

Учреждение образования «Белорусский государственный
экономический университет»

Краткий конспект для иностранных студентов

по дисциплине

ВНУТРИФИРМЕННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

*Составила: к.э.н., доцент кафедры экономики
промышленных предприятий Лысенкова М.В.*

Глоссарий

Планирование - составная часть управления; разработка и практическая реализация планов, определяющих будущее состояние экономической системы, путей, способов и средств его достижения.

Метод планирования – это способ выполнения расчетов и оформления плановых документов или инструмент, с помощью которого составляется план.

Показатель плана – это выраженная числом характеристика свойства (явления, процесса) экономического объекта.

Принципы планирования – отправные основополагающие понятия, определяющие задачи, направления и характер разработки планов, а также проверки их выполнения.

Система планирования – это совокупность видов, форм, методов и показателей по предмету и объекту планирования.

Методика планирования характеризует состав применяемых на том или ином предприятии методов, способов и приемов обоснования конкретных плановых показателей, а также содержание, форму, структуру и порядок разработки внутрифирменного плана.

Технология планирования регламентирует общепризнанный порядок, установленные сроки, необходимое содержание, требуемую последовательность процедур составления различных разделов плана и обоснования его показателей, а также регулирует механизм взаимодействия производственных подразделений, функциональных органов и плановых служб в совместной повседневной деятельности.

Тема 1. ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ ПЛАНИРОВАНИЯ. СИСТЕМА ВНУТРИФИРМЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Сущность планирования заключается в научном обосновании целей развития и форм хозяйственной деятельности, выборе наилучших способов их осуществления на основе выявления требуемых рынком видов, объемов и сроков выпуска товаров, установлении таких показателей их производства и продаж, которые при оптимальном использовании ресурсов приведут к достижению ожидаемых количественных и качественных результатов.

Объектами планирования является:

1. деятельность;
2. используемые ресурсы;
3. структурные подразделения;

Задачи планирования на предприятии:

- определение целей планирования;
- выбор и обоснование стратегии и тактики деятельности предприятия для достижения поставленных целей;
- разработка плановых заданий по всем направлениям производственно-хозяйственной деятельности;
- установление требуемых предприятию, его подразделениям и службам материальных, трудовых и финансовых ресурсов для выполнения планируемых работ;
- использование при планировании достижений науки и техники, прогрессивных норм и нормативов для обеспечения рационального и эффективного использования ресурсов;
- увеличение планируемых объемов продаж конкурентоспособной продукции;
- планирование снижения издержек производства и повышения его рентабельности;
- обеспечение финансовой устойчивости предприятия.

Принципы планирования.

К числу основных принципов планирования относятся:

- системности;
- участия;
- непрерывности;
- гибкости;
- эффективности.

Виды планирования.

1. С точки зрения обязательности плановых заданий:

- директивное;
- индикативное.

2. В зависимости от срока, на который составляется план:

- перспективное;
- среднесрочное;
- текущее

3. По содержанию плановых решений выделяют:

- стратегическое планирование;
- тактическое планирование;
- оперативно-календарное планирование;
- бизнес-планирование.

4. В зависимости от сферы применения:

- планирование продаж;
- планирование производства;
- планирование труда и персонала и т.д.

5. По уровню управления:

- межцеховое планирование;
- внутрицеховое планирование;
- бригадное планирование;
- индивидуальное планирование.

6. По учету изменения данных:

- жесткое планирование;
- гибкое планирование.

7. По очередности во времени:

- текущее планирование;
- скользящее планирование;
- внеочередное планирование.

Методы планирования

Метод планирования – это способ выполнения расчетов и оформления плановых документов или инструмент, с помощью которого составляется план.

Особое место в методологии планирования занимают следующие методы:

- а) Нормативный метод.
- б) Балансовый метод.
- в) Графический метод.
- г) Сетевой метод.
- д) Программно-целевой метод.

е) Методы экономико-математического моделирования или оптимального планирования.

Тема 2. НОРМАТИВНАЯ И РАСЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ БАЗА ПЛАНИРОВАНИЯ

Норма – максимально допустимая величина расхода i -го ресурса на производство единицы продукции или выполнение определенного объема работы установленного качества на определенную дату.

Норматив – показатель, характеризующий относительную или удельную величину i -го ресурса на единицу объема продукции, площади, веса и т.д.

Норма измеряется:

- 1) натуральными (кВт, г, кг, л, м и др.);
- 2) стоимостными (рубли);
- 3) трудовыми (человеко-час) параметрами.

Основными функциями нормативной базы организации являются:

- 1) информационно-измерительная;
- 2) учетно-аналитическая;
- 3) расчетно-плановая;
- 4) стимулирующая;
- 5) контрольная;

Процесс реализации рассмотренных функций нормативной базы организации базируется на определенных принципах, основными из которых являются следующие.

- 1) Ориентированность на стратегические направления развития организации.
- 2) Интегрированность с общей системой внутрифирменного планирования.
- 3) Прогрессивный характер формирования.
- 4) Высокий динамизм, гибкость и стабильность
- 5) Комплексность и сопоставимость на всех этапах и уровнях планирования.

Последовательность разработки, обоснования и организации нормативной базы:

1. постановка цели и определение задач нормирования.
2. информационное обеспечение нормирования;
3. оценка действующей системы норм и нормативов;
4. разработка и обоснование плановых норм и нормативов;
5. организационно-методическое обеспечение нормирования.

Классификация норм и нормативов.

По видам используемых в производственном процессе ресурсов:

- 1) трудовые нормы и нормативы,
- 2) материальные,
- 3) финансовые.

1. Трудовые нормы и нормативы содержат нормы и нормативы затрат живого труда и заработной платы:

- А) Норма времени.
- Б) Норма выработки.
- В) Норма обслуживания.
- Г) Нормативы численности.
- Д) Нормативы трудоемкости.

2) Материальные нормы и нормативы - это расчетные показатели, характеризующие максимально допустимое количество материальных ресурсов, расходуемое на выполнение определенного объема работ или производство единицы продукции.

К данной группе норм и нормативов прежде всего относятся:

- А) Нормы затрат предметов.
- Б) Нормативы затрат средств труда.

3) Финансовые нормы и нормативы определяют потребность организации в финансовых ресурсах и характеризуют ее отношения с бюджетом, банками и другими учреждениями в планируемом периоде.

В процессе внутрифирменного планирования организации разрабатывают и другие виды норм и нормативов:

- организации производственных процессов
- качества плановой продукции
- природоохранные
- социальные

По общим для всех видов признакам:

1) по масштабам применения:

- индивидуальные - групповые;

2) по степени детализации:

- специфицированные;

- сводные;

3) по степени агрегирования:

- на изделие, - узел, - деталь,

- конкретный вид работы или продукции;

4) по характеру распространения:

- заводские

- цеховые.

Методы обоснования норм и нормативов

Наиболее распространенными методами разработки и обоснования норм и нормативов организации являются:

1) Экспериментальный (опытный) метод нормирования.

2) Отчетно-статистический метод нормирования.

3) Расчетно-аналитический метод.

4) Комбинированный метод.

