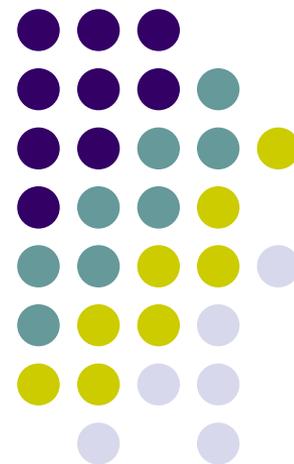


Планирование. Управленческий отчет.

Август 2015.



Планирование – основа эффективной деятельности.

- **способствует рациональному использованию ограниченных ресурсов**
- **устанавливает оптимальные показатели хозяйственной деятельности с последующим контролем за их динамикой**
- **выявляет сильные и слабые стороны деятельности**
- **влияет на степень адаптации организации к изменениям внутренней и внешней среды**
- **согласовывает цели и задачи организации и отдельных ее подразделений**
- **улучшает координацию действий исполнителей**

Процесс планирования

- **организационная стадия**

определение конечных и промежуточных целей, определение параметров, которые можно рассматривать как критерии для оценки продвижения к цели, постановка задач, необходимых для достижения цели

- **аналитическая стадия**

анализ внутренних и внешних условий и ресурсов для выполнения поставленных задач

- **контрольная стадия**

мониторинг за ходом реализации плана, его корректировка и действия в соответствии с результатами мониторинга — *действовать, а не принимать действительность как есть!*

Классификация по длительности планового периода

- **Стратегический план** — на срок 5 лет и более.
Осуществляется на основе анализа и предвидения угроз и возможностей развития.
Обеспечивает соответствие между целями организации и ее потенциальными возможностями.
- **Текущий план (оперативный)** — определяет направления и показатели на очередной год.
Это инструмент реализации стратегического плана, призванный решить конкретные задачи на ограниченном отрезке времени — год, квартал, месяц.

Факторы влияния.

- **Внешнего воздействия —**

Организация не может оказать влияние на эту группу факторов, но должна их учитывать при планировании товарооборота.

- **Внутреннего воздействия**

Данные факторы могут быть изменены в результате деятельности организации.

Факторы внешнего воздействия

- ✓ Численность населения
- ✓ Число конкурентов
- ✓ Индекс потребительских цен («индекс бутерброда»)
- ✓ Стоимость 1 кв.м.жилья
- ✓ Заболеваемость
- ✓ Сезонность

Факторы внутреннего воздействия

- ✓ Товарные запасы
- ✓ Квалификация персонала
- ✓ Производительность труда
- ✓ Ценообразование
- ✓ Маркетинговые мероприятия

Планируем товарооборот

- Определяем текущие данные месяца
- Анализируем статистику за три года
- Учитываем внешние и внутренние факторы влияния
- Планируем товарооборот на следующий месяц
- Отправляем свой прогноз товарооборота в офис не позднее 25 числа текущего месяца.

Планируем товарооборот.

Дано:

Товарооборот аптеки в августе – 1млн.руб.

Среднедневная выручка августа- 33 333 руб.

Анализ статистики

Прирост август/сентябрь 2011г. 16%

Прирост август/сентябрь 2012г. – 3%

Прирост август/сентябрь 2013г. 8%

Средний прирост за три года **7%**

Планируем товарооборот.

Факторы влияния

- сезонность, заболеваемость
(прогноз продаж сезонных товарных категорий)
- маркетинговая активность компании
(ДОД, ДПЧ, ценовые акции)
- количество праздничных дней
- появление нового конкурента

Планируем товарооборот.

- Среднедневная выручка месяца x количество дней месяца
 $33\ 333 \times 31 = 1\ 033\ 323$ руб.
- Ср.прирост 7% **+ 70 000** руб.
- Мероприятия **+ 33 333** руб.
- Сезон - доп.продажи простудного ассортимента **+ 34 000** руб.
- **Итого план на сентябрь 1 170 000** руб.

