МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ

ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

АВТОМОБИЛЬНО-ДОРОЖНЫЙ ИНСТИТУТ

Кафедра «Менеджмент организаций»

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине

«Управление проектами»

|  |  |
| --- | --- |
| Выполнил:  студент группы МО-17 з  Синяткин Р.Г.  № варианта выполнения 27 | Проверил: ст. преподаватель  Кафедры «Менеджмент  организаций»  Гайдай Р.Ф. |

ГОРЛОВКА – 2019

СОДЕРЖАНИЕ

[1 Принципы разработки бизнес-планов, выработанные международной практикой. 3](#_Toc24917222)

[2 Управление денежными потоками предприятия. 7](#_Toc24917223)

[2.1 Процесс управления денежными потоками предприятия 7](#_Toc24917224)

[2.2 Система управления денежными потоками 9](#_Toc24917225)

[2.3 Планирование денежных потоков предприятия 10](#_Toc24917226)

[2.4 Расчет оптимального остатка денежных средств 11](#_Toc24917227)

[3 ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ 14](#_Toc24917228)

[СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 16](#_Toc24917229)

1. Принципы разработки бизнес-планов, выработанные международной практикой.

В рыночной экономике инвестиционный бизнес-план является рабочим инструментом как для вновь создаваемых, так и для действующих организаций. Бизнес-план побуждает предпринимателя тщательно изучить каждый элемент предполагаемой рисковой рыночной деятельности. С большой долей уверенности можно сказать, что в этом процессе обнаружится множество слабых мест и пробелов, устранению которых придется уделить существенное внимание. Там же, где с такого рода проблемами справиться невозможно, сам факт их выявления позволит принять решение об отказе от этой деятельности еще до того, как в неё будут вкладываться средства.

Как правило, потребность в бизнес-плане возникает при подготовке заявок существующих и вновь создаваемых организаций на получение кредита, обосновании предложений по приватизации государственных организаций, открытии нового дела, определении профиля будущей организации и основных направлений ее коммерческой деятельности, перепрофилировании существующей организации, выборе новых видов, направлений и способов осуществления коммерческих операций, а также составлении проспектов эмиссии ценных бумаг (акций, облигаций) приватизируемых и частных организаций, выходе на внешний рынок и привлечении иностранных инвестиций.

Цель разработки бизнес-плана – спланировать хозяйственную деятельность организации на ближайший и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие основные задачи:

* определить конкретные направления деятельности организации, целевые рынки и место организации на этих рынках;
* сформулировать долговременные и краткосрочные цели организации, стратегию и тактику их достижения, определить лиц, ответственных за реализацию стратегии;
* выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены организацией потребителям, оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации;
* выявить соответствие изменения кадрового состава организации ее потребностям, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей;
* определить состав маркетинговых мероприятий организации по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;
* оценить финансовое положение организации и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей;
* предусмотреть трудности, “подводные камни”, которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

Письменное оформление бизнес-плана имеет очень существенное значение для организации работ по его выполнению. Планирование деятельности организации с помощью бизнес-плана полезно для самого бизнеса, т.к. побуждает руководителей фундаментально изучить перспективы организации, конкретнее определить свои цели и пути их достижения, позволяет осуществить более четкую координацию предпринимаемых усилий по достижению поставленных целей, формализует обязанности и ответственность всех руководителей. При разработке бизнес-плана определяются показатели деятельности организации, необходимые для последующего контроля, что делает организацию более подготовленной к внезапным изменениям рыночных ситуаций.

Главное достоинство бизнес-планирования заключается в том, что правильно составленный подобный план дает перспективы развития организации, т.е. в конечном счете, отвечает на самый важный для бизнесмена вопрос: стоит ли вкладывать деньги в это дело, принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты.

В зависимости от направленности и масштабов задуманного дела объем работ по составлению бизнес-плана может изменяться в достаточно большом диапазоне, т.е. степень детализации его может быть различной. В одном случае бизнес-план требует менее детальной проработки, часть разделов может вообще отсутствовать. В другом случае бизнес-план предстоит разрабатывать в полном объеме, проводя для этого трудоемкие и сложные маркетинговые исследования. При составлении бизнес-плана важна степень участия в этом процессе самого руководителя. Это на столько существенно, что многие зарубежные банки и инвестиционные фонды отказываются вообще рассматривать заявки на выделение средств, если становится известно, что бизнес-план был подготовлен консультантом со стороны, а руководителем лишь подписан.

