

Учреждение образования
«МИНСКИЙ ИННОВАЦИОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет ЭКОНОМИКИ
(название факультета)

Кафедра экономики и управления производством
(название кафедры, обеспечивающей преподавание учебной дисциплины)

УТВЕРЖДЕНО
Решение Научно-методического совета
22 декабря 20 16 (протокол № 3)

Регистрационный № ЭУМК/ 11 ПН17-22

Планирование на предприятии

ЭЛЕКТРОННЫЙ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС

Специальность (направление специальности) 1-25 01 07 Экономика и управление на предприятии

Авторы-составители: Суша Галина Захаровна, Шинкевич Наталья Виловна

Рецензенты: Кудашов В.И., профессор кафедры организации производства и экономики недвижимости БГТУ, д.э.н., профессор; Левданская Н.Е., доцент кафедры учета и финансов МИУ, к.э.н., доцент

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой

[подпись] / Н.В. Шинкевич /
(подпись) (инициалы, фамилия)
21.12 2016

СОГЛАСОВАНО

Декан

[подпись] / А.А. Потоцкий /
(подпись) (инициалы, фамилия)
21.12 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	2
I ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	3
1.1 Тематические планы лекций	3
1.2 Методические материалы по темам лекций	6
Тема: Система планирования деятельности предприятия.....	6
Тема: Планирование производственной программы и продаж	12
Тема: Планирование труда	16
Тема: Планирование фонда заработной платы.....	21
Тема: Планирование себестоимости продукции, работ, услуг	27
Тема: Планирование финансов	33
Тема: Бизнес-план развития предприятия.....	37
Тема: Бизнес-план санации предприятия.....	40
Тема: Бизнес-план инвестиционного проекта	43
Тема: Стратегический план развития предприятия	52
Тема: Планирование экономической эффективности предприятия.....	56
2 ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	63
2.1 Тематические планы практических занятий.....	63
2.2 Методические указания по проведению практических занятий	66
2.2.1 Методические указания к выполнению практических занятий 1 и 2	66
2.2.2 Методические указания к выполнению практических занятий 3 и 4	67
2.2.3 Методические указания к выполнению практического занятия 6	70
2.2.4 Методические указания к выполнению практического занятия 8	71
2.2.5 Методические указания к выполнению практического занятия 12	71
3 РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ	73
3.1 Вопросы к экзамену по учебной дисциплине.....	73
3.2 Задания управляемой самостоятельной работы студентов	76
3.3 Методика формирования итоговой отметки по учебной дисциплине	77
4 ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ	79
4.1 Учебная программа по дисциплине.....	79
4.2 Рекомендуемые учебные издания и учебно-методические пособия	90
ПРИЛОЖЕНИЕ А	92
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	103
ПРИЛОЖЕНИЕ В.....	108
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	113

ВВЕДЕНИЕ

Электронный учебно-методический комплекс (ЭУМК) создан в соответствии с учебной программой по дисциплине для специальности 1-25 01 07 Экономика и управление на предприятии.

Целью комплекса является оказание методической помощи студентам в изучении дисциплины «Планирование на предприятии» при освоении ими образовательной программы на I ступени получения высшего образования.

Основные задачи ЭУМК:

- представить перечень тем, в совокупности раскрывающих структуру и содержание дисциплины;

- показать последовательность изучения теории и практики планирования деятельности предприятия;

- дать информацию к размышлению в виде тестов, которые используются при контроле знаний по темам дисциплины;

- сформулировать основные вопросы к практическим занятиям;

- научить работать с основной и дополнительной литературой по дисциплине;

- акцентировать внимание на наиболее важных плановых расчетах, которые используются в практике планирования деятельности предприятия.

Электронный учебно-методический комплекс содержит тематические планы и методические материалы лекций, тематические планы практических занятий и методические рекомендации по их проведению, вопросы для подготовки к экзамену, элементы учебной программы по дисциплине, методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы, перечень учебных изданий и учебно-методических пособий, рекомендуемых для изучения учебной дисциплины. Это способствует целостному пониманию цели, задач и содержанию дисциплины, организует и дисциплинирует работу студента по ее изучению.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

1.1 Тематические планы лекций

Лекция 1

Тема: Система планирования деятельности предприятия

1. Предмет, объект, цель и задачи дисциплины «Планирование на предприятии».
2. Сущность планирования и его формы.
3. Система планирования предприятия.

Тема: Методы планирования и нормативная база

1. Методы планирования.
2. Нормативная база планирования.

Лекция 2

Тема: Организация плановой работы на предприятии

1. Понятие плановой работы и структура экономической службы.
2. Положение о планово-экономическом отделе.

Тема: Планирование производственной программы и продаж

1. Методология текущего планирования.
2. Планирование производственной программы.
3. Планирование продаж.

Лекция 3

Тема: Планирование производственной мощности

1. Годовой фонд рабочего времени технологического оборудования.
2. Производственная мощность предприятия, цеха, участка.
3. Планирование амортизационных отчислений.

Тема: Планирование закупок

1. Классификация видов приобретаемого имущества.

2. Планирование потребности в материальных ресурсах.
3. Планирование потребности в основных средствах.

Лекция 4

Тема: Планирование труда

1. Планирование годового фонда рабочего времени.
2. Планирование численности персонала.
3. Планирование повышения производительности труда.

Лекция 5

Тема: Планирование фонда заработной платы

1. Планирование заработной платы сдельщиков и повременщиков.
2. Методы планирования годового фонда заработной платы персонала.
3. Планирование оплаты труда из чистой прибыли (фонда потребления).
4. Планирование соотношения прироста оплаты и производительности труда.

Лекция 6

Тема: Планирование себестоимости продукции

1. Система планирования себестоимости продукции.
2. Плановая смета затрат на производство.
3. Планирование себестоимости по калькуляционным статьям.
4. Плановый свод затрат на производство.
5. Плановая точка безубыточности.
6. Планирование снижения себестоимости.

Лекция 7

Тема: Планирование финансов

1. Система планирования финансов предприятия.
2. Планирование финансовых результатов.
3. Имущество и инвестиции.
4. Бюджет предприятия.

Лекция 8

Тема: Планирование инноваций

1. Система планирования инноваций.
2. Источники финансирования инноваций.
3. Методика определения экономической эффективности инноваций.
4. Годовой план инноваций.

Лекция 9

Тема: **Бизнес-план развития предприятия**

1. Бизнес-планирование: цель, задачи, виды.
2. Основные разделы бизнес-плана предприятия.
3. Обоснование финансового раздела бизнес-плана предприятия.

Лекция 10-11

Тема: **Бизнес-план инвестиционного проекта**

1. Цель, задачи и этапы разработки.
3. Содержание бизнес-плана.
4. Финансовый раздел бизнес-плана.

Лекция 12

Тема: **Бизнес-план санации предприятия**

1. Понятие, формы и направления санации.
2. Задачи и разделы бизнес-плана санации.
3. Финансовый раздел бизнес-плана санации.

Лекция 13

Тема: **Стратегический план развития предприятия**

1. Цель, задачи и разделы стратегического плана.
2. Оценка и планирование роста стоимости предприятия.
3. Оценка и планирование стоимости объектов интеллектуальной собственности.

Лекция 14

Тема: **Планирование недвижимости**

1. Сущность и этапы стратегического планирования недвижимости.
2. Структура и динамика недвижимости.

3. Долгосрочное планирование простого и расширенного воспроизводства недвижимости.

Лекция 15

Тема: **Планирование оборотного капитала**

1. Понятие уровня, структуры, динамики и прироста оборотного капитала.
2. Анализ ретроспективы.
3. Долгосрочное планирование оборотного капитала.

Лекция 16

Тема: **Планирование экономической эффективности деятельности предприятия**

1. Понятие и показатели экономической эффективности
2. Долгосрочный план повышения экономической эффективности.
3. Выполнение стратегического плана повышения экономической эффективности.

1.2 Методические материалы по темам лекций

Тема: Система планирования деятельности предприятия

1. Предмет, объект, цель и задачи дисциплины «Планирование на предприятии»
2. Сущность, система и модель планирования

1. Предмет, объект, цель и задачи дисциплины «Планирование на предприятии»

Планирование на предприятии относится к экономическим дисциплинам. Ее методологической основой, как и любой другой экономической науки, является экономическая теория. Экономическая теория, где объектом изучения является национальная экономика, представлена такой экономической дисциплиной как макроэкономика; а где объектом изучения являются отдельные хозяйствующие субъекты – участники рыночных отношений – микроэкономика. Прикладная экономическая наука для одного из участников рынка – предприятия (организации) называется экономикой предприятия.

Методологической основой для дисциплины экономики предприятия является микроэкономика. В свою очередь экономика предприятия – это системообразующая экономическая дисциплина, которая является исходной базой для функциональных экономических дисциплин, таких как планирование на предприятии, анализ хозяйственной деятельности предприятия, бухгалтерский учет на предприятии, финансы предприятия.

Следовательно, учебная дисциплина «Планирование на предприятии» является функциональной дисциплиной и составной частью экономической науки. Предметом изучения является теория и практика планирования. Объект исследования – предприятие (организация), его вышестоящие органы управления (объединение, концерн, холдинг) и внутрифирменные подразделения (цеха, отделы, участки, бригады).

Цель учебной дисциплины «Планирование на предприятии» - получить знания, умение и навыки формирования плановых экономических показателей деятельности предприятия.

Основные задачи дисциплины:

- изучить теоретические основы планирования деятельности предприятия,
- научиться использовать различные методы планирования,
- приобрести навыки выполнения плановых расчетов и осмысления полученных результатов.

Основная экономическая цель деятельности коммерческой организации (предприятия) – получение прибыли и увеличение стоимости субъекта хозяйствования.

2. Сущность, система и модель планирования

Планирование рассматривается с различных точек зрения: как понятие, наука, функция управления, вид экономической деятельности, процесс составления планов. Сущность экономического планирования заключается в обосновании путей достижения цели предприятия. Планирование – это способ реализации экономического закона накопления капитала. Планирование как наука - это система знаний о закономерностях развития объекта исследования. Планирование представляет собой экономический инструмент и

функцию управления предприятием. Планирование – это разновидность экономической деятельности наряду с учетом, анализом и аудитом. Планирование как экономическая деятельность представляет собой процесс экономического обоснования целей предприятия (в виде плановых показателей) и мероприятий по их достижению.

Модель планирования деятельности предприятия можно представить в двух ракурсах:

первый - как совокупность четырех основных взаимоувязанных форм планирования: стратегическое, бизнес-планирование, технико-экономическое планирование (техэкономплан) и оперативно-производственное;

второй – как совокупность пяти логически взаимосвязанных этапов управленческой деятельности: осмысление философии и миссии; выработка стратегии; обоснование стратегического плана; разработка бизнес-планов; расчет техэкономплана и бюджета.

Философия предприятия, работающего в рамках правового поля, предусматривает открытость планов и прозрачность финансовых отчетов. Возможны другие варианты философии предприятия. Миссия организации отражает ее роль в удовлетворении потребностей людей в каких-либо благах. Например, в обеспечении людей современными средствами связи (для предприятия, производящего мобильные телефоны), удобной и красивой одеждой (для предприятия легкой промышленности) и т.д. То, каких успехов в реализации своей миссии достигнет предприятие, называют стратегическим видением. Стратегия – это путь достижения будущего состояния предприятия и его положения на рынке, к которому стремится высший управленческий персонал, т.е. стратегического видения. Исходя из стратегии, разрабатывается стратегический план развития предприятия, который затем конкретизируется в бизнес-планах инвестиционных проектов и текущих планах предприятия. Заключительным этапом технико-экономического планирования является формирование сводного техэкономплана предприятия, в котором отражены все организационно-экономические и технические особенности основных функциональных процессов на предприятии (производство, финансирование, материально-техническое обеспечение, кадровое обеспечение и т.д.). Он составляется на год с поквартальной разбивкой.

Система планирования деятельности предприятия представляет собой совокупность планов, которые направлены на достижение основных целей и выполнение задач предприятия в установленный период времени.

Основные виды плановых документов, отражающих систему планирования:

- стратегический план развития предприятия.
- бизнес-план инвестиционного проекта,
- годовой бизнес-план предприятия,
- годовой план инноваций,
- годовой техэкономплан (сводный).

Логику системы технико-экономического планирования в условиях конкуренции и последовательность планов можно представить следующим образом:

- **стратегический план развития предприятия** разрабатывается на пять – десять лет и базируется на долгосрочной стратегии;
- **бизнес-план предприятия** составляется на год, в нем конкретизируются основные направления и ключевые показатели стратегического плана, включающего все инновационные и инвестиционные проекты;
- **техэкономплан предприятия** обеспечивает технико-экономическое обоснование формирующейся производственной программы и ориентирован на выполнение ключевых финансово-экономических показателей годового бизнес-плана.

Цель и критерии оценки эффективности основных планов.

Цель стратегического планирования деятельности предприятия – обеспечение желаемой рыночной позиции предприятия и обоснование прироста его стоимости за счет реализации инновационных и инвестиционных проектов. Критерий оценки эффективности - прирост стоимости предприятия по годам.

Цель бизнес-плана инвестиционного проекта - обосновать экономическую эффективность инвестиций. Критерий оценки экономической эффективности – динамический срок окупаемости инвестиций, при внутренней

норме рентабельности выше процентной ставки банка по долгосрочным кредитам.

Цель бизнес-плана развития предприятия - получение прибыли на вложенный капитал выше среднеотраслевого значения в соответствующей рыночной нише национальной и мировой экономики. Критерий оценки экономической эффективности – рентабельность совокупного и собственного капитала.

Цель бизнес-плана санации предприятия – обосновать возможность восстановления платежеспособности. Критерий оценки экономической эффективности - повышение рентабельности совокупного капитала за период санации до среднеотраслевого значения.

Цель годового техэкономплана предприятия - обосновать повышение уровня рентабельности продукции (работ услуг) и продаж (оборота). Критерий оценки экономической эффективности - рентабельность продукции (работ, услуг), рентабельность продаж (оборота).

Предметом планирования являются:

-ресурсы предприятия (материальные, трудовые, финансовые, интеллектуальные);

-капитальная стоимость (по размеру и структуре активов и пассивов);

-текущая стоимость (доходы, расходы и прибыль по видам деятельности и в целом по предприятию; себестоимость и цена продукции, работ и услуг);

-экономическая эффективность инноваций, инвестиций и предприятия.

Оперативно-производственное планирование относится к сфере производственной деятельности и для специальности «Экономика и управление на предприятии» изучается в рамках другой учебной дисциплины («Организация производства»).

Принципы планирования - непрерывность, оптимальность, стабильность, комплексность, альтернативность, выделение приоритетов, системность, наличие учета, наличие критериев оценки экономической эффективности.

Предпосылки планирования – формирование нормативной базы, наличие и постоянная корректировка правового обеспечения, стандартизация плановых процедур и документов, компьютеризация процесса планирования.

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

Классификация планов:

-по видам - долгосрочный, среднесрочный, краткосрочный;

-по формам – стратегический план, бизнес-план, бюджет, техэконом-план, оперативно-производственный план;

-по объекту планирования - план объединения, предприятия, цеха, отдела, участка, бригады, бизнес-единицы, центра финансовой ответственности;

-по видам документов – план, программа, прогноз, проект, задание, наряд-заказ,

-по подходам к формированию плана – индикативный, директивный, скользящий, фиксированный во времени.

Исходя из перечисленных выше критериев оценки эффективности планов, следует провести и осмыслить сравнительный анализ конечной результативности деятельности двух предприятий по данным официальной финансовой отчетности (в процентах).

2009 год	ОАО «Криница»	Французское ОАО
рентабельность продукции	10,65	5,5
рентабельность собственного капитала	3,53	9,2
доходность акции	0,18	5,0
рост стоимости предприятия за год	-	106,6
рост стоимости за весь срок деятельности	-	387
удельный вес дивидендов в чистой прибыли	4,9	45

Из представленной финансовой информации видно, что рентабельность продукции в ОАО «Криница» выше в два раза, однако эффективность коммерческой организации - меньше в три раза. Рост стоимости предприятия в отечественной практике еще не включен в систему оценки эффективности организации при статистическом финансовом учете (и при планировании).

Тема: Планирование производственной программы и продаж

1. Планирование производственной программы.

2. Планирование выручки от реализации продукции и дохода.

1. Планирование производственной программы

Задачи планирования производственной программы состоят в следующем:

- сформировать портфель заказов на год,
- составить производственную программу по номенклатуре и ассортименту,
- рассчитать стоимостные показатели производственной программы (валовая, товарная и реализованная продукция; удельный вес новой продукции),
- обосновать производственную программу производственными мощностями, материальными и трудовыми ресурсами.

Измерители производственной программы – натуральные, трудовые, стоимостные. *Показатели* производственной программы: стоимостные – произведенная продукция (ранее этот показатель назывался валовая продукция), объем производства (ранее этот показатель назывался товарная продукция) и реализованная продукция (выручка от реализации); натуральные – количество продукции, тонны, метры и т. д.; трудовые – нормо-часы.

Последовательность планирования производственной программы отличается в зависимости от отраслевой принадлежности. Например, для обувного предприятия необходимо:

- изучить структуру и емкость национального рынка, определить свою долю на рынке и ее изменение;
- оценить конкурентоспособность своей продукции по сравнению с лучшей отечественной и импортной продукцией в данной рыночной нише;
- представить торговым организациям новую коллекцию обуви на зиму, весну, лето и осень; заключить договоры поставки и сформировать портфель заказов.

В электроэнергетике производственная программа зависит от производственной мощности, остановок технологического оборудования на ремонт и корректируется с учетом конкуренции по ценовому фактору.

В условиях рыночной экономики формирование производственной программы происходит по мере заключения договоров поставки или возможности реализации. При изменении производственной программы производится перерасчет потребности в материальных, технических, трудовых и финансовых ресурсах по техэкономплану предприятия.

Далее планирование производственной программы, обоснование ее трудовыми и материальными ресурсами, расчет себестоимости продукции проводится на сквозном примере по материалам предприятия легкой промышленности

Организация планирования верхней одежды.

- Маркетинг (определение тенденций моды и состояния рынка);
- Проводится презентация новой коллекции весенне-летнего и осенне-зимнего ассортимента;
- Приглашаются представители торгово-закупочных организаций;
- Производится обоснование производственной программы ресурсами.

Производственная программа детской одежды на трикотажной фабрике:

Костюм – 100 тыс. штук,

Жакет - 10 тыс. штук,

Стоимость объема производства (ТП),

Цена костюма 126 тыс. руб.

ТП=126 x 100=12600 млн. руб.

Цена жакета 70 тыс. руб.

ТП = 70 x 10 = 700 млн. руб.

Плановая ТП=12600 +700= 13300 млн. руб.

Планирование произведенной (ВП) и реализованной продукции (РП):

Остатки незавершенного производства не изменяются

ВП = ТП = 13300 млн. руб.

Остатки готовой продукции на складе уменьшаются на 100 млн. руб.

РП =13300 + 100=13400 млн. руб.

Обоснование производственной программы материальными ресурсами. Материальные ресурсы группируются следующим образом:

Материалы основные нормированные;

Материалы вспомогательные нормированные;

Материалы вспомогательные;

Покупные изделия и полуфабрикаты;

Топливо (бензин);

Энергия (вода, пар, газ, электрическая энергия);

Тара.

Планирование нормированных материальных ресурсов

Материалы на детский костюм основные 48 тыс. руб.

Материалы на объем производства 4800 млн. руб. = 48 x 100

Вспомогательные материалы на костюм 6 тыс.руб.

Вспомогательные материалы на объем производства 600 млн. руб. = 6 x 100

Аналогично рассчитываются основные (320 млн. руб. = 32 x 10) и вспомогательные нормированные материалы (90 млн. руб. = 9 x 10) на детский жакет.

Потребность в материалах на год, млн.руб.

Материалы основные нормированные 4800+320 = 5120 млн.руб.

Материалы вспомогательные нормированные 600 + 90 = 690 млн.руб.

Материалы вспомогательные ненормированные на производственные нужды 100 млн.руб.

Материалы вспомогательные ненормированные на общехозяйственные нужды 190

Энергия на производственные нужды 500 млн.руб.

Энергия на общехозяйственные нужды 200 млн.руб.

ИТОГО 6800 млн.руб.

2. Планирование выручки от реализации продукции и дохода

Заключительным этапом планирования производственной программы является определение плановой выручки от реализации продукции и всего объема продаж (дохода). Плановая выручка от реализации продукции рассчитывается при перемножении планируемого количества реализованной продукции на ее цену по всей номенклатуре. Мониторинг выполнения бизнес-плана по реализации продукции дает основание для корректировки плановой производственной программы.

Поскольку налог на добавленную стоимость и другие налоги с продаж в соответствии с национальным налоговым законодательством подлежат перечислению налоговым органам, поэтому плановая и фактическая выручка от реализации продукции с названными налогами имеет значение только для анализа налоговой нагрузки и составления бюджета. Стоимость плановой произведенной и реализованной продукции устанавливается без налогов с продаж, так как они изымается из оборота предприятия.

Отличие между плановой реализованной и произведенной продукцией состоит в изменении остатков готовой продукции на складе. При плановом увеличении запасов готовой продукции на складе, реализованная продукция будет меньше произведенной. При плановом уменьшении запасов готовой продукции на складе, реализованная продукция будет больше произведен-

ной. В том случае, если остатки готовой продукции на складе не изменяются, стоимость произведенной и реализованной продукции равны.

В приведенном примере запасы готовой продукции уменьшаются. Плановая выручка от реализации продукции составит 13400 млн. руб.

Объем продаж (доход) – понятие более широкое. В него кроме выручки от реализации продукции (работ, услуг) включаются доходы от управления капиталом.

Если доход с капитала и другие доходы не планируются, то доход организации равен выручке от реализации продукции (работ, услуг).

Доход трикотажной фабрики 13400 млн. руб.

Далее приводится авторское определение экономических понятий доходов и расходов, а также формулировки доходов и расходов из названной ниже инструкции.

Доходы бюджета организации (предприятия) - это поступление текущей и капитальной стоимости

Расходы бюджета организации (предприятия) - это использование текущей и капитальной стоимости

Текущий доход (объем продаж) – это выручка от реализации продукции (работ, услуг), доход от прочей текущей деятельности, инвестиционной и финансовой деятельности и иные доходы.

Текущие расходы – это себестоимость продукции (работ, услуг) и текущие издержки, связанные с осуществлением других видов деятельности.

Капитальный доход предприятия это поступление денежных средств для пополнения активов за счет очередной эмиссии акций, выручки от реализации излишнего имущества, кредита, приобретения имущества в аренду или по лизингу и т.д.

Капитальный расход предприятия это вложения в активы за счет очередной эмиссии акций, выручки от реализации излишнего имущества, кредита, приобретения имущества в аренду или по лизингу и т.д.

Доходы – это увеличение экономических выгод в течение отчетного периода путем увеличения активов или уменьшения обязательств, ведущее к увеличению собственного капитала организации, не связанному с вкладами собственника ее имущества (Инструкция по бухгалтерскому учету доходов и расходов. Пост. МФ РБ №102 от 30.09.2011).

