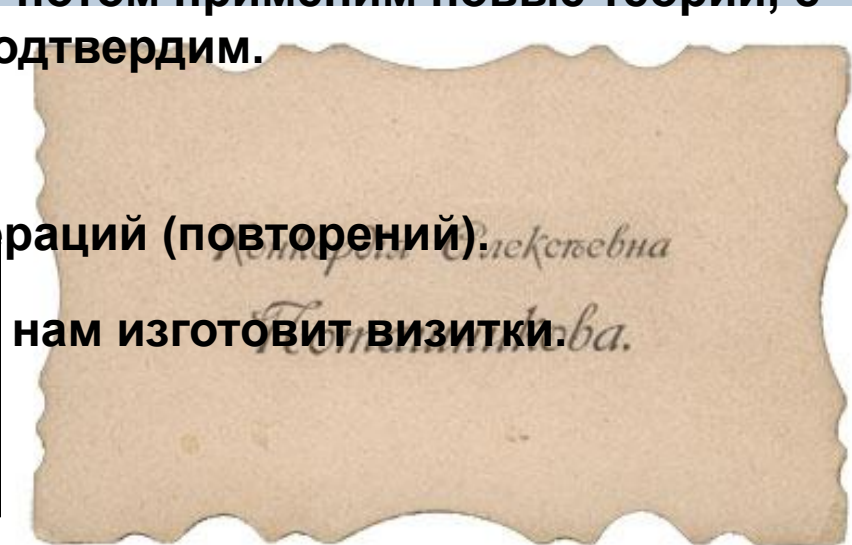


Методы планирования.

- В основе эффективного планирования должен лежать системный научный подход, основанный на всестороннем и последовательном изучении состояния предприятия и его внутренней и внешней среды.
- Организации, у которых процесс производства жестко регламентирован, а условия для творчества ограничены, считаются недостаточно гибкими и, как правило, не выдерживают темпов конкурентной борьбы.
- Опыт многих предприятий показывает, что стимулирование творческой активности работников в частности в направлении снижения затрат, повышения качества продукции весьма эффективно сказывается на увеличении прибыли.

- Например, надо выбрать компанию для изготовления визитных карточек. Для этого, согласно метода, мы понимаем, что надо выбрать с точки зрения экономики предприятие с самым высоким качеством и при этом с самой низкой стоимостью.
- Для начала мы выпишем все предприятия, которые удовлетворяют нашим требованиям: по цене, качеству, по месторасположению, по срокам изготовления, по уровню обслуживания-общения менеджера по продажам.
- Потом сведем все в одну таблицу, проведем сравнительный анализ, уберем из списка часть предприятий, потом применим новые теории, с помощью фактов опровергнем или подтвердим.
- Снова выберем часть компаний.
- И так будем проводить несколько итераций (повторений).
- Выберем наконец комп



- Например, нам следует определить как поведет себя покупатель на новую упаковку мороженого?
- Мы знаем кто наш покупатель (возраст, место жительства, ситуацию для покупки, уровень жизни и т.д.).
- Выбираем один из регионов, подходящих по типу.
- Назначаем срок для тестирования, изготавливаем партию и выводим ее на тот рынок.



гистику и пров
выводим прод

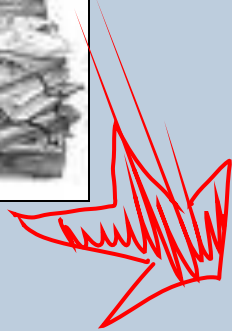


анали
огичны



- Здесь основы математики и экономики используются в большей мере, чем в других методах.
- Например, мы планируем уровень оплаты труда на предприятии для сотрудников отдела логистики.
- Для этого мы составляем таблицу по среднерыночным уровням зарплат, составляем таблицу о влиянии на процесс продаж, таблицу о количественных возможностях отгрузки товара, согласно технической оснащенности, умениям работы сотрудников.
- Разрабатываем зависимость, которое как правило описывается уравнением.
- Теперь по нему можно прогнозировать на будущее расходы на оплату труда в зависимости от изменяемых внутренних условий на предприятии (умений, оснащения) и внешних условий (уровня оплаты в среднем по рынку).

- Аналитический метод. Например, мы прогнозируем затраты на канцелярские товары на следующий год. Соотносим какая должность на предприятии сколько расходует канцелярских товаров, выводим закономерность. После чего согласно штатному расписанию планируем расходы по данной статье.



