном счете, к банкротству. Разработка детальной последовательности действий по постановке задач и их осуществлению, подталкивает создавать план, поэтому планирование является одним из важных процессов, наряду с прогнозированием, анализом, контролем, информационным обеспечением. Сущность этого процесса заключается в логическом определении развития предприятия, постановке целей для любого сектора деятельности и функционирования каждого структурного подразделения, что так важно в современных условиях. От процесса планирования зависит успешность деятельности компании. Кроме того, анализируются и определяются факторы, влияющие на развитие деятельности предприятия, для предотвращения их на стадии возникновения в результате их негативного воздействия. Можно сказать, что планирование, как функция управления, означает стремление заранее учитывать все факторы, которые обеспечивают условия для нормального развития и функционирования организации.

«Магнит» - российская компания розничной торговли и одноименная сеть продовольственных магазинов. Компания отсчитывает свою историю с 5 марта 1994 года, когда ее нынешний владелец Сергей Галицкий основал компанию по торговле бытовой химией. Первый магазин «Магнит» был открыт в 1998 году в Краснодаре. Розничная сеть быстро развивалась, достигнув к концу 2005 года 1500 магазинов. С 2006 года начато развитие сети гипермаркетов, в 2007 году открыт первый гипермаркет в Краснодаре.

Актуальность данной курсовой работы определяется тем, что современным предприятиям, которые развиваются в нестабильных условиях, необходимы возможность предвидеть изменения внешней среды и предварительный анализ деятельности самой организации, так как это является решающим моментом для дальнейшей выработки последовательности действий по постановке задач и их реализации.

Формирование системы планирования на предприятии рассматривались применительно к современным условиям хозяйствования такими видными учеными, как К.Торшина, Ю. Тельнов, С. Крейнер, П. Шпендер, В. Рыкунов, М. Удальцова.

Объектом исследования является ПАО «Магнит» АО «Тандер».

Предметом исследования выступает содержание планирования на предприятии.

Цель курсовой работы заключается в изучении проблем и особенностей планирования, практических рекомендаций и обоснованных методов данного процесса на предприятии в современных условиях.

Для достижения поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

-рассмотреть теоретико-методические аспекты и изучение ключевых концепций планирования деятельности предприятия в современных условиях

-изучить методы анализа и оценки эффективности технологий планирования на предприятии

-выявить систему планирования на предприятии

-дать характеристику макро- и микросредам ПАО «Магнит» ОА «Тандер»

-проанализировать структуру и динамику ключевых финансовых и производственных показателей деятельности ПАО «Магнит»

-проанализировать и оценить методы планирования в ПАО «Магнит» АО «Тандер»

Методы исследования, которые использованы при написании курсовой работы:

-эмпирические методы: наблюдение и изучение финансовой документации;

-теоретические методы: теоретический анализ учебной литературы;

Экономико-математические методы: трендовый, моделирования ситуации.

Информационной основой курсовой работы являются законодательные и нормативные материалы, труды отечественных специалистов в области планирования на предприятии, а также данные бухгалтерского учета, финансовой отчетности ф. № 1 «Бухгалтерский баланс» и ф. № 2 «Отчет о финансовых результатах».

1 Теоретико-методические аспекты изучения ключевых концепций планирования деятельности предприятия в современных условиях

1.1 Система планирования на предприятии

Существует множество различных понятий «планирования». Планирование как общее понятие – это процесс моделирования вариантов развития объекта (явления) на определенный период времени, оценки, сравнения, выбора и разработки промежуточных и конечных показателей реализации плана [5]. Как мне кажется, данное определение наиболее точно отражает процесс планирования. Профессор Токийского университета Сабуро Окито – автор плана удвоения национального дохода Японии сказал, что любое преобразование должно быть тщательно подготовлено, другими словами должно опираться на программу преобразований или план. Это положение можно отнести к любому уровню управления, как к национальной экономике в целом, так и к предприятию, организации, фирме [7].

Формирование системы планирования предприятия определено рядом принципов, таких как:

- Принцип единства. Предполагается, что планирование на предприятии должно иметь системный характер. Система означает наличие совокупности взаимосвязанных элементов и единого направления их развития, направленного на общие цели.

- Принцип участия. Этот принцип означает, что каждый член организации независимо от должности и выполняемой им функции становится участником плановой деятельности.

- Принцип непрерывности. Процесс планирования на предприятии должен протекать постоянно в рамках установленного цикла, а разработанные планы должны непрерывно переходить на смену друг другу.

- Принцип гибкости. Данный принцип связан с принципом непрерывности и заключается в придании планам и процессу планирования способности менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств.

- Принцип точности. Данный принцип означает, что планы должны быть детализированы и конкретизированы в той степени, в какой позволяют внутренние и внешние условия деятельности фирмы [14].

Основу процесса планирования составляют разработка документов, содержащих цели и задачи, определяющих последовательность, ресурсы и сроки выполнения работ, необходимых для достижения поставленных целей [5].

