# Теоретическая часть

# 

# Введение

Изменения, происходящие в мировом экономическом сообществе в последние десятилетия, характеризуются постоянным ужесточением конкуренции. В рыночных условиях деятельность предприятий невозможно защитить от воздействия факторов риска приводящих к неустойчивому функционированию. Необходимость выживания на мировом и внутрироссийском рынке в условиях развивающегося постиндустриального общества требует разработки более эффективных методов управления, характеризующихся рациональным использованием ресурсов, повышением гибкости и адаптивности предприятий. В этой связи с особой остротой встает задача обеспечения устойчивости предприятия путем совершенствования внутрифирменного планирования и регулирования производства.

В современных рыночных условиях руководители предприятий осознают значительную роль планирования в управлении деятельностью всего предприятия. Трудности возникают по вопросам: планировать или нет, и как планировать. Несмотря на имеющуюся экономическую литературу, которая часто описывает зарубежный опыт планирования, в связи с отсутствием собственного, применимого к рыночным условиям, не существует системы планирования, адаптированной к условиям функционирования современных российских организаций.

Актуальность темы курсовой работы в том, что на современном этапе экономических преобразований одной из важнейших задач формирования эффективной системы управления хозяйствующими субъектами является дальнейшее развитие теории и практики внутрифирменного планирования и регулирования производства. Недооценка внутрифирменного планирования в деятельности субъектов рыночной экономики привела к резкому снижению конкурентоспособности предприятий, разбалансированию их производственного потенциала, нарушению принципов и методов управления, созданию конфликтных ситуаций с работниками и партнерами и в целом негативно повлияла на конечные результаты их работы.

Планирование призвано обеспечить взаимодействие между отдельными структурными подразделениями предприятия, включая всю технологическую цепочку: научные исследования и разработки, организацию производства продукции, ремонтно-эксплуатационные работы. Внутрифирменное планирование опирается на выявление и прогнозирование потребительского спроса, анализ и оценку имеющихся ресурсов и перспектив развития хозяйственной рыночной конъюнктуры.

Все это говорит о необходимости проведения научных исследований, связанных с разработкой направлений и методов совершенствования внутрифирменного планирования с учетом особенностей развития и управления экономикой.

Наиболее существенный вклад в развитие теории и практики внутрифирменного планирования внесли отечественные ученые М.М. Алексеева, Ю.П. Анискин, А.М. Павлова, Л.Е. Басовский, М.И. Бухалков, В. А. Горемыкин, Э.Р. Бугулов, А.Ю. Богомолов и др.

Объект исследования: исследование системы внутрифирменного планирования и регулирования производства и реализации продукции предприятий в условиях рыночной экономики.

Предмет исследования: организационно-экономические отношения субъектов хозяйствования, складывающиеся в процессе внутрифирменного планирования.

Целью курсовой работы является теоретическое обоснование вопросов совершенствования внутрифирменного планирования деятельности предприятий, планирование производства и реализации продукции.

В соответствии с поставленной целью исследования необходимо решить следующие задачи:

- изучить сущность и структуру системы внутрифирменного планирования;

- рассмотреть основные принципы и методы планирования на предприятии;

- проанализировать систему планирования реализации продукции;

- выявить методы планирования производства продукции.

Теоретической базой курсовой работы послужили труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам рыночной экономики, теории организации внутрифирменного планирования, общего и стратегического менеджмента.

Структурно курсовая работа состоит из теоретической части, в которую входят: введение, два раздела, заключение, список использованной литературы, состоящий из 35 источников. Практическая часть включает в себя две задачи и приложения.

# 1. Теоретические основы внутрифирменного планирования

## 

## 1.1 Сущность и структура системы внутрифирменного планирования

Сущность внутрифирменного планирования заключается в научном обосновании на предприятии (фирме) предстоящих экономических целей его развития и форм хозяйственной деятельности, выборе наилучших способов их осуществления на основе наиболее полного выявления требуемых рынком видов и объемов товаров и сроков их выпуска, выполнения работ и оказания услуг и установления показателей их производства, распределения и потребления, которые при полном использовании ограниченных производственных ресурсов могут привести к достижению прогнозируемых в будущем качественных и количественных результатов.

Внутрифирменное планирование предусматривает не только целостное рассмотрение производственно-хозяйственных, организационно-управленческих, финансово-экономических и многих других проблем, но и ориентацию на будущее принимаемых решений. Поэтому всякое решение любой существующей проблемы в ходе внутрифирменного планирования может рассматриваться как средство для достижения поставленной цели[1, с.107].

Внутрифирменное планирование является важнейшей функцией управления, которая включает следующие комплексы работ: анализ ситуаций и факторов внешней среды; прогнозирование, оценку и оптимизацию альтернативных вариантов достижения целей, сформулированных на стадии стратегического маркетинга; разработку планов предприятия; реализацию планов предприятия.

По содержанию и форме проявления различают следующие формы внутрифирменного планирования и виды планов[7, с.364].

1. Исходя из обязательности плановых заданий существуют директивное и индикативное планирование.

Директивное планирование представляет собой процесс принятия решений, обязательных для объектов планирования. Директивные планы имеют, как правило, адресный характер и отличаются подробной детализацией. Например, плановые показатели, доводимые до цехов, участков и рабочих мест, имеют директивный характер. Несвоевременное выполнение хотя бы одного из таких показателей может привести к срыву выполнения плана предприятия.

Индикативное планирование — это государственное планирование, представляющее антипод директивному, потому что индикаторный план не является обязательным для исполнения. В составе индикативного плана могут быть обязательные задания для предприятия, но их число весьма ограниченно. В целом же он имеет направляющий рекомендательный характер.

Индикативное планирование применяется при составлении перспективных планов, а директивное — в текущем планировании. Из сказанного следует, что индикативный и директивный виды планирования должны дополнять друг друга, быть органически связаны в единой системе внутрифирменного планирования.

2. В зависимости от срока, на который составляется план, и степени детализации плановых расчетов различают долгосрочное и среднесрочное (перспективное), краткосрочное (текущее) и оперативное планирование[11, с.231].

Долгосрочное (перспективное) планирование охватывает период более 5 лет, например до 10 лет. Такие планы призваны определять долговременную стратегию предприятия, включая социальное, экономическое и научно-техническое развитие предприятия. Долгосрочный план позволяет ставить и решать такие задачи, решение которых не укладывается в рамки среднесрочного плана. Большое значение для обоснования долгосрочного плана имеет комплексный прогноз. Он составляется на 10—15 лет. Его основная задача состоит в том, чтобы дать ориентиры, определяющие возможность вовлечения в процесс производства новых видов сырья, материалов, энергоресурсов, топлива; а также создания и освоения новой техники и технологии, повышения на этой основе производительности труда и эффективности производства.

Прогноз является своего рода «заделом» для перспективного планирования. Между планированием и прогнозированием есть общие черты и имеются отличия. Общее заключается в том, что и планирование и прогнозирование являются научным предвидением хода развития производства предприятия. Различие заключается в степени вероятности такого предвидения: планы носят, как правило, детерминированный характер и содержат не только цели, но и средства их достижения, а прогнозы имеют в основном вероятностный характер и не включают путей и средств практического достижения целей [6, с.164].

Среднесрочное (перспективное) планирование осуществляется на период от 1 до 5 лет. На некоторых предприятиях среднесрочное планирование совмещается с краткосрочным. В этом случае составляется так называемый скользящий пятилетний план.

Краткосрочное (текущее) планирование охватывает период, равный одному году. Годовой план представляет собой развернутый план производственно-хозяйственной деятельности предприятия, направленный на выполнение плановых показателей среднесрочного плана, их детализацию по перечню продукции, подлежащей изготовлению и реализации в конкретные сроки. Кроме того, в плане устанавливается потребность в трудовых, материальных и денежных ресурсах, а также, наряду с ресурсами, организационно-технические и социально-экономические мероприятия по дальнейшему развитию производства, повышению производительности труда и качества продукции, структуризации целей инновационной деятельности, оптимизации по номенклатуре и ассортименту портфеля новшеств и инноваций.

Структура, содержание и перечень показателей краткосрочного плана такие же, как у среднесрочного плана предприятия, что обеспечивает согласованность и преемственность технико-экономических показателей[12, с.420].

Оперативное планирование включает календарное планирование и оперативное регулирование (диспетчеризацию). Основной задачей календарного планирования является детализация заданий (показателей) годового плана по исполнителям (цехам, участкам, бригадам и рабочим местам) и срокам (небольшим периодам - месяцам, декадам, неделям, суткам, сменам, часам) с целью равномерного выполнения производственного плана, Диспетчеризация призвана обеспечивать слаженность и бесперебойность работы всех звеньев предприятия.

3. По содержанию плановых решений выделяют стратегическое, тактическое, оперативно-производственное и бизнес-планирование[2, с. 109].

Стратегическое планирование, как правило, ориентировано на долгосрочную перспективу и определяет основные направления развития хозяйствующего субъекта. Посредством стратегического планирования принимаются решения о том, как расширить деятельность в области бизнеса, создать новые сферы бизнеса, стимулировать процесс удовлетворения нужд потребителей, какие усилия следует предпринять для удовлетворения рыночного спроса, на каких рынках лучше действовать, какую продукцию выпускать или какие услуги оказывать, с какими партнерами вести бизнес и т.д.

В результате стратегического планирования предприятие ставит перспективные цели и вырабатывает средства их достижения.

Тактическое планирование следует считать процессом создания предпосылок для реализации новых возможностей предприятия, намеченных стратегическим планом. Если основная цель стратегического плана заключается в том, чтобы определить, чего хочет добиться предприятие в перспективе, но тактическое планирование должно ответить на вопрос, как предприятие может достигнуть такого состояния. Эти виды планирования различаются целями и средствами их достижения.

Тактическое планирование, как правило, охватывает краткосрочный период и в отдельных случаях среднесрочный, а стратегическое планирование эффективно для долгосрочного и среднесрочного периодов[4, с.96].

Оперативно-производственное планирование является завершающим этапом в системе планирования хозяйственной деятельности предприятия. Процесс такого планирования включает следующие функции[9, с.56]:

1) определение времени выполнения отдельных операций по изготовлению деталей, сборочных единиц изделия и изделия в целом путем установления сопряженных сроков передачи предметов труда цехами (участками, рабочими местами) — поставщиками их потребителям;

2) оперативная подготовка производства путем своевременного заказа и доставки на рабочие места материалов, заготовок, сборочных единиц, инструментов, приспособлений и других видов материальных ценностей, необходимых для выполнения плана производства продукции;

3) систематический учет, контроль, анализ и оперативное регулирование (диспетчеризация) хода производства, предупреждающие отклонение его от установленных планов-графиков.

Бизнес-планирование осуществляется для оценки целесообразности внедрения того или иного мероприятия. Особенно это касается инноваций, которые требуют для своей реализации крупных инвестиций.

