Тема 6. Планирование в экономике СКС

План

1. Значение планирования в современной экономике

2. Принципы планирования

3. Классификация и виды планов. Технология планирования

4 Методы планирования

5. Финансовое планирование

6. Бизнес-план предприятия как инструмент планирования

7. Планирование прибыли предприятия

8 Финансовое планирование деятельности предприятий СКС (финансовый план)

1. Значение планирования в современной экономике

Современная экономика — это среда, где развита конкуренция, где всё более быстрыми темпами растёт уровень подготовки персонала и совершенствуются информационные технологии. Вследствие этого современная экономика – это среда, где **планирование** необходимо вне зависимости от масштабов деятельности предприятия.

Современная экономика устанавливает определенные правила игры, которым необходимо следовать, чтобы получить предельный результат от финансово-хозяйственной деятельности. Это имеет значение для любого предприятия независимо от формы собственности, объёмов производства или региональной принадлежности.

Исходя из вышесказанного, управление компанией ставит определённые задачи, которым и должно соответствовать развитие экономики. Для предотвращения стихийных процессов, которые могут привести к неблагоприятному результату, необходимо *планирование*, направляющее экономику в то русло, по которому предприятие идет к прибыли. Прибыль в

данном случае – конечная цель движения. Любая финансово-хозяйственная деятельность осуществляется для получения максимального финансового результата.

Развитие экономики происходило под влиянием субъективного фактора. Причём любые действия имели под собой какую-то основу, т. е. запланированный результат. Ведь даже физические лица в основном строят планы на будущее, что же можно говорить о хозяйствующем субъекте, целом механизме, который функционирует для какой-то поставленной цели и в котором участвуют трудовые, материальные и финансовые ресурсы.

Основными элементами построения плана являются: определение перспектив, анализ сложившейся ситуации и определение программы мероприятий для достижения поставленных целей. Взаимосвязь этих элементов направлена на процесс прогнозирования и даже, можно сказать, предвидения.

Обладание достаточным объёмом знаний и опыта, умение анализировать сложившуюся ситуацию и проектировать её на будущее позволяет предвидеть и прогнозировать финансово-хозяйственное развитие. Экономическая система многогранна, это целый механизм процессов, которые и представляются как факторы, влияющие на устойчивость и планомерность финансово-хозяйственной деятельности компании. **Планирование** призвано проанализировать все эти факторы и отразить их для полноты представления состояния и возможности развития предприятия. Вот почему **требования к процессу планирования** чрезвычайно жёстки.

2. Принципы планирования

Планирование деятельности является на каждом предприятии наиболее важной функцией производственного менеджмента. В планах отражаются все принятые управленческие решения, содержатся обоснованные расчеты объемов производства и продаж продукции, проводится экономическая оценка затрат и ресурсов, а также конечных результатов производства. В ходе составления планов

руководители всех звеньев управления намечают общую программу своих действий, устанавливают главную цель и результат совместной работы. Кроме того, они определяют участие каждого отдела или работника в общей деятельности, объединяют отдельные части *плана* в единую экономическую систему, координируют работу всех составителей планов и вырабатывают решение о единой линии трудового поведения в процессе выполнения принятых планов.

Впервые общие **принципы планирования** сформулированы А. Файолем. В качестве основных требований к разработке программы действий или планов предприятия им были сформулированы пять принципов:

- **принцип необходимости** планирования означает повсеместное и обязательное применение планов при выполнении любого вида трудовой деятельности. Этот принцип особенно важен в условиях свободных рыночных отношений, поскольку его соблюдение соответствует современным экономическим требованиям рационального использования ограниченных ресурсов на всех предприятиях;
- **принцип единства** планов предусматривает разработку общего или сводного *плана* социально-экономического развития предприятия, то есть все разделы годового *плана* должны быть тесно увязаны в единый комплексный план. Единство планов предполагает общность экономических целей и взаимодействие различных подразделений предприятия на горизонтальном и вертикальном уровнях *планирования* и управления;
- **принцип непрерывности** планов заключается в том, что на каждом предприятии процессы *планирования*, *организации* и управления производством, как и трудовая деятельность, являются взаимосвязанными между собой и должны осуществляться постоянно и без остановки;
- **принцип гибкости** планов тесно связан с непрерывностью *планирования* и предполагает возможность корректировки установленных показателей и *координации* планово-экономической деятельности предприятия;

- **принцип точности** планов определяется многими факторами, как внешними, так и внутренними. Но в условиях рыночной экономики точность планов трудно соблюсти. Поэтому всякий *план* составляется с такой точностью, которую желает достичь само предприятие, с учётом его финансового состояния, положения на рынке и других факторов.

