# **Введение**

Финансовое планирование в системе управления предприятием играет ведущую роль. Это давно проверенная на практике в развитых странах аксиома. Однако в результате рыночных преобразований экономики России планирование как институт был практически ликвидирован на всех уровнях управления. Но жизнь показала, что это одна из стратегических ошибок реформирования. И сегодня вопрос о планировании остро встал на всех уровнях управления.

Восстановление и развитие финансового планирования на предприятиях происходит с различной степенью интенсивности. Формирование новых систем планирования зависит от многих факторов, которые оказывают влияние на уровень плановой работы. Первая группа факторов: тяжелое финансовое состояние предприятия, низкая квалификация персонала, компьютерная неграмотность работников, неэффективные системы мотивации – отрицательное влияние. Вторая противоположная группа факторов: заинтересованность руководства, инновационность персонала, эффективная маркетинговая деятельность – положительное влияние.

Зависимость качества планов предприятий от множества факторов доказывает сложность выбора оптимального направления развития планирования. Более того, опыт работы предприятий показывает, что изменения, касающиеся только технологии планирования, наблюдавшиеся в ходе реформирования экономики в России, могут только снизить расхождения плановых и фактических значений показателей, что конечно актуально в условиях нестабильности внешней среды. Изменения только в области технологии плановых расчетов позволяют лишь незначительно повысить «авторитет» плановой работы в глазах руководителей предприятий, который был утрачен в виду неспособности последней вырабатывать качественные планы в условиях меняющейся среды переходной экономики. Необходимо использовать принципиально новые подходы к планированию.

Одновременно существенные возможности для повышения эффективности финансового планирования дает использование мирового опыта плановой работы на предприятиях в развитых странах. Однако, для внедрения современных технологий планирования отечественным предприятиям необходимо создать условия для его осуществления: изменение организационной структуры управления; внедрение управленческого учета; компьютеризация управления и производства; повышение квалификации работников, занимающихся планированием. Таким образом, важнейшей проблемой развития финансового планирования является сложность организационных преобразований в системе управления отечественных предприятий.

Целью данной работы является знакомство с основными элементами финансового планирования на предприятии и возможностями его совершенствования. В соответствии с целью работы поставлены и решены следующие задачи:

Изучение понятия финансовый план и определение его роли в системе бизнес-планирования;

Изучение методов финансового планирования;

Определение роли различных видов финансовых планов в управлении предприятием.

**1. Планирование денежных потоков**

**План движения денежных средств**

Одним из документов текущего финансового планирования является годовой план движения денежных средств. Необходимость данного документа обусловлена тем, что понятие «доходы» и «расходы», используемые в плане «Доходы и расходы», не отражают реального движения денежных средств, эти показатели, рассчитанные на бумаге (методом начисления». В плане ДДСВ поступление денежных средств и их списание отражаются с учетом графиков оплаты дебиторской и кредиторской задолженности. План ДДС – это план движения денежных средств на расчетном счете и в кассе предприятия или его структурного подразделения, отражающий все прогнозируемые поступления и снятия денежных средств в результате финансово – хозяйственной деятельности предприятия. Он показывает возможные поступления предоплаты за поставляемую продукцию, задержки поступлений за отгруженную продукцию (дебиторская задолженность), использование не денежных форм платежных документов – финансовых суррогатов (взаимозачеты, веселя, казначейские обязательства). Данный документ отражает потребность во внешнем финансировании (объем кредитов, инвестиций), а также способствует более точному определению объемов внешнего финансирования. Его назначение состоит в том, чтобы обеспечить сбалансированность поступлений денежных средств и их списания по плановым периодам.

Современная теория и практика планирования и расходования денежных средств основана на использовании «денежных потоков предприятия».

**Денежные потоки предприятия** представляют собой совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств, генерируемых его хозяйственной деятельностью. Понятие «денежный поток предприятия» является агрегированным, включающим в свой состав многочисленные виды этих потоков, обслуживающих деятельность фирмы.

В целях обеспечения эффективного целенаправленного управления денежными потоками они требуют определенной классификации.

Для составления плана ДДС, как правило, деление денежных потоков по видам хозяйственной деятельности в соответствии с международными стандартами учета:

**1. Денежный поток по операционной (текущей) деятельности.**

Он характеризуется денежными поступлениями и выплатами, связанными с реализацией продукции, налоговыми платежами по текущей деятельности.

**2. Денежный поток по инвестиционной деятельности.**

Он характеризует платежи и поступления денежных средств, связанные с продажей и приобретением основных средств и нематериальных активов, приобретением и реализацией долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля и другие аналогичные потоки денежных средств, обслуживающие инвестиционную деятельность предприятия.

**3. Денежный поток по финансовой деятельности.**

Он характеризует поступления и выплаты денежных средств, связанные с привлечением дополнительного или паевого капитала, получением кредитов и займов, уплатой в денежной форме дивидендов по вкладам собственникам предприятия и некоторые другие денежные потоки, связанные с осуществлением внешнего финансирования хозяйственной деятельности предприятия.

В рамках отдельных видов хозяйственной деятельности предприятия денежные потоки также можно классифицировать по направлениям движения денежных средств:

* **Положительный денежный поток** (приток денежных средств) характеризует совокупность всех видов поступлений денежных средств.
* **Отрицательный денежный поток** (отток денежных средств) характеризует совокупность выплат денежных средств. Взаимосвязь этих видов денежных потоков проявляется в том, что недостаточность объемов во времени одного из этих потоков обуславливает последующие сокращения объемов другого вида этих потоков.
* **Валовой денежный поток** характеризует разницу (сальдо) между положительным и отрицательным денежными потоками в рассматриваемом периоде времени. Чистый денежный является важнейшим результатом финансовой деятельности предприятия, во многом определяющим финансовое равновесие и темпы возрастания его рыночной стоимости.

Основной целью разработки плана поступления и расходования денежных средств является прогнозирование во времени валового и чистого денежных потоков предприятия в части отдельных видов деятельности и обеспечения постоянной платежеспособности предприятии на всех этапах планового периода.

План ДДС разрабатывается на предстоящий год по месяцам, чтобы обеспечить учет сезонных колебаний денежных потоков предприятия. План поступления и расходования денежных средств разрабатывается на предприятии в следующей последовательности.

На I этапе прогнозируется поступление и расходование денежных средств по операционной деятельности предприятия, так как ряд результативных показателей этого плана служит исходной предпосылкой разработки других его составных частей.

