

Министерство образования и науки Республики Казахстан  
Костанайский государственный университет имени А. Байтурсынова

## ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему: «Оценка и прогнозирование объемов продаж  
продукции предприятия»

по специальности 5В050700 – Менеджмент

**Выполнила:**

Кокиева А.С., студентка 3 курса  
заочной формы обучения

**Научный руководитель:**

Баранова Н.А., к.э.н., доцент

Костанай,  
2017



# Цель и задачи дипломной работы

## Цель дипломной работы

проведение оценки и определение прогнозных объемов продаж продукции предприятия

## Задачи дипломной работы

изучить теоретические основы оценки и прогнозирования объемов продаж продукции предприятия;

провести оценку объемов продаж продукции мебельного цеха «Мебель Style»;

определить эффективность и прогнозные объемы продаж продукции мебельного цеха «Мебель Style».



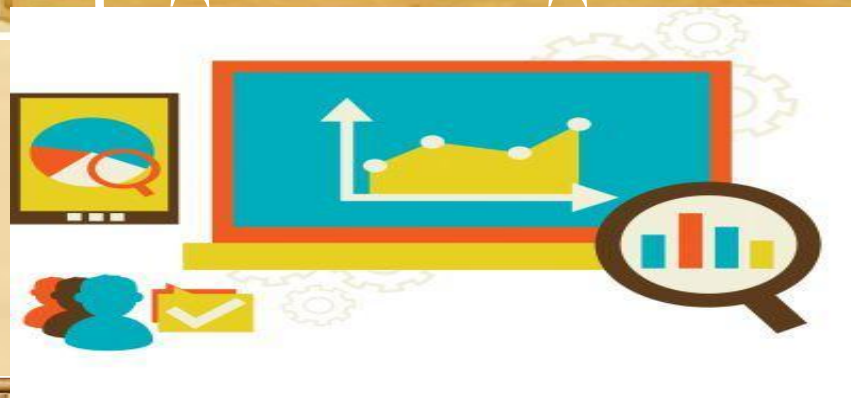
# Объект и предмет исследования

## Объект исследования



мебельный цех  
«Мебель Style»

## Предмет исследования



оценка и прогнозирование  
объемов продаж продукции  
предприятия



Таблица 1 – Мнения исследователей относительно объема продаж

Исследователь	Мнение
<b>Офицеров П.Ю.</b>	Объем продаж - это понятие, применяющееся для определения успешности деятельности предприятия и дальнейшего анализа, и выраженное суммой средств, поступившей на банковские счета предприятия от покупателей в отчетном периоде.
<b>Ребрик С.К.</b>	Объем продаж - это важнейший показатель эффективности предприятия, представляющий собой сумму денежных средств, которая фактически поступила на его счета в счет уплаты за реализованные товары и услуги за определенный период времени.
<b>Литвинюк А.А.</b>	Объем продаж - это объем выручки за поставленные товары и услуги в течение учетного периода.
<b>Деревицкий А.А.</b>	Объем продаж - это количество проданного продукта или фактора производства.
<b>Крючков А.Г.</b>	Объем продаж - это важнейший результат деятельности предприятия, соответствует принятому в мировой практике показателю валовой доход (gross income).
<b>Козлов М.Ю.</b>	Объем продаж - это количество проданного за определенный период товара в денежном или физическом измерении.
<b>Кондрашов В.М.</b>	Объем продаж - это финансовый показатель, равный отношению рыночной капитализации компании к ее годовой выручке.

