***Московский государственный университет технологий и управления***

***Контрольная работа***

по дисциплине Оперативно-финансовая работа

на тему: **«Внутрифирменное планирование на предприятии.»**

Выполнила:

Студентка 2 курса

«Финансы и кредит»

Яркина О.В.

Проверила:

г. Москва

2010 год.

**План:**

# Введение

 1. Сущность внутрифирменного планирования, этапы и методы.

 1.1. Методы и виды финансового планирования.

 2. Основные виды финансового плана

 3. Расчетная часть

### Заключение

Список используемой литературы

ВВЕДЕНИЕ

Содержание внутрифирменного планирования как функции управления предприятием состоит в обоснованном определении основных направлений деятельности и дальнейшего развития с учетом материальных источников и спроса рынка. Сущность планирования проявляется в конкретизации целей развития всех предприятий и каждого подразделения (службы) в отдельности на установленный период времени; определении маркетинговых задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации; выявлении материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач.

Не все фирмы пользуются официально принятыми системами планирования, а те, что пользуются, не всегда делают это хорошо. А ведь формальное планирование сулит целый ряд выгод. Тут и системное осмысливание ситуации, более четкая координация усилий всего предприятия, более точная постановка задач и проч. Все это должно привести к повышению конкурентоспособности и росту прибыли.

**1. СУЩНОСТЬ ВНУТРИФИРМЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ, ЭТАПЫ И МЕТОДЫ.**

*Внутрифирменное планирование* - это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения. Оно обеспечивает основу для всех управленческих решений. Функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выработку стратегических планов. Динамичный процесс планирования является тем зонтиком, под которым укрываются все управленческие функции. Не используя преимуществ планирования, организации в целом и отдельные люди будут лишены четкого способа оценки цели и направления корпоративного предприятия. Процесс планирования обеспечивает основу для управления подразделениями организации. Проецируя все вышенаписанное на реальной обстановки в нашей стране, можно отметить, что внутрифирменное планирование становится все более актуальным для российских предприятий, которые вступают в жесткую конкуренцию как между собой так и с иностранными корпорациями.

Планирование находит своё выражение в составлении планов. Свойства планов:

* Преемственность (взаимосвязь планов разного уровня)
* Непрерывность (взаимосвязь планов различного назначения)
* Стабильность (отсутствие пересмотров планов в конкретном, относительно коротком промежутке времени).

Планы делятся на:

1. долгосрочные (прогнозы);
2. перспективные: определяют стратегические задачи развития предприятия (на длительный период времени);
3. текущие (годовые): составляются с учётом перспектив развития предприятия и конкретизируют задачи функционирования предприятия в зависимости от внешних факторов в конкретном временном отрезке;
4. оперативные (квартальные, месячные) — это планы повсеместного руководства производства.

К каждому плану предъявляются требования технико-экономического обоснования, то есть единства техники и экономики.

Планы, как правило, составляются в два этапа:

1. Предварительный этап (проект плана): на основе ожидаемого выполнения плана за предыдущий период и внешних факторов, определяющих деятельность предприятия в конкретной временной ситуации.
2. Окончательный: после внесения всех уточнений и дополнений в разработанный проект.

В настоящее время отсутствует этап утверждения плана какими бы то ни было вышестоящими организациями и органами.

Окончательный вариант плана доводится до конкретных исполнителей.

Плановое задание является программой того или иного подразделения предприятия.

Функционирование предприятий в условиях рынка резко повышает значение плановой работы на предприятии и требования к составленному плану.

Наиболее эффективно работающую зарубежную компанию отличает высокий уровень внутрифирменного планирования.

Предприятия за рубежом при планировании ориентируется на возможности сбыта своей продукции. Исходя из этого, они планируют:

* объёмы продаж;
* прибыль;
* издержки производства;
* капитальные вложения;
* потребность в кредитах;
* источники их погашения и др.

Процесс планирования проходит 4 этапа:

1. Разработка общих целей функционирования предприятия.
2. Разработка конкретных детализированных целей на заданный, сравнительно короткий период времени (2, 5, 10 лет).
3. Определение путей и средств достижения поставленных целей.
4. Контроль за осуществлением поставленных целей путём сопоставления плановых и фактических показателей.

Планирование отталкивается от фактических данных работы предприятия за предыдущий период. Следовательно, точность фактических данных определяет надёжность плановых показателей.

Поэтому в зарубежных экономиках большое значение придаётся бухучёту и статистическим методам обработки данных.

Исходными данными при планировании деятельности предприятия являются показатели рынка.