Планирование как процесс управления включает:

- постановка целей и задач;
- разработку стратегий, программ и планов для достижения поставленных целей;
- определение необходимых ресурсов и их распределение;
- определение сроков выполнения поставленных показателей, задач и целей;
- определение основных показателей, позволяющих контролировать и оценивать выполнение задач;
- доведение планов до всех, кто их должен выполнять и кто несет ответственность за их реализацию.

Построение и использование планов одно из необходимых условий для оптимального управления производством.

План – это разработанный на определенный отрезок времени процесс реализации мероприятий, включающий его цели, показатели и содержание [5].

К основным составляющим построения плана можно отнести: определение перспектив; анализ сложившейся ситуации и определение программы мероприятий для достижения поставленных целей.

1.2 Методы анализа и оценки эффективности технологий планирования на предприятии

К методам анализа планирования можно отнести количественные и качественные.

Количественные методы - основаны на исследовании конкретных количественных показателей и дают возможность определить на сколько изменяются показатели, какого количественное влияние определенных факторов на изучаемый показатель и позволяют найти оптимальное решение в управлении финансами. К количественным методам принято относить бухгалтерские, статистические, экономико-математические [4].

Качественные методы (эвристические) позволяют определить общие направления изменения показателей, тенденция развития или упадка без точных количественных оценок. К качественным методам относятся методы экспертных оценок; разработка сценариев; мозговой штурм; деловые игры [4].

Внутрифирменное планирование, являясь функцией управления, в рамках которой определяются цели предприятия, необходимые для их реализации средства, а также методы, которые наиболее эффективны в непрерывно меняющихся рыночных условиях, должно подвергаться постоянному совершенствованию. Уровень организации планирования на отечественных предприятиях оказывает значительное влияние как на процесс разработки плановых показателей, так и на конечные результаты исполнения планов. Поэтому на всех этапах внутрифирменного планирования необходимо применять наиболее рациональные методы и средства научного обоснования разработки планов предприятия [12].

В качестве оценочных критериев эффективности систем внутрифирменного планирования на практике могут применяться различные экономические показатели: чистый дисконтированный доход, индекс доходности, внутренняя норма доходности и др.

Для установления и выбора оптимальных значений планируемых показателей в процессе внутрифирменного планирования, помимо этого, могут быть использованы частные критерии: себестоимость, материалоёмкость, трудоёмкость, рентабельность, безубыточность объём продаж, доход акционеров, рыночная цена и др.

Одним из таких методов можно назвать наиболее распространённую оценку эффективности организации внутрифирменного планирования с точки зрения выполнения плановых показателей. В данном случае за эффективность организации планирования можно принять, в упрощённом виде, показатель выполнения плана в виде формулы 1

$$\text{Э}_{\text{вп}} = \Phi / \Pi \quad (1)$$

где Φ – фактическое выполнение плана,

Π – плановый показатель.

При использовании этого подхода, данный показатель не должен быть меньше единицы ($\text{Э}_{\text{вп}} \geq 1$). Соблюдение данного условия во многих предприятиях трактуется как следствие эффективной организации работы по выполнению плановых показателей и грамотный подход к организации процесса внутрифирменного планирования, а значительное перевыполнение плановых показателей трактуется, как безусловный успех предприятия.

При слабой изученности рынка, неспособности продвигать на рынок производимую продукцию, происходит искусственное занижение возможностей предприятия. А как следствие и плановых показателей.

Конечно, осознанное использование подхода в планировании, при неполном использовании возможностей предприятия нельзя полностью исключать из практики, так как он позволяет предприятиям гибко реагировать на изменения конъюнктуры спроса и предложения, но, когда данный метод превращается в

систему, это должно стать сигналом для мониторинга эффективности процесса организации внутрифирменного планирования.

Другим методом оценки эффективности организации внутрифирменного планирования является оценка эффективности от организации самой системы внутрифирменного планирования, т.е. отношение затрат на построение и функционирование системы к результатам её деятельности [3].

Данный метод является более трудоёмким в части расчётов, т.к. прямые показатели затрат и результатов здесь практически отсутствуют. Но именно этот метод позволяет выявить сильные и слабые стороны в системе внутрифирменного планирования. Однако, оценивать эффективность организации системы внутрифирменного планирования по результативности производственно-хозяйственной деятельности организации в целом мы считаем не совсем точным. Самым важным моментом при оценке эффективности является определение, что является результатом системы внутрифирменного планирования и что относится к затратам [2].

При формировании системы внутрифирменного планирования в организации имеют место следующие затраты:

1) по привлечению и содержанию субъектов планирования (создание отдела планирования; привлечение планового персонала, поиск, обучение; оплата труда персонала);

2) на создание средств планирования (информационной базы планирования; на техническое оборудование; формирование программного обеспечения);

3) прочие затраты на развитие системы внутрифирменного планирования организации.

С другой стороны, чем объёмнее и сложнее планы, разрабатываемые на предприятии, тем больше издержки планирования. Эффективная система планирования должна снижать эти издержки при том же уровне затрат или, если фирма развивает систему планирования, темп роста эффекта должен быть больше, чем темп роста издержек [15].