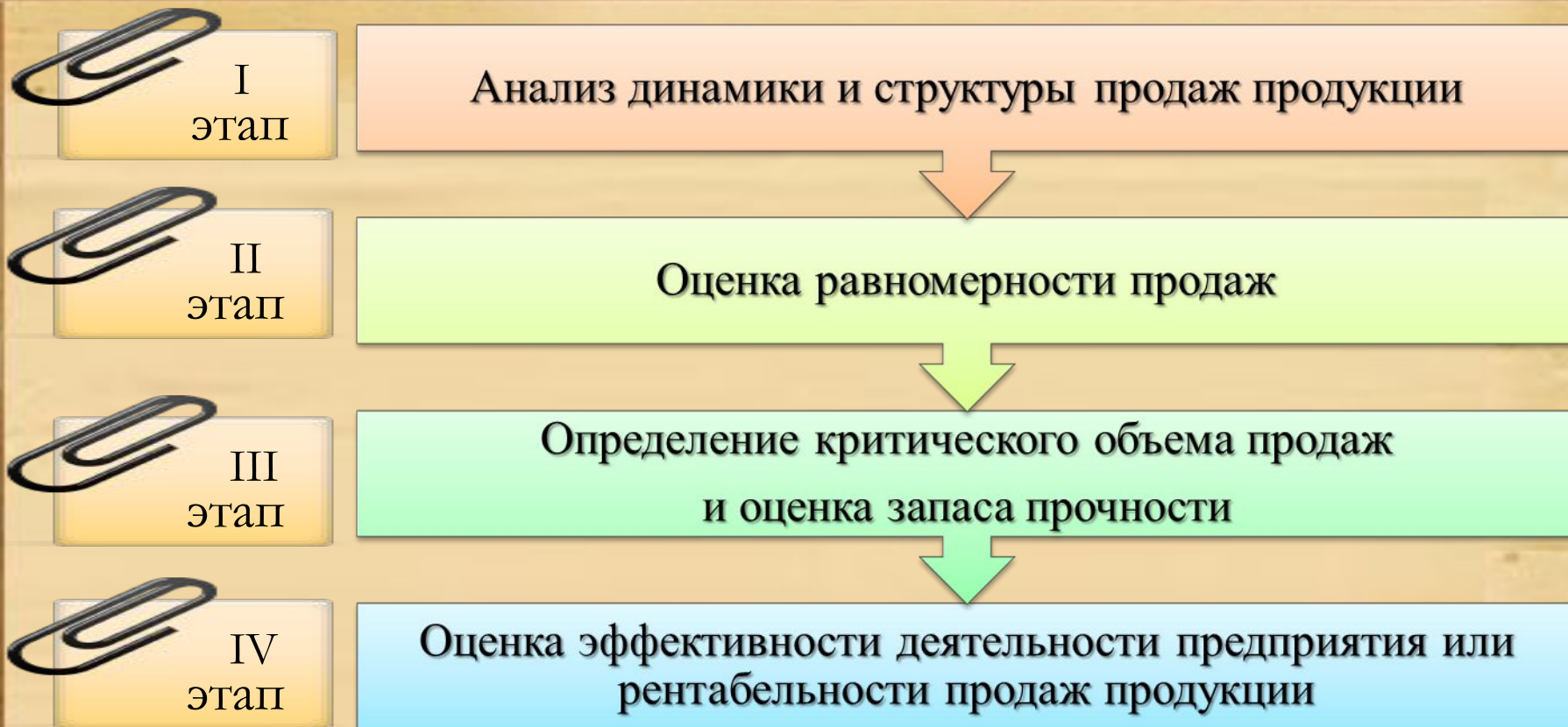


Рисунок 1 – Процесс оценки объемов продаж продукции предприятия



Таблица 3 – Методы прогнозирования объема продаж продукции предприятия

Метод	Описание
<b>Метод экспертных оценок</b>	В его основе лежит изучение мнений специалистов предприятий-изготовителей, потребителей продукции о возможных объемах продукции предприятия в планируемом периоде.
<b>Экономико-статистические методы</b>	Метод экстраполяции – определяет объем продаж как функцию времени (или иного фактора). Как обычно в таких случаях необходим учет динамического (временного) ряда показателя; метод скользящей средней величины продаж – планируемый объем продаж определяется делением фактического объема продаж на продолжительность анализируемого периода. Скользящая средняя величина пересчитывается по мере получения новых значений; метод доли рынка предприятия – в основе данные о среднегодовых темпах роста емкости целевого рынка в прошедшем периоде и планируемой доли предприятия в общем объеме продаж.
<b>Комбинированные методы</b>	Сочетание метода экспертных оценок и экономико-статистических методов прогнозирования.