4. Организация нормирования

Система организационно-методического обеспечения нормирования представляет собой:

- взаимосвязанную совокупность внутренних структурных подразделений и функциональных служб организации, осуществляющих разработку,

- обоснование и внедрение планово-экономических норм и нормативов и обеспечивающих контроль за их эффективным использованием.

Организационно-методическое обеспечение нормирования следует рассматривать по видам используемых ресурсов:

1) Основным подразделением организации, занимающимся определением трудовых норм и нормативов является отдел труда и заработной платы.

2) Разработку, внедрение и пересмотр материальных норм и нормативов в организации осуществляют отделы главного технолога, главного механика, главного энергетика, инструментального и других отделов.

3) Финансовые нормы и нормативы разрабатывает финансовый отдел предприятия. В их расчете также принимает участие плановый отдел, отдел маркетинга, бухгалтерские службы. На основании разработанных норм и нормативов составляется финансовый план и обосновывается потребность в финансовых ресурсах в перспективе.

Тема 3. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Сущность и значение стратегического планирования

Стратегическое планирование представляет собой комплекс решений и действий по разработке стратегий, обеспечивающих достижение целей функционирования фирмы.

Главная задача стратегического планирования состоит в том, чтобы обеспечить гибкость и нововведения в деятельности фирмы, необходимые для достижения целей в изменяющейся среде.

Основными функциями стратегического планирования являются:

- адаптация к внешней среде;
- внутренняя координация;
- формирование стратегической организационной культуры.

Основные процедуры стратегического планирования:

1. стратегическое прогнозирование (стратегический прогноз);
2. стратегическое программирование (стратегическая программа);
3. стратегическое проектирование (стратегический проект/план).

Стратегическое планирование является центральным элементом системы управления обществом, организацией, и для него общезначимыми являются четыре общих принципа управления, к которым относятся:

- 1) принцип единства экономики и политики при приоритете политики;
- 2) принцип единства централизма и самостоятельности;
- 3) принцип научной обоснованности и эффективности управленческих решений;
- 4) принцип сочетания общих и локальных интересов при приоритете интересов более высокого ранга и стимулирования личной и коллективной заинтересованности в выполнении управленческих решений.

Формирование стратегии фирмы

В отечественной экономической литературе обычно рассматриваются три направления формирования конкурентной стратегии, предложенные ведущим специалистом в области стратегического планирования М. Портером:

1. Преимущество в издержках.
2. Дифференциация.
3. Фокусирование.

В зависимости от экономической ситуации, в которой находится организация, формируется:

1. Корпоративная стратегия.

2. Бизнес-стратегия.

Корпоративная стратегия и бизнес-стратегия составляет общую (базовую) стратегию развития организации.

3. Общая.

4. Функциональная стратегия.

3. Структура и содержание стратегического плана

Примерная структура стратегического плана

Разделы	Содержание
1. Миссия фирмы	- цели и задачи фирмы; - сферы деятельности; - структура и темпы роста бизнеса; - партнеры, покупатели и поставщики; - культура фирмы, кадровая политика и мотивация труда; - доходы.
2. Продукция	- номенклатура выпускаемой, осваиваемой, снимаемой с производства и сопутствующей продукции; - емкость рынка и объем продаж; - рентабельность продукции; - качество продукции - ценовая политика...
3. Конкуренция	- уровень обслуживания клиентов; - степень дифференциации продукции; - уровень издержек; - входные и выходные конкурентные барьеры; - интенсивность конкуренции; - мероприятия по использованию преимуществ и преодолению слабых сторон фирмы, реализации возможностей и предотвращению угроз рынка...
4. Рынки	- границы рынков сбыта; - существенность и доступность сегментов рынка; - динамика изменения рынков; - мощность каналов сбыта; - транспортная сеть; - прогноз появления товаров-заменителей; - доля рынка...
5. Ресурсы	- величина и структура активов; - производственная мощность; - кредиторская и дебиторская задолженность;

- эффективность использования ресурсов...
- 6. Деловой портфель
 - производственная структура фирмы;
 - продажа, покупка и слияние собственности;
 - степень диверсификации фирмы;
 - эмиссия ценных бумаг...
- 7. Инновации
 - создание, освоение, повышение качества продукции;
 - новые технологии,
 - механизация и автоматизация производства

Бизнес-план инвестиционного проекта: значение, структура и содержание, порядок разработки

Бизнес-план представляет собой комплексную программу эффективного развития хозяйствующих субъектов на определенный период времени с целью повышения их конкурентоспособности и получения максимальной прибыли.

Основные задачи бизнес-плана:

- уточнить параметры стратегического плана на плановый год;
- сформировать новые и скорректировать имеющиеся инновационные и инвестиционные проекты;
- оценить стоимость предприятия и его эффективность, рассчитать приращение стоимости субъекта хозяйствования.

Примерная структура и содержание бизнес-плана

Разделы	Содержание
Резюме	В сжатой и доступной форме излагается суть бизнес-плана, его преимущества и основные показатели: объем продаж, выручки, затраты, прибыль, рентабельность, срок окупаемости инвестиций.
1. Характеристика предприятия и стратегия его развития	Отражается история предприятия, его основные достижения и особенности, характеристика мощностей и технологии, основные показатели деятельности. Описывается цель проекта и стратегия ее достижения, основные стадии и график их реализации.

2. Описание продук- ции	Описание продук-	<p>Описывается область применения продукции, основные характеристики, соответствие стандартам качества, гарантийное и послегарантийное обслуживание, наличие сертификатов и лицензий.</p> <p>Особо подчеркивается новизна потребительских свойств, технических и технологических решений.</p>
3. Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга	Анализ рынков Стратегия	<p>Дается общая характеристика рынков, на которых планируется сбыт, оценка их размера, динамика развития и прогноз изменений в будущем. Показывается доля предприятия на разных рынках, основные требования потребителей к продукции; оценка возможностей конкурентов и основные данные о выпускаемой ими продукции, степень их влияния на рынок; преимущества предприятия перед ними.</p> <p>Описывается стратегия сбыта: расчет и обоснование цены, тактика реализации продукции на конкретном сегменте рынка; политика послепродажного обслуживания, обоснование затрат на маркетинг и рекламу; план мероприятий по продвижению продукции.</p>
4. Производственный план	Производственный	<p>Состоит из 4 подразделов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - программа производства и реализации продукции; - производственные мощности; - материально-техническое обеспечение; - издержки производства и сбыта продукции. <p>План должен показать, что экономический потенциал предприятия способен обеспечить</p>

выполнение производственной программы.

8

- | | | |
|-----|--|--|
| 5. | Организационный план | Дается комплексное обоснование организационных мер и мероприятий: организационно-штатной структуры, системы управления производством, персоналом, сбытом, снабжением и предприятием в целом. |
| 6. | План реализации проекта | Представляет собой план согласованных по времени мероприятий в виде временной диаграммы или сетевого графика. |
| 7. | Инвестиционный план | Рассчитывается потребность в инвестициях по видам - капитальным и чистому оборотному капиталу, а также по источникам финансирования. Производится расчет погашения долговых обязательств. |
| 8. | Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности | Производится расчет чистой прибыли, потока денежных средств и формирование проектно-балансовой ведомости. |
| 9. | Показатели эффективности проекта | Дается оценка рисков, проводится анализ устойчивости и чувствительности проекта к изменению входных показателей. Рассчитываются показатели эффективности. |
| 10. | Юридический план | Описывается организационно-правовая форма предприятия, уточняются отдельные правовые аспекты его деятельности. |
| 11. | Информация о | Дается описание и характеристика |

разработчиках плана

привлеченных к
разработке бизнес-плана организаций.