В современной практике **планирования,** помимо рассмотренных классических, широкую известность имеют **общеэкономические принципы.**

1. Принцип комплексности. На каждом предприятии результаты экономической деятельности различных подразделений во многом зависят от уровня развития техники, технологии, *организации* производства, использования трудовых ресурсов, мотивации труда, доходности и других факторов. Все они образуют целостную комплексную систему плановых показателей, так что всякое количественное или качественное изменение хотя бы одного из них приводит, как правило, к соответствующим изменениям многих других экономических показателей. Поэтому необходимо, чтобы принимаемые плановые и управленческие решения были комплексными, обеспечивающими учёт изменений как в отдельных объектах, так и в конечных результатах всего предприятия.

2. Принцип эффективности требует разработки такого варианта производства товаров и услуг, который при существующих ограничениях используемых ресурсов обеспечивает получение наибольшего экономического эффекта. Известно, что всякий эффект в конечном итоге заключается в экономии различных ресурсов на производство единицы продукции. Первым показателем планируемого эффекта может служить превышение результатов над затратами.

3. Принцип оптимальности подразумевает необходимость выбора лучшего варианта на всех стадиях *планирования* из нескольких возможных альтернатив.

4. Принцип пропорциональности, т.е. сбалансированный учёт ресурсов и возможностей предприятия.

5. Принцип научности, т.е. учёт последних достижений науки и техники.

6. Принцип детализации, т.е. степени глубины *планирования*.

7. Принцип простоты и ясности, т.е. соответствия уровню понимания разработчиков и пользователей плана. Следовательно, основные *принципы планирования* ориентируют предприятие на достижение наилучших экономических показателей. Многие принципы тесно взаимосвязаны и переплетены между собой. Некоторые из них действуют в одном направлении, например, эффективность и оптимальность. Другие, например, гибкость и точность, в разных направлениях. Наряду с рассмотренными важнейшими *принципами планирования* большое значение в рыночной экономике имеют принципы участия и холизма в разработанном Р.Л. Акоффом новом методе интерактивного *планирования*.

8. Принцип участия показывает активное воздействие персонала на процесс *планирования*. Он предполагает, что никто не может планировать эффективно для кого-то другого. Лучше планировать для себя – неважно, насколько плохо, чем быть планируемым другими – неважно, насколько хорошо. Смысл этого: увеличить свои желания и способности удовлетворить потребности как собственные, так и чужие. При этом главная задача профессиональных плановиков состоит в стимулировании и облегчении *планирования* другими для себя.

9. Принцип холизма состоит из двух частей: *координации* и интеграции. *Координация* устанавливает, что деятельность ни одной части предприятия нельзя планировать эффективно, если её выполнять независимо от остальных объектов данного уровня, а возникшие проблемы необходимо решать совместно. Интеграция определяет, что *планирование*, осуществляемое независимо на каждом уровне, не может быть столь же эффективным без взаимосвязи планов на всех уровнях. Поэтому для её решения необходимо изменение стратегии другого уровня.

Сочетание принципов *координации* и интеграции даёт известный принцип холизма. Согласно ему, чем больше элементов и уровней в системе, тем выгодней планировать одновременно и во взаимозависимости. Эта

концепция *планирования* "сразу всеми" противостоит последовательному *планированию* как сверху вниз, так и снизу-вверх.

Существуют также такие *принципы планирования*, как централизованный, децентрализованный и комбинированный.