### Цели мебельного цеха «Мебель Style»

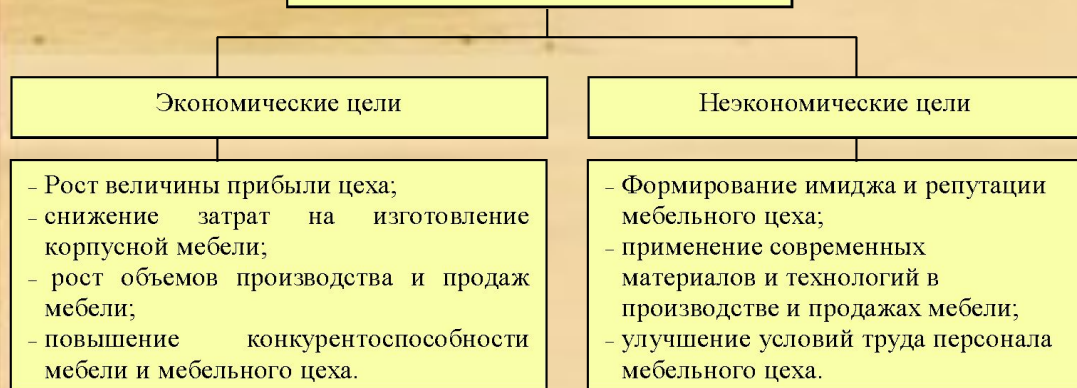


Рисунок 2 – Цели мебельного цеха «Мебель Style»

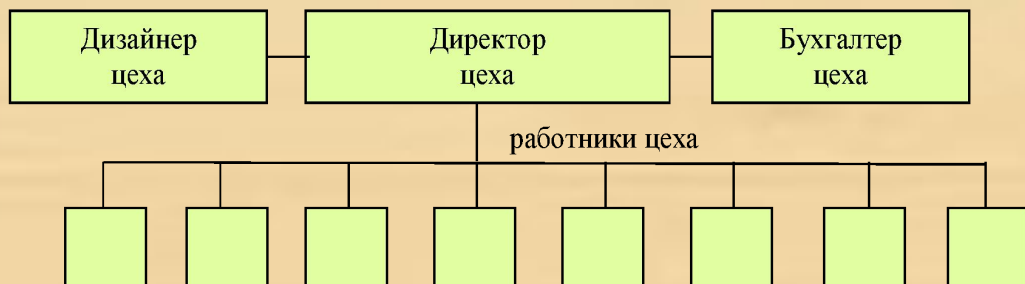


Рисунок 3 – Организационная структура управления мебельным цехом «Мебель Style»

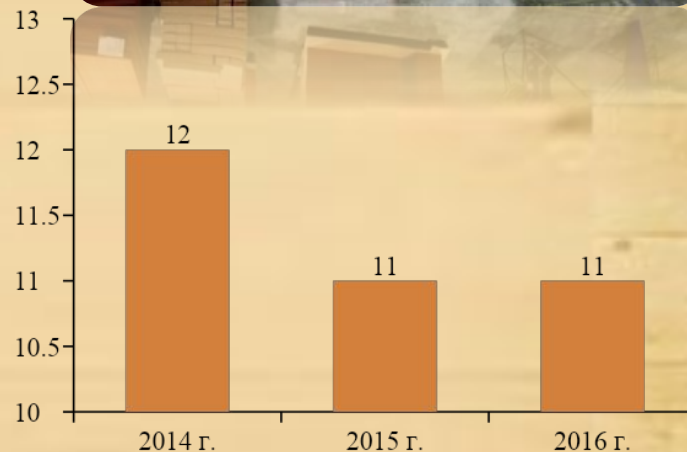


Рисунок 4 – Динамика движения персонала мебельного цеха «Мебель Style», чел.