4. В теории и практике планирования могут выделяться и другие виды планирования, охватывающие как главные, так и второстепенные аспекты этого процесса. В частности, планирование можно классифицировать по[7, с.283]:

а) степени охвата планируемой работы;

б) объектам планирования;

в) сферам планирования (производства, сбыта, персонала, инвестиций и т.д.);

г) глубине планирования (агрегированное, ограниченное);

д) координации частных планов во времени;

е) учету изменений исходных данных;

ж) очередности во времени.

## 

## 1.2 Основные принципы и методы планирования на предприятии

Качество планирования на предприятии во многом зависит от того, на каких принципах оно осуществлялось и какие использовались методы планирования.

Принципы планирования. К ним относятся [13. с.193]:

1) преемственность стратегического и тактического планов;

2) социальная ориентация планов;

3) ранжирование объектов планирования по их важности;

4) адекватность плановых показателей;

5) согласованность плана с параметрами внешней среды системы управления;

6) вариантность плана;

7) сбалансированность плана (при условии обеспечения резерва по важнейшим показателям);

8) экономическая обоснованность планов;

9) автоматизация системы планирования;

10) обеспечение обратной связи системы планирования.

Рассмотрим содержание перечисленных принципов планирования[6, с.91].

Преемственность стратегического и тактического планирования предусматривает, что состав показателей и разделов этих планов должны быть идентичны и повторять стратегию предприятия. Число показателей в разделах бизнес-плана должно быть больше, чем в разделах стратегического плана. Показатели бизнес-плана не должны противоречить утвержденным показателям стратегии предприятия, они могут быть только более жесткими и выгодными предприятию в текущий момент.

Социальная ориентация плана предусматривает решение (наряду с техническими и экономическими проблемами) проблем обеспечения соответствия международным требованиям по экологичности, безопасности и эргономичности выпускаемой продукции, а также показателей социального развития коллектива.

Ранжирование объектов планирования по их важности учитывает рациональное распределение имеющихся ресурсов. Например, если выпускаемые изделия имеют примерно одинаковый уровень конкурентоспособности, то сначала необходимо направлять ресурсы на повышение конкурентоспособности изделия, имеющего наибольший удельный вес (по стоимости продажи) в программе предприятия.

Адекватность плановых показателей реальной действительности обеспечивается, во-первых, увеличением числа учтенных факторов при прогнозировании альтернативных плановых показателей, во-вторых, снижением ошибок аппроксимации или повышением точности прогнозов.

Согласованность плана с параметрами внешней среды системы управления устанавливается с помощью анализа динамики факторов внешней среды и исследования влияния этих факторов на плановые показатели.

Сбалансированность плана обеспечивается преемственностью баланса показателей по иерархии, например, функциональной модели объекта стоимостной модели (при проведении функционально-стоимостного анализа), баланса поступления и распределения ресурсов и т.д.

Экономическая обоснованность плана является одним из важнейших принципов планирования. Окончательный выбор варианта плановых показателей должен осуществляться только после проведения системного анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования альтернативных вариантов.

Автоматизация системы планирования — один из способов планирования, требующий применения современных информационных технологий и компьютерной техники, обеспечивающий кодирование информации на основе ее классификации, единство и системность информации по стадиям жизненного цикла объекта планирования, оперативную обработку, надежное хранение и передачу информации[16, с.89].

Обеспечение обратной связи системы планирования предполагает возможность для исполнителя плана представлять предложения об изменении (корректировке) плана его разработчику.

В современной отечественной науке и практике планирования, помимо рассмотренных принципов, широкую известность имеют общеэкономические принципы: необходимости, единства, непрерывности, гибкости, системности, целенаправленности, комплексности, научности, приоритетности, равнонапряженности, динамичности, риска и др. Все они достаточно полно раскрыты в научной и учебной литературе по планированию.

Применение всех рассмотренных выше принципов планирования на практике вызывает затруднения, поэтому использование каждого из них определяется сложностью и количеством выпускаемых изделий или оказываемых услуг.

Под методами планирования понимается способ осуществления планирования, т. е. способ реализации плановой идеи. Выбор метода зависит от конкретной формы планирования и включает два аспекта: направление планирования и средства обоснования плановых решений[15, с.106].

В практике планирования можно выделить три направления планирования: прогрессивное, ретроградное и круговое.

Прогрессивный метод планирования (способ планирования «снизу вверх»). При этом способе планирование осуществляется от низших уровней иерархии (рабочих мест, участков, цехов) предприятия к высшим. Здесь низшие структурные подразделения сами составляют детальные планы своей работы, которые впоследствии интегрируются на верхнем уровне, образуя план предприятия[19, с. 54].

Ретроградный метод («сверху вниз»). В этом случае процесс планирования осуществляется исходя из плана предприятия (портфеля заказов и госзаказа) путем детализации его показателей сверху вниз по иерархии. При этом структурные подразделения должны преобразовать поступающие к ним планы вышестоящих уровней в планы своих подразделений[5, с.146].

Круговой метод (встречное планирование) представляет собой синтез двух предыдущих методов. Он предусматривает paзработку плана в два этапа. На первом этапе (сверху вниз) приходится текущее планирование по главным целям. На втором этапе (снизу вверх) составляется окончательный план по системе детализированных показателей[18, с.297].

Средства обоснования плановых решений должны способствовать нахождению оптимальных вариантов решения эконом и ческой проблемы. К ним условно можно отнести творчество планирующих подразделений (способность разрабатывать и применять нетрадиционные решения); адаптивный поиск, основанным на общем знании проблемы (знания и опыт разработчиков ПЛ1 на); данные бухгалтерского учета (как информационную 6aзy), предельный анализ (позволяющий контролировать и устанавливать прибыльное соотношение издержек и доходов предприятия), норму прибыли на вложенный капитал; дисконтирование.

Совокупность средств и методов позволяет выбрать из множества возможных вариантов развития экономики предприятия наилучший, обеспечивающий наиболее эффективное использование ресурсов, которыми располагает предприятие.

В настоящее время при организации внутрифирменного планирования довольно широкое применение нашли следующие экономико-математические методы[15, с.92]:

1) теории вероятности и математической статистики (стохастические модели);

2) математического программирования (экономико-математические модели, позволяющие отыскивать условно-экстремальные значения функций или критерии оптимальных планов);

3) имитаций (воспроизведение реальной действительности, создание модели реальной ситуации);

4) оценки пересмотра планов (система ПЕРТ — сетевая модель, основанная на теории графов).

#### 1.3 Бизнес-план как основной инструмент совершенствования внутрифирменного планирования

Практика показывает, что отсутствие сбалансированного и постоянно обновляемого бизнес-плана, воплощающего в реалии намечаемые цели, свидетельствует о недостатках в системе управления фирмой и негативно влияет на возможности привлечения финансовых ресурсов. Напротив, реальное, достоверное планирование обеспечивает определенную надежность финансирования фирмы, что очень важно для ее успешного функционирования в стремительно меняющихся условиях внешней среды.

Не будет преувеличением назвать бизнес-план основой управления не только коммерческим проектом, но и самим предприятием. Благодаря бизнес – плану у руководства появляется возможность взглянуть на собственное предприятие как бы со стороны. Сам процесс разработки бизнес – плана, включающего детальный анализ экономических и организационных вопросов, заставляет мобилизоваться.

Бизнес-план является традиционным для рыночной экономики документом, без которого в сфере бизнеса не предпринимаются никакие сколько-нибудь серьезные действия. В определенном смысле он представляет собой формализацию системного подхода к процессу планирования, форму обоснования экономической целесообразности выбранных фирмой направлений деятельности и использования тех или иных источников финансирования этой деятельности, оценки ожидаемых финансовых результатов (продажи, прибыли, отдачи от вложенного капитала).

Таким образом, бизнес-план предполагает оценку собственной предпринимательской деятельности фирмы и целевую оценку конъюнктуры рынка, является программой действий предпринимателя, необходимым рабочим инструментом проектно-инвестиционных решений и внутрифирменного планирования, используемым во всех сферах предпринимательства. Он актуален как для вновь создаваемых, так и для действующих фирм.

В определенном смысле, бизнес-план, как форма планирования, позволяет повышать эффективность предпринимательской деятельности даже при отсутствии необходимого и достаточного профессионального опыта. Основной целью планирования можно считать формирование и развитие у предпринимателя стратегического мышления. В формализованном виде «стратегическое мышление синтезирует интуицию и творческие способности предпринимателя в видении будущего».

Обычно целью разработки бизнес-плана является необходимость долговременного или краткосрочного планирования, которое осуществляется на базе изучения потребностей рынка и принятия решений по его дальнейшему освоению, собственному развитию фирмы. Но обойтись без него невозможно вовсе, если фирма принимает решение об открытии нового дела, при освоении производства нового продукта либо полном перепрофилировании деятельности, когда особенно велика потребность в инвестициях, и при выходе на внешний рынок.

В связи с этим важное значение имеет структура бизнес-плана, которая должна логически связать все элементы внутрифирменного планирования, охватить все аспекты деятельности хозяйствующего субъекта, охарактеризовать состояние и перспективы развития компании, дать наглядное представление о финансовых результатах ее деятельности на ближайшее будущее и на более отдаленную перспективу.

Бизнес-план должен быть нацелен на максимизацию выполнения намеченных задач, то есть, важна не только их постановка, но и последующая реализация, без чего составление бизнес-планов, в сущности, теряет смысл. Необходимо не только планировать, но и выполнять запланированное - бизнес-план должен быть руководящим документом, обеспечивающим эффективность деятельности.

Практика российских компаний убедительно свидетельствует о необходимости бизнес-планирования как инструмента, способствующего повышению эффективности предпринимательства, его стабилизации.

Бизнес-план можно с полной уверенностью рассматривать в качестве формы планирования, определяющего содержание целей и задач, время и пути их достижения. Его значение обусловлено и возможностью использования бизнес-плана в качестве средства привлечения необходимых ресурсов.

Бизнес-план выступает как объективная оценка собственной предпринимательской деятельности фирмы и в тоже время необходимый инструмент проектно – инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка. В нем характеризуются основные аспекты коммерческого предприятия, анализируются проблемы, с которыми оно столкнется, и определяются способы их решения. Следовательно, бизнес-план – одновременно поисковая, научно – исследовательская и проектная работа.

Таким образом, бизнес-план является одним из составных документов, определяющих стратегию развития фирмы. Вместе с тем он базируется на общей концепции развития фирмы, более подробно разрабатывает экономический и финансовый аспект стратегии, дает технико-экономическое обоснование конкретным мероприятиям.

