

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б3.В.ОД.7 Планирование на предприятии (организации)

**Направление подготовки (специальность) 080100 Экономика
Профиль образовательной программы Экономика предприятий и организаций
Форма обучения (заочная)**

Оренбург 201_ г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Конспект лекций
1.1 Лекция № 1 Наименование темы лекции
1.2 Лекция № 2 Наименование темы лекции
.....
2. Методические указания по выполнению лабораторных работ
2.1 Лабораторная работа № ЛР-1 Наименование темы лабораторной работы
2.2 Лабораторная работа № ЛР-2 Наименование темы лабораторной работы
.....
3. Методические указания по проведению практических занятий
3.1 Практическое занятие № ПЗ-1 Наименование темы практического занятия
3.2 Практическое занятие № ПЗ-2 Наименование темы практического занятия
.....
4. Методические указания по проведению семинарских занятий
4.1 Семинарское занятие № С-1 Наименование темы семинарского занятия
4.2 Семинарское занятие № С-2 Наименование темы семинарского занятия
.....

1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

1. 1 Лекция № 1 (2 часа).

Тема: «Общая концепция внутрихозяйственного планирования и особенности ее применения на предприятии АПК»

1.1.1 Вопросы лекции:

1. Сущность и функции планирования в управлении.
2. Цели и задачи внутрихозяйственного планирования.
3. Горизонты и принципы планирования на предприятии.
4. Методы планирования.

1.1.2 Краткое содержание вопросов:

1. Сущность и функции планирования в управлении.

Планирование как самостоятельная отрасль знаний является наукой и специализированным видом управленческой деятельности. *Планирование как наука* представляет собой совокупность систематизированных знаний о закономерностях формирования и функционирования различных хозяйственных систем. Задача науки планирования с помощью анализа определить направления развития, возможности наилучшего использования ресурсов с целью повышения эффективности производства. *Планирование как вид управленческой деятельности* широко распространено в производстве. Оно обеспечивает целенаправленность и согласованность работы всех участников производственного процесса.

В общем виде планирование можно определить как процесс принятия решений, который предшествует будущему действию.

Прежде чем приступить к процессу планирования, проводится предварительный анализ тенденций развития рассматриваемого объекта, разрабатываются возможные варианты при изменении внешних и внутренних факторов (данные функции реализуются через прогноз).

Результатом процесса планирования является составление плана.

План – представляет собой постановку точно определённой цели и предвидение детальных событий исследуемого объекта, в нём устанавливаются пути и средства развития в соответствии с поставленными задачами, обосновываются принимаемые управленческие решения. Его главная отличительная черта – конкретность показателей, их определённость по времени и количественно.

При разработке плана необходимо соблюдать следующие *требования*:

✓ *оптимальность* – предполагает такой вариант плана, когда потребности в ресурсах наименьшие, конечный результат по финансовым и другим критериям лучший, а сроки, как правило, минимальные. Критерий оптимальности устанавливается органом управления и зависит от тех задач, которые стоят перед обществом, отраслью, субъектом хозяйствования.(На уровне государства это может быть темп прироста ВВП, уровень жизни, экономическая безопасность, конкурентоспособность)

✓ *определенность* – установленные показатели и условия должны быть конкретизированы по величине и срокам выполнения, обоснованными и реализуемыми.

✓ В плане должны быть *чётко определены цели и задачи*, которые обеспечивают устойчивое развитие, консолидируют общество, мобилизируют каждого на развитие личной инициативы, предпринимательство, рост доходов.

План оформляется в виде специального документа. После его принятия соответствующим органом управления начинается работа по практической реализации плана.

Планирование всегда выступало важной формой реализации экономической политики и весь путь его развития можно условно разделить на четыре этапа:

1 Становление планирования (1917 - 1928 гг.) – 1917г. - ВСНХ управляет экономикой, созданы отраслевые главки (главтекстиль, главметалл, и т.д.); 1920г. - сформирован первый в мире план ГОЭЛРО (в период становления плана начали формироваться методологические основы планирования, были определены важнейшие черты, принципы и методы планирования); 02.1921г. - образован Госплан, тем самым были созданы предпосылки для согласования планов предприятий и отраслей с планами народного хозяйства в целом (первый план разработанный Госпланом был продовольственный); 12.1922г. – образование СССР сделало возможным создание единой системы планов и плановых органов для всех республик, входящих в его состав; 1928-1929гг. – первый народнохозяйственный план, а 1928-1932гг. – первый 5-летний план, охватывал 50 отраслей.

2 Формирование системы планов, методологии и организации планирования (1929 - 1960гг.) – планирование в этот период носило директивный характер и опиралось на административные методы. Главным для предприятий было выполнение поставленных свыше планов, спрос на продукцию не учитывался.

3 Этап стабильного функционирования жёстко централизованной плановой системы (1961 – 1990гг.) – наиболее значимые реформы проходили в 1964г. и в 1985г.

4 Этап становления и развития рыночных отношений (1991 – по наши дни).

Таким образом, планирование представляет собой процесс подготовки решений о целях, средствах и действиях работников путём целенаправленной сравнительной оценки различных альтернативных вариантов действий в ожидаемых условиях.

2. Цели и задачи внутрихозяйственного планирования.

Современные тенденции экономического развития требуют от каждого хозяйствующего субъекта максимального использования ресурсного потенциала в условиях неопределенности внешней среды и оппортунистического поведения контрагентов для достижения поставленных целей. Хозяйственная деятельность любого хозяйствующего субъекта – это процесс поиска наиболее рациональных форм и способов использования ограниченных ресурсов, могущих иметь многоцелевое назначение для достижения максимальных результатов. Таким образом, функционирование производственно-хозяйственной системы есть комплекс взаимосвязанных этапов решения стратегической задачи по реализации миссии предприятия.

Причем первый и завершающий этап хозяйственной деятельности предприятия – это осуществление процесса планирования. На первом этапе при создании хозяйствующего субъекта необходима проработка вопроса о предназначении предприятия, какую роль и функции оно будет осуществлять в сложившихся рыночных условиях. Далее оценив, имеющиеся ресурсы, требуется описание сущности и структуры механизмов, способствующих выполнению выбранной миссии.

Система данных механизмов – это:

1) рациональное построение бухгалтерского учета, анализа и аудита хозяйственной деятельности, призванное своевременно и в полной мере отражать все изменения в деятельности хозяйствующего субъекта;

2) моделирование и организация производственных процессов на предприятии;

3) количественный и качественный учет результатов экономической деятельности предприятия;

4) разработка маркетинговых мероприятий;

5) распределение прав и обязанностей между участниками производственного процесса в рамках предприятия – реализация управленческой функции;

6) успешное выполнение предыдущих мероприятий должно обеспечить финансовую устойчивость предприятия и рентабельность производства, на данном этапе

осуществляется финансовое планирование, позволяющее правильно распределить финансовые потоки во времени и между участниками производственных отношений;

7) при условии, автоматизации всех вышеизложенных этапов реализации хозяйственной деятельности предприятия и использования прикладных компьютерных программ, оптимизируется процесс планирования функционирования хозяйствующего субъекта в целом.

Планирование как важнейшая функция управления представляет собой описание последовательно сменяющих друг друга состояний объекта в будущем с различной степенью детализации в соответствии с поставленными целями и ресурсным обеспечением.

Планирование – разработка и практическое осуществление планов, определяющих будущее состояние предприятия.

Планирование – формирование программы развития предприятия на определенный период времени.

В настоящее время, когда переход к рыночной экономике можно считать завершенным (с небольшими оговорками) осуществление процесса планирования не только не потеряло смысла, наоборот, является настоятельной необходимостью. Хозяйственная практика подтверждает, чем выше уровень неопределенности, порождаемой высоким динанизмом экономических процессов, тем значительнее роль планирования.

В процессе планирования разрабатываются и обосновываются различные варианты производственно-финансовой деятельности субъектов.

В условиях рыночной экономики система планирования должна быть адаптирована к постоянно изменяющимся условиям хозяйствования.

Планирование - процесс принятия решений, позволяющих обеспечить эффективную деятельность и уменьшить неопределенность в деятельности предприятия.

Как процесс внутрихозяйственное планирование представляет собой одну из форм управленческой деятельности направленной на разработку и обоснование программы развития предприятия на определенный период времени с учетом оценки имеющихся ресурсов и целью его функционирования. План – это документ, в котором отражается проект достижения поставленной цели, отражаются прогнозы различных вариантов будущего развития предприятия, промежуточные задачи, стоящие перед компанией в целом и ее структурными подразделениями, механизмы координации текущей деятельности и распределения ресурсов, меры на случай чрезвычайных обстоятельств. План по своей сути предполагает снятие неопределенности в отношении дальнейших действий или деятельности.

Реализация процесса планирования предполагает наличие определенной методологии, то есть системы принципов, методов, показателей, методики и логики планирования.

3.Горизонты и принципы планирования на предприятии.

Принципы планирования – это основополагающие правила, требования, которые должны выполняться при разработке плана. Выделяют следующие принципы:

✓ Принцип *социальной направленности и приоритета общественных потребностей* – предполагает, что планирование должно исходить из интересов человека, а удовлетворение интересов общества должно быть исходной позицией народнохозяйственного планирования.

✓ Принцип *повышения эффективности общественного производства* - реализуется через систему всевозможных форм и направлений ресурсосбережения и проявляется через систему показателей эффективности (рост производительности труда, снижение материальноёмкости, увеличение фондоотдачи), т.е. все цели и задачи планирования должны осуществляться с наименьшими затратами.

✓ Принцип *пропорциональности и сбалансированности* – предполагает соотношение потребностей и ресурсов, равновесие спроса и предложения по всему обороту ресурсов, паритетность различных форм собственности в пользовании ресурсами, а сбалансированное экономическое развитие должно обеспечивать развитие отдельных сфер и отраслей и удовлетворять потребности общества.