Плановая система может быть представлена в виде следующей схемы:

Объекты долгосрочного планирования (ОДП):

- организационная структура предприятия;

* производственная мощность;
* капитальные вложения;
* потребность в финансовых средствах;
* исследования и разработки;
* доля рынка.

Объекты краткосрочного планирования (ОКП):

* план товарооборота  план рекламных мероприятий;
* план по сырью;
* производственный план;
* план по труду;
* план движения запасов готовой продукции.

Сметы расходов предприятия—Сметы доходов предприятия



Финансовый план — увязка доходной и расходной частей (обеспечение сохранения ликвидности предприятия)



Распределение прибыли предприятием



Кредитный план



План исследований и разработок

Всё это — первая ступень планирования.

Вторая ступень планирования — составление плановых заданий по различным направлениям для производственных участков в количественных и стоимостных показателях.

При этом планирование отталкивается от так называемых "узких мест".

Для производственных подразделений предприятия основное значение имеют два показателя:

1. номенклатура продукции с максимальной степенью детализации и количества по видам продукции;
2. издержки производства; издержки в зарубежных фирмах планируются и учитываются по участкам.

Планирование осуществляется понедельно, подекадно (реже ежемесячно).

Основными условиями обеспечения надёжности системы планирования в зарубежных фирмах считаются:

* снижение издержек на продукцию;
* повышение качества продукции;
* расширение потребительских свойств продукции.

Только в этом случае можно выжить в условиях жёсткой конкуренции

Практически вся система хозяйственного управления и регулирования производства строится на методах планирования. Завершение одного этапа работы служит началом следующего этапа. Связать все эти этапы производственного процесса другим методом без помощи планирования невозможно. Планирование занимает центральное место в механизме хозяйственного управления как способ достижения цели на основе сбалансированности и последовательности выполнения всех производственных операций.

1.1. Методы и виды финансового планирования.

В практике финансового планирования применяют следующие методы:

- экономического анализа,

- нормативный,

- балансовых расчетов,

- денежных потоков,

- метод многовариантности,

- экономико-математическое моделирование.

*Метод экономического анализа* используется для определения основных закономерностей, тенденций в движении натуральных и стоимостных показателей, внутренние резервы предприятия.

*Нормативный метод* заключается в том, что на основе заранее установленных норм и технико-экономических нормативов рассчитывается потребность хозяйствующего субъёкта в финансовых ресурсах и их источниках. Такими нормативами есть ставки налогов и сборов, нормы амортизационных отчислений и другие нормативы, устанавливающиеся либо самим субъёктом либо для субъёкта государством в виде специальной нормативной или законодательной базы. Нормативы самого хозяйствующего субъёкта - это нормативы, разрабатываемые непосредственно на предприятии и используемые им для регулирования производственно-хозяйственной деятельности, контроля за использованием финансовых ресурсов, других целей по эффективному вложению капитала. Существуют современные методы калькулирования затрат: стандарт-кост и стандарт маржинал-костинг. Они основаны на использовании внутрихозяйственных норм.

Использование метода *балансовых расчетов* для определения будущей потребности в финансовых средствах основывается на прогнозе поступления средств и затрат по основным статьям баланса на определенную дату в перспективе.

Метод *денежных потоков* является универсальным при составлении финансовых планов и служит инструментом для прогнозирования размеров и сроков поступления необходимых финансовых ресурсов. Теория прогноза денежных потоков основывается на ожидании поступления средств на определенную дату и бюджетировании всех издержек и расходов. Этот метод дает на много больше полезной информации, чем метод балансовой сметы.

*Метод многовариантности* расчетов состоит в разработке альтернативных вариантов плановых расчетов, для того чтобы выбрать из них оптимальный, при этом критерии выбора могут быть различными. Например, в одном варианте может быть учтен продолжающийся спад производства, инфляция национальной валюты, а в другом - рост процентных ставок и, как следствие, замедление темпов роста мировой экономики и снижение цен на продукцию.

*Методы экономико-математического моделирования* позволяют количественно выразить взаимосвязь между финансовыми показателями и основными факторами, их определяющими.

### **2. ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНА**

Финансовый план составляется на 3-5 лет и включает в себя:

- план доходов и расходов;

- план денежных поступлений и выплат;

- анализ состояния потока реальных денег (наличности);

- балансовый план;

*Прогноз доходов и расходов*.

Этот прогноз составляется, по крайней мере, на первые три года, причем данные за первый год должны быть представлены в месячной разбивке. Он включает такие показатели, как ожидаемый объем продаж, себестоимость реализованных товаров и различные статьи расходов.