Расходы - уменьшение экономических выгод в течение отчетного периода путем уменьшения активов или увеличения обязательств, ведущее к уменьшению собственного капитала организации, не связанному с его передачей собственнику имущества. (Инструкция по бухгалтерскому учету доходов и расходов. Пост. МФ РБ №102 от 30.09.2011)

Экономические выгоды – получение организацией доходов от реализации активов, снижение расходов и иные выгоды, возникающие от использования организацией активов. (Инструкция по бухгалтерскому учету доходов и расходов. Пост. МФ РБ №102 от 30.09.2011)

Для закрепления понятий и показателей выручки от реализации продукции и различных видов доходов в ПРИЛОЖЕНИИ Б (таблицы Б.2 и Б.3) приводится динамика доходов, расходов и прибыли ОАО «МАЗ», рассчитанная по данным официальной финансовой отчетности

Тема: Планирование труда

1. Планирование годового фонда рабочего времени одного работника
2. Планирование численности персонала
3. Планирование повышения производительности труда

1. Планирование годового фонда рабочего времени одного работника

Для планирования численности работающих необходимо рассчитать:
номинальный фонд рабочего времени (НФРВ) в днях;
плановый фонд рабочего времени (ПФРВ) в днях;
годовой плановый фонд рабочего времени одного среднесписочного работника в часах (ГФРВ).

Исходными данными для этого являются:

- количество календарных дней в году (Дк) – 364 или 365,
- количество выходных и праздничных дней по календарю (Дв)- 113,
- количество плановых невыходов на работу в связи с отпусками, в соответствии с коллективным договором, с учетом средних потерь рабочего времени по болезни (Днп), в днях - 34,
- продолжительность рабочего дня в соответствии с законодательством о труде (Тд)- 8 часов (при пятидневной рабочей неделе продолжительностью 40 часов),

- плановое сокращение рабочего дня в соответствии с законодательством о труде.

$$\text{НФРВ} = \text{Дк} - \text{Дв},$$

$$\text{ПФРВ} = \text{НФРВ} - \text{Днп},$$

$$\text{ГФРВ} = \text{ПФРВ} \times \text{Тд}.$$

Пример расчета планового годового фонда рабочего времени одного среднесписочного работника для предприятия легкой промышленности.

➤ Календарный (КФРВ)	365 дни
➤ Выходные и праздничные	112
➤ Номинальный (НФРВ)	253
➤ Плановые невыходы на работу	28
в том числе отпуска	24
➤ Плановый (ПФРВ)	225 дни
➤ Продолжительность раб. дня	8 часов
➤ Плановый годовой (ГФРВ)	1800 часов

Для рабочих с вредными и особо вредными условиями труда продолжительность рабочего дня меньше. Для этих групп работников рассчитываются отдельно годовой плановый фонд рабочего времени.

2. Планирование численности персонала

Существует несколько способов планирования численности работающих (Ч): по нормам времени, выработки, обслуживания, управляемости.

Для расчета численности рабочих по нормам времени необходимы следующие данные:

нормы времени на изделие или операцию (Нвр),

годовая производственная программа в натуральном выражении (ПП),

годовой плановый фонд рабочего времени одного рабочего (ГФРВ),

коэффициент перевыполнения норм выработки (Кпер).

Численность рабочих по нормам времени рассчитывается по формуле:

$$\text{Ч} = \text{Нв} \times \text{ПП} / \text{ГФРВ} / \text{Кпер}$$

Для расчета численности рабочих по нормам выработки нужны нормы выработки (Нвыр).

Норма выработки - величина обратная норме времени:

$$\text{Нвыр} = 1 / \text{Нвр}$$

Численность рабочих по нормам выработки рассчитывается по формуле:

$$Ч = \text{ПП} / \text{Нвыр} / \text{ГФРВ} / \text{Кпер}$$

Для расчета численности персонала по нормам обслуживания используются следующие исходные данные:

количество обслуживаемых объектов (Коб);

норма обслуживания бывает двух видов – количество оборудования обслуживаемого одним работником (Нобс) и количество работников для обслуживания одного объекта (Нобо);

количество рабочих смен (С);

коэффициент пересчета явочной численности в списочную (Кпрс), который определяется при делении номинального и планового фонда рабочего времени.

Численность работников по нормам обслуживания рассчитывается по формулам:

$$Ч = \text{Коб} / \text{Нобс} \times \text{С} \times \text{Кпрс},$$

$$Ч = \text{Коб} \times \text{Нобо} \times \text{С} \times \text{Кпрс}.$$

Нормы управляемости используются для планирования численности управленческого персонала. Норма управляемости означает: на какое количество работников назначается руководитель.

Если нормы труда для той или иной категории работающих отсутствуют, в таком случае, на основании перечня производственных или функциональных обязанностей и с учетом фотографии рабочего дня, составляется штатное расписание повременщиков.

Плановая численность персонала предприятия рассчитывается путем суммирования численности сдельщиков и повременщиков по категориям работающих - руководители, специалисты, служащие, рабочие, охрана и ученики.

Расчет численности рабочих сдельщиков на годовую производственную программу для швейного предприятия.

Исходные данные для расчета численности сдельщиков по ПП:

Костюм 100 тыс. шт., Нв = 1,5 час.

Жакет 10 тыс. шт., Нв = 1 час.

$$\text{Чсд} = (\text{Нв} \times \text{ПП}) / (\text{ГФРВ} \times \text{Кнв}) = (1,5 \times 100000 + 1 \times 10000) / (1800 \times 1,34) = 66 \text{ чел.}$$

Здесь Кнв–коэффициент перевыполнения норм времени

Исходные данные для расчета численности охраны по нормам обслуживания:

Ноб – 2 человека на одной проходной;

О - объекты обслуживания -3 проходных

Ксм – количество смен - 2

$Ч_{пв} = О \times Н_{об} \times К_{см} \times К_{прс} = 3 \times 2 \times 2 \times (253 / 225) = 13 \text{ чел.}$

Здесь $К_{прс}$ – коэффициент пересчета явочной численности в списочную.

Исходные данные для расчета численности вспомогательных рабочих-ремонтников по нормам времени:

Трудоемкость ремонтных работ ($Т_{рр}$), рассчитанная исходя из ремонтной сложности оборудования и $Н_{вр}$ по видам ремонтов 15000 н-часов

$Ч_{рр} = Т_{рр} / ГФРВ / К_{пер} = 15000 / 1800 / 1,2 = 7 \text{ чел.}$

Численность вспомогательных рабочих повременщиков (4), руководителей (6) и специалистов (5) устанавливается по штатному расписанию.

Сводный расчет плановой численности промышленно-производственного персонала (ППП)

1. Рабочие 77, в т. ч. основные 66, вспомогательные 11.

2. Руководители 6, в т.ч. директор, главный инженер, главный бухгалтер, 3 мастера.

3. Специалисты всего 5, в т.ч. технолог, экономист, механик, снабженец, юрист

4. Охрана 13

ИТОГО 101 человек

3. Планирование повышения производительности труда

Плановый уровень производительности труда (выработка) в стоимостном выражении ($у_{ПТп}$) рассчитывается путем деления планового объема произведенной продукции ($Т_{Пп}$) или плановой реализации ($Р_{Пп}$) на плановую численность ($Ч_{п}$)

$$у_{ПТп} = Т_{Пп} / Ч_{п}, \text{ тыс. руб.}$$

Плановый прирост производительности труда ($п_{ПТп}$) и рост производительности труда ($р_{ПТп}$) определяются в процентах при сопоставлении плановой и фактической выработки

$$п_{ПТп} = у_{ПТп} / у_{ПТф} \times 100 - 100, \text{ в \%}$$

$$р_{ПТп} = у_{ПТп} / у_{ПТф} \times 100, \text{ в \%}$$

Расчет планового уровня, роста и прироста производительности труда по приведенному выше примеру трикотажной фабрики.

$П_{Тп}$ (выработка плановая) = $Р_{П} / \text{Численность ППП} = 13400 \text{ млн.руб.} / 101 \text{ чел} = 132,67 \text{ млн.руб.}$ $П_{То}$ (выработка отчетного года) = 125,16 млн.руб.

Прирост $п_{ПТ}, \%$ = $П_{Тп} / П_{То} \times 100 - 100 = 132,67 / 125,16 \times 100 - 100 = 6 \%$

Рост $р_{ПТ}, \%$ = $П_{Тп} / П_{То} \times 100 = 106\%$.

С целью повышения экономической эффективности предприятия планируется повышение производительности труда за счет совершенствования

технологии, управления и организации производства. На повышение производительности труда действуют также другие факторы, а именно:

-увеличение объема производства за счет сокращения условно-постоянной численности персонала (руководителей, специалистов, служащих);

-увеличение удельного веса кооперированных поставок за счет сокращения рабочих сдельщиков;

-изменение годового планового фонда рабочего времени при увеличении или уменьшении количества рабочих дней в году по режиму работы предприятия;

-улучшение природных условий для добывающих отраслей промышленности и сельскохозяйственных предприятий.

Уменьшение объема производства, кооперированных поставок, годового фонда рабочего времени и ухудшение природных условий влечет за собой снижение производительности труда. Перечисленные и другие факторы принимаются во внимание при планировании повышения производительности труда по технико-экономическим факторам, методика которого состоит в следующем.

➤ Прирост производительности труда по факторам $= \frac{\text{Эч}}{(\text{Чи} - \text{Эч})} \times 100$,
где численность исходная $\text{Чи} = \text{Чо} \times \text{Индекс роста ТП}$,
 Чо – численность ППП отчетного периода.

Пример расчета планового повышения производительности труда по технико-экономическим факторам.

Технические факторы.

Снижение Нв на костюм 15 мин (0,25 час).

Сокращение сдельщиков (Эч) = $(100000 \times 0,25) / 1800 / 1,34 = 10$ чел.

Организационные факторы

Сокращение должности одного мастера

Итого $\text{Эч} = 10 + 1 = 11$ чел.

Прирост ТП за счет инноваций = $11 / (101 - 11) \times 100 = 12\%$

Увеличение объема производства

Прирост объема производства 10%.

Удельный вес поврежденных = $(101 - 66) / 101 = 0,35$

Относительное высвобождение численности = $101 \times 0,1 \times 0,35 = 3$ чел.

Отраслевые факторы

Обязательная сертификация продукции и введение должности инженера 1 чел.

Сводный расчет экономии численности по группам факторов:

- технические факторы – 10
- организационные факторы – 1
- относительное высвобождение при росте объема производства - 3
- отраслевые факторы +1

Итого Эч = - 10 - 1 - 3 + 1 = - 13 чел.

Прирост ПТ = $13 : (101 - 13) \times 100 = 14,8\%$

Тема: Планирование фонда заработной платы

1. Планирование заработной платы рабочих сдельщиков и повременщиков
2. Планирование годового фонда заработной платы персонала
3. Планирование оплаты труда из фонда потребления

1. Планирование заработной платы рабочих сдельщиков и повременщиков

Заработная плата - это вознаграждение за труд, которое наниматель обязан выплатить работнику за выполненную работу в зависимости от ее сложности, количества, качества, условий труда и квалификации работника с учетом фактически отработанного времени. (Трудовой кодекс Республики Беларусь. Минск, 2009, .ст.57).

Нормативы государственного регулирования оплаты труда:

- месячная тарифная ставка 1 разряда устанавливается и изменяется правительством несколько раз за год; по состоянию на март 2015 года она составляет 292 тыс. руб.
- минимальная месячная заработная плата – устанавливается один раз на год;
- бюджет прожиточного минимума – изменяется один раз в квартал;
- тарифная сетка и тарифные коэффициенты – устанавливаются на несколько лет;
- корректирующие коэффициенты к тарифным коэффициентам;
- возможное повышение заработной платы по отношению к месячной тарифной заработной плате первого разряда для организации;
- максимальный размер премии по отношению к тарифной заработной плате.

Выдержки из 27-разрядной тарифной сетки представлены ниже.

Разряд	Тарифный коэффициент	Корректирующий коэффициент
1	1,0	2,419 и 2,862

2	1,16	2,118
3	1,35	1,821
4	1,57	1,586
5	1,73	1,485
6	1,9	1,376
7	2,03	1,311
8	2,17	1,266
.....		
27	7,84	0,978

Есть несколько вариантов установления месячной тарифной ставки первого разряда в организации.

Вариант 1(минимум)

- 1 разряд месячная тарифная ставка $292000 \times 1 \times 2,419 = 648000$ руб.

Вариант 2 (максимум - увеличенная)

- 1 разряд месячная тарифная ставка $292000 \times 1 \times 4 = 1168000$ руб.

Вариант 3

- Тарифная зарплата 1 разряда устанавливается по коллективному договору.

Для планирования заработной платы сдельщиков и повременщиков необходимы следующие исходные данные:

часовая или месячная тарифная ставка первого разряда (ЧТС1 или МТС1),

тарифная сетка с тарифными коэффициентами,

нормы труда,

формы и системы оплаты труда,

надбавки и доплаты.

Есть два подхода к определению месячной заработной платы:

первый – исходя из нормативных актов, принятых в системе государственного регулирования оплаты труда для предприятий государственной формы собственности;

второй – исходя из принятой на частном предприятии месячной заработной платы первого разряда.

Месячная тарифная ставка второго (МТС2) и последующих разрядов определяется при перемножении (МТС1) и тарифного коэффициента соответствующего разряда (ТК2 и т.д.)

Часовая тарифная ставка рассчитывается путем деления месячной тарифной ставки на среднюю продолжительность месяца, в часах, (ПМЧ).

Месячная тарифная ставка первого разряда, тарифные коэффициенты и средняя продолжительность месяца, как составные элементы организации оплаты труда, изменяются.

Тарифная заработная плата сдельщиков (ЗПТС) рассчитывается исходя из количества планируемой продукции (ПП) и расценки за изделие (Р).

$$\text{ЗПТС} = \text{Р} \times \text{ПП}$$

Расценка – это заработная плата за изделие или за операцию, которая определяется исходя из нормы времени (Нвр) или нормы выработки (Нвыр) и часовой тарифной ставки соответствующего разряда.

$$\text{Р} = \text{ЧТС} \times \text{Нвр} \text{ или } \text{Р} = \text{ЧТС} / \text{Нвыр}$$

Основная заработная плата рабочих сдельщиков (ЗПОС) – это тарифная заработная плата с премией.

$$\text{ЗПОС} = \text{ЗПТС} \times \text{Кпр},$$

здесь Кпр – коэффициент, учитывающий премию. Например, если премия по сдельно-премиальной системе оплаты труда составляет 30%, то Кпр = 1,3.

Годовой фонд заработной платы рабочих сдельщиков (ГФЗПС) рассчитывается на годовой объем производства продукции по всей плановой номенклатуре (ЗПОСг) с учетом дополнительной заработной платы. Дополнительная заработная плата включает надбавки и доплаты в соответствии с законодательством (доплаты за работу в ночное время и праздничные дни, кормящим матерям и подросткам, за обучение учеников и др.) и коллективным договором персонала с администрацией предприятия.

$$\text{ГФЗПС} = \text{ЗПОСг} \times \text{Кд},$$

здесь Кд – коэффициент, учитывающий дополнительную заработную плату. Например, если по расчету на год доплаты и надбавки составляют 10%, то Кд = 1,1. Полученный коэффициент является внутренним нормативом дополнительной заработной платы при планировании годового фонда

заработной платы и расчете плановых калькуляций на изготавливаемую продукцию.

Пример расчета тарифной, основной и дополнительной заработной платы персонала швейного предприятия

$$\text{ЧТС4} = (700000 \times 1,57) / 170 = 5547,7 \text{ руб.}$$

Здесь – 700000 руб. месячная заработная плата персонала на предприятии, установленная по коллективному договору;

1,57– тарифный коэффициент 4 разряда

170 часов – средняя продолжительность месяца в году.

$$\text{Расценка на костюм} = \text{ЧЗП4} \times \text{Нв} = 5547,7 \times 1,5 = 8321,55 \text{ руб.}$$

$$\text{Расценка на жакет} = \text{ЧЗП4} \times \text{Нв} = 5547,7 \times 1 = 5547,7 \text{ руб.}$$

$$\text{ФЗПс на изделия} = \text{Расценка} \times \text{Кпр} (50\%) \times \text{Кзд} (7\%) \times \text{ПП}$$

- ФЗПс костюм = $8321,55 \times 1,5 \times 1,07 \times 100000 = 1335,61$ млн. руб.
- ФЗПс жакет = $5547,7 \times 1,5 \times 1,07 \times 10000 = 89$ млн. руб.
- ГФЗПС по предприятию = $1335,6 + 89 = 1424,6$ млн. руб.

Расчет зарплаты на единицу продукции для калькуляции себестоимости (жакет)

- ЗПТ = ЗП тарифная = 5547,7 руб.
- ЗПО = ЗП тарифная + Премия (50%) = $5547,7 + 2773,85 = 8321,55$
- ЗПД = 7% от ЗПО = $8321,55 \times 0,07 = 582,5$
- ФЗПе = ЗПО + ЗПД = $8322 + 582 = 8904$ руб.

Аналогично выполняются расчеты плановой заработной платы на второе изделие производственной программы швейного предприятия

Тарифная заработная плата рабочих повременщиков (ЗПП) рассчитывается исходя из планового фонда рабочего времени (ФРВ) и часовой тарифной ставки соответствующего разряда (ЧТС).

- ФЗПп вспомогательных рабочих и охраны (р.3,5) = $(700000 / 170) \times 1,46 \times 1800 \times 1,5 \times 1,07 \times 24 = 357,7$

- ФЗПп специалистов (р.10) = $700000 \times 2,48 \times 12 \times 1,5 \times 5 = 133,9$

- ФЗПп руководителей (р.13) = $700000 \times 3,04 \times 12 \times 1,5 \times 6 = 197$

$$\text{ГФЗП по предприятию} = \text{ФЗПс} + \text{ФЗПп} = 1424,6 + 357,7 + 133,9 + 197 = 2113,2 \text{ млн. руб.}$$

$$\text{МЗП ППП} = 2113,2 / 101 / 12 = 1744000 \text{ руб. (среднемесячная зарплата).}$$

Дневная тарифная заработная плата повременщика (ДЗПП) рассчитывается путем умножения ЧТС на продолжительность рабочего дня, в часах (РД), месячная (МЗПП) – на продолжительность месяца (РМ), годовая – на годовой фонд рабочего времени (ГФРВ)

$$\text{ДЗПП} = \text{ЧТС} \times \text{РД};$$

$$\text{МЗПП} = \text{ЧТС} \times \text{РМ};$$

$$\text{ГЗПП} = \text{ЧТС} \times \text{ГФРВ}.$$

Основная заработная плата рабочих повременщиков (ЗПОП) – это тарифная заработная плата с премией. Она планируется в расчете на день (ДЗПОП), в расчете на месяц (МЗПОП), в расчете на год (ГЗПОП)

Планирование заработной платы руководителей и специалистов осуществляется аналогично, исходя из месячной заработной платы. Годовая тарифная заработная плата специалиста (ГЗПП) = МЗП x 12.

Здесь МЗП – месячная заработная плата соответствующего разряда (или месячный оклад),

12- месяцы года.

$ГЗПОП = МЗП \times 12 \times Кпр.$

Плановые расчеты тарифной и основной заработной платы необходимо сравнить со средней заработной платой персонала на региональном и отраслевом уровне. Если месячная тарифная заработная плата рабочего повременщика 1 разряда, по представленным расчетам, значительно ниже, то необходимо вводить повышающий коэффициент к тарифной заработной плате или вводить специальные доплаты.

2. Планирование годового фонда заработной платы персонала

Есть два подхода к планированию годового фонда заработной платы:

первый – уточненный расчет - применяется при сформированном портфеле заказов на годовой объем производства,

второй – расчет по укрупненным нормативам – используется при индикативном планировании.

Смысл расчета при первом варианте сводится к вычислению тарифной, основной и дополнительной заработной платы на плановую численность персонала.

Годовой фонд заработной платы персонала (ГФЗП) включает тарифную заработную плату всего персонала, премии и дополнительную зарплату.

$ГФЗП = (ГЗПТС + ГЗПП) \times Кпр \times Кд$

Этот метод расчета представлен выше.

Нормативный подход имеет несколько разновидностей (методов планирования): по средней заработной плате, по уровневому нормативу и по простому нормативу. Наиболее простым является нормативный метод планирования годового фонда заработной платы по средней годовой заработной

плате отчетного года. Учитывается плановая численность персонала и планируемое повышение заработной платы.

Норматив по уровню заработной платы в себестоимости продукции (зарплатоемкость продукции) означает: сколько копеек заработной платы планируется в рубле себестоимости.

Исходные данные:

Удельный вес (уровень) зарплаты в себестоимости продукции или уровневый норматив (H_y).

Плановая себестоимость продукции ($C_{п}$).

$$ГФЗПп = C_{п} \times H_y.$$

Приростной норматив заработной платы означает плановый прирост фонда заработной платы на один процент прироста объема продаж. Уровень этого норматива зависит от удельного веса сдельщиков в общей численности персонала. Например, плановый прирост объема продаж 10 %, а норматив прироста 0,5. Это означает, что плановый годовой фонд заработной платы увеличится на 5% ($10 \times 0,5$). Если фактический годовой фонд заработной платы предпланового года составлял 120 млн. руб., то плановый годовой фонд заработной платы будет 126 млн. руб. ($120 \times 1,05$).

3. Планирование оплаты труда из фонда потребления

Оплата труда персонала предприятия осуществляется из фонда заработной платы, включаемой в себестоимость продукции, и из части чистой прибыли – фонда потребления, если такое положение предусмотрено уставом предприятия. Фонд оплаты труда понятие более широкое, оно включает выплаты из фонда заработной платы и фонда потребления. Премииальные выплаты из чистой прибыли, также следует планировать. Один из возможных вариантов планирования – нормативным методом по средней величине премии получаемой одним работником.

Плановая сумма годового фонда оплаты труда нужна для планирования важной экономической зависимости – соотношения прироста оплаты и производительности труда. Если прирост оплаты труда опережает прирост производительности, то предприятие потребляет больше, чем производит. Оптимальное соотношение прироста оплаты труда на один процент прироста

производительности находится в диапазоне 0,3 – 0,6 (чем больше удельный вес сдельщиков, тем выше отношение).

Тема: Планирование себестоимости продукции, работ, услуг

1. Показатели себестоимости и система планирования себестоимости.
2. Плановая смета и свод затрат на производство.
3. Калькуляция себестоимости и цены единицы продукции.
4. Планирование снижения себестоимости.

1. Показатели себестоимости и система планирования себестоимости

Система планирования себестоимости – совокупность и взаимосвязь плановых документов по себестоимости продукции (работ, услуг). Классификация планов осуществляется в зависимости от:

- номенклатуры и объема производства - плановая калькуляция на одно изделие или на всю производственную программу;

-структурного подразделения или предприятия как единого целого - плановая себестоимость продукции цеха или предприятия;

-времени действия планов - планы месячные, квартальные, годовые, долгосрочные;

-цели планирования - планирование себестоимости изделия, планирование снижения себестоимости, перспективное планирование структуры себестоимости продукции;

-способа планирования - ручной счет себестоимости, использование компьютерной программы.

Совокупность планов по себестоимости.

- Калькуляция единицы продукции.
- Калькуляция объема производства по всей номенклатуре.
- Сметы затрат на производство по цехам и отделам.
- Смета затрат на производство по предприятию.
- Планирование снижения себестоимости продукции за счет инноваций.
- Планирование снижения затрат на рубль произведенной продукции по технико-экономическим факторам.

Плановые показатели себестоимости продукции и цены:

- себестоимость и цена единицы продукции,
- себестоимость и цена продукции по номенклатуре и ассортименту,
- себестоимость валовой, произведенной, и реализованной продукции цеха и предприятия,
- затраты на рубль произведенной продукции предприятия,
- снижение себестоимости продукции, тыс. руб.,
- снижение себестоимости продукции, %.