✓ Принцип *приоритетности* – заключается в выборе важнейших направлений развития экономики. Этот принцип позволяет сосредоточить ресурсы на главных направлениях развития.

✓ Принцип *согласования долгосрочных и краткосрочных целей и задач* – предполагает их сочетание с целью выявления единого направления и устранения их противоречивости. Реализуется через систему плановых документов.

Кроме того, план должен быть:

Полным – учтены все стороны плановой деятельности;

Точным – подробный просчёт каждого решения;

Эластичным и гибким – возможность плана приспосабливаться к изменению условий;

Экономичным – расходы должны находиться в разумном соотношении с получаемым эффектом.

Непрерывным – в соответствии с этим принципом должны разрабатываться планы различного временного интервала и увязываться между собой, т.к. планирование – постоянно происходящий процесс.

Суть планирования – не в разработке и доведении показателей до исполнителей, а в научной постановке целей предстоящего развития и выработке средств их достижения.

Планирование как форма государственного воздействия на экономику существует во всех странах, а в практической деятельности предприятий используют различные виды планирования и их комбинацию.

Важно определить, что и как должно планировать государство, а что сами субъекты хозяйствования. Чтобы решить это необходимо знать формы планирования и виды планов.

Совокупность различных видов планирования применяемых одновременно, называется *формой планирования*. Наибольшее распространение получили следующие формы планирования:

Директивное планирование – процесс принятия решений, имеющих обязательный характер для объектов планирования. Предлагает жёсткую централизацию и полную ответственность за выполнение плана. При директивном планировании издаются соответствующие административно-распорядительные документы – законы, указы, приказы, распоряжения, после чего осуществляется практическая реализация установленных заданий с применением мер административного и другого воздействия к исполнителям в зависимости от достигнутого конечного результата. Итогом является выполнение плана.

У данной формы планирования существуют как положительные, так и отрицательные моменты. К отрицательным можно отнести: отсутствие заинтересованности трудовых коллективов в результатах деятельности (может вызвать снижение качества продукции, эффективности производства, НТП на предприятии).

Положительным является то, что данная форма планирования может служить эффективным средством решения народнохозяйственных задач, имеющих общенациональное значение (охрана окружающей среды, оборона, социальная политика, структурная перестройка экономики). Директивное планирование – обеспечивает почти полную занятость.

Сейчас директивное планирование представлено в виде госзаказа, ценах, лимита распределения ограниченных ресурсов.

Индикативное планирование – представляет собой наиболее распространённую форму государственного управления макроэкономическим развитием. Противоположное директивному, так как не носит обязательный характер, а является направляющим и рекомендательным. Задания индикативного планирования называются – *индикаторами*. Индикаторы - это параметры, характеризующие состояние и направление развития экономики, выработанные органами государственного управления в ходе формирования социально-экономической политики и устанавливающие меры государственного воздействия на хозяйственные процессы с целью достижения указанных параметров. В качестве индикаторов выступают валовой внутренний продукт, розничный товарооборот, занятость, уровень жизни населения, внешнеэкономические связи, структура и эффективность экономики, состояние финансов, денежного обращения. Основная задача индикативного планирования дать комплексную оценку этих показателей и обеспечить сбалансированность всех показателей развития экономики с целью выявления тех параметров экономики, которые могут быть скорректированы государством в случае кризисной экономической обстановки. Роль индикативного плана в том, чтобы указать, где и когда нужно вмешаться государству (если рынок не справляется со своими задачами). Индикативный план выступает в качестве практического инструмента в развитии экономики на краткий и среднесрочный периоды. Индикативный план включает в себя концептуальную (концепция социально-экономического развития); прогнозную (прогноз социально-экономического развития); планово-регулирующую часть (система экономических регуляторов и государственные целевые комплексные программы).

Стратегическое планирование - представляет собой адаптивный процесс, в результате которого происходит регулярная (ежегодная) корректировка решений, оформленных в виде программ, прогнозов, планов, дополнений и изменений системы мер по их выполнению на основе непрерывного контроля и оценки происходящих изменений в экономическом развитии государства, соответствующих государствах-партнерах и мировом сообществе. Его назначение - сделать оперативные и текущие управленческие решения обоснованными не только с точки зрения сложившейся конъюнктуры, но, в первую очередь, с позиций завтрашнего дня. При стратегическом планировании решаются те задачи, которые определяют характер экономических преобразований, устойчивость экономики, уровень жизни населения, обороноспособность страны и другое, при этом конечный результат не является строго фиксированным, а расположен в определенной зоне с заданными предельными границами по величине и времени.

Характер задач зависит от поставленных органом управления стратегических целей развития, которые в решающей степени задают направленность и содержание планирования. Например, ими могут быть резкое снижение материалоемкости и энергоемкости ВВП, достижение большей устойчивости в обеспеченности топливными ресурсами, проведение реструктуризации экономики, приближение уровня жизни населения к наиболее развитым государствам мира и т.д. В конечном счете, цель стратегического планирования заключается в построении модели будущего развития государства или другого объекта, применительно к которому осуществляется планирование. В большинстве случаев разрабатываются несколько альтернативных моделей, из которых выбирается одна более совершенная.

Учитывая относительно длительный период по времени, сложность рассматриваемого объекта и в этой связи неопределенность многих показателей, стратегическое планирование в большей мере выполняет функции активного прогноза с применением соответствующих методов прогнозирования при его разработке. Как и для долгосрочных прогнозов, период упреждения по времени стратегических планов составляет до 20-25 и более лет.

В настоящее время нет ни одной формы планирования в чистом виде. Они дополняют друг друга и взаимодействуют между собой. Стратегическое планирование целесообразно применять на всех уровнях управления экономикой. Директивная форма может использоваться при планировании республиканских или местных бюджетов па ре-

шение тех или иных народнохозяйственных задач, а также в особо оговоренных законодательством чрезвычайных ситуациях (устранение последствий от опасных стихийных бедствий, выполнение особо важных государственных заданий для достижения экономической безопасности). Во всех других случаях планирование имеет форму индикативного т. е. государство определяет основные параметры функционирования социально-экономических систем и всеми имеющимися в его распоряжении регуляторами, как прямыми, так и косвенными, стремится к их достижению.

Виды планов:

По сроку действия плана:

Перспективное (долгосрочное) – охватывает период более 5 лет, охватывают долговременную стратегию предприятия.

Среднесрочное – от 1 до 5 лет, может совпадать с текущим, тогда составляется скользящий пятилетний план, в котором детализируется первый год до уравнения текущего плана.

Текущее (краткосрочное) – до 1 года, включает в себя полугодичное, квартальное и т.д. до суточного планирования.

По содержанию плановых решений:

Стратегическое – ориентировано на долгосрочную перспективу и определяет основные направления развития субъекта хозяйствования. С помощью стратегического планирования принимаются решения о расширении деятельности, о стимулировании спроса, об удовлетворении нужд потребителей, о выпуске продукции и рынках сбыта.

Если стратегическое планирование это поиск новых возможностей предприятия, то тактическое планирование это процесс создания предпосылок для реализации этих новых возможностей, а оперативно-календарное планирование – процесс их реализации.

Тактическое планирование позволяет на основании предварительного анализа выявить и реализовать неиспользованные возможности, с целью повышения объема производства, снижения затрат, повышения качества продукции, повышения производительности труда. Охватывает краткосрочный и среднесрочный период.

Оперативно – календарное планирование – завершающий этап планирования хозяйственной деятельности предприятия. Основная задача оперативно – календарного планирования конкретизировать показатели тактического плана, для того чтобы планомерно и ритмично организовать повседневную работу предприятия и его подразделений. Оперативно – календарное планирование увязывает все элементы предприятия в единый производственный механизм, включая техническую подготовку производства, материально-техническое обеспечение производства, создание запасов материальных ресурсов, сбыт продукции.

4. Методы планирования.

Планирование как процесс осуществляется согласно посредством следующих основных методов планирования:

1. Балансовый метод планирования состоит в установлении материально-вещественных и стоимостных пропорций между показателями деятельности предприятия. Данный метод предполагает использование взаимно уравновешивающихся, то есть балансовых расчетов. В одной части плановой балансовой таблицы приводится перечень ресурсов, а в другой – направления их использования.

2. Экономико-статистический метод планирования характеризуется ориентацией на информацию, представленную трендом динамики экономических показателей предприятия за предшествующий период. На основе этих данных осуществляется тем или иным методом экстраполяция на последующие годы, и таким образом определяется плановое значение искомого показателя.

3. Нормативный метод планирования (или метод технико-экономических расчетов) заключается в расчете плановых показателей на основе использования нормативов.

4. Группа экономико-математических методов планирования отличается тем, что обеспечивает возможность оптимизации плановых решений. Сущность экономико-математических методов планирования состоит в определении количественной меры взаимосвязи между сложными социально-экономическими, технологическими и иными явлениями и процессами, измеряемыми экономическими показателями. Применение этой группы методов способствует преодолению субъективизма в планировании и повышает научный уровень и обоснованность плана.

В планировании используют различные показатели, которые отражают структуру и содержание плановых документов. Плановые показатели – это форма количественного выражения решений, принимаемых в процессе планирования. В зависимости от того, какова специфика планируемых процессов и функциональное назначение планов показатели могут быть натуральными, стоимостными, условно-натуральными.

Немаловажным моментом в процессе планирования в соответствии с является выбор методики планирования – конкретных способов и приемов экономических, технико-экономических и организационно-экономических расчетов плановых показателей и разработки различных видов планов.

Высокое качество планирования должна обеспечивать система знаний о последовательности, содержании этапов проведения плановых расчетов – логика планирования. Логика планирования является основой для разработки технологии планирования, которая в свою очередь, представляет собой совокупность реализации процессов сбора, обработки и использования информации необходимой в ходе планирования.