На II этапе разрабатываются плановые показатели денежных потоков инвестиционной деятельности (с учетом денежного потока по операционной деятельности).

На III этапе рассчитываются денежные потоки финансовой деятельности предприятия, которая призвана обеспечить источники внешнего финансирования операционной и инвестиционной деятельности в плановом периоде.

На IV этапе прогнозируются валовой и чистый денежный потоки, а также динамика остатков денежных средств по предприятию в целом.

**Первый этап**

Прогнозирование поступления и использования денежных средствпо операционной деятельности предприятия осуществляется двумя способами:

* Исходя из планируемого объема реализации продукции (прямой метод);
* Исходя из планируемой целевой суммы чистой прибыли (косвенный метод);

При планировании денежных потоков по операционной деятельности учитывается влияние таких показателей, как «прирост текущих пассивов», учитываемый в поступлении денежных средств, и «прирост текущих активов», учитываемый в затратах.

Необходимость расчета показателей прироста текущих активов и прироста текущих пассивов в финансовом планировании обусловлена тем, что при разработке плана ДДС эти показатели рассматриваются соответственно как расходование денежных средств на создание запасов сырья, материалов в увязке с объемом реализации продукции (прирост текущих активов) и как дополнительные источники финансовых ресурсов в виде кредиторской задолженности (прирост текущих пассивов).

Расчет плановой суммы чистого денежного потока осуществляется по следующей формуле:

ЧДПпл = ПДСпл– РДСпл,



ЧДПпл – плановая сумма чистого денежного потока в рассматриваемом периоде;



ПДСпл – плановая сумма поступления денежных средств от реализации продукции;

РДСпл – плановая сумма расходования денежных средств предприятия.

**Второй этап**

Прогнозирование поступления и использования денежных средствпо инвестиционной деятельности предприятия основой для расчета являются:

1. Программа реального инвестирования, характеризующая объем вложения денежных средств в части отдельных осуществляемых или намечаемых к реализации инвестиционных проектов.
2. Проектируемый к формированию портфель долгосрочных финансовых инвестиций.
3. Предполагаемая сумма поступления денежных средств от реализации основных средств, нематериальных активов. В основу этого расчета должен быть положен план их обновления.
4. Планируемый размер инвестиционной прибыли в виде дивидендов и процентов к получению.

Расчеты обобщаются в рамках позиций, предусмотренных стандартом отчета о движении средств предприятия по инвестиционной деятельности.

**Третий этап**

Прогнозирование поступления и использования денежных средствпо финансовой деятельности предприятия осуществляется на основе потребности фирмы во внешнем финансировании, определенной по отдельным ее элементам. Основой этих расчетов является:

1. Намечаемый объем эмиссии собственных акций или привлечения дополнительного паевого капитала. В план поступления денежных средств включается только та часть дополнительной эмиссии акций, которая может быть реализована в предстоящем периоде.
2. Намечаемый объем привлечения долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов.
3. Сумма ожидаемого поступления средств в порядке безвозмездного целевого финансирования. Эти показатели включаются в план ДДС на основе утвержденных государственных бюджетов или соответствующих бюджетов других органов.
4. Суммы предстоящих выплат в плановом периоде основного долга по кредитам и займам. Расчет этих показателей осуществляется на основе конкретных кредитных договоров с банками и другими кредиторами.
5. Предполагаемый объем дивидендных выплат акционерам. В основе этого расчета – планируемая сумма чистой прибыли предприятия и осуществляемая им дивидендная политика.

Показатели разработанного плана поступления и расходования денежных средств служат основой оперативного планирования различных видов денежных потоков предприятия. Форматы плана ДДС могут быть различными, но во всех случаях показатели плана ДДС взаимно связаны с формой плана ДиР, планом капитальных вложений и кредитным планом.

Так как на практике большинство показателей трудно спрогнозировать с достаточной точностью, то на практике данную методику планирования денежных потоков упрощают.

1. Определить наиболее важные показатели, которые будут установлены в плане ДДС в качестве целевых (размер минимального и максимального конечного сальдо по месяцам).
2. Установить три вида источника денежных средств:

* От операций (с выделением предоплаты, продажи за наличный расчет, поступлений за продукцию, отгруженную ранее);
* Внешнее финансирование (кредиты и инвестиции);
* Прочие источники (авансы, поступления от участия в других видах деятельности кроме основной деятельности).

1. Спрогнозировать поступление и расходование денежных средств по операционной деятельности предприятия, так как ряд результативных показателей этого плана служит исходной предпосылкой разработки других его составных частей.
2. Детализировать статьи источников денежных средств каждого вида с выделением наиболее важных позиций (разбивкой поступлений

**2. Характеристика годовых финансовых планов**

Система текущего финансового планирования деятельности предприятия основывается на разработке финансовой стратегии и финансовой политике по отдельным аспектам финансовой деятельности и долгосрочном финансовом плане. Следовательно, текущее финансовое планирование осуществления.

Результатом текущего финансового планирования является разработка трех основных документов:

1. плана прибылей и убытков;
2. плана движения денежных средств;
3. планового баланса.

Все три плановых документа основываются на одних и тех же исходных данных, корреспондируют друг с другом и разрабатываются в определенной последовательности.

Документы текущего финансового планирования разрабатываются на период, равный одному году с разбивкой по кварталам.

Исходными данными для разработки годовых финансовых планов являются:

* финансовая стратегия предприятия и целевые стратегические нормативы по основным направлениям финансовой деятельности на предстоящий период;
* результаты финансового анализа за предшествующий период;
* планируемые объемы производства и реализации продукции и другие экономические показатели операционной производственно – хозяйственной деятельности;
* система разработанных на предприятии норм и нормативов затрат отдельных ресурсов;
* действующая система налогообложения;
* применяемые методы расчета амортизационных отчислений;
* средние процентные ставки на финансовом рынке.

Разработка финансовых планов в реальной жизни предшествует большая аналитическая работа, которая связана с определением стратегических параметров деятельности фирмы, с объемными маркетинговыми исследованиями, с планированием производственной программы, себестоимости продукции и т.д.

В условиях рынка первым показателем, с которого необходимо начинать планирование, является объем продаж (объем реализованной продукции).

**2.1 План продаж**

План продаж – является отправной точкой всех финансовых расчетов, так как он определяет основную часть денежных средств, поступающих от продаж (от операционной деятельности предприятия). Цель планирования объема продаж состоит в своевременном предложении покупателям такого ассортимента товаров и услуг, в таком количестве, которое обеспечивало бы удовлетворение их потребностей и соответствовало бы роду деятельности предприятия. Основой плана являются потребности покупателей, которые подлежат тщательному изучению. Вся исходная информация предоставляется отделом маркетинга.