2. Плановая смета и свод затрат на производство

Смета затрат на производство составляется по одноименным пяти элементам затрат.

Продолжение примера расчета себестоимости продукции дает следующие данные о текущих расходах швейного предприятия.

Смета затрат на производство:

Материалы	$5810+600+390=6800$
Оплата труда	$1424+358+331=2113$
Отчисления на социальные нужды.(35%)	$498 +125+116=739$
Амортизация	$189+173=362$
Прочие расходы	$40+ 120 = 160$
ИТОГО	10174 млн. руб.

Плановые материальные затраты и затраты на оплату труда Рассчитаны выше. Отчисления на социальные нужды составляют 35% от заработной платы. Амортизационные отчисления и прочие расходы - это ненормированные затраты и включаются, соответственно, в общепроизводственные и в общехозяйственные расходы.

Для проверки правильности расчетов составляется свод затрат по элементам и статьям в виде шахматной ведомости.

Статьи	Элементы					
	материалы	оплата труда	отчисления на социальные нужды	амортизация	прочие расходы	всего
Материалы нормированные	5810					5810
Зарплата основных производственных рабочих		1424				1424
Отчисления на со-			498			498

циальные нужды						
Общепроизводственные расходы	600	358	125	189	40	1312
Общехозяйственные расходы	390	331	116	173	120	1130
Всего	6800	2113	739	362	160	10174

При расчете свода затрат на производство можно сформировать комплексные статьи затрат, которые будут использоваться при составлении плановой калькуляции себестоимости продукции.

3. Калькуляция себестоимости и цены единицы продукции

Калькулирование себестоимости – это расчет плановых текущих расходов по статьям затрат, связанных с производством и реализацией продукции.

Текущие затраты подразделяются на переменные (прямые или нормированные на изделие) и постоянные расходы, которые имеют косвенное отношение к производству и реализации продукции. Переменные затраты рассчитываются прямым счетом на единицу продукции, исходя из норм материальных и трудовых затрат на основании технологии производства. Постоянные расходы формируются в комплексные статьи. Прямые и комплексные статьи показывают направления расходования материальных и трудовых ресурсов, а также налогов и отчислений, включаемых в себестоимость в соответствии с действующим национальным законодательством.

Выделяются следующие статьи калькуляции:

прямые статьи (переменные расходы)

- основные материалы нормированные,
- вспомогательные материалы нормированные,
- топливо и энергия нормированные,
- покупные изделия и полуфабрикаты,
- основная заработная плата производственных рабочих,
- дополнительная заработная плата производственных рабочих,
- отчисления на социальные нужды,

комплексные статьи (постоянные расходы)

- расходы на подготовку и освоение новых изделий,
- расходы на содержание и эксплуатацию оборудования,

- общепроизводственные расходы,
- общехозяйственные расходы,
- коммерческие расходы.

Есть два подхода к определению цены продукции – затратный и рыночный.

Затратный

Переменные расходы + постоянные расходы + прибыль = цена

$$128 + 6 + 5 = 139 \text{ тыс. руб.}$$

Рыночный

Цена – переменные расходы – постоянные расходы = прибыль

$$136 - 128 - 6 = 2 \text{ тыс. руб.}$$

Цена – переменные расходы = маржинальный доход

$$136 - 128 = 8 \text{ тыс. руб.}$$

Разница между ценой продукции и переменными расходами называется маржинальным доходом, который применяется в рыночной экономике для формирования и анализа цены. Если маржинальный доход имеет отрицательное значение, то цена не покрывает даже прямые расходы и экономически не выгодна. Если маржинальный доход имеет положительное значение, то можно устанавливать цену на уровне прямых затрат по частичной калькуляции без постоянных расходов. Такой способ калькулирования применяется для проникновения на рынок с новой продукцией.

Методика расчета затрат по статьям полной калькуляции состоит в следующем.

По прямым статьям материальных затрат их стоимость определяется путем умножения нормы расхода на цену.

Амортизационные отчисления рассчитываются исходя из первоначальной стоимости основных средств и норм амортизации. Распределяются - по комплексным статьям затрат.

Переменные расходы рассчитываются, исходя из норм материальных и трудовых затрат, сначала на одно изделие, а затем на весь объем производства.

Постоянные расходы определяются при составлении комплексных статей затрат сначала на весь объем производства, а затем – на единицу продукции.

Пример расчета сметы общепроизводственных расходов (ОПР) приводится ниже.

Материалы вспомогательные, топливо и энергия	600
Оплата труда вспомогательных рабочих	358
Отчисления на социальные нужды	125

Амортизация оборудования	189
Прочие расходы	40
ИТОГО	1312 млн. руб.

Затраты по комплексным статьям затрат распределяются пропорционально основной заработной плате производственных рабочих.

$$1312 \text{ млн. руб.} / 1331 \text{ млн. руб.} \times 100 = 99\%$$

$$\text{ОПР на костюм} = 12,482 \times 0,99 = 12,4 \text{ тыс. руб.}$$

Аналогично составляется смета общехозяйственных расходов (ОХР).

Материалы вспомогательные, топливо, энергия	390
Оплата труда руководителей и специалистов	331
Отчисления на социальные нужды	116
Амортизация зданий	173
Прочие расходы	120
ИТОГО	1130 млн. руб.

Распределение ОХР пропорционально основной заработной плате производственных рабочих:

$$1130 \text{ млн. руб.} / 1331 \text{ млн. руб.} \times 100 = 85\%$$

$$\text{ОХР на жакет} = 8,3 \times 0,85 = 7 \text{ тыс. руб.}$$

Исходя из приведенных ранее данных, можно составить плановую калькуляцию себестоимости продукции предприятия на весь объем производства.

Калькуляция себестоимости продукции

Наименование показателей	Изделие (костюм)		Изделие (жакет)		Всего, млн. руб.
	на единицу, тыс. руб.	на объем производства, млн. руб.	на единицу, тыс. руб.	на объем производства, млн. руб.	
1. Сырье и основные материалы (за вычетом отходов)	48	4800	32	320	5120
2. Материалы вспомогательные	6	600	9	90	690
3. Основная заработная плата основных производственных рабочих	12,5	1250	8,3	83	1331
4. Дополнительная заработная плата основных производственных рабочих (10 %)	0,9	87	0,6	6	93
5. Отчисления на социальные нужды (35 %)	4,7	467	3,1	31	498
6. Общепроизводственные расходы (443,6%)	12,4	1230	8,2	82	1312
7. Общехозяйственные расходы	10,5	1060	7	70	1130

(965,7 %)					
8. Полная себестоимость продукции (1+2+3+4+5+6+7)	95	9492	68,2	682	10174

Из приведенного примера расчета себестоимости продукции трикотажной швейной фабрики видно, что плановая себестоимость продукции по элементам и статьям затрат одинаковая – 10174 млн. руб.

4. Планирование снижения себестоимости

Наиболее полное обоснование снижения себестоимости продукции проводится по технико-экономическим факторам. Методика и пример расчета приведены ниже.

Во-первых, рассчитывается плановая себестоимость продукции по условиям прошлого года (ССо).

РПп 13300 млн. руб.

Затраты на рубль (ЗРо) 0,8 руб.

$ССо = РПп \times ЗРо = 13300 \times 0,8 = 10640$ млн. руб.

Во-вторых, планируется экономия от снижения себестоимости продукции по технико-экономическим факторам (Эп).

Технические факторы (Этех)

Снижение нормы времени по одной операции (изделие костюм) за счет новой техники (стоимостью 20 млн. руб.) на 15 мин. или 0,25 часа (Эк).

Экономия по заработной плате (Эз)

$Эз = ПП \times Эк \times ЧТС \times Кпр \times Кд = 100000 \times 0,25 \times 5547,7 \times 1,5 \times 1,07 = -223$ млн. руб.

Экономия по отчислениям на социальное страхование (Эсоц)

$Эсоц = 223 \times 0,35 = -78$ млн. руб.

Перерасход по амортизации (Эа)

$Эа = 200 / 5 \text{ лет} = 40$ млн. руб.

Организационные факторы (Эорг)

За счет перераспределения функциональных обязанностей высвобождается должность 1 мастера

$Эз = 700000 \times 3,04 \times 12 \times 1,5 = -33$ млн. руб.

$Эсоц = 33 \times 0,35 = -11$ млн. руб.

Изменение объема производства (Эоп)

Снижение условно-постоянных расходов за счет прироста объема производства на 10%.

$\text{Эоп} = (\text{ОПР} + \text{ОХР}) \times 0,1 = 2442 \times 0,1 = -244$ млн. руб.

Отраслевые факторы (Эот)

Для проведения стандартизации и сертификации продукции водится должность инженера-технолога

$\text{Эз} = 700000 \times 2,48 \times 12 \times 1,5 = 27$ млн. руб.

$\text{Эсоц} = 27 \times 0,35 = 9$ млн. руб.

Итого изменение себестоимости продукции по факторам (Эп)

$\text{Эп} = \text{Этех} + \text{Эорг} + \text{Эоп} + \text{Эот} = -223 - 78 + 40 - 33 - 11 - 244 + 27 + 9 = -513$ млн. руб.

Рассчитываем плановую себестоимость по условиям планового года (ССп)

$\text{ССп} = \text{ССо} - \text{Эп} = 10640 - 513 = 10127$ млн. руб.

Затраты на рубль произведенной продукции $= 10127 / 13300 = 0,76$ руб.

Снижение себестоимости продукции $= (0,8 - 0,76) / 0,8 \times 100 = 5\%$.

Тема: Планирование финансов

1. Система планирования финансов предприятия.
2. Доходы, расходы и прибыль.
3. Имущество и инвестиции.
4. Бюджет предприятия.

1. Система планирования финансов предприятия

Финансы предприятия – это экономические отношения по поводу производства, распределения, обмена и потребления вновь созданной стоимости внутри предприятия и с третьими лицами. Финансы предприятия – это капитальная (активы) и текущая (доходы, расходы, прибыль) стоимость на конкретную дату.

Система планирования финансов включает совокупность планов по формам планирования:

- годовые бюджет, кредитный и кассовый планы предприятия;
- финансовый раздел бизнес-плана развития предприятия,
- финансовый раздел из стратегического плана.

Планирование финансов как понятие – это формирование консолидированной и детализированной во времени и пространстве капитальной и текущей стоимости субъекта хозяйствования с целью повышения его экономической эффективности.

Планирование финансов как процесс включает:

- планирование текущих доходов, расходов, прибыли;
- планирование имущества (активы и пассивы баланса предприятия), капитальных доходов и расходов;
- плановый бюджет предприятия (движение капитальной и текущей стоимости);
- кредитный план (поступление денежных средств и обслуживание кредита);
- кассовый план (приход и расход);
- движение текущей и капитальной стоимости - поток наличности по видам деятельности (Cash flow).

2. Доходы, расходы, прибыль

Модель планирования текущих доходов отражает следующую последовательность расчетов:

1. Доходы от текущей деятельности (выручка от реализации продукции).
2. Доходы по инвестиционной деятельности (доход с долгосрочных вложений).
3. Доходы по финансовой деятельности (доход с краткосрочных вложений).
4. Доход от иных операций.

Итого **ДОХОДЫ**

Модель планирования текущих расходов отражает следующую последовательность расчетов:

1. Расходы по текущей деятельности (себестоимость продукции, работ, услуг).
2. Расходы по инвестиционной деятельности (расходы на управление долгосрочными вложениями).
3. Расходы по финансовой деятельности (расходы на управление краткосрочными вложениями).
4. Расходы по иным операциям.

Итого РАСХОДЫ

Модель планирования прибыли отражает следующую последовательность расчетов:

1. Прибыль (убыток) от текущей деятельности.
2. Прибыль (убыток) от инвестиционной деятельности.
3. Прибыль (убыток) от финансовой деятельности.
4. Прибыль (убыток) от иных операций.

Итого балансовая прибыль

Налоги из прибыли

Чистая прибыль

Для планирования прибыли применяются следующие методы:

- прямого счета (приведен ранее),
- нормативный (по прибыльности продаж),
- аналитический (расчет прибыли по факторам).

3. Имущество и инвестиции

Исходные данные для планирования имущества:

- активы баланса предприятия на начало года,
- вложения в уставный капитал,
- амортизационные отчисления на простое воспроизводство основных средств и нематериальных активов,
- фонд накопления и кредит для расширенного воспроизводства активов,
- активы баланса предприятия конец года.

4. Бюджет предприятия

Модель бюджета предприятия отражает движение денежных средств через притоки и оттоки финансовых средств.

Приток (поступление), доходы образуют:

- Доходы текущие (объем продаж с НДС)
- Доходы капитальные (вложения в активы)

Отток (использование), расходы образуют:

- Расходы текущие (себестоимость продукции, работ, услуг без амортизационных отчислений; расходы по инвестиционной и финансовой деятельности, налоги)

- Расходы капитальные (вложения в активы третьих лиц, возврат кредитов).

Цель составления бюджета в компаниях, которые добились выдающихся результатов, - не решать, сколько инвестировать в каждый вид деятельности, а создать механизм выбора тех инвестиционных проектов, которые должны получить полное финансирование, а какие не должны получать финансирование вовсе.

Движение денежных средств (Cash flow) отражают показатели:

1. Остаток на начало периода.
2. Поступило (приток наличности), в том числе: выручка от реализации, кредиты полученные и т.д.
3. Направлено (отток наличности), в том числе оплата материалов, возврат кредитов и т.д.
4. Остаток на конец периода.

Назначение Cash flow – показать:

- 1) какие денежные средства будут проходить через предприятие;
- 2) откуда придут (от основной, инвестиционной или финансовой деятельности) и
- 3) на что будут использованы.

Правила составления Cash flow (поток наличности):

- Когда предприятие выписывает денежный чек, образуется отток наличности (денежных средств).
- Когда денежный чек выписывается на нее, образуется приток наличности (денежных средств).

Показатели Cash flow более надежны, чем баланс и доходы (расходы) бюджета, которыми легче манипулировать.

Модель кредитного плана представлена ниже в таблице.

Статья бюджета	Сумма, ден.ед.
Поступление	
Долгосрочный кредит, всего	
- Инвестиционный проект №1	
- Инвестиционный проект №2	
Краткосрочный кредит, всего	
- Под оборотные средства	

- Под выплату заработной платы	
ИТОГО:	
Обслуживание кредитов	
Возврат долгосрочного кредита, всего	
- в том числе: финансовые издержки	
ИТОГО: возврат кредита	
ИТОГО: финансовые издержки	
ИТОГО: обслуживание кредита	

Тема: Бизнес-план развития предприятия

1. Бизнес-планирование: цель, задачи, виды бизнес-планов.
2. Содержание бизнес-плана развития предприятия.

1. Бизнес-планирование: цель, задачи, виды бизнес-планов

Бизнес- планирование является одной из форм планирования в рыночной экономике. Последовательность планирования следующая: стратегическое – бизнес-планирование – текущее планирование. Бизнес-план имеет несколько разновидностей, которые отличаются целью и объектом планирования: бизнес-план развития предприятия, бизнес-план санации, бизнес-план инвестиционного проекта, бизнес-план приватизации, бизнес-план слияния предприятий, бизнес-план реструктуризации предприятия и т.д.

Бизнес-план развития предприятия является составной частью системы бизнес-планирования. Он составляется на год и не меняется в течение года. По окончании планового года сопоставляются плановые и фактические показатели для оценки степени выполнения плана и уровня экономической эффективности организации в рыночной нише. Здесь же будет информация к размышлению о качестве составления бизнес-плана. Показатели экономической эффективности бизнес-плана и его выполнения должны включаться в систему премирования высшего управленческого персонала. Высокой уровень рентабельности совокупного и собственного капитала, установленный в бизнес-плане (выше среднеотраслевого значения и аналогичного показателя предыдущего года), является основанием для достойного вознаграждения директора предприятия. При низком уровне экономической эффективности –

премирование не предусматривается. Убыточность предприятия на протяжении ряда лет - основание для расторжения контракта с руководителем предприятия. Представленная логика экономического стимулирования высших должностных лиц является формализацией экономического механизма повышения эффективности предприятия с помощью такого инструмента управления, как бизнес-план развития предприятия.

Последовательность разработки бизнес-плана развития состоит в следующем:

- осмысливается и формулируется стратегия развития предприятия;
- составляется долгосрочный стратегический план предприятия;
- разрабатываются бизнес-планы инвестиционных проектов по долгосрочным финансовым вложениям;
- составляется бизнес-план предприятия на год с учетом инвестиционных проектов;
- рассчитывается техэкономплан предприятия (ПРИЛОЖЕНИЕ А).

Исходя из рыночного подхода к работе предприятия, основной экономической смысл бизнес-плана состоит в том, чтобы обосновать максимально возможное приращение его стоимости с учетом имеющихся ресурсов и возможных рисков.

Основные задачи бизнес-плана развития организации:

- 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.

Этапы разработки бизнес-плана:

- 1) подготовка проекта разделов бизнес-плана в соответствующих функциональных отделах;
- 2) обсуждение и защита идей на уровне начальника отдела, начальника цеха, директора предприятия;
- 3) формулирование бизнес-плана и расчет ключевых плановых показателей;
- 4) утверждение бизнес-плана приказом директора предприятия.

Особенностью бизнес-плана развития предприятия является мышление в категориях риска, доходности, потока наличности, стоимости предприятия.

Критерий оценки экономической эффективности бизнес-плана развития предприятия – рентабельность (доходность) совокупного капитала.

Целью годового бизнес-плана развития предприятия является обоснование рентабельности совокупного и собственного капитала выше среднеотраслевого значения и обеспечение платежеспособности в рамках нормативных показателей.

2. Содержание бизнес-плана развития предприятия

Бизнес-план предприятия - это форма представления финансово-экономического обоснования деятельности предприятия в рыночной экономике. Он состоит из двух частей - описательной и расчетной.

В описательной части дается краткая историческая справка, характеристика предприятия и продукции (работы, услуги) в плановом году; представлены основные рынки сбыта и доля предприятия на локальном, региональном, национальном или мировом рынке. Излагается план маркетинга, основные инновационные проекты и организационные изменения на предприятии. Описываются возможные риски и способы страхования. Расчетная часть – это финансовый раздел бизнес-плана предприятия.

Бизнес-план крупного предприятия может состоять из десяти и более разделов, изложенных на десятках страниц, а малого – четыре раздела на нескольких страницах. Требования к содержанию финансовой части бизнес-плана одинаковые для всех предприятий, работающих в условиях рыночной экономики. В финансовом разделе должны быть четыре таблицы:

- плановая стоимость активов и собственного капитала (проект баланса).
- объем продаж (доход) по видам и направлениям деятельности,
- бюджет предприятия, сбалансированный по доходной и расходной части,
- расчет основных финансово-экономических показателей, на основании которых можно сформулировать резюме.

Перечень разделов бизнес-плана крупного предприятия представлен ниже.

Титульный лист

Резюме

1. *Характеристика предприятия и описание бизнеса*
2. *План маркетинга*
3. *План инноваций и инвестиций*
4. *Производство продукции (работы, услуги)*
5. *Управление и организационные изменения*
6. *Персонал*
7. *Издержки предприятия*
8. *Страхование рисков*
9. *Юридический план*
10. *Финансовый план*

Сопроводительные документы.

Бизнес-план предприятия представляет интерес для собственников и инвесторов (по доходности акций), кредиторов (платежеспособность предприятия), работников (стабильность рабочих мест и уровень оплаты труда).

Пример бизнес-плана малого предприятия представлен в Приложении В.

Тема: Бизнес-план санации предприятия

1. Показатели и причины неплатежеспособности предприятия
2. Содержание бизнес-плана санации

1. Показатели и причины неплатежеспособности предприятия

В экономике предприятия возможны две схемы деятельности: первая - ориентированная на успех, вторая - на банкротство.

В первом случае логика функционирования состоит в следующем: увеличение объема продаж востребованной продукции, прибыли, стоимости собственного капитала и далее эта же цепочка событий повторяется в увеличивающихся масштабах.

Вторая модель – уменьшение объема продаж неконкурентоспособной продукции, прибыли и стоимости собственного капитала. Для поддержания неконкурентоспособного предприятия требуются внешние заимствования финансовых ресурсов. Заемные средства превышают размер собственных средств, что находит отражение в балансе предприятия. Предприятие становится неплатежеспособным. Уменьшается возможность получения новых кредитов, но увеличивается давление кредиторов с требованием оплатить

просроченную кредиторскую задолженность. Возникает необходимость санации, то есть финансового оздоровления предприятия. Санация осуществляется высшим управленческим персоналом предприятия. При хронической неплатежеспособности по инициативе кредиторов или собственников по суду назначается процедура санации и внешний антикризисный управляющий. Если платежеспособность не восстановлена, то оформляется процедура банкротства.

Основные способы санации.

1. Собственными силами при наличии защитного периода.
2. Передача имущества в доверительное управление.
3. Привлечение антикризисных управляющих.
4. Привлечение стратегического инвестора.
5. Мировое соглашение.

Для количественной оценки платежеспособности или неплатежеспособности предприятия необходимо по данным баланса предприятия рассчитать финансовые коэффициенты.

Основные показатели неплатежеспособности:

- К1 - текущая ликвидности ниже 1,7;
- К2 - обеспеченность собственными оборотными средствами ниже 0,3;
- К3 - обеспеченность финансовых обязательств активами не более 0,85;

Расчет основных показателей платежеспособности представлен на следующем примере: совокупные активы предприятия 600 млн. руб. в том числе 200 – основные средства и 400 – оборотные средства (из них денежные средства 6); пассивы 600 млн. руб. в том числе собственные средства 250 и заемные 450 (из них краткосрочная задолженность 300).

К1. Текущая ликвидность = Краткосрочная задолженность / Оборотные средства = $300 / 400 = 0,75$ (нормативное значение 1,7);

К2. Обеспеченность оборотного капитала собственными средствами = (Собственный капитал – Основные средства) / Оборотные средства = $(250 - 200) / 400 = 0,12$ (нормативное значение 0,3).

К3. Обеспеченность финансовых обязательств активами = (Заемные средства / Активы) = $450 / 600 = 0,75$ (нормативное значение 0,85).

Из приведенного расчета следует, что предприятие неплатежеспособно, а именно: заемные средства превышают собственный капитал, оборотных средств недостаточно для выполнения в срок финансовых обязательств, обо-

ротный капитал на 88% обеспечен за счет кредиторской задолженности. Вывод – необходимо составить бизнес-план санации предприятия.

В реальной практике может быть такая ситуация, когда при аналогичных показателях неплатежеспособности, угроза банкротства не существует (например, это сезонные запасы оборотного капитала). С другой стороны, у предприятия могут быть показатели платежеспособности лучше нормативных, но оно является потенциальным банкротом (например, если переоцененные в бухгалтерском учете основные средства, являющиеся материальным воплощением собственного капитала, имеют рыночную стоимость в два раза ниже).

2 Содержание бизнес-плана санации

Цель бизнес-плана санации предприятия – обосновать возможность восстановления платежеспособности. Критерий оценки экономической эффективности повышение рентабельности собственного капитала за период санации до среднеотраслевого значения.

Основные задачи бизнес-плана санации:

- оплатить счета кредиторов,
- восстановить платежеспособность.
- наладить производство и сбыт новой продукции,
- сохранить рабочие места,
- повысить экономическую эффективность предприятия.