При определении эффективности формирования системы внутрифирменного планирования необходимо учитывать экономический эффект, который проявляется в виде экономии затрат в системе управления или в виде улучшения результатов производственно-хозяйственной деятельности организации [11].

Экономический эффект от внедрения системы внутрифирменного планирования организации может быть достигнут за счёт:

- повышения технической оснащённости труда в системе планирования и управления;
- рационализации информационных потоков и состава информационного обеспечения;
- рационализации работ, выполняемых различными подразделениями организации, участвующими в процессе планирования;
- оптимизации материальных, трудовых и иных ресурсов, в результате процесса планирования;
- рационализации функциональных связей управленческого звена;
- применения прогрессивных методов и технологии в процессе планирования [20].

Таким образом, эффективность внедрения системы внутрифирменного планирования может быть определена в соответствии со следующей формулой 2.

$$\mathcal{E}_{\text{вп}} = \mathcal{E} / \mathcal{Z} \quad (2)$$

где \mathcal{E} – экономия в результате внедрения системы внутрифирменного планирования,

\mathcal{Z} – затраты на реализацию данной системы.

Данный показатель позволит определить эффективность внедрения системы внутрифирменного планирования, однако наиболее важным является оценка эффективности не внедрения системы планирования, а её функционирования [3].

Таким образом, внедрение выше приведенных практических рекомендаций позволит улучшить результаты производственно-хозяйственной деятельности и повысить эффективность функционирования организации в целом, а также определить направления дальнейшего развития и совершенствования системы внутрифирменного планирования организации.

2 Анализ и оценка эффективности технологий планирования деятельности ПАО «Магнит» АО «Тандер»

2.1 Характеристика макро-и микросред ПАО «Магнит» АО «Тандер»

ПАО «Магнит» АО «Тандер» (г. Краснодар) — холдинговая компания группы обществ, занимающихся розничной торговлей через сеть магазинов «Магнит», которая является крупнейшей в России по объемам продаж в сфере торговли продуктами питания.

Цель компании: обеспечение высокой степени жизнестойкости и конкурентоспособности компании посредством поддержания систем жизнеобеспечения на необходимом уровне, своевременной и качественной адаптации предоставляемой услуги к требованиям изменяющегося правопорядка и приоритетов потребителей.

Наибольший объем продаж приходится на хлебобулочные и молочные продукты (удельный вес 22,5%), мясные (13,9%), кондитерские (13,2%). Из тех товарных групп, продажи которых играют заметную роль, в общем товарообороте, наиболее значительный прирост приходится на товары массового спроса. Следует отметить, также значительный прирост продаж колбасных изделий и мяса, который составил 103% за год. Здесь сказались соответствующая рекламная кампания и умелый маркетинг. Доля отечественных товаров не снижается в течение многих лет. Устойчивым спросом пользуются товары собственного производства (салаты,

торты, рыбные изделия). Важнейшей проблемой в магазине считают работу с поставщиками, которыми являются тысячи организаций, в том числе около 20 товаропроизводителей в России и ближнем зарубежье.

В магазине выбрана стратегия снижения цен для региональной экспансии. Сеть «Магнит» пытается выставлять наиболее приемлемые цены для покупателей, с минимальной наценкой.

Таким образом, можно констатировать, что проанализированные факторы внутренней среды сети супермаркетов «Магнит» действительно имеют высокую степень значимости для организации.

2.2 Структура и динамика ключевых финансовых и производственных показателей деятельности ПАО «Магнит» АО «Тандер»

Анализ финансового состояния предприятия целесообразно начать с оценки динамики и структуры бухгалтерского баланса. Динамика и структура активов по данным бухгалтерского баланса (Приложение А) предприятия ПАО «Магнит» АО Тандер за 2015-2017 года представлена в таблице 1.

Расчеты показали, что доля внеоборотных активов в 2017 году составила 80% и превысила долю оборотных активов в 4 раза, причем большую часть этих внеоборотных активов, а именно 79,6% составили основные средства. Это можно объяснить характером деятельности предприятия, основным источником дохода которого является торговля розничной торговлей через сеть магазинов «Магнит». В целом, за 3 года, основные средства выросли на 39%. Доля оборотных активов в общей величине активов с каждым годом увеличивалась: с 20% в 2016 году доля выросла до 20% в 2017

Таблица 1 – Динамика и структура активов по данным бухгалтерского баланса ПАО «Магнит» АО Тандер (составлена автором)

	2015	2016	2017	Изменения					
	доля, %	доля, %	доля, %	Абсолют, тыс. р		Относит., %		Структур, %	
				16/15	17/16	16/15	17/16	16/15	17/16
1. Внеоборотные активы, всего	2,77	7,12	0,09	42652	659	36	03	4,35	2,97
1.1 Основные средства	2,55	6,67	9,58	42060	4554	135	103	4,12	2,91
1.2. Финансовые вложения	-	0,29	0,29	616	0,00	-	100	0,29	0,00
1.3. Прочие внеоборотные активы	0,04	0,001	0,002	-59	-4	6	0	0,039	0,001
2. Оборотные активы, всего	5,23	7,88	9,91	3424	6603	108	86	4,35	2,97
2.1. Запасы	3,56	3,23	2,76	947	-1037	116	85	-0,33	0,47
2.2. Дебиторская задолженность	16,29	16,09	15,62	7075	-1282	127	96	-0,20	-0,47
2.3. Финансовые вложения	4,23	3,01	0,09	-616	-6100	91	3	-1,22	-2,92
2.4. Денежные средства и денежные эквиваленты	2,81	0,45	0,85	-3667	827	20	189	-2,36	0,40
2.5. Прочие оборотные активы	0,33	0,11	0,04	-315	-147	42	36	-0,22	-0,07
Всего величина активов	100	100	100	46076	-1944	128	99	0,00	0,00