Исходными предпосылками для планирования продаж являются:

* разработанная производственная программа на планируемый период;
* целевая сумма прибыли;
* ценовая политика, алгоритм ее разработки;
* долгосрочные тенденции продаж для различных товаров;
* объем продаж прошедших периодов;
* производственные мощности;
* зависимость продаж от уровня занятости, цен и т.д.;
* качество продукции;
* конкуренты;
* сезонные колебания.

Но стоит заметить, что в плане продаж невозможно предусмотреть влияния всех факторов, что отрицательно влияет на его надежность и возможность успешной реализации.

Для составления плана реализации воспользуемся исходными данными, сведенными в таблице 1.

Таблица 1. Исходные данные для составления плана реализации

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| 1 | Объем реализованной трубной заготовки, тыс. м. пог. | 70 | 140 | 180 | 250 |
| 2 | Цена реализации | 35 | 35 | 35 | 35 |
| 3 | Инфляция по квартально | 0,01 | 0,02 | 0,02 | 0,03 |
| 4 | Цена реализации с учетом инфляции | 35,35 | 35,70 | 35,70 | 36,05 |
| 5 | Объем реализации СМР, д.е. | 17 000 | 18 000 | 20 200 | 18 300 |

Все расчеты произведены с использованием таблиц Excel. Перед началом расчетов проведем корректировку цены реализации продукции 1 с учетом инфляции в поквартальном разрезе. Согласно данным газеты «Аргументы недели» на 16 июня предполагаемая инфляция на 2010 год составит 8%. Уровень инфляции в процентном выражении в квартал задан самостоятельно. Влияние инфляции на показатель выручки от реализации продукции 2 в стоимостном выражении учтен в исходных данных.

Для расчета прибыли от продаж, задаются показатели в долях единицы от стоимости продукции. Исчисления показателей материальных затрат и расходов на оплату труда и исчислений на социальные нужды задаются показатели в долях единицы от себестоимости продукции. Данные сведены в таблицу 2.

Таблица 2. Показатели для расчета прибыли и затрат по видам производства

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Норматив прибыли | Показатели для расчета затрат по отдельным элементам | |
| Материальные расходы | Расходы на оплату труда |
| 1 | Продукция 1 | 0,25 | 0,5 | 0,25 |
| 2 | Продукция 2 | 0,074 | 0,5 | 0,25 |

Таблица 3. План реализации трубной заготовки на сторону

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Планируемые значения по кварталам | | | | Всего за год |
| 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| 1 | Объем продаж трубной заготовки на сторону, тыс. м. пог. | 70 | 140 | 180 | 250 | 640 |
| 2 | Цена за ед. продукции, д.е. | 35,35 | 35,70 | 35,70 | 36,05 | 36 |
| 3 | Выручка от продаж, д.е. | 2 475 | 4 998 | 6 426 | 9 013 | 22 911 |
| 4 | Прибыль от продаж, д. е. | 619 | 1 250 | 1 607 | 2 253 | 5 728 |
| 5 | Себестоимость продукции, д.е.: | 1 856 | 3 749 | 4 820 | 6 759 | 17 183 |
|  | в том числе |  |  |  |  |  |
| 5.1. | материальные расходы | 928 | 1 874 | 2 410 | 3 380 | 8 592 |
| 5.2. | расходы на оплату труда с отчислениями | 464 | 937 | 1 205 | 1 690 | 4 296 |
| 5.3. | амортизационные отчисления | 278 | 278 | 278 | 278 | 1 112 |
| 5.4. | прочие расходы | 186 | 375 | 482 | 676 | 1 718 |
| 6 | Операционные расходы (за минусом амортизационных отчислений) | 1 577 | 3 186 | 4 097 | 5 745 | 14 606 |

Для расчета показателя выручка от продаж продукции необходимо цену за единицу продукции умножить на объем продаж. Прибыль от продаж задана в условии и составляет 25% от выручки для трубной заготовки. Себестоимость продукции находим путем вычитания из выручки от продаж продукции прибыли. Себестоимость в свою очередь делится на материальные затраты, которые составляют 50% себестоимости, по условию. Расходы на оплату труда составляют 25% себестоимости, по условию.

Плановые суммы амортизационных отчислений в поквартальном разрезе являются постоянной величиной и рассчитываются по данным за первый квартал планируемого периода исходя из следующих условий: доля амортизационных отчислений в себестоимости продукции 1 и продукции 2 составляет 0,15. Полученная сумма амортизационных отчислений в первом квартале будет являться плановым показателем и для остальных квартальных периодов. Прочие затраты определяются как разность между показателем себестоимости продукции и суммой материальных затрат, расходов на оплату труда и отчислений на социальные нужды и амортизационные отчисления. Операционные расходы представляю собой разницу между себестоимостью и амортизацией.

Аналогичным образом составляется план реализации СМР. Расчетные данные сведены в таблицу 3 и таблицу 4.

План реализации СМР

Таблица 4

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Планируемые значения по кварталам | | | | Всего за год |
| 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| 1 | Объем продаж СМР, д.е. | 17 000 | 18 000 | 20 200 | 18 300 | 73 500 |
| 2 | Прибыль от продаж, д. е. | 1 258 | 1 332 | 1 495 | 1 354 | 5 439 |
| 3 | Себестоимость продукции, д.е.: | 15 742 | 16 668 | 18 705 | 16 946 | 68 061 |
|  | в том числе |  |  |  |  |  |
| 3.1. | материальные расходы | 7 871 | 8 334 | 9 353 | 8 473 | 34 031 |
| 3.2. | расходы на оплату труда с отчислениями | 3 936 | 4 167 | 4 676 | 4 236 | 17 015 |
| 3.3. | амортизационные отчисления | 2 361 | 2 361 | 2 361 | 2 361 | 9 444 |
| 3.4. | прочие расходы | 1 574 | 1 667 | 1 871 | 1 695 | 6 806 |
| 4 | Операционные расходы (за минусом амортизационных отчислений) | 13 381 | 14 168 | 15 899 | 14 404 | 57 852 |

При разработке плана продаж разрабатывается прогнозный план поступлений денежных средств. Особенностями составления этого документа является учет дебиторских долгов и ежеквартальных продаж, по которым происходят выплаты в том же квартале. При этом необходимо учесть объем возможных долгов. Подобная информация формируется на основе отчетных данных о взаимоотношениях с дебиторами. Для составления плана поступления денежных средств в данной курсовой работе были приняты следующие условия: 80% квартальных продаж оплачивается в том же квартале, 20% – в следующем квартале. Величина дебиторской задолженности на начало планируемого года не задается. Расчетные данные сведены в таблицу 5.