Бизнес-план санации предприятия по своему содержанию отличается от бизнес-плана предприятия тем, что в нем дополнительно должны быть представлены разделы, посвященные анализу финансового состояния, концепции финансового оздоровления и возврату долгов.

Состав разделов бизнес-плана санации предприятия приведен ниже.

Титульный лист

Резюме

1. Характеристика предприятия и описание бизнеса

2. Анализ финансового состояния

3. Концепция санации

4. Рынок и конкуренция

5. План маркетинга

6. План производства

7. Погашение долговых обязательств и восстановление платежеспособности

8. Финансовый план.

Анализ финансового состояния проводится по четырем направлениям: исследование структуры и динамики активов и пассивов предприятия, себестоимости продукции и доходов, платежеспособности, экономической эффективности. Исходя из анализа, выполняются расчеты аналогичных плановых показателей, представленных в финансовом и других разделах бизнес-плана санации.

Основные пути санации:

- технические (создание конкурентоспособной продукции и техническое перевооружение производства);
- организационные (реструктуризация предприятия, выделение самостоятельных структурных подразделений, замена высшего управленческого персонала, сокращение численности персонала и др.);
- экономические (замена долгов на акции, уступка требований третьим лицам, реструктуризация задолженности, привлечение стратегического инвестора и др.).

Пример расчета показателей экономической эффективности по бизнес-плану санации.

Исходные данные:

выручка от реализации продукции 1,8 млрд. руб., прибыльность продукции 12%, стоимость оборотного капитала 600 млн. руб., заемные средства 600, собственные 800.

Рентабельность собственного капитала = $(1800 \times 0,12) / 800 \times 100 = 27\%$

Рентабельность активов = $(1800 \times 0,12) / (800 + 600) \times 100 = 15,4\%$

Рентабельность продукции = $1800 \times 0,12 / 1800 \times (1 - 0,12) = 22\%$

Деловая активность = $1800 / 1400 = 1,28$

Оборачиваемость оборотного капитала = $1800 / 600 = 3$.

Тема: Бизнес-план инвестиционного проекта

1. Содержание бизнес-плана инвестиционного проекта.
2. Финансово-экономическая характеристика инвестиционного проекта.
3. Пример бизнес-плана инвестиционного проекта.

1. Содержание бизнес-плана инвестиционного проекта

Бизнес-план инвестиционного проекта – это инструмент для финансово-экономического обоснования вложений в активы с целью получения прибыли. Он состоит из двух частей - описательной и расчетной.

В описательной части излагается предыстория и основная идея проекта. Представлен анализ рынка и план маркетинга. Описывается место расположения, экологическая оценка, утилизация отходов. Обосновываются эксклюзивные преимущества проектно-конструкторской разработки, материальные и иные факторы производства. Излагаются основные вопросы организации производства и управления, как исходные данные для планирования переменных и постоянных расходов. Составляется график осуществления проекта.

Расчетная часть – это финансовый раздел. Здесь должны быть следующие расчеты:

- плановый объем продаж, себестоимость и прибыль;
- проект баланса с указанием собственных и заемных средств на финансирование проекта;
- точка безубыточности;
- поток наличности и чистая текущая стоимость;
- внутренняя норма рентабельности и срок возврата капитала.

Количество разделов бизнес-плана инвестиционного проекта и формулировки его разделов могут быть различными.

Цель бизнес-плана инвестиционного проекта – обосновать экономическую эффективность инвестиций. Критерий оценки экономической эффективности – динамический срок окупаемости инвестиций при внутренней норме рентабельности выше процентной ставки банка по долгосрочным кредитам.

Основные задачи бизнес-плана инвестиционного проекта:

- осмыслить и описать инвестиционный проект,
- собрать цифровые данные для расчетов,
- составить финансовый план,
- оценить чувствительность инвестиционного проекта к внешним изменениям,

- выбрать критерии оценки экономической эффективности,
- выполнить финансовый анализ бизнес-плана.

Основные собственные источники финансирования инвестиций: новая эмиссия акций, фонд накопления, амортизационный фонд, выручка от реализации имущества.

Основные заемные источники финансирования инвестиций: кредит, аренда, займы, лизинг, долгосрочные обязательства.

Состав разделов бизнес плана инвестиционного проекта представлен ниже.

Титульный лист

Резюме

1. *Характеристика предприятия и основная идея проекта*
2. *Описание продукции (услуги) и анализ рынков сбыта*
3. *Место расположения и экологическая оценка*
4. *Проектно-конструкторская разработка*
5. *Материальные и иные факторы производства*
6. *Организация производства и накладные расходы*
7. *График осуществления проекта*
8. *Финансовый план.*

2. Финансово-экономическая характеристика инвестиционного проекта

Основные финансово-экономические показатели инвестиционного проекта следующие.

1. Доля собственного капитала в инвестициях – свидетельствует о финансовой устойчивости инвестиционного проекта.
2. Прибыльность продукции – должна быть больше, чем у конкурентов.
3. Внутренняя норма рентабельности (рассчитанная по чистой текущей стоимости или принятая в качестве норматива) должна быть в 1,5 – 2 раза выше, чем процентная ставка банка. Внутренняя норма рентабельности принятая в качестве норматива при обосновании проекта называется пороговой нормой рентабельности.
4. Чистая текущая стоимость (ЧТС) должна быть положительной.
5. Финансовый профиль проекта и срок окупаемости в пределах нормативного значения.

6. Точка безубыточности – свидетельствует об экономической устойчивости проекта.

7. Оценка чувствительность проекта к внешним изменениям учитывает риски осуществления проекта по внешним и внутренним факторам.

Экономический смысл обоснования инвестиционного проекта состоит в следующем. Необходимо сопоставить инвестиции (вложения в активы) и прибыль по годам осуществления проекта. Если проект реализуется в течение года и годовая прибыль равна инвестициям, то такая ситуация свидетельствует о том, что простой срок окупаемости инвестиций равен одному году. Если за год инвестиции не окупаются, следует рассчитывать динамический срок возврата капитала. Поскольку прибыль последующих лет не равна прибыли первого года осуществления проекта, то возникает необходимость скорректировать ее по годам на соответствующий коэффициент дисконтирования. Коэффициент дисконтирования зависит от процентной ставки банка по долгосрочным кредитам. Чем выше инфляция в государстве и банковские ставки, тем больше обесценение денег, тем меньше коэффициент дисконтирования и прибыль последующих лет по сравнению с первым годом.

Коэффициенты дисконтирования денежных потоков рассчитываются по формуле

для первого года $K(1) = 1 / (1+P)$,

для второго года $K(2) = 1 / (1+P)^2$, и так далее.

где P – пороговая норма рентабельности или процентная ставка банка

Например, вариант первый, при 10-процентной ставке банка, коэффициенты дисконтирования за четыре года – 0,909; 0,8264; 0,7513; 0,6830. Вариант второй- при 20 % - соответственно, 0,8333; 0,6944; 0,5787; 0,4823.

Процентная ставка банка может восприниматься как пороговая норма рентабельности, то есть тот рубеж, к которому нужно стремиться при обосновании инвестиционного проекта. Сопоставление дисконтированного оттока наличности (инвестиций) и притока наличности (прибыли будущих лет) дает показатель чистой текущей стоимости.

Чистая текущая стоимость (ЧТС) - это дисконтированная разница притока и оттока наличности, накопленная за период функционирования проекта. ЧТС имеет отрицательное значение в начале инвестиционного проекта, потому что осуществлены вложения в активы. В последующие годы при получении прибыли образуется положительное значение чистой текущей стоимо-

сти. Тот год, в котором по расчетам планируется плюсовое значение ЧТС, станет годом возврата капитала.

Например, инвестиции составляют 500 млн. руб., а прибыль, начиная со второго года планируется в сумме 300 млн. руб.

Вариант первый:

ЧТС по годам	год	$-500 \times 0,9091 = -454,55$	ЧТС нарастающим итогом	$-454,55$
		$300 \times 0,8284 = 248,52$		$-206,03$
		$300 \times 0,7513 = 225,39$		$19,36$
		$300 \times 0,6830 = 204,9$		$224,26$

Вариант второй:

$-500 \times 0,8333 = -416,65$	$-416,65$
$300 \times 0,6944 = 208,32$	$-208,23$
$300 \times 0,5787 = 173,61$	$-34,62$
$300 \times 0,4823 = 144,69$	$110,07$

Из приведенных расчетов следует, что при низкой пороговой норме рентабельности срок возврата капитала наступит в третьем году, а при высокой – в четвертом.

3. Пример бизнес-плана инвестиционного проекта

БИЗНЕС-ПЛАН ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА «СОЗДАНИЕ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПО БУТИЛИРОВАНИЮ МИНЕРАЛЬНОЙ ВОДЫ»

Резюме

Малое предприятие по производству минеральной воды стоимостью 3300 тыс. дол., в том числе собственный капитал - 1792 тыс. дол., окупится в четвертом году реализации проекта. Внутренняя норма рентабельности (20%) более чем в два раза превышает процентную ставку банка по долгосрочным кредитам.

Эксклюзивное преимущество природного источника – аналог кавказкой минеральной воды Ессентуки. Конкурентное преимущество - низкая цена за счет минимальных транспортных расходов.

1. Основная идея проекта

На территории сельскохозяйственного предприятия в Минском районе пробурена артезианская скважина. Химический состав воды аналогичен известной минеральной воде Ессентуки. Для массового розлива минеральной воды в пластмассовые бутылки нужно приобрести технологическую линию и реконструировать производственное помещение.

2. Анализ рынка и план маркетинга

Рынок минеральной воды в Республике Беларусь насыщен. Однако лечебная минеральная вода подобного класса представлена только кавказскими минеральными водами высокой стоимости. Цена одной бутылки воды по бизнес-плану будет в два раза ниже. Необходимо провести широкую рекламную кампанию о пользе новой лечебно - профилактической минеральной воды.

3. Место расположения и экологическая оценка

Малое предприятие расположено в 40 км от г. Минска. Земля взята в аренду на 25 лет. Получено право пользования природными ресурсами на 25 лет. Стоимость прав пользования землей и природными ресурсами 155 тыс. дол. Бутилирование – экологически чистое безотходное производство продукта.

4. Проектно-конструкторская документация

В течение 5 лет предусматривается:

- проведение проектных работ по созданию фирменной стеклянной бутылки для розлива минеральной воды,
- создание промышленного образца,
- оформление патента на объект промышленной собственности,
- регистрация товарного знака.

5. Материальные и иные факторы производства

Исходным сырьем в производстве является природная минеральная вода. Пластмассовая бутылка предлагается многими предприятиями РБ и РФ. Будет организован тендер на поставку тары. Персонал малого предприятия будет сформирован в основном за счет местного населения.

6. Организация производства и накладные расходы

Организация массового производства по розливу минеральной воды осуществляется с помощью поточной технологической линии, темп которой зависит от возможности сбыта продукции через оптовую и розничную торговлю. Прямые и накладные расходы представлены в таблице производственных издержек.

7. График осуществления проекта

Этапы осуществления проекта					
по годам	1	2	3	4	5

Реконструкция помещения и монтаж оборудования	+				
Ввод в эксплуатацию 55% ПМ (производственной мощности)		+			
Выход на 75% ПМ			+		
Выход на 80% ПМ				+	
Выход на 100% ПМ					+
Получение (+), оплата и возврат кредита (++)	+	++	++	++	++

8. Финансовый план

Проект баланса, тыс. дол.

1. Общие первоначальные инвестиции 3300

1.1 Недвижимость всего	2561
в том числе земля	93
здания	554
оборудование	1759
нематериальные активы	155

1.2. Оборотный капитал 739

2. Источники финансирования 3300

2.1. Собственный капитал	1792
2.2. Заемные средства	1508

Виды заемных средств и направления их использования.

- Банковский кредит под оборотные средства на 462 тыс. дол. Возврат кредита 5 лет при 9% ставке.

- Кредит поставщика оборудования по лизингу на сумму 924 тыс. дол. Срок лизинга – 5 лет при 8% годовых.

Возврат кредитов и платежи финансовых издержек начинаются со второго года.

Финансовые издержки, тыс. дол.

Годы	2	3	4	5	6
Кредит банка	462	369	277	184	92

Возврат кредита	92	92	92	92	92
Финансовые издержки 9%	42	33	25	17	8
Кредит поставщика	924	739	554	370	185
Возврат кредита	185	185	185	185	185
Финансовые издержки 8%	74	59	44	30	15
Итого возврат кредита	277	277	277	277	277
Финансовые издержки	116	92	69	47	23

Исходные данные для расчета себестоимости, дол.

- Цена бутылки емкостью 1 литр (без налогов)	0,44
- Переменные затраты на 1 бутылку	0,1785
в т.ч. материалы местные	0,078
материалы импортные	0,083
оплата труда	0,0075
отчисления на социальные нужды	0,005
- Годовые постоянные общехозяйственные расходы	709000
- Годовые постоянные коммерческие расходы	36000
- Годовые амортизационные отчисления	87000

Производственные издержки, тыс. дол.

Годы	2	3	4	5	6
Показатели					
Количество продаж, млн. шт.	7,92	10,8	11,5	14,4	14,4
Переменные затраты	1414	1928	2053	2570	2570
Общехозяйственные расходы	709	709	709	709	709
Коммерческие расходы	36	36	36	36	36
Финансовые издержки	116	92	69	47	23
Амортизация	87	87	87	87	87
Производственные издержки	2362	2852	2954	3449	3425

Объем продаж и прибыль, тыс. дол.

Годы	2	3	4	5	6
Показатели					
Объем продаж (без налогов)	3485	4752	5060	6336	6336
Производственные издержки	2362	2852	2954	3419	3425
Балансовая прибыль	1123	1900	2106	2917	2911
Налоги из прибыли	270	457	506	701	700
Чистая прибыль	853	1443	1600	2216	2211
Прибыльность продаж, %	24,5	30,3	31,6	35,0	34,9
Рентабельность активов, %	25,8	43,7	48,5	67,1	67,0

Отток наличности, тыс. дол.

Годы	Капитал собст- венный	Возврат. кредита	Себестоимость без амортизации.	Аморти- зация	На- логи	Итого отток
1	1792					1792
2		277	2275	87	270	2909
3		277	2765	87	457	3586
4		277	2867	87	506	3737
5		277	3362	87	701	4427
6		277	3338	87	700	4402

Чистая текущая стоимость, (тыс. дол.) при 20% годовых

Годы	Приток налич- ности	Отток налич- ности	Разница	Коэф. дисконти- рования	ЧТС за год	ЧТС нара- стающим ито- гом

1		1792	-1792	0,8333	-1493	-1493
2	3485	2909	576	0,6944	400	-1093
3	4752	3586	1166	0,5787	675	-418
4	5060	3737	1323	0,4823	638	220
5	6336	4427	1909	0,4019	767	987
6	6336	4402	1934	0,3348	647	1634

Поток наличности, тыс. дол.

Показатели / Годы	1	2	3	4	5	6
1.Приток капитальной стоимости	1792					
Кредит получен	924	462				
2.Отток капитальной стоимости	2716	584				
возврат кредита		277	277	277	277	277
3.Приток текущей стоимости (доходы)		3485	4752	5060	6336	6336
4.Отток текущей стоимости (издержки)		2362	2852	2954	3449	3425
налоги		270	457	506	701	700
5,Сальдо на начало года	0	0	454	1620	2943	4852
6.Сальдо на конец года	0	454	1620	2943	4852	6786

Примечание: резюме, составленное по итогам всех расчетов, представлено в начале бизнес-плана.

Тема: Стратегический план развития предприятия

- 1.Цель, задачи и разделы стратегического плана
- 2.Оценка и планирование роста стоимости предприятия

1.Цель, задачи и разделы стратегического плана

Стратегическое планирование - это способ формализации целей, сроков их осуществления и исполнителей, а также финансовая характеристика затрат и результатов. Цель стратегического планирования – создание и реформирование бизнеса и продукта компании, направленное на успешное ее развитие и достижение поставленных целей (Ф. Котлер. Маркетинг.).

Задачи стратегического планирования

- Осмыслить альтернативные варианты развития предприятия;
- Обосновать базовый вариант;
- Разработать долгосрочный план финансирования инвестиций;
- Измерить рост стоимости предприятия за счет инновационных проектов.

Этапы стратегического планирования

- 1) Анализ внешней и внутренней среды предприятия (например, SWOT-анализ);
- 2) Разработка альтернативных вариантов;
- 3) Выбор базового варианта;
- 4) Формирование стратегического плана;
- 5) Обоснование плана финансовыми ресурсами;
- 6) Расчет финансовых показателей.

Стратегический план представляет собой формализацию стратегии развития предприятия на ряд лет с перечнем крупных инновационных проектов и расчетом планируемой стоимости:

- активов,
- дохода и прибыли,
- капитализации.

Последовательность планирования и критерии оценки планов.

1. Стратегия предприятия – доля продукции на рынке.
2. Стратегический план развития – рост стоимости предприятия.
3. Бизнес-план инвестиционного проекта – динамический срок окупаемости.
4. Бизнес-план предприятия – рентабельность собственного капитала.
5. Техэкономплан предприятия – рентабельность продукции.

Разделы стратегического плана

1. Стратегический план маркетинга

2. Стратегические инновации

3. Финансовый план:

- Долгосрочный план финансирования
- Проект баланса
- Проект объема продаж
- Ключевые показатели менеджмента

Пример - долгосрочный план финансирования развития предприятия, млн. руб.

Показатели	Годы	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Потребность		3243	3664	4053	4145	4153
1. Вложения в недвижимость		3090	3502	3887	3991	4040
обновление основного капитала		1351	1622	1914	2163	2423
расширение основного капитала		1079	1160	1193	998	717
нематериальные активы		660	720	780	840	900
долгосрочные финансовые вложения						
2. Прирост оборотного капитала		153	162	166	144	113
3. Погашение займов						
Ресурсы		3243	3664	4053	4145	4153
1. Самофинансирование		3243	3664	4053	4146	4153
амортизационный фонд по основным средствам		1351	1622	1914	2163	2423
амортизационный фонд по нематериальным активам		360	420	480	540	600
фонд накопления		1532	1622	1659	1442	1130
2. Капитал вкладчиков						
3. Займы						
4. Другие ресурсы						

2. Оценка и планирование роста стоимости предприятия

Методы оценки стоимости организации:

- накопления активов,
- скорректированной балансовой стоимости по данным бухгалтерского учета,
- ликвидационной стоимости,
- сделок,
- дисконтирование денежных потоков,

- капитализация дохода,
- кратное стоимости,
- рынок капитала.

Укрупненный пример расчета стоимости организации по методу скорректированной балансовой стоимости по данным бухгалтерского учета

По балансу предприятия на последнюю дату стоимость собственного капитала 2510 млн. руб., в том числе 50 фонд потребления и 10 страховой фонд, созданный за счет себестоимости.

Стоимость предприятия = $2510 - 50 - 10 = 2450$ млн. руб.

Укрупненный пример расчета стоимости организации по методу сделок:

Малое предприятие «Компьютерный клуб» (основные средства – 8 компьютеров) продается в новом микрорайоне г. Минска. Аналогичный бизнес недавно в этом же районе был продан за 10 тыс. дол. (4 компьютера).

Стоимость малого предприятия = $10 \times (8 / 4) = 20$ млн. руб.

Укрупненный пример расчета стоимости организации по методу определения кратного стоимости

Продается пивзавод, который по данным бухгалтерского учета стоит 10 млн. дол. Рентабельность собственного капитала этого предприятия 4,8%. Средняя рентабельность в пивоваренной отрасли 12%.

Кратное стоимости = $4,8 / 12 = 0,4$

Стоимость предприятия = $10 \times 0,4 = 4$ млн. дол.

Этапы планирования роста стоимости предприятия

1. Анализ уровня, структуры и динамики долгосрочных и краткосрочных активов за ретроспективу.
2. Анализ уровня, структуры и динамики собственного капитала и заемных средств за ретроспективу.
3. Анализ уровня, структуры и динамики доходов за ретроспективу
4. Осмысление стратегических тенденций изменения уровня, структуры и динамики активов, пассивов, доходов.
5. Формирование финансовой стратегии и разработка долгосрочного плана финансирования организации.
6. Планирование уровня и структуры пассивов, расчет роста стоимости предприятия.

Пример плановой динамики роста стоимости.

- Стоимость предприятия по балансу 1000 млн. руб.
- В результате реализации инновационных и инвестиционных проектов динамика может быть за пять лет, %:

Вариант 1. 100 104 106 108 110

Вариант 2. 100 111 119 130 138

Вариант 3. 100 5.

Из представленных расчетов следует:

в первом случае среднегодовой прирост стоимости составляет 2%, что недостаточно по уровню экономической эффективности;

второй вариант является предпочтительным в низкоинфляционной макроэкономической ситуации;

третий вариант – полная потеря стоимости и ликвидация предприятия.

Тема: Планирование экономической эффективности предприятия

1. Понятие и показатели экономической эффективности предприятия.

2. Содержание годового плана повышения экономической эффективности предприятия.

3. Долгосрочный план повышения экономической эффективности предприятия.

1. Понятие и показатели экономической эффективности предприятия

Конечным стоимостным результатом деятельности предприятия является прибыль или убыток. Соотношение результата и затрат дает представление об уровне экономической эффективности (результативности). Затраты и результаты измеряются в натуральном, трудовом и стоимостном выражении. Затраты бывают текущими и капитальными. Текущие - отражаются в себестоимости продукции (работ, услуг) и в расходах по другим видам деятельности. Капитальные – представлены в увеличении активов баланса предприятия.

Существует много показателей экономической эффективности, которые рассчитывается путем деления результата на затраты или, наоборот, затрат на результаты. Все показатели экономической эффективности можно по значимости разделить на три группы: частные, обобщающие и критерии.

Первая – частные показатели экономической эффективности, которые характеризуют результативность какого-либо вида затрат или затратность какого-либо результата. Например, производительность труда - это отноше-

ние выручки от реализации продукции (стоимостной результат) к численности персонала предприятия (трудовые затраты). Материалоемкость продукции - отношение стоимости материальных затрат (стоимостные текущие затраты) к выручке от реализации (стоимостной результат). Капиталоотдача или деловая активность рассчитывается путем деления выручки от реализации продукции на активы (капитальные затраты).

Вторая группа – обобщающие показатели экономической эффективности, которые отражают соотношение стоимостных конечных результатов и затрат. Рентабельность продукции это отношение прибыли от реализации продукции к ее себестоимости. Прибыльность продукции – эта же прибыль, деленная на выручку от реализации продукции. Рентабельность предприятия рассчитывается при делении балансовой прибыли на активы. Доходность акции – дивиденды, деленные на бухгалтерскую или рыночную стоимость акции.

Поскольку обобщающих показателей экономической эффективности много, поэтому однозначно сделать вывод об уровне экономической эффективности субъекта хозяйствования нельзя. Для ответа на поставленный вопрос нужно из обобщающих показателей выбрать один, который отражает конечные затраты и конечные результаты, то есть выбрать критерий (мерило) уровня экономической эффективности.

Критерий экономической эффективности – это обобщающий показатель экономической эффективности деятельности предприятия за календарный год или за весь срок существования предприятия. В экономической литературе часто в качестве обобщающего показателя принимают рентабельность собственного капитала, но сущность предпринимательской деятельности заключается в умении эффективно использовать все доступные ресурсы независимо от того, какими средствами они оплачены (собственными, заемными). Все ресурсы, находящиеся в распоряжении предприятия, способные приносить доход, по определению, являются активами предприятия, т.е. наиболее общим показателем, характеризующим эффективность хозяйственной деятельности предприятия в целом следует принять рентабельность активов (совокупного капитала). Однако с позиций собственника (собственников) предприятия показатель рентабельности собственного капитала наряду

с ростом его стоимости является важнейшим, определяющим его выгоду от занятия конкретным видом бизнеса.