Кроме того, необходимо сформулировать такие общие **принципы планирования:**

- полнота;
- детализация;
- точность;
- простота и ясность;
- непрерывность;
- эластичность и гибкость;
- выравнивание;
- экономичность.

3 Классификация и виды планов. Технология планирования

Планирование классифицируется следующим образом:

- по степени охвата;
- по объекту *планирования*;
- по сферам деятельности (производство, маркетинг, научно-исследовательские работы и т. д.);
- по охвату;
- по срокам (кратко-, средне-, долгосрочное);
- по степени жесткости и гибкости.

Управленческий подход к процессу *планирования* осуществляется посредством определения и постановки задач и критериев, определения вспомогательных средств *планирования*, способов согласования, а также направлений и методов.

Для осуществления процесса *планирования* необходимо определить:

- объект *планирования*;
- субъект *планирования*;
- период *планирования*;
- средства *планирования*;
- методику *планирования*;
- согласование планов.

Принадлежность того или иного *плана* к определённому виду зависит от того, к какому *циклу управления* он относится. Функции управления в своей взаимосвязи образуют некоторый цикл: анализ – *планирование* – *организация* – учёт – *контроль* – регулирование – анализ.

В зависимости от характера поставленных и решаемых задач в теории различают следующие виды *планирования*: стратегическое, среднесрочное, текущее.

В зависимости от информации, получаемой из планов, различают финансовые и производственные планы, которые в совокупности составляют генеральный *план* предприятия, охватывающий деятельность в целом. Необходимо отметить, что *финансовое планирование* основывается на *планировании* производственном и стратегическом. Стратегическое в данном случае подразумевает постановку задач и целей, определение направлений деятельности. При составлении производственных планов за основу берётся информация из стратегического плана. Производственные планы подразумевают подразумевают определение политики: инвестиционной, маркетинговой, научно-исследовательской.

При *стратегическом планировании* выделяются следующие цели:

- рыночные (определение рынка сбыта продукции);
- производственные (использование какого уровня техники и технологий позволят достичь необходимого качества продукции и запланированных объемов производства);
- финансово-экономические (определение источников финансирования и прогнозирование результата деятельности);

- социальные (степень удовлетворения конечным продуктом производства определенных социальных слоёв и общества в целом).

В зависимости от содержания, целей и задач выделяют такие формы *планирования* и виды планов:

Перспективное (стратегическое) планирование (прогнозирование).

Стратегическое планирование, как правило, ориентировано на долгосрочную перспективу и определяет основные направления развития предприятия. Посредством *стратегического планирования* принимаются решения о том, как расширить деятельность в области бизнеса, создать новые сферы бизнеса, стимулировать процесс удовлетворения нужд потребителей, какие усилия следует принять для удовлетворения рыночного спроса, на каких рынках лучше действовать, какую продукцию выпускать, или какие услуг оказывать, с какими партнерами вести бизнес и т.д. Основная цель *стратегического планирования* состоит в создании потенциала для выживания предприятия в условиях динамично изменяющейся внешней и внутренней среды, порождающей неопределенность перспективы.

Среднесрочное (тактическое) планирование.

Тактическое планирование охватывает краткосрочный и среднесрочный периоды. Что касается объектов и предметов этого *планирования*, то они могут быть самыми разными. При этом следует помнить одно правило: единственная возможность сделать процесс *тактического планирования* контролируемым заключается в *планировании* только основных видов продукции затрат, важнейших функций. Но при различной структуре планов должна соблюдаться зависимость: "издержки – выпуск – прибыль - цена". Иначе становится нецелесообразным *тактическое планирование*. Планы начинают разрабатываться на ситуационной основе, то есть применительно к гипотезам будущего.

Текущее (оперативное) планирование. Оперативно - календарное планирование. Оперативно – календарное *планирование* (ОКП) является завершающим этапом в *планировании* хозяйственной деятельности фирмы. Основная задача ОКП состоит в конкретизации показателей тактического *плана* с

целью *организации* планомерной повседневной и ритмичной работы предприятия и его структурных подразделений.