Таблица 5. План поступления денежных средств

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Показатель | Планируемые значения по кварталам, д.е. | | | |
| 1 | Выручка от реализации по кварталам | 19 475 | 23 047 | 26 689 | 27 488 |
| 2 | Поступление денежных средств, всего | 15 579,6 | 22 332,5 | 25 960,6 | 27 232 |
|  | в том числе: |  |  |  |  |
| 2.1. | За наличный расчет | 15579,6 | 18437,6 | 21351,2 | 21 990 |
| 2.2. | За ранее отгруженную продукцию |  | 3894,9 | 4609,4 | 5 337,8 |
| 3 | Дебиторская задолженность на начало планового периода |  | 3894,9 | 4609,4 | 4 537,13 |
| 4 | Дебиторская задолженность на конец планового периода | 3894,9 | 4609,4 | 5337,8 | 5 463 |

Продажи – это только один из возможных источников поступления денежных средств предприятия. Другие возможные каналы поступления денег принято отображать непосредственно в плане движения денежных средств.

В плане поступления денежных средств представлена информация для целей управления дебиторской задолженностью. В этом случае план должен быть составлен как минимум в помесячном разрезе и детализирован до уровня отдельных дебиторов.

**2.2 План доходов и расходов**

На основе проведенных расчетов планов продаж произведем разработку первого финансового документа – плана доходов и расходов. Назначение данного документа – показать соотношение всех доходов от операционной деятельности, планируемых к получению, со всеми видами расходов. В этом плане показано, как будет формироваться прибыль предприятия. По нему можно судить о рентабельности производства, возможности вернуть кредит с начисленными процентами, рассчитать точку безубыточности.

Главный смысл плана доходов и расходов – показать руководителям эффективность хозяйственной деятельности предприятия в предстоящий период, установить лимиты основных видов расходов, целевые нормативы прибыли, прогнозировать и определять резервы увеличения прибыли и оптимизации налоговых отчислений в бюджет.

В курсовой работе план доходов и расходов составлен по упрощенной схеме в форме таблицы 6 с использованием исходных данных таблицы 7.

Таблица 6. План расходов и доходов предприятия

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Планируемые значения по кварталам | | | | Всего за год |
| 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| 1 | Выручка от продаж | 19 475 | 22 998 | 26 626 | 27 313 | 96 411 |
| 2 | Переменные затраты | 12 319 | 14 292 | 16 467 | 16 594 | 59 671 |
| 3 | Маржинальный доход | 7 156 | 8 706 | 10 159 | 10 719 | 36 740 |
| 4 | Постоянные (косвенные) затраты | 5 279 | 6 125 | 7 057 | 7 112 | 25 573 |
| 5 | Прибыль от продаж | 1 877 | 2 582 | 3 101 | 3 607 | 11 167 |
| 6 | Проценты к уплате | 6,39 | 6,39 | 4,26 | 2,13 | 19 |
| 7 | Сальдо прочих расходов и доходов | -140 | -250 | 140 | 360 | 110 |
| 8 | Прибыль до налогообложения | 1 730 | 2 325 | 3 237 | 3 965 | 11 258 |
| 9 | Налог на прибыль | 346 | 465 | 647 | 793 | 2 252 |
| 10 | Чистая прибыль | 1 384 | 1 860 | 2 590 | 3 172 | 9 006 |
| 11 | Чистая прибыль нарастающем итогом | 1 384 | 3 244 | 5 834 | 9 006 | 19 468 |

Выручка от продаж была рассчитана ранее, данные переносятся из таблицы 3 пункт 3 и таблицы 4 пункт 1, и суммируются. Переменные затраты составляют 70% от себестоимости по условию. Маржинальный доход представляется собой разницу между выручкой и переменными затратами. Постоянные затраты составляют 30% от себестоимости. Разделение затрат на переменные и постоянные является обязательным элементом системы бюджетного управления финансово – хозяйственной деятельности предприятия.

Проценты к уплате рассчитываем на основе данных таблицы 7. Данные сальдо прочих доходов и расходов рассчитаны в таблице 7. Налог на прибыль согласно главе 25 ст. 284 Налогового Кодекса РФ составляет 20%.

Таблица 7. Исходные данные для составления финансовых планов предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Расчетное значение |
| 1 | Кредит на закупку основных фондов | 300 |
| 2 | Проценты за кредит | 0,08525 |
| 3 | Порядок начисления процентов за кредит | Равномерное погашение со второго квартала планируемого периода |
| 4 | Сальдо прочих доходов и расходов | Начисление простых процентов ежеквартально |
| 4.1. | 1 кв. | -140 |
| 4.2. | 2 кв. | -250 |
| 4.3. | 3 кв. | 140 |
| 4.4. | 4 кв. | 360 |

В курсовой работе для расчета процентов по кредиту были использованы данные газеты «Аргументы недели», согласно изданию на июнь месяц ставка рефинансирования составляет 7,75%.

При составлении плана «Доходов и Расходов» планирование выручки и затрат осуществляется по отгрузке. Следовательно, при составлении этого документа используется информация из плана продаж.

Разделение затрат на переменные и постоянные является обязательным элементом системы бюджетного управления финансово – хозяйственной деятельности предприятия.

В курсовой работе по результатам раздельного планирования текущих затрат определить из расчета на плановый год:

1. Уровень безубыточности и запас финансовой прочности бизнеса;
2. Величину операционного рычага и насколько увеличится прибыль предприятия при увеличении объемов продаж на 10%.

Для выполнения данного задания воспользуемся формулами, изучаемыми в курсе «Финансовый менеджмент».

Все показатели рассчитаем с использованием таблиц Excel и сведем в таблицу 8.