Порядок разработки бизнес-плана:

1. Предынвестиционная стадия.
2. Инвестиционная стадия.
3. Эксплуатационная стадия.
4. Ликвидационная стадия.
5. Показатели и критерии оценки бизнес-плана

Показатели оценки эффективности инвестиционных проектов можно сгруппировать следующим образом:

1. Показатели оценки эффективности инвестиций
 - 1.1. Чистая приведенная стоимость проекта
 - 1.2. Внутренняя норма доходности
 - 1.3. Индекс рентабельности инвестиций
 - 1.4. Срок окупаемости
2. Показатели оценки эффективности производственной деятельности:
 - 2.1. Фондоотдача;
 - 2.1 точка безубыточности;
 - 2.3 оборачиваемость оборотных средств;
 - 2.4 рентабельность собственного капитала и т.д.
3. Показатели оценки финансового состояния:
 - 3.1 величина собственных оборотных средств;
 - 3.2 коэффициент текущей ликвидности и т.д.

Тема 4. ТАКТИЧЕСКОЕ (ТЕКУЩЕЕ) ПЛАНИРОВАНИЕ ФИРМЫ

Сущность, задачи и характерные черты тактического планирования.

Тактический план представляет собой развернутую программу всей производственной, хозяйственной и социальной деятельности предприятия, направленную на выполнение заданий стратегического плана при наиболее полном и рациональном использовании материальных, трудовых, финансовых и природных ресурсов.

Несмотря на то, что тактическое планирование является непосредственным продолжением стратегического планирования, между ними существуют принципиальные различия:

	Стратегическое планирование	Текущее планирование
Цель	Выживаемость предприятия за счет конкурентных преимуществ в долгосрочном периоде	Обоснование основных показателей производственно-хозяйственной деятельности на соответствующий период
Средство достижения	Установление соответствия	Повышение эффективности использования ресурсов

целей	внешней и внутренней предприятия	структурой		
Объект	Внешняя внутренняя предприятия	среда и структура	Ресурсы процессы	и хозяйственные
Степень риска и негативные последствия	и выше		ниже	

Структура, содержание и показатели тактического плана.

В расширенном варианте тактический план содержит следующие разделы:

1. план продаж;
 2. план производства и реализации продукции;
 3. план материально-технического обеспечения;
 4. план по персоналу и оплате труда;
 5. план по расходам;
 6. план инноваций;
 7. план по инвестициям;
 8. план по прибыли и рентабельности продукции;
 9. охрана природы и рациональное использование природных ресурсов;
 10. социальное развитие коллектива;
 11. фонды специального назначения;
 12. финансовый план.
3. Методическое обеспечение планирования

Разработка тактического плана всегда связана с осуществлением большого числа операций и расчетов по обоснованию отдельных его разделов, часть которых во времени может выполняться последовательно, а некоторые - параллельно. Так, при планировании производства нового изделия, например, необходимо прежде всего обосновать цель проекта, изучить конъюнктуру рынка, сформировать портфель заказов, затем разработать его конструкцию, технологию производства и лишь потом производить параллельную разработку плана производственных мощностей, материально-технического обеспечения производства; рассчитывать потребность в персонале и в других ресурсах и т.д.

Наиболее эффективными методами планирования подобного комплекса работ являются методы сетевого планирования. В основе этих методов лежит графическое представление проекта в виде сетевого графика, отражающего логическую последовательность комплекса выполняемых, как правило, неповторяющихся работ. Сетевой график можно рассматривать как совокупность двух взаимосвязанных элементов - работ и событий.

Поскольку сетевой график является ориентировочным графиком, то графическое изображение последовательности расчетов отдельных разделов тактического плана служит основой и предполагает последующее

обеспечение оптимизации результатов планирования на базе использования экономико-математических методов и информационно-компьютерных технологий.

4. Компьютеризация и применение математических методов во внутрифирменном планировании

Система экономико-математических методов и моделей исследования целенаправленных производственно-экономических процессов объединяет:

1. линейное программирование
2. теория массового обслуживания
3. теория игр

Применение математических методов в решении экономических задач способствует расширению возможностей экспериментирования, изучения самых отдаленных последствий принятых программ, укрепляет научную базу планирования. Эффективность использования математики в экономических расчетах значительно возрастает с применением электронно-вычислительной техники, компьютерных технологий и программ. Это особенно важно в период становления "рыночного механизма хозяйствования, когда любая организация в своей деятельности сталкивается с неопределенностью, вызванной влиянием большого количества факторов внешней и внутренней среды: инфляцией, финансовыми потрясениями, действиями конкурентов, потребностями потребителей, спросом и т.д.

Тема 5. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОДАЖ

Цели и задачи планирования продаж.

Цель планирования продаж заключается в обеспечении своевременного предложения потребителям такой продукции, которая наиболее полно удовлетворяла бы их потребности и соответствовала профилю производственной деятельности.

Задачи планирования продаж:

1. определение существующих и перспективных потребностей покупателей;
2. прогнозирование объемов производства, себестоимости, цен и рентабельности изделий;
3. принятие решений об исключении или добавлении изделий в номенклатуру выпускаемой продукции;
4. оценка конкурирующих изделий;
5. критическая оценка продукции предприятия с точки зрения потребителей;
6. исследование поведения потребителей;
7. изучение возможностей производства новых или модернизации уже выпускаемых изделий.

Исследование конъюнктуры рынка: сегментация и определение емкости рынка, выбор целевого рынка и прогноз его развития.

Конъюнктурные исследования представляют собой выявление и комплексную оценку особенностей функционирования товарного рынка, обоснование тенденций развития его конъюнктуры на перспективу с целью принятия оптимальных управленческих решений.

Емкость рынка - максимально возможный объем реализации товара в течение определенного периода (E_p), рассчитывается следующим образом:

$$E_p = \Pi + \text{ТЗИЗГ} + \text{И} - \text{Э} \pm \text{ТЗпотр} - \text{Эк} + \text{Ик},$$

где Π - производство данной продукции в определенном регионе; ТЗИЗГ - остаток товарных запасов на складах организаций изготовителей; И - импорт данной продукции; Э - экспорт данной продукции;

ТЗпотр - снижение или увеличение товарных запасов у потребителей; Эк - косвенный (когда товар используется в другом изделии) экспорт;

Ик - косвенный импорт.

Сегмент рынка - это определенная часть рынка, характеризующаяся однородностью групп потребителей, параметров товаров или организаций-конкурентов, обладающих одним или несколькими общими признаками.

Под целевым рынком понимаются наиболее перспективные для предприятия сегменты рынка. Определяется его емкость, доступность, существенность и возможность освоения.

Планирование ассортимента и структуры выпуска

Номенклатура продукции – это укрупненный перечень выпускаемой предприятием продукции.

Ассортимент – детализированный перечень продукции по видам, типам, сортам и другим показателям.

Ассортиментная позиция – конкретная марка продукции определенной модели, размера, сорта.

Ассортиментной группой является набор однотипных товаров.