Экономическая эффективность предприятия за год (рентабельность совокупного капитала) = Чистая прибыль / Совокупный капитал(Стоимость активов)

Экономическая эффективность предпринимательской деятельности за год (по рентабельности собственного капитала) = Чистая прибыль / Собственный капитал

Экономическая эффективность предприятия за несколько лет (рост стоимости) = Бухгалтерская или рыночная стоимость предприятия / Номинальная стоимость собственного капитала

Рост стоимости предприятия можно рассчитать как отношение стоимости совокупного капитала последнего года к предыдущему.

При уточненном расчете роста стоимости предприятия по данным бухгалтерского учета нужно числитель показателя уменьшить на величину переоценки стоимости имущества в связи с инфляцией, которая включена в стоимость совокупного капитала.

При анализе и планировании повышения экономической эффективности предприятия используются частные и обобщающие показатели, вывод об эффективности плана и его выполнении делают на основании названных критериев.

Фактическая экономическая эффективность организации определяется по данным бухгалтерского учета (баланс предприятия и отчет о прибылях и убытках).

По материалам официальной финансовой отчетности ОАО «Горизонт» представлен расчет рентабельности собственного капитала за ряд лет.

2007 год	$-42185 / 212162 \times 100 = - 19,88\%$
2008	$37 / 192800 \times 100 = 0,02 \%$
2009	$-23194 / 166468 \times 100 = -13,93 \%$
2010	$139492 / 290568 \times 100 = 48\%$
2011	$731 / 501085 \times 100 = 0,15\%$

$$2012 \quad 10521 / 1473208 \times 100 = 0,71\%$$

$$2013 \quad 981 / 1637906 \times 100 = 0,06\%.$$

Уровень и динамика экономической эффективности свидетельствуют о нестабильной работе предприятия. Колебание этого показателя от 48% с плюсов до 20% с минусом.

Рентабельность продукции постоянно является убыточной.

$$2007 \text{ год} \quad -35467 / 152188 \times 100 = - 23,3\%$$

$$2008 \quad -32630 / 145719 \times 100 = -22,39 \%$$

$$2009 \quad -13461 / 101842 \times 100 = - 13,22\%$$

$$2010 \quad -22971 / 86694 \times 100 = - 26,5 \%$$

$$2011 \quad -6121 / 44835 \times 100 = - 13,65 \%$$

$$2012 \quad -3783 / 45151 \times 100 = - 8,38 \%$$

$$2013 \quad -2563 / 60163 \times 100 = - 4,26 \%$$

Рост стоимости предприятия

$$2008 \text{ год} \quad 192800 / 212162 \times 100 = 91\%$$

$$2009 \quad 166463 / 192800 \times 100 = 86\%$$

$$2010 \quad 290568 / 166463 \times 100 = 175\%$$

$$2011 \quad 501085 / 290568 \times 100 = 172\%$$

$$2012 \quad 1473208 / 501085 \times 100 = 194\%$$

$$2013 \quad 1637906 / 1473208 \times 100 = 111\%.$$

Рост стоимости предприятия почти в два раза на протяжении трех лет при убыточной работе свидетельствует о значительной переоценке стоимости имущества в связи с инфляцией, а не о высоком уровне его экономической эффективности.

Дивиденды начислялись незначительные или не начислялись вовсе.

2. Доходность акции = дивиденды / бухгалтерская стоимость акции

$$2007 \text{ год} \quad 10,58 \text{ руб.} / 5133 \text{ руб.} \times 100 = 0,2\%$$

$$2008 \quad 0,8124 / 5702 \times 100 = 0,01\%$$

$$2009 \quad - / 4268 =$$

$$2010 \quad - / 8061 =$$

$$2011 \quad - / 13190 =$$

$$2012 \quad 8,56 / 5900 \times 100 = 0,15\%$$

$$2013 \quad 4,1 / 6290 \times 100 = 0,06\%.$$

Исходя из ретроспективы, можно сделать вывод о том, что предприятие сильно подвержено влиянию внешних факторов. Необходимы системные преобразования в структуре выпускаемой продукции, а также – в инновационной, инвестиционной и финансовой политике.

2. Содержание годового плана повышения экономической эффективности

Этапы разработки годового плана повышения экономической эффективности предприятия:

- 1) исследование уровня и динамики экономической эффективности предприятия за ретроспективу;
- 2) анализ выполнения плана предыдущего года;
- 3) изучение опыта работы предприятий-конкурентов и специальной литературы;
- 4) разработка годового плана инноваций;
- 5) обоснование влияния инноваций на снижение себестоимости продукции;
- 6) обоснование влияния инноваций на повышение производительности труда.

Перед составлением годового плана повышения экономической эффективности необходимо выполнить анализ результативности предприятия за предплановый год. Для этого рассчитывается ряд частных и обобщающих показателей экономической эффективности, их динамика за ряд лет, выявляются положительные и негативные тенденции. Целесообразно определить фактический уровень экономической эффективности совокупного и собственного капитала за год и сравнить их аналогичными показателями предприятий-конкурентов на внутреннем и внешних рынках. Следует провести патентные и маркетинговые исследования, изучить новые направления в технологии и организации производства. Исходя из названной и другой необходимой информации, составляется годовой план.

Годовой план повышения экономической эффективности предприятия включает аналитический раздел, сводную таблицу плановых показателей экономической эффективности предприятия и годовой план инноваций.

Форма годового плана инноваций представлена в таблице.

Виды инноваций	Срок выполнения	Исполнители	Затраты по источникам финансирования	Результаты и срок окупаемости
Совершенствование технологии				
Повышение качества продукции				
Итого по цеху				
Всего по предприятию				

На основании данных, представленных в годовом плане инноваций, можно планировать снижение себестоимости продукции и повышение производительности труда.

Годовой план инноваций это совокупность инновационных работ в разрезе цехов и отделов, с указанием срока выполнения работ по этапам и исполнителям; с расчетом затрат, результатов (экономия от снижения себестоимости, экономия численности персонала и другие) и показателей эффективности инвестиций.

3. Долгосрочный план повышения экономической эффективности

Существует два подхода к долгосрочному планированию:

план составляется один раз на пять лет и является исходной позицией для разработки годовых планов; такой план не меняется пять лет, служит основой для разработки стратегического плана и нужен для анализа осуществления стратегии;

скользящее пятилетнее планирование, при котором ежегодно добавляется год по отношению к предплановому году и вносятся необходимые изменения по инновациям и инвестициям.

Для разработки долгосрочного плана повышения экономической эффективности предприятия необходимы следующие исходные данные:

- исследование ретроспективы частных и обобщающих показателей экономической эффективности и сравнительный анализ с аналогичными данными конкурентов,
- стратегия развития предприятия,
- плановые стратегические инновации и инвестиции,
- долгосрочное планирование стоимости и структуры активов,
- долгосрочное планирование стоимости и структуры пассивов,
- планирование дохода и прибыли по видам деятельности,
- расчет показателей уровня и динамика экономической эффективности предприятия и видов деятельности за ретроспективу и на перспективу.

Результаты долгосрочного планирования повышения экономической эффективности предприятия на фиксированный период (три, пять или 10 лет) оформляются в виде стратегического плана развития предприятия.

Критерий оценки плановой экономической эффективности по годам долгосрочного плана – рост стоимости предприятия. Если плановые темпы роста стоимости совокупного капитала выше чем среднеотраслевое значение за ретроспективу, то такой план будет способствовать повышению экономической эффективности предприятия. Если - ниже, то следует переработать стратегический план развития предприятия и уточнить долгосрочный план повышения его экономической эффективности.

Высоким уровень экономической эффективности предприятия в годовом плане можно считать в том случае, если рентабельность совокупного капитала выше процентной ставки банка по долгосрочным кредитам.

Высоким уровень экономической эффективности предприятия в долгосрочном плане можно считать в том случае, если рост стоимости предприятия ежегодно был выше аналогичного показателя у конкурентов.

2 ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Рабочая тетрадь для выполнения расчетных заданий во время практических занятий и управляемой самостоятельной работы представлена в Приложении Г.

2.1 Тематические планы практических занятий

Практическое занятие 1

Тема: Планирование производственной программы и продаж

Цель занятия: Усвоить порядок составления производственной программы

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Выполнение расчетов показателей производственной программы.

Практическое занятие 2

Тема: Планирование труда

Цель занятия: Получить навыки планирования численности персонала

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Выполнение расчетов плановых показателей численности персонала.

Практическое занятие 3

Тема: Планирование фонда заработной платы

Цель занятия: Получить навыки планирования заработной платы

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Выполнение расчетов плановых показателей:

Практическое занятие 4

Тема: Планирование себестоимости продукции

Цель занятия: Получить навыки планирования себестоимости продукции по статьям и элементам затрат

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Выполнение расчетов плановых показателей:
 - по заработной плате сдельщиков и повременщиков;
 - по потребности в материальных ресурсах;
 - плановой калькуляции себестоимости и цены продукции (работы, услуги);
 - свода затрат на производство;
 - сметы затрат на производство.

Практическое занятие 5

Тема: Планирование финансов

Цель занятия: Усвоить порядок планирования финансов

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Выполнение расчетов плановых показателей.

Практическое занятие 6

Тема: Планирование инноваций

Цель занятия: Получить навыки планирования и определения экономической эффективности инноваций

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Выполнение расчетов показателей экономической эффективности инноваций.

Практическое занятие 7

Тема: Бизнес-план развития предприятия

Цель занятия: Получить навыки разработки и финансового обоснования БП развития предприятия

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Выполнение расчетов плановых показателей.

Практическое занятие 8-11

Тема: Бизнес-план инвестиционного проекта

Цель занятия: Получить навыки разработки и финансового обоснования БП инвестиционного проекта

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Составление описательной части бизнес-плана
3. Выполнение финансово-экономической характеристики инвестиционного проекта
4. Разработка проекта баланса (размер и структура инвестиций).

Практическое занятие 12

Тема: Бизнес-план санации предприятия

Цель занятия: Получить навыки разработки и финансового обоснования БП санации предприятия

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Выполнение расчетов плановых показателей.

Практическое занятие 13

Тема: Планирование недвижимости

Цель занятия: Получить навыки планирования оптимальной структуры недвижимости

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Выполнение расчетов плановых показателей.

Практическое занятие 14

Тема: Планирование оборотного капитала

Цель занятия: Получить навыки планирования оптимальной структуры оборотного капитала

Содержание занятия:

1. Краткий опрос по основным вопросам темы.
2. Выполнение расчетов плановых показателей.

Практическое занятие 15-16

Тема: Планирование экономической эффективности деятельности предприятия

Цель занятия: Получить навыки стратегического планирования развития предприятия

Содержание занятия:

1. Годовое планирование повышения экономической эффективности предприятия
2. Долгосрочное планирование повышения экономической эффективности предприятия
3. Стратегическое планирование повышения экономической эффективности предприятия.

2.2 Методические указания по проведению практических занятий

Внимание! Все расчеты стоимостных показателей выполняются в неденоминированных денежных единицах, так как для определения некоторых из них используются в качестве базовых показатели до 01.07.2016 г., в случае необходимости итоговые плановые показатели переводятся в действующие на момент расчетов денежные единицы.

2.2.1 Методические указания к выполнению практических занятий 1 и 2

Исходные данные для плановых расчетов даны в таблицах; недостающие показатели рассчитать и заполнить таблицы; порядок расчетов представлен в соответствующих темах лекций, Приложении А.

Производственная программа предприятия

Наименование	Объем производства в натуральном выражении	Выручка от реализации продукции без НДС, млн руб.
--------------	--	---

продукции	Единица измерения	За год всего	в т.ч. по кварталам				За год всего	в т.ч. по кварталам			
			I	II	III	IV		I	II	III	IV
Блоки оконные из ПВХ	м2	2500									
Москитная сетка	шт	900									
ИТОГО											

Производственную программу по кварталам распределить пропорционально количеству рабочих дней в году.

Стоимостное измерение записать в таблицу после расчета калькуляции (практическое занятие 4).

Трудовое измерение представлено в следующих двух таблицах.

Расчет численности основных производственных рабочих по профессиям и разрядам на нормируемых работах, чел.

Профессия	Разряд	Наименование продукции				Трудоемкость производственной программы, нормо-час	Численность рабочих, чел
		трудоемкость блоков оконных, нормо-час		трудоемкость, москитной сетки нормо-час			
		на единицу	на программу	на единицу	на программу		
Фрезеровщик, сварщик	4	1,7107		0,106			
Сборщик, оператор	4						
ИТОГО		3,2273		0,859			

Численность персонала

Категория работающих	Количество
Рабочие, всего	
в том числе основные	
вспомогательные	-
Руководители	1
Специалисты	3
Итого	

2.2.2 Методические указания к выполнению практических занятий 3 и 4

Содержание расчетов:

- планирование заработной платы сдельщиков и повременщиков;

- планирование потребности в материальных ресурсах;
- плановая калькуляция себестоимости и цены продукции (работы, услуги);
- свод затрат на производство;
- планирование сметы затрат на производство.

Расчет затрат на оплату труда, млн. руб.

Категория работников	Количество, чел.	Месячный оклад, тыс. руб.	Часовая тариф. ставка руб.	Тарифная зарплата ¹	Премия, 30 %	Дополнительная зарплата, 35%	Итого, расходы на оплату труда
Основные рабочие			30000			-	
Вспомогательные рабочие	-	-	-	-	-	-	-
Руководящие работники		3600					
Специалисты		2400					
Итого							

Расчет потребности в основных материалах и покупных изделиях

Наименование материала	Ед. изм.	Норма расхода		Потребность на производственную программу	Цена на единицу, руб.	Стоимость материалов, млн. руб.
		Блок оконный	Москитная сетка			
Профиль	м2	0,3	0,01		50000	
Сетка	м2	-	1,35		18000	
Алюминий	м2	0,2	-		95000	
Стекло	м2	0,81	-		250000	
ИТОГО	руб.					

Калькуляция себестоимости продукции и цены

Наименование показателей	Изделие (блоки оконные)		Изделие (москитная сетка)		Всего, млн. руб.
	на единицу, руб.	на объем производства, млн. руб	на единицу, руб.	на объем производства, млн.руб	
1. Сырье и основные материалы (за вычетом отходов)					
2. Топливо и энергия на технологические цели	73,7		19,5		
3. Основная заработная плата основных производственных рабочих					
4. Дополнительная заработная плата основных производственных рабочих (20 %)					
5. Отчисления на социальные нужды (34%)					
6. Общепроизводственные расходы					
7. Общехозяйственные расходы					
8. Полная себестоимость продукции (1+2+3+4+5+6+7)					
9 Прибыль (15%)					
10. Оптовая цена (8 + 9)					
11. Отчисления в целевые бюджетные фонды	-	-	-	-	-
12. Отпускная цена без НДС (10+11)					
13. НДС (20%)					
14. Отпускная цена с НДС (12+13)					

Смета затрат на производство, млн. руб.

Элементы	Сумма
1. Материалы, всего	
в том числе основные материалы	
вспомогательные материалы	
топливо	
энергия	
покупные изделия	
2. Оплата труда	
3. Отчисления на социальные нужды (36%)	
4. Амортизация	6,36
5. Прочие расходы	24
Итого	

Свод затрат на производство, млн. руб.

Статьи	Элементы					
	материалы	оплата труда	отчисления на социальные нужды	амортизация	прочие расходы	всего
Материалы нормированные						
Зарплата основных рабочих						
Отчисления на социальные нужды						
Общепроизводственные расходы				6,36	-	400,36
Общехозяйственные расходы				-	24,0	149,9
Всего				6,36	24,0	

Примечание: если свод затрат на производство не удастся сбалансировать по элементам и статьям затрат, то на недостающую сумму нужно изменить прочие и общехозяйственные расходы.

2.2.3 Методические указания к выполнению практического занятия 6

Методика расчета экономической эффективности инновации представлена в [4].

Исходные данные для расчета экономической эффективности инновации.

На машиностроительном предприятии применили установку лазерной резки металла. Изменение технологии изготовления 134 деталей позволило получить экономию металла и электроэнергии, а также снижение трудоемкости продукции. Стоимость лазерной установки 1408 млн. руб. Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности инновации приведены в таблице. Себестоимость продукции по старой технологии составляла 1743,6 млн. руб., численность персонала 750 чел., годовая потребность в металле – 421,9 тн. и в электроэнергии 228,9 тыс. квт-час. Инновация выполнена и снижены нормы материальных и трудовых затрат в апреле месяце.

Показатели снижения материальных и трудовых затрат

Основные экономические показатели	Единица измерения	В расчете на год
1.Экономия от снижения себестоимости продукции (увеличение затрат) всего	млн. руб.	
в том числе: основные материалы		-35,9
износ инструмента		-44,3

топливо и энергия		-11,4
амортизация		176,9
заработная плата		-426,9
отчисления на социальное страхование		-149,4
2. Снижение технологической трудоемкости	тыс. н-час чел.	-90,4 50
3. Экономия металла	тонн	-38,5
4. Экономия электроэнергии	тыс. кВт-час	-82,3

Рассчитать следующие экономические показатели:

- 1) годовую экономию от снижения себестоимости продукции,
- 2) экономию до конца года от снижения себестоимости продукции,
- 3) простой срок окупаемости инвестиций,
- 4) снижение себестоимости продукции, %;
- 5) прирост производительности труда, %;
- 6) снижение материальных затрат, %;
- 7) снижение расхода электроэнергии, %.

2.2.4 Методические указания к выполнению практического занятия 8

Практическое занятие проводится в соответствии с примером, приведенным в лекции. Необходимо осмыслить свою идею бизнес-проекта, найти в рыночной нише по материалам официальных публикаций и конфедициальной информации необходимые исходные данные и рассчитать: производственную программу по представителю продукции, потребность в инвестициях и источники их финансирования, себестоимость и цену продукции (работы, услуги).

2.2.5 Методические указания к выполнению практического занятия 12

Задание к практическому занятию: по материалам финансовой отчетности любого предприятия рассчитать 10 показателей экономической эффективности организации и продукции за два года:

Прибыльность основной текущей деятельности
Прибыльность прочей текущей деятельности
Прибыльность инвестиционной деятельности
Прибыльность финансовой деятельности
Прибыльность продаж организации

Рентабельность продукции
Рентабельность собственного капитала
Рентабельность активов
Рентабельность акции
Доходность акции

(Пример расчета для ретроспективы приведен в ПРИЛОЖЕНИИ Б, таблица 4).

Выполнить плановые расчеты доходов, расходов и показателей экономической эффективности на следующие два года.

3 РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

3.1 Вопросы к экзамену по учебной дисциплине

1. Планирование на предприятии как учебная дисциплина и ее место в совокупности экономических дисциплин.
2. Цель, объект, предмет и задачи учебной дисциплины.
3. Сущность и принципы планирования деятельности предприятия.
4. Цель, виды и задачи планирования деятельности предприятия.
5. Формы и методы планирования деятельности предприятия.
6. Система и модель планирования деятельности предприятия.
7. Сущность и разделы стратегического плана развития предприятия.
8. Сущность и разделы текущего годового техэкономплана предприятия.
9. Сущность и разделы годового бизнес-плана предприятия.
10. Содержание и основные показатели техэкономплана основного цеха.
11. Содержание и основные показатели техэкономплана вспомогательного цеха.
12. Нормативная база для планирования деятельности предприятия.
13. Организация плановой работы на предприятии.
14. Мониторинг и анализ выполнения планов как система.
15. Планирование производственной программы по номенклатуре и ассортименту.
16. Планирование валовой и товарной продукции.
17. Планирование товарной и реализованной продукции.
18. Планирование доходов предприятия по видам деятельности.
19. Планирование производственной мощности предприятия.
20. Планирование годового фонда рабочего времени оборудования.
21. Обоснование производственной программы производственными мощностями.
22. Планирование закупок на предприятии.

23. Планирование сроков и объема поставок материальных ресурсов.
24. Планирование потребности в оборудовании для его простого и расширенного воспроизводства.
25. Содержание и порядок разработки плана по труду и заработной плате.
26. Планирование годового фонда рабочего времени одного среднесписочного работника.
27. Планирование численности сдельщиков и повременщиков.
28. Планирование роста производительности труда по технико-экономическим факторам.
29. Планирование годового фонда заработной платы сдельщиков и повременщиков.
30. Нормативные методы планирования годового фонда заработной платы персонала предприятия.
31. Содержание плана по себестоимости продукции и порядок его разработки.
32. Планирование сметы затрат на производство.
33. Планирование себестоимости и цены единицы продукции.
34. Внутрипроизводственные цены и методика их расчета.
35. Планирование затрат на подготовку новой продукции.
36. Планирование расходов на содержание и эксплуатацию оборудования.
37. Планирование общепроизводственных расходов.
38. Планирование общехозяйственных расходов.
39. Планирование коммерческих расходов.
40. Планирование снижения себестоимости продукции по технико-экономическим факторам.
41. Система планирования финансов на предприятии.
42. Бюджет предприятия: его назначение и порядок формирования.
43. Порядок планирования и распределения прибыли.
44. Кредитный план предприятия и финансовые издержки.
45. Содержание и назначение кассового плана предприятия.
46. Содержание долгосрочного финансового плана предприятия.

47. Содержание финансового плана как раздела бизнес-плана предприятия.
48. Планирование дивидендов на предприятии.
49. Содержание финансового плана как раздела бизнес-плана инвестиционного проекта.
50. Планирование текущей и капитальной стоимости по инвестиционному проекту.
51. Планирование внутренней нормы рентабельности инвестиционного проекта.
52. Планирование потока наличности по инвестиционному проекту.
53. Планирование чистой текущей стоимости и срока возврата капитала по инвестиционному проекту.
54. Содержание и назначение бизнес-плана санации предприятия.
55. Содержание финансового плана как раздела бизнес-плана санации предприятия.
56. Планирование и финансирование инноваций на предприятии.
57. Планирование повышения экономической эффективности предприятия за счет инноваций.
58. Планирование и финансирование прироста недвижимости предприятия.
59. Планирование объектов интеллектуальной собственности.
60. Планирование простого и расширенного воспроизводства основных средств.
61. Планирование долгосрочных финансовых вложений.
62. Планирование прироста оборотного капитала.
63. Планирование структуры оборотного капитала.
64. Планирование природоохранных мероприятий.
65. Стратегический план развития предприятия: цель, содержание, показатели.
66. Планирование инвестиций на предприятии.
67. Содержание годового плана повышения экономической эффективности предприятия.
68. Содержание долгосрочного плана повышения экономической эффективности предприятия.

69. Планирование роста стоимости предприятия.
70. Система плановых показателей повышения экономической эффективности предприятия.

3.2 Задания управляемой самостоятельной работы студентов

Количество лекционных часов, запланированных на УСП – 8 часов, количество часов практических занятий, переведенных на УСП – 8 часов. Задание и форма контроля знаний по лекционному курсу и практическим занятиям взаимосвязаны, отчет формируется в целом по теме.

Тема: Планирование себестоимости продукции (теоретическое изучение и практическое задание – по 4 часа).

Основной вопрос – система планирования себестоимости продукции в соответствии с индивидуальным заданием.