Анализ коммерческого рыночного провала новых товаров свидетельствует о том, что его причинами являются ошибочные определения объема спроса (45 %), дефекты товара (9 %), недостаточная реклама и усилия по продвижению товара на рынок (5%), завышенная цена (18%), ответные действия конкурентов (7%), неверно выбранное время выхода на рынок (4%) и нерешенные производственные проблемы (12%). Как видите, из всех причин (100%) коммерческого рыночного провала товаров 81% связан с ошибками в анализе рынка (45%+5%+18%+7%+ 4%).

Балансовый МОБ – в плановой работе на предприятии составляются три вида балансов: материальные (натуральные), стоимостные и трудовых ресурсов. Материальные показывают объемы производства различных видов продукции и их распределение, кормовые балансы и др.

стоимостные: балансы денежных поступлений и расходов, баланс оборотных средств.

Баланс трудовых ресурсов показывает расчет рабочей силы, необходимой для выполнения производственной программы и источники покрытия этой потребности.

Эти балансы составляются на основе научно обоснованных нормативов и технологических карт, а также рекомендаций НИИ по корректировке нормативов с учетом конкретных условий деятельности хозяйства

Программно-целевой, экономико-математический – нахождение экстремума функции при заданных нормах расхода ресурсов и ограничениях, нормативно-ресурсный.

1. 2 Лекция № 2 (2 часа).

Тема: «Стратегическое планирование на предприятии»

1.2.1 Вопросы лекции:

1. Анализ внешней и внутренней среды предприятия: налоговое и конкурентное окружение, система снабжения и сбыта продукции и услуг, структура собственности и состояние производственных мощностей и природных ресурсов.
2. Обоснование стратегии развития предприятия: цели и задачи, их соответствие интересам собственников и менеджмента.

1.2.2 Краткое содержание вопросов:

1. Анализ внешней и внутренней среды предприятия: налоговое и конкурентное окружение, система снабжения и сбыта продукции и услуг, структура собственности и состояние производственных мощностей и природных ресурсов.

В планировании выделяют стратегический и оперативный аспекты, причем последнее предполагает более широкое развертывание стратегического плана с приложением его к конкретным исполнителям.

Стратегическое планирование актуально для любого хозяйствующего субъекта. В наиболее общем виде процесс стратегического планирования включает в себя следующие этапы:

- анализ окружающей среды предприятия, который предполагает исследование внешней среды, тенденций развития рынка на основе обработки имеющейся информации о внешнем окружении предприятия и оценки ее стратегических возможностей;
- разработка приоритетов, в рамках которых разрабатываются стратегические цели и задачи, ориентированные на решение перспективных проблем развития предприятия;
- осуществление увязки целей с ресурсным обеспечением, в ходе которой анализируется достаточность собственных ресурсов, включая резервы, возможность и необходимость привлечения дополнительных средств;
- разработка и оценка альтернативных стратегий и выбор одной из них. В процессе оценки альтернативных стратегий тщательно изучается каждая из них, взвешиваются все плюсы и минусы предложенных альтернатив, анализируются факторы, определяющие успех стратегии, в том числе конкурентные преимущества компании, способствующие эффективной реализации стратегии;
- выбор стратегии и экспертный стратегический контроль. На этом этапе стратегического планирования даются рекомендации для каждого внутрихозяйственного подразделения предприятия. Успех любой стратегии зависит от постоянного, последовательного контроля за ее реализацией на всех этапах. Необходимо также систематическое наблюдение за изменениями в ключевых сферах экономики страны, состоянием наиболее значимых ресурсов, положением конкурентов, другими элементами внешней среды;
- на заключительном этапе на основе стратегического планирования разрабатываются текущие планы, в том числе в подразделениях компании, которые впоследствии необходимо согласовывать друг с другом.

Процесс стратегического планирования. Цель процесса стратегического планирования – добиться роста объемов прибыли и бизнеса в целом посредством привлечения большего числа потребителей.

Процесс стратегического планирования помогает переосмыслить собственный бизнес. Процесс стратегического планирования состоит из ряда взаимосвязанных этапов. Этот процесс является непрерывным. На рисунке 1 представлена схема, отображающая этапы процесса стратегического планирования на предприятии.

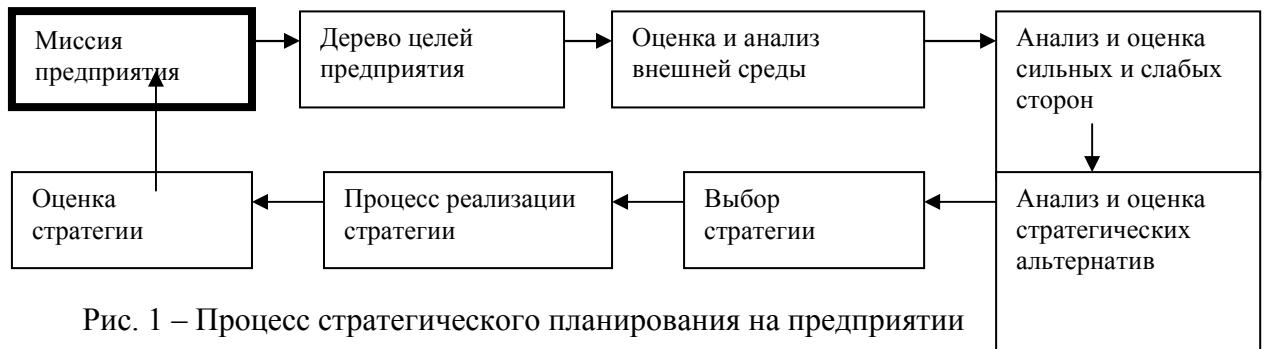


Рис. 1 – Процесс стратегического планирования на предприятии

Дадим комментарий к элементам данной схемы.

Миссия – процесс определения комплекса текущих и перспективных направлений деятельности предприятия, выделения приоритетов в стратегии - основополагающих принципов и правил деятельности, которые будут определять образ предприятия в перспективе. Отличительной особенностью миссии является то, что она должна быть реализована в течение определенного периода времени.

Срок выполнения миссии должен быть обозримым и достаточно небольшим. Чаще всего этот срок должен составлять пять лет. Делается это для того, чтобы работники, присутствующие при принятии положения о миссии, могли увидеть результаты своего труда.

Следует различать широкое и узкое понимание миссии.

Разработка миссии - первый этап переосмысливания деятельности предприятия. Он помогает добиться ясности в целях перспектив организации, служит фундаментом для принятия комплекса стратегических решений, вносит элемент обязательности при достижении целей предприятия.

Формулировка дерева целей деятельности предприятия. При этом, необходимо соблюдать закон композиции – согласование целей организации, все они должны быть направлены на поддержание основной цели более общего характера.

Анализ основных свойств внешней среды и их характеристика. Все факторы во внешней среде тем или иным образом взаимосвязаны и взаимодействуют друг с другом. К основным свойствам внешней среды относятся: сложность, объемность, подвижность, неопределенность, коммуникабельность.

Анализ и оценка внутренней среды предприятия. Структура и содержание любой системы определяют ее устойчивость и эффективность. На стадии функционирования системы осуществляются взаимосвязи, заложенные в структуре на стадии ее построения.

По оценке, примерно на 90 % конкурентоспособность определяется не качеством работы исполнителей на предприятии, а качеством структуры предприятия. На исполнителей приходится около 10 % повышения конкурентоспособности при условии, что эти исполнители соблюдают установленные нормы и нормативы, стандарты, технологии и т.д.

Анализ сильных и слабых сторон – очень важное направление в деятельности сельскохозяйственного предприятия. Метод SWOT-анализа способен эффективно помочь в этом и широко используется во всем мире.

Качественный анализ перспектив предприятия проводится с целью выяснения вышеназванных сторон его деятельности, открывающихся перед ним возможностей и надвигающихся угроз. Сила и слабость предприятия должны оцениваться в контексте его конкурентоспособности. Этот метод помогает сбалансировать свои внутренние сильные и слабые стороны с теми благоприятными возможностями и факторами угрозы, с которыми придется столкнуться предприятию.

На первом этапе нужно провести анализ по следующим факторам.

Внутренние факторы при этом изучаются сильные и слабые стороны в деятельности сельскохозяйственного предприятия.

Сильные стороны:

- компетентность и профессионализм;
- наличие достаточных финансовых ресурсов;
- хорошая репутация предприятия у потребителей;
- лидерство предприятия на рынке;
- наличие набора продуманных стратегий в данной сфере деятельности;
- собственные технологии высокого качества;
- наличие преимуществ в издержках по производству продукции и услуг;
- инновационная активность и т.д.

Слабые стороны:

- отсутствие стратегических направлений деятельности предприятия;
- неудовлетворительное положение на рынке;
- устаревшие техника и технологии производства;
- низкий уровень рентабельности;
- низкий уровень управленческой культуры;
- плохая организация контроля в организации;
- отсутствие инновационной деятельности;
- узкий ассортимент продукции;
- плохо построенная маркетинговая деятельность на предприятии;
- отсутствие достаточных финансовых ресурсов и т.д.

Анализ внешних факторов деятельности предприятия включает в себя оценку благоприятных возможностей и потенциальных угроз со стороны внешней среды сельскохозяйственного предприятия.

Благоприятные возможности:

- работа с более широким кругом потребителей;
- освоение новых рынков или сегментов рынка;
- расширение ассортимента выпускаемой продукции для удовлетворения потребностей более широкого круга потребителей;
- способность предприятия вовремя разработать и реализовать более выгодные стратегии;
- уверенность в отношении действий конкурентов;
- быстрый рост рынка сбыта и т.д.

Факторы угрозы со стороны внешней среды:

- появление новых конкурентов;
- рост объема продаж аналогичных продуктов;
- неудовлетворительный рост рынка сбыта продукции;
- негативные изменения в налоговой политике государства;
- отсутствие информации об изменениях во вкусах и предпочтениях потребителей и т.д.

На основании проведенного анализа составляется матрица SWOT, представленная на рисунке.