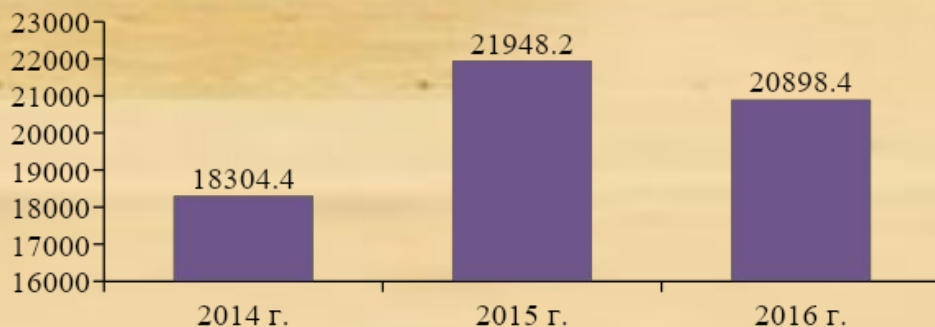


Рисунок 5 – Динамика объемов продаж корпусной мебели мебельным цехом «Мебель Style», тыс. тенге

Таблица 4 – Состав и структура объемов продаж корпусной мебели в мебельном цехе «Мебель Style» за 2014-2016 гг.

Категории клиентов	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	тыс. тенге	%	тыс. тенге	%	тыс. тенге	%
Юридические лица	4869,0	26,6	5816,3	26,5	14587,1	69,8
Физические лица	13435,4	73,4	16131,9	73,5	6311,3	30,2
<b>Всего</b>	<b>18304,4</b>	<b>100</b>	<b>21948,2</b>	<b>100</b>	<b>20898,4</b>	<b>100</b>

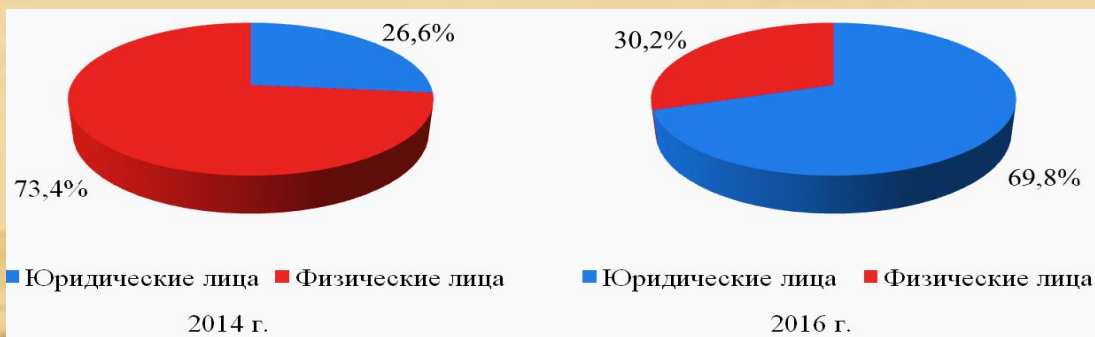


Рисунок 6 – Структура объемов продаж корпусной мебели в мебельном цехе «Мебель Style»



Таблица 5– Состав и структура объемов продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style» юридическим лицам

Категории юридических лиц	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	тыс. тенге	%	тыс. тенге	%	тыс. тенге	%
Государственные учреждения	1840,5	37,8	3472,3	59,7	2450,6	16,8
Кафе	-	-	-	-	7322,7	50,2
Офисы предприятий	3028,5	62,2	2344,0	40,3	4813,8	33,0
<b>Всего</b>	<b>4869,0</b>	<b>100</b>	<b>5816,3</b>	<b>100</b>	<b>14587,1</b>	<b>100</b>



Таблица 6 – Состав и структура объемов продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style» физическим лицам