Планирование показателей

- Выручка
- Количество покупателей
- Стоимость чека, количество позиций в чеке
- Продажи ВМТ и СТМ
- Продажи акционного ассортимента
- Продажи отдельных категорий товара
- Прирост по выручке в ДПЧ, ДОД
- Продажи проблемного списка (НП и сроки)
- Количество выбираемых ставок
- Количество анкет для СМС-рассылки

В результате планирования

- Постановка задач в формате SMART
- Распределение людей и других ресурсов, необходимых для выполнения задач
- Составление рабочего плана мероприятий

KPI	Smart-задача	План	Факт	Мероприятия

Финансовый отчет

- На основе первичных бухгалтерских документов (Z — отчеты, накладные)
- Требования к бухгалтерской документации
 - максимальная точность
 - строго в соответствии с установленным порядком (форма, периодичность)
- Ответственные за качество оформления, достоверность данных, задержку передачи в бухгалтерию — зав. аптек.

Финансовый отчет

Отчет о наличии и движении товаров

краткий отчет 1 экземпляр, подпись ЗАУ, сроки!!!

Обратная связь из бухгалтерии – отчет проверен, прикрепить к отчету. Отчет о скидках и б/пл.

- **Товарный остаток на начало периода** — из предыдущего отчета или инвентаризационной описи.
- **Приход и расход** — на основании первичных документов отчетности.
- **Товарный остаток на конец отчетного периода**

Финансовый отчет

- Есть результат, нет процесса достижения результата!
- В результате чего?
- Какими усилиями?
- Как повлиять на результат в дальнейшем?

Управленческий отчет АС Вита - уникальная модель

- Цель
- обеспечение руководителей и менеджеров информацией для принятия решений и эффективного управления предприятием
- Задачи
 - Планирование
 - Определение затрат и контроль
 - **Анализ и принятие решений**

Отличия управленческого отчета и финансового.

Управленческий

- На усмотрение руководства
- Для внутреннего использования на предприятии
- «Настоящее и будущее»
- Быстрота получения информации

Финансовый

- Обязателен, регламентирован
- Для внешнего и внутреннего пользования
- «Прошлое и настоящее»
- Точность

Пользователи отчета - менеджеры различных уровней управления

- Заведующий аптекой
- Заведующий розничным отделением
- Руководитель отдела розничной торговли
- Специалисты структурных подразделений компании
- Директора компании

Требования к информации

- Необходимость для принятия управленческого решения
- Оперативность (быстрота получения информации)
- Точность
- Сопоставимость (сравнимость)
- Адресность
- Конфиденциальность

Распечатки к отчету

- **Ассортимент и продажи по типам**
- **Средняя стоимость чека**
- **Информация по работающим**
- **Информация о параметрах (из табеля)**
- **Проблемные позиции (НП, сроки)**
- **Хиты с анализом дней отсутствия и затоваренности**
- **Склад «9999», если есть нарушения норм УТЗ**
- **Отчет по детскому ассортименту, ортопедии, дорогостоящему ассортименту, элитной косметике**
- **Рабочие достижения специалистов**
- **Смарт-задачи на отчетный месяц и следующий за отчетным месяц**

1.1.1. План по выручке МВО, руб.	4 809 880,00
1.1.2. План по выручке на месяц, руб.	4 200 000,00
1.1.3. Выручка факт, руб.	3 606 728,99
1.1.4. Выполнение плана по выручке МВО, %	74,99
1.1.5. Выполнение плана по выручке на месяц, %	85,87
1.2.2. ССЧ факт, руб.	458,00
1.3.2. Рентабельность факт, %	8,48
1.3.3. Наценка, %	14,15
1.3.4. Скидка общая, руб.	124 126,63
1.3.5. Скидка, % от товарооборота	3,33
1.3.6. Скидка по акции*+ сумма товара, отданного бесплатно, руб.	18 295,74
1.3.7. Скидка по дисконту*, руб.	105 830,89
1.3.8. Скидка по дисконту, % от товарооборота	2,84
2.1.2. Количество чеков факт	7 875,00
2.1.4. Качество обслуживания, баллы	95,00
2.1.5. Количество благодарностей	2,00
2.1.5. Количество жалоб	1,00
2.1.7. План по количеству анкет	30,00
2.1.8. Количество заполненных анкет	30,00
2.1.9. Выполнение плана по анкетам, %	100,00