	Возможности 1. 2. n.	Угрозы 1. 2. n.
Сильные стороны 1. 2. n.	Поле «СИВ»	Поле «СИУ»
Слабые стороны 1. 2. n.	Поле «СЛВ»	Поле «СЛУ»

Рисунок – Матрица SWOT

Для того чтобы справляться с угрозами и использовать существующие возможности, недостаточно просто знать о них. Если предприятие знает об угрозе, но не противостоит ей, оно может потерпеть поражение на рынке. С другой стороны, предприятие может владеть информацией о новых возможностях, но не иметь ресурсов для их реализации.

Из матрицы видно, что наиболее благоприятные возможности существования предприятия открывает квадрант «СИВ» (сильные стороны и благоприятные возможности сельскохозяйственного предприятия), которая позволяет использовать сильные стороны, для того чтобы реализовать потенциальные возможности. Позиция «СЛВ» (слабые стороны и потенциальные возможности) позволяет за счет потенциальных возможностей попытаться ликвидировать имеющиеся у предприятия слабые стороны в деятельности предприятия. Позиция «СИУ» (сильные стороны и возможные угрозы со стороны внешней среды сельскохозяйственного предприятия) предоставляет возможность использования «моши» предприятия для предотвращения потенциальных угроз. Позиция «СЛУ» (слабые стороны и внешние угрозы) - самая опасная для сельскохозяйственного предприятия. Для нее характерны уязвимость позиции предприятия на рынке и опасность потенциальной угрозы.

Руководитель должен также понимать, что потенциальные возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованные потенциальные возможности могут стать угрозой для предприятия, если их вовремя использует конкурент. С другой стороны, удачно нейтрализованная угроза может повысить конкурентоспособность предприятия, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

2. Обоснование стратегии развития предприятия: цели и задачи, их соответствие интересам собственников и менеджмента.

Анализ и оценка стратегических альтернатив. В распоряжении предприятия имеются четыре стратегических альтернативы: ограниченный рост, рост, сокращение и сочетание этих вариантов.

Стратегической альтернативой, которой придерживаются большинство предприятий, является ограниченный рост. Для данной стратегии характерно установление целей от достигнутого, скорректированных с учетом инфляции. Применяется в зрелых отраслях промышленности со статичной технологией, когда организация в целом удовлетворена своим положением. Организации выбирают эту альтернативу потому, что это самый легкий, удобный и наименее рискованный способ действия.

Стратегия роста осуществляется путем ежегодного значительного повышения уровня краткосрочных и долгосрочных целей по сравнению с уровнем показателей предыдущего года. Она применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро изменяющимися технологиями. Рост может быть внутренним или внешним. Внутренний рост может произойти за счет расширения ассортимента товаров. Внешний рост может осуществляться в смежных отраслях в форме вертикального или горизонтального роста.

Альтернативой, которую реже всего выбирают руководители является стратегия сокращения. Уровень преследуемых целей в соответствии с этой стратегией устанавливается ниже достигнутого в прошлом. Фактически для многих предприятий сокращение означает путь рационализации и переориентации операций. В рамках данной альтернативы может быть несколько вариантов:

- ликвидация – наиболее радикальная разновидность сокращения, предполагающая полную распродажу материальных запасов и активов предприятия;
- отсечение лишнего – отделение нерентабельных подразделений (производств) предприятия;

- сокращение и переориентация – в условиях общего спада в экономике зачастую необходимо сокращать часть своей производственной деятельности.

Стратегическая альтернатива (сочетание) – предполагает различные комбинации описанных выше трех стратегий.

После анализа и оценки каждой из стратегических альтернатив следующим этапом является выбор стратегии предприятия.

Далее выбранная стратегия реализуется. Реализация стратегии – это комплекс действий по повышению деловой активности во всех сферах деятельности предприятия, разработке экономической политики, формированию организационной культуры и мотивации сотрудников, а также управлению всем, что должно способствовать достижению поставленных целей.

В завершении осуществляют оценку реализации стратегии. Концовка.

Особенности:

- трудоемкость;
- важность;
- значительные финансовые затраты.

Важным условием эффективности выбранной стратегии и предпринимаемых действий является тесная взаимосвязь текущих планов и стратегических целей.

1.3 Лекция № 3 (2 часа).

Тема: «Перспективное планирование»

1.3.1 Вопросы лекции:

1. План организационно-хозяйственного устройства (оргхозплан), характеристика его основных разделов.

2. План экономического и социального развития на 3-5 лет: характеристика его основных разделов.

1.3.2 Краткое содержание вопросов:

1. План организационно-хозяйственного устройства (оргхозплан), характеристика его основных разделов.

Связующим элементом стратегического и текущего планирования является перспективное планирование. Перспективное планирование на отдельном предприятии должно быть органически связано с прогнозом развития отрасли в районе, регионе. На сельскохозяйственных предприятиях согласно [5] целесообразно составлять два вида перспективных планов:

- план организационно-хозяйственного устройства;
- план экономического и социального развития.

План организационно-хозяйственного устройства разрабатывают для существующего или вновь создаваемого предприятия на период освоения проектной мощности.

До его составления проводят подготовительную работу:

- анализ хозяйственной деятельности;
- уточнение нормативного материала;
- разработка проектного задания:
 - а) перспективная схема планировки с/х района;
 - б) специализация хозяйства;
 - в) ориентировочные показатели развития главной отрасли;
 - г) размещение хозяйственных центров и населенных пунктов;

- д) строительство дорог;
- е) межхозяйственные производственные связи.

2. План экономического и социального развития на 3-5 лет: характеристика его основных разделов.

План экономического и социального развития на трех или пятилетний период предусматривает не только построение, но и осуществление проекта организационно-хозяйственного устройства предприятия. Он более конкретен и включает в себя разработку производственной и социальной программы.

Структура:

1 Производственная часть:

- юридический статус, специализация, концентрация и размеры хозяйства;
- программа развития основных отраслей;
- вспомогательные, обслуживающие и промышленные производства;
- механизация, электрификация и автоматизация производства;
- баланс трудовых ресурсов.

2 Социальная программа:

- потребность и обеспеченность кадрами;
- подготовка и переподготовка кадров;
- улучшение условий труда;
- развитие социальной инфраструктуры;
- развитие личного подсобного хозяйства.

Показатели разрабатывают на каждый год планового периода.

1.4 Лекция № 4 (2 часа).

Тема: «Планирование производства и реализации продукции»

1.4.1 Вопросы лекции:

1. Содержание плана производства предприятия.
2. Структура и показатели производственной программы предприятия. Анализ портфеля заказов. Расчет производственной мощности.
3. Разработка производственной программы предприятия.
4. Составление плана продаж и услуг.

1.4.2 Краткое содержание вопросов:

1. Содержание плана производства предприятия.

Перед началом планирования следует провести глубокий анализ состояния и использования земельного фонда. Выяснить все ли площади пашни, сенокосов, пастбищ и других угодий вовлечены в сельскохозяйственное производство, какова структура посевов, как внедряются достижения науки, выявить возможность расширения площади пашни, наиболее эффективного использования земельных угодий.

Планирование производственной программы начинается с определения плановой потребности хозяйства в продукции растениеводства. При планировании производства продукции растениеводства помимо спроса рынка должны учитываться:

- необходимость выполнения договорных обязательств по заключенным договорам (контрактам);
 - потребность в кормах для скота и птицы;
 - создание необходимых семенных фондов, страховых фондов (семенного и фуражного);

- объемы продукции для выдачи и продажи работникам предприятия.

При разработке производственной программы должны быть учтены природно-климатические, почвенные условия и неиспользованные резервы. Программа должна быть увязана с планом экономического и социального развития на 3-5 лет и долгосрочным планом организационно-хозяйственного устройства предприятия. Он должен обеспечиваться необходимыми материально-техническими ресурсами – высококачественными семенами, органическими и минеральными удобрениями, техникой, трудовыми и другими ресурсами для проведения всех агротехнических мероприятий в оптимальные сроки.

2. Важный этап в планировании общего объема производства продукции растениеводства – определение потребности в кормах от урожая планируемого года до урожая будущего года, форма № 12 «Корма 1. Потребность в кормах и их стоимость (на планируемый год)». Корма 2 «Средняя стоимость кормов». Корма 3 «Обеспеченность кормами собственного производства от урожая планируемого года до урожая будущего года». Заполняется одновременно с производственной программой по растениеводству.

Пример по молоку.

Определяют валовое производство продукции по каждому виду животных и общую потребность в кормоедицах, по молоку 250 голов на 1 голову необходимо в год 36 кормоедиц, всего 250 умножить на 36 получаем 9000 кормоедиц.

Составляется рацион (канцкорма – 18,2 %, сено – 22,7, силос – 9,4, сенаж – 15,5, солома – 5,7, зеленый корм – 28,5 %) по видам кормов для каждого вида с/х животных и получения определенного вида продукции необходимого качества и количества. По содержанию в каждом виде кормов питательных веществ потребность в кормах из кормоедиц переводят в физический вес в центнерах и рассчитывают общую потребность в кормах. Эта цифра служит ориентиром при составлении баланса продукции растениеводства и в целом производственной программы.

Следует произвести тщательный анализ того, какие культуры и сорта в условиях данного хозяйства являются наиболее высокоурожайными и экономически эффективными. В плане следует предусмотреть ценные культуры и сорта, а также размещение их по лучшим предшественникам.

Распределение продукции растениеводства производится после разработки производственной программы, расчетов потребности семян и кормов и позволяет определить насколько обеспечиваются выполнение договорных обязательств, потребность в семенах и кормах с начала планируемого до урожая будущего года, создание необходимых фондов и другие внутрихозяйственные потребности. При этом учитываются наличие продукции на начало года, покупка и другие поступления.

Наличие продукции на начало года определяется по данным отчета или провизорного расчета. Поступление берется из формы № 2 «Производство и себестоимость продукции растениеводства».

В расходной части формы № 8 «Баланс продукции растениеводства» планируются: продажа продукции, на корм скоту и птице (с начала года до урожая и от урожая до конца года), на семена, в обмен, в переработку, выдано в порядке оплаты труда, прочий расход. Затем определяется наличие на конец года, в том числе, на семена и на корм.

