

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Корпоративные финансы и оценка стоимости бизнеса

(направленность (профиль))

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: «Методы и инструменты финансового планирования и  
прогнозирования»

Студент

В.В. Рослик

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный  
руководитель

к.э.н., доцент Я.С. Митрофанова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2022



**Росдистант**

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы финансового планирования и прогнозирования.....	8
1.1 Сущность, значение и история развития финансового планирования и прогнозирования.....	8
1.2 Виды финансового планирования и прогнозирования.....	12
1.3 Содержание основных методов финансового планирования и прогнозирования.....	18
2 Анализ финансовой деятельности предприятий текстильной промышленности как основа финансового планирования.....	27
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности предприятий.....	27
2.2 Анализ финансовой деятельности предприятий текстильной промышленности.....	39
2.3 Оценка системы финансового планирования и прогнозирования на предприятиях текстильной промышленности.....	50
3 Совершенствование методов и инструментов финансового планирования и прогнозирования на предприятиях текстильной промышленности.....	57
3.1 Мероприятия по совершенствованию методов и инструментов финансового планирования и прогнозирования предприятий текстильной промышленности.....	57
3.2 Разработка предложений по повышению эффективности финансового планирования.....	62
3.3 Оценка эффективности разработанных предложений.....	70
Заключение.....	74
Список используемой литературы и используемых источников.....	77
Приложение А Бухгалтерский баланс Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» на 31.12.2021 года.....	81

Приложение Б Отчет о финансовых результатах Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» .....	84
Приложение В Бухгалтерский баланс ООО «Швейная фабрика «Пике» .....	86
Приложение Г Отчет о финансовых результатах ООО «Швейная фабрика «Пике» .....	87
Приложение Д Бухгалтерский баланс ООО «Швейная фабрика «Авангард»	89
Приложение Е Отчет о финансовых результатах ООО «Швейная фабрика «Авангард».....	91

## Введение

Финансовое планирование одна из первостепенных и важных задач на любом предприятии, особенно в условиях нестабильной экономики, необходимо владеть навыками прогноза, а также предвидения возможных изменений и рисков, с помощью умения планирования.

Финансовое планирование важно и неизбежно требуется для защиты компании от внешних угроз, а также для стабильной финансовой устойчивости и достижения высоких результатов деятельности.

Важность темы исследования определяется тем, что планирование имеет одно из важнейших значений для наилучшего результата деятельности предприятия. Существует множество компаний, которые обанкротились и закрылись в результате некачественного финансового планирования. Поэтому очень важно иметь качественный финансовый план предприятия, наряду с другими важными экономическими показателями.

В современных условиях ведения бизнеса одной из главных проблем является неопределенность предприятий в отношении факторов собственного развития и внешней среды. Динамичность внешней среды, встающие на пути предприятий проблемы не позволяют с высокой степенью достоверности организовать среднесрочное и долгосрочное планирование. Однако потребность в инвестициях, расширении бизнеса вынуждает планировать достаточность ресурсов для осуществления данных инвестиций и их целесообразности. В связи с этим предприятия либо отказываются от средне- и долгосрочного планирования, осуществляя инвестиции с большей долей оптимизма, либо планируют, опираясь на статистику предыдущих лет и собственную интуицию.

Однако отсутствие планирования может повлечь разобщенность бизнес-процессов, когда отдельные подразделения будут представлять только свои интересы. В то же время у собственника предприятия будет отсутствовать видение о перспективах развития, какие источники финансирования

использовать в тех или иных случаях (а как правило, процесс заимствования и генерации финансовых ресурсов является процессом долгим, должна быть соответствующая подготовка). В итоге последствиями может служить снижение рентабельности, неэффективное использование финансовых ресурсов и отсутствие развития.

Вышесказанное позволяет сделать вывод о высокой актуальности разрабатываемой темы, связанной с необходимостью применения методов финансового планирования и прогнозирования с учетом динамичности и сложности внешней среды, получения финансовых ресурсов и их эффективного использования.

Целью данной работы является разработка методов и инструментов финансового планирования и прогнозирования.

Поставленная цель обуславливает решение следующих задач:

- изучить теоретические основы финансового планирования и прогнозирования;
- провести анализ финансовой деятельности предприятий текстильной промышленности;
- определить направления улучшения методов и инструментов финансового планирования и прогнозирования деятельности предприятий текстильной промышленности.