# 2. Методы планирования производства и реализации продукции

## 

## 2.1 Планирование реализации продукции

Рыночный спрос на продукцию характеризуется общим объемом продажи товара определенного вида (марки или совокупности марок товара) на данном рынке за конкретный период времени. Выделяют следующие виды рыночного спроса[21, с.154]:

а) первичный — суммарный спрос на данный вид продукции, обеспечивающий ее реализацию без использования маркетинговых мероприятий;

б) потенциальный — предельная величина спроса, при которой дальнейшее увеличение затрат на маркетинг не приводит к увеличению спроса в существующих условиях внешней среды;

в) текущий — характеризуется объемом продажи продукции за конкретный период времени при данных условиях внешней среды и определенном уровне маркетинговых затрат предприятия.

В процессе изучения потребности маркетинговая служба предприятия постоянно оценивает фактические и потенциальные возможности рынка, относящиеся к профилю продукции, которую выпускает предприятие. При этом изучаются как потребности внутреннего и внешнего рынка, так и требования, предъявляемые потребителями к выпускаемой продукции.

Целью проведения маркетинговых исследований рынка является создание спроса на производимую предприятием продукцию и его удовлетворение посредством проведения следующих мероприятий [22, с.491]:

а) изучение рынка сбыта продукции;

б) информирование потенциальных клиентов о продукции (услугах), способной удовлетворить их потребности;

в) установление и регулирование цен на продукцию предприятия;

г) формирование и увязка планов поставок и производства продукции;

д) разработка плана по созданию и освоению новой продукции.

Объем продаж и величина денежных доходов предприятия зависят не только от потребности, но и от цены продукции. На цену продукции во многом влияют издержки ее производства (себестоимость). Предприятие-монополист может устанавливать на свою продукцию высокую цену, ограничиваемую лишь государственным регулированием. Предприятия, испытывающие конкуренцию, постоянно должны корректировать цены в пределах минимально возможной — нижней границы цены (издержки производства) и максимально допустимой — верхней границы цены (рыночная цена).

Разработка плана реализации (продажи) продукции и услуг осуществляется на основе договоров с их потребителями, а также с поставщиками материалов, заготовок, полуфабрикатов, комплектующих изделий. При заключении хозяйственных договоров предприятия-производители должны указывать условия оплаты товаров и услуг: по факту отгрузки (на дату поставок), в кредит (на установленный срок), предварительная оплата (авансирование). При этом необходимо учитывать скидки с цен, уровень инфляции, потери на стадии обращения продукции, безнадежные долги клиентов и т.д.[31, с.192].

К основным показателям плана продаж относятся: номенклатура продукции и услуг каждого вида, которые должны быть реализованы в планируемом периоде, объем реализуемой продукции в натуральном и стоимостном выражении — рыночных ценах. Планируемый объем реализуемой продукции Nреал включает в себя готовые изделия основной продукции Nосн; запасные части, если они не входят в комплект изделия, Nзап; реализуемые другим предприятиям полуфабрикаты собственного производства Nпф; продукцию вспомогательных производств Nвсп; услуги промышленного характера другим предприятиям и непромышленным хозяйствам своего предприятия Nусл (поставка энергии, горячей воды и т.д.) [24, с.107]:



Объемы реализации рассчитывают по каждому виду продукции с учетом изменений остатков готовой продукции на складе и товаров, отгруженных на начало и конец планового периода. С помощью показателя объема реализуемой продукции оценивают выполнение плана поставок продукции по хозяйственным договорам. В объем реализованной продукции (в отчет) включают полностью изготовленную продукцию, отвечающую требованиям государственных стандартов, чертежей, технических условий или договоров.

План реализации продукции является важным стратегическим и оперативным документом для предприятия — производителя продукции (услуг), основой для определения дохода предприятия и источником погашения его расходов. Он дает возможность предприятию перейти от общего (обезличенного) планирования к политике заключения адресных сделок-планов, предусматривающих производство и доставку продукции в плановом году. Являясь ведущим разделом перспективного и годового плана развития предприятия, план реализации продукции представляет собой базу для разработки плана производства продукции, расчетов численности работающих, фонда их заработной платы, плана материально-технического снабжения, затрат на производство[20, с.67].

Важнейшей задачей является разработка оптимального плана реализации продукции, так как он существенно влияет на все стороны производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятия и определяет объем продаж, прибыль предприятия и рентабельность производства.

Оптимальным называется план, обеспечивающий выполнение показателей по сбыту и производству продукции при наиболее полном использовании производственной мощности, материальных и трудовых ресурсов. В процессе разработки оптимального плана реализации устанавливают критерий оптимальности и ограничения по ресурсам.

В качестве критерия оптимальности может быть принят один из следующих показателей: максимальная суммарная прибыль от реализации продукции, максимальный объем продажи продукции, минимум издержек производства.

Задача оптимизации плана заключается в выборе из имеющегося наборй заказов такого числа изделий каждого наименования, подлежащих изготовлению в данном периоде, при котором в пределах заданных ресурсов функция-критерий достигает своего экстремального значения.

Математическая модель построения оптимального плана реализации продукции сводится к следующему. В соответствии с портфелем заказов имеется число изделий каждого наименования . Требуется определить номенклатуру и число подлежащих производству изделий обеспечивающих максимум прибыли от реализации продукции .



Для формирования оптимального плана реализации продукции используют следующую исходную информацию:

Ni — объем производства i-х видов продукции в натуральном выражении, шт., обеспечивающих наибольшую прибыль от их реализации;

Niд — объем производства других видов продукции в натуральном выражении, шт.;

ti, Si, Цi — трудоемкость, ч, себестоимость и цена продукции,р.;

tip — нормативное время обработки i-го изделия на р-й группе оборудования, ч/шт.;

kв.н — коэффициент выполнения норм времени;

Fдр, — действительный годовой фонд времени работы р-й группы оборудования, ч;

Smi,SПi ~ затраты материалов и покупных готовых изделий на единицу i-й продукции, р.

Расчет оптимальной годовой производственной программы ведут с учетом ограничений[17. с.52]:

• по объему выпуска продукции в натуральном выражении;

• объему реализуемой продукции;

• пропускной способности оборудования;

• затратам на приобретение материалов и покупных готовых изделий;

• фондам на развитие производства;

• фонду заработной платы производственных рабочих.

Алгоритм формирования оптимального плана реализации продукции включает в себя следующие действия (рис. 1) [32, с.104]:

1) расчет объема продажи по первоочередным (выгодным) видам продукции, в том числе:

а) плановой трудоемкости на годовую производственную программу по группам оборудования;

б) загрузки оборудования;

в) объема производства продукции в часах, по себестоимости и в рыночных ценах;

г) объема продажи продукции в рыночных ценах;

д) материальных затрат на годовой объем производства;

е) фонда заработной платы основных производственных рабочих;

2) установление величины резервов по объему реализуемой продукции, мощности и ресурсам предприятия; при этом необходимо соблюдать ограничения по объему производства продукции каждого наименования, который не должен превышать спрос на эту продукцию;

3) определение оптимального варианта плана по номенклатуре и объему производства продукции, обеспечивающего получение максимальной прибыли.



Рис. 1. Алгоритм формирования оптимального плана реализации продукции

В состав результативной информации входят[16, с.57]:

• годовая производственная программа предприятия, в том числе номенклатура и количество продукции, подлежащей изготовлению в плановом году;

• объем производства товарной и реализуемой продукции;

• прибыль от реализации продукции и рентабельность капитала.

Планирование объемов и сроков поставок осуществляется совместно с разработкой плана производства продукции и оказания услуг и планированием производственной мощности предприятия.

## 

## 2.2 Планирование производства продукции

К основным показателям плана производства продукции относят объем товарной продукции в натуральном и стоимостном выражении, объем валовой и чистой продукции в стоимостном выражении. При планировании производства продукции используют натуральные, условно-натуральные, трудовые и стоимостные измерители.

Натуральные измерители являются основной первичной информацией; их измеряют в штуках, комплектах, метрах и др. Условно-натуральные измерители позволяют привести различные виды выпускаемой продукции к одному виду, принятому за базу. Для перевода в такие единицы используют коэффициенты приведения по трудоемкости. Трудовые измерители используют для определения суммарной трудоемкости изготовления изделий в часах, а стоимостные — для расчета совокупного объема производства различных видов продукции и услуг по рыночным ценам.

Объем продукции в натуральном выражении в составе перспективного плана формируют по укрупненной номенклатуре. Перспективный план производства определяет направление технического развития предприятия, которое характеризуется выпуском новых изделий, увеличением общего объема производства продукции в соответствии с прогнозом рынка сбыта этой продукции. В годовом плане производства конкретизируют показатели перспективного плана, устанавливают номенклатуру, ассортимент и объем производства и сбыта продукции. В состав годового плана должен входить полный перечень наименований продукции с указанием количества, сроков выпуска и поставок готовой продукции[33, с.118].

Объем продукции в стоимостном выражении планируют в рыночных и неизменных (сопоставимых) ценах. Показатель объема продукции в сопоставимых ценах позволяет более точно оценить темпы, пропорции и структуру объема производства. Этот показатель применяют для расчета затрат на рубль реализуемой продукции, фонда заработной платы и производительности труда. Объем продукции в рыночных ценах используют для планирования себестоимости продукции и прибыли от ее реализации.

Годовой объем производимой продукции распределяется по кварталам и месяцам с учетом сроков ее поставок, цикла изготовления и рабочих дней в данном периоде. На основе годового плана предприятия разрабатывают годовые планы производства продукции цехам по кварталам и месяцам. Производственная программа цехам устанавливается в соответствии с технологическим маршрутом и сроками изготовления изделия в последующих цехах.

В объем товарной продукции включается полностью изготовленная и предназначенная для реализации продукция, отвечающая требованиям государственных стандартов, чертежей, технических условий и договоров. Планируемый объем товарной продукции NT определяют исходя из объема реализуемой продукции, изменения остатков готовой продукции на складе и отгруженной продукции:



где NГ.К — объем готовой продукции на складе предприятия, планируемый на конец года, p.; NГ.Н — объем готовой продукции, находящийся на складе предприятия к началу планового года, р.; Nотг.к, Nотг.н – объем готовой продукции отгруженной и отправленной, но не оплаченной потребителем согласно условиям договора, на конец (плановый объем) и начало (фактический объем) планового периода соответственно, р.

Объем готовой продукции, находящейся на складе к началу планового года, определяют по фактическим данным на основании инвентаризации. Объем готовой продукции на складе на конец планового года устанавливают либо по нормативам, либо посредством расчетов[15, с.229]. Готовую продукцию в товарах отгруженных, но не оплаченных потребителем в соответствии с условиями договора, на начало планового периода вычисляют по фактическим данным; на конец планового периода — на основе нормативного времени документооборота от момента представления счета в банк до поступления средств на расчетный счет предприятия-изготовителя.

Объем чистой продукции определяют в плановых ценах путем вычитания из объема товарной продукции затрат на материалы и величины амортизационных отчислений основных фондов. Показатель объема чистой продукции исключает повторный счет затрат на производство продукции и позволяет более точно оценить результаты деятельности предприятия по таким качественным показателям, как производительность труда, фондоотдача и др.[15. с.304].