Показатели расхода продукции в переработку берутся из формы № 15 «Производство и реализация промышленной продукции».

При планировании производства продукции животноводства сначала планируют движение поголовья животных и птицы по видам и группам, где отражают:

- наличие на начало года;
- приход (живой приплод и перевод из других групп, покупка племенного скота, покупка пользовательного скота);
- расход (перевод в другие группы, реализация на мясо, продажа племенного скота и птицы, прочее выбытие, падеж);

- наличие на конец года.

После этого определяют среднегодовое поголовье, среднесуточный прирост живой массы, прирост живой массы и количество кормодней. Далее планируют продуктивность и воспроизводство скота и птицы. Определяют потребность в кормах и их стоимость на планируемый год по видам кормов, рассчитывают среднюю стоимость кормов. После этого отражают общий выход продукции по видам, общую себестоимость и себестоимость единицы продукции, прямые затраты на продукцию.

Запланированные объемы производства продукции растениеводства и животноводства служат основой для определения объема продукции, услуг вспомогательных и обслуживающих производств. Намеченный объем продукции, услуг служит базой для расчета себестоимости единицы основной продукции и результатов от реализации продукции, услуг.

2. Структура и показатели производственной программы предприятия. Анализ портфеля заказов. Расчет производственной мощности.

На сельскохозяйственных предприятиях составляют следующие виды годовых планов:

- годовой план производственно-финансовой деятельности;
- хозрасчетные задания производственных подразделений предприятия.

Годовой план производственно-финансовой деятельности предприятия АПК представляет собой программу работы хозяйства на конкретный календарный год и является механизмом реализации программ, намеченных в перспективных планах. По сравнению с перспективным годовой план является более конкретным. Его разрабатывают по большему числу показателей, детализируют сроки выполнения заданий, доводят их до исполнителей. Программы, намеченные в годовых планах производственно-финансовой деятельности, детализируются в хозрасчетных заданиях производственных подразделений.

Подготовительная работа: анализ и изучение отчетных данных в предыдущие периоды времени, сопоставление с данными по другим хозяйствам, со средними значениями по району, региону в целом. Выявление резервов увеличения конечных результатов деятельности предприятия и разработка мероприятий по их внедрению.

К разработке плана приступают после составления бухгалтерского отчета по состоянию на 1 октября и определения ожидаемых результатов в 4 квартале текущего года.

Наряду с объемами продаж основных видов продукции в плане определяют следующие показатели:

- общий годовой фонд заработной платы;
- общая сумма прибыли;
- лимит общепроизводственных и общехозяйственных расходов;
- общий объем капитальных вложений;
- объем поставок тракторов, автомобилей, с/х машин, оборудования, органических и минеральных удобрений, стройматериалов и т.д.

Также определяют поквартальную разбивку годового фонда оплаты труда.

Качество производственно-финансового плана предприятия зависит от обоснованности годовых производственных планов внутрихозяйственных подразделений. В которых определяются:

- объемы производства и реализации продукции;
- материальные затраты;
- фонд заработной платы;
- лимиты общепроизводственных и общехозяйственных расходов.

3. Разработка производственной программы предприятия.

4. Составление плана продаж и услуг.

1.5 Лекция № 5 (2 часа).

Тема: «Планирование издержек»

1.5.1 Вопросы лекции:

1. Цели, задачи и содержание планирования издержек. Методы планирования издержек.
2. Состав затрат, включаемых в плановую себестоимость продукции, работ, услуг.
3. Расчет плановых калькуляций себестоимости продукции.
4. Планирование себестоимости товарной и реализуемой продукции.

1.5.2 Краткое содержание вопросов:

1. Цели, задачи и содержание планирования издержек. Методы планирования издержек.

Цель планирования издержек - оптимизация текущих затрат предприятия, обеспечивающая необходимый уровень рентабельности на основе рационального использования производственных ресурсов.

Задачи, решаемые в ходе планирования издержек:

- 1) анализ стоимостных показателей в целом по предприятию и по подразделениям;
- 2) выявление резервов по снижению себестоимости;
- 3) калькуляция себестоимости основных видов продукции;
- 4) выявление излишних затрат и их ликвидация;
- 5) определение уровня рентабельности;
- 6) оценка влияния на основные экономические показатели деятельности предприятия увеличения затрат на освоение производства новой продукции;
- 7) создание базы для разработки оптовых и розничных цен;

Во-первых, дается оценка конкурентоспособности продукции предприятия по себестоимости, последовательность следующая:

А) коэффициент затрат = себестоимость в хозяйстве делить на среднюю себестоимость данной продукции по району.

Б) нормированное значение балльной оценки земельных ресурсов хозяйства = балльная оценка земель в хозяйстве на балльную оценку земель в целом по району

В) коэффициент нормированного значения затрат = коэффициент затрат разделить на нормированное значение балльной оценки земель

Г) нормативные затраты = фактическую себестоимость умножить на коэффициент нормированного значения затрат

Д) расчетная цена реализации = предыдущий показатель умножить на уровень рентабельности, обеспечивающий расширенное воспроизводство

2. анализируется состав затрат по элементам в абсолютном выражении

3. анализ динамики себестоимости и ее структуры по основным видам продукции

Индекс удельного веса = УВ 1 / УВ 0

Индекс изменения себестоимости = С 1 / С 0

4. определяется соотношение темпов изменения себестоимости и темпов изменения урожайности и продуктивности

5. изучается эффективность использования ресурсов, как материальных, так и трудовых

2. Состав затрат, включаемых в плановую себестоимость продукции, работ, услуг.

Растениеводство

1. определяют себестоимость всего соломы, в хозяйстве расчетную себестоимость соломы по твердой пшенице запланировали в 17,96 рублей за 1 центнер, по мягкой также 17,96, по ячменю 14,89 рублей.

2. затем сб/ть 1 ц соломы по твердой, мягкой пшенице и ячменю перемножают на выход соломы в центнерах и переносят в форму № 2 в тысячах рублей.

3. после этого определяют затраты на полноценное зерно путем вычитания из всего затрат общих затрат на солому.

4. рассчитывают количество полноценного зерна: выход продукции зерна + количество отходов * 0,5

5. затраты на полноценное зерно делят на количество полноценного зерна и определяют сб/ть 1 ц полноценного зерна

6. сб/ть 1 ц полноценного зерна умножают на коэффициент содержания в нем зерноотходов и получают сб/ть 1 ц отходов.

7. сб/ть 1 ц отходов умножают на количество отходов и получают сб/ть всего отходов.

5. из затрат на полноценное зерно отнимают затраты по отходам и получают себестоимость продукции всего по твердой, мягкой пшенице и ячменю и гороху.

6. затем полученные величины сб/ти всего по зерну и отходам делят на соответствующие выходы продукции и находят сб/ть единицы продукции.

7. по гороху: всего затрат и затраты на полноценное зерно совпадают, полноценное зерно определяют аналогично предыдущим культурам

По остальным культурам всего затрат и сб/ть всего совпадают, сб/ть единицы продукции определяют делением общей сб/ти на сбор продукции всего и переводят в тысячи.

Животноводство

1. потребность из формы № 12, итого со страховым фондом

1. кормоедицины = умножаем потребность на коэффициент содержания питательных веществ

2. поступление переносим из потребности

3. скот населения: потребность и поступление переносим из формы № 8

4. средства защиты животных от болезней = поголовье на норматив на цену единицы;

5. работы и услуги – стоимость работ и услуг относимых на животноводство;

6. нефтепродукты – объем работ на норму расхода на цену;

7. содержание основных средств, в том числе амортизация из формы № 17;

8. прочие расходы - % от суммы предыдущих;

9. общепроизводственные и общехозяйственные расходы – оплата труда, ГСМ и другие.

В данную статью затрат включают работы и услуги обслуживающих и вспомогательных производств, отнесенные на растениеводство.

- автотранспорт по работам, которые выполняют с выполнением автомобилей. Объем работ определяют путем умножения количества перевозимого груза на расстояние перевозки (т.км.) затраты определяют умножением объема работ на себестоимость 1 т.км.

- электроэнергия: сначала устанавливают затраты электроэнергии, а затем стоимость.
 - аналогично ведут расчеты по живой тягловой силе и по прочим затратам.
- Себестоимость продукции переработки: оплата труда, стоимость сырья, работы и услуги, амортизация, ремонт и ГСМ.
- Производственная себестоимость в целом по хозяйству.

Оплата труда с отчисл.	Форма № 20
Материальные затраты	Сумма строк 3;10
в том числе семена	Форма № 2
корма	Форма № 12(2)
подстилка	-
удобрения	Форма № 2
нефтепродукты	Форма № 18
электроэнергия	Форма № 14
топливо	Форма № 14
запчасти,ремонтные мат-лы	Форма № 17
оплата услуг и работ со стороны	-
Амортизация	Форма № 17
Прочие	?
Итого	Сумма строк 1 + 2 + 12 +13

Полная = производственная + коммерческие расходы.

3. Расчет плановых калькуляций себестоимости продукции.

Растениеводство

Всего затрат суммируют все виды затрат.

Выход продукции = сбор продукции всего умножают по зерну на 0,85, по отходам на 0,15, по соломе на 1,7 умножают площадь по данной культуре по твердой и мягкой пшенице.

По ячменю зерно на 0,8, отходы на 0,2, солома на 1,8 площадь.

По гороху зерно на 0,95, отходы на 0,05.

Себестоимость всего:

1. определяют себестоимость всего соломы, в хозяйстве расчетную себестоимость соломы по твердой пшенице запланировали в 17,96 рублей за 1 центнер, по мягкой также 17,96, по ячменю 14,89 рублей.

2. затем сб/ть 1 ц соломы по твердой, мягкой пшенице и ячменю перемножают на выход соломы в центнерах и переносят в форму № 2 в тысячах рублей.