В процессе оперативно-календарного *планирования* выполняются следующие **плановые функции:**

- Определяется время выполнения отдельных операций по изготовлению *сборочных единиц* изделий и изделий в целом путём установления сопряженных сроков передачи предметов цехами-поставщиками их потребителями.
- Осуществляется оперативная подготовка производства путём заказа и доставки на рабочие места материалов, заготовок, инструментов, приспособлений и другой оснастки, необходимой для выполнения *плана* производства продукции.
- Ведётся систематический учёт, *контроль*, анализ и регулирование хода производственного процесса, предупреждающие или ликвидирующие его отклонения от планового графика.

Оперативно-календарное *планирование* увязывает все эти элементы предприятия в единый производственный организм, включая техническую подготовку производства, материально-техническое обеспечение производства, создание и поддержание необходимых запасов материальных ресурсов, сбыт продукции и т.д.

Оперативное планирование производства, как свидетельствует опыт, играет главную роль в обеспечении своевременного выпуска и поставки продукции потребителям.

Технология планирования

Технология *планирования* хорошо разработана и постоянно используется. Исходя из назначения и основных принципов предприятия, формулируются стратегические цели, указывающие, что делать в целом. Затем они конкретизируются до задач, а те - до конкретных заданий. Далее подсчитываются необходимые ресурсы: материальные, финансовые, кадровые, временные - и при необходимости пересматриваются задания, задачи и цели. В результате получают реально осуществимый план. Очень важно, что необходимы резервы на случай

непредвиденных обстоятельств. Иногда отождествляют стратегическое и долгосрочное, тактическое и краткосрочное управление, но это не всегда верно. Ясно, что реально используемые фирмами технологии *планирования* достаточно сложны. Обычно им занимаются специальные подразделения. Несмотря на важность и видимые преимущества *планирования*, оно не может заменить собой импровизацию.

В практике управления предприятием спланировать все случаи принятия решений невозможно, да и нецелесообразно. Причиной тому могут быть два фактора:

- несоизмеримость затрат на *планирование* с результатами реализации плана;

- отсутствие объективной, достоверной и достаточной для разработки *плана* информации; которая является единственным видом ресурсов, который в ходе поступательного развития человечества не только не истощается, но и увеличивается, качественно совершенствуется и вместе с тем содействует наиболее рациональному и эффективному использованию всех других ресурсов.

Решения руководства передаются по иерархическим ступеням *организации* с тем, чтобы управляющие каждого нижестоящего уровня могли разработать свой план. Проще сказать, *план* – это тот или иной вариант использования ресурсов предприятия.

Итак, *планирование* включено во все иные функции управления, выступает их необходимым компонентом, в силу чего принято говорить о его "вездесущести". *Планирование* в то же время соорганизует все другие функции, придавая им, а значит, — и всему управлению в целом, необходимую степень организованности. *Планирование* – одна из важнейших функций управления.

4 Методы планирования

Под *методами планирования* понимают определённый способ, с помощью которого производится процесс *планирования*, и решаются конкретные проблемы.

В современной практике различают следующие *методы планирования*: балансовый, нормативный и технико-экономический.

Кроме того, выделяют методы: программно-целевой, многовариантных расчётов и экономико-математический.

Для осуществления *планирования* на уровне экономики в целом применяют *балансовый метод*. На уровне отдельных предприятий он также используется посредством составления определённых видов балансов:

- материальные (баланс топлива, оборудования, электроэнергии, строительных материалов);
- трудовые (баланс рабочей силы, баланс рабочего времени);
- финансовые (баланс денежных доходов и расходов, бухгалтерский баланс, баланс кассовых операций и др.);
- комплексные (баланс производственной мощности).

Нормативный метод представляет собой способ, при применении которого на предприятии в процессе *планирования* используется целая система нормативов и норм.

Это нормы расхода сырья и материалов, нормы выработки и обслуживания, нормы численности, трудоёмкости, нормативы использования машин и оборудования, длительность производственного цикла, запасы сырья, нормативы *организации* производственного процесса, материалов и топлива, незавершённого производства, финансовые нормативы и др.

Для осуществления *планирования* реализации готовой продукции, производственных издержек, программы производства и других плановых разделов используется технико-экономический метод *планирования*.