В целом, из анализа актива баланса можно сделать вывод о росте эффективности работы предприятия.

Динамика и структура пассивов по данным бухгалтерского баланса ПАО «Магнит» АО «Тандер» (Приложение А) за 2015-2017 года приведена в таблице 2.

В целом, анализ пассива баланса позволяет сделать неоднозначные выводы. С одной стороны, за все 3 года росла нераспределенная прибыль, с 2015 по 2017 она выросла на 9 096 тыс. рублей, что несомненно положительно для фирмы. Также, все 3 года уменьшалось количество долгосрочных заемных средств, что можно считать положительным показателем платежеспособности предприятия. Однако, с другой стороны, краткосрочные заемные средства и кредиторская задолженность все 3 года показывала положительный рост.

Таблица 2 – Динамика и структура пассивов предприятия ПАО «Магнит» АО «Тандер» за 2015 – 2017 г (составлена автором)

	2015	2016	2017	Изменения					
	Доля, %	Доля, %	Доля, %	Абсолют, тыс. р		Относит., %		Структур, %	
				16/15	17/16	16/15	17/16	16/15	17/16
3.Капитал и резервы, всего	28,99	23,04	26,06	84	5826	102	112	-5,95	3,02
3.1.Уставный капитал	0,02	0,02	0,02	0	0	100	100	0,00	0,00
3.2.Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	8,56	7,10	9,97	884	5826	106	139	-1,46	2,87
4.Долгосрочные обязательства, всего	57,87	41,73	37,36	-7160	-9885	92	89	-16,14	-4,37
4.1.Заемные средства	6,98	0,80	35,82	-7640	-11142	92	87	-16,18	-4,68
5. Краткосрочные обязательства, всего	13,14	35,23	36,58	52354	2113	344	103	22,09	1,35
5.1.Заемные средств	1,35	2,03	1,57	2050	-1006	193	76	0,68	-0,46

Продолжение таблицы 2

	2015	2016	2017	Изменения					
	Доля, %	Доля, %	Доля, %	Абсолют, тыс. р		Относит., %		Структур, %	
				16/15	17/16	16/15	17/16	16/15	17/16
5.2. Кредиторская задолженность	11,79	33,19	35,01	50305	3118	361	104	21,4	1,82
Всего величина пассива	100	100	100	46077	-1945	128	99	0,00	0,00

1. Коэффициент автономии (независимости) рассчитывается по формуле 3

$$\text{Коэффициент автономии} = \text{Собственный Капитал} / \text{Итог баланса} \quad (3)$$

$$\text{Коэффициент автономии} = 83\,481\,241 / 149\,829\,064 = 0,56$$

Коэффициент автономии должен быть выше 0,5, чтобы предприятие могло считаться независимым от заемных средств. В данном случае показатель равен 0,56, что говорит о независимости предприятия от заемных средств.

2. Коэффициент зависимости, дополняющий показатель коэффициента автономии, вычисляется по формуле 4

$$\text{Коэффициент зависимости} = \text{IV} + \text{V разделы пассива} / \text{Итог баланса} \quad (4)$$

$$\text{Коэффициент зависимости} = (7319 + 66\,340\,504) / 149\,829\,064 = 0,4$$

В совокупности с коэффициентом автономии, данный показатель позволяет сделать вывод, что предприятие не зависит от заемных средств, что положительно сказывается на финансовой устойчивости предприятия.

3. Коэффициент финансовой устойчивости, выражает удельный вес тех источников финансирования, которые данная организация может использовать в

своей деятельности длительное время, привлеченных для финансирования активов данной организации наряду с собственными средствами. Вычисляется по формуле 5

Коэффициент финансовой устойчивости = Собственный капитал + Долгосрочные обязательства / Итог баланса (5)

Коэффициент финансовой устойчивости = $(83\,481\,241 + 7\,319) / 149\,829\,064 = 0,56$

Значит, более 50% активов предприятия финансируется за счет устойчивых источников, которыми организация может пользоваться длительное время.

Для составления более полной картины его финансового состояние необходимо также рассчитать коэффициенты платежеспособности, а именно:

1. Коэффициент абсолютной ликвидности, характеризующий, какую часть краткосрочных обязательств предприятие может покрыть самыми ликвидными активами. Вычисляется по формуле 6.