Объектами исследования выступают предприятия текстильной промышленности: Сургутская швейная фабрика ПАО «Сургутнефтегаз», ООО «Швейная фабрика Пике», ООО «Швейная фабрика «Авангард».

Предметом исследования выступили методы и инструменты финансового планирования и прогнозирования.

Гипотеза исследования состоит в том, что совершенствование методов и инструментов финансового планирования и прогнозирования на предприятиях текстильной промышленности позволят повысить эффективность их деятельности в современных экономических условиях.

Теоретическо-методологическую основу исследования составили работы российских и зарубежных авторов по финансовому планированию, финансовому анализу, инвестициям, риск-менеджменту, законодательные акты Российской Федерации, нормативные документы, аналитические и статистические отчеты, обзоры рынка и другие источники.

Базовыми для настоящего исследования явились также: научная литература отечественных и зарубежных ученых по финансовому планированию и прогнозированию, основам повышения эффективности финансового планирования.

Методы исследования: методы наблюдения и сопоставления, методика организации финансового планирования на предприятии, функционально-стоимостной анализ, коэффициентный анализ, экспертный метод.

Опытно-экспериментальная база исследования: исследование проводилось на базе Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз».

Научная новизна диссертационного исследования состоит в совершенствовании методов и инструментов финансового планирования и прогнозирования на предприятиях текстильной промышленности.

Теоретическая значимость исследования заключается в совершенствовании отдельных положений в области финансового планирования и прогнозирования предприятия.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенные мероприятия по повышению эффективности финансового планирования могут быть использованы в деятельности предприятий текстильной промышленности.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечивались:

- бухгалтерской отчетностью Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз»;
- бухгалтерской отчетностью ООО «Швейная фабрика Пике»;

– бухгалтерской отчетностью ООО «Швейная фабрика «Авангард».

Личное участие автора в организации и проведении исследования состоит в анализе и исследовании проблем в области финансового планирования и прогнозирования на предприятиях текстильной промышленности.

Апробация и внедрение результатов работы велись в течение всего исследования. Его результаты докладывались на следующих конференциях:

- "Экономика и социум" №6(97) 2022.

На защиту выносятся:

- на основе исследований различных авторов выявлены возможные методы финансового планирования и прогнозирования, определены их методические недостатки;
- предложено внедрение комплексной автоматизированной программы планирования, а именно такой, которая в большей степени облегчит систему сбора, обработки и формирования планируемых и фактических показателей;
- разработана технология планирования (планирование по трем вариантам), а именно создание унифицированных для предприятий текстильной промышленности форм бюджетов, создание регламента бюджетирования, развитие системы долгосрочного планирования в трех вариантах, что подразумевает, создание трех вариантов бюджетов, способствующих учесть все варианты итогов деятельности предприятия.

Структура магистерской диссертации. Работа состоит из введения, 3 разделов, заключения, содержит 7 рисунков, 18 таблиц, список использованной литературы и используемых источников (37 источников), 6 приложений. Основной текст работы изложен на 80 страницах.

# **1 Теоретические основы финансового планирования и прогнозирования**

## **1.1 Сущность, значение и история развития финансового планирования и прогнозирования**

Эффективное функционирование предприятия зависит от многих условий и факторов, одним из важнейших является государственное планирование, поскольку финансовое планирование исполняет важную функцию и задачу - противостояние внешним угрозам и опасностям. И если финансовое планирование компании на хорошем и уверенном уровне, то, как следствие, вероятность сильной финансовой устойчивости возрастает.

«Финансовое планирование представляет собой процесс систематической подготовки управленческих решений, которые прямо или косвенно влияют на объемы финансовых ресурсов, согласование источников формирования и направлений использования в соответствии с производственным, маркетинговым планом, а также величины показателей деятельности предприятия в плановом периоде, обеспечивающих решение поставленных задач» [6].

«Финансовое планирование – это планирование финансовых ресурсов и фондов денежных средств предприятия» [10, с.151].

Объект данного процесса – финансовые ресурсы компании.

Целью финансового планирования выступает необходимость в определении объемов капитала, финансовых ресурсов и резервов. Данные величины формируются на основании планирования различных финансовых показателей и в решении по их направлению в соответствии с выбранными целями в плановом периоде.