Форма контроля знаний – расчет себестоимости продукции по формам, приведенным в таблицах 1 – 12 Приложения А.

Тема: Планирование инноваций (теоретическое изучение и практическое задание – по 2 часа)

Основной вопрос – планирования снижения себестоимости продукции и повышения производительности труда за счет инноваций. Форма контроля знаний – расчет эффективности предложенных инноваций в таблицах Приложения Г.

Тема: Планирование экономической эффективности деятельности предприятия (теоретическое изучение и практическое задание – по 2 часа)

Самостоятельная работа предусматривает углубленное изучение взаимосвязанных экономических проблем:

-оценка уровня и планирование повышения экономической эффективности предприятия,

-планирование годового снижения себестоимости продукции и прироста прибыли за счет инноваций;

-планирование роста стоимости предприятия за счет инвестиций по стратегическому плану.

Исходными данными для выполнения задания являются: финансовый отчет конкретного предприятия, а также материалы текущего и стратегического планирования повышения экономической эффективности предприятия. Можно использовать балансы и отчеты о прибылях и убытках акционерных обществ, публикуемых в печати. Поскольку вопросы текущего и стратегического планирования повышения экономической эффективности не достаточно разработаны в практической деятельности предприятий, поэтому значительная часть управляемой самостоятельной работы является творческим процессом для каждого студента.

Форма представления выполненного задания – письменное изложение следующих расчетов:

1. Расчет фактических показателей экономической эффективности предприятия за отчетный год.
2. Обоснование изменений капитальной стоимости за счет инноваций и плановый баланс предприятия на плановый год.
3. Обоснование изменений текущей стоимости за счет инноваций и план прибылей и убытков на плановый год.
4. Расчет плановых показателей экономической эффективности на плановый год.

Исходные данные для управляемой самостоятельной работы:

1. Баланс предприятия за отчетный год.
2. Отчет о прибылях и убытках за отчетный год.

3.3 Методика формирования итоговой отметки по учебной дисциплине


Полнота содержания управляемой самостоятельной работы, взаимосвязь плановых расчетов, вычисление критериев экономической эффективности предприятия за отчетный год, на плановый год является основанием для ее оценки по 10-балльной системе. Учитываются также сроки выполнения работы. Высокое качество работы по содержанию и по форме, защита во время практических занятий – 8, 9, 10 баллов. Работа представлена на последнем практическом занятии без защиты - 5, 6, 7 баллов, до зачетной сессии – 4 балла.

По данным текущей успеваемости студентов на практических занятиях и с учетом качества управляемой самостоятельной работы *составляется рейтинговая оценка* знаний и навыков планирования.

4 ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

4.1 Учебная программа по дисциплине

Титульные страницы программы:

 <p>Минский университет управления</p> <p>УТВЕРЖДАЮ Ректор Минского университета управления <i>Н.В. Сума</i> 2015 г. Регистрационный № УД-52600-03-06/уч.</p> <p>ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ Учебная программа для специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии»</p> <p>2015</p>	<p>рр_пп_14_№_13001с_ЭИЭП 2</p> <p>Учебная программа составлена в соответствии с образовательным стандартом Республики Беларусь ОСВО 1-25 01 07-2013, предусматривающим требования к получению высшего образования первой ступени по специальности «Экономика и управление на предприятии», и учебным планом УВО, рег. № Е25-1-007/УПС-с от 20.06.2013г.</p> <p>Составитель: Загорская Т.Г., ст. преподаватель кафедры экономики и управления производством, м.э.и.</p> <p>Рекомендована к утверждению в качестве учебной кафедрой экономики и управления производством Минского университета управления, протокол № 10 от 21 мая 2015г.</p> <p>Научно-методическим советом Минского университета управления, протокол № 7 от 21 мая 2015г.</p>
--	---

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1 Цель изучения дисциплины

Целью изучения дисциплины является приобретение студентами знаний, умений и навыков по планированию деятельности предприятия и роста его экономической эффективности.

1.2 Задачи изучения дисциплины

Задачами изучения дисциплины являются:

- усвоение теоретических основ планирования;
- получение навыков планирования работы предприятия;
- освоение практики текущего, стратегического и бизнес-планирования в рыночных условиях.

В результате изучения дисциплины студенты должны знать:

- экономическую сущность и систему планирования;
- особенности внутрифирменного планирования работы предприятия;

- методы планирования труда и заработной платы;
- способы расчета плановых калькуляций и финансовых результатов деятельности предприятия;
- планирование инноваций, инвестиций, роста стоимости активов;
- теорию и практику планирования повышения экономической эффективности производства.

В результате изучения данной дисциплины у студентов формируются следующие **компетенции**:

академические:

- владеть базовыми научно-теоретическими знаниями и применять их для решения теоретических и практических задач;
- владеть методами системного и сравнительного анализа;
- владеть исследовательскими навыками;
- уметь работать самостоятельно;
- использовать современные информационные и компьютерные технологии;

социально-личностные:

- обладать качествами гражданственности;
- быть способным к социальному взаимодействию;
- обладать способностью к межличностным коммуникациям;
- брать ответственность за принимаемые решения и действия;
- обладать способностью убеждать;

профессиональные:

- производить расчеты годового техэкономплана предприятия;
- разрабатывать и представлять бизнес-план предприятия;
- выполнять технико-экономическое обоснование инвестиционного проекта;
- проводить обоснование бизнес-плана санации предприятия;
- оценивать уровень экономической эффективности предприятия и планировать повышение его экономической эффективности;
- оценивать и управлять рисками инновационных проектов.

Методы (технологии) обучения.

Основные методы (технологии) обучения, отвечающие целям и задачам дисциплины:

- элементы проблемного обучения (проблемное изложение, вариативное изложение, частично-поисковый метод), реализуемые на лекционных занятиях;
- элементы учебно-исследовательской деятельности, реализация творческого подхода, реализуемые на практических занятиях;
- работа в малых группах, проведения деловых игр и круглых столов на практических занятиях.

Изучение теории и практики экономического обоснования эффективности деятельности предприятия базируется на знании основ экономических дисциплин: экономики предприятия отрасли, менеджмента, маркетинга, статистики, управления интеллектуальной собственностью, инвестиционного проектирования и управления проектами.

1.3 Связь дисциплины с другими учебными дисциплинами

«Планирование на предприятии» тесно связано с такими дисциплинами учебного плана как «Экономика организации (предприятия)», «Инвестиционное проектирование и управление проектами», «Организация производства».

1.5 Структура дисциплины

Программа учебной дисциплины рассчитана на 188 часов учебных занятий, из них 40 часов – лекции, 40 часов – практические занятия.

Таблица 1.1 - Распределение аудиторного времени по видам занятий, курсам и семестрам

Курс	Семестр	Количество аудиторных часов		
		Лекции (из них УСП)	практические (семинарские) занятия (из них УСП)	лабораторные занятия
3	6	40 (8)	40 (8)	-
Итого		40	40	-

1.6. Форма текущей аттестации по дисциплине - экзамен в шестом семестре в виде тестирования.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Раздел 1 МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Тема 1.1 Система планирования деятельности предприятия

Планирование на предприятии как учебная дисциплина и ее место в совокупности экономических дисциплин. Взаимосвязь между курсами «Планирование на предприятии» и «Экономика предприятия». Объект и предмет учебной дисциплины. Цель и задачи учебной дисциплины. История развития теории и практики планирования деятельности предприятия. Правовые основы планирования. Методические основы: цель, принципы и предпосылки. Планирование как функция управления. Согласование планирования, учета, анализа и мониторинга деятельности предприятия.

Взаимосвязь понятий: философия и миссия предприятия, стратегия, планирование. Планирование как способ реализации действия экономических законов. Классификация планирования по видам, времени, объектам, предметам, методам, форме предоставления и видам документов. Планирование стратегическое, перспективное, текущее, тактическое, технико-экономическое, бизнес-планирование, оперативно-производственное. Планирование долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное. План, проект, программа, прогноз, задание, наряд-заказ как формы проявления планирования. Планирование деятельности предприятия как единого целого и его структурных подразделений – цехов, отделов, бизнес-единиц, центров финансовой ответственности, участков, бригад, рабочих мест. Планирование работы предприятия, входящего в холдинг, концерн, финансово-промышленную группу, транснациональную корпорацию. Планирование индикативное, директивное, скользящее, планы фиксированные во времени и пространстве. Предмет планирования – капитальная и текущая стоимость. Единица измерения в планировании – денежная оценка, натуральные и трудовые измерители.

Система планирования как совокупность видов, форм, методов применительно к объекту и предмету. Модель планирования деятельности предприятия.

Тема 1.2 Методы планирования и нормативная база

Методы планирования и сфера их применения. Балансовый метод: экономический смысл и порядок расчета. Нормативный метод для разработки стратегических и текущих планов. Назначение сетевого, графического, программно –целевого и экономико-математического методов планирования.

Система плановых норм и нормативов. Компьютерная база данных и ее обновление. Нормы материальных затрат в планировании производства продукции . Виды трудовых норм , порядок их расчета и использование в планировании труда и заработной платы.

Нормативы и планирование амортизационных отчислений по основным средствам и нематериальным активам. Нормативы и планирование структуры активов и пассивов. Нормативы оценки платежеспособности предприятия. Нормативы ликвидности ,нормы запаса оборотных средств. Норматив налогообложения. Нормативы банковских процентных ставок. Нормативы арендной платы, лизинговых платежей, роялти и паушальных платежей. Нормативы экономической эффективности инноваций, инвестиций и предприятия как субъекта хозяйствования. Нормативы и планирование распределения прибыли.

Тема 1.3 Организация плановой работы на предприятии

Понятие и содержание плановой работы. Общее руководство плановой работой. Этапы организации планирования. Исходные данные для разработки стратегического, текущего и оперативного плана. Характер участия производственных и функциональных подразделений в составлении совокупности планов, прогнозов, проектов. Формы обобщения аналитических материалов и плановых расчетов. Пакет компьютерных программ для анализа и планирования. Сроки выполнения этапов планирования по подразделениям.

Методическое обеспечение плановых работ. Методика, формы и сроки представления плановых документов. Система директивных, индикативных и расчетных плановых показателей. Модель организации планирования.

Методика, формы и сроки предоставления систематизированной бухгалтерской и статистической информации о выполнении планов предприятия.

Мониторинг выполнения планов: формы, сроки, корректировка плановых документов, принятие управленческих решений в области стимулирования персонала.

Раздел 2 ТЕКУЩЕЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Тема 2.1 Планирование производственной программы и продаж

Методология текущего планирования. Цель и задачи планирования производственной программы. Формирование заказов. Государственный заказ. Исследование конъюнктуры рынка. Оценка конкурентоспособности продукции. Планирование номенклатуры и ассортимента продукции. Планирование цены продукции. Планирование производственной программы предприятия в натуральном и стоимостном выражении. Планирование выпуска новой продукции.

Планирование объема продаж.

Мониторинг выполнения производственной программы по номенклатуре, ассортименту и ритмичности производства. Выполнение плана по валовой, товарной и реализованной продукции. Взаимосвязь выполнения производственной программы, изменения запасов готовой продукции на складе и незавершенного производства

Тема 2.2 Планирование производственной мощности

Планирование годового фонда времени работы оборудования. Планирование потребности оборудования. Обоснование производственной программы производственными мощностями.

Планирование производственной мощности участка, цеха, предприятия. Пропускная способность предприятия: экономический смысл и порядок расчета.

Плановые коэффициенты использования производственной мощности и загрузки оборудования по времени. Анализ производственной

мощности сопряженных производств. Перегруженные и незагруженные производственные мощности.

Тема 2.3 Планирование закупок

Понятие и структура закупок. Обоснование производственной программы материальными ресурсами. Расчет потребности в сырье, материалах, покупных изделиях, полуфабрикатах, топливе, энергии (электрической и тепловой), воде (питьевой и технической). Планирование сроков и объема поставок материальных ресурсов. Взаимосвязь закупок материальных ресурсов с уровнем запасов сырья, материалов, топлива в составе оборотного капитала. Логистика закупок.

Планирование потребности оборудования для простого и расширенного воспроизводства и других видов основных средств.

Процедура проведения тендера на закупку материальных ресурсов и основных средств.

Тема 2.4 Планирование труда

Плановый баланс рабочего времени одного среднесписочного рабочего. Методы планирования численности персонала по нормам времени, нормам выработки, нормам обслуживания и управляемости.

Планирование численности рабочих для единичного, серийного и массового производства. Расчет рабочих по профессиям и разрядам работ.

Планирование численности персонала предприятия по категориям: руководители, специалисты, служащие, рабочие, охрана и ученики. Полная трудоемкость производственной программы. Планирование численности работающих.

Методы планирования производительности труда. Аналитический способ расчета производительности труда. Индексный метод планирования повышения производительности труда. Планирование роста производительности труда по технико-экономическим факторам.

Тема 2.5 Планирование фонда заработной платы

Структура планового фонда заработной платы. Планирование заработной платы сдельщиков и повременщиков. Планирование заработ-

ной платы при простой повременной и повременно-премиальной системе оплаты труда. Расчет заработной платы повременщиков с выдачей нормированного задания. Планирование фонда заработной платы при простой сдельной оплате труда, сдельно-премиальной, косвенной сдельной, аккордной сдельной и бригадной сдельной оплате труда. Планирование часового, дневного и месячного (годового) фонда заработной платы. Виды доплат и премий.

Нормативные методы планирования фонда заработной платы: по средней зарплате персонала, по уровневому и приростному нормативам.

Планирование соотношения прироста заработной платы и производительности труда.

Планирование оплаты труда из фонда потребления.

Тема 2.6 Планирование себестоимости продукции

Методические основы расчета плановой калькуляции себестоимости продукции. Формирование статей калькуляции. Расчет прямых нормируемых затрат. Составление комплексных смет накладных расходов: общепроизводственных, общехозяйственных, коммерческих расходов. Особенности формирования расходов на содержание и эксплуатацию оборудования, расходов на подготовку и освоение производства. Порядок распределения накладных расходов на выпускаемую продукцию. Калькулирование цены.

Планирование структуры себестоимости по статьям затрат и элементам.

Планирование сметы затрат на производство. Формирование расходов предприятия в разрезе элементов затрат. Структура производства по элементам затрат. Динамика материалоемкости. Свод затрат на производство. Порядок составления и назначение.

Планирование снижения себестоимости сравнимой товарной продукции по технико-экономическим факторам. Затраты на рубль товарной продукции. Планирование снижения себестоимости продукции индексным методом.

Тема 2.7 Планирование финансов

Планирование выручки от реализации продукции (работ, услуг), прочих доходов и объема продаж.

Планирование прибыли. Порядок распределения прибыли и формирования фондов предприятия. Потребность в кредитных ресурсах. Расчет финансовых издержек. Формирование и использование амортизационного фонда, резервного и страхового фондов.

Планирование налоговых платежей. Расчет отчислений в бюджетные и внебюджетные фонды. Планирование дивидендов.

Тема 2.8 Планирование инноваций

Организация и планирование научных исследований, рационализации, изобретательства. Планирование издержек на осуществление инновационной деятельности, рационализаторских предложений, организационно-технических мероприятий. Планирование снижения себестоимости и роста производительности труда за счет инноваций. Консолидация плановых расчетов по затратам и результатам инновационной деятельности. Стратегический план инноваций.

Раздел 3 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Тема 3.1 Бизнес-план развития предприятия

Бизнес-план как форма представления годового плана предприятия. Перечень и содержание разделов бизнес-плана для корпорации и для малого предприятия. Формулирование описательной части бизнес-плана. Обоснование финансового раздела бизнес-плана. Взаимосвязь финансово-экономических расчетов. Содержание финансовой части бизнес-плана: проект баланса, объем продаж по видам деятельности, бюджет предприятия.

Мониторинг плановых и фактических показателей.

Тема 3.2 Бизнес-план инвестиционного проекта

Структура и разделы бизнес-плана. Предыстория и основная идея проекта. Анализ рынка и стратегия маркетинга. Место расположения, земля, экологическая оценка, утилизация отходов. Проектно-конструкторская разработка. Материальные и иные факторы производства. Организация производства и накладные расход. График осуществ-

ления проекта. Планирование объема продаж, себестоимости, прибыли и рентабельности. Проект баланса, финансовые издержки. Расчет точки безубыточности. Чистая текущая стоимость. Планирование внутренней нормы рентабельности. Формирование потока наличности. Экспертиза инвестиционного проекта. Расчет чувствительности проекта на изменение условий его осуществления. Финансовый анализ инвестиционного проекта.

Тема 3.3 Бизнес-план санации предприятия

Анализ платежеспособности предприятия, ее динамики и уровня финансовых затруднений. Структура кредиторской и дебиторской задолженности. Продажа имущества должника и удовлетворение требований кредиторов. Уступка требований третьим лицам. Поиск стратегического партнера. Изменение структуры собственного капитала. Планирование объема продаж и способов продвижения товара на рынок. Бизнес-план санации предприятия. Планирование прироста или продажи активов. Финансовый план. Финансовые издержки. Достижение точки безубыточности.

Раздел 4 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Тема 4.1 Стратегический план развития предприятия

Формирование стратегии развития предприятия. Стратегия инноваций, маркетинга, производства, организационных изменений, финансовая стратегия. Долгосрочный план финансирования развития по основным инвестиционным проектам. Реструктуризация, слияние и дробление субъектов хозяйствования. Планирование роста стоимости предприятия и акций. Анализ ретроспективы и перспектив развития. Радарная схема анализа конкурентоспособности предприятия. Стратегический план развития предприятия. Источники финансирования развития предприятия.

Оценка стоимости предприятия и планирование ее роста. Оценка стоимости лицензии на объекты промышленной собственности в инновационной корпоративной экономике.

Тема 4.2 Планирование недвижимости

Исследование практики создания, приобретения и использования нематериальных активов. Структура нематериальных активов. интеллектуальной собственности и динамика их стоимости. Организация и проведение патентных исследований. Финансирование и планирование патентных исследований. План развития нематериальной недвижимости.

Планирование структуры и динамики стоимости финансовой недвижимости. Оценка доходности за ретроспективу. Сдача в аренду и лизинг излишнего имущества. Создание дочерних предприятий и филиалов. Планирование доходов от финансовой недвижимости.

Планирование износа основных средств. Списание устаревшего имущества. Планирование капитального строительства, расширения, реконструкции и обновления основных средств. Финансирование простого и расширенного воспроизводства материальной недвижимости.

Тема 4.3 Планирование оборотного капитала

Мониторинг структуры и динамики оборотных фондов. Оптимизация объема и планирование сокращения или прироста оборотных фондов.

Планирование структуры и динамики фондов обращения. Оптимизация объема и планирование сокращения или прироста фондов обращения.

Планирование структуры и динамики краткосрочных финансовых вложений. Анализ доходности. Оптимизация объема ценных бумаг, оценка риска и планирование краткосрочных финансовых вложений.

Планирование текущей, быстрой и абсолютной ликвидности.

Тема 4.4 Планирование инвестиций

Консолидация плановых расчетов по затратам и результатам инвестиционной деятельности. Взаимосвязь стратегического, бизнес-планирования и текущего планирования инвестиций. Планирование роста стоимости активов. Динамика структуры инвестиций по источникам финансирования. Планирование структуры инвестированного капитала с использованием модели финансового рычага. Стратегический план инвестиций.

Тема 4.5 Планирование экономической эффективности деятельности предприятия

Планирование структуры и динамики текущих затрат. Планирование структуры и динамики активов. Планирование частных и обобщающих показателей экономической эффективности. Стратегическое планирование снижения материалоемкости, энергоемкости, капиталоемкости производства. Стратегическое планирование повышения производительности труда, деловой активности и роста удельного веса интеллектуального капитала в активах предприятия.

Оптимизация темпов роста объема производства и рентабельности продукции. Планирование увеличения рентабельности капитала, эффективности и капитализации предприятия.

4.2 Рекомендуемые учебные издания и учебно-методические пособия

Основная литература

1. Бухалков, М.И. Планирование на предприятии: учебник / М.И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2007.-415 с..
2. Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии: учебник / В.А. Горемыкин.- М.: Высшее образование, 2009.- 634 с.
3. Ильин, А.И. Планирование на предприятии: учебное пособие / А.И. Ильин. - Мн.: Новое знание, 2006.- 667 с.
4. Суша, Г.З. Планирование на предприятии: учеб.-метод. комплекс. 5-е изд. / Г.З. Суша. -Минск: Изд-во МИУ, 2013. – 244 с.

Дополнительная литература

5. Афилов, Э.А. Планирование на предприятии: Учебное пособие / Э.А. Афилов.-2-е изд. Мн.: Вышэйшая школа, 2006.- 301с.
6. Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. В.М. Попова, С.И. Ляпунова.- М.: Финансы и статистика.- 2007. - 816 с.
7. Инструкция о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов: Утверждена Постановлением Министерства экономики, Министерства финансов и Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 27 февраля 2009 г. № 37/18/6.

8. Инструкция по анализу и контролю за финансовым состоянием и платежеспособностью субъектов предпринимательской деятельности: Утверждена Постановлением Министерства финансов, Министерства экономики, Министерства статистики и анализа Республики Беларусь от 8 мая 2008 г. №79/99/50.

9. Основные положения по составу затрат, включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг): Утверждены Постановлением Министерства экономики, Министерства финансов и Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 30 октября 2008 г. № 210/161/151.

10. Рекомендации по разработке бизнес-планов развития коммерческих организаций на год. Утверждены постановлением Министерства экономики РБ 30.10.2006 №186

11. Савицкая, Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 272 с.

12. Каплан, Р.С. Сбалансированная система показателей / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. М.: Олимп-Бизнес, 2006. – 294 с.

13. Суша, Г.З. Инновационная деятельность в организации: оценка экономической эффективности, планирование и стимулирование / Г.З. Суша // Экономика и управление.- 2014.- №2

14. Суша Г.З. Планирование инноваций и определение их экономической эффективности / Г.З. Суша // Планово-экономический отдел.- 2011.- №2

15. Суша, Г.З. Экономика предприятия: Учеб. пособие / Г.З. Суша. - М.: Новое знание, 2006.- 512 с.

16. Экономика предприятия: учебник для высших учебных заведений / А.Н. Романов и др. – 5-е изд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.- 767 с.

17. Экономика организации: учебн. пособие / под ред. Л.Н. Нехорошевой.- Минск. 2014.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

ТЕХЭКОНОМПЛАН МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1. Производство и реализация продукции (металлообработка), работ, услуг

Таблица А.1

Производственная программа предприятия

Наименование продукции	Объем производства в натуральном выражении						Выручка от реализации продукции без НДС, млн руб.				
	Единица измерения	За год всего	в т.ч. по кварталам				За год всего	в т.ч. по кварталам			
			I	II	III	IV		I	II	III	IV
Завеса	шт	248 000					241,5				
Кронштейн	шт	170 080					81,2				
ИТОГО		418 080					322,7				

Расчет производственной мощности производится на 13 единиц технологического оборудования по представителю продукции. Предприятие работает в одну смену. Годовой фонд рабочего времени составляет 2016 часов, который рассчитывается при перемножении количества рабочих дней в году, количества смен и продолжительности смены (252 x 1 x 8). В качестве представителя выбрана «завеса», которая имеет наибольший удельный вес в производственной программе.

Норма времени (трудоемкость) на одну «завесу» составляет 0,02257 нормо-часа, а на «кронштейн» - 0,0083.