В объем валовой продукции в плановом периоде NВ входят объемы, подлежащие реализации: основной продукции NOCH, технологической оснастки NT0, выполняемых услуг NУСЛ, а также изменение объема незавершенного производства ΔNНЗП:

,



где NНЗПн, NНЗПк — объем незавершенного производства на начало (фактический) и на конец (нормативный) планового периода соответственно, р.

Объем валовой продукции может быть выражен формулой



Показатель валовой продукции рассчитывается[18, с.254]:

а) в стоимостном выражении: в рыночных (действующих) ценах — для определения потребности в материальных, трудовых и финансовых ресурсах; в неизменных ценах — для оценки динамики объемов производства за прошедший период и прогнозирования на перспективный период;

б) в часах (по трудоемкости) — для установления загрузки оборудования и численности основных производственных рабочих.

К НЗП относится незаконченная изготовлением продукция, которая предназначена для реализации. В его состав входят заготовки, детали, узлы и изделия основного производства, находящиеся на разной стадии их изготовления. Объем НЗП необходим для обеспечения нормального хода производственного процесса.

На каждой стадии производственного процесса должен быть определен задел, обеспечивающий бесперебойную работу данного участка. В то же время величина НЗП не должна быть очень большой, так как она влияет на размер оборотных средств предприятия, а следовательно, и на показатель рентабельности производства.

Объем НЗП на предприятиях неодинаков и зависит от масштабов и типа производства. Планирование обоснованной величины НЗП относится к важнейшим вопросам разработки плана производства. Объем НЗП зависит от длительности производственного цикла изготовления продукции и объема выпуска данной продукции в единицу времени. На начало планового периода величину НЗП определяют в натуральном и денежном выражении по данным бухгалтерского учета и инвентаризации, а на конец планируемого года — в натуральном, денежном выражении и по трудоемкости изготовления путем расчета, исходя из среднесуточного выпуска изделий и длительности производственного цикла.

В натуральном выражении объем НЗП по изделию i-го наименования вычисляют по формуле



где NСУТi — среднесуточный выпуск изделий i-го наименования, шт./сут; Tцi — длительность производственного цикла изготовления i-го изделия, сут (дни).

Среднесуточный выпуск изделия i -го наименования вычисляют по следующей формуле, шт./сут:



где NСУТi — годовой выпуск изделий i -го наименования, шт./год; /д — годовой действительный фонд времени в рабочих днях (сутках).

По трудоемкости объем НЗП по изделию i -го наименования рассчитывают по формуле, ч,



где Тизд/ — нормативная трудоемкость изготовления одного изделия i -го наименования, ч; kтот,— средний коэффициент готовности изделия i -го наименования, составляет 0,3 — 0,8.

Коэффициент готовности kтот определяется отношением трудоемкости выполненных работ ТВып.Раб, т.е. операций технологического процесса по изготовлению изделия к общей трудоемкости изделия Тизд:



По всем изделиям объем НЗП составит:



где п — число наименований изделий.

В денежном выражении объем НЗП по изделию i -го наименования определяется по следующей формуле, р.:



где Sиздi — себестоимость изделия i -го наименования, p.; kн.зi — коэффициент нарастания затрат по изделию i -го наименования.

Коэффициент нарастания затрат может быть представлен отношением средней себестоимости изделия в НЗП к его полной себестоимости в готовом виде. В зависимости от длительности производственного цикла изготовления изделия доли покупных комплектующих изделий в себестоимости продукции и временного периода осуществления материальных затрат возможны различные виды кривых нарастания затрат при изготовлении изделия (рис. 2) [34, с.46].

1. Затраты на основные материалы осуществляются в начале производственного цикла изготовления изделий, а остальные затраты нарастают равномерно. При расчете величины кн.з считается, что все основные материалы, покупные полуфабрикаты и покупные комплектующие изделия закупаются, т.е. вступают в производство, одновременно с запуском изделия в производство, остальные затраты включаются при 50%-й готовности изделия.

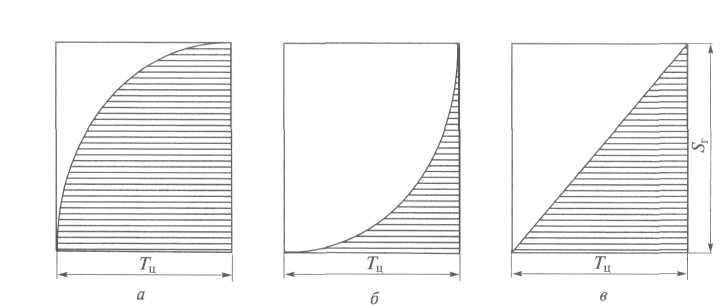


Рис. 2. Кривые нарастания затрат



В этом случае кн.з > 0,5, что характерно для продукции с небольшим удельным весом в себестоимости готовой продукции Sr затрат на покупные комплектующие изделия, которые обычно имеют место в заключительной фазе производственного цикла (рис. 2, а):

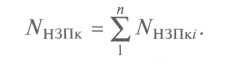


где т — удельный вес затрат на основные материалы, покупные изделия и полуфабрикаты в себестоимости готовой продукции.

2. Затраты нарастают неравномерно, большая их часть включается во второй половине производственного цикла Гц. В этом случае кнз < 0,5, что типично для продукции с длительным циклом изготовления и большим удельным весом в себестоимости готовой продукции затрат на покупные комплектующие изделия (рис. 2, б).

3. Затраты нарастают равномерно в течение производственного цикла, тогда кнз = 0,5. Данный вид нарастания затрат характерен для продукции с небольшой длительностью производственного цикла (рис. 2, в).

Объем НЗП в денежном выражении по всем изделиям составит:



Для определения возможности выполнения производственной программы производят объемные расчеты, целью которых является сопоставление загрузки и пропускной способности оборудования и производственных площадей.

Планирование объемов производства продукции осуществляют совместно с расчетом производственной мощности предприятия.

# Заключение

Цель курсового исследования достигнута путём реализации поставленных задач. В результате проведённого исследования по теме "Совершенствование внутрифирменного планирования" можно сделать ряд выводов:

Внутрифирменное планирование является одной из важнейших функций управления любым предприятием.

В современных условиях становления рыночных отношений внутрифирменное планирование приобрело качественно новые черты и особенности. Это обусловлено огромными масштабами обобществления производства; расширением горизонта планирования, необходимостью увязки вопросов планирования с маркетинговыми исследованиями, специализацией и кооперированием производства, наличием тесных межфирменных связей с включенными в единый технологический процесс поставщиками оборудования, транспортных средств, запасных частей и комплектующих изделий. Очень важно учитывать требования научно-технического прогресса - быстро осваивать новейшие достижения науки и техники.

В целом, внутрифирменное планирование – это создание системы долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных планов, касающихся всех отделов, подотделов и подразделений организации и определяющих, во-первых, стратегию, тактику и практику деятельности фирмы, во-вторых, прогноз развития внешнего окружения, в-третьих, цели функционирования, а также и другие системообразующие факторы.

Процесс внутрифирменного планирования включает:

- формирование общих целей (стратегии) развития предприятия;

- определение конкретных целей и задач предприятия и его отдельных подразделений на определенный период перспективы;

- установление путей и средств их достижения;

- обоснование потребности в производственных ресурсах и источников их обеспечения;

- контроль за достижением поставленных целей и задач посредством сопоставления плановых показателей с фактическими.

Использование методов внутрифирменного планирования, передовых способов разработки и контроля выполнения плана - основной путь развития современного производственного менеджмента.

Основные черты процесса планирования различаются в зависимости от видов планирования. Основные виды планирования: стратегическое и тактическое. Стратегическое и тактическое планирование – процессы далеко неоднозначные. Стратегия – это не функция времени, а функция направления. Стратегическое планирование не сосредоточено на данном отрезке времени, а включает в себя совокупность глобальных идей развития фирмы. Тактическое планирование – это принятие решений о том, как должны быть распределены ресурсы организации для достижения стратегических целей.

Мировой опыт подсказывает, что в качестве универсального инструмента внутрифирменного планирования целесообразно использовать такой новый для управленческой системы России документ, как бизнес-план. В отличие от технико-экономического обоснования бизнес-план, как показал первый опыт его применения в менеджменте российских компаний, охватывает практически все проблемы, с которыми хозяйствующий субъект сталкивается на рынке, помогает менеджерам в разработке и выборе оптимальных вариантов управленческих решений.

Роль бизнес-плана во внутрифирменном планировании:

- используется для разработки концепции и стратегии деятельности компании, оценивая ее различные аспекты: маркетинг, финансы, производство;

-предоставляет менеджерам возможность оценить фактические результаты деятельности компании за определенный период, выявить и проанализировать отклонения от плана, определить перспективные направления ее развития;

- является главным документом для потенциальных инвесторов и кредиторов, средством привлечения или изыскания дополнительных финансовых ресурсов.