Задачи, которые решаются в процессе финансового планирования:

- оптимальное взаимоотношение с кредитными организациями, бюджетом федеральным и региональных органов и прочими

сторонами бизнес-деятельности;

- распределение финансовых ресурсов наиболее оптимальным образом;
- обеспечение деятельности компании финансовыми ресурсами;
- обеспечение контроля за формированием и расходованием денежных средств;
- повышение уровня прибыли и рентабельности компании, обеспечение финансовой устойчивости.

С точки зрения подхода, связанного с финансовым менеджментом, датой возникновения финансового планирования считается 90-е годы. В это время развивался функциональный подход.

Финансовое планирование в значительной мере зависит от макроокружения организации, то есть от экономического положения в государстве. Подход, который учитывает развитие экономики, считает датой возникновения финансового планирования с 1918 года в России.

Исходя из этих подходов, можно в целом сказать, что планирование финансов является относительно новой наукой, особенно в российских реалиях. Еще до революции существовало планирование, однако оно было ограничено одним финансовым планом и носило характер планирования бухгалтерского баланса на предстоящий год; в современной интерпретации это можно назвать планом отчета о прибылях и убытках. В советском пространстве, после революции, произошел переход на сметное планирование. Его интерпретировать можно аналогично.

В дальнейшем в советское время процесс планирования развивался и совершенствовался. Вплоть до 60-х годов 20 века доходы плана содержали в себе выручку от продажи, в то время как расходы - все затраты. В последующие годы в доходную часть добавились такие статьи как амортизация, прибыли и иные неоперационные доходы. Бухгалтера и экономисты стали применять шахматный способ отображения баланса с целью сопоставления расходов с источниками, за счет каких данные расходы

финансируются.

Формально предприятия в то время имели самостоятельность в разработке собственных планов, но фактически имелись ограничения. Государственное устройство активно влияло на деятельность предприятий и фактически диктовало пропорции и распределение ресурсов, а также производимого продукта. Цель данного процесса была – регулирование процессов производства и потребления продукции [5].

Уже в то время финансы планировались с учетом бюджетного, кредитного и планирования денежных средств с целью недопущения скачков и значительного дефицита бюджета. Это имело под собой основу для баланса материального и денежного потока. Как правило, финансовые планы на предстоящий год планировались осенью с учетом целевых показателей от различных ведомств. Например, задавался план по нормативам отчислений в различные фонды, прибыльность, величину вложений в капитальные затраты и прочее. Последующим шагом было утверждение данных планов вышестоящими учреждениями [8].

Практика показала, что данный процесс был неоптимальным и неэффективным, так как не давал пространства для корректировки, отсутствие должной мотивации, а также принимались заниженные показатели, формирующие основные данные для плана. Также наблюдалась высокая потребность на бюджетные средства, не подкрепленные фактически необходимостью. В последующие годы возникали прецеденты для совершенствования процедуры, но конкретных преобразований и улучшений не наблюдалось. Такая схема планирования, во многом несовершенная, просуществовала вплоть до 90-х годов [15, с. 50].

Динамично развивающаяся внешняя среда и отсутствие стабильности в первое время привели к тому, что практики негативно относились к финансовому планированию. Отсутствовала точность в планах и зачастую наблюдались значительные отклонения фактических результатов. Считалось, что данная процедура была присуща только плановой экономике и в новых

реалиях требуются иные инструменты и способы ведения дел. Особенно это касалось частного предпринимательства и небольших появившихся фирм. Несмотря на это, последующие реалии и развитие экономики повлекло острую необходимость в процессах финансового планирования, в последующем что успешно осуществлялось на практике.

Рыночная среда формировалась под воздействием таких факторов как высокая борьба среди конкурентов, высокая динамичность внешней среды, неопределенность в отношении уровня прибыли и ее генерирования. Данные факторы способствовали тому, что топ-менеджмент вынужден был применять различные способы и методы анализ финансов и их корректировки в области управления. Закономерен интерес к инструментарию финансового планирования [9].

Можно выделить три этапа становления в постсоветском пространстве.