Производственная мощность предприятия =

$(13 \text{ штук оборудования} \times 2016 \text{ час}) / 0,02257 / 1,1 = 1055625 \text{ штук.}$

Здесь:

1,1—коэффициент приведения средней трудоемкости к прогрессивной.

Пропускная способность предприятия =

$(13 \text{ штук оборудования} \times 2016) / 0,02257 = 1161187 \text{ штук.}$

Перерасчет производственной программы в представителю продукции «завеса» производится через коэффициент соотношения трудоемкости ($0,0083 : 0,02257 = 0,368$). Первое изделие принимается в расчете с коэффициентом 1, а второе – с коэффициентом 0,368.

Производственная программа, пересчитанная на представителя продукции, составляет $248000 \times 1 + 170080 \times 0,368 = 310604 \text{ штук}$

Коэффициент использования производственной мощности = $310604 / 1055625 \times 100 = 29,4\%$.

Коэффициент загрузки технологического оборудования по первой операции =
 $56,9 / 2016 = 0,03$.

Здесь 56,9 -трудоемкость производственной программы по технологической операции
 (0,000183 x 310604).

Полная производственная трудоемкость 7009,3 нормо-часов.

Коэффициент использования технологического оборудования по времени =
 $7009 / (13 \times 2016) =: 0,27$.

Таблица А.2

Расчет загрузки оборудования на производственную программу

Наименование оборудования	Трудоем- кость од- ной заве- сы, нор- мо-час	Трудоем- кость на программу, нормо-час	Плановый годовой фонд времени оборудования за одну смену, час	Количе- ство обо- рудова- ния	Коэффи- циент за- грузки
Пресс 50137	0,000183	56,9	2016	1	0,03
Кран мостовой	0,000133	41,4	2016	1	0,02
Кран подвесной	0,001500	465,9	2016	1	0,23
Пресс 119305	0,003000	931,8	2016	1	0,46
Пресс 44252	0,004300	1 335,6	2016	1	0,66
Барабан галтовоч- ный	0,000000	0,0	2016	1	0,00
Электротельфер	0,000542	168,2	2016	1	0,08
Машина моечная	0,002167	673,0	2016	1	0,33
Пресс 39897	0,003745	928,8	2016	2	0,23
Пресс К-116Г	0,000000	0,0	2016	1	0,00
Комплекс для гальванопокрытия	0,007000	2 174,2	2016	2	0,54
Итого	0,02257	70009		13	0,27

2. Материально-техническое обеспечение

Таблица А.3

*Расчет потребности в основных материалах и
покупных изделиях*

Наименование материала	Ед. изм.	Норма расхода		Потребность на производственную программу, кг	Цена на единицу , руб	Стоимость материалов, тыс. руб.
		Завеса	Крон- штейн			
Лист 3мм	кг	0,5		124000	620,00	76880,0

1250x2500мм	руб.	310				
Лист 2мм 1250x2500мм	кг руб.		0,25 187,5	42520	750,00	31890,0
Пластины цин- ковые	кг руб.	0,0003 5,76		744	19200,00	1428,48
Состав кон- сервирующий	кг руб.		0,003 10,5	510,24	3500,00	1785,8
ИТОГО	руб.	315,76	198			111984,28

Нормированная стоимость основных материалов на завесу = 315,76 x 248000 = 78308 тыс. руб.

Нормированная стоимость основных материалов на кронштейн = 198 x 170080 = 33676 тыс. руб.

Нормированная электроэнергия на технологические цели составляет в руб.: на завесу 94,73 и на кронштейн 59,4 . .

Годовая стоимость нормированной электроэнергии по завесе = 94,73 x 248000 = 23493 тыс. руб.

Годовая стоимость нормированной электроэнергии по кронштейну = 59,4 x 170080 = 10103 тыс. руб.

Вспомогательные материалы на весь объем производства 18297 тыс. руб., в том числе на общехозяйственные нужды 12097.

Покупные изделия на общехозяйственные нужды 12902 тыс. руб.

Топливо на общехозяйственные нужды 5100 тыс. руб.

Электричество на общехозяйственные нужды 17560 тыс. руб.

Годовая стоимость электроэнергии = 23493 + 10103 + 17560 = 51156 тыс. руб.

Годовая стоимость материальных затрат представлена в смете затрат на производство (таблица А.9) и составляет = 199439 тыс. руб.

Таблица А. 4

*Расчет амортизационных отчислений
основных средств*

Наименование	Количество, шт.	Первоначальная стоимость ос- новных фондов, тыс. руб.	Норма амортизации, %	Сумма аморти- зационных от- числений тыс. руб.
Пресс 50137	1	10815	8	865
Кран мостовой	1	8565	10	856
Кран подвесной	1	1540	10	154
Пресс 119305	1	5624	8	450

Пресс 44252	1	7532	8	603
Барабан галтовочный	1	12586	10	1259
Эл. тельфер	1	594	10	59
Машина моечная	1	911	10	91
Пресс 39897	2	8474	8	678
Пресс К-116Г	1	4237	8	339
Комплекс для гальванопокрытия	2	10400	10	1040
Компьютер	1	2500	20	500
Корпус производственный 1500м2	1	975000	2	19500
Офис (70 м2)	1	26250	2	525
ИТОГО		1075028		26619

Плановое приобретение основных средств за счет амортизационного фонда для их простого воспроизводства составляет 26919 тыс. руб.

3.Труд и заработная плата

Таблица А. 5

Плановый годовой фонд рабочего времени одного рабочего

Показатель	Единица измерения	Количество
Календарный фонд рабочего времени	дни	365
Выходные и праздничные дни	дни	113
Номинальный фонд рабочего времени	дни	252
Номинальный фонд рабочего времени	час	2016
Плановые невыходы на работу, всего	дни	34
в том числе отпуска	дни	22
по болезни	дни	10
прочие невыходы	дни	2
Плановый фонд рабочего времени	дни	218

Номинальная продолжительность рабочего дня	час	8
Плановое сокращение рабочего дня:	час	
кормящим матерям	час	-
подросткам	час	-
Плановая продолжительность рабочего дня	час	8
Плановый годовой фонд рабочего времени	час	1744

Таблица А.6

Расчет численности основных производственных рабочих, чел.

Профессия	Ра зря д	Наименование продукции				Трудоем- кость про- изводст- венной про- граммы, нормо-час	Числен ность рабо- чих, чел
		трудоемкость за- весы, нормо-час		трудоемкость кронштейна, нормо-час			
		на еди- ницу	на прог- рамму	на еди- ницу	на прог- рамму		
Штамповщик	5	0,01557	3860,5	0,0083	1412,8	5273,3	3
Гальваник	5	0,00700	1736,0	0,0	0,0	1736,0	1
ИТОГО		0,02257	5596,5	0,0083	1412,8	7009,3	4

Количество сдельщиков = $7009,3 / 1744 / 1,2 = 4$ человека.

Здесь 1,2 – коэффициент перевыполнения норм выработки.

Таблица А.7

Численность персонала

Категория работающих	Количество
Рабочие, всего	6
в том числе основные	4
вспомогательные	2
Руководители	1
Специалисты	2
Итого	9

Таблица А. 8

Расчет затрат на оплату труда, тыс. руб.

Категория работников	Количество, чел.	Месячный оклад	Часовая тарифная ставка	Тарифная зарплата ²	Премия, 30 %	Дополнительная зарплата, 10%	Итого, расходы на оплату труда
Основные рабочие	4		1,0	7009,26	2102,46	910,15	10022
Вспомогательные рабочие	2		1,1	4435,2	1330,56	576,58	6342
Руководящие работники	1	600		7200	2160		9360
Специалисты	2	500		12000	3600		15600
Итого	9						41324

Тарифная зарплата (расценка) на одну завесу (часовая тарифная ставка умноженная на норму времени)= $1000 \times 0,02257 = 22,57$ руб.

Премия за одно изделие 30%= $22,57 \times 0,3 = 6,77$ руб.

Основная сдельная зарплата (тарифная зарплата с премией) = $22,57 \times 1,3 = 29,34$ руб.

Дополнительная зарплата 10%= $29,34 \times 0,1 = 2,93$ руб.

Тарифная зарплата сдельщиков на годовую производственную программу по завесам = $22,57 \times 248000 = 5597,36$ тыс. руб.

Премииальные выплаты за все завесы = $6,77 \times 248000 = 1678,96$ руб.

Основная зарплата сдельщиков на годовую производственную программу по завесам = $29,34 \times 248000 = 7276,32$ тыс. руб.

Дополнительная зарплата на производственную программу = $2,93 \times 248000 = 726,64$ тыс. руб.

Аналогично выполняются расчеты заработной платы по второму изделию.

Тарифная зарплата (расценка) на один кронштейн = $1000 \times 0,0083 = 8,3$ руб.

Премия за одно изделие = $8,3 \times 0,3 = 2,49$ руб.

Основная сдельная зарплата (тарифная зарплата с премией) на кронштейн = $8,3 \times 1,3 = 10,79$ руб.

Дополнительная зарплата = $10,79 \times 0,1 = 1,079$ руб.

Тарифная зарплата сдельщиков на годовую производственную программу по кронштейнам =

$8,3 \times 170080 = 1411,66$ тыс. руб.

Премииальные выплаты за все кронштейны = $2,49 \times 170080 = 423,5$ тыс. руб.

Основная зарплата сдельщиков на годовую производственную программу по кронштейнам =

$10,79 \times 170080 = 1835,16$ тыс. руб.

Дополнительная зарплата на производственную программу по кронштейнам =
 $0,1 \times 1835,16 = 183,51$ тыс. руб.

Годовой фонд заработной платы сдельщиков= $8003,2 + 2018,67 = 10021,87$ тыс. руб.

Годовая тарифная зарплата вспомогательных рабочих поврежденщиков = $1100 \times 168 \times 12 \times 2 = 4435,2$ тыс. руб..

здесь 1100 часовая тарифная ставка в руб.,

168 – средняя продолжительность рабочего времени за месяц,

12 месяцев в году,

2 человека рабочих поврежденщиков (электромонтер и слесарь-ремонтник).

Годовая тарифная заработная плата руководителя = $600 \times 12 \times 1 = 7200$ тыс.руб.

Годовая тарифная заработная плата специалистов = $500 \times 12 \times 2 = 12000$ тыс.руб.

Суммарная величина планового годового фонда заработной платы составляет 41324 тыс. руб., представлена в табл. А.8.

4. Себестоимость и прибыль

Таблица А. 9

Смета затрат на производство, тыс. руб.

Элементы	Сумма
1. Материалы, всего	199439
в том числе основные материалы	111984
вспомогательные материалы	18297
топливо	5100
энергия	51156
покупные изделия	12902
2. Оплата труда	41324
3. Отчисления на социальные нужды (36%)	14877
4. Амортизация	26619
5. Прочие расходы	5359
Итого	287618

Накладные расходы на выпускаемую продукцию распределяются пропорционально основной заработной плате производственных рабочих :

общепроизводственные расходы = $40419 : 9111 \times 100 = 443,6$ % ;

общехозяйственные расходы = $87989 : 9111 \times 100 = 965,7$ %.

Общепроизводственные расходы на одну завесу = $29,34 \times 4,436 = 130,15$ руб.

Общехозяйственные расходы на одну завесу = $29,34 \times 9,657 = 283,34$ руб.

Общепроизводственные расходы на кронштейн = $10,79 \times 4,436 = 47,86$ руб.

Общехозяйственные расходы на кронштейн = $10,79 \times 9,657 = 104,19$ руб.

Таблица А.10

Калькуляция себестоимости продукции и цены

Наименование показателей	Изделие (завеса)		Изделие (кронштейн)		Всего, тыс. руб.
	на единицу, руб.	на объем производства, тыс. руб	на единицу, руб.	на объем производства, тыс.руб.	
1. Сырье и основные материалы (за вычетом отходов)	315,76	78 308	198,00	33 676	111 984
2. Топливо и энергия на технологические цели	94,73	23 493	59,40	10 103	33 596
3. Основная заработная плата основных производственных рабочих	29,34	7276	10,79	1835	9111
4. Дополнительная заработная плата основных производственных рабочих (10 %)	2,93	728	1,08	183	911
5. Отчисления на социальные нужды (36 %)	11,62	2882	4,27	726	3608
6. Общепроизводственные расходы (443,6%)	130,15	32279	47,86	8140	40419
7. Общехозяйственные расходы (965,7 %)	283,34	70267	104,19	17722	87989
8. Полная себестоимость продукции (1+2+3+4+5+6+7)	867,87	215231	425,59	72385	287618
9 Прибыль (10%)	86,79	21524	42,56	7238	28762
10. Оптовая цена (8 + 9)	954,66	236757	468,15	79623	316380
11. Отчисления в целевые бюджетные фонды (2%)	19,09	4735	9,36	1593	6328
12. Отпускная цена без НДС (10+11)	973,72	241492	477,51	81216	322708
13. НДС (18%)	175,27	43469	85,95	14618	58087
14. Отпускная цена с НДС (12+13)	1148,99	284961	562,46	95834	380795

Таблица А 11

Свод затрат на производство, тыс. руб.

Статьи	Элементы					
	материалы	оплата труда	отчисления на социальные нужды	амортизация	прочие расходы	всего
Материалы нормированные	145580					145580
Зарплата основных производственных рабочих		10022				10022
Отчисления на социальные нужды			3608			3607
Общепроизводственные расходы	6200	6342	2283	25594		40419
Общехозяйственные расходы	47659	24960	8986	1025	5359	87989
Всего	199439	41324	14877	26619	5359	287618

Расчет точки безубыточности:

- для построения графика в качества изделия представителя продукции принята завеса;
- горизонтальная линия представлена количеством продукции, пересчитанным в изделие представитель - 310606 штук;
- градация объема продаж устанавливается произвольно, например 7 позиций по 50000 изделий;
- вертикальная линия стоимости имеет максимальное значение представленное в калькуляции цены всей продукции 380795 тыс. руб.;
- градация стоимости устанавливается произвольно, например 13 позиций по 30000 тыс. руб.;
- проводится в масштабе линия постоянных расходов, которые рассчитываются по данным калькуляции как сумма затрат по комплексным статьям , 128408 тыс. руб. (40419+87989) ;

- рассчитываются удельные переменные расходы на изделие представитель продукции по данным калькуляции 454,38 руб. на завесу (315,76 + 94,73 + 29,34+2,93+11,62);
- определяется стоимость переменных затрат на 50000 изделий – 22719 тыс. руб. (454,38 x 50000);
- вычисляется полная себестоимость продукции для 50000 изделий – 151127 тыс. руб.(22719 + 128408) и откладывается эта точка на графике в соответствующих линиях координат;
- аналогично рассчитывается полная себестоимость для 100000 изделий (173846 тыс.руб.) и откладывается на графике, аналогично выполняются расчеты для остальных градаций на линии количества продукции;
- по полученным параметрам полной себестоимости продукции проводится прямая линия из точки на вертикальной оси (128408 тыс. руб.) через 151127 и 173846.
- рассчитывается стоимость продаж завес путем умножения оптовой цены одного изделия на количество продукции в соответствии с градацией горизонтальной оси координат 47733 тыс. руб. (954,66 x 50000); 95466 (954,66 x 100000) и т.д.
- по полученным параметрам стоимости продаж проводится прямая линия из нулевой отметки;
- с точки пересечения линий цены и себестоимости продаж опускаем перпендикуляр на горизонтальную ось координат и определяем точку безубыточности 256672 - штук = $[128408 / (954,66 - 454,38)]$,
- рассчитываем точку ликвидности $203464 = [(128408 - 26619) / (954,66 - 454,38)]$, здесь 26619 – годовая сумма амортизационных отчислений;
- рассчитываем точку нормальной рентабельности $313984 = [(128408 :+ 28672) / (954,66 - 454,38)]$, здесь 28672 – нормативная прибыль из таблицы А.10.

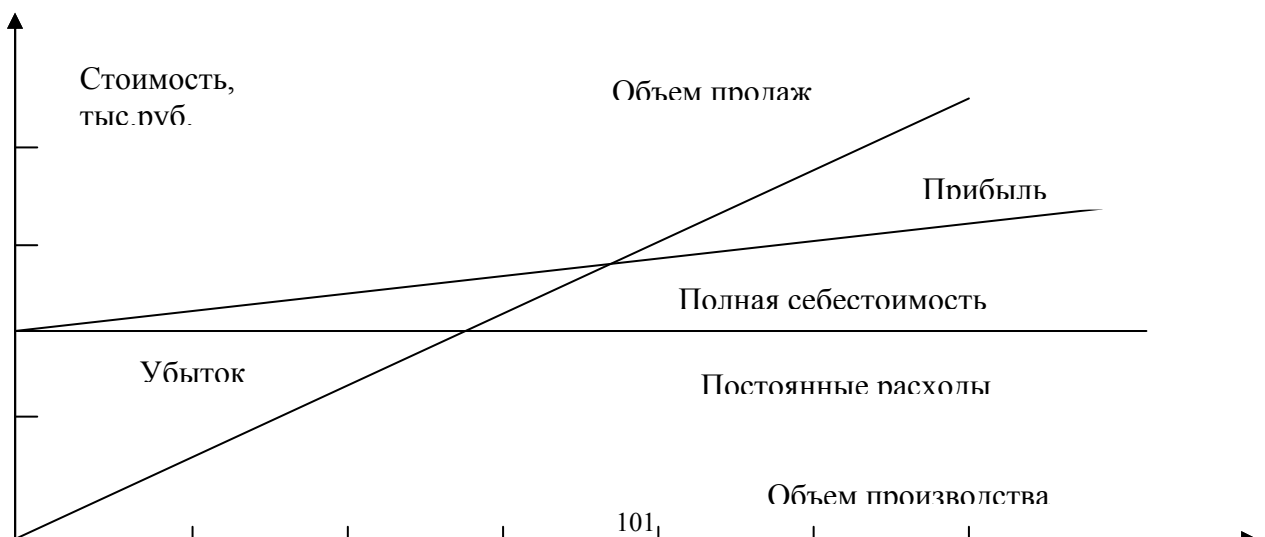


Рисунок А 1. Точка безубыточности предприятия

Таблица А.12

Распределение прибыли, тыс. руб.

Показатели	Сумма
1.Балансовая прибыль	28762
2.Налоги из прибыли, 24%	6903
3.Чистая прибыль (нераспределенная прибыль)	21859
4.Фонд потребления: всего (30 %)	6558
5.в том числе дивиденды (15%)	3279
6.Фонд накопления: всего (70 %)	15301

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

Показатели экономической эффективности организации по основным видам хозяйственной деятельности – это прибыльность продаж как отношение прибыли к доходам. Прибыльность видов хозяйственной деятельности представляет собой долю прибыли в продажах.

Основные показатели экономической эффективности организации в целом – это рентабельность активов, собственного капитала и акции. Рентабельность характеризует соотношение прибыли и капитала.

По данным финансовой отчетности ОАО «МАЗ» за 2010 - 2013 годы (Национальная экономическая газета / 2012 - №32, 2013 - №25, 2014 - №26) проанализируем прибыльность продаж и рентабельность капитала. Динамика стоимости имущества представлена в таблице Б.1.

Таблица Б.1- Бухгалтерский баланс ОАО «МАЗ» - управляющая компания холдинга «БЕЛАВТОМАЗ», млн. руб.

Актив	2010	2011	2012	2013
I. Долгосрочные активы				
Основные средства	1476180	3138357	4264766	5069461
Нематериальные активы	69965	62308	56435	49835
Доходные вложения в материальные активы		20254	1809	973
Вложения в долгосрочные активы		224428	434413	475444
Долгосрочные финансовые вложения		404965	407161	910478
Отложенные налоговые активы			662	698
Долгосрочная дебиторская задолженность		17446	9760	829
Прочие долгосрочные активы		214425	57838	6204
ИТОГО по разделу I	1665110	4082183	5232844	6513332
II. Краткосрочные активы				
Запасы		2580058	4121156	4956826
Расходы будущих периодов		212577	246539	15411
НДС по приобретенным товарам, работам		135896	140091	21776
Краткосрочная дебиторская задолженность		2000158	2258956	3552228
Краткосрочные финансовые вложения		7135	2001	1175
Денежные средств и их эквиваленты		671101	787458	675468

Прочие краткосрочные активы		2220	3214	2918
ИТОГО по разделу II	2776158	5609146	7559415	9249666
БАЛАНС	4441266	9691329	12792259	15762988
Собственный капитал и обязательства				
III. Собственный капитал				
Уставный капитал	2449860	2451133	2482821	5201771
Резервный капитал	8984	86312	149154	22393
Добавочный капитал	4456515	3817755	4901431	4451660
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)		751	1056805	45010
Чистая прибыль (убыток) отчетного года				
Целевое финансирование				
ИТОГО по разделу III	3300420	6355951	8590211	9920834
IV. Долгосрочные обязательства				
Долгосрочные кредиты и займы	576950	572809	20412	437131
Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам		1617		
Отложенные налоговые обязательства			990	1277
Доходы будущих периодов		844461	673713	362557
Прочие долгосрочные обязательства	1908	51	7	
ИТОГО по разделу IV	578858	1418938	695122	800965
V. Краткосрочные обязательства				
Краткосрочные кредиты и займы	80364	397939	1612598	2456212
Краткосрочная часть долгосрочных обязательств		73352	92	335195
Краткосрочная кредиторская задолженность		1239458	1658558	2166391
Доходы будущих периодов		205691	235678	48149
ИТОГО по разделу V	561990	1916440	3506926	5041189
БАЛАНС	4441268	9691329	12792259	15762988

Для осмысления уровня экономической эффективности предприятия необходимо рассчитать показатели доходов, расходов, прибыльности и рентабельности (по данным таблиц Б.1 и Б.22) и представить их динамику в таблицах Б.3 и Б.4.

Таблица Б.2 - Отчет о прибылях и убытках ОАО «МАЗ», млн. руб.

Показатели	2010	2011	2012	2013
Выручка от реализации продукции, работ, услуг	3087582	769698	13018522	11641653
Себестоимость реализованной продукции	2788121	5366020	10348955	10079900

Валовая прибыль	299461	2330963	2669567	1561753
Управленческие расходы		252430	457276	662292
Расходы на реализацию	41196	54466	172578	178445
Прибыль (убыток) от реализации	258265	2024067	2039713	721016
Прочие доходы по текущей деятельности		3607176	8272600	8871991
Прочие расходы по текущей деятельности		3646419	8741542	9219594
Прибыль (убыток) от текущей деятельности		1984824	1570771	373413
Доходы от инвестиционной деятельности		107263	125479	121730
Расходы по инвестиционной деятельности		6214	27300	49727
Доходы от финансовой деятельности		506591	315053	731005
Расходы по финансовой деятельности		540189	401590	916748
Иные доходы и расходы		74	(113)	
Прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой и иной деятельности		67926	11529	(113672)
Прибыль (убыток) до налогообложения	304212	2052349	1582300	259731
<i>Налог на прибыль</i>	<i>87657</i>	<i>505687</i>	<i>324902</i>	<i>92039</i>
Изменение отложенных налоговых активов			662	36
Изменение отложенных налоговых обязательств			(990)	(287)
Прочие налоги и сборы, исчисляемые из прибыли		105	214	5206
Чистая прибыль (убыток)	162935	1546557	1256856	162235
Результат от переоценки долгосрочных активов		1653369	1097401	720986
Совокупная прибыль (убыток)		3199926	2354257	883221
Базовая прибыль (убыток) на акцию, руб.	306	2777	2235	137
Разводненная прибыль (убыток) на акцию, руб.				