Каб.лик. = $\frac{\text{Денежные средства} + \text{Краткосрочные финансовые вложения}}{\text{Кредиторская задолженность} + \text{Краткосрочные займы}}$ (6)

2. Коэффициент критической ликвидности (быстрой ликвидности), характеризующий какую часть краткосрочных обязательств можно покрыть ликвидными активами, вычисляется по формуле 7.

Кк.лик. = $\frac{\text{Денежные средства} + \text{Краткосрочные финансовые вложения} + \text{Дебиторская задолженность}}{\text{Кредиторская задолженность} + \text{Краткосрочные займы}}$ (7)

3. Коэффициент текущей ликвидности, характеризует общий уровень ликвидности активов и рассчитывается по формуле 8.

$$\text{Кт.лик} = \frac{2 \text{ раздел актива}}{\text{Кредиторская задолженность} + \text{Краткосрочные займы}} \quad (8)$$

Расчет показателей платежеспособности представлен в таблице 4.

Таблица 3 – Показатели платежеспособности предприятия ПАО «Магнит» АО «Тандер» за 2017 г (составлена автором)

Показатель	Нормативное значение	Значение на предприятии
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2 – 0,5	0,4
Коэффициент критической ликвидности (быстрой ликвидности)	0,8 – 1	0,83
Коэффициент текущей ликвидности	2 – 2,5	2,4

Из таблицы видно, что все показатели платежеспособности попадают в нормативные значения. На это повлияли низкий уровень кредиторской задолженности и высокий уровень денежных средств предприятия.

В целом, по данным анализа структуры и динамики бухгалтерского баланса и показателей платежеспособности предприятия можно сказать, что за последние 3 года, финансовая устойчивость ПАО «Магнит» АО «Тандер» выросла. На данный момент предприятие не зависит от заемных средств, в особенности от краткосрочных, являющихся наиболее «опасными» для предприятия, так как имеют короткий срок для выплаты.

2.3 Анализ и оценка эффективности планирования ПАО «Магнит» АО «Тандер»

Анализ и оценка эффективности были выявлены на основе рассмотренных ранее данных об этой организации, а также исходя из целей стратегического планирования успешно реализуемого в данной организации. Задача планирования и управления состояла в обеспечении такого взаимодействия с окружающей средой, которое позволяло бы поддерживать потенциал организации на уровне, необходимом для достижения ее целей, что давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе.

Внешняя среда в планировании рассматривается как совокупность двух подсистем: макроокружения и непосредственного окружения. Анализ макроокружения включает в себя изучение влияния таких компонентов среды, как состояние экономики, политические процессы, природная среда и ресурсы, социальная и культурная составляющие общества, научно - техническое и технологическое развитие общества.

Непосредственное окружение анализируется по следующим основным компонентам: покупатели, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы.

Анализ покупателей прежде всего необходим для того, чтобы выявить профиль потенциального покупателя, заинтересованного в приобретении продукции этой организации. Профиль покупателя может быть составлен на основе анализа географического месторасположения покупателя, его демографических характеристик (возраст, образование), положения покупателя в обществе.

Нами был проведен всесторонний анализ внутренней среды организации. Внутренняя среда-та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Анализ внутренней среды ориентирован на изучение того потенциала, на который может рассчитывать фирма в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей.

Внутренняя среда анализируется по следующим направлениям: кадры предприятия, их потенциал, квалификация; организационная структура; научные исследования и разработки; финансы предприятия, маркетинг, организационная культура. Одним из наиболее распространенных и признанных методов, позволяющих провести совместное изучение внешней и внутренней среды, является метод (сила, слабость, возможности и угрозы),

Таким образом, можно сделать вывод, что анализ среды — очень важный этап выработки стратегии организации. Более того, не зная особенностей среды, организация не сможет существовать, и она вынуждена изучать среду, чтобы обеспечить себе достижение поставленных целей, обусловленных миссией организации.

К числу основных принципов организации торгового процесса магазина «Магнит» необходимо мы отнести следующие:

- обеспечение комплексного подхода к выработке оптимальных вариантов продажи товаров;

- обеспечение наилучших условий выбора товаров, экономия времени покупателей, высокий уровень торгового обслуживания;

- соответствие технологии современному научно-техническому уровню, использование передовой техники, прогрессивных трудовых процессов;

- достижение оптимальной экономической эффективности технологического процесса путем ускорения оборачиваемости товаров, экономии труда, снижения издержек обращения; сохранение физико-химических свойств товаров.

Такая организация рабочего процесса позволяет максимально эффективно использовать рабочие ресурсы магазина.

Анализ покупателей прежде всего необходим для того, чтобы выявить профиль потенциального покупателя, заинтересованного в приобретении продукции этой организации. Профиль покупателя может быть составлен на основе анализа географического месторасположения покупателя, его

демографических характеристик (возраст, образование), положения покупателя в обществе.

3 Мероприятия по повышению эффективности организации планирования в ПАО «Магнит» АО «Тандер»

Магазины «Магнит» - группа предприятий холдингового типа, обеспечивающая удовлетворение основных потребностей широких социальных слоев населения города, в том числе низкодоходных групп, составляющих основу социальной базы города, в товарах народного потребления и услугах, содействующая эффективной организации оборота денежных средств в рамках инфраструктуры города и препятствующая их миграции за его пределы.