Виды мебели	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	тыс. тенге	%	тыс. тенге	%	тыс. тенге	%
Мебель для спальни	4662,1	34,7	10227,6	63,4	3824,6	60,6
Мебель для кухни	1988,4	14,8	1726,1	10,7	807,8	12,8
Мебель для прихожей	1733,2	12,9	2000,4	12,4	347,1	5,5
Мебель для детских	-	-	596,9	3,7	523,8	8,3
Другая мебель	5051,7	37,6	1580,9	9,8	807,8	12,8
<b>Всего</b>	<b>13435,4</b>	<b>100</b>	<b>16131,9</b>	<b>100</b>	<b>6311,3</b>	<b>100</b>



Таблица 7 – Равномерность продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style»

Показатели	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого в среднем за год
<b>2014 год</b>					
Объем продаж в % к величине за год	39	16	12	33	-
Отклонение от среднего процента за квартал	14	-9	-13	8	-
Квадраты отклонений	196	81	169	64	127,5
Коэффициент вариации, %	-	-	-	-	45,2
Коэффициент равномерности, %	-	-	-	-	54,8
<b>2016 год</b>					
Объем продаж в % к величине за год	35	19	18	28	-
Отклонение от среднего процента за квартал	10	-6	-7	3	-
Квадраты отклонений	100	36	49	9	48,5
Коэффициент вариации, %	-	-	-	-	27,9
Коэффициент равномерности, %	-	-	-	-	72,1

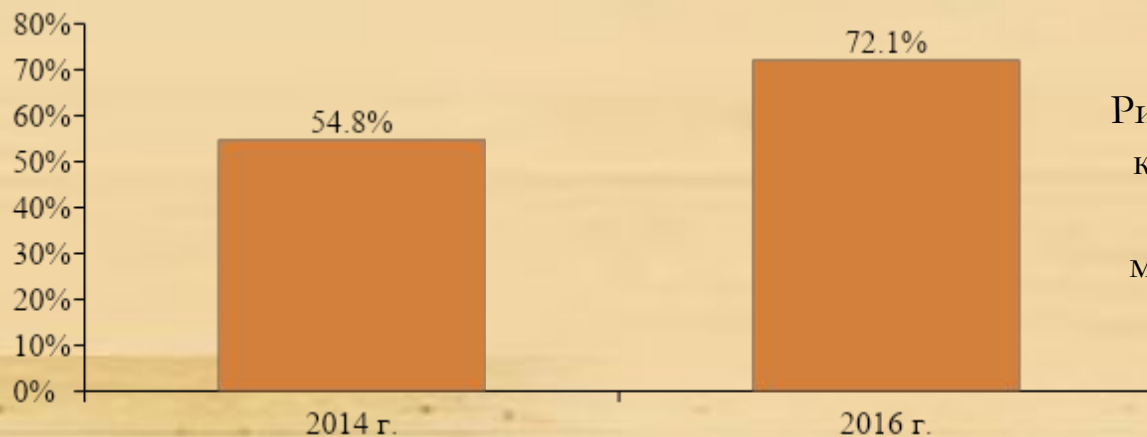


Рисунок 9 – Динамика изменения коэффициента равномерности продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style»



Таблица 8 – Критический объем продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style»

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение +,-
Выручка от реализации продукции, тыс. тенге	18304,4	21948,2	20898,4	+2594
Переменные затраты, тыс. тенге	8010,9	8771,7	8565,2	+554,3
Постоянные затраты, тыс. тенге	5340,7	5847,8	5710,1	+369,4
Маржинальный доход, тыс. тенге	10293,5	13176,5	12333,2	+2039,7
Коэффициент маржинального дохода	0,562	0,600	0,590	+0,028
Критический объем продаж, тыс. тенге	9503,0	9746,3	9678,1	+175,1