По данным таблицы Б.2 можно рассчитать динамику основных показателей текущей стоимости за четыре года: выручка от реализации продукции увеличилась в 3,8 раза, прибыль от реализации продукции выросла в 2,8 раза, прибыль до налогообложения уменьшилась на 15%, а чистая прибыль осталась на том же уровне. Представленные цифры свидетельствуют о том, что у предприятия есть другие убыточные виды деятельности, которые значительно

уменьшают прибыль от реализации продукции. Для выяснения убыточной сферы деятельности следует определить доходы и расходы организации, которые по существующей практике бухгалтерского учета не рассчитываются, отсутствуют в финансовой отчетности и не анализируются.

Поскольку в 2012 году изменилось название некоторых активов и видов деятельности организации, поэтому формулы расчета дохода организации имеют отличия.

Доход 2010 года, млрд. руб. = Выручка от реализации + Операционные доходы + Внереализационные доходы = 3088 + 1190 + 55 = 4333

Доход 2012 года, млрд. руб. = Выручка от реализации + Прочие доходы от текущей деятельности + Доходы от инвестиционной деятельности + Доходы от финансовой деятельности = 13018 + 8272 + 125 + 315 = 21730. Результаты расчета сведены в таблицу Б.3. Аналогично рассчитываются расходы организации в целом и по видам деятельности, а также прибыль до налогообложения как разница доходов и расходов.

Таблица Б.3 – Динамика текущей стоимости в ОАО «МАЗ», млрд. руб.

Показатели	2010	2011	2012	2013
Выручка от реализации продукции	3088	7697	13018	11641
Себестоимость продукции	2830	5673	10978	10920
Прибыль (убыток) от реализации	258	2024	2040	721
Прочие доходы от текущей деятельности		3607	8272	8872
Прочие расходы по текущей деятельности		3646	8741	9220
Прибыль (убыток) от текущей деятельности		-39	-469	-452
Доходы от инвестиционной деятельности		107	125	122
Расходы по инвестиционной деятельности		6	27	50
Прибыль (убытки) от инвестиционной деятельности		101	98	72
Доходы от финансовой деятельности		506	315	731
Расходы по финансовой деятельности		540	402	916
Прибыль (убыток) от финансовой деятельности		-34	-87	-185
Доходы организации	4333	11917	21730	21366
Расходы организации	4082	9865	20148	21106
Прибыль (убыток) до налогообложения	304	2052	1582	260
Чистая прибыль (убыток)	163	1547	1256	162

На предприятии есть два вида деятельности, которые являются убыточными - прочая текущая деятельность и финансовая. Для сокращения явных убытков необходимо детально проанализировать их состав и структуру, а также принять управленческие инновационные решения этой проблемы.

Экономическая эффективность предприятия и продаж характеризуется относительными показателями – рентабельностью капитала и прибыльностью видов деятельности.

Прибыльность продаж организации в 2012 году =
 Чистая прибыль / Доходы x 100 = 1256 / 21730 x 100 = 5,8%.

Рентабельность организации в 2012 году =
 Чистая прибыль / Собственный капитал x 100 = 1256 / 8590 x 100 = 14,6 %.

Результаты расчетов по перечисленным выше показателям за 2010 – 2013 годы приведены в таблице Б.4.

Таблица Б.4 - Экономическая эффективность ОАО «МАЗ», %

Показатели	2010	2011	2012	2013
Прибыльность основной текущей деятельности	8,4	26,3	15,7	6,19
Прибыльность прочей текущей деятельности		-1,1	-5,7	-3,9
Прибыльность инвестиционной деятельности		94,4	78,4	60
Прибыльность финансовой деятельности		:-6,7	-27,6	-25,3
Прибыльность продаж организации	3,8	13,0	5,8	0,76
Рентабельность продукции	9,1	35,7	18,6	6,6
Рентабельность собственного капитала	4,9	24,3	14,6	1,63
Рентабельность активов	3,7	16,0	9,8	1,02
Рентабельность акции		24,7	14,7	1,63
Доходность акции		0,2	0,9	0,7

Из таблицы Б.4 следует, что уровень экономической эффективности акционерного общества (отношение чистой прибыли и собственного капитала) изменялся от 1,63 до 24,3%. Рентабельность акции (отношение базовой прибыли на акцию к бухгалтерской стоимости акции), находится в этом же диапазоне. Однако доходность акции (отношение дивидендов на акцию к бухгалтерской стоимости акции) – менее одного процента. Экономический интерес внешних инвесторов – отсутствует.

Комментарий к выполнению второй самостоятельной работы (если нет материалов своего предприятия и будут использованы экономические показатели МАЗ):

- найти финансовую отчетность ОАО МАЗ за последние два года в печати;
- заполнить соответствующие строки и графы в таблицах Б1, Б2 и Б3;
- сделать расчеты показателей экономической эффективности и записать их в таблицу Б4;
- выполнить расчеты 10 основных плановых показателей текущей (доходы, расходы, прибыль) и капитальной (активы и собственный капитал) стоимости на два последующих плановых года;
- графически представить отчетные и плановые показатели экономической эффективности (ретроспектива в таблице Б4), сформулировать свои выводы о фактическом положении дел на предприятии и обосновать плановые показатели на два года

ПРИЛОЖЕНИЕ В

БИЗНЕС-ПЛАН МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1. Описание предприятия и продукции

Малое государственное унитарное предприятия создано два года назад при реструктуризации машиностроительного завода. Незагруженные производственные мощности прессового цеха, оборудование которого изношено более чем на 60%, передано в один из филиалов. Персонал малого предприятия получил небольшой кредит в банке под гарантию недвижимости для создания запаса материалов и освоил производство металлоизделий. Основная продукция:- *завесы* для окон и дверей различных типов, *кронштейны* как готовые изделия и в виде полуфабриката для изготовления сварочного узла.. Потребители – машиностроительные предприятия, строительные организации, магазины розничной и оптовой торговли . Конкурентное преимущество – низкие цены, высокое качество и быстрое изготовление продукции под заказ.

2. План маркетинга

Основные способы продвижения продукции на рынок - через интернет-магазин и различные виды рекламы. Функции маркетолога выполняет директор предприятия.

3. Персонал

На предприятии работает бригада высококвалифицированных рабочих, которые имеют опыт эксплуатации и технического обслуживания прессового и подъемно-транспортного оборудования. Два специалиста (бухгалтер–экономист и инженер технолог) имеют большой опыт работы по специальности. Экономическое стимулирование осуществляется по двум направлениям. Первое - оплата труда в виде повременной и сдельной заработной платы. Второе – стимулирование собственностью, которое будет осуществлено в ближайшие годы.

4. Юридический план

Предусматривается подготовка договора с собственником имущества о переводе государственного унитарного предприятия в статус арендного. Договор аренды с вы-

купом будет основой для процедуры разгосударствления и исходной позицией для поиска стратегического инвестора.

5. Финансовый план

Таблица В.1

Объем продаж (доход) и прибыль, тыс. руб.

Показатели	Всего
1. Выручка от реализации продукции (работ, услуг) в том числе без НДС и налогов с продаж	380795 316380
2. Себестоимость продукции (работ, услуг)	287618
3. Прибыль от реализации продукции (работ, услуг) (1 – 2)	28672
4. Доходы от управления капиталом	
5. Расходы по управлению капиталом	
6. Прибыль от управления капиталом (4 – 5)	
7. Доходы от других видов деятельности	
8. Расходы прочие	
9. Прибыль прочая (10 – 11)	
Итого	
10. Объем продаж без НДС и налога с продаж(1 + 4 + 7)	322708
11. Расходы (2+5+8)	287618
12. Балансовая прибыль (10 –11)	28672
13. Налоги из прибыли (24%)	6903
14. Чистая прибыль (12 – 13)	21859

Таблица В.2

Проект баланса, тыс. руб.

Активы	Сумма
1. Долгосрочные активы	430011
– нематериальные активы (нематериальная недвижимость)	0
– основной капитал (материальная недвижимость) (износ 60%)	430011
– долгосрочные финансовые вложения (финансовая недвижимость)	0

2. Краткосрочные активы	84278
– запасы товарные (1 месяц)	12357
– готовая продукция (по себестоимости -1,5 месяца)	35952
– дебиторская задолженность (по цене с НДС – 1 месяц)	31733
– краткосрочные финансовые вложения	0
– денежные средства (10% от краткосрочной задолженности)	4236
Итого активы	514289
Пассивы	Сумма
Собственный капитал	471929
– капитал (уставный капитал) добавочный капитал)	300000
– фонды и резервы, добавочный капитал	150070
– чистая прибыль (нераспределенная прибыль) или убыток	21859
Заемные средства (долгосрочные и краткосрочные)	42360
– долгосрочные финансовые обязательства (долгосрочные пассивы)	0
– краткосрочные обязательства (равна дебиторской задолженности)	31733
– задолженность по оплате труда (1 месяц)	3444
– задолженность по страхованию (1 месяц)	1240
– задолженность по налогам (1 месяц)	5943
Итого пассивы	514289

Порядок формирования проекта баланса предприятия.

1. Основной капитал – это остаточная стоимость основных средств (40% от первоначальной стоимости, таблица А.4).
- 2.оборотный капитал:
 - товарные запасы - месячная стоимость материальных затрат без электроэнергии (по данным таблицы А.9);
 - запасы готовой продукции - месячная выручка от реализации продукции с НДС (по данным таблицы А.10);
 - денежные средства – 10% от краткосрочной задолженности в пассивах баланса.
3. Краткосрочная задолженность:
 - по товарам полученным - равна дебиторской задолженности из активов баланса;
 - по заработной плате – месячная задолженность (по данным таблицы А.9);
 - по социальному страхованию - месячная задолженность (по данным таблицы А.9);
 - по налогам – месячная задолженность по налогу с продаж, НДС и налогу из прибыли (по данным таблиц А.10 и А.12);
4. Уставный капитал – величина постоянная 300000.
5. Чистая прибыль переносится из таблицы А.12.
6. Добавочный капитал – разница между активами (пассивами) и рассчитанными статьями пассивов баланса.

. Таблица В.3

Бюджет предприятия, тыс. руб

Показатели	всего
Приток капитальной и текущей стоимости (доходы и поступления)	
Объем продаж	380795
Кредиты	
Эмиссия	
Вклады	
Прочие поступления	
2. Итого доходы и поступления	380795
Отток капитальной и текущей стоимости (расходы и отчисления)	
Издержки (без амортизации)	260999
Возврат кредита и процентов	
Налоги	71318
Вложения в активы	41920
Прочие вложения и отчисления	6558
Итого расходы и отчисления	380795

Вложения в активы = амортизация + фонд накопления.

Прочие вложения – фонд потребления.

Таблица Б.4

Финансово-экономическая характеристика деятельности предприятия

Показатели	Единица измерения	Отчетный год	Плановый год	Рост, снижение, %
1. Объем продаж (доход)	млн руб.	266,4	316,4	115,0
2. Чистая прибыль	млн руб.	19,2	21,9	114,1
3. Численность персонала	чел.	8	9	112,5
4. Производительность труда	тыс. руб.	33300	35153	102,6
5. Среднегодовая оплата труда	тыс. руб.	3450	3717	107,7
6. Активы	млн руб.	456,3	514,3	112,7
7. Собственный капитал	млн руб.	420,1	471,9	112,3
8. Количество акций	штук	-	-	-
9. Обеспеченность оборотного капитала собственными средствами	коэф.	0,7	0,78	111,4

10.Ликвидность текущая	коэф.	1,9	1,99	104,7
11.Рентабельность активов	%	4,8	5,6	116,7
12.Рентабельность продукции	%	9,0	10,0	111,1
13.Рентабельность собственного капитала	%	4,57	4,64	101,5
14.Доходность акций	%	-	-	-
15.Деловая активность	коэф.	0,58	0,62	106,9

Резюме

Из финансового раздела бизнес-плана предприятия видно сопоставление фактических результатов работы за прошлый год и планируемых показателей. Объем продаж будет увеличен на 15% в основном за счет увеличения численности персонала. Уровень экономической эффективности предприятия не высокий (4,64%), однако видна тенденция его повышения. Активы и собственный капитал вырастут на 12%. за счет переоценки имущества и капитализации части чистой прибыли. Рентабельность продукции предусматривается оставить на том же уровне с целью обеспечения ее конкурентоспособности.

Прирост производительности труда (2,6%) отстает от прироста заработной платы (7,7%).

Поскольку бухгалтерская стоимость устаревших основных фондов с учетом переоценки очень высокая, поэтому в течение года будет проводиться работа по списанию излишнего имущества и уменьшению стоимости активов с целью сближения бухгалтерской и рыночной стоимости предприятия. Часть чистой прибыли после выплаты дивидендов собственнику в следующем году будет направлена на выкуп арендуемого имущества.

Предприятие не пользуется кредитами, текущая ликвидность – высокая. При благоприятном развитии экономической ситуации можно воспользоваться кредитными ресурсами под эффективные инновационные проекты для расширения номенклатуры выпускаемой продукции.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

МИНСКИЙ ИННОВАЦИОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Задание для самостоятельной работы по курсу

«Планирование на предприятии»

Специальность – Экономика и управление на предприятии

Фамилия, имя, отчест-

во _____

Номер группы _____

Описание предприятия и товара
(текстовая часть на одну страницу)

1. Производство и реализация продукции, работ, услуг

Таблица 1

Производственная программа предприятия

Наименование продукции	Объем производства в натуральном выражении						Выручка от реализации продукции, млн руб.				
	Единица измерения	За год всего	в т.ч. по кварталам				За год всего	в т.ч. по кварталам			
			I	II	III	IV		I	II	III	IV
А											
Б											
ИТОГО											

Таблица 2

Расчет загрузки оборудования на производственную программу

Наименование оборудования	Трудоемкость одного изделия, нормо- час	Трудоемкость на программу, нормо- час	Плановый годовой фонд времени оборудования за одну смену, час	Количество оборудования	Коэффициент загрузки
Итого					

2. Материально-техническое обеспечение

Таблица .3

Расчет потребности в основных материалах и покупных изделиях

Наименование материала	Ед. изм.	Норма расхода на одно изделие		Потребность на производственную програму	Цена материалов на единицу , руб	Стоимость материалов, млн. руб.
ИТОГО						

*Расчет амортизационных отчислений
основных фондов и нематериальных активов*

Наименование	Количество, шт.	Первоначальная стоимость ос- новных фондов, млн. руб.	Норма амортизации, %	Сумма амортиза- ционных отчисле- ний млн. руб.
ИТОГО				

3.Труд и заработная плата

Таблица 5

Годовой плановый фонд рабочего времени одного рабочего

Показатель	Единица измерения	Количество
Календарный фонд рабочего времени	дни	
Выходные и праздничные дни	дни	
Номинальный фонд рабочего времени	дни	
Плановые невыходы на работу: всего	дни	
в том числе отпуска		
по болезни		
прочие невыходы		
Плановый фонд рабочего времени	дни	
Номинальная продолжительность рабочего дня	час	
Плановое сокращение рабочего дня:	час	
кормящим матерям		
подросткам		
Плановая продолжительность рабочего дня	час	
Плановая продолжительность рабочего времени за год	час	

Таблица .6

Расчет численности основных производственных рабочих по профессиям и разрядам на нормируемых работах, чел.

Профессия	Разряд	Наименование продукции				Трудоемкость производственной программы, нормо-час	Численность рабочих, чел
		трудоёмкость, нормо-час		трудоёмкость, нормо-час			
		на единицу	на программу	на единицу	на программу		
ИТОГО							

Таблица 7

Численность персонала, чел.

Категория работающих	Количество
Рабочие	
основные	
вспомогательные	
Руководители	
Специалисты	
Служащие	
Охрана	
Ученики	
Итого	

Таблица 8

Расчет затрат на оплату труда, млн. руб.

Категория работников	Количество, чел.	Месячный - оклад, руб.	Часовая тарифная ставка, руб.	Тарифная зарплата ³	Премия	Дополнительная зарплата	Итого, расходы на оплату труда
Основные рабочие							
Вспомогательные рабочие							
Руководящие работники							
Специалисты							
Служащие							
Охрана							
Ученики							
Итого							

4. Себестоимость и прибыль

Таблица 9

Смета затрат на производство, млн. руб.

Элементы	Сумма
1.Материалы , всего,	
в том числе	
- основные материалы	
-вспомогательные материалы	
-топливо	
-энергия	
-покупные изделия	
2.Оплата труда	
3. Отчисления на социальные нужды	
4.Амортизация	
Прочие расходы	
Итого	

Калькуляция себестоимости продукции и цены

Наименование показателей	Изделие А		Изделие Б		Всего, млн. руб.
	на еди- ницу, руб.	на объем произ- водства, млн. руб	на еди- ницу, руб.	на объ- ем про- изво- дства, млн.руб.	
1. Сырье и основные материалы (за вычетом отходов)					
2 Энергия на технологические цели					
3. Основная заработная плата основных производственных рабочих					
4. Дополнительная заработная плата основных производственных рабочих					
5. Отчисления на социальные нужды					
6. Общепроизводственные расходы					
7. Общехозяйственные расходы					
8. Полная себестоимость продукции (1+2+3+4+5+6+7)					
9 Прибыль					
10. Оптовая цена (8 + 9)					
11. Отчисления в целевые бюджетные фонды					
12. Отпускная цена без НДС (10+11)					
13. НДС					
14. Отпускная цена с НДС (12 + 13)					

Свод затрат на производство, млн. руб.

Статьи	Элементы					
	материалы	оплата труда	отчисления на социальные нужды	амортизация	прочие расходы	всего
Материалы нормированные						
Зарплата основных производственных рабочих						
Отчисления на социальные нужды						
Общепроизводственные расходы						
Общехозяйственные расходы						
Всего						

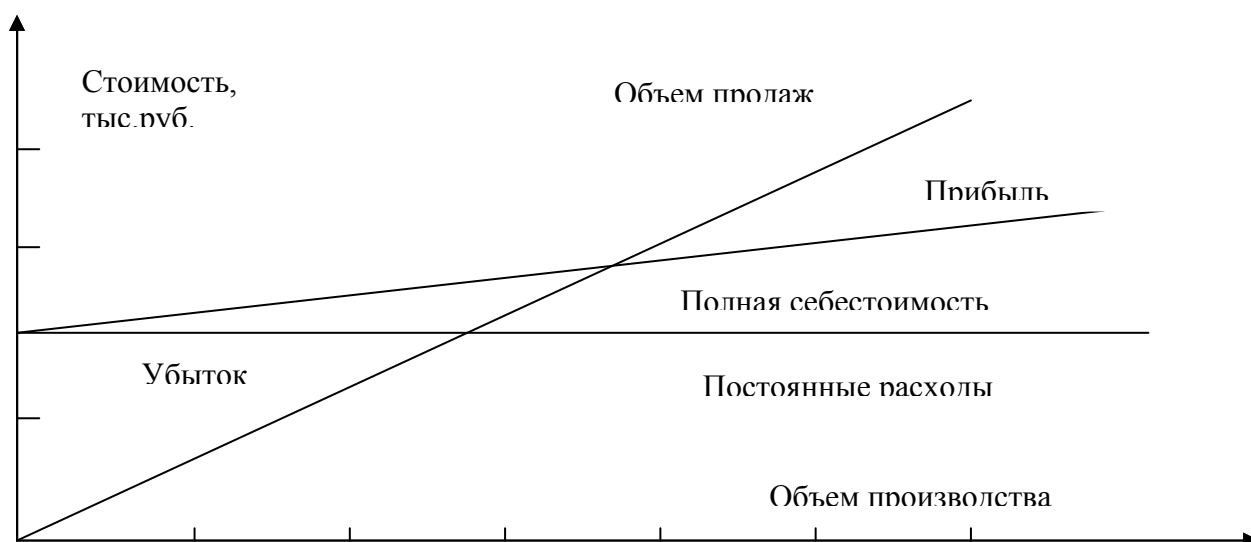


Рисунок 1. Точка безубыточности предприятия

Объем продаж и прибыль предприятия, млн.руб.

	всего	в том числе по кварталам			
		I	II	III	IV
1. Выручка от реализации продукции (работ, услуг)*					
2. Себестоимость продукции (работ, услуг)					
3. Прибыль от реализации продукции (работ, услуг) (1-2)					
4. Доходы от инвестиционной и финансовой деятельности					
5. Расходы по инвестиционной и финансовой деятельности					
6. Прибыль от инвестиционной и финансовой деятельности (4-5)					
7. Доходы от прочих видов деятельности					
8. Расходы прочие					
9. Прибыль прочая (7 – 8)					
Итого					
10. Объем продаж (1+4+7)					
11. Издержки (2+5+8)					
12. Балансовая прибыль (10 -11)					
13. Налоги из прибыли					
14. Чистая прибыль (12 - 13)					

* Выручка от реализации продукции (работ, услуг) и доходы от других видов деятельности принимаются без косвенных налогов

Распределение прибыли, млн. руб.

Показатели	Сумма
1.Балансовая прибыль	
2.Налоги из прибыли	
3.Чистая прибыль (нераспределенная прибыль)	
4.Фонд потребления: всего	
5.в том числе дивиденды	
6.Фонд накопления: всего	

Проект баланса предприятия (цеха), млн. руб.

Активы	Отчетный год	Плановый год
1. Долгосрочные активы - основной капитал - нематериальные активы - долгосрочные финансовые вложения 2. Краткосрочные активы - запасы - готовая продукция - дебиторская задолженность - краткосрочные финансовые вложения - денежные средства (наличность)		
Итого активы (баланс)		
Пассивы		
1. Собственный капитал (капитал и резервы, источники собственных средств) - капитал (уставный капитал, добавочный капитал) - фонды и резервы - прибыль после налога (нераспределенная прибыль) или убыток 2. Заемные средства (долгосрочные и краткосрочные обязательства) - долгосрочные финансовые обязательства (долгосрочные пассивы) - краткосрочные обязательства (текущие пассивы, расчеты и прочие пассивы) - задолженность по оплате труда - задолженность по страхованию - задолженность по налогам		
Итого пассивы (баланс)		

Бюджет предприятия, млн.руб.

	Отчетный год	Плановый год				
		Всего	в т.ч. по кварталам			
			I	II	III	IV
<i>Приток капитальной и текущей стоимости</i> (доходы и поступления)						
Доходы						
Кредиты						
Эмиссия, вклады						
Прочие поступления						
1. Итого доходы и поступления						
<i>Отток капитальной и текущей стоимости</i> (расходы и отчисления)						
Издержки (без амортизации)						
Возврат кредитов и процентов						
Налоги						
Вложения в активы						
Прочие вложения и отчисления						
2.Итого расходы и отчисления						

Финансово-экономическая характеристика деятельности предприятия

Показатели	Единица измерения	Отчетный год	Плановый год	Рост, снижение, %
1. Доходы	млн.руб.			
2. Чистая прибыль	млн.руб			
3. Численность персонала	чел.			
4. Производительность труда	тыс.руб.			
5. Средняя оплата труда	тыс.руб.			
6. Активы	млн.руб.			
7. Собственный капитал	млн.руб			
8. Количество акций	штук			
9. Обеспеченность оборотного капитала собственными средствами	коэф.			
10. Ликвидность текущая	коэф.			
11. Рентабельность активов	%			
12. Рентабельность продукции	%			
13. Эффективность предприятия (рентабельность собственного капитала)	%			
14. Доходность акций	%			
15. Деловая активность	коэф.			

Резюме