При планировании ассортимента рассматривается его ширина, глубина и жизненный цикл товаров.

Ширина ассортимента определяется количеством ассортиментных групп, глубина – количеством позиций в каждой ассортиментной группе.

Объем продаж зависит от периодов жизненного цикла товара.

Группировка товаров при планировании ассортимента

Ассортиментные группы товаров:

1. поддерживающая – товары в стадии зрелости, стабилизирующие доходы от продаж;

2. тактическая – товары неосновных групп в стадии роста и зрелости;

3. основная группа – товары в стадии роста, приносящие основную прибыль;

4. снимаемые с продажи – товары в стадии насыщения и падения;

5. стратегическая – товары, которые должны обеспечить будущие доходы.

Чтобы продлить стадию зрелости, планируется модификация товара, рынка и маркетинговых средств.

Тема 6. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСВЕННОЙ ПРОГРАММЫ

Цель, содержание и показатели плана производства и реализации продукции

Важнейшим разделом тактического плана предприятия является план производства и реализации продукции, или производственная программа.

Производственная программа определяет необходимый объем производства продукции в плановом периоде, соответствующей по номенклатуре, ассортименту и качеству требованиям плана продаж.

Производственная программа состоит из двух разделов:

1) плана производства продукции в натуральном (условно-натуральном) выражении. Основными показателями плана производства продукции в натуральном (условно-

натуральном) выражении являются: - номенклатура; - ассортимент; -объем производства.

2) план производства в стоимостном выражении – содержит следующие показатели: - реализованная продукция (валовый доход)

-валовая продукция

-чистая продукция

-условно-чистая продукция

Формирование портфеля заказов. Номенклатура и ассортимент продукции.

Формирование портфеля заказов осуществляется на стадии планирования продаж, которое проводится в рамках маркетинговых исследований.

Работа по планированию продаж заканчивается составлением портфеля заказов. Портфель заказов – объем внешних и внутренних заказов, которыми располагает предприятие в данное время или на определенный период. Как правило, портфель заказов состоит из трех разделов:

-текущих заказов, обеспечивающих ритмичную работу предприятия в данный период;

-среднесрочных заказов со сроком исполнения 1-2года;

-перспективных заказов, охватывающих период более 2 лет.

Сформулировать портфель заказов на более длительные сроки не представляется возможным в связи с неустойчивостью и неопределенностью спроса.

Номенклатура продукции – это совокупность изделий и работ, планируемых к выпуску на предприятии.

Номенклатура продукции обычно представляется по группам:

1) промышленная продукция по основным видам

2) изделия новой (осваиваемой) техники

3) потребительские товары

4) кооперированные поставки.

Ассортимент – детализированный перечень разновидностей продукции по типам, маркам, сортам. (

Планирование стоимостных показателей выпуска продукции (реализованная, товарная, валовая, чистая продукция)

Система основных стоимостных показателей плана выпуска продукции включает реализованную, валовую и чистую продукцию.

Реализованной считается продукция, отгруженная потребителям и заказчикам, денежные средства за которую полностью поступили на расчетный счет или в кассу организации изготовителя.

Валовая продукция — это общий объем произведенной продукции в стоимостном выражении за определенный период времени. Она включает товарную продукцию, прирост объема незавершенного производства, изменение остатков полуфабрикатов инструментов и приспособлений.

При планировании валовой продукции организации применяются два подхода: на основе поэлементного подсчета и исходя из валового оборота.

Объем валовой продукции на планируемый период (ВППЛ) на основе поэлементного подсчета определяется по формуле

$$\text{ВППЛ} = \text{ТППЛ} + (\text{НЗПК} - \text{НЗПН}) + (\text{ПНК} - \text{ПНН}),$$

где НЗПК, НЗПН - запасы незавершенного производства в стоимостном выражении соответственно на конец и начало планируемого периода;

ПНК, ПНН - запасы полуфабрикатов, инструментов и приспособлений собственного производства в стоимостном выражении соответственно на конец и начало планируемого периода.

При втором подходе исходя из валового оборота плановый объем валовой продукции организации рассчитывается как разность между валовым и внутризаводским оборотом планируемого периода.

Валовой оборот представляет собой объем продукции в стоимостном выражении, произведенной за определенный период всеми цехами организации независимо от того, отгружена эта продукция за пределы организации или потреблена другими ее цехами.

Чистая продукция представляет собой вновь созданную в производстве стоимость. В отличие от валовой и товарной продукции в нее не входят расходы организации на приобретение сырья, материалов, топлива, энергии, амортизационное отчисление и прочие материальные затраты. Она рассчитывается как разность между валовой продукцией и суммой материальных затрат на ее производство.

Чистая продукция может рассчитываться и как сумма заработной платы с начислениями и прибыли организации.

Условно-чистая продукция включает чистую продукцию и амортизационные отчисления.

Тема 7. ПЛАНИРОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИХ РЕСУРСАХ

Задачи и содержание плана материально-технического обеспечения производства.

Расчеты потребности в материальных ресурсах осуществляются в плане материально-технического обеспечения (МТО) предприятия, который является важнейшим разделом тактического плана.

Задачи материально-технического обеспечения на предприятии являются:

- бесперебойное обеспечение в установленные сроки цехов, участков, рабочих мест всеми необходимыми предметами труда требуемого качества;
- соблюдение норм запасов товарно-материальных ценностей;
- организация экономного расходования и надлежащего хранения сырья, материалов, полуфабрикатов, обеспечение их сохранности без снижения качества.

План МТО состоит из расчетов потребности в материально-технических ресурсах и плана закупок.

План МТО предприятия (фирмы) составляется в четыре этапа:

1. Разрабатывается проект плана в форме заявок, содержащих расчеты потребности в отдельных видах материальных ресурсов.

2. Проводится анализ эффективности использования материальных ресурсов, проект плана МТО корректируется на основе уточненной производственной программы, уточненных заданий по внедрению новой техники и проведению экспериментальных работ, скорректированных норм расхода материалов и производственных запасов.

3. Проводится анализ рынка сырья и материалов, оценивается целесообразность приобретения того или иного ресурса или изготовления его на предприятии собственными силами и принимается решение о закупке.

4. Составляются балансы материально-технических ресурсов и планы закупок.

2. Планирование потребности в материально-технических ресурсах, оборудовании и в запасных частях к нему.

К основным материалам относятся такие, из которых непосредственно изготавливается продукция и которые в натуральной форме входят в ее состав.

Вспомогательные материалы применяются для хозяйственных и бытовых нужд и не образуют вещественного содержания производимой продукции (обтирочные, смазочные материалы, масла и т.п.).

Потребность в основных материалах и сырье по всем видам производимой продукции на планируемый период (Пм) определяется методом прямого счета:

$$Пм = ОППпл * Нр + Зн - Опр$$

где ОППпл, - планируемый объем производства соответствующей продукции;

Нр - утвержденная норма расходов сырья или материалов;

Зн - нормативный переходящий запас;

Опр - предполагаемый остаток данного материала на начало планируемого периода.

При отсутствии норм расхода на некоторые виды изделий или на новую продукцию потребность в материалах рассчитывается методом аналогий:

$P_m = N_p - O_{ППнп} - K_a$, где N_p - норма расхода материала;

$O_{ППнп}$ - объем производства новой продукции в планируемом году;

K_a - коэффициент аналогии, учитывающий особенности нового изделия.