Поскольку основным источником доходов большинства фирм являются продажи, составление финансового плана начинается с прогнозирования продаж. Для составления планов доходов и расходов на первый год необходимо рассчитать объемы продаж по месяцам. Для составления прогноза используются такие методы, как опросы потребителей, опрос торговых работников, консультации с экспертами и т.д. Объемы продаж у новых предпринимателей обычно нарастают постепенно, а себестоимость реализованной продукции может "скакать" и в некоторые месяцы быть несоизмеримо высокой или низкой. Все будет зависеть от ситуации, складывающейся в тот или иной момент на рынке.

План расходов и доходов должен содержать также оценки всех статей косвенных (накладных, общефирменных) расходов по месяцам первого года. Расходы на заработную плату будут зависеть от численности сотрудников и их специальностей (эти данные берутся из организационного плана). В плане доходов и расходов следует предусмотреть и расходы на повышение заработной платы работающим сотрудникам. Необходимо также помнить, что в первые месяцы освоения рынка значительно выше расходы на командировки, выплаты комиссионных, представительские работы. С ростом фирмы возрастают расходы на страхование, на рекламу (если она предусмотрена планом маркетинга), на аренду дополнительных складских помещений. Все это должно найти отражение в плане доходов и расходов.

Помимо этих планов в разбивке по месяцам первого года, планы должны содержать прогнозные данные на конец второго и третьего года. При прогнозировании эксплуатационных расходов на второй и третий год рекомендуется начать с тех статей, расходы по которым, по всей вероятности, не будут меняться. Расходы по таким статьям, как амортизационные отчисления, коммунальные услуги, аренда и т.д. нетрудно подсчитать исходя из объема продаж на второй и третий год.

*План денежных поступлений и выплат*.

Этот план, как и план доходов и расходов, строится на определенных предположениях, которые представляются реалистическими на момент составления прогноза, но со временем могут и не подтвердится. В этом случае в планы необходимо внести соответствующие коррективы. Все предложения и допущения должны быть четко сформулированы в тексте бизнес-плана, чтобы потенциальный инвестор смог понять, как была получена та или иная цифра. Если для какого-то месяца окажется, что выплаты превышают поступления, предприниматель должен заранее позаботится и взять на этот период деньги в долг. Если в другом месяце поступления превысят выплаты, то лишние деньги можно отдать в краткосрочную ссуду или положить на банковский счет до того времени, когда выплаты вновь будут превышать поступления.

*Прогноз потока реальных денег (наличности).*

Такой прогноз строится на основании плана денежных поступлений и выплат. Он составляется на три года, с месячной разбивкой данных по первому году. Разные счета оплачиваются в разные сроки, поэтому определение потребностей в денежной наличности является важным моментом, особенно для первого года. Доходы могут различаться из месяца в месяц, да и деньги, вырученные от продаж, поступают на банковский счет фирмы не мгновенно, поэтому даже если продукция расходится хорошо, может возникнуть необходимость в краткосрочных займах для покрытия постоянных затрат, например, для выплаты заработной платы или за коммунальные услуги. Именно прогноз потока наличности и выявляет эти условия.

*Балансовый план*.

В этом разделе отражаются активы и пассивы фирмы, средства, вложенные в развитие производства самим предпринимателем и его партнерами, и нераспределенная прибыль. К составлению балансового плана на конец первого года приступают, когда составлены план доходов и расходов и план денежных поступлений их выплат. Балансовый план представляет собой счет активов (денежные средства, оборудование, здания, сооружения, земля и др.) и пассивов (обязательства перед кредиторами), разность которых представляет собой собственный капитал предприятия, к которому относятся средства, вложенные партнерами, и прибыль, остающаяся после вычета налогов.

**3. РАСЧЕТНАЯ ЧАСТЬ**

Составить прогностический баланс на основе отчетного по «методу процента от продаж».

Все вычисления делаются, исходя из следующих положений:

1. Переменные затраты, текущие активы, текущие обязательства при наращивании объема продаж на определенное количество процентов, увеличиваются на столько же процентов. Это означает, что и текущие активы, и текущие пассивы будут составлять в плановом периоде прежний процент от выручки.

2. Процент увеличения стоимости основных средств рассчитывается под заданный процент наращивания оборота.

3. Долгосрочные обязательства и акционерный капитал берутся в прогностический баланс неизменными.

4. В прогностический баланс закладывается 5% рентабельность продаж и 40% норма распределения чистой прибыли и дивиденды.