3. после этого определяют затраты на полноценное зерно путем вычитания из всего затрат общих затрат на солому.

4. рассчитывают количество полноценного зерна: выход продукции зерна + количество отходов * 0,5

5. затраты на полноценное зерно делят на количество полноценного зерна и определяют сб/ть 1 ц полноценного зерна

6. сб/ть 1 ц полноценного зерна умножают на коэффициент содержания в нем зерноотходов и получают сб/ть 1 ц отходов.

7. сб/ть 1 ц отходов умножают на количество отходов и получают сб/ть всего отходов.

5. из затрат на полноценное зерно отнимают затраты по отходам и получают себестоимость продукции всего по твердой, мягкой пшенице и ячменю и гороху.

6. затем полученные величины сб/ти всего по зерну и отходам делят на соответствующие выходы продукции и находят сб/ть единицы продукции.

7. по гороху: всего затрат и затраты на полноценное зерно совпадают, полноценное зерно определяют аналогично предыдущим культурам

По остальным культурам всего затрат и сб/ть всего совпадают, сб/ть единицы продукции определяют делением общей сб/ти на сбор продукции всего и переводят в тысячи.

Животноводство

Методика расчета средней стоимости кормов:

1. стоимость на начало года = количество * цену факт 2005 года

2. поступление = из формы 12, 40% от наличия на конец года

3. стоимость = поступление * цену план 2006 года

4. всего = наличие на начало года + поступление

5. стоимость = сумма стоимости на начало года и поступления

6. стоимость 1 ц = стоимость всего / количество всего

Потребность в кормах от начала планируемого года до урожая и от урожая до конца планируемого года

1. потребность из формы № 12, итого со страховым фондом

10. кормоединицы = умножаем потребность на коэффициент содержания питательных веществ

11. поступление переносим из потребности

12. скот населения: потребность и поступление переносим из формы № 8

13. средства защиты животных от болезней = поголовье на норматив на цену единицы;

14. работы и услуги – стоимость работ и услуг относимых на животноводство;

15. нефтепродукты – объем работ на норму расхода на цену;

16. содержание основных средств, в том числе амортизация из формы № 17;

17. прочие расходы - % от суммы предыдущих;

18. общепроизводственные и общехозяйственные расходы – оплата труда, ГСМ и другие.

В данную статью затрат включают работы и услуги обслуживающих и вспомогательных производств, отнесенные на растениеводство.

- автотранспорт по работам, которые выполняют с выполнением автомобилей. Объем работ определяют путем умножения количества перевозимого груза на расстояние перевозки (т.км.) затраты определяют умножением объема работ на себестоимость 1 т.км.

- электроэнергия: сначала устанавливают затраты электроэнергии, а затем стоимость.

- аналогично ведут расчеты по живой тяговой силе и по прочим затратам.

Себестоимость продукции переработки: оплата труда, стоимость сырья, работы и услуги, амортизация, ремонт и ГСМ.

Производственная себестоимость в целом по хозяйству.

Оплата труда с отчисл.	Форма № 20
Материальные затраты	Сумма строк 3;10
в том числе семена	Форма № 2
корма	Форма № 12(2)
подстилка	-
удобрения	Форма № 2
нефтепродукты	Форма № 18

электроэнергия	Форма № 14
топливо	Форма № 14
запчасти,ремонтные мат-лы	Форма № 17
оплата услуг и работ со стороны	-
Амортизация	Форма № 17
Прочие	?
Итого	Сумма строк 1 + 2 + 12 +13

Полная = производственная + коммерческие расходы.

4. Планирование себестоимости товарной и реализуемой продукции.

1.6 Лекция № 6 (2 часа).

Тема: «Финансовое планирование на предприятии»

1.6.1 Вопросы лекции:

1. Организация финансового планирования и виды финансовых планов.
Содержание финансового плана.

2. Методика разработки финансового плана: отчет о прибыли и убытках и балансовая ведомость и их использование для экспресс-анализа финансового состояния предприятия, планирование доходов и поступлений, планирование расходов и отчислений, проверка финансового плана.

3. Краткосрочное финансовое планирование. Бюджет наличности.

1.6.2 Краткое содержание вопросов:

1. Организация финансового планирования и виды финансовых планов.
Содержание финансового плана.

Планирование – это разработка и корректировка действий на основе предвидения, обоснования, конкретизации и описания деятельности хозяйственного объекта на ближайшую и отдаленную перспективу.

В условиях рыночной экономики значение планирования, программирования деятельности на перспективу и текущий период занимает огромное место, и всем предпринимателям, начиная от руководителей крупных предприятий и акционерных обществ и заканчивая представителями малого бизнеса в сельском хозяйстве, необходимо знать и уметь грамотно планировать свою производственно-хозяйственную деятельность с учетом особенностей своего бизнеса.

Главный смысл планирования состоит в повышении производительности и эффективности работы предприятия посредством:

- целевой ориентации и координации всех событий на предприятии;
- выявления рисков и снижения их уровня;
- разукрупнения и тем самым упрощения процессов;
- повышения гибкости, приспособляемости к изменениям.

Планирование обусловлено анализом и прогнозом, результаты которых содержат соответствующие сравнения предполагаемых воздействий значимых для будущего альтернатив. В стремлении к выявлению лучших альтернатив, целей и способов их достижения проявляется функция оптимизации.

В ходе планирования любой субъект хозяйствования всесторонне оценивает состояние своих финансов, выявляет возможности увеличения финансовых ресурсов, направления их наиболее эффективного использования. Управленческие решения в процессе

планирования принимаются на основе анализа финансовой информации, которая в связи с этим должна быть достаточно полной и достоверной. Финансовая информация базируется на бухгалтерской, статистической и оперативной отчетности. [7,стр113]

Проводя финансовое планирование на предприятиях АПК нужно учитывать особенности данной отрасли

Из того, что в сельском хозяйстве главное средство производства - земля, вытекает особенность финансовых предприятий: земля не амортизируется, следовательно, земля не формирует себестоимости продукции. В то же время разный уровень плодородия и местоположения способствуют образованию у сельскохозяйственных предприятий дифференцированного дохода (ренты).

В составе основных производственных фондов значительное место занимает продуктивный и рабочий скот. Эта часть фондов воспроизводится непосредственно в сельском хозяйстве. По продуктивному скоту амортизация не начисляется. По рабочему скоту амортизация начисляется на реновацию.

Существенной спецификой сельского хозяйства является его самовоспроизводство. Значительная часть произведенной продукции не реализуется на сторону, а остается внутри хозяйства на цели воспроизводства в качестве молодняка скота, семян, удобрений, кормов, поэтому не входит в состав товарной продукции и не принимает денежную форму, поскольку является внутрихозяйственным оборотом. Внутрихозяйственный оборот в общем объеме сельскохозяйственного производства составляет весьма большую долю и исчисляется десятками процентов.

Зависимость сельскохозяйственного производства от природных явлений вызывает необходимость создания на предприятии специальных страховых и резервных фондов в денежной и натуральной форме. [4,стр10]

В настоящее время планирование финансового состояния предприятия занимает важное место среди экономических наук. Его рассматривают в качестве одной из функций управления производством.

Содержание финансового планирования на предприятии

Планирование - один из основных компонентов системы внутрифирменного и управления на базе концепции, определяющей общие цели фирмы, приоритеты в распределении ресурсов, главные направления развития инвестиционной деятельности. Планирование - это непрерывный итерационный процесс, техническую основу ко-торого составляют современные программные продукты (пакеты прикладных программ), предназначенные для разработки бизнес-плана развития фирмы и осуществления мониторинга ее производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности.

Процесс планирования проходит 4 этапа:

1. разработка общих целей;
2. определение конкретных, детализированных целей на заданный период;
3. определение путей и средств их достижения;
4. контроль за достижением поставленных целей путем

Конкретным результатом планирования является план. План – это документ, в котором отражены наиболее существенные характеристики экономики предприятия (документ, отражающий желаемое состояние производства). [3]

Термин “финансы” происходит от латинского “financial” - денежный платеж. Финансовые отношения возникают в тех случаях, когда тем или иным способом (законодательным, договорным и т.д.) необходимо осуществить наличные и безналичные денежные платежи, а также когда платежи происходят фактически.

Финансы предприятий являются системой отношений, которые связаны с их денежными платежами и возникают в процессе индивидуальных кругооборотов средств предприятий и источников этих средств. Другими словами, финансовые процессы предприятий заключаются в формировании их денежных доходов и расходов.

Финансы предприятий обслуживают непрерывный кругооборот средств предприятия и источников их формирования, заключающихся в снабжении, производстве, сбыте, получении и распределении финансовых результатов (выручки, прибыли), привлечении и возврате заемных средств. В процессе кругооборота происходит непрерывное изменение структуры средств предприятия и их источников, определяемой как соотношение между элементами имущества и элементами формирующего его капитала. Структура средств предприятия складывается как пропорция между стоимостными величинами основных средств и других внеоборотных активов, запасов и затрат, денежных средств, расчетов и других оборотных активов.

Финансовое планирование - это процесс разработки системы финансовых планов и плановых (нормативных) показателей по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его финансовой деятельности в будущем периоде.

Основные задачи финансового планирования:

1. Обеспечение необходимыми финансовыми ресурсами производственной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия;
2. Определение путей эффективного вложения капитала, оценка степени его рационального использования;
3. Выявление внутрихозяйственных резервов увеличения прибыли за счет экономного использования денежных средств;
4. Установление рациональных финансовых отношений с бюджетом, обслуживающими банками и контрагентами;
5. Соблюдение интересов акционеров и других инвесторов;
6. Контроль за финансовым состоянием, платежеспособностью и кредитоспособностью предприятия.