Потребность в материалах на планируемый период (P_m) может быть рассчитана и с помощью статистического метода динамических коэффициентов по формуле

$P_m = P_m * K_p * K_{ин}$, где

P_m - фактический расход материала за предыдущий период;

K_p - коэффициент роста или снижения объема производства продукции в планируемом периоде;

$K_{ин}$ - коэффициент изменения норм расхода материала на единицу продукции.

В металлургии, в пищевой промышленности и в некоторых других отраслях определение потребности в материальных ресурсах на каждый вид продукции производится согласно установленной рецептуре ее изготовления и планируемого объема выпуска, т.е. используется метод рецептурного состава:

$P_m = P_m * O_{ПППл} / K_v$, где

K_v - коэффициент выхода продукции.

Потребность во вспомогательных материалах ($P_{вм}$) рассчитывается методом прямого счета:

$P_{вм} = P_{вм} * O_{ППл} / O_{ППр}$, где $P_{вм}$ - фактический расход данного вида материала за предыдущий период;

$O_{ППл}$ и $O_{ППр}$ - объем производства продукции соответственно в планируемом и предшествующем периоде

Определение потребности в материальных ресурсах для выполнения технического и организационного развития производства осуществляется на основании планируемых мероприятий по совершенствованию техники и технологии, механизации и автоматизации производства, освоению объемов научно-исследовательских изысканий, опытно-конструкторских и других работ с учетом норм расходов материалов на эти виды деятельности в планируемом периоде.

Расчет потребности в оборудовании, запасных частях и инструменте
Определение потребности в оборудовании ($P_{об}$) при создании новых организаций и модернизации действующих производств осуществляется по формуле

$P_{об} = N_{вр} * O_{ППоб} / D_p * C_{Мр} * C_{Мпр} * K_{исп.об} * K_n$, в ,

Где $N_{вр}$ - норма времени на выполнение единицы объема работ, ч;
 $O_{ППоб}$ - объем производства продукции на данном оборудовании, ед.;
 D_p - количество рабочих дней в планируемом периоде, дн.;
 $C_{Мр}$ - сменность работы организации;
 $C_{Мпр}$ - продолжительность смены, ч;
 $K_{исп.об}$ -

коэффициент использования оборудования; Кн. в - коэффициент выполнения норм выработки на данном оборудовании.

При расчете потребности в запасных деталях на планируемый период (Пд.з) используется формула

$$\text{Пд.з} = \text{ЗД} * \text{Нр} * \text{n} / \text{Кобн} , \text{ где}$$

ЗД - количество запчастей, деталей данного вида, необходимое для ремонта одной машины; Нр - норма расхода деталей и запчастей на одну машину в планируемом периоде; n- количество единиц оборудования данного вида в планируемом периоде; Кобн - коэффициент обновления или повторного использования запчастей и деталей.

Планирование запасов материалов

По экономическому содержанию и функциональной роли в процессе воспроизводства вся совокупность товарно-материальных ценностей подразделяется на два основных вида - производственные (в сфере производства) и товарные (в сфере обращения) запасы.

Производственные запасы - это сырье, материалы, топливо, полуфабрикаты, находящиеся на складах организации для обеспечения непрерывности и ритмичности производственного процесса.

Норматив производственных запасов включает: текущий, страховой, транспортный и технологический запасы.

Текущие запасы предназначены для обеспечения ритмичности и непрерывности производственного процесса между двумя очередными поступлениями ресурсов, их размер постоянно изменяется за счет непрерывного расхода и пополнения.

Страховые запасы создаются для обеспечения непрерывности процесса производства в случае возникновения перебоев в поставках и отклонений от установленных частоты и объема завоза материала.

Транспортные запасы характеризуются временем пребывания материальных ресурсов в пути, рассчитываются умножением среднесуточного потребления данного вида ресурсов на количество дней пробега груза от поставщика до потребителя.

Технологические запасы создаются в тех случаях, когда технологический процесс производства продукции предполагает предварительную обработку поставляемых материальных ресурсов.

Нормативная величина производственного запаса на планируемый период (Нп) определяется суммированием нормативов отдельных видов запасов материальных ресурсов по формуле

$$\text{Нп} = \text{НТ} + \text{Нс} + \text{Нтр} + \text{Нтех} , \text{ где}$$

НТ, Нс, Нтр, Нтех - нормативы соответственно текущего, страхового, транспортного и технологического запасов.

Товарные запасы представляют собой совокупность товарной массы, находящейся в сфере товарного обращения, а также на складах изготовителей и предназначенной для продажи.

Тема 8. ПЛАНИРОВАНИЕ ТРУДА И ПЕРСОНАЛА

Содержание и задачи плана по труду и персоналу.

План по труду и персоналу является важнейшим разделом тактического плана и включает планирование производительности труда, численности персонала, расчет потребности в кадрах и обоснование мероприятий по их подготовке и повышению квалификации.

Основными задачами плана по труду и персоналу являются:

- рациональное использование трудовых ресурсов организации;
- обеспечение опережающих темпов роста производительности труда по сравнению с темпами роста средней заработной платы;
- обоснование и соблюдение оптимальных соотношений в численности персонала, занятого непосредственно на производстве в его обслуживании и управлении;
- обоснование потребности в персонале необходимой квалификации, современная подготовка и переподготовка кадров;
- мобилизация внутрипроизводственных резервов максимального повышения производительности труда.

Планирование роста производительности труда

Производительность труда – определяется количеством продукции, изготовленной в единицу рабочего времени или затратами труда персонала на единицу произведенной продукции, выполненной работы.

Обобщающими показателями измерения производительности продукции являются выработка продукции и трудоемкость произведенной продукции.

В практике внутрифирменного планирования наиболее часто применяются следующие методы расчета выработки продукции на предстоящий период:

- метод прямого счета;
- аналитический метод;
- метод планирования роста производительности труда по технико-экономическим факторам;
- методы экономико-математического моделирования.

Расчет полной трудоемкости работ по выполнению производственной программы.

Полная трудоемкость работ по выполнению производственного плана представляет собой сумму затрат труда всех категорий промышленного производственного персонала организации и рассчитывается методом прямого счета по следующей формуле:

Полная трудоемкость работ по выполнению производственного плана (Тп):

$$Тп = Тс + Тпв + Тво + Твс + Туп = Тт + Тоб + Туп = Тпр + Туп$$

где Тс - затраты труда основных рабочих-сдельщиков;

Тпв - затраты труда основных рабочих-повременщиков;

Тво - затраты труда всех рабочих основных цехов;

Твс - затраты труда всех рабочих вспомогательных служб;

Туп - трудоемкость управления;

Тт — технологическая трудоемкость;

Тоб - трудоемкость обслуживания;

Тпр - производственная трудоемкость.

Баланс рабочего времени одного рабочего.

Баланс рабочего времени обычно составляется в расчете на одного рабочего по цеху, но при существенных различиях половозрастной структуры работающих, различиях в условиях труда на участках баланс рабочего времени может и должен составляться по участкам.

Баланс рабочего времени сначала составляется по фактическим данным отчетного года, а затем с учетом осуществления мероприятий, направленных на улучшение условий рационального использования рабочего времени.