Таблица 8. Финансовое положение предприятия

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Расчетное значение показателя | | | | |
| 1 КВ. | 2 КВ. | 3 КВ. | 4 КВ. | Итого |
| 1 | Выручка от реализации продукции | 19 475 | 22 998 | 26 626 | 27 313 | 96 411 |
| 2 | (–) Переменные издержки (ПИ) | 12 319 | 14 292 | 16 467 | 16 594 | 59 671 |
| 3 | (=) Маржинальный доход (МД) | 7 156 | 8 706 | 10 159 | 10 719 | 36 740 |
| 4 | (–) Постоянные издержки (СИ) | 5 279 | 6 125 | 7 057 | 7 112 | 25 573 |
| 5 | (=) Финансовый результат (Прибыль) | 1 877 | 2 582 | 3 101 | 3 607 | 11 167 |
| 6 | Сила воздействия производственного рычага (СВПР) (МД / Прибыль) | 3,81 | 3,37 | 3,28 | 2,97 | 3,29 |
| 7 | Порог рентабельности (пороговая выручка от реализации продукции, обеспечивающая безубыточную работу предприятия) (СИ / Кмд) | 14 367,40 | 16 178,99 | 18 497,49 | 18 120,77 | 67 165 |
| 8 | Коэффициент маржинального дохода (Кмд) (Маржинальный доход / Выручка от реализации) | 0,367 | 0,379 | 0,382 | 0,392 | 0,38 |
| 9 | Запас финансовой прочности (ЗФП = Выручка от реализации – Порог рентабельности) | 5 107 | 6 819 | 8 129 | 9 192 | 29 246 |

Расчет производственного рычага базируется на определении силы воздействия производственного рычага (СВПР).

СВПР показывает, во сколько раз маржинальный доход превышает прибыль, т.е. характеризует степень предпринимательского риска, связанного с данным предприятием: чем больше сила воздействия данного рычага, тем выше деловой риск, и наоборот.

Эффект производственного рычага проявляется в том, что любое изменение выручки от реализации товаров (в данном периоде) приводит к еще более интенсивному колебанию финансового результата.

Порог рентабельности (точка безубыточности, критическая точка, критический объем производства (реализации)) – это такой объем продаж фирмы, при котором выручка от продаж полностью покрывает все расходы на производство и реализацию продукции.

Согласно условию задачи, предприятие имеет возможность увеличить объем реализации на 10%, то денежная выручка потенциально возрастает на 10%. Прибыль в таких условиях с учетом действия эффекта производственного рычага (ЭФР = 3,29) возрастет на 32,9% (10%\*3,29).

Исходные данные для расчета эффекта производственного рычага и порогового значения выручки от реализации приведены в таб. 8. обязательным условием для подобного расчета является сохранение стабильности постоянных издержек в данном временном периоде.

Сила воздействия производственного рычага – объективный фактор, выражающий уровень предпринимательского риска, характерного для каждого предприятия. Чем выше эффект производственного левериджа, тем выше предпринимательский риск.

Размер финансовой прочности показывает, что у предприятия есть запас финансовой устойчивости, а значит, и прибыль. Но чем ниже разница между выручкой и порогом рентабельности, тем больше риск получить убытки. На данном предприятии порог рентабельности равен 67 165 д.е., а запас финансовой прочности равен 29 246 д.е. или 43,5% к сумме выручки от реализации.

Рекомендуемое значение данного показателя не менее 10%. Это означает, что предприятие сможет выдержать снижение на 43,5% выручки от реализации продукции без серьезных угроз для своего финансового положения.

**2.3 План движения денежных средств**

Следующим документом текущего финансового планирования является годовой план движения денежных средств. Необходимость и важность подготовки данного документа обусловлена тем, что понятия «доходов» и «расходов», используемое в плане «Доходов и расходов», не отражают реального движения денежных средств, это показатели, рассчитанные «на бумаге» (методом начисления). В плане ДДС поступление денежных средств и их списание отражается с учетом графиков оплаты дебиторской задолженности. План ДДС – это план движения денежных средств на расчетном счете и в кассе предприятия и его структурного подразделения, отражающий все прогнозируемые поступления и снятия денежных средств в результате финансово – хозяйственной деятельности предприятия.

Он учитывает денежные притоки и оттоки по трем направлениям деятельности предприятия:

* Операционно-производственной деятельности;
* Инвестиционной деятельности;
* Финансовой деятельности.

Операционная деятельность связана с производством и реализацией продукции, работ, услуг. Главный приток денежных средств по текущей деятельности связан с операциями по продажам за наличные.

Основными статья оттока денежных средств по производственной деятельности являются:

* Оплата счетов поставщиков материалов;
* Выплата заработной платы;
* Налоги, сборы;
* Другие текущие расходы.

Разница между притоком и оттоком денежных средств определяет чистый денежный поток по операционной деятельности.

Инвестиционная деятельность предприятия связана с куплей продажей основных средств и нематериальных активов, приобретением и реализацией долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля. Следовательно, операциям с активами складывается приток и отток денежных средств. Сравнение притоков и оттоков денег определяется конечный результат инвестиционной деятельности предприятия.

Денежные потоки по финансовой деятельности связаны с привлечением дополнительного или паевого капитала, получения кредитов и займов, уплатой дивидендов, погашение долгов.

Анализ денежной наличности по указанным трем направлениям позволяет выявить эффективность управления производственной, инвестиционной, финансовой сторонами деятельности предприятия.

План ДДС в развернутом виде составляется по аналогии с формой №4 бухгалтерской отчетности. Вместе с тем, применительно к практике хозяйствования большинство показателей трудно спрогнозировать с достаточно большой точностью. Прогнозирование денежной наличности нередко сводят к определению лишь основных составляющих денежного потока.

Вместе с тем, применительно к практике хозяйствования большинство показателей трудно спрогнозировать с достаточно большой точностью. Прогнозирование денежной наличности нередко сводят к определению лишь основных составляющих денежного потока.