ФП включает в себя следующие этапы:

1. Анализ финансовой ситуации (Анализируются финансовые показатели деятельности предприятия за предыдущий период на основе бухгалтерского баланса, отчета о прибылях и убытках, отчета о движении денежных средств. Основное внимание уделяется таким показателям, как объем реализации, затраты, размер полученной прибыли. Проведенный анализ дает возможность оценить финансовые результаты деятельности предприятия и определить проблемы, стоящие перед ним.);
2. Разработка общей финансовой стратегии предприятия (разработка финансовой стратегии и финансовой политики по основным направлениям финансовой деятельности предприятия, на этом этапе составляются основные прогнозные документы, которые относятся к перспективным финансовым планам и включаются в структуру бизнес-плана в том случае, если он разрабатывается на предприятии);
3. Составление текущих финансовых планов (уточнение и конкретизация основных показателей прогнозных финансовых документов путем составления текущих ФП);
4. Корректировка, увязка и конкретизация финансового плана (состыковка показателей финансовых планов с производственными, коммерческими, инвестиционными, строительными и другими планами и программами, разрабатываемыми предприятием);
5. Осуществление оперативного финансового планирования
6. Выполнение финансового плана (осуществление текущей производственной, финансовой и прочей деятельности предприятия, определяющей конечные финансовые результаты деятельности в целом);
7. Анализ и контроль выполнения плана (определение фактических конечных финансовых деятельности, сопоставление их с запланированными показателями, выявление причин и следствий отклонений от плановых показателей, разработка мер по устранению негативных явлений. [8, стр232]

Все подсистемы ФП на предприятии находятся во взаимосвязи и осуществляются в определенной последовательности. Исходный этап планирования - прогнозирование ос-

новных направлений финансовой деятельности, осуществляемое в процессе перспективного планирования, которое определяет задачи и параметры текущего ФП. База для разработки оперативных финансовых планов формируется на стадии текущего финансового планирования.

Виды финансового планирования

Различают три вида финансового планирования:

- перспективное финансовое планирование
- оперативное финансовое планирование
- текущее финансовое планирование

Перспективное финансовое планирование

Перспективное ФП охватывает в современных условиях период от одного года до трех (редко - пяти) лет. ПФП включает разработку финансовой стратегии предприятия и прогнозирование его финансовой деятельности. Финансовая стратегия - это определение долгосрочных целей финансовой деятельности предприятия и выбор наиболее эффективных способов и путей их достижения.

Процесс формирования финансовой стратегии включает в себя следующие основные этапы:

1. Определение периода реализации стратегии. Продолжительность этого периода зависит от периода формирования общей стратегии предприятия. Кроме того, на него воздействуют и другие факторы: динамика макроэкономических процессов, изменения, происходящие на финансовом рынке, отраслевая принадлежность и специфика внешней среды деятельности предприятия.

2. Анализ факторов внешней среды предприятия;

3. Формирование стратегических целей финансовой деятельности. Главная цель данного этапа - максимизация рыночной стоимости предприятия. Система стратегических целей предприятия должна быть сформулирована четко, отражая каждую из целей в конкретных показателях-нормативах.

4. Разработка финансовой политики предприятия;

5. Разработка системы мероприятий по обеспечению реализации финансовой стратегии;

6. Оценка разработанной финансовой стратегии. Она осуществляется по нескольким параметрам. Во-первых, оценивается насколько разработанная финансовая стратегия согласуется с общей стратегией предприятия, выявляется степень согласованности целей, направлений и этапов реализации этих стратегий. Во-вторых, оценивается согласованность финансовой стратегии предприятия с прогнозируемыми изменениями во внешней среде. В-третьих, оценивается реализуемость разработанной финансовой стратегии, т. е. рассматриваются возможности предприятия в формировании собственных и привлеченных финансовых ресурсов. В заключение оценивается результативность финансовой стратегии.

Базу ПФП составляет прогнозирование, которое является воплощением стратегии фирмы на рынке. Прогнозирование состоит в изучении возможного финансового состояния предприятия в длительной перспективе. Основой прогнозирования служит анализ и обобщение имеющейся информации с последующим моделированием возможных вариантов развития ситуации и финансовых показателей.

2.Методика разработки финансового плана: отчет о прибыли и убытках и балансовая ведомость и их использование для экспресс-анализа финансового состояния предприятия, планирование доходов и поступлений, планирование расходов и отчислений, проверка финансового плана.

Методы финансового планирования

Содержанием стратегии финансового планирования хозяйствующего субъекта является определение его центров доходов и центров расходов. Центр доходов

хозяйствующего субъекта - это его подразделение, которое приносит ему максимальную прибыль. Центр расходов - это подразделение хозяйствующего субъекта, являющееся малорентабельным или вообще некоммерческим, но играющее важную роль в общем производственно-торговом процессе.

Планирование финансовых показателей осуществляется посредством определенных методов. Методы планирования - это конкретные способы и приемы расчетов показателей. При планировании финансовых показателей могут применяться следующие методы: нормативный, расчетно-аналитический, балансовый, метод оптимизации плановых решений, экономико-математическое моделирование.

Естественно, что универсальных рецептов, которые могли бы одинаково успешно применяться на различных предприятиях, нет. Но есть методы, с использованием которых могут быть построены системы управления пред-приятием. Они представляют собой формализованную совокупность понятий и процессов, позволяющую создать описание того, как предприятие должно работать, и имеют сугубо конструктивный характер, то есть их можно воспринимать как набор инструкций (алгоритм). Итак, к основным методам планирования финансовой деятельности на предприятии относят:

- нормативный метод
- расчетно-аналитический
- балансовый метод

Нормативный метод

Сущность нормативного метода планирования финансовых показателей заключается в том, что на основе заранее установленных норм и технико-экономических нормативов рассчитывается потребность хозяйствующего субъекта в финансовых ресурсах и в их источниках. Такими нормативами являются ставки налогов, ставки тарифных взносов и сборов, нормы амортизационных отчислений, нормативы потребности в оборотных средствах и др. В финансовом планировании применяется целая система норм и нормативов, которая включает:

- ✓ Федеральные нормативы;
- ✓ Республика́нские (краевые, областные, автономных образований) нормативы;
- ✓ Местные нормативы;
- ✓ Отраслевые нормативы;
- ✓ Нормативы хозяйствующего субъекта.

Федеральные нормативы являются едиными для всей территории Российской Федерации, для всех отраслей и хозяйствующих субъектов. К ним относятся ставки федеральных налогов, нормы амортизации отдельных видов основных фондов, ставки тарифных взносов на государственное социальное страхование и др. Республика́нские (краевые, областные, автономных образований) нормативы, а также местные нормативы действуют в отдельных регионах Российской Федерации. Речь идёт о ставках республиканских и местных налогов, тарифных взносов и сборов и др.

Отраслевые нормативы действуют в масштабах отдельных отраслей или по группам организационно-правовых форм хозяйствующих субъектов (малые предприятия, акционерные общества и т.п.). Сюда входят нормы предельных уровней рентабельности предприятий-монополистов, предельные нормы отчислений в резервный фонд, нормы льгот по налогообложению, нормы амортизационных отчислений отдельных видов основных фондов.

Нормативные модели позволяют сравнить фактические результаты деятельности предприятий с ожидаемыми, рассчитанными по бюджету. Их сущность сводится к установлению нормативов по каждой статье расходов по технологическим процессам, видам изделий, центрам ответственности и т.п. и к анализу отклонений фактических данных от этих нормативов.

Нормативы хозяйствующего субъекта - это нормативы, разрабатываемые непосредственно хозяйствующим субъектом и используемые им для регулирования

производственно-торговым процессом и финансовой деятельностью, контроля над использованием финансовых ресурсов, других целей по эффективному вложению капитала. К этим нормативам относятся потребности в оборотных средствах, нормы кредиторской задолженности, постоянно находящиеся в распоряжении хозяйствующего субъекта, нормы запасов сырья, материалов, товаров, тары, нормативы распределения финансовых ресурсов и прибыли, норматив отчислений в ремонтный фонд и т.д.

Итак, нормативный метод планирования заключается в установлении для определенного отрезка времени фиксированной системы норм.

Нормативный метод планирования является самым простым методом. Зная норматив и объёмный показатель, можно легко рассчитать плановый показатель.

Расчёто-аналитический метод

Сущность расчёто-аналитического метода планирования финансовых показателей заключается в том, что на основе анализа достигнутой величины финансового показателя, принимаемого за базу, и индексов его изменения в плановом периоде рассчитывается плановая величина этого показателя. Данный метод планирования широко применяется в тех случаях, когда отсутствуют технико-экономические нормативы, а взаимосвязь между показателями может быть установлена косвенно, на основе анализа их динамики и связей.

Расчёто-аналитический метод широко применяется при планировании суммы прибыли и доходов, определении величины отчислений от прибыли в фонды накопления, потребления, резервный, по отдельным видам использования финансовых ресурсов и т.д. Этот метод планирования показывает влияние факторов на величину прибыли, однако он в достаточной степени не учитывает влияние всех меняющихся условий хозяйствования на финансовые результаты и не обеспечивает их достоверности прежде всего из-за постоянно меняющихся условий хозяйствования.

Балансовый метод

Сущность балансового метода планирования финансовых показателей заключается в том, что путём построения балансов достигается увязка имеющихся в наличии финансовых ресурсов и фактической потребности в них. Балансовый метод применяется, прежде всего, при планировании распределения прибыли и других финансовых ресурсов, планировании потребности поступлений средств в финансовые фонды - фонд накопления, фонд потребления и др. Фонд накопления - это денежные средства, направляемые на производственное развитие предприятия и иные аналогичные цели, предусмотренные учредительными документами, т.е. на создание нового имущества предприятия. Фонд потребления - это средства нераспределенной прибыли, направляемые на материальное поощрение работников коллектива и иные аналогичные мероприятия, не приводящих к образованию имущества предприятия.

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

При прогнозировании баланса рассчитываются, в первую очередь, ожидаемые значения его активных статей. Что касается пассивных статей, то работа с ними завершается с помощью метода балансовой увязки показателей и выявляется потребность во внешних источниках финансирования.