Расчет потребности в персонале.

При расчете плановой численности персонала используются многие самые разнообразные методы, основными из которых считаются: по трудоемкости производственной программы, нормам выработки, нормам обслуживания и рабочим местам.

Определение численности основных рабочих по трудоемкости производственной:

= $T_{пл} / ЭФВор * K_{вн}$, где

$T_{пл}$ - трудоемкость производственной программы в планируемом периоде, нормо-ч;

$ЭФВор$ - эффективный фонд времени одного рабочего, ч;

$K_{вн}$ - планируемый коэффициент выполнения норм выработки.

Расчет численности основных рабочих по нормам выработки:

= $ОППл / Нплв * ЭФВор$, где $ОППл$ - плановый объем производимой продукции;

$Нплв$ – норма выработки в единицу рабочего времени в планируемом периоде.

Планирование численности основных рабочих занятых на ненормируемых работах ($Чннор$) устанавливается в зависимости от норм обслуживания и числа рабочих мест соответственно по следующим формулам:

$Чннор = RA * Ср * Ноб$; $Чннор = РМ * Ср$, где

RA - количество обслуживаемых рабочих агрегатов в планируемом периоде; $Ср$ - плановая сменность работы; $Ноб$ – плановая норма обслуживания;

$РМ$ - количество рабочих мест в планируемом году.

Тема 9. ПЛАНИРОВАНИЕ СРЕДСТВ НА ОПЛАТУ ТРУДА

Цели и задачи планирования оплаты труда.

Главной целью планирования оплаты труда является обеспечение достижения оптимальных расходов на оплату труда при одновременном

росте доходов персонала в соответствии с количеством и качеством затраченного им труда.

Задачи планирования оплаты труда:

1. создание мотивационного механизма трудовой активности персонала;
2. увеличение заработной платы персонала;
3. повышение интенсивности и эффективности труда на основе увеличения средней заработной платы всех категорий персонала;
4. обеспечение опережающих темпов роста производительности труда по сравнению с темпами роста средней заработной платы.

Состав фонда оплаты труда

Фонд заработной платы представляет собой сумму денежных средств, предназначенных для вознаграждения всех категорий персонала организации в соответствии с количеством и качеством затраченного труда при выполнении планового выпуска продукции в заданной номенклатуре и установленном качестве.

В состав фонда заработной платы включаются следующие выплаты:

- заработная плата за выполненную работу и отработанное время, начисленная работникам на основе часовых и (или) месячных тарифных ставок (окладов) и по сдельным расценкам, и различные доплаты (за совмещение профессий, увеличение объема выполняемых работ, выполнение обязанностей временно отсутствующего работника, руководство бригадой и т.д.

- выплаты стимулирующего характера:

- выплаты компенсирующего характера

- оплата за неотработанное время, предусмотренная законодательством по труду

- другие выплаты, включаемые в состав фонда заработной платы; средства, уплаченные организацией в порядке возмещения расходов работников по оплате квартирной платы, коммунальных услуг, найму жилья и др.

Планирование фонда заработной платы (укрупненный метод, метод прямого счета, нормативный метод, поэлементный метод)

Фонд заработной платы представляет собой сумму денежных средств, предназначенных для вознаграждения всех категорий персонала организации в соответствии с количеством и качеством затраченного труда при выполнении планового выпуска продукции в заданной номенклатуре и установленном качестве.

Используется несколько методов планирования фонда заработной платы (ФЗП):

1) Укрупненный

$$\text{ФЗП}_{\text{пл}} = \text{ФЗП}_{\text{б}} * K' \pm \text{ЭЧ} - \text{ЗППЛ},$$

где $\text{ФЗП}_{\text{ПЛ}}$ - фонд заработной платы на планируемый год, тыс. р.;

$\text{ФЗП}_{\text{б}}$ - фонд заработной платы в базисном периоде, тыс. р.;

K' - коэффициент роста объема производства в плановом периоде;

Эч - планируемое изменение численности за счет технико-экономических факторов, чел.,

ЗПпл - среднегодовая заработная плата одного работника в плановом периоде, р.

2) Прямого счета

$$\text{ФЗП} = \text{ЗПср.пл.}i * \text{Чсрпл.}i$$

ЗПср.пл.і - среднегодовая плановая зарплата работников 1-й категории персонала; Чсрпл.і - среднегодовая плановая численность работников 1-й категории персонала;

3) Нормативный

$$\text{ФЗПпл} = \text{ОПпл.} * \text{Нзп};$$

где ОПпл - плановый объем производства в нормо-часах или рублях; Нзп - плановый норматив затрат зарплаты на 1 рубль или нормо-час продукции.

Общий плановый фонд з/п рассчитывается суммированием фондов з/п промышленно производственного персонала и непромышленного персонала по каждому структурному подразделению предприятия в целом.

Тема 10. ПЛАНИРОВАНИЕ ИЗДЕРЖЕК

Сущность и состав себестоимости продукции.

Себестоимость — это выраженные в денежной форме затраты предприятия, связанные с использованием основных средств, сырья, материалов, топлива и энергии, труда, а также других ресурсов на производство и реализацию продукции (работ, услуг).

В укрупненном виде в состав расходов, образующих себестоимость продукции, следует включить:

—расходы на подготовку и освоение производства новых видов продукции;

—текущие расходы, связанные с производством и реализацией планируемого объема продукции;

—расходы на подготовку и переподготовку кадров;

—расходы по улучшению качества и повышению конкурентоспособности продукции;

—расходы по технике безопасности и охране труда.

2. Классификация затрат на производство и реализацию продукции.

Классификация затрат необходима для сопоставления расходов по однородной продукции, выпускаемой на разных предприятиях; установления соотношений между отдельными видами затрат на разных уровнях планирования, а также для внедрения внутрифирменного расчета.

При расчете себестоимости в целом по предприятию используют классификацию затрат по экономическим элементам.

Данная классификация едина для всех отраслей промышленности и согласно включает в себя:

- материальные затраты;
- затраты на оплату труда;
- отчисления на социальные нужды;
- амортизацию;
- прочие затраты.

Классификация затрат по статьям калькуляции имеет существенные отличия по отраслям промышленности, отражая их специфику. В настоящее время существует типовая номенклатура статей, которая включает:

- сырье и материалы;
- возвратные отходы (вычитаются);
- покупные изделия, полуфабрикаты и услуги производственного характера сторонних организаций;
- топливо и энергию на технологические цели;
- заработную плату производственных рабочих;
- отчисления на социальные нужды;
- расходы по содержанию и эксплуатации оборудования;
- потери от брака;
- общепроизводственные (цеховые) расходы;
- общехозяйственные расходы;
- прочие производственные расходы;
- коммерческие расходы (внепроизводственные).

По степени зависимости от изменения объема производства (реализации) продукции затраты подразделяют на:

1. Условно-постоянные затраты.
2. Условно-переменные затраты. По периодичности возникновения:

1. текущие

2. единовременные

3. Содержание, показатели и разделы плана расходов

План по себестоимости продукции представляет собой систему технико-экономических расчетов, которые определяют величину затрат на производство и сбыт каждого вида выпускаемой и всей товарной продукции.