Таблица 9. План движения денежных средств

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Планируемые значения по кварталам | | | | Всего за год |
| 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
|  | Поступление денежных средств, всего |  |  |  |  |  |
| 1 | в том числе: | 13 486 | 28 542 | 16 501 | 41 347 | 99 876 |
| 1.1. | От реализации продукции, работ, за наличный расчет | 15 580 | 18 398 | 21 301 | 21 850 | 77 129 |
| 1.2. | За ранее отгруженную продукцию | 0 | 3 895 | 4 600 | 5 325 | 13 820 |
| 1.3. | Получение кредита | 300 | 0 | 0 | 0 | 300 |
| 1.4. | Сальдо прочих доходов |  |  | 140 | 360 | 500 |
| 1.5. | Прирост текущих пассивов | 3 692 | 7 409 | -12 335 | 17 032 | 15 798 |
| 2 | Выплаты денежных средств, всего: |  |  |  |  | 0 |
|  | в том числе: | 5 873 | 22 970 | 11 457 | 32 343 | 72 644 |
| 2.1. | Оплата операционных расходов за наличный расчет | 10 471 | 12 148 | 13 997 | 14 105 | 50 720 |
| 2.2. | Погашение кредиторской задолженности | 0 | 4 487 | 5 206 | 5 999 | 15 692 |
| 2.3. | Выплата кредита |  | 100 | 100 | 100 | 300 |
| 2.4. | Оплата процентов за кредит | 6,39 | 6,39 | 4,26 | 2,13 | 19 |
| 2.5. | Налог на прибыль к уплате | 346 | 465 | 647 | 793 | 2 252 |
| 2.6. | Закупка основных фондов | 300 |  |  |  | 300 |
| 2.7. | Сальдо прочих расходов | -140 | -250 |  |  | -390 |
| 2.8. | Прирост текущих активов | 7 337 | 5 576 | -7 390 | 7 046 | 12 569 |
| 3 | Чистый денежный поток | 7 613 | 5 571 | 5 043 | 9 004 | 27 232 |
| 4 | Чистый денежный поток нарастающим итогом | 7 613 | 13 184 | 18 228 | 27 232 | 66 257 |

Заполнение данной таблицы происходит на основе ранее сделанных расчетов. Поступление денежных средств от реализации продукции, за ранее отгруженную продукцию перенесены из таблицы 5. Сальдо прочих доходов и расходов являются исходными данными и внесены из таблицы 7. Расчет прироста текущих пассивов и активов выполним ниже в таблице 12. Выплаты денежных средств рассчитаем ниже в таблице 9. Данные по оплате процентов по кредиту перенесены из таблицы 6. Налог на прибыль так же рассчитан в таблице 6. Чистый денежный поток – это разница между поступлением денежных средств и их расходованием.

Таблица 10. График выплат кредиторам

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Показатель | Планируемые значения по кварталам, д.е. | | | |
| 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| 1 | Обязательства, всего | 14 958 | 17 354 | 19 996 | 20 149 |
| 2 | Выплаты в квартале | 10 471 | 12 148 | 13 997 | 14 105 |
| 3 | Погашение кредиторской задолженности |  | 4 487 | 5 206 | 5 999 |
| 4 | Кредиторская задолженность на начало планового периода |  | 4 487 | 5 206 | 5 999 |
| 5 | Кредиторская задолженность на конец планового периода | 4 487 | 5 206 | 5 999 | 6 045 |

Выплаты кредиторам выполним в табличной форме с использованием таблиц Excel. Порядок расчета оформлен в таблице 10.

Таблица 11. График выплат кредиторам

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Показатель | Планируемые значения по кварталам, д.е. | | | |
| 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| 1 | Обязательства, всего (ОР) (п. 6 табл. 3 +п. 4 табл. 4) | ОР1 | ОР2 | ОР3 | ОР4 |
| 2 | Выплаты в квартале | 70%\*ОР1 | 70%\*ОР2 | 70%\*ОР3 | 70%\*ОР4 |
| 3 | Погашение кредиторской задолженности |  | 30%\*ОР1 | 30%\*ОР2 | 30%\*ОР3 |
| 4 | Кредиторская задолженность на начало планового периода |  | 30%\*ОР1 | 30%\*ОР2 | 30%\*ОР3 |
| 5 | Кредиторская задолженность на конец планового периода (п. 1 – п. 2 – п. 3 + п. 4) | 30%\*ОР1 | 30%\*ОР2 | 30%\*ОР3 | 30%\*ОР4 |

При планировании денежных потоков по операционной деятельности учитывается влияние таких показателей как «Прирост текущих активов» и «Прирост текущих пассивов». Необходимость расчета показателей прироста текущих активов и текущих пассивов в финансовом планировании обусловлена тем, что при разработке плана ДДС эти показатели рассматриваются соответственно как расходование денежных средств на создание запасов сырья, материалов в увязке с объемом реализации продукции и как дополнительные источники финансовых ресурсов в виде кредиторской задолженности (показатели 2.8 и 1.5 таблицы 9). Для расчета прироста текущих активов и прироста текущих пассивов модно исходить из показателей оборачиваемости текущих активов и текущих пассивов, которые ложились на предприятии в предшествующем периоде или предполагаются из условий оптимизации показателей оборачиваемости в будущем периоде.

В курсовой работе показатели задаются условно в соответствии с формулами 1 и 2:



Формула 1

КобТА – коэффициент оборачиваемости текущих активов за квартал;

В-выручка от продажи за квартал;

ТАнп, ТАкп – величина текущих активов на начало и конец периода соответственно.



Формула 2

КобТП – коэффициент оборачиваемости текущих пассивов за квартал;

В-выручка от продажи за квартал;

ТПнп, ТПкп – величина текущих пассивов на начало и конец периода соответственно.

Зная коэффициент оборачиваемости и планируемый объем реализации продукции и обладая информацией о начальной величине текущих активов (пассивов), можно определить величину текущих активов (пассивов) на конец периода.



Формула 3

Прирос текущих активов в поквартальном разрезе, определяется как разница между значениями текущих активов на начало и конец планируемого квартала. Также рассчитывается прирост текущих пассивов по кварталам планируемого года.

Результаты расчета сводим в таблицу 12 и используем при составлении плана ДДС и планового баланса.

Таблица 12. Прирос текущих активов и пассивов

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Предшествующий период | 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| 1 | Выручка от реализации |  | 19 475 | 22 998 | 26 626 | 27 313 |
| 2 | Текущие активы | 1 200 | 8 537 | 2 962 | 10 351 | 3 305 |
| 3 | Текущие пассивы | 1 000 | 4 692 | -2 717 | 9 618 | -7 415 |
| 4 | Прирост текущих активов |  | 7 337 | 5 576 | -7 390 | 7 046 |
| 5 | Прирост текущих пассивов |  | 3 692 | 7 409 | -12 335 | 17 032 |
| 6 | Коэффициент оборачиваемости текущих активов |  | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 |
| 7 | Коэффициент оборачиваемости текущих пассивов |  | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 |

При планировании денежных потоков необходимо обеспечить условие, в соответствии с которым сальдо денежных поступлений и выплат не должно быть отрицательным. В курсовой работе таким показателем является показатель «Чистый денежный поток» пункт 3 таблицы 8.