При реализации балансового метода планирование финансовой деятельности предприятия осуществляется и от возможности производить товары или услуги, и от потребностей рынка в них. В процесс управления предприятием явно включается маркетинг. Таким образом, этот метод позволяет интегрировать взаимоотношения потребитель - предприятие с внутренними бизнес-процессами предприятия.

Метод оптимизации плановых решений

Сущность метода оптимизации плановых решений заключается в разработке нескольких вариантов плановых расчётов, с тем, чтобы выбрать из них наиболее оптимальный. Собственно прогнозирование осуществляется в ходе имитационного

моделирования, когда при расчетах варьируют темпами изменения базового показателя и независимых факторов, а его результатом является построение нескольких вариантов прогнозной отчетности.

При этом могут применяться разные критерии выбора:

- минимум приведённых затрат;
- максимум приведённой прибыли;
- минимум вложения капитала при наибольшей эффективности результата;
- минимум текущих затрат;
- минимум времени на оборот капитала, т.е. ускорение оборачиваемости средств;
- максимум дохода на рубль вложенного капитала;
- максимум прибыли на рубль вложенного капитала;
- максимум сохранности финансовых ресурсов, т.е. минимум финансовых потерь (финансового или валютного риска).

Известно, что выпуск продукции напрямую связан с тем, насколько хорошо и ритмично предприятие снабжается сырьем или комплектующими, насколько рационально используются складские площади, и, наконец, насколько ее выпуск связан с заказами клиентов или потребностью рынка. Изменение оптимального соотношения любой из этих составляющих влечет за собой те или иные проблемы. Перебои с поставками сырья влекут за собой простой в выпуске продукции, поступление большего, чем необходимо, количества материалов может повлечь за собой необоснованные потери.

Именно с целью оптимального управления производством от поставки сырья и комплектующих до удовлетворения запросов конечных потребителей был использован данный метод планирования материальных запасов предприятия. Другими словами, применение этого метода позволяет оптимизировать план поставок комплектующих, тем самым уменьшая затраты на производство и повышая его эффективность.

3. Краткосрочное финансовое планирование. Бюджет наличности.

Оперативное финансовое планирование

Система оперативного планирования финансовой деятельности заключается в разработке комплекса краткосрочных плановых заданий по финансовому обеспечению основных направлений хозяйственной деятельности предприятия.

Оперативное финансовое планирование включает составление и использование платежного календаря, кассового плана, а также расчет потребности в краткосрочном кредите.

В процессе составления платежного календаря решаются следующие задачи: организация учета временной стыковки денежных поступлений и предстоящих расходов предприятия; формирование информационной базы о движении денежных потоков и оттоков; ежедневный учет изменений в информационной базе; анализ неплатежей (по суммам и источникам возникновения) и организация конкретных мероприятий по их преодолению; расчет потребности в краткосрочном кредите в случаях временной "нестыковки" денежных поступлений и обязательств и оперативное приобретение заемных средств; расчет (по суммам и срокам) временно свободных денежных средств предприятия; анализ финансового рынка с позиции наиболее надежного и выгодного размещения временно свободных денежных средств предприятия.

План составления платежного календаря можно разделить на пять этапов:

1. выбор периода планирования. Как правило, это - квартал или месяц, на предприятии, где часто изменяются во времени денежные потоки, возможны и более короткие периоды планирования (декады);

2. расчет объема возможных денежных поступлений (доходов);
3. оценка денежных расходов, ожидаемых в плановом периоде;
4. определение денежного сальдо. Оно представляет собой разность между суммами поступлений и расходов за период планирования;

5. подведение итогов показывает, будет ли у предприятия недостаток средств или излишек.

Кроме платежного календаря на предприятии должен составляться кассовый план - план оборота наличных денежных средств, отражающий поступление и выплаты наличных денег через кассу. Кассовый план необходим для контроля за поступлением и расходованием наличных средств.

Исходные данные для составления кассового плана:

- предполагаемые выплаты по фонду заработной платы и фонду потребления в - части денежных средств;
- информация о продаже материальных ресурсов или продукции работникам;
- сведения о командировочных расходах;
- сведения о прочих поступлениях и выплатах наличными деньгами.

Кассовый план необходим предприятию для того, чтобы по возможности более точно представлять размер обязательств перед работниками по заработной плате и размер других выплат. Банку, обслуживающему предприятие, также необходим его кассовый план, чтобы составить сводный кассовый план на обслуживание своих клиентов в установленные сроки.

Текущее финансовое планирование (ТФП)

Система текущего планирования финансовой деятельности основывается на разработанной финансовой стратегии и финансовой политике по отдельным аспектам финансовой деятельности. Данный вид планирования заключается в разработке конкретных текущих финансовых планов, которые дают возможность предприятию определить на предстоящий период все источники финансирования его развития, сформировать структуру его доходов и затрат, обеспечить постоянную платежеспособность, а также определить структуру активов и пассивов предприятия на конец планируемого периода.

В результате осуществления ТФП разрабатываются три основных документа:

- План движения денежных средств;
- План отчета о прибылях и убытках;
- План бухгалтерского баланса.

Основная цель разработки этих документов - оценка финансового положения предприятия на конец планируемого периода. Текущий финансовый план составляется на год с разбивкой по кварталам на основе данных о:

- Финансовой стратегии предприятия;
- Результатах финансового анализа за предыдущий год;
- Планируемых объемах производства и реализации продукции, а также других экономических показателях операционной деятельности предприятия;
- Системе разработанных на предприятии нормативов затрат отдельных ресурсов;
- Действующей системе налогообложения;
- Действующей амортизационной политике;
- Ставках процентов на депозитном и кредитном рынках и пр.

Для составления финансовых документов в процессе осуществления ТФП важно правильно определить объем будущих продаж (объем реализованной продукции). Это необходимо для организации производственного процесса, эффективного распределения средств.

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЛАБОРАТОРНЫХ РАБОТ

(не предусмотрено)

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

3.1 Практическое занятие 1 (ПЗ-1) (2 часа).

Тема: «Общая концепция хозяйственного планирования и особенности ее применения на предприятиях АПК»

3.1.1 Задание для работы:

1. Сущность и функции планирования в управлении.
2. Цели и задачи внутрихозяйственного планирования.
3. Горизонты и принципы планирования на предприятии.
4. Методы планирования.

3.1.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

3.1.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

3.2 Практическое занятие 2 (ПЗ-2) (2 часа).

Тема: «Система планирования на предприятии АПК»

3.2.1 Задание для работы:

- 1.Формы хозяйственного планирования и виды планов.
- 2.Система планов на предприятии АПК: перспективные, годовые и квартальные, месячные, декадные оперативные планы.
- 3.Плановые показатели, нормы и нормативы.

3.2.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

3.1.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

3.3 Практическое занятие 3 (ПЗ-3) (2 часа).

Тема: «Прогнозирование деловой среды предприятия»

3.3.1 Задание для работы:

1. Прогнозирование и его роль в планировании деятельности предприятия.

2. Методы прогнозирования деловой среды. Особенности технологического прогнозирования в сельском хозяйстве (прогнозирование урожайности с.х. культур и продуктивности с.х. животных).

3.3.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

3.3.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

3.4 Практическое занятие 4 (ПЗ-4) (2 часа).

Тема: «Оперативное планирование на предприятии»

3.4.1 Задание для работы:

1. Виды оперативных планов: годовое, квартальное, месячное, декадное планирование, планирование сделок и циклов организационно-технологических работ. Процедура разработки и утверждения оперативных планов.

2. Годовой производственно-финансовый план предприятия: методика разработки и контроля за исполнением.

3.4.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

3.4.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

3.5 Практическое занятие 5 (ПЗ-5) (2 часа).

Тема: «Планирование производства и реализации продукции»

3.5.1 Задание для работы:

1. Содержание плана производства предприятия.

2. Структура и показатели производственной программы предприятия. Анализ портфеля заказов. Расчет производственной мощности.

3. Разработка производственной программы предприятия.

4. Составление плана продаж и услуг.

3.5.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

3.5.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

3.6 Практическое занятие 6 (ПЗ-6) (2 часа).

Тема: «Планирование ресурсного обеспечения»

3.6.1 Задание для работы:

- 1.План материально-технического обеспечения, его основные задачи.
- 2.Определение потребности в материально-технических ресурсах.
- 3.Планирование закупок материальных ресурсов.
- 4.Содержание, задачи и технология планирования персонала.
- 5.Планирование производительности труда.
- 6.Планирование средств на оплату труда.

3.6.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

3.6.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

3.7 Практическое занятие 7 (ПЗ-7) (2 часа).

Тема: «Организация процесса планирования на предприятии»

3.7.1 Задание для работы:

- 1.Организация подготовительной работы к планированию. Понятие культуры экономической среды. Оценка нормативно-правовой базы.
- 2.Аналитические исследования – объективная база для разработки обоснованных планов развития предприятия. Оценка резервов экономического роста предприятия.
- 3.Планирование ресурсного потенциала, научно-технического и социального развития предприятия. Инновации в планировании на предприятиях АПК.
- 4.Особенности планирования деятельности предприятий различных отраслей и сфер АПК.

3.7.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

3.7.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

3.8 Практическое занятие 8 (ПЗ-8) (2 часа).

Тема: «Компьютерные технологии и прикладные программы в практике планирования предприятия»

3.8.1 Задание для работы:

1.Пакеты прикладных программ для финансовой диагностики состояния предприятия. Пакеты прикладных программ для стратегического и оперативно-тактического планирования деятельности предприятия.

2.Нормативные базы данных и их использование в планировании.

3.Составление плана производственно-финансовой деятельности предприятия АПК с использованием ЭВМ.

3.8.2 Краткое описание проводимого занятия:

Подготовка и представление докладов по предложенным вопросам.

3.8.3 Результаты и выводы:

Рассмотрены и изучены теоретические вопросы, а также сделаны практические выводы по материалам заслушанных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины и необходимая для формирования компетенций.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

ПО ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

(не предусмотрено)