Список использованной литературы

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы : учеб. пособие / М.М.Алексеева. — М.: Финансы и статистика, 2007. – 304 с.
2. Анискин Ю.П. Планирование и контроль / Ю.П. Анискин, А.М.Павлова. — М. : Омега-Л., 2006. – 504 с.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. — СПб. : Питер Ком, 2008. – 236 с.
4. Бадиков Г.А. Применение программы планирования и управления проектами Time Line в учебных работах по дисциплине «Организация и планирование производства» : методич. указания / Г.А. Бадиков. — М. : Изд-во МГТУ им. Н.Э.Баумана, 2007. – 167 с.
5. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта/ И.Т. Балабанов. — 2-е изд. — М.: Финансы и статистика, 2006. – 423 с.
6. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учеб. пособие/Л.Е. Басовский. — М.: ИНФРА-М, 2006. – 256 с.
7. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: учебник / М.И.Бухалков. - 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2008. – 463 с.
8. Быгин В.Б., Малинин С.В. Нормирование труда в условиях перехода к рыночной экономике: Учеб. пособие. — М.: Экономика, 2005. - 220 с.
9. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка/ Л.П.Владимирова. — М.: Дашков и К, 2007. – 364 с.
10. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях. — М.: НОРМА, 2003. — 389 с.
11. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии: учебник / В. А. Горемыкин, Э.Р. Бугулов, А.Ю. Богомолов. — М.: Филин, 2009. – 457 с.
12. Ильин A.M. Планирование на предприятии: Учебник. — Минск: ООО «Новое знание», 2008. - 640 с.
13. Климов А.Н., Оленев И.Д., Соколицын С.А. Организация и планирование производства на машиностроительном заводе. — Л.: Машиностроение, 2004. — 462 с.
14. Костюков Н.И. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях: Учеб. пособие / Н.И. Костюков, М.Б. Щепакин, В.А. Малеванчук; Отв. ред. В.А. Нарский / Сев.-Кавказ. центр высш. школы. - Ростов н/Д, 2003. - 175 с.
15. Ларионов А.И. Экономико-математические методы в планировании / А.И. Ларионов, Т.И. Юрченко, А.Л. Новоселов. — М.: Высш. шк., 2007. – 412 с.
16. Макаренко М.В., Махалина О.М. Производственный менеджмент. - М.: ПРИОР, 2008. - 383 с.
17. Моисеева Н.К., Карпунин М.Г. Основы теории и практики функционально-стоимостного анализа. — М.: Высшая школа, 2008. - 192 с.
18. Новицкий Н.И. Организация производства на предприятиях: Учеб.-метод. пособие. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 392 с.
19. Новицкий Н.И. Основы менеджмента: организация и планирование производства (задачи и лабораторные работы). — М.: Финансы и статистика, 2008. — 208 с.
20. Новицкий Н.И. Сетевое планирование и управление производством. — Минск: ООО «Новое знание», 2004. — 160 с.
21. Новицкий НИ, Олюксюк В.Н. Управление качеством продукции: Учеб. пособие. — Минск: ООО «Новое знание», 2007. — 240 с.
22. Окрепилов В.В. Управление качеством. — М.: Экономика, 2008. - 640 с.
23. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие / Под ред. В.В. Адамчука. - М.: ЗАО «Финстатинформ», 2007. - 289 с.
24. Организация и планирование машиностроительного производства (производственный менеджмент): учебник / [К.А. Грачева и др.]; под ред. Ю.В. Скворцова, А.А. Некрасова. — М.: Высш. шк., 2003. – 389 с.
25. Организация и планирование машиностроительного производства: Учебник для вузов / Под ред. М.И. Ипатова, В.И. Постникова, М.К. Захаровой. — М.: Высшая школа, 2008. — 368 с.
26. Организация и планирование производства на машиностроительном предприятии: Учебник для вузов / Под ред. В.А. Летенко. — М.: Высшая школа, 2002. — 606 с.
27. Пашуто В.П. Организация и нормирование труда на предприятии. - Минск: ООО «Новое знание», 2008. - 318 с.
28. Практикум по организации и планированию машиностроительного производства. Производственный менеджмент : учеб. пособие / [Е.В.Алексеева и др.] ; под ред. Ю.В. Скворцова. — М.: Высш. шк., 2007. – 169 с.
29. Рофе А.И. Научная организация труда. - М.: Изд. МИК, 2008. - 523 с.
30. Соколицын С.А., Кузин Б.И. Организация и оперативное управление машиностроительным производством., Л.: Машиностроение,2008. - 528 с.
31. Стратегическое управление организационно-экономической устойчивостью фирмы: Логистикоориентированное проектирование бизнеса / [А.Д. Канчавели и др.]; под ред. А.А. Колобова, И.Н. Омельченко. — М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э.Баумана, 2009. – 531 с.
32. Управление качеством продукции: Учеб. пособие / Под ред. Н.И. Новицкого. — 2-е изд., перераб. и доп. — Минск: ООО «Новое знание», 2007. - 368 с.
33. Управление производством / Под ред. Н.А. Соломатина. — М.: Инфра-М, 2009.-218 с.
34. Фатхутдинов Р.А. Организация производства: Учебник. — М.: Инфра-М, 2007. - 672 с.
35. Фильев В.Н. Нормирование труда на современном предприятии. — М.: Финансы и статистика, 2007. — 158 с.

# Практическая часть

# 

# Задача 1

На основании исходных данных (В=2, Г=10), необходимо оценить экономическую эффективность создания предприятия, работающего по договору франчайзинга и упрощенной системе налогообложения. Расчет провести статическим методом, округляя все промежуточные результаты до тысяч рублей.

Решение данной задачи предусматривает выполнение следующих этапов работ:

1. Определение величины инвестиций на создание предприятия
   1. Определение потребности в основных фондах
   2. Определение потребности в запасах и величины оборотного капитала
2. Определение величины уставного капитала.
3. Формирование планового баланса предприятия на момент начала его работы, определение источников финансирования инвестиций.
4. Планирование финансовых результатов деятельности предприятия на первый и последующие 4 года.
5. Расчет показателей экономической эффективности создания предприятия.

Исходные данные:

Для ведения бизнеса по договору франчайзинга создается ООО «Интеллект». Расчет эффективности провести из расчета 5 лет работы фирмы. Условно считается, что создание фирмы и формирование имущества проводится в конце года, а текущая деятельность начинается с начала следующего года. Уставный капитал общества формируется двумя учредителями. Первый предоставляет необходимые основные фонды и его доля составляет 52 %. Второй учредитель вносит свою долю денежными средствами. Недостающая для начала деятельности сумма берется в банке в кредит на 2 года под 17% годовых.

Франчайзинговый договор предусматривает:

1. разовую выплату франшизы (нематериальный актив);
2. ежемесячные платежи (роялти) в составе текущих расходов;

3) обязательное наличие аттестованных специалистов (затраты на аттестацию и обучение специалистов у фирмы-франчайзера учесть в составе инвестиций в оборотный капитал).

До начала деятельности необходимо произвести следующие расходы (инвестиции в создание предприятия из которых образуется имущество предприятия):

1. Зарегистрировать фирму. Для регистрации данного предприятия учредители пользуются услугами юридической фирмы, которая проводит все необходимые действия по формированию пакета учредительных документов и регистрации предприятия. Стоимость ее услуг составляет 10 тыс. руб.
2. Заключить франчайзинговый договор и выплатить франшизу в сумме 20 тыс. руб.
3. Провести обучение и сертификацию персонала у франчайзера (15 специалистов по 20 тыс. руб. на каждого).
4. Внести предоплату аренды помещения в сумме 520 тыс. руб.
5. Выполнить ремонт помещений – 150 тыс. руб.
6. Закупить необходимое имущество (Табл. 1).

Таблица 1

Смета затрат на приобретение основных средств фирмы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид ОФ | Количество, шт. | Цена за 1 шт., тыс. руб. |
| сервер | 2 | 20 |
| мини АТС с телефонными аппаратами | 1 | 30 |
| персональные ЭВМ | 42 | 25 |
| факс | 5 | 4 |
| принтер | 4 | 5 |
| сканер | 1 | 5 |
| рабочее место | 12 | 5 |
| учебное место | 30 | 2 |
| машина | 1 | 75 |
| оборудование для кухни | 1 | 10 |

1. Создать запасы товаров, комплектующих, инструмента и запасных частей. Закупка товаров для перепродажи осуществляется у франчайзера в кредит со сроком оплаты в течение месяца. Первую закупку всех запасов осуществляют в сумме равной плановому нормативу. При расчете нормативов месяц считать за 30 дней, год – 360 дней. Страховой запас всех видов 2 дня (Табл. 2).

Таблица 2

Смета затрат на приобретение запасов ООО «Интеллект»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид запаса | Планируемый годовой расход | Интервал между закупками |
| товары | 1440 тыс.руб. | 1 раз в 2 месяца |
| комплектующие | 10800 тыс.руб. | 1 раз в месяц |
| запчасти и инструмент | 4320 тыс.руб. | 2 раза в год |

1. Провести рекламную компанию, в т.ч.
   * реклама в газетах 20 тыс. руб.
   * печать и распространение рекламных буклетов 25 тыс.руб.
   * оформление и установка рекламных щитов 2 штук по 5 тыс. руб.

Предусмотреть наличие денежных средств на непредвиденные расходы в сумме 4 тыс.руб.

Предприятие работает по упрощенной системе налогообложения и платит единый налог – 15% от превышения доходов над расходами (табл. 3).

Таблица 3

Результаты хозяйственной деятельности предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 1 год работы | 2-5 год работы |
| Доходы | 12 млн.руб. | на 20% больше, чем в 1 году |
| Расходы | 10 млн. руб | на 15% больше, чем в 1 году (без учета процентов по кредиту) |

В расходы первого и второго года работы необходимо добавить проценты по кредиту банка.

## 1. Определение суммы инвестиций на создание нового бизнеса

Определение величины инвестиций на формирование основных средств предприятия

Основные средства (основной капитал) предприятия можно определить как часть его ресурсов, вложенных в основные фонды различного назначения. Основные фонды предприятия - это часть производственных фондов (средства труда), которые многократно участвуют в процессе производства продукции (функционируют в течение периода, превышающего двенадцать месяцев), постепенно изнашиваются и постепенно переносят свою стоимость на себестоимость производимой с их помощью продукции в процессе амортизации. К основным фондам относятся также материальные ценности, имеющие стоимость на дату приобретения свыше стократного размера минимальной месячной оплаты труда независимо от срока их использования. К основным фондам предприятия относятся здания, сооружения, передаточные устройства, машины и оборудование (силовые машины и оборудование, рабочие машины и оборудование, контрольно измерительное оборудование и оборудование лабораторий, средства вычислительной техники), инструмент и технологическая оснастка долговременного использования (со сроком службы больше года или стоимостью, превышающей 100-кратную величину минимальной заработной платы), транспортные средства, производственный и хозяйственный инвентарь и другие основные средства. Соотношение между отдельными составляющими основных фондов называют их структурой. В производстве различают активные и пассивные основные фонды. При этом к активным относятся те их составляющие, которые непосредственно участвуют в производственном процессе (рабочие машины и оборудование, контрольно-измерительное оборудование и т.п.). К пассивным относятся основные фонды, которые создают необходимые для производства условия (здания, сооружения и т.п.).

Таблица 4

Расчет стоимости основных фондов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид ОФ | Кол-во, шт. | Цена за 1 шт., тыс. руб. | Стоимость, тыс. руб. |
| сервер | 2 | 20 | 40 |
| мини АТС с телефонными аппаратами | 1 | 30 | 30 |
| персональные ЭВМ | 42 | 25 | 1050 |
| факс | 5 | 4 | 20 |
| принтер | 4 | 5 | 20 |
| сканер | 1 | 5 | 5 |
| рабочее место | 12 | 5 | 60 |
| учебное место | 30 | 2 | 60 |
| машина | 1 | 75 | 75 |
| оборудование для кухни | 1 | 10 | 10 |
| Итого |  |  | 1370 |

Из данных таблицы 4 следует, что стоимость основных фондов составит 1370 тыс. руб.

Определение величины инвестиций на формирование нематериальных активов предприятия

К нематериальным активам относятся авторские права всех видов, приобретенные за плату патенты, торговые марки и товарные знаки, права по пользованию производственной информацией (в нашем случае - первый взнос за франшизу), земельными участками и природными ресурсами, зданиями и оборудованием, а также организационные расходы (возникающие у учредителей расходы до момента создания предприятия, например, консультационные услуги, юридические, оплата расходов по учреждению и т.п.) и репутация фирмы (возникает при покупке целых действующих предприятий в виде превышения покупной стоимости фирмы над стоимостью ее имущества).