Деятельность магазина «Магнит» в розничной торговле целесообразно разделить на три направления или стратегические бизнес - единицы, в которых будут использоваться четыре (пять) различных форм организации розничной торговли (типы розничных торговых точек). В ходе разработки корпоративной маркетинговой стратегии магазина «Магнит» была учтена необходимость разработки индивидуальных стратегий по каждому направлению специализации предприятия (магазины для покупателей с низкими доходами или дискаунтеры, магазины для покупателей со средним и высоким доходом, магазин-салон). В индивидуальных стратегиях учтены особенности целевых сегментов, конкретных направлений деятельности, что нашло отражение в комплексе маркетинговых мероприятий. Магазины для покупателей с низким доходом (дискаунтеры).

Товарная политика. При формировании ассортиментной политики для данных видов магазинов использовались следующие постулаты. Данные магазины предназначены для удовлетворения потребностей наименее обеспеченных слоев населения, для которых основным фактором конкурентоспособности продукции является цена, а не широта и глубина ассортимента. Соответственно ассортиментный ряд данных магазинов должен содержать продовольственные и

промышленные товары ограниченного ассортимента и предназначенные в основном для удовлетворения базовых потребностей человека. Спрос на продовольственные товары и промышленные товары повседневного спроса достаточно консервативен и «модность» товара имеет минимальное значение. Таким образом, при формировании ассортиментного ряда на уровне торговых марок анализ жизненного цикла целесообразен лишь для определения «умирающих» товаров, которые необходимо постепенно снимать с реализации до начала «затоваренности».

Ценовая политика. Сеть магазинов дискаунтеров будет нацелена на удовлетворение потребностей наименее обеспеченных слоев города (пенсионеры, рабочие, служащие, мелкие бизнесмены и малообеспеченные слои молодежи). Для представителей малообеспеченных слоев населения выгодные цены являются наиболее значимым фактором при покупке всех товаров. Для представителей малообеспеченных социальных слоев в условиях ограниченных реально располагаемых денежных средств акцент в покупательском поведении делается на приобретении товара, прежде всего, в силу его функциональных характеристик. Учитывая тот факт, что ПАО «Магнит» не могло реально влиять на уровень цен на городских ярмарках и рынках наиболее оптимальной стратегией ценообразования для системы магазинов дискаунтеров является «следование за ценой». В качестве доминирующей цены при этом необходимо принять средний уровень цен на аналогичную продукцию, реализуемую на ярмарках.

Политика продвижения. Формирование и укрепление положительного имиджа магазинов - дискаунтеров на основе их позиционирования в городской системе розничной торговли как выгодных мест покупки, удовлетворяющих основные потребности жителей в продуктах питания, сопутствующих товарах, основных товарах промышленной группы. Таким образом, программа продвижения рассчитана, главным образом, на целевые сегменты учащейся и, преимущественно, рабочей молодежи, рабочих, пенсионеров, относящихся к наименее доходным группам покупателей. В основе организации супермаркетов

лежит удовлетворение потребности в быстром приобретении товаров первой необходимости (именно поэтому основа ассортимента супермаркетов — продукты питания) с достаточным уровнем сервиса. Покупатели супермаркетов ценят возможность совершения относительно быстрой покупки продовольственных и сопутствующих товаров в одном месте. В основу работы супермаркетов положена идея формирования широкого и относительно глубокого ассортимента продуктов питания при соблюдении оптимального для рынка баланса «цена/качество» товаров и услуг.

В условиях сокращающегося рынка и обострения конкурентной борьбы для сети универсальных и специализированных магазинов целесообразно использование скидок, стимулирующих увеличение размера покупки, целесообразно в отделах и секциях, где в преобладающем большинстве случаев одна покупка включает приобретение нескольких товаров, а также реализующих взаимодополняющую продукцию. Размер скидок формируется индивидуально для каждого магазина, с учетом среднего размера покупки в соответствующем отделе. Программа продвижения по направленности своего воздействия является сегментированной, то есть дифференцированной по признаку совокупности мер, рассчитанных на основные целевые группы, наиболее привлекательные для предприятия в коммерческом отношении (размер и емкость рынка). В данном контексте приоритетными сегментами являются учащаяся и рабочая молодежь (высокодоходная часть), «синие воротнички», бизнесмены, «белые воротнички», домохозяйки (высокодоходная часть). В основу организации магазина-салона положено стремление покупателей со сверхвысокими доходами получить подтверждение своего высокого социального статуса. Такие покупатели готовы платить премиальную цену за товары и услуги высочайшего класса, потребление которых является показателем причастности к закрытой элитарной социальной группе.