Факторы, которые необходимо учитывать при данном методе *планирования*:

- технические – внедрение новейшей техники и технологий, материалов, реконструкция и техническое перевооружение предприятия и т. п.;
- усовершенствование *организации* производства и труда;
- сдвиг объёма производства, номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции;

- рыночные (инфляция);
- особые факторы, связанные со спецификой предприятия, производства, региона.

Планирование подразделяется также на технико-экономическое и оперативное. Технико-экономическое призвано направлять и осуществлять организацию производственно-хозяйственных направлений для определения развития в целом и результатов производства. Кроме того, технико-экономическое *планирование* представляет собой платформу для *оперативного планирования*, которое призвано увязывать в календарном *плане* процессы производства, учитывая изготовление продукции по этапам, срок обработки, сборки.

Необходимо отметить, что технико-экономическое и *оперативное планирование* тесно взаимосвязаны между собой, что и определяет принцип единства, непрерывности и комплексности процесса *планирования* в целом.

В зависимости от главных целей или основных подходов используемой информации, нормативной базы, применяемых путей получения и согласования тех или иных конечных плановых показателей принято различать следующие *методы планирования*: экспериментальные, нормативные, балансовые, расчётно-аналитические, программно-целевые, отчетно-статистические, экономико-математические и другие.

Расчётно-аналитический метод основан на расчленении выполняемых работ и группировке используемых ресурсов по элементам и взаимосвязи, анализе условий наиболее эффективного их взаимодействия и разработке на этой основе проектов планов.

Экспериментальный метод - это проектировка норм, нормативов и моделей планов на основе проведения и изучения замеров и опытов, а также учёта опыта менеджеров, плановиков и других специалистов.

Отчётно-статистический метод состоит в разработке проектов планов на основе отчётов, статистики и иной информации, характеризующей реальное состояние и изменение характеристики деятельности предприятия.

В процессе *планирования* ни один из рассматриваемых методов не применяется в чистом виде.

5. Финансовое планирование

Финансовое планирование – один из наиболее основных инструментов *планирования* в целом.

В рыночной экономике, где развита конкуренция, где налоговое законодательство сурово в своих нормах, *планирование* позволяет защитить предприятие и обезопасить от неожиданного ухудшения финансового состояния и, возможно, даже банкротства.

Несмотря на свою важнейшую роль в современной экономике и развитии предприятия, *финансовое планирование* для достижения наилучшего результата должно претерпеть изменения. Ведь если рассмотреть исторический фактор, нельзя не отметить, что ранее планы предприятий ориентировались больше не на собственные потребности и цели, а в основном на планы народного хозяйства страны, т. е. решения принимались не руководством того или иного предприятия, а руководством страны, которое и задавало ритм всему. Сегодняшняя экономика открывает большие возможности. От мощностей предприятия, грамотности руководства, квалификации кадрового состава зависит как вся деятельность компании, цели, которые ставятся в краткосрочной и в долгосрочной перспективах, так и непосредственно сам результат этой деятельности.

При *планировании* необходимо анализировать конъюнктуру рынка, прогнозировать наступление тех или иных событий, положительно или отрицательно влияющих на развитие предприятия. Ведь целью любой деятельности является получение максимальной прибыли, т. е. эффективная деятельность, именно поэтому *финансовое планирование* призвано отражать и анализировать все имеющиеся трудовые и финансовые ресурсы, от которых зависит выполнение того или иного заказа.

Финансовое планирование позволяет увидеть, сколько денежных средств необходимо затратить для нормального функционирования производства и

сколько денежных средств планируется получить от реализации продукции, работ, услуг. *Финансовое планирование* позволяет предвидеть наличие дефицита или профицита средств у предприятия в будущем.

Финансовое планирование отражает получение финансов – как собственных, так и привлекаемых, а также направление их на увеличение производственного капитала.

Финансовый план как элемент финансового планирования

Финансовые процессы, рассматриваемые в краткосрочном периоде, находят свое отражение в *финансовом плане*, который представляет собой *план* движения денежных средств или, как его еще называют, *план* доходов и расходов.