- Статистический метод. Например, мы прогнозируем затраты на канцелярские товары на следующий год. Для этого, собираем данные в программе 1С о том, сколько денег было потрачено в прошлом году, сколько было сотрудников в прошлом году. Соотносим количество канцелярских товаров на одного человека в денежном выражении и потом, закладываем сумму в бюджет, согласно штатного расписания на следующий год.



Система бухгалтерского учета является не столько источником данных, сколько хорошей моделью, отражающей с достаточной простотой всю деятельность предприятия.

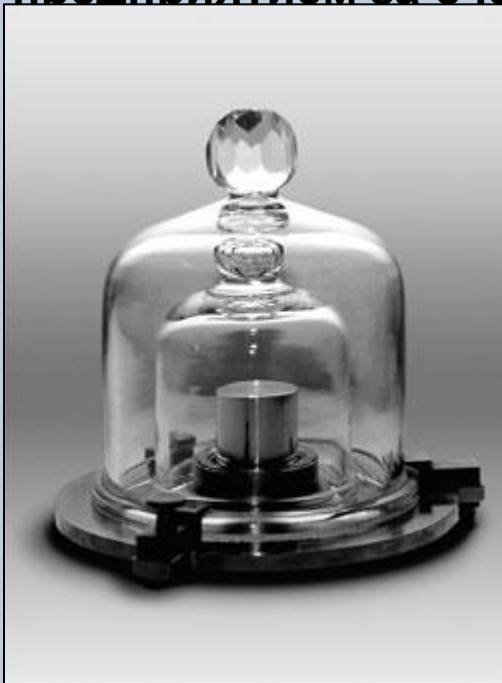
- Показатели, характеризующие платежеспособность.
- Источники формирования средств.
- Использование ресурсов в
- Рентабельность.

Таблица 30

Составление проекта баланса на конец бюджетного периода (01.04.2003) для завода «Красная Пресня» (по агрегированным статьям), руб.

АКТИВ					ПАССИВ				
Статьи актива	На 01.01.2003 (факт)	Приход	Расход	На 01.04.2003 (план)	Статьи пассива	На 01.01.2003 (факт)	Приход	Расход	На 01.04.2003 (план)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (2) + (3) - (4)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10) = (7) + (8) - (9)
1. Внеоборотные активы	35000000			36556000	1. Собственные средства	36465000			38387511
1.1. ОС	30400000	3800000	954000	33246000	1.1. Акционерный капитал	10000000	0	0	10000000
1.2. КВ	4600000	2510000	3800000	3310000	1.2. Нераспределенная прибыль (убыток) прошлых лет	26465000	0	0	26465000
1.3. Прочие	0	0	0	0	1.3. Прибыль (убыток) текущего года	0	1922511	0	1922511
					1.4. Прочее	0	0	0	0
2. Материальные запасы	2010420			2073781	2. Долгосрочные заемные средства	0	0	0	0
2.1. Сырье и материалы	479420	2678350	2691077	466693	3. Текущие обязательства	6595420			6670270
2.2. НЗП	101000	2929592	2869239	161353	3.1. Краткосрочные кредиты	3200000	0	0	3200000
2.3. Готовая продукция	1100000	5739512	5740777	1098735	3.2. Расчеты	3395420			3470270
2.4. Прочие	330000	2270000	2253000	347000	• с поставщиками сырья и материалов	1134000	2678350	2700000	1112350
					• по оплате труда	975000	2366660	2670000	671660
3. Расчеты	4900000			5688000	• с бюджетом	834000	3165500	3200000	799500
3.1. Дебиторская задолженность покупателям	4800000	14000000	13200000	5600000	• с внебюджетными фондами	321000	899340	620000	600340
3.2. Прочие	100000	430000	442000	88000	• прочие расчеты	131420	200000	45000	286420
4. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	1150000			740 000	3.3. Прочие текущие обязательства	0	0	0	0
4.1. Денежные средства	1150000	13890000	14300000	740 000					
4.2. КФВ	0	0	0	0					
ВСЕГО (1 + 2 + 3 + 4)	43060420			45057781	ВСЕГО (1 + 2 + 3)	43060420			45057781

- За основу рассматривается норматив, который был утвержден по предприятию для анализа в последующем результатов работы.
- Например, норматив расхода командировочных расходов, относящихся на себестоимость по России составляет 70 рублей, есть компании, где данный показатель выше, таким образом, разница покрывается предприятием за счет прибыли.



- **Функциональный метод.**
- **Данные стекаются к директору по маркетингу от функциональных директоров подразделений. И уже директор по маркетингу составляет план продаж.**



- **Групповые принятия решений.**
- **Все руководители на совещании принимают решение и таким образом составляется план действий на будущее. Просто, но весьма расплывчаты границы ответственности.**