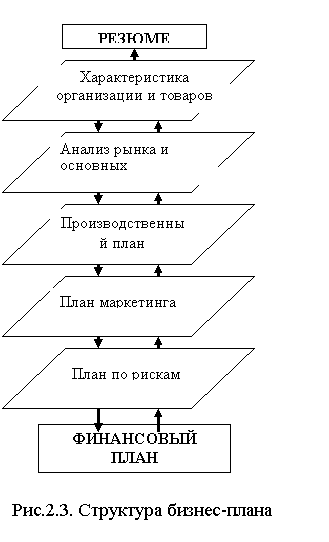
Это не значит, что не следует пользоваться услугами консультантов. Наоборот, привлечение экспертов весьма приветствуется инвесторами. Речь идет о другом – составление бизнес-плана требует личного участия руководителя организации или человека, собирающегося открыть свое дело. Включаясь в эту работу, он как бы моделирует будущую деятельность, проверяя целесообразность всего замысла.

Основные рекомендации в подготовке бизнес-плана – это краткость, т.е. изложение только самого главного по каждому разделу плана; доступность в изучении и понимании, т.е. бизнес-план должен быть понятен широкому кругу людей, а не только специалистам и не изобиловать техническими подробностями. Он также должен быть убедительным, лаконичным, пробуждать интерес у партнера. Только заинтересовав потенциального инвестора, предприниматель может надеяться на успех своего дела.

При составлении бизнес-плана необходимо также помнить, что информация, представленная в нем, должна быть емкой, четкой и в то же время краткой. Однако при большом количестве различных цифровых материалов их восприятие и оценка затрудняются, особенно при первом ознакомлении с планом. В связи с этим рекомендуется проверенный метод свертывания информации: ее классифицируют по определенным категориям (показателям) и представляют в аналитической (табличной) форме. В систематизированном виде, когда возможна сравнительная оценка, цифровые данные воспринимаются намного легче, а значит и результативнее.

Разработчик комплексного бизнес-плана развития организации должен создать такие процедуры и такую политику, которые выразят организацию как систему, а само перспективное планирование как процесс, с помощью которого эта система приспосабливает свои ресурсы к динамическим условиям внешней и внутренней среды. Бизнес-план может разрабатываться как для организации уже работающего на рынке, так и для составления инвестиционного проекта.

Существует значительное число методических разработок по составлению бизнес-плана, но все они похожи и отличаются лишь последовательностью и составом разделов. Рассмотрим содержание разделов бизнес-плана, в соответствии со структурой, приведенной ниже (Рис. 1.1)



Структура бизнес-плана

1. Управление денежными потоками предприятия.

Управление денежными потоками является одним из главных направлений деятельности компании. Управление денежным потоком включает в себя расчет времени обращения денежных средств (финансовый цикл), анализ денежного потока, его прогнозирование, определение оптимального уровня денежных средств, составление бюджетов денежных средств и т. д.

Управление денежными потоками любой коммерческой организации является важной составной частью общей системы управления ее финансовой деятельностью.

Управление денежными потоками позволяет решать разнообразные задачи финансового менеджмента и подчинено его главной цели.

Основной целью управления денежными потоками является обеспечение финансового равновесия предприятия в процессе его развития путем балансирования объемов поступления и расходования денежных средств и их синхронизации во времени.

Управление денежными потоками предполагает анализ этих потоков, учет движения денежных средств, разработку плана движения денежных средств. В мировой практике денежные потоки обозначается как «cash flow».

* 1. Процесс управления денежными потоками предприятия

Процесс управления денежными потоками предприятия базируется на определенных принципах, основными из которых являются:

1. Принцип информативной достоверности. Как и каждая управляющая система, управление денежными потоками должно быть обеспечено необходимой информационной базой. Источником информации для проведения анализа движения денежных потоков, прежде всего, является отчет о движении денежных средств, сам бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и приложения к балансу.
2. Принцип обеспечения сбалансированности. Управление денежными потоками предприятия имеет дело со многими видами и разновидностями денежных потоков предприятия. Их подчиненность единым целям и задачам управления требует обеспечения сбалансированности денежных потоков предприятия по видам, объемам, временным интервалам и другим существенным характеристикам. Реализация этого принципа связана с оптимизацией денежных потоков предприятия в процессе управления ими.
3. Принцип обеспечения эффективности. Денежные потоки характеризуются существенной неравномерностью поступления и расходования денежных средств в разрезе отдельных временных интервалов, что приводит к формированию объемов временно свободных денежных средств. По существу эти временно свободные остатки денежных средств носят характер непроизводительных активов (до момента их использования в хозяйственном процессе), которые теряют свою стоимость во времени, от инфляции и по другим причинам. Реализация принципа эффективности в процессе управления денежными потоками заключается в обеспечении эффективного их использования путем осуществления финансовых инвестиций предприятия.
4. Принцип обеспечения ликвидности. Высокая неравномерность отдельных видов денежных потоков порождает временный дефицит денежных средств, который отрицательно сказывается на уровне его платежеспособности. Поэтому в процессе управления денежными потоками необходимо обеспечивать достаточный уровень их ликвидности на протяжении всего рассматриваемого периода. Реализация этого принципа обеспечивается путем соответствующей синхронизации положительного и отрицательного денежных потоков в разрезе каждого временного интервала рассматриваемого периода.