2.2.1. ССЧ факт, руб.	458,00
2.2.2. СС позиции, руб.	224,59
2.2.3. Стоимость упаковки, руб.	183,01
2.3.1. Количество позиций в чеке	2,04
2.3.2. Количество упаковок в чеке	2,50
2.3.3. Количество чеков с 1 позицией	3 608,00
2.3.4. Доля чеков с 1 позицией, %	45,82
2.4.1. Выручка СТМ план, руб.	520 600,00
2.4.2. Выручка СТМ факт, руб.	450 417,50
2.4.3. СТМ выполнение плана %	86,52
2.4.4. Доля СТМ в выручке, %	12,49
2.4.5. Доля СТМ в чеках, %	37,45
2.4.6. Маржа СТМ, руб.	188 583,78
2.4.7. Влияние СТМ на наценку	9,53
2.5.1. Количество РЧ	509,00
2.5.2. Доля РЧ в общем количестве чеков, %	6,46
2.5.3. Доля РЧ по компании, %	7,00
2.5.4. Отклонение доли РЧ от доли по компании, %	-0,54

2.6.4. ФОТ с НДФЛ*, руб.	114 896,00
2.6.5. Доля ФОТ в выручке, %	3,19
2.7.1. План по акции ТД*, уп.	226,00
2.7.2. Выполнение плана по акции ТД, уп.	161,00
2.7.3. Выполнение плана по акции ТД, %	71,24
2.7.4. Количество чеков по акции ТД	151,00
2.7.5. Доля чеков ТД в общем количестве чеков, %	1,92
2.7.6. Выполнение плана по ДПЧ*, %	88,54
2.7.7. Выполнение плана по ДОД*, %	0,00
2.7.8. Планы по сроку	29 500,00
2.7.9. Выручка по сроковому товару	12 959,56
2.7.10. Выполнение плана по срок. товару, %	43,93
2.7.11. Выручка ВМТ	1 010 065,74
2.8.1. Оценка по МД*, балл	10,00
2.8.2. Оценка ИД по МД, балл	5,00
2.9.1. ИД*, балл	10,00
3.0.1. Количество специалистов* по ШР*	8,40
3.0.2. Количество специалистов фактически	8,00
3.0.3. Количество специалистов (приведенная численность)	6,55
3.0.4. Кол-во первостольников в месяц	4,88
3.0.5. Кол-во консультантов	1,00
3.0.6. Выручка на 1 специалиста (приведенная численность)	550 280,38

3.0.7. Количество баллов по марже	34 459,12
3.0.7.2. Маржа, руб	447 016,39
3.0.7.1. Баллов на 1 чек	4,38
3.0.7.3. Маржа с 1 чека	56,76
3.0.10. Кол-во чеков на 1 кассу в смену (8 ч.)	113,41
3.0.8. Количество баллов на 1 специалиста (приведенная численность)	5 257,44
3.0.9. Количество чеков на 1 специалиста (приведенная численность)	1 201,49
3.0.11. Количество чеков с 6 до 22 час.	6 721,00
3.0.12. Количество чеков с 22 до 6 час.	1 154,00
3.0.13. Выручка с 6 до 22 час., руб.	3 158 927
3.0.14. Выручка с 22 до 6 час., руб.	447 801,40
4.0.1. Кол-во позиций в прайсе на последний день отчетного периода	6 963,00
4.0.2. Норматив количества позиций в прайсе по формату (минимум)	5 200,00
4.0.3. Количество позиций матричного ассортимента	3 048,00
4.0.4. Доля позиций матричного ассортимента в прайсе аптеки, %	43,77

4.0.5. Лекарственные средства выручка, руб.	2 538 268,58
4.0.6. Лекарственные средства доля в выручке, %	70,38
4.0.7. Гомеопатия выручка, руб.	32 998,57
4.0.8. Гомеопатия доля в выручке, %	0,91
4.0.9. БАД и леч.косм.средства выручка, руб.	262 627,36
4.0.10. БАД и леч.косм.средства доля, %	7,28
4.0.11. Косметика выручка, руб.	220 500,01
4.0.12. Косметика доля, %	6,11
4.0.13. Элитная косметика выручка, руб.	54 074,30
4.0.14. Элитная косметика доля в выручке по косметике, %	24,52
4.0.15. Детский ассортимент выручка, руб.	158 156,85
4.0.16. Детский ассортимент доля, %	4,39
4.0.17. ИМН выручка, руб.	164 521,13
4.0.18. ИМН выручка, руб.	4,56
4.0.19. Мед. приборы выручка, руб.	91 663,59
4.0.20. Мед. приборы доля в выручке, %	2,54
4.0.21. Площадь торгового зала*, кв. м	55,50
4.0.22. Эффективность использования площади торгового зала, руб./кв.м	64 986,11
4.0.23. Площадь витрин*, кв. м	50,00
4.0.24. Эффективность использования площади витрин, руб./кв. м	72 134,58