Таблица 5

Расчет стоимости нематериальных активов

|  |  |
| --- | --- |
| вид нематериальных активов | стоимость, тыс. руб. |
| организационные расходы | 10 |
| франшиза | 20 |
| итого | 30 |

Из данных таблицы 5 следует, что стоимость нематериальных активов предприятия равна 30 тыс. руб.

Определение величины инвестиций на формирование оборотных средств предприятия

Стратегия управления оборотными средствами направлена на обеспечение платежеспособности предприятия и базируется на определении оптимального объема и структуры оборотных средств, что связано с решением задачи выбора оптимальной структуры источников финансирования оборотных средств.

Оборотными средствами (текущими активами) являются активы, которые могут быть в течение одного производственного цикла либо одного года превращены в денежные средства. Оборотные активы включают в себя материально-производственные запасы и затраты, готовую продукцию, дебиторскую задолженность, денежные средства. Оборотные средства являются мобильной частью активов предприятия. Находясь в постоянном движении, оборотные активы обеспечивают бесперебойный процесс производства.

В зависимости от способности более или менее быстро превращаться в деньги, т.е. по степени ликвидности, оборотные активы делятся на медленнореализуемые (запасы сырья, материалов, незавершенного производства, готовой продукции), быстрореализуемые (дебиторская задолженность, средства на депозитах) и абсолютно ликвидные (денежные средства и краткосрочные рыночные ценные бумаги).

Норматив запаса – это минимально необходимая сумма денежных средств, необходимая для создания запаса, обеспечивающегося нормальный производственный процесс. Нормативы рассчитываются на каждый конкретный период (год, квартал) по каждому элементу нормируемых оборотных средств. После этого определяется суммарный норматив оборотных средств. Норматив фактически показывает стоимость запаса в среднем за период и определяется выражением



где Нэ – норматив элемента оборотных средств, руб.;

Оэ – расход данного элемента запаса на плановый период, руб.;

Т – длительность планового периода, дни;

Оэ/Т – среднесуточный расход данного элемента запаса, руб./день;

η – норма запаса по данному элементу, дни.

Норма запаса учитывает время пребывания запаса в текущем (ηт), страховом (ηс) и прочих видах (ηп) запасов: η=ηт+ηс+ηп.

Текущий запас – основной вид запаса. Он определяет величину всей нормы запаса и предназначен для питания производства между двумя очередными поставками. Его величина представляет собой половину среднего интервала между поставками Т=1/2Твзв, где Твзв – средневзвешенный фактический интервал между поставками.

Страховой (гарантийный) запас – второй по величине вид запаса. Он создается для обеспечения бесперебойного течения производства в случаях возможных задержек поставок. Прочие виды запаса создаются в особых случаях (превышение времени доставки груза над временем доставки платежных документов, необходимость подготовки материалов к производству, если имеется сезонный характер поставок либо сезонный характер потребления).

Таблица 6

Расчет норматива запаса

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид запаса | Расход в год  (тыс. руб.) | Интервал между поставками (дни) | Средне - дневной расход  (тыс. руб.) | Норма запаса  (дни) | Норматив запаса  (тыс. руб.) |
| товары | 1440 | 60 | 4 | 32 | 28 |
| комплектующие | 10800 | 30 | 30 | 17 | 510 |
| инструменты и  запчасти | 4320 | 180 | 12 | 92 | 1104 |
| итого |  |  |  |  | 1742 |

Из данных таблицы 6 следует, что по статье запасов товары расход в год составит 1440 тыс. руб., среднедневной расход равен 4 тыс. руб., норма запаса – 32 дня, следовательно, норматив запаса будет равен 20 тыс. руб. По статье комплектующие расход в год составит 10800 тыс. руб., норматив запаса равен 510 тыс. руб. по статье инструменты и запчасти расход в год составит 4320 тыс. руб., норматив запаса – 1104 тыс. руб. Таким образом, по всем видам запасов всего норматив составит 1742 тыс. руб.

Таблица 7

Расчет потребности в оборотных средствах

|  |  |
| --- | --- |
| элемент оборотных средств | стоимость, тыс. руб. |
| запасы: | 1742 |
| дебиторская задолженность (предоплата за аренду помещений) | 500+2\*10=520 |
| денежные средства: | 509 |
| - ремонт помещений | 50+10\*10=150 |
| - рекламная компания | 20+25+10=55 |
| - обучение и сертификация персонала | (10+5)\*20=300 |
| - на непредвиденные расходы | 2\*2=4 |
| итого | 2771 |

Из данных таблицы 7 следует, что потребность в оборотных средствах составит 2771 тыс. руб., в частности это: запасы – 1742 тыс. руб., денежные средства – 509 тыс. руб.

## 2. Формирование баланса предприятия и определение источников финансирования инвестиций

Балансовый отчет иногда называют отчетом о финансовом состоянии предприятия. В нем представлена структура капитала предприятия. Баланс делится на две части: актив и пассив. В первой части отражаются состав и размещение финансовых средств или направления их использования; в пассиве - источники образования и финансирования. Итог актива баланса равен итогу его пассива.

Активы классифицируются по продолжительности их использования на оборотные и необоротные активы. Оборотные активы (или текущие) - краткосрочные активы, включающие оборотные средства: денежные средства, дебиторская задолженность, материально производственные запасы, срок использования которых один отчетный период. Необоротные активы - долгосрочные активы со сроком использования более одного года, включающие материальные и нематериальные активы. К материальным активам относятся основные средства. К нематериальным активам относятся: патенты, лицензии, авторские права, ноу-хау, затраты на НИОКР, деловая репутация предприятия, а также организационные расходы и пр. Долгосрочные инвестиции - финансовое вложение в ценные бумаги других фирм с целью получения доходов в виде процента на займы и долгосрочные кредиты или с целью распространения влияния инвестора на деятельность предприятия, акции которого он покупает. Пассив баланса дает стоимостную оценку средств предприятия на определенную дату по источникам их формирования, целевому назначению и срокам погашения. Заемный капитал отражается в пассиве баланса как задолженность по краткосрочным обязательствам (краткосрочные банковские ссуды и кредиты, векселя к оплате, авансы от покупателей, задолженность по зарплате, по дивидендам, налогам и т.д.) и долгосрочным обязательствам (долгосрочные ссуды и кредиты, задолженность по облигациям, ссуды под недвижимость, обязательства по пенсионным выплатам, отсроченные налоговые платежи и прочая долгосрочная задолженность). Собственный капитал включает статьи пассива баланса, отражающие средства, которыми предприятие само распоряжается. Собственный капитал подразделяется на вложенный капитал и накопленную прибыль. Вложенный капитал включает акционерный капитал, дополнительный оплаченный капитал, полученный от продажи новых выпущенных акций и резервный капитал, созданный с целью обеспечения защиты предприятия от возможных убытков.

Структура баланса ООО «Интеллект» представлена в таблице 8.

Таблица 8

Структура баланса предприятия

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Актив | Сумма, тыс. руб. | Пассив | Сумма, тыс. руб. |
| 1.Внеоборотные активы | 2000 | 3. Капитал и резервы | 2290 |
| Нематериальные активы | 30 | Уставный капитал | 2290 |
| Основные средства |  | Добавочный капитал |  |
| Незавершенное строительство |  | Резервный капитал |  |
| Фонды специального назначения |  |
| Доходные вложения в материальные ценности |  |
|  | Целевое финансирование и поступления |  |
| Долгосрочные финансовые вложения |  |
| Прочие внеоборотные активы |  | Нераспределенная прибыль |  |
| 2. Оборотные активы | 2771 | Непокрытый убыток |  |
| Запасы | 1742 |  |  |
| Дебиторская задолженность | 520 |  |  |
| Краткосрочные финансовые вложения |  | 4.Долгосрочные обязательства | 2353 |
| Денежные средства | 509 | 5. Краткосрочные обязательства | 128 |
| Прочие оборотные активы |  |
| Баланс | 4771 | Баланс | 4771 |

В нашем случае уставный капитал формируется за счет взносов 2 учредителей – первый дает основные фонды, второй деньги (2290 тыс. руб.)

Пример расчета потребности в заемном капитале:

Нематериальные активы – 30 тыс. руб.

Основные фонды – 1370 тыс. руб.

Оборотные средства – 2771 тыс. руб.

Итого активы создаваемого предприятия – 4771 тыс. руб.

Пассивы создаваемого предприятия = активам=4771 тыс. руб.

Уставный капитал – 2290 тыс. руб.

Кредиторская задолженность 4771-2290=2481 тыс. руб.

Так как закупка товаров осуществляется на условиях товарного кредита со сроком 1 месяц, то краткосрочная кредиторская задолженность составит 128 тыс. руб. Следовательно, в банке необходимо просить 2481-128=2353 тыс. руб.

## 3. Расчет экономической эффективности

Рассчитаем экономическую эффективность деятельности фирмы. Для этого необходимо понимать, что инвестиции представляют собой все виды вложения капитала в форме имущественных и интеллектуальных ценностей в экономические объекты с целью получения в будущем доходов и иных выгод. Под словами «Вложение капитала» понимают вложение средств в:

* Основные фонды предприятия (покупка оборудования, земли, строительство).
* Нематериальные активы (патенты, лицензии, товарные знаки).
* Долгосрочные финансовые вложения (вложения в другие предприятия – покупка акций, займы, в развитие дочерних фирм).
* Увеличение величины оборотного капитала (увеличение запасов, расходы на подготовку и освоение нового производства, увеличение дебиторской задолженности).

Вложение средств в увеличение величины оборотного капитала необходимо отличать от единовременных затрат, финансируемых из свободного остатка денежных средств без увеличения общей величины оборотного капитала. Эти затраты являются текущими затратами на производство.

Эффективность проекта характеризуется системой показателей, которые отражают соотношение между затратами и результатами, рассчитанными исходя из целей его участников. Различают «Эффект» и «Эффективность». Эффект – это производственный или социальный результат расходования ресурсов, полученный в течение определенного периода. Эффективность – это величина результата на единицу осуществленных затрат.

Существуют разные методы оценки эффективности инвестиций: статический, динамический (с учетом времени поступления доходов и расходов), сравнительный (на основе сравнения приведенных затрат).

В данном случае нам необходимо использование статического метода оценки. Его используют для грубой и быстрой оценки (без учета изменения стоимости денег во времени) на ранних стадиях разработки и выбора проектов. Определяют следующие показатели:

* Чистый доход

ЧД=ЧП-К

Где ЧП – чистая прибыль (net benefit) от реализации данного проекта за период эксплуатации проекта (если проект реализуется на действующем предприятии, то это прирост прибыли, связанный с данным проектом);

К – сумма капитальных вложений, инвестиций (investment).

* Индекс доходности (коэффициент benefit cost ratio) – количество рублей прибыли, полученное на 1 рубль вложенных инвестиций

ИД=ЧП/К,

* Срок окупаемости (pay back) т.е. число лет от момента получения первых доходов от продаж, необходимых для того, чтобы чистая прибыль сравнялась с величиной инвестиций

ИД=К/ЧПср.год

Где ЧПср.год = ЧП/Т – среднегодовая чистая прибыль (yеarly net benefit),

Т – число лет эксплуатации проекта.