Для формирования финансовых планов на предприятии необходимо наличие финансовой службы, прямой обязанностью которой является *контроль* денежных потоков. Для осуществления такого контроля необходимо составление прогнозов на определенный период времени, в качестве такого прогноза и выступает *финансовый план*.

Кроме *плана* доходов и расходов (прямой метод анализа движения денежных средств), наиболее распространенного, некоторые предприятия используют также *финансовый план*, который отражает степень влияния статей баланса на остаток денежной наличности. Такой *план* формируется на основе анализа движения денежных средств *косвенным методом*.

Основанием для составления любого *финансового плана* является информация, полученная от производственных служб. Это программа производства, смета предприятия, планируемая выручка, а также прогнозный финансовый результат. Это необходимо для составления подробного *финансового плана*, где будут отражены все статьи расходов предприятия, которые существуют на настоящий момент и те, которые могут возникнуть в будущих периодах.

Для наибольшей наглядности весь *финансовый план* (как в доходной, так и в расходной его части) подразделяется на виды деятельности: текущая, инвестиционная, финансовая. Это необходимо для определения направления денежного потока.

Кроме того, при *планировании* денежных ресурсов нужно учитывать инфляционные процессы.

Это в наибольшей степени приближает такой вид *плана* к реальности.

Структура баланса доходов и расходов такова:

- поступления денежной наличности по видам деятельности. Это собственные средства предприятия, полученные в форме выручки от реализации продукции (работ, услуг), а также привлеченные источники (кредиты и займы, поступления из бюджета). В составе данного раздела отражаются такие статьи, как выручка от реализации продукции (работ, услуг), выручка от реализации имущества, полученные займы и кредиты, финансовая помощь и т. д.;
- расходы и отчисления. В разделе отражается использование финансовых ресурсов, т. е. денежные расходы предприятия, сгруппированные по видам деятельности. Основные статьи, включаемые в этот раздел: материально-технические расходы, заработная плата сотрудников, налоги и сборы, коммунальные платежи, расходы на аренду, ремонт основных производственных фондов, транспортные расходы, приобретение основных средств и нематериальных активов, погашение кредитов и займов, а также процентов, начисленных по долговым обязательствам, и т. д.

6. Бизнес-план предприятия как инструмент планирования

Бизнес – план – это *план* предприятия на будущее. Он отражает цели и перспективы предприятия. В нём содержатся оценка, анализ и прогноз рынка сбыта, слабых и сильных сторон производства.

Бизнес – план может составляться как отдельно по инвестиционным проектам, так и по деятельности предприятия в целом. Он имеет огромную ценность для определения эффективности производства и часто служит основанием для принятия инвесторами решения относительно финансирования.

Совсем недавно для получения кредита предприятиям достаточно было представить лишь пару страниц технико-экономического обоснования, которые фактически не являлись решающими при принятии решений о предоставлении

кредита. Сейчас же всё больше российских банков требуют *бизнес – план*, на который и опираются при рассмотрении организаций в качестве кредитозаёмщика.

Бизнес – план выступает главным инструментом *планирования*, на основании его формируются все остальные виды планов. Он даёт представление о состоянии дел на сегодняшний день и о том, чего может достичь предприятие или отдельный проект в будущем.

В настоящее время многие предприятия считают *бизнес – план* основным элементом управления производством, для чего нанимают высококвалифицированных специалистов. Грамотно составленный *бизнес – план* не только отражает экономическую ситуацию на предприятии, но и прогнозирует развитие или деградацию, а также помогает привлечь внешнее финансирование.

Бизнес – план помогает:

- получать ясную картину финансового состояния предприятия;
- принимать важные управленческие решения;
- получать представление о рынке сбыта и системе маркетинга;
- предвидеть и избегать трудности в процессе деятельности;
- ставить конкретные задачи;
- расширять производство;
- привлекать внешнее финансирование при недостатке собственных ресурсов.