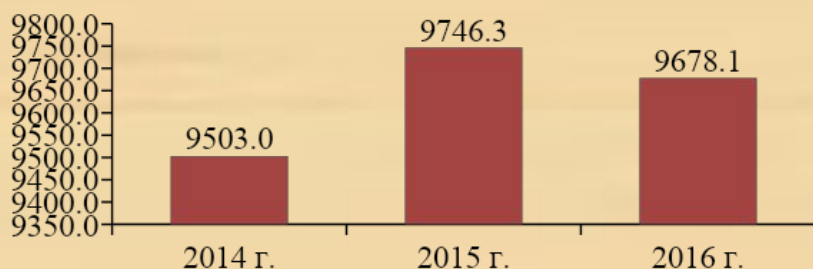


Рисунок 10 – Динамика изменения критического объема продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style» за 2014-2016 гг., тыс. тенге

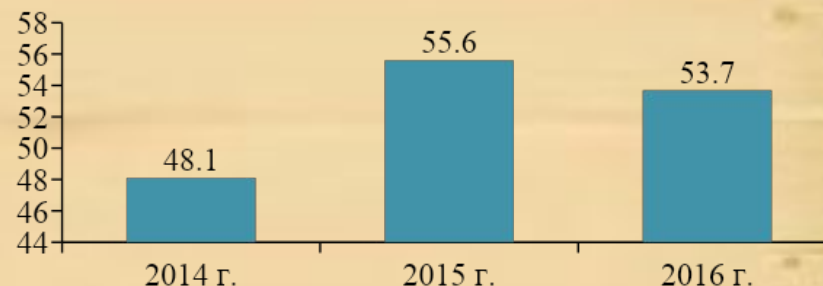


Рисунок 11 – Динамика изменения запаса прочности объема продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style», %

Таблица 9 – Зона безопасности и запас прочности объемов продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style»

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение +,-
Выручка от реализации продукции, тыс. тенге	18304,4	21948,2	20898,4	+2594
Критический объем продаж, тыс. тенге	9503,0	9746,3	9678,1	+175,1
Зона безопасности, тыс. тенге	8801,4	12201,9	11220,3	+2418,9
Запас прочности, %	48,1	55,6	53,7	+5,6 п.п.



Таблица 10 – Прибыльность продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style» за 2014-2016 гг

Показатели	Годы			Изменение	
	2014	2015	2016	+/-	%
<b>Выручка от реализации продукции цеха, тыс. тенге</b>	18304,4	21948,2	20898,4	+2594	114,2
<b>Себестоимость реализованной продукции цеха, тыс. тенге</b>	13351,6	14619,5	14275,3	+923,7	106,9
<b>Прибыль от реализации продукции цеха, тыс. тенге</b>	4952,8	7328,7	6623,1	+1670,3	133,7

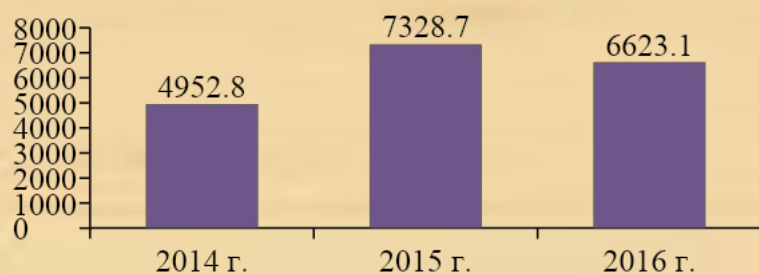
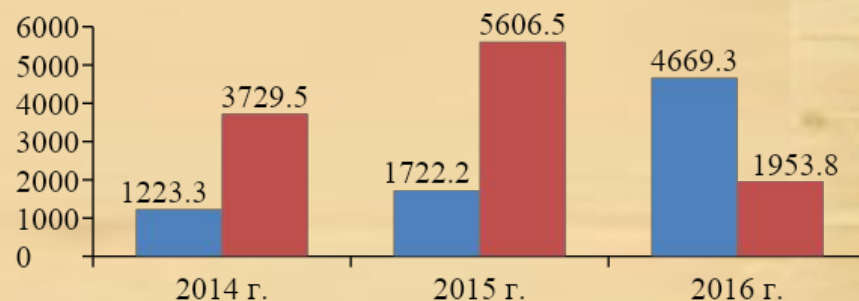