С учетом рассмотренных принципов организуется конкретный процесс управления денежными потоками предприятия.

* 1. Система управления денежными потоками

Если объектом управления выступают денежные потоки предприятия, связанные с осуществлением различных хозяйственных и финансовых операций, то субъектом управления является финансовая служба, состав и численность которой зависит от размера, структуры предприятия, количества операций, направлений деятельности и других факторов:

1. в малых предприятиях главный бухгалтер часто совмещает функции начальника финансового и планового отделов;
2. в средних – выделяются бухгалтерия, отдел финансового планирования и оперативного управления;
3. в крупных компаниях структура финансовой службы существенно расширяется – под общим руководством финансового директора находятся бухгалтерия, отделы финансового планирования и оперативного управления, а также аналитический отдел, отдел ценных бумаг и валют.

Что же касается элементов системы управления денежными потоками, то к ним следует отнести финансовые методы и инструменты, нормативно-правовое, информационное и программное обеспечение:

* среди финансовых методов, оказывающих непосредственное воздействие на организацию, динамику и структуру денежных потоков предприятия, можно выделить систему расчетов с дебиторами и кредиторами; взаимоотношения с учредителями (акционерами), контрагентами, государственными органами; кредитование; финансирование; фондообразование; инвестирование; страхование; налогообложение; факторинг и др.;
* финансовые инструменты объединяют деньги, кредиты, налоги, формы расчетов, инвестиции, цены, векселя и другие инструменты фондового рынка, нормы амортизации, дивиденды, депозиты и прочие инструменты, состав которых определяется особенностями организации финансов на предприятии;
* нормативно-правовое обеспечение предприятия состоит из системы государственных законодательно-нормативных актов, установленных норм и нормативов, устава хозяйствующего субъекта, внутренних приказов и распоряжений, договорной базы.

В современных условиях необходимым условием успеха бизнеса является своевременное получение информации и оперативное реагирование на нее, поэтому важным элементом управления денежными потоками предприятия является внутрифирменная отчетность.

Таким образом, система управления денежными потоками на предприятии – это совокупность методов, инструментов и специфических приемов целенаправленного, непрерывного воздействия со стороны финансовой службы предприятия на движение денежных средств для достижения поставленной цели.

* 1. Планирование денежных потоков предприятия

Одним из этапов управления денежными потоками является этап планирования. Планирование денежных потоков помогает специалисту определить источники денежных средств и оценить их использование, а также выявить ожидаемые денежные потоки, а значит, перспективы роста организации и ее будущие финансовые потребности.

Основная задача составления плана движения денежных средств – проверить реальность источников поступления средств и обоснованность расходов, синхронность их возникновения, определить возможную потребность в заемных средствах. План движения денежных средств может быть составлен прямым либо косвенным способом.

Необходимость деления денежных потоков на три вида объясняется ролью каждого и их взаимосвязью. Если основная деятельность призвана обеспечивать необходимыми денежными средствами все три вида и является основным источником прибыли, тогда как инвестиционная и финансовая призваны способствовать развитию основной деятельности и обеспечению ее дополнительными денежными средствами.

План движения денежных средств составляется на различные временные интервалы (год, квартал, месяц, декада), на краткосрочную перспективу он составляется в форме платежного календаря.

Платежный календарь составляется на основе реальной информационной базы о денежных потоках, в состав которой входят: договоры с контрагентами; акты сверки расчетов с контрагентами; счета на оплату продукции; счета-фактуры; банковские документы о поступлении средств на счета; платежные поручения; графики отгрузки продукции; графики выплаты заработной платы; состояние расчетов с дебиторами и кредиторами; законодательно установленные сроки платежей по финансовым обязательствам перед бюджетом и внебюджетными фондами; внутренние приказы.

* 1. Расчет оптимального остатка денежных средств

Денежные средства как вид оборотных активов характеризуются некоторыми признаками:

1. рутинностью – денежные средства используются для погашения текущих финансовых обязательств, поэтому между входящими и исходящими денежными потоками всегда существует разрыв во времени. В результате предприятие вынуждено постоянно накапливать свободные денежные средства на расчетном счете в банке;
2. предосторожностью – деятельность предприятия не носит жестко регламентированного характера, поэтому денежная наличность необходима для покрытия непредвиденных платежей. В этих целях целесообразно создавать страховой запас денежной наличности;
3. спекулятивностью – денежные средства необходимы по спекулятивным соображениям, так как постоянно существует малая вероятность того, что неожиданно появится возможность для выгодного инвестирования.