Таблица 9

Расчет финансовых результатов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 1 год | 2 год | 3-5 год |
| Доход, тыс. руб. | 12000 | 13800 | 13800 |
| Расход, тыс. руб. | 10274,4 | 11274,4 | 11500 |
| Превышение доходов над расходами, тыс. руб. | 1725,6 | 2525,6 | 2300 |
| ЕНВД, тыс. руб. | 258,8 | 378,8 | 345 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 1466,8 | 2146,8 | 1955 |

Фирма применяет упрощенную систему налогообложения, она платит единый налог на временный доход по ставке 15% от суммы превышения доходов над расходами. В расходы первого и второго года работы включаются проценты по кредиту (15+2)%\*1614=274 тыс. руб.

ЧПср.год= (1466,8+2146,8+1955\*3)/5=3341 тыс.руб. в год

Т = 5 лет

К = 3642 тыс. руб.

ЧД = 3341\*5-3642=13063 тыс. руб.

ИД = 3341\*5/3642= 4,6 руб./руб.

Ток = 3642/3341=1,1 года

Таким образом, по расчетам финансовых результатов деятельности фирмы можно сделать вывод, что среднегодовая чистая прибыль фирмы ООО «Интеллект» составит 3341 тыс. руб. Срок окупаемости фирмы при рассчитанных доходах от деятельности составит 1,1 год. Это говорит об эффективности проекта.

# Задача 2

На основании приведенных в таблице исходных данных (В=2, Г=10) рассчитать результаты хозяйственной деятельности предприятия, осуществляющего изготовление ролл-штор и жалюзи на заказ. Предприятие имеет 1 производственный цех и некоторое количество приемных пунктов, где производят прием и выдачу заказов.

Для упрощения расчетов введены следующие условия:

* ценообразование и учет ведется в условных изделиях.

Используйте следующий план работы:

1. Составить смету затрат на производство.
2. Составить калькуляцию на 1 условное изделие.
3. Определить себестоимость технологическую, производственную, полную, сумму условно-постоянных и условно-переменных расходов.
4. Назначить цену за условное изделие исходя из планового уровня рентабельности. Для дальнейших расчетов округлить ее до целых рублей.
5. Рассчитать на основе установленной цены выручку, объем реализации, чистую прибыль, рентабельность продукции и расчетную.
6. Рассчитать показатели для планового года, в котором объем реализации будет больше на указанную величину. Цену оставить прежней, однако себестоимость продукции планового года пересчитать (Приложение 1).

## 

## 1. Определение текущих расходов

Текущие затраты связаны с производством и реализацией продукции. Они занимают наибольший удельный вес во всех затратах предприятия и содержат затраты по использованию в процессе производства продукции сырья и материалов, основных производственных фондов, комплектующих изделий, топлива и энергии, оплате труда и т.д.

Текущие затраты возвращаются предприятию по завершении цикла производства и реализации продукции в составе выручки от реализации продукции.

Все затраты предприятия можно разделить на две категории:

- переменные (или пропорциональные) затраты возрастают или уменьшаются пропорционально объему производства. Это расходы на закупку сырья и материалов, потребление электроэнергии, транспортные издержки, торгово-комиссионные и другие расходы; они составляют постоянную величину в расчете на единицу продукции;

- постоянные (непропорциональные или фиксированные) затраты не зависят от динамики объема производства. К таким затратам относятся амортизационные отчисления, проценты за кредит, арендная плата, оплата коммунальных услуг, оклады управленческих работников, административные расходы и т.п.; уровень постоянных затрат в расчете на единицу продукции имеет тенденцию к относительному уменьшению с ростом объема производства, и наоборот.

На практике зависимость переменных затрат от реализации выражена не так жестко, поскольку, например, при увеличении закупок сырья его поставщики могут предоставлять скидки с цены, и тогда затраты на сырье растут медленнее объема производства. В то же время постоянные затраты не зависят от реализации лишь до тех пор, пока интересы дальнейшего ее наращивания не потребуют увеличения производственных мощностей, численности работников, а также роста аппарата управления.

Кроме того, некоторые виды расходов для одних предприятий являются переменными, а для других - постоянными затратами, например, затраты на оплату труда: при сдельной оплате - это переменные затраты, при твердом окладе - постоянные.

Изменяя соотношение между постоянными и переменными затратами в пределах возможностей предприятия, можно регулировать величину прибыли. Финансовый механизм управления прибылью предприятия за счет оптимизации соотношения постоянных и переменных издержек называется «операционным рычагом» («операционный леверидж»).

Пример: в данной задаче (приложение 2) переменная часть расходов совпадает с суммой прямых расходов и равна 9428,3 тыс.руб. Остальные 11584,1-9428,3=2155,9 тыс.руб. не зависят от количества изделий и являются условно-постоянными.

|  |  |
| --- | --- |
| Условно-постоянные | 2319,2 тыс.руб. |
| условно-переменные | 10049,3 тыс.руб. |

Общая сумма расходов при увеличении выпуска продукции на 11% составит 10049,3+10049,3\*11%+2319,2=13474 тыс.руб.

## 2. Калькулирование себестоимости и определение цен на товары и услуги

Себестоимость продукции (работ, услуг)— стоимостная оценка используемых в процессе производства продукции природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на ее производство и реализацию. Затраты, входящие в себестоимость, по экономическому содержанию можно сгруппировать по следующим элементам:

1. материальные затраты (за вычетом стоимости возвратных отходов);
2. затраты на оплату труда;
3. отчисления на социальные нужды;
4. амортизация основных фондов;
5. прочие затраты.

Процесс ценообразования проходит через несколько этапов, среди которых: определение целей и задач ценообразования, оценка спроса и издержек, анализ цен и товаров конкурентов - после чего выбирается метод ценообразования и устанавливается окончательная цена.

Предприятие устанавливает исходную цену и затем корректирует ее с учетом различных факторов, действующих в рыночной среде.

Таблица 10

Калькуляция на условное изделие

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Статьи калькуляции | Годовая программа, т.р. | Калькуляция на 1 усл.изд (руб) | Пересчет себестоимости по плановому выпуску на 6600 шт |
| сырье | 1260,0 | 210,0 | 1386,0 |
| комплектующие | 4860,0 | 810,0 | 5346,0 |
| основная зарплата | 1200,0 | 200,0 | 1320,0 |
| дополнительная зарплата | 240,0 | 40,0 | 264,0 |
| ЕСН | 374,4 | 62,4 | 411,8 |
| обяз.страхование | 14,4 | 2,4 | 15,8 |
| Итого прямых | 7948,8 | 1822,6 | 8743,7 |
| РСЭО | 288,6 | 48,1 | 288,6 |
| цеховые расходы | 538,6 | 89,8 | 538,6 |
| управленческие расходы | 549,7 | 91,6 | 549,7 |
| коммерческие расходы | 942,4 | 157,1 | 942,4 |
| Итого косвенных | 2319,2 | 386,5 | 2319,2 |
| Всего | 14165,5 | 2209,1 | 11062,9 |

Из данных таблицы 10 следует, что прямые затраты в год составят 7948,8 тыс. руб., прямые затраты на 1 усл. изделие составят 1822,6 руб., себестоимость по плановому выпуску на 6600 шт. составит 8743,7 тыс. руб. Косвенные затраты в год составят 2319,2 тыс. руб., косвенные затраты на 1 усл. изделие составят 386,5 руб., себестоимость по плановому выпуску на 6600 шт. будет равна 2319,2 тыс. руб.

Спрос определяет максимальную цену, которую предприятие может запросить за свой товар, а минимальная цена определяется издержками предприятия. Предприниматель стремится назначить на товар такую цену, чтобы она полностью покрывала все издержки по производства, распределению и сбыту, включая справедливую норму прибыли за приложенные усилия и риск.

Цена, устанавливаемая предприятием на производимый товар, помимо издержек производства и фактора спроса и предложения, зависит от платежеспособности населения, от ценовой политики и рыночной стратегии предприятия, от качества товара, дополнительных услуг и сервиса, от взаимозаменяемости товара и от его жизненного цикла.

На практике методика определения цены может быть с ориентацией:

- на издержки,

- на спрос,

- на конкуренцию.

При ориентации на издержки («издержки плюс прибыль») методика установления цены следующая: рассчитывается полная себестоимость единицы продукции и прибавляются установленные процентные отчисления.

Преимущество определения цены по методу "издержки плюс прибыль" состоит в том, что собственные издержки для предприятия значительно легче определить, чем спрос. Методика их исчисления более проста и доступна. Однако этот метод имеет и недостатки. Во-первых, калькуляция издержек может включать в себя произвольный размер накладных расходов, что делает основу цены недостаточно достоверной. Во-вторых, этот метод определения цены не учитывает спрос, а поэтому имеется опасность недополучения потенциальной прибыли.

При ценообразовании с ориентацией на спрос проблема заключается в том, что спрос значительно труднее выразить в количественных показателях, чем издержки. Это объясняется, в частности, тем, что на спрос оказывают влияние многие факторы. Предприятию следует получить информацию хотя бы о предыдущем движении спроса, чем не иметь ничего, тем более, если она подкрепляется сравнительно точным знанием об издержках предприятия, о влиянии факторов окружающей среды на спрос. В этом случае появляется возможность составить калькуляцию цены достаточно обоснованно.

Оценка спроса на новый товар - дело довольно сложное, так как нет данных за предшествующие годы, необходимых для расчета. Однако предприятие может изучить спрос на аналогичные или подобные товары. Для этого используются следующие приемы оценки спроса: эксперимент, прямое интервью, статистические заключения.

При ценообразовании с ориентацией на конкуренцию (закрытые торги) поставщики приглашаются к участию в торгах на поставку определенных видов товаров. Их предложения (тендеры) представляются к определенному сроку в опечатанном конверте. Эти конверты вскрываются публично, и предложение с наименьшей ценой принимается. Поскольку в этом случае отсутствует возможность последующего внесения изменений в цену, то решение о назначении цены основывается на собственных затратах и на анализе возможных предложений конкурентов.

Проблема состоит в том, что хотя предложение с низкой ценой и может выиграть торги, но при этом имеется риск упустить потенциальную прибыль. При этом предложение с высокой ценой может проиграть торги, что ведет к потерям, связанным с подготовкой к участию в торгах.

Необходимо постоянное взаимодействие финансовой и маркетинговой служб в процессе определения цен на продукцию и услуги.

Дело в том, что маркетологи обычно начинают процесс формирования цен с цен для конечных потребителей и затем двигаются назад, чтобы определить цены для участников каналов товародвижения, приемлемые издержки производства и прибыль.