Рисунок 12 – Динамика изменения суммы прибыли от продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style», тыс. тенге



■ Юридические лица ■ Физические лица

Рисунок 13 – Динамика изменения суммы прибыли от продаж корпусной мебели в разрезе клиентов мебельного цеха «Мебель Style», тыс. тенге

Таблица 11 – Прибыльность продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style» в разрезе клиентов

Категории клиентов	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	тыс. тенге	%	тыс. тенге	%	тыс. тенге	%
Юридические лица	1223,3	24,7	1722,2	23,5	4669,3	70,5
Физические лица	3729,5	75,3	5606,5	76,5	1953,8	29,5
Всего	4952,8	100	7328,7	100	6623,1	100



Таблица 12– Рентабельность продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style» за 2014-2016 гг.

Показатели	Годы			Изменение	
	2014	2015	2016	+/-	%
Выручка от реализации продукции цеха, тыс. тенге	18304,4	21948,2	20898,4	+2594	114,2
Прибыль от реализации продукции цеха, тыс. тенге	4952,8	7328,7	6623,1	+1670,3	133,7
Рентабельность продаж, %	27,1	33,4	31,7	+4,6 п.п.	-

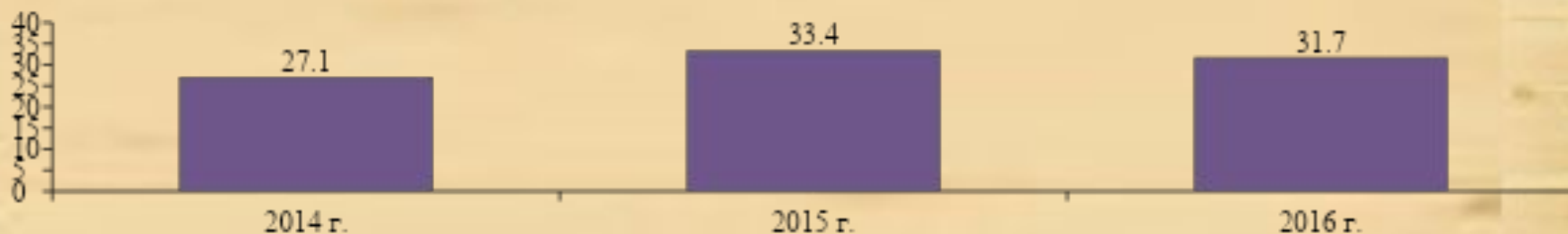


Рисунок 14 – Динамика изменения рентабельности продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style», %

Таблица 13– Факторный анализ рентабельности продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style»

Показатели	Годы		Отклонения 2016 г. от 2014 г.		
	2014	2016	общее	в том числе за счет изменения	
				прибыли от реализации продукции цеха	выручки от реализации продукции цеха
Выручка от реализации продукции цеха, тыс. тенге	18304,4	20898,4	+2594,0		
Прибыль от реализации продукции цеха, тыс. тенге	4952,8	6623,1	+1670,3		
Рентабельность продаж, %	27,1	31,7	+4,6	+9,1	-4,5



Таблица 14 – Сильные и слабые стороны в организации продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Гибкая организационная и кадровая структура мебельного цеха;</li> <li>– молодой и креативный персонал мебельного цеха;</li> <li>– изготовление корпусной мебели по индивидуальным заказам;</li> <li>– работа с разными категориями клиентов (юридические и физические лица).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Не используются современные методы оценки объемов продаж корпусной мебели;</li> <li>– не составляется прогноз объемов продаж корпусной мебели;</li> <li>– не проводится мониторинг цен конкурентов мебельного цеха;</li> <li>– не проводятся мероприятия по продвижению мебели и самого мебельного цеха.</li> </ul>