5.0.21. Доля недополученного товарооборота* от выручки аптеки до корректировки, %	1,09
5.0.22. Недополученный товар до корректировки сумма, руб.	39 241,21
5.0.23. Доля недополученного товарооборота от выручки аптеки после корректировки, %	0,00
5.0.24. Недополученный товар после корректировки сумма, руб.	0,00
5.0.25. Перебросы входящие сумма	448 481,30
5.0.26. Перебросы входящие кол-во позиций	585,00
5.0.27. Перебросы исходящие сумма	-225 984,10
5.0.28. Перебросы исходящие кол-во позиций	-249,00
5.0.29. Сумма НП из файла НП на конец месяца	0,00
5.0.30. Доля непродаваемых от общего товарного остатка на 1 число след. мес.	10,19
5.0.31. Сумма перебросов по выборке НП в течение месяца	82 688,30
5.0.32. Сумма прихода по выборке НП	76 591,50

5.0.1. Соотношение товарного запаса и товарооборота в днях общий	48,45
5.0.2. Норматив ТЗ из ОИ, дни	45,00
5.0.3. «Сверхзапасы» на начало месяца, руб.	239 858,37
5.0.4. «Сверхзапасы» на начало месяца, кол-во поз.	0,00
5.0.5. Доля суммы матричного ассортимента в общей сумме «сверхзапаса», %	0,00
5.0.6. Товар «год без движения», руб.	6 677,00
5.0.7. Непродаваемый товар* (3 мес.) количество позиций	580,00
5.0.8. Непродаваемый товар (6мес.) количество позиций	477,00
5.0.9. Непродаваемый товар (3 мес.) сумма, руб.	346 054,00
5.0.10. Непродаваемый товар (6 мес.) сумма, руб.	228 745,00
5.0.11. Общая сумма непродávаемого товара	0,00
5.0.12. Общая доля непродávаемого ассортимента от товарного остатка на начало месяца, %	0,00
5.0.13. Норматив по доле непроданного ассортимента по формату, %	10,00
5.0.14. Сумма проданных препаратов из числа непродávаемых (3 мес.), руб.	81 738,00
5.0.15. Сумма проданных препаратов из числа непродávаемых (6мес.), руб.	17 130,00
5.0.15а. Сумма проданных препаратов из числа непродávаемых (9 мес.), руб	0,00
5.0.16. Общая сумма проданных препаратов из числа непродávаемых, руб.	98 868,00
5.0.17. Доля проданных от суммы непроданных, %	0,00
5.0.18. Количество проданных позиций из числа непродávаемых	206,00
5.0.19. Доля проданных позиций, %	19,49
5.0.20. Общая сумма непродávаемого ассортимента на 1 число следующего месяца, руб.	596 302,46

6.0.8. Кол-во позиций всего в месяц	16 059,00
6.0.1. Остаток на начало месяца общий, руб.	5 896 108,72
6.0.2. Приход за месяц, руб.	3 684 771,86
6.0.3. Остаток на конец месяца общий, руб.	5 850 024,96
6.0.4. Товарооборот общий, руб.	3 730 855,62
6.0.5. Разница прихода и товарооборота, руб.	-46 083,76
6.0.6. Средняя выручка в день, руб.	116 346,10
6.0.7. Среднее количество чеков в день	254,03
6.0.9. Количество упаковок в месяц	19 708,15
6.0.10. Количество выданных дисконтных карт	0,00
6.0.11. Кол-во рабочих дней в месяц	31,00
6.0.12. Кол-во рабочих часов в месяц	496,00
6.0.13. Простой аптеки (часы)	0,00
6.0.14. Количество работающих кассовых аппаратов	1,12
6.0.15. Всего касс в аптеке, шт.	2,00
6.0.16. Кол-во ночных часов за месяц	248,00
6.0.17. Выручка в ДКЗ*, руб.	248 976,00
6.0.18. Процент прироста выручки в ДКЗ к среднедневной выручке	8,86