Таким образом, *бизнес – план* представляет собой информативную базу для принятия решений управленческого характера по подъёму эффективности деятельности предприятия и получения максимальной прибыли. *Бизнес – план* включает в себя прогноз выручки предприятия, себестоимости по изготовлению продукции, оказанию услуг, финансового результата, налоговых платежей; позволяет определить возможность увеличения кадрового состава и т. д.

Что касается инвестиционных проектов, *бизнес – план* отражает сведения о фирме, о стратегии маркетинга, продажах, производстве и о финансовых перспективах. *Бизнес – план* инвестиционного проекта позволяет руководству как можно более выгодно представить картину финансового состояния предприятия инвесторам для привлечения дополнительного финансирования. В создании *бизнес – плана* должны участвовать все службы предприятия.

Для достижения наибольшей точности каждый отдел должен представить информацию по тому участку работы, за который он отвечает. Только тогда *бизнес – план* может стать основным элементом при принятии управленческих решений.

7. Планирование прибыли предприятия

Прибыль представляет собой основу деятельности любого предприятия. Каждая *организация*, будь то сфера услуг или производство, стремится максимально увеличить финансовый результат. В связи с этим *планирование* прибыли занимает одно из важнейших мест в системе *планирования*.

Прибыль планируется по видам:

- от продажи продукции и товаров;
- от реализации прочей продукции и услуг нетоварного характера;
- от реализации основных средств;
- от реализации другого имущества и имущественных прав;
- от оплаты выполненных работ и оказанных услуг и т.д.;
- от внереализационных операций.

Планирование прибыли осуществляется по следующим методам.

1. Метод прямого счёта (самый распространенный метод), когда финансовый результат исчисляется как разница между выручкой предприятия (без учёта НДС) и полной себестоимостью за соответствующий период.

2. Аналитический метод, сущность которого заключается в анализе влияния на финансовый результат различных факторов. Метод осуществляется в три последовательных этапа:

- определение рентабельности путём деления прибыли за отчётный период на себестоимость продукции за тот же период;
- исчисление объёма товарной продукции в рассчитываемом периоде по себестоимости отчётного года и нахождение прибыли на товарную продукцию на основе базовой рентабельности;
- учёт влияния различных факторов на плановую прибыль: понижение себестоимости продукции, рост её качества и сортности, изменение ассортимента, цен и т. д.

Метод совмещённого расчёта, при котором совмещаются первый и второй способы, а именно: стоимость товарной продукции определяется методом прямого счёта, а воздействие на прибыль, изменение себестоимости, качества продукции определяются с помощью аналитического метода.

Планирование прибыли предприятия происходит путём определения выручки от реализации продукции и себестоимости её изготовления, а также определением величины операционных и *внереализационных доходов* и расходов. Таким образом, *планирование* прибыли – это конечный результат *бизнес – плана* предприятия.

Одним из факторов, определяющих эффективность производства, является показатель рентабельности. В справочнике экономиста установлено, что рентабельность является относительным показателем эффективности производства, который характеризует уровень отдачи затрат и степень использования ресурсов, выраженные в процентах. Расчёт коэффициента рентабельности производится по формуле: прибыль предприятия, делённая на затраченные средства (выручка от реализации, активы предприятия).

Таким образом, *планирование* прибыли и расчёт показателя рентабельности представляют собой процесс определения прогноза деятельности предприятия и эффективности этого прогноза.

8 Финансовое планирование деятельности предприятий СКС (финансовый план)

Финансовое планирование - это собой процесс разработки финансовых планов и плановых показателей, которые помогают обеспечить предприятие финансовыми ресурсами и увеличить эффективность его деятельности в определенный период времени в будущем.

Особенности финансового планирования в СКС: краткосрочный характер финансового планирования; многоуровневый характер финансового планирования; различия в целях, задачах и методиках финансового планирования у организаций с разными способами хозяйственной деятельности; различия в технологиях разработки финансового плана для предприятий с фиксированными ценами на услуги и индивидуально устанавливаемыми ценами на каждую услугу отдельно.

Приоритет краткосрочного характера финансового планирования. Сегодня, в условиях нестабильности экономики любой организации сложно предвидеть тенденции развития экономики. Невозможность долгосрочного планирования изменения потребительских предпочтений под влиянием моды, НТП и т.д. в результате которых те услуги, которые были востребованы, перестают пользоваться спросом у потребителей. Максимальный срок составления планов для организации СКС – один календарный год.