Таблица 15 – Мероприятия по повышению эффективности организации продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style»

Мероприятия	Ожидаемый эффект
<p>Использовать для оценки объемов продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style»:</p> <p>количественные методы (анализ динамики, структуры и равномерности продаж; определение критического объема и запаса прочности продаж; оценка эффективности продаж);</p> <p>качественные методы (матрица БКГ).</p>	<p>Перспективы и действия по дальнейшему развитию отдельных групп изготавливаемой мебели</p>
<p>Проводить мониторинг цен конкурентов мебельного цеха «Мебель Style»</p>	<p>Данные для оптимизации процесса продаж корпусной мебели</p>
<p>Разработать прогноз объемов продаж корпусной мебели</p>	<p>Информация для принятия рациональных управленческих решений в области организации продаж</p>
<p>Проводить мероприятия по продвижению по продвижению мебели и самого мебельного цеха «Мебель Style»</p>	<p>Рост эффективности продаж корпусной мебели</p>



Рисунок 15 – Распределение групп мебели мебельного цеха «Мебель Style» на матрице БКГ

Таблица 16 – Перспективы дальнейшего развития групп мебели мебельного цеха «Мебель Style» в соответствии с матрицей БКГ

Ассортиментные группы	Группа товара по матрице БКГ	Перспективы развития
Мебель для спальни Мебель для кухни Мебель для детской Другая мебель	Знаки вопроса	Перспективный, растущий сегмент рынка, при определенных условиях и грамотных инвестициях товары этой группы могут стать «звездами»
Торговое оборудование	Звезды	Поддержание и развитие отличительных особенностей своей мебели при растущей конкуренции на рынке
Мебель для офиса Письменные столы	Дойные коровы	Необходимо направлять усилия на развитие, так как от них зависит будущий рост мебельного цеха
Мебель для прихожей Компьютерные столы	Собаки	Дополнительные инвестиции для сохранения занятой позиции, данные продукты являются дополняющими для товаров «звезд» и «дойных коров», в среднесрочной перспективе отдельные ассортиментные позиции следует исключить из ассортиментных групп либо снизить цены на них



Таблица 17– Мониторинг средних цен на корпусную мебель на рынке г. Рудного

Наименование фирмы	Цены на корпусную мебель	
	Компьютерный стол	Стенка «Прихожая»
Мебельный цех «Мебель Style»	18000	38000
Мебельный цех «Мебель LINE»	18000	38000
Мебельный цех «Relax»	17000	37000
Мебельный цех «Мерей»	18000	36000







I  
этап

Оценка объемов продаж за  
прошедший период



II  
этап

Определение прогнозных  
показателей продаж будущего  
периода



III  
этап

Планирование мероприятий по  
достижению желаемых  
прогнозных показателей



IV  
этап

Коррекция желаемых прогнозных  
показателей с учетом  
запланированных мероприятий (при  
необходимости)

Рисунок 16 – Рекомендуемый алгоритм разработки прогноза продаж корпусной мебели для мебельного цеха «Мебель Style»



Таблица 21 – Прогнозные показатели объемов и рентабельности продаж корпусной мебели мебельного цеха «Мебель Style»

Показатели	2016 г. (факт)	2018 г. (план)		Изменение (+/-)	
		при росте объема продаж на 7%	при росте объема продаж на 10%	при росте объема продаж на 7%	при росте объема продаж на 10%
Выручка от реализации продукции цеха, тыс. тенге	20898,4	22361,3	22988,2	+1462,9	+2089,8
Себестоимость реализованной продукции, тыс. тенге	14275,3	15183,1	15183,1	+907,8	
Прибыль от реализации продукции цеха, тыс. тенге	6623,1	7178,2	7805,1	+555,1	+1182,0
Рентабельность продаж, %	31,7	32,1	34,0	+0,4	+2,3



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!