Таким образом, предложенные мероприятия по повышению эффективности в ПАО «Магнит» АО «Тандер» могут принести огромную пользу предприятию,

самой главной из которых является увеличение числа приверженных покупателей и объемов продаж.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исходя из поставленной цели, на основе проведенного теоретического и практического анализа предложены мероприятия по повышению эффективности планирования в ПАО «Магнит» АО «Тандер». Были решены следующие задачи:

- рассмотрены теоретико-методические аспекты и изучены ключевые концепции планирования деятельности предприятия в современных условиях;

- изучены методы анализа и оценки эффективности технологий планирования на предприятии;

- выявлены системы планирования на предприятии;

- дана характеристика макро- и микросредам ПАО «Магнит» АО «Тандер»;

- проанализирована структура и динамика ключевых финансовых и производственных показателей деятельности ПАО «Магнит»;

- проанализированы и оценены методы планирования в ПАО «Магнит» АО «Тандер».

Планирование является основой деятельности любого предприятия. Поэтому именно анализ планирования является наиболее важным.

Были рассмотрены принципы, которые формируют систему планирования.

Мы выяснили, что, на российских предприятиях широкое распространение имеет стратегия выживания, на зарубежных – завоевание лидера на рынке. Каждая организация в ходе перспективного планирования само выбирает наилучшую стратегию развития или роста с учетом его реальных возможностей и достигнутых результатов на данном этапе экономической деятельности.

Были изучены показатели, которые позволяют улучшить результаты производственно-хозяйственной деятельности и повысить эффективность функционирования организации в целом, а также определить направления

дальнейшего развития и совершенствования системы внутрифирменного планирования организации.

Было определено, что анализ покупателей прежде всего необходим для того, чтобы выявить профиль потенциального покупателя, заинтересованного в приобретении продукции этой организации. Профиль покупателя может быть составлен на основе анализа географического месторасположения покупателя, его демографических характеристик (возраст, образование), положения покупателя в обществе.

В наше время меняются способы ведения бизнеса, в результате чего постоянно растут требования к системе планирования. Для того, чтобы достичь высоких результатов в деятельности предприятия надо обращаться к практическим рекомендациям, а также подбирать методы планирования и совершенствовать их.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Абдукаримов И.Т., Тен Н.В. Эффективность и финансовые результаты хозяйственной деятельности предприятия: критерии и показатели их характеризующие, методика оценки и анализа // Социально-экономические явления и процессы, 2011. - №5-6
- 2 Ардашева Т.Л. Экономика организации (предприятия): учебное пособие – Якшур-Бодьинская типография, 2006. – 209 с.
- 3 Баскакова О.В., Сейко Л.Ф. Экономика предприятия (организации): Учебник – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. – 372 с.
- 4 Гелета И.В., Калининская Е.С., Кофанов А.А. Экономика организации (предприятия): учебное пособие – М.: Магистр, 2007. – 303 с.
- 5 Горемыкин В.А. Планирование на предприятии: учеб. пособие / В.А. Горемыкин. – М.: Юрайт, 2012. – 704 с.
- 6 Зарубежный опыт государственного прогнозирования, стратегического планирования и программирования: монография / под ред. С.Ю. Глазьева, Ю.В. Яковца; Государственный ун-т управления, Национальный ин-т развития, Региональная научная организация исследователей прогнозистов «Прогнозы и циклы». – М., 2008. – С. 99
- 7 Ильин А.И. Планирование на предприятии: учеб. пособие /А.И. Ильин. – М.: Новое знание, 2015. – 672 с.
- 8 Колачева Н.В., Быкова Н.Н. Финансовый результат предприятия как объект оценки и анализа // Вестник НГИЭИ, 2015. - №1
- 9 Кутер М.И. Введение в бухгалтерский учет: Учебник – Краснодар: Просвещение-ЮГ, 2012. – 512 с.
- 10 Ластовка И.В., Аркания М.В., Мепория Г.Г. Основные источники резервов увеличения прибыли организации // Управленческое консультирование, 2015. - №8

- 11 Лысов И.А., Колачева Н.В. Методология управления финансовыми результатами предприятия // Вестник НГИЭИ, 2015. - №1
- 12 Лютова М.Н., Коновалова Н.О. Анализ прибыли и рентабельности предприятия //Актуальные вопросы экономических наук, 2016. - №50-2
- 13 Магомедов А.М. О методике расчета рентабельности // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2011. - №31
- 14 Медведева Т.Н., Миляр О.А. Теоретические аспекты образования прибыли // Финансовая аналитика: проблемы и решения, 2011. - №24
- 15 Савкина Р.В. Планирование на предприятии: учеб. пособие / Р.В. Савкина; под ред. Р.В. Савкина. – М.: Дашков и Ко, 2012. – 324 с.
- 16 Оськина Ю.Н., Баева Е.А. Обзор методик анализа финансовых результатов // Социально-экономические явления и процессы, 2013. - №4
- 17 Парсаданов Г.А. Прогнозирование национальной экономики: Учебник для вузов. – М.: Высшая школа, 2007. – 304 с
- 18 Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие – М.: ИНФРА-М, 2011. – 288 с.
- 19 Сидоров В.А. Экономическая теория: учебник для вузов – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2014. – 400 с.
- 20 Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий: Учебное пособие – М.: ИНФРА-М, 2004. – 344 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Бухгалтерский баланс ПАО «Магнит» АО «Тандер» за 2017 год.