Целью планирования себестоимости является достижение минимального уровня затрат на изготовление и реализацию продукции достаточного качества, увеличение объема прибыли и уровня рентабельности.

План по с/с включает следующие разделы:

1. разработка плановой калькуляции на отдельные виды производимой продукции;
 2. составление плановых смет затрат по структурным подразделениям;
 3. разработка сводной сметы затрат на производство и реализацию продукции в целом по предприятию;
 4. расчет снижения с/с продукции по технико-экономическим факторам.
2. Планирование снижения себестоимости продукции (сравнимой и по технико-экономическим факторам)

Этапы планирования снижения себестоимости по технико-экономическим факторам:

- 1) Расчет расходов на одну условную единицу товарной продукции.
- 2) Определение с/с товарной продукции планируемого года исходя из уровня базисного года.
- 3) Расчет суммы экономии за счет влияния технико-экономических факторов.
- 4) Расчет переходящей на планируемый год экономии.
- 5) Определение плановой с/с товарной продукции.
- 6) Расчет расходов на одну условную единицу товарной продукции в планируемом году.
- 7) Определение снижения расходов на одну условную единицу товара.

При много номенклатурном производстве плановое изменение с/с продукции определяется по сравнимой товарной продукции, т.е с учетом ее ассортимента:

$$C = (C_{п} * K_i - C_{отч} * K_i) / C_{отч} * K_i * 100, \text{ где}$$

$C_{п}$ и $C_{отч}$ – плановая полная себестоимость единицы продукции в плановом и отчетном году;

K_i – количество продукции каждого вида по плану.

Расчет плановых калькуляций себестоимости продукции

Расчет себестоимости единицы продукции (работ, услуг) в действующей практике называется калькулированием, а документ, в котором оформляется этот расчет, - калькуляцией.

Цель калькулирования себестоимости:

- обеспечить определение себестоимости изделий и всей произведенной продукции;
- создать базу для установления цен;
- способствовать вскрытию и использованию резервов производства.

Различают, как указывалось выше, нормативные, плановые и отчетные калькуляции. Плановая калькуляция разрабатывается, как правило, на год, а в отдельных случаях на квартал.

Методы калькулирования с/с продукции:

- 1.Общий метод – определение с/с реализованной продукции по калькуляционным статьям;
- 2.показной метод отражение прямых и косвенных затрат, связанных с выполнением работ по индивидуальным заказам;
- 3.попроцессный метод определение всех видов затрат на производство в разрезе отдельных процессов (стадий);
- 4.нормативный метод – определение отклонения фактических затрат от установленных нормативов;
- 5.«директ-костинг»- позволяет определить более рентабельный вид производимых изделий.

Тема 11. ПЛАНИРОВАНИЕ ФИНАНСОВ

Цели, задачи и функции финансового планирования.

Планирование финансов на предприятии охватывает объем и направления поступления и расходования денежных средств.

Финансовое планирование — это процесс разработки системы финансовых планов и плановых (нормативных) показателей по обеспечению развития фирмы необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его финансовой деятельности в предстоящем периоде.

Значение внутрифирменного финансового планирования заключается в следующем:

1) намеченные стратегические цели предприятия преломляются в форме финансово-экономических показателей: объемов продаж, себестоимости, прибыли, инвестиций, денежных потоков и др.;

2) устанавливаются стандарты для поступления финансовой информации в форме финансовых планов и отчетов об их исполнении;

3) определяются приемлемые границы финансовых ресурсов, необходимых для реализации долгосрочных и оперативных планов предприятия;

4) оперативные финансовые планы (на месяц, квартал) предоставляют полезную информацию для разработки и корректировки общей финансовой стратегии предприятия.

Основная цель планирования финансов состоит в том, чтобы сбалансировать намечаемые расходы предприятия с финансовыми возможностями.

В процессе планирования финансов решаются следующие задачи:

- определяются источники и размеры собственных финансовых ресурсов предприятия;

- принимаются решения о необходимости привлечения внешних финансовых ресурсов за счет выпуска ценных бумаг, получения кредитов, займы;

- определяется потребность предприятия в финансовых ресурсах;

- определяется целесообразность и экономическая эффективность финансирования и др.

Содержание финансового плана.

Финансовый план предприятия — это документ, отражающий объем поступления и расходования денежных средств предприятия и обосновывающий реальность поставленных задач.

Основная цель финансового плана состоит в том, чтобы сбалансировать намечаемые расходы предприятия с финансовыми возможностями, для сохранения финансового равновесия предприятия.

В процессе составления финансового плана необходимо:

• рассмотрение источников и расчет объемов собственных финансовых ресурсов предприятия (прибыль амортизация, устойчивые пассивы и т. д.);

•определение возможности и целесообразное привлечения финансовых ресурсов (кредиты, займы выпуск ценных бумаг и т. д.);

•установление целесообразности планируемых инвестиций;

•выбор оптимальных форм взаимоотношений бюджетом, банками, вышестоящими органами, своими работниками;

•установление рациональных пропорций в направлении ресурсов: на накопление, потребление и т. д.

Этапы разработки финансового плана:

1. анализ финансового положения предприятия;

2. планирование доходов и поступлений;

3. планирование расходов и поступлений;

4. проверка финансового плана.

Порядок разработки плана определяется предприятием самостоятельно. В зависимости от форм собственности план утверждается собранием трудового коллектива, собранием акционеров, учредителем, советом директоров и т. д.

Планирование доходов и поступлений.

Источники доходов и поступлений средств:

Источниками доходов и поступлений средств предприятия являются:

—прибыль от производственно-хозяйственной деятельности;

—амортизационные отчисления;

—устойчивые пассивы (кредиторская задолженность, постоянно находящаяся в распоряжении предприятия);

—средства от продажи ценных бумаг, финансовых операций с временно свободной денежной массой;

—паевые, членские взносы членов трудового коллектива, юридических и физических лиц;

—долгосрочные банковские кредиты;

—займы;

—пожертвования и благотворительные взносы;

—поступления от долевого участия в строительстве;

Планирование доходов и поступлений осуществляется на основе расчетов движения денежных потоков предприятия на планируемый период.

Планирование расходов и отчислений.

В расходной части финансового плана предусматриваются следующие статьи расходов:

—отчисления в фонд накопления, фонд потребления, резервный фонд, на благотворительные цели;

—свободная прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия;

—свободная амортизация, имеющаяся в распоряжении предприятия;

—прочие расходы;

—итого расходов и отчислений;

—превышение доходов над расходами (+) или расходов над доходами (—).

Планирование прибыли (прямой и аналитический методы)

В современной экономической теории применяется большое количество разнообразных методов планирования прибыли и рентабельности. Однако в профессиональной практике наиболее часто применяются метод прямого счета и аналитический метод.

Метод прямого счета используется в организациях, выпускающих узкий ассортимент продукции.

Суть этого метода состоит в том, что прибыль рассчитывается по каждому изделию или группам однородных изделий как разность между выручкой (нетто) от реализации продукции (работ, услуг) и полной себестоимостью реализованной продукции (работ и услуг). Исчисленная таким образом прибыль по изделиям или группам изделий суммируется в целом по организации:

$$ПР = ВР - ПС,$$

или

$$ПР = ПОН + ПТП - ПОК,$$

где ПР - прибыль от реализации продукции; ВР - выручка (нетто) от реализации продукции (работ, услуг); ПС - полная себестоимость реализуемой продукции; ПОН - прибыль в остатках готовой продукции на начало планируемого года;

ПТП - прибыль по товарному выпуску продукции планируемого года; ПОК - прибыль в остатках готовой продукции на конец планируемого года.