В курсовой работе привести примеры управленческих решений для двух ситуаций:

* По результатам планирования ДДС конечное сальдо отрицательное. Какими мерами можно увеличить приток денежных средств?
* По результатам планирования поступлений и выплат имеется избыток денежных средств. Каким образом можно распорядиться временно свободными денежными средствами предприятия?

Дефицит денежных средств негативно сказывается на платежеспособности предприятия. Первое на что следует обратить внимание при решении вопроса о ликвидации дефицита бюджета любого предприятия, – это улучшение управления кредиторской и дебиторской задолженностью. Управление дебиторской задолженностью включает ускорение оборачиваемости и снижения темпов роста дебиторской задолженности. Ускорение дебиторской задолженности означает сокращение общей потребности в оборотных активах.

Управление кредиторской задолженностью направлено на ускорение ее оборачиваемости – сокращении сроков погашения.

Скидки с цены товара, предоставляемые поставщиком покупателю при более ранней его оплате, позволяют изготовителю высвободить денежные средства для нового производственного цикла или выгодно инвестировать их до начала нового производственного цикла.

С позиции притока денежных средств управление ассортиментом выпускаемой продукции означает его оптимизация с целью увеличения объема продаж.

Возможна продажа или сдача в аренду имущества, что оказывает непосредственное влияние на денежный поток предприятия. Следует помнить, что продажа дает одномоментный приток денежных средств, а аренда – регулярный приток в течение всего срока.

Особое внимание необходимо уделить исследованию материально – производственных запасов. Часто специалисты предприятия придерживаются в управлении оборотными активами политики увеличения объема материальных запасов на случай непредвиденных обстоятельств, полагая, что это наилучший способ вложения денежных средств для защиты от инфляции. Но увеличение материальных запасов приводит к оттоку денежных средств и снижению ликвидности баланса предприятия.

Стимулирования притока денежных средств можно достичь с помощью внешнего финансирования предприятия за счет:

* Торгового кредита
* Банковского кредита
* Факторинга
* Краткосрочной аренды
* Эмиссии акций.

Временно свободные денежные средства возникают у предприятия вследствие:

1. Положительной величины чистого оборотного капитала;
2. Превышения притока денежных средств над их оттоком.

Значительный избыток денежных средств (более 5% от объема оборотных активов) свидетельствует о том, что предприятие реально несет убытки, связанные с инфляцией, с упущенной выгодой от прибыльного размещения денежных средств. Возможно инвестирование свободных денежных средств, но важным моментом является принятие решения о целесообразности того или иного вложения.

**2.4 Плановый баланс**

Заключительным документом годового финансового планирования является плановый баланс. Плановый баланс – это прогноз соотношения активов и пассивов предприятия в соответствии со сложившейся структурой актив и задолженностей и ее изменение в процессе реализации других планов. Его назначение – показать, как изменится стоимость предприятия в результате хозяйственной деятельности предприятия в целом или его отдельного структурного подразделения в течение планового периода. Без планового баланса невозможно осуществить полный финансовый анализ, рассчитать финансовые показатели, используемые для оптимизации финансового состояния предприятия.

Необходимые для составления планового баланса показатели были рассчитаны ранее, теперь сведем их в таблицу 12.

Таблица 13. Плановый баланс

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Планируемые значения по кварталам, д.е. | | | | |
| На 01.01. | 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| **АКТИВЫ** | |  |  |  |  |  |
| 1 | Текущие активы | 1 200 | 8 537 | 2 962 | 10 351 | 3 305 |
| 2 | Прирост текущих активов | 0 | 7 337 | 5 576 | -7 390 | 7 046 |
| 3 | Дебиторская задолженность | 0 | 3 895 | 4 600 | 5 325 | 5 463 |
| 4 | Баланс денежных средств | 0 | 7 613 | 13 184 | 18 228 | 27 232 |
| 5 | Основные средства | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 |
| 6 | Основные фонды за счет кредита | 0 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| 7 | Общая амортизация | 0 | 2 640 | 5 702 | 9 231 | 12 787 |
| 8 | Остаточная стоимость основных фондов | 20 000 | 17 660 | 14 598 | 11 069 | 7 513 |
| **ИТОГО АКТИВОВ** | | 21 200 | 24 978 | 33 706 | 27 448 | 44 378 |
| **ПАССИВЫ** | |  |  |  |  |  |
| 9 | Текущие пассивы | 1 000 | 8 537 | 2 962 | 10 3 305 | 3 305 |
| 10 | Прирост текущих пассивов |  | 3 692 | 7 409 | -12 335 | 17 032 |
| 11 | Кредиторская задолженность | 0 | 4 487 | 5 206 | 5 999 | 6 045 |
| 12 | Заемные средства |  | 300 | 200 | 100 | 0 |
| 13 | Собственный капитал | 20 200 | 20 200 | 20 200 | 20 200 | 20 200 |
| 14 | Нераспределенная прибыль |  | 1 384 | 3 244 | 5 834 | 9 006 |
| **ИТОГО ПАССИВОВ** | | 21 200 | 24 978 | 33 706 | 27 448 | 44 378 |
| **Сальдо баланса** | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

**2.5 Анализ финансового состояния предприятия**

На основе разработанных финансовых документов выполним анализ финансовых коэффициентов, позволяющий оценить финансовое состояние предприятия в будущем периоде и перспективы его дальнейшего развития.

Таблица 14. Расчет финансовых коэффициентов

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Название показателя | Обозначение показателя | Формула расчета | Расчетное значение | | | | Рекомендуемое значение |
| 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| Коэффициент оборачиваемости собственного капитала | КОск | ВР/СК | 0,96 | 1,14 | 1,32 | 1,35 |  |
| Рентабельность реализованной продукции (трубной заготовки) | Ррп | Пр/Спр | 33,3 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |  |
| Рентабельность реализованной продукции (СМР) | Ррп | Пр/Спр | 7,99 | 7,99 | 7,99 | 7,99 |  |
| Рентабельность собственного капитала | Рск | ЧП/СК | 6,85 | 9,21 | 12,82 | 15,70 |  |
| Коэффициент финансовой независимости | КФН | СК/ВБ | 0,81 | 0,60 | 0,74 | 0,46 | 0,5 |
| Коэффициент задолженности | Кз | ЗК/СК | 0,015 | 0,01 | 0,005 | 0 | 0,67 |
| Коэффициент финансовой напряженности | Кф.напр. | ЗК/ВБ | 0,012 | 0,006 | 0,004 | 0 | Не более 0,5 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | КАЛ | (ДС+КФВ)/КО | 0,51 | 0,76 | 0,91 | 1,35 | Не менее 0,15 – 0,2 |
| Коэффициент текущей ликвидности | КТЛ | (ДС+КФВ+ДЗ)/КО | 0,77 | 1,02 | 1,18 | 1,62 | Не более 0,5 – 0,8 |

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала отражает активность собственного капитала. Рост показателя в динамике означает повышение эффективности использования собственного капитала, следовательно для работы предприятия требуется меньшее средств, что позволяет высвободить денежные средства для других целей предприятия.