Приложение № 1
к Приказу Министерства финансов
Российской Федерации
от 02.07.2010 № 66н
(в ред. Приказа Минфина РФ
от 05.10.2011 № 124н;
от 06.04.2015 № 57н)

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2017 г.

Дата (число, месяц, год) _____
Форма по ОКУД _____

Организация Публичное акционерное общество "Магнит" по ОКПО _____
Идентификационный номер налогоплательщика _____ по ИНН _____
Вид экономической деятельности аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом по ОКВЭД _____
Организационно-правовая форма/форма собственности Публичное акционерное общество / Частная собственность по ОКОПФ/ОКФС _____
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) _____ по ОКЕИ _____
Местонахождение (адрес) 350072, г. Краснодар, ул. Солнечная, д. 15/5

Коды		
0710001		
31	12	2017
70771130		
2309085638		
68.20.2		
12247	16	
384 (385)		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На <u>31 декабря</u> <u>2017</u> г. ³	На <u>31 декабря</u> <u>2016</u> г. ⁴	На <u>31 декабря</u> <u>2015</u> г. ⁵
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	0	0	0
	Результаты исследований и разработок	1120	0	0	0
	Нематериальные поисковые активы	1130	0	0	0
	Материальные поисковые активы	1140	0	0	0
	Основные средства	1150	713 366	750 428	789 603
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	0	0
	Финансовые вложения	1170	129 293 082	111 545 343	92 277 442
	Отложенные налоговые активы	1180	0	0	0
	Прочие внеоборотные активы	1190	2 715	2 906	2 236
	Итого по разделу I	1100	130 009 163	112 298 677	93 069 281
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	48	58	39
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0	0
	Дебиторская задолженность	1230	10 910 716	12 905 213	15 288 413
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	8 908 949	1 022 472	22 591 639
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	172	289	145
	Прочие оборотные активы	1260	16	24	40
	Итого по разделу II	1200	19 819 901	13 928 056	37 880 276
	БАЛАНС	1600	149 829 064	126 226 733	130 949 557

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря 20 17 г. ³	На 31 декабря 20 16 г. ⁴	На 31 декабря 20 15 г. ⁵
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	946	946	946
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(0) ⁷	(0) ⁷	(0) ⁷
	Переоценка внеоборотных активов	1340	0	0	0
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	41 988 451	41 988 451	41 988 451
	Резервный капитал	1360	142	142	142
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	41 491 702	21 241 901	32 395 296
	Итого по разделу III	1300	83 481 241	63 231 440	74 384 835
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	0	20 000 000	30 000 000
	Отложенные налоговые обязательства	1420	7 319	8 118	8 920
	Оценочные обязательства	1430	0	0	0
	Прочие обязательства	1450	0	0	0
	Итого по разделу IV	1400	7 319	20 008 118	30 008 920
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	20 621 700	31 018 000	26 418 050
	Кредиторская задолженность	1520	45 716 551	11 967 796	137 184
	Доходы будущих периодов	1530		0	0
	Оценочные обязательства	1540	2 253	1 379	568
	Прочие обязательства	1550	0	0	0
	Итого по разделу V	1500	66 340 504	42 987 175	26 555 802
	БАЛАНС	1700	149 829 064	126 226 733	130 949 557

Руководитель



(подпись)

Х.Э. Помбуччан

(расшифровка подписи)

" 22 марта 20 18 г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. N 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации N 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанный Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.

3. Указывается отчетная дата отчетного периода.

4. Указывается предыдущий год.

5. Указывается год, предшествующий предыдущему.

6. Некоммерческая организация именуется указанный раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).

7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

(в ред. Приказа Минфина России
от 06.04.2015 № 57н)

Отчет о финансовых результатах
за отчетный год 20 17 г.

Организация Публичное акционерное общество "Магнит" Форма по ОКУД _____
Идентификационный номер налогоплательщика _____ Дата (число, месяц, год) _____
Вид экономической деятельности аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом по ОКПО _____
Организационно-правовая форма/форма собственности _____ по ОКФС _____
Публичное акционерное общество / Частная собственность по ОКЕИ _____
Единица измерения: тыс. руб.-(млн. руб.)

Коды		
0710002		
31	12	2017
70771130		
2309085638		
68.20.2		
12247		16
384 (385)		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За отчетный год 20 17 г. ³	За отчетный год 20 16 г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	413 495	370 517
	Себестоимость продаж	2120	(47 810)	(53 836)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	365 685	316 681
	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(296 535)	(301 215)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	69 150	15 466
	Доходы от участия в других организациях	2310	32 500 000	24 000 000
	Проценты к получению	2320	10 492 592	13 140 172
	Проценты к уплате	2330	(3 916 800)	(5 846 450)
	Прочие доходы	2340	1 749	19 570
	Прочие расходы	2350	(262 016)	(89 546)
	Прибыль (убыток) до налогообложения		38 884 675	31 239 212
	Текущий налог на прибыль	2410	(1 326 457)	(1 454 808)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	6 451 277	4 793 836
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	799	802
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	37 559 017	29 785 206