Аналитический метод планирования прибыли применяется в организациях с широким ассортиментом продукции или в качестве проверочного к методу прямого счета. В основу этого метода положен процент базовой рентабельности или показатель затрат на рубль товарной продукции.

Расчет рентабельности: производства, продукции, объема продаж, инвестиций

Рентабельность характеризует эффективность.

Рентабельность продукции показывает, сколько прибыли приходится на единицу затрат на производство и сбыт.

Рентабельность продукции = Прибыль от реализации продукции (работ, услуг) / полная себестоимость продукции (работ, услуг) * 100%

Рентабельность предприятия (общая рентабельность) = Прибыль отчетного года / среднегодовая стоимость основных производственных фондов и оборотных средств.

Рентабельность продаж характеризует работу предприятия на рынке. Она дает информацию о количестве прибыли, полученной с единицы выручки от реализации, или о доле выручки, которая возвращается на предприятие в виде прибыли.

Рентабельность продаж = Прибыль от реализации продукции (работ, услуг) / Выручка от реализации продукции (работ, услуг)

Рентабельность инвестиций = (Чистая прибыль + выплаченные проценты по займам и кредитам) / (собственный капитал + долгосрочные обязательства)

Плановый уровень рентабельности рассчитывается путем деления общей суммы прибыли от реализации продукции в планируемом периоде на стоимость продукции, исходя из годовой производственной программы организации, по полной себестоимости.

Список литературы по дисциплине «Бизнес-планирование в организациях связи»

Нормативно-правовые акты

1. Инвестиционный кодекс Республики Беларусь (гл. 5) от 22 июня 2001 г. № 37-3. Принят Палатой представителей 30 мая 2001 г., одобрен Советом Республики 8 июня 2001 г. (в редакции Законов Республики Беларусь от 5 августа 2004 г. № 313-3 (редакция от 1 ноября 2004 г.), от 18 июля 2006 г. № 159-3).

2. Указ Президента Республики Беларусь от 28 марта 2006 г. № 182 «О совершенствовании правового регулирования порядка оказания государственной поддержки юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям» в редакции от 4 августа 2006 г. № 496, от 29 января 2007 г. № 52, от 7 июня 2007 г. № 266).

3. Указ Президента Республики Беларусь от 18 апреля 2006 г. № 252 Об утверждении Положения о внешних государственных займах (кредитах).

4. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 29 июля 2006 г. № 967 «Отдельные вопросы Министерства экономики Республики Беларусь» (подл. 5.9) (в редакции от 7 декабря 2006 г. № 1632, от 27 февраля 2007 г. № 242, от 31 мая 2007 г. № 729).

5. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 8 августа 2005 г. № 873 «О прогнозах, бизнес-планах развития и бизнес-планах инвестиционных проектов коммерческих организаций» (в редакции от 28 августа 2006 г. № 1091).

6. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 17 октября 2005 г. № 1136 «Об утверждении Положения о комиссии по развитию коммерческих организаций и ее состава» в редакции от 16 марта 2006 г. № 355, от 8 июля 2006 г. № 849, от 19 февраля 2007 г. № 200).

7. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 17 июля 2006 г. № 893 «О мерах по реализации Указа Президента Республики Беларусь от 18 апреля 2006 г. № 252 и признании утратившими силу некоторых постановлений Совета Министров Республики Беларусь» (в редакции от 7 декабря 2006 г. № 1632).

8. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 28 июля 2006 г. № 950 «О мерах по реализации Указа Президента Республики Беларусь от 28 марта 2006 г. № 182
Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 15 марта 2007 г. № 330 «Об утверждении Положения о порядке проведения оценки результатов реализации инвестиционных проектов резидентов свободных

экономических зон на территории Республики Беларусь и внесении дополнений в постановление Совета Министров Республики Беларусь от 12 августа 2005 г. № 891».

9. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 20 ноября 2001 г. № 1680 «О мерах по реализации инвестиционного проекта модернизации инфраструктуры в социальной сфере Республики Беларусь» (в редакции от 2 августа 2006 г. № 990).

10. Постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 31 августа 2005 г. № 158 «Об утверждении правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов».

11. Постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 1 марта 2007 г. № 44 «Об утверждении критериев оценки инвестиционных проектов для включения в проект перечня важнейших инвестиционных проектов и критериев отбора инвестиционных проектов, подлежащих государственной поддержке из средств республиканского бюджета в виде возмещения части процентов за пользование банковскими кредитами».

12. Постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 3 июня 2005 г. № 102 «Об утверждении Инструкции о внесении и рассмотрении материалов и заключений по инвестиционным проектам при проведении в Министерстве экономики Республики Беларусь Государственной комплексной экспертизы».

13. Постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 30 сентября 2005 г. № 168 «Об утверждении форм заключений экспертизы бизнес-плана развития коммерческой организации на год и бизнес-плана инвестиционного проекта».

14. Приказ Министерства экономики Республики Беларусь от 18 сентября 2006 г. № 146 «О порядке прохождения и создания комиссии по конкурсному отбору инвестиционных проектов, подлежащих государственной поддержке из средств республиканского бюджета в виде возмещения части процентов за пользование банковскими кредитами».

15. Постановление Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 1 февраля 2005 г. № 2 «Об утверждении Положения о порядке деятельности инженерной организации, осуществляющей комплексное управление инвестиционным проектом в строительстве» (в редакции от 24 июля 2006 г. № 19).

Список основной и дополнительной литературы

1. Планирование: внутрифирменное, в организации, на предприятии, бизнес-планирование: краткий курс для подготовки к экзаменам и зачетам / А. И. Ильин. - Минск: Мисанта, 2016. - 202

2. Бизнес-планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата: для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям / Е. В. Купцова. - Москва: Юрайт, 2018. – 434 с.

3. Бизнес-планирование: учебник / [Л. В. Бобков и др.]. - Москва: Вузовский учебник, Инфра-М, 2015. – 294 с.
4. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., переработанное и дополненное. - Москва: Дашков и К°, 2015. - 285 с.
5. Бизнес-планирование: учебное пособие для студентов специальностей "Маркетинг", "Коммерческая деятельность" учреждений, обеспечивающих получение высшего образования / Г. А. Яшева. - Витебск: ВГТУ, 2016. - 538 с.
6. Основы бизнес-планирования в организации: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр") / В. Д. Жариков, В. В. Жариков, В. В. Безпалов. - 2-е изд., стереотипное. - Москва: КноРус, 2016. – 199
7. Планирование на предприятиях отрасли: курс лекций / И. П. Воробьев, Е. И. Сидорова. - Минск: Беларуская навука, 2015. – 198 с.
8. Планирование деятельности на предприятии: учебник для бакалавров: для студентов высших учебных заведений по экономическим направлениям и специальностям / [Н. Б. Акуленко и др.]. - 2-е изд., переработанное и дополненное. - Москва: Юрайт, 2016. - 350 с.