5. На основе прогностического баланса рассчитать потребность в дополнительном финансировании, если фактическая выручка за отчетный год составила 21 млн. руб., а ее темпы прироста – 20%. Также предполагается, что основные активы возрастут до 7,5 млн. руб.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Отчетный баланс | Прогностический баланс |
| Актив:Текущие активы | 2,1 (10% от выручки) | **2,52** |
| Основные активы | 4,5 | 7,5 |
| Баланс | **6,6** | **10,02** |
| *Пассив*:Текущие обязательства | 2,1 (10% от выручки) | 2,52 |
| Долгосрочные обязательства | 2,6 | **2,6** |
| Уставной капитал | 0,5 | **0,5** |
| Нераспределенная прибыль  | 1,4 | **1,4756** |
| Баланс | **6,6** | **7,0956** |

1. Зная, что темп прироста выручки 20% и текущие активы по отчетному году составили 2,1 млн. руб., найдем прогнозируемые текущие активы.

2. После нахождения текущих активов, находим общую сумму всех активов.

*Решение:*

1. Найдем прогнозируемые текущие активы, исходя из положения (1):

Активы = 2,1 млн. руб. + 20%(0,42) = 2,52 млн. руб.

2. После нахождения величины текущих активов, находим общую сумму всех активов.

Σ Активов = 2,1 млн. руб. + 7,5 млн. руб. (основные активы) = **10,2 млн**. руб.

3. Текущие обязательства вычисляются также в соответствии с положением (1).

Тек. обяз. = 2,1 млн. руб. + 20% = 2,52 млн. руб.

4. Долгосрочные обязательства и уставной капитал, исходя из положения (3), остаются неизменными. Т.е.:

Д.О.О.=Д.О.П=2,6 млн. руб.

У.К.О=У.К.П=0,5 млн. руб.

5. Для нахождения нераспределенной прибыли, пользуемся формулой:

НПп = НПо + ЧПп – Д, где:

НПо – нераспределенная прибыль отчетного года;

ЧПп – прогнозируемая чистая прибыль;

Д – дивиденды.

Для нахождения прогнозируемой чистой прибыли, пользуемся формулой:

ЧПп = Вп х ЧРрп, где:

Вп – прогнозируемая выручка;

ЧРрп – чистая рентабельность реализованной продукции.

А для нахождения дивидендов, используется формула:

Д = ЧПп х НрЧПД, где:

НрЧПД – норма распределения чистой прибыли на дивиденды.

Найдем: ЧПп= 2,52 млн. руб. х 5% = **0,126** млн. руб.

Д = 0,126 млн. руб. х 40% = **0.0504** млн. руб.

НПп = 1,4 млн. руб. + 0,126 млн. руб. – 0,0504 млн. руб. = **1,4756** млн. руб.

 6. На основе вышеприведенных вычислений находим, сколько пассивов не хватает, чтобы покрыть необходимые активы.

Показатель потребления находится, как разность между активами и пассивами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современный темп изменения и увеличения знаний является настолько большим, что планирование представляется единственным способом формального прогнозирования будущих проблем и возможностей. Оно обеспечивает высшему руководству средство создания плана на длительный срок.

Планирование дает также основу для принятия решения. Знание того, что организация хочет достичь, помогает уточнить наиболее подходящие пути действий.

Внутрифирменное планирование способствует снижению риска при принятии решения. Принимая обоснованные и систематизированные плановые решения, руководство снижает риск принятия неправильного решения из-за ошибочной или недостоверной информации о возможностях предприятия или о внешней ситуации.

Планирование, поскольку оно служит для формулирования установленных целей, помогает создать единство общей цели внутри организации.

Сегодня в промышленности планирование становится скорее правилом, чем исключением.

Совершенствование системы внутрифирменного планирования в современных условиях требует широкого применения экономико-математических методов, электронно-вычислительной техники, средств организационной техники и связи. Использование их позволит ускорить сбор, обработку и анализ информации и найти оптимальные решения задач, связанных с планированием производства.

Список используемой литературы:

* 1. Видятин – Экономика предприятия.
	2. Браймер Р.А. Основы управления - М.: Аспект Пресс, 2001г.
	3. «Бизнес-план» Э.А. Уткин, А.И. Кочеткова.
	4. «Финансовый менеджмент» учебник под ред. Н.Ф. Самсонова
	5. «Управление финансовой деятельностью предприятия» Коласс Б.
	6. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 2003.
	7. «Введение в рыночную экономику» учебник под ред. А.В. Лившица