6.0.31. Выручка в ДПЧ	155 826,90
6.0.32. Процент прироста выручки в ДПЧ к среднедневной выручке	36,27
6.0.33. Количество дней ДПЧ в месяце	1,00
6.0.34. Количество чеков в ДПЧ	288,00
6.0.35. Процент прироста чеков в ДПЧ к среднему количеству чеков	14,14
6.0.36. Среднедневная выручка месяца	114 354,50
6.0.37. Среднедневное количество покупателей	252,32
6.0.38. Дополнительная скидка по категории	0,00
6.0.39. Выручка ассортимента по выборке ценового проекта, руб.	0,00
6.0.40. Количество проданных упаковок по выборке ценового проекта	0,00

6.0.42. Доля чеков от 0 до 10 руб. в общем количестве чеков, %	0,58
6.0.43. Количество чеков от 10 до 50 руб.	639,00
6.0.44. Доля чеков от 10 до 50 руб. в общем количестве чеков, %	8,11
6.0.45. Количество чеков от 50 до 100 руб.	1 006,00
6.0.46. Доля чеков от 50 до 100 руб. в общем количестве чеков, %	12,77
6.0.47. Количество чеков от 100 до 150 руб.	864,00
6.0.48. Доля чеков от 100 до 150 руб. в общем количестве чеков, %	10,97
6.0.49. Количество чеков от 150 до 250 руб.	1 352,00
6.0.50. Доля чеков от 150 до 250 руб. в общем количестве чеков, %	17,17
6.0.51. Количество чеков от 250 до 300 руб.	506,00
6.0.52. Доля чеков от 250 до 300 руб. в общем количестве чеков, %	6,43
6.0.53. Количество чеков от 300 до 350 руб.	412,00
6.0.80. Доля чеков от 950 до 1000 руб. в общем количестве чеков, %	1,00
6.0.81. Количество чеков от 1000 руб.	820,00
6.0.82. Доля чеков от 1000 руб. в общем количестве чеков, %	10,41
6.0.83. Доля выручки позиций стоимостью от 0 до 10 руб. в общей выручке аптеки, %	0,48
6.0.84. Доля выручки позиций стоимостью от 10 до 50 руб. в общей выручке аптеки, %	3,84
6.0.85. Доля выручки позиций стоимостью от 50 до 100 руб. в общей выручке аптеки, %	6,46
6.0.99. Доля выручки позиций стоимостью свыше 850 до 900 руб. в общей выручке аптеки, %	2,27
6.0.100. Доля выручки позиций стоимостью свыше 900 до 950 руб. в общей выручке аптеки, %	0,97
6.0.101. Доля выручки позиций стоимостью свыше 950 до 1000 руб. в общей выручке аптеки, %	1,27
6.0.102. Доля выручки позиций стоимостью свыше 1000 руб. в общей выручке аптеки, %	20,14

7.0.1. Нарушения БП	1,00
7.0.2. Нарушение БП «Ассортиментный минимум»	0,00
7.0.3. Нарушение БП «Сброс детальной информации»	0,00
7.0.4. Нарушение БП «Подача заявок»	0,00
7.0.5. Нарушение БП «Подача информации в бухгалтерию»	0,00
7.0.6. Нарушение БП «Индексирование»	0,00
7.0.7. Нарушение БП «Проверка количеств»	1,00
7.0.8. Нарушение БП «Сохранение остатков»	0,00
7.0.9. Нарушение БП «Обработка принятой информации»	0,00
7.0.10. Нарушение БП «Резервное копирование»	0,00
7.0.11. Нарушение БП «Автопереоценка»	0,00
7.0.12. Нарушение БП «Отчет по рознице»	0,00
7.0.13. Нарушение БП «Рабочие достижения»	0,00
7.0.14. Нарушение БП «Адресация товара»	0,00
7.0.15. Нарушение БП «Плановая Авто»	0,00
7.0.16. Нарушение БП «Автопереброс»	0,00
7.0.17. Нарушение БП «График работы»	0,00
7.0.18. Нарушение БП «Лимит остатка ден. средств»	0,00

Успехов в
достижении
поставленных
целей!