Однако сами по себе денежные средства являются бесприбыльным активом, поэтому главная цель политики управления денежными потоками – поддержание их на минимально необходимом уровне, достаточном для осуществления эффективной финансово-хозяйственной деятельности организации, в том числе:

* своевременной оплаты счетов поставщиков, позволяющей воспользоваться предоставляемыми ими скидками с цены товара;
* поддержания постоянной кредитоспособности;
* оплаты непредвиденных расходов, возникающих в процессе хозяйственной деятельности предприятия.

Как было отмечено выше, при наличии на расчетном счете большой денежной массы у предприятия возникают издержки упущенных возможностей (отказ от участия в каком-либо инвестиционном проекте). При минимальном запасе денежных средств возникают издержки по пополнению этого запаса, так называемые издержки содержания (коммерческие расходы, обусловленные куплей-продажей ценных бумаг, или проценты и другие расходы, связанные с привлечением займа для пополнения остатка денежных средств). Поэтому, решая проблему оптимизации остатка денег на расчетном счете, целесообразно учитывать два взаимоисключающих обстоятельства: поддержание текущей платежеспособности и получение дополнительной прибыли от вложения свободных денежных средств.

Существует несколько основных методов расчета оптимального остатка денежных средств: математические модели Баумоля-Тобина, Миллера-Орра, Стоуна и др.

Важным этапом управления денежными потоками является анализ коэффициентов, рассчитанных на основе показателей движения денежных средств. Аналитиками предложено достаточно много коэффициентов, раскрывающих связь денежных потоков со статьями баланса и отчета о прибылях и убытках и характеризующих финансовую устойчивость, платежеспособность и рентабельность компаний. Многие из этих коэффициентов аналогичны показателям, рассчитываемым с использованием показателей прибыли или выручки.

Эффективность работы предприятия полностью зависит от организации системы управления денежными потоками. Данная система создается для обеспечения выполнения краткосрочных и стратегических планов предприятия, сохранения платежеспособности и финансовой устойчивости, более рационального использования его активов и источников финансирования, а также минимизации затрат на финансирование хозяйственной деятельности.

Главная роль в управлении денежными потоками отводится обеспечению их сбалансированности по видам, объемам, временным интервалам и другим существенным характеристикам.

Важность и значение управления денежными потоками на предприятии трудно переоценить, поскольку от его качества и эффективности зависит не только устойчивость предприятия в конкретный период времени, но и способность к дальнейшему развитию, достижению финансового успеха на долгую перспективу.

1. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Вариант №7

Задача 1.

В какую сумму превратится в будущем депозит в 11 000 руб., который размещен на 6 лет под 18% годовых, если начисление процентов производится:

по схеме простых процентов;

по схеме сложных процентов?

Решение

Для расчета простых процентов воспользуемся следующей формулой:

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

где S – наращенная сумма (стоимость), руб.;

P – первоначальная сумма (стоимость), руб.;

i – процентная ставка, выраженная в коэффициенте;

t – период начисления процентов.

|  |  |
| --- | --- |
| руб. |  |

Для расчета сложных процентов воспользуемся следующей формулой:

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

Где n – количество периодов наращения.

|  |  |
| --- | --- |
| руб. |  |

Ответ: по схеме простых процентов сумма превратится в руб.,

по схеме сложных процентов сумма превратится в руб.

Задача 2.

Определите, на какой срок были размещены средства в размере 21 000 руб., если ставка процента составляла 15% годовых (сложные проценты), а образовавшаяся и полученная в итоге сумма составила 36 729, 13 руб.

Решение

Для определения срока сначала найдем коэффициент приращения q:

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

Теперь чтобы найти срок размещения воспользуемся логарифмированием по основанию 2:

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

Ответ: для получения суммы 36 729,13 руб со ставкой 15% годовых (сложные проценты) при размещении 21 000 руб необходимо4 года.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бертонеш М,. Найт Р. Управление денежными потоками - СПб.: Питер, 2004.
2. Быкова Е.В. Показатели денежного потока в оценке финансовой устойчивости предприятия. // Финансы. - №2, 2000.
3. Ефимова О.В. Как анализировать финансовое положение предприятия. – М.: ЮНИТИ,.2005.
4. Ковалев В.В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью: учебно-практическое пособие - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.
5. Романовский М.В., Вострокнутова А.И. Корпоративные финансы: Учебник для вузов -Спб.:Питер, 2011.
6. Бизнес-план инвестиционного проекта. Отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документация : учеб. пособие. – 5-е изд., перераб. и доп. / под ред. В. М. Попова. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 432 с. (4 экз.)
7. Управление проектами: учеб. для студентов экон. направлений и специальностей вузов / Н. И. Ильин, И. Г. Лукманова, А. М. Немчин ; . - СПб. : ДваТри, 1996. - 610 с.
8. Управление проектом. Инструменты руководителя: электрон. кн. - Электрон. текстовые дан. - М.: Равновесие: Диполь, 2004.