Многоуровневый характер финансового планирования.

3 уровня:

- планирование доходов и расходов ожидаемой прибыли от оказания отдельных видов услуг или выпуска продуктов;

- сводные финансовые планы структурных подразделений организаций или направлений деятельности;

- сводный финансовый план деятельности предприятия за отчетный период.

Различие в целях, задачах и методике разработки финансовых планов у организаций с разным типом хозяйственной деятельности.

1) группа организаций, где средства учредителей или целевых взносов являются основным источником финансовых ресурсов (т.е. только один источник финансирования) – смета расходов по бюджетным видам деятельности. Задача финансового плана: определить потребность предприятия в различных материальных и трудовых ресурсах. Три этапа разработки финансового плана:

а) С января по июнь – определение потребности в материальных и трудовых ресурсах на новый календарный год;

б) С середины июля по сентябрь/октябрь – Этап согласования и утверждения сметы учредителем. На этом этапе бюджет организации уменьшается в лучшем случае на треть, а то и на половину. Смета разбивается поквартально.

в)Этап исполнения сметы, который начинается в первых числах января. Средства выделяются в соответствии с определенным графиком. Осуществляется жесткий контроль за нецелевым использованием бюджетных средств.

2) группа организаций со смешанным видом хозяйствования: смета доходов и расходов по бюджетным видам деятельности; смета по доходам и расходам по внебюджетным видам деятельности; бизнес-план по предпринимательским видам деятельности.

Одна из важных целей и задач: определение потребностей в ресурсах и источниках их финансирования.

Этапы:

1. Определение сметы расходов.

2. Определение доли и видов расходов, которые будут компенсироваться из бюджета, а потом начинается этап формирования сметы доходов и расходов по внебюджетным видам деятельности.

3. Этап исполнения сметы и контроль того, что бы доходы и расходы по бюджетным и внебюджетным видам деятельности не перепутывались.

3) группа - коммерческие частные предприятия СКС.

Различие в технологии разработки и составления финансовых планов для организации с фиксированными ценами на услуги и ценами, устанавливаемыми

на каждую услугу отдельно. Стабильность в ценах имеют те предприятия, которые выпускают однородную продукцию (например, кинотеатры). Разработка финансовых планов таких организаций, как правило, начинается с доходной части. Для организаций, занимающихся зрелищными видами деятельности планирование доходной части начинается с определения величины валового сбора. Определяется по формуле: **Валовый сбор = средняя цена [(количество мест * кол-во мероприятий) *%загрузки]. Количество мест* кол-во мероприятий** – это пропускная способность предприятия СКС. **Пропускная способность * %загрузки** – это реальное посещение. **% загрузки** – рассчитывается исходя из практики прошлых лет. Определяется по факту путем деления количества фактически проданных билетов на количество посадочных мест. Для предприятий, у которых фиксированную цену на услуги не посчитать, то баланс начинают составлять с расходной части.

Разный подход к формированию цен для коммерческих и некоммерческих видов деятельности.

Общий механизм формирования единого фонда денежных средств и его последующее распределение.

Литература:

1. Бабич А.М., Егоров Е.В. Экономика и финансирование социально-культурной сферы https://www.studmed.ru/babich-am-egorov-ev-ekonomika-i-finansirovanie-socialno-kulturnoy-sfery_adcf87c036c.html

2. Воробьева, Е.С. Экономика социокультурной сферы : учебно-методическое пособие : для студентов, обучающихся по направлению подготовки 51.03.01 – «Культурология» / Е.С. Воробьева. – Владивосток : Издательство Дальневосточного федерального университета, 2021. – [15 с.]. – URL: https://www.dvfu.ru/science/publishingactivities/catalogue-of-books-fefu/

3. Игнатьева Е. Л. Экономика культуры: Учебное пособие. — М.: Изд-во "ГИТИС". 2009. — 232 с. ISBN 5-7196-0274-7