Рентабельность реализованной продукции показывает, сколько прибыли от реализации продукции приходится на рубль полных затрат.

Рентабельность собственного капитала показывает величину чистой прибыли, приходящейся на рубль собственного капитала. На представленном предприятии положительная динамика за период, что говорит о результативной деятельности предприятия, более эффективном использовании капитала.

Коэффициент финансовой независимости характеризует долю собственного капитала в валюте баланса. Рекомендуемое значение 50%. Превышение свидетельствует об укрепление финансовой независимости от внешних источников финансирования. Данный показатель имеет тенденцию к снижению, что говорит об увеличении доли заемных средств.

Коэффициент задолженности – соотношение между заемными средствами и собственными, рекомендуемое значение 40%/60%. На оцениваемом предприятии данный показатель имеет очень низкое значение, что свидетельствует о низкой задолженности предприятия.

Коэффициент финансовой напряженности, характеризует долю заемных средств в валюте баланса заемщика, не должен превышать 50%, превышение верхней границы говорит о зависимости предприятия от внешних источников финансирования.

Коэффициент абсолютной ликвидности, показывает, какую часть краткосрочной задолженности предприятие может погасить в ближайшее время. Данный показатель находится в рамках рекомендуемого значения, увеличение показателя говорит о положительной динамике, повышении платежеспособности предприятия, погашении кредитов и задолженностей.

Коэффициент текущей ликвидности, показывает прогнозируемые платежные возможности предприятия в условиях своевременного проведения расчетов с дебиторами. Значение показателя не выходит за рамки рекомендуемых значений, увеличение показателя к концу отчетного периода свидетельствует о не систематической работе с дебиторами.

**Заключение**

Прежде чем начать какое-либо дело, человек должен тщательно продумать, что именно, к какому сроку, какими способами и с помощью каких средств он должен сделать. В противном случае его намерения могут оказаться невыполненными. Следовательно, первой и основополагающей стадией управления любым видом целесообразной деятельности всегда является процесс постановки цели и нахождение способов ее выполнения. Именно к стадии постановки цели можно отнести предвидение, прогнозирование, планирование. Конечным результатом этой стадии является построение идеальной модели хода производственного процесса, направленного на достижение главной цели предприятия.

Процесс управления предприятием складывается из многих функций. В их число входят следующие: планирование; организация; координация и регулирование; учет, контроль и анализ; активизация и стимулирование. Каждая функция характеризуется присущим ей технологическим процессом обработки информации и способом воздействия на управляемый объект.

Функция планирования служит основой для принятия управленческих решений и представляет собой управленческую деятельность, которая предусматривает выработку целей и задач управления производством, а также определение путей реализации планов для достижения поставленных целей. Прогнозирование в управленческом цикле предшествует планированию и ставит своей задачей научное предвидение развития производства, а также поиск решений, которые обеспечивают развитие производства и его частей в оптимальном режиме. Поскольку прогнозирование всегда предшествует планированию, его можно рассматривать как подфункцию планирования.

Создание системы планирования на предприятии требует затрат, но эффект от рациональной организации производства всегда превышает эти затраты. Поэтому трактовка внутрифирменного планирования как сферы непроизводительных затрат глубоко ошибочна и противоречива. При такой трактовке получается, что планирование повышает производительность труда, а само оно основано на непроизводительном труде. Отсюда крайние выводы о необходимости любой ценой сократить затраты на планирование, что сплошь приходится наблюдать на предприятиях в настоящее время.

План нужен не только большим и средним, но и малым предприятиям. Использование трудовых и материальных ресурсов регламентируются нормами и нормативами. Нормативность устанавливает требования к эффективности использования ресурсов и результатов хозяйствования.

### Список использованных источников и литературы

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации: федер. закон от 26.01.1996 г. №14-ФЗ // Собр. законодательства РФ. – 1996. – №315. – Ст. 134.

2. Волкова О.И. Финансы предприятий / О.И. Волкова. – М.: Инфра-М, 1999. – 414 с.

3. Ефимова О.В. Финансовый анализ / О.В. Ефимова. – М.: Бухгалтерский учет, 2003. – 422 с.

4. Дорман В.Н., Близнюк Т.С. Совершенствование управления затратами посредством углубления процессов бюджетирования / В.Н. Дорман, Т.С. Близнюк // Финансовый менеджмент. – 2003. – №5. – С. 29–31.

5. Жиралгасова Б.В. Бюджетирование как информационная основа финансового менеджмента и внутреннего экономического контроля / В.Н. Жиралгасова // Проблемы теории и практики в управлении. – 2008. – №3. – С. 60–67.

6. Ильин А.И. Планирование на предприятии. Учебник – часть 1-ая / А.И. Ильин. – М.: Новое знание, 2000. – 378 с.

7. Ильин А.И. Планирование на предприятии. Учебник – часть 2-ая / А.И. Ильин. – М.: Новое знание, 2000. – 393 с.

8. Ковалев В.В. Финансы. Учебник: 2-е издание / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2004. – 635 с.

9. Колчина, Н.В. Финансы организаций / Н.В. Колчина. – М.: ЮНИТИ, 2004. – 361 с.

10. Мазурина, Т.Ю. Финансы организаций (предприятий) / Т.Ю. Мазурина. – М.: Инфра-М, 2005. – 476 с.

11. Ревенков А.Н. Финансовое планирование как элемент хозяйственного управления / А.Н. Ревенков // Финансы. – 2005. – №3. – С. 12–13.

12. Савицкая, Г.В. Экономический анализ / Г.В. Савицкая. – М.: Изд-во Новое знание, 2005. – 312 с.

13. Фирсова, А.А. Финансы предприятий / А.А. Фирсова. – М.: Проспект, 2004. – 501 с.

14. Фомин Р.Е. Бюджетирование – теория и практика производственно – финансового планирования и анализа / Р.Е. Фомин // Финансы и кредит. – 2003. – №1. – С. 55–60.

15. Шеремет, А.Д. Финансы предприятий / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: Инфра-М, 2000. – 343 с.