Финансисты же начинают определение цены с издержек, добавляют к ним желаемую прибыль и получают продажную цену. Поэтому руководство предприятия должно добиваться принятия согласованных решений по ценам, что позволит сделать их оптимальными.

Таблица 11

Определение цены условной услуги

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Значение, руб. |
| полная себестоимость | 2209,1 |
| рентабельность | 27% |
| прибыль | 596,5 |
| оптовая цена | 2805,6 |
| оптовая цена (округленная) | 2506,0 |
| НДС | 451,1 |
| отпускная цена | 2957,1 |
| Расчет цены по плановой себестоимости с уровнем рентабельности базисного года | |
| полная себестоимость | 1676,2 |
| рентабельность | 27% |
| прибыль | 452,6 |
| оптовая цена | 2128,8 |
| оптовая цена (округленная) | 2129,0 |
| НДС | 383,2 |
| отпускная цена | 2512,2 |

Из данных таблицы 11 следует, что отпускная цена составит 2957,1 руб., перерасчет отпускной цены по плановой себестоимости с уровнем рентабельности базисного года составит 2512,2 руб., что на 444,9 руб. ниже.

## 3. Определение доходов предприятия и финансовых результатов его деятельности

Финансовые ресурсы образуются за счет целого ряда источников. По форме права собственности различаются две группы источников: собственные денежные средства и чужие. Источниками финансовых ресурсов являются: прибыль; амортизационные отчисления; средства, полученные от продажи ценных бумаг; паевые и иные взносы юридических и физических лиц; кредит и займы; средства от реализации залогового свидетельства, страхового полиса и другие поступления денежных средств (пожертвования, благотворительные взносы и т. п.).

Система прибылей и доходов состоит из прибыли от реализации продукции, прибыли от прочей реализации, доходов по внереализационным операциям (за вычетом доходов по этим операциям), балансовой (валовой) прибыли, чистой прибыли. Кроме того, прибыль делится на облагаемую налогом и не облагаемую налогом. Прибыль от реализации продукции (товаров, работ, услуг) представляет собой разницу между выручкой от реализации продукции без налога на добавленную стоимость, акцизов, экспортных тарифов (для экспортной выручки) и затратами на производство и реализацию, включаемыми в себестоимость продукции.

Прибыль от прочей реализации — это прибыль, полученная от реализации основных фондов и другого имущества хозяйствующего субъекта, отходов, нематериальных активов и т.п. Прибыль от прочей реализации определяется как разница между выручкой от реализации и затратами на эту реализацию.

Балансовая прибыль представляет собой сумму прибылей от реализации продукции, от прочей реализации и доходов по внереализационным операциям за вычетом расходов по ним.

Таблица 12

Определение финансовых результатов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Базовый год | Плановый год |
| количество, усл.ед. | 6000 | 6600 |
| выручка-брутто | 17742,5 | 19516,7 |
| НДС | 2706,5 | 2977,1 |
| объем реализации | 15036,0 | 16539,6 |
| себестоимость без управленческих и коммерческих расходов | 8776,0 | 9570,8 |
| валовая прибыль | 6260,0 | 6968,8 |
| управленческие расходы | 549,7 | 549,7 |
| коммерческие расходы | 942,4 | 942,4 |
| прибыль от реализации | 4768,0 | 5476,7 |
| прочие расходы, в т.ч. | 94,6 | 100,0 |
| налог на имущество-2% | 16,4 | 16,4 |
| транспортный налог-1% | 1,0 | 1,0 |
| услуги банка | 77,2 | 82,6 |
| балансовая прибыль | 4673,3 | 5376,7 |
| налог на прибыль | 1121,6 | 1290,4 |
| чистая прибыль | 3551,7 | 4086,3 |
| рентабельность продукции | 34,6 | 36,9 |
| рентабельность продаж | 20,0 | 20,9 |
| рентабельность затрат | 46,4 | 49,5 |

Из данных таблицы 12 следует, что в плановом году предполагается изготовить 6600 шт. ролл-штор и жалюзи, это на 600 шт. больше базового года. В связи с этим, при неизменной отпускной цене 2957,1 руб. за 1 ед. изделия, выручка в плановом году увеличится на 1774,2 тыс. руб. или на 9,9 %. В новом году планируется реализовать продукции на 16539,6 тыс. руб. Показатель валовой прибыли рассчитали как разницу между объемом реализации и себестоимостью без управленческих и коммерческих расходов и составляет 6260,0 тыс. руб. в базовом году, что меньше на 708,8 тыс. руб. планового года. Необходимо отметить, что в результате увеличения выручки увеличиваются:

* расходы кассового обслуживания банка на 5,4 тыс. руб.
* налог на прибыль на 168,4 тыс. руб.

После всех расчетов, видно, что балансовая прибыль составляет 4673,3 тыс. руб. в плановом году и 5376,7 тыс. руб. в отчетном (увеличение на 703,4 тыс. руб. или на 15,0%). Таким образом, результаты хозяйственной деятельности предприятия, изготавливающего ролл-шторы и жалюзи положительно.

# Приложение 1

Исходные данные для решения задачи 2

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Количество приемных пунктов | 2 |  |  |  |
| Балансовая стоимость оборудования цеха | 400 | т.р. |  |  |
| Балансовая стоимость оборудования 1 премного пункта | 210 | т.р. |  |  |
| всех | 420 | т.р. |  |  |
| Норма амортизации | 12% |  |  |  |
| План на текущий год | 6000 | шт |  |  |
| Нормы расхода на 1 усл.изделие (шт.) |  |  |  |  |
| материалы | 210 | руб. | 1260 | т.р. |
| комплектующие | 810 | руб. | 4860 | т.р. |
| з/пл основная | 200 | руб. | 1200 | т.р. |
| з/пл дополнительная | 20% |  |  |  |
|  | 40 | руб. | 240 | т.р. |
| итого | 1260 | руб. |  |  |
| итого весь выпуск | 7560000 | руб. | 7560 | т.р. |
| Затраты на содержание 1 приемного пункта | мес |  | год |  |
| аренда помещения | 7 | т.р. | 84 | т.р. |
| з/п приемщицы | 4 | т.р. | 48 | т.р. |
| коммунальные платежи | 3 | т.р. | 36 | т.р. |
| освещение | 0,210 | т.р. | 2,52 | т.р. |
| расходы на ремонт | 2,67 | т.р. | 32 | т.р. |
| итого | 16,9 | т.р. | 202,6 | т.р. |
| итого 2 пункта | 33,8 | т.р. | 405,1 | т.р. |
| Затраты на содержание оборудования | мес |  | год |  |
| з/пл ремонтника | 5 | т.р. | 60 | т.р. |
| з/части | 9,17 | т.р. | 110,0 | т.р. |
| вспомонательные материалы | 6 | т.р. | 72,0 | т.р. |
| итого | 20,2 | т.р. | 242,0 | т.р. |
| Затраты на содержание цеха | мес |  | год |  |
| аренда | 20 | т.р. | 240 | т.р. |
| коммунальные платежи | 2,2 | т.р. | 26,4 | т.р. |
| электроэнергия | 0,9 | т.р. | 10,8 | т.р. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| з/пл мастера | 14 | т.р. | 168 | т.р. |
| итого | 37,1 | т.р. | 445,2 | т.р. |
| Затраты на управление | мес |  | год |  |
| з/пл директора | 7 | т.р. | 84 | т.р. |
| з/пл бухгалтера | 6 | т.р. | 72 | т.р. |
| з/пл уборщицы | 3 | т.р. | 36 | т.р. |
| услуги связи | 2,2 | т.р. | 26,4 | т.р. |
| командировочные расходы | 0,34 | т.р. | 4,08 | т.р. |
| содержание автомобиля | 3,34 | т.р. | 40,08 | т.р. |
| бензин | 12 | т.р. | 144 | т.р. |
| итого | 33,9 | т.р. | 406,6 | т.р. |
| Затраты на реализацию | мес |  | год |  |
| реклама | 1,42 | т.р. | 17,04 | т.р. |
| участие в выставках | 1,08 | т.р. | 13,0 | т.р. |
| итого | 2,5 | т.р. | 30,0 | т.р. |
| Услуги банка (за год) |  |  |  |  |
| расчетно-кассовое обслуживание | 24 | т.р. |  |  |
| инкассация | 0,3 | % |  |  |
| Налоги (за год) |  |  |  |  |
| НДС | 18 | % |  |  |
| ЕСН | 26 | % |  |  |
| обязательное страхование | 1 | % |  |  |
| налог на прибыль | 24 | % |  |  |
| налог на имущество | 2 | % |  |  |
| транспортный налог | 1 | т.р. |  |  |
|  |  |  |  |  |
| Плановая рентабельность продукции | 27 | % |  |  |
| Плановый прирост выручка продукции | 11 | % |  |  |
|  |  |  |  |  |

Приложение 2

Распределение затрат по элементам

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Элементы затрат | Прямые расходы | РСЭО (расходы на содержание и эксплуатацию оборудования) | Цеховые расходы (содержание цеха) | Управленческие расходы | Коммерческие расходы (содержание приемных пунктов и затраты на реализацию) | ИТОГО |
| 1. материальные | 6120,0 | 182,0 | 10,8 | 144,0 | 10,1 | 6466,9 |
| в т.ч. |  |  |  |  |  |  |
| материалы | 1260,0 | 72,0 |  |  |  | 1332,0 |
| комплектующие | 4860,0 |  |  |  |  | 4860,0 |
| запчасти |  | 110,0 |  |  |  | 110,0 |
| топливо |  |  |  | 144,0 |  | 144,0 |
| электроэнергия |  |  | 10,8 |  | 10,1 | 20,9 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| 2. оплата труда | 3929,3 | 106,6 | 213,4 | 335,2 | 243,8 | 4828,3 |
| в т.ч. |  |  |  |  |  |  |
| основная зарплата | 1200,0 | 60,0 | 168,0 | 192,0 | 192,0 | 1812,0 |
| дополнительная | 240,0 |  |  |  |  | 240,0 |
| ЕСН-26% | 374,4 | 15,6 | 43,7 | 49,9 | 49,9 | 533,5 |
| обяз.страхование-1% | 14,4 | 0,6 | 1,7 | 1,9 | 1,9 | 20,5 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| 3. амортизация |  |  | 48,0 |  | 50,4 | 98,4 |
| норма 20% |  |  |  |  |  |  |
| 4. прочие |  |  | 266,4 | 70,5 | 638,0 | 974,9 |
| в т.ч. |  |  |  |  |  |  |
| аренда |  |  | 240,0 |  | 336,0 | 576,0 |
| коммунальные |  |  | 26,4 |  | 144,0 | 170,4 |
| реклама |  |  |  |  | 17,0 | 17,0 |
| ремонт |  |  |  |  | 128,0 | 128,0 |
| остальное |  |  |  | 70,5 | 13,0 | 83,5 |
| ИТОГО | 10049,3 | 288,6 | 538,6 | 549,7 | 942,4 | 12368,5 |