На первом этапе возник интерес к бюджетированию, однако бюджеты составлялись зачастую без привязки к реалиям хозяйственной деятельности и были малосвязаны между собой. Имели целью в первую очередь привлечь финансирование. Однако стейкхолдеры понимали, что на данные документы нельзя полагаться, поэтому данное понятие начало нести негативную окраску среди руководителей.

На втором этапе начал активно развиваться консалтинг, большая доля которого относилась к бюджетированию и управленческому учету. Привлекались руководители организаций к данному процессу [23].

На третьем этапе руководители стали понимать важность и действенность бюджетирования и финансового планирования, в частности, как важного конкурентного преимущества. Помимо привлечения консалтинговых компаний, начали формироваться собственные специалисты и подразделения, которые разрабатывали и использовали технологию бюджетирования. Стали появляться специализированные программные технологии [16, с. 28].

Таким образом, финансовое планирование – это планирование

финансовых ресурсов и фондов денежных средств предприятия, объектом данного процесса являются финансовые ресурсы компании, а целью – необходимость в определении объемов капитала, финансовых ресурсов и резервов.

## **1.2 Виды финансового планирования и прогнозирования**

«С общей точки зрения можно выделить следующие уровни финансового планирования: долгосрочное и краткосрочное планирование. Долгосрочное планирование связано с приобретением основных средств, которые планируется использовать в течение длительного времени. Разделение производят по следующим критериям:

- группа активов и обязательств, с которыми связаны вопросы финансового планирования (долгосрочные обязательства);
- решения долгосрочного финансового планирования нелегко приостановить, они влияют на деятельность компании на длительное время;
- плановый период (как правило, у краткосрочного планирования – до 12 месяцев, у долгосрочного – более одного года, обычно более трех лет)» [12, с. 48].

«Долгосрочное планирование связано с привлечением долгосрочных источников финансирования и обычно оформляется в виде инвестиционного проекта.

Условия, от которых зависит эффективность финансового планирования, вытекают из самих целей этого процесса и требуемого конечного результата. В этом смысле выделяют три основные условия финансового планирования» [7].

«Финансовые планы должны быть составлены при как можно более точном прогнозе определяющих факторов. При этом прогнозирование может основываться на исторической информации, с использованием аппарата

математической статистики (математического ожидания, линии тренда и т.д.), результатов моделей прогнозирования (статистических моделей, учитывающих взаимосвязь факторов друг с другом и внешними факторами), экспертных оценок и др.

Выбор оптимального финансового плана. На сегодняшний день не существует модели, решающей за менеджера, какую из возможных альтернатив следует принять. Решение принимается после изучения альтернатив, на основе профессионального опыта и, возможно даже, интуиции руководства [26].

Достижение долгосрочных планов невозможно без текущего планирования, подчиненного этим долгосрочным планам.

Сформулированные выше условия имеют достаточно общий вид. В то же время следует осознавать, что финансовый план – это, в конечном итоге, набор финансовых показателей, которые необходимо рассчитывать и прогнозировать с помощью специальных технологий. В качестве конечного результата финансового плана обычно используются прогнозные баланс предприятия, отчет о прибыли и отчет о движении денежных средств. Можно сформулировать основные технологические принципы финансового планирования» [19, с. 55].

Итак, принципами финансового планирования являются:

- объединение миссии и стратегии развития в общую систему планирования предприятия;
- обеспечение платежеспособности предприятия в определенное (планируемое) время;
- учитывание потребности рынка, конъюнктуры, емкости и деятельности конкурентов;
- принцип предельной рентабельности (нужно выбирать те инвестиции и вложения, которые обеспечат максимальную прибыль компании).

Финансовое планирование носит многоэтапный характер. Рассмотрим более подробно этапы финансового планирования:

- первый этап. Анализ финансовой отчетности предприятия и выявление на его основе проблем. Для такого анализа используются такие документы как бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств;
- второй этап. Прогноз будущей финансовой ситуации. Для такого прогноза составляются специальные документы (например, прогноз баланса предприятия и т.д.). В перспективе, такие документы включаются в структуру финансового плана и бизнес-планов;
- третий этап. Формулировка финансовых задач. На основе составления прогноза излагаются задачи, с помощью решения которых предприятие обойдет угрозы и риски с внешних сторон;
- четвертый этап. Выбор способа решения поставленных задач. Выбирается такой способ, который с минимальными затратами сможет максимально решить поставленные задачи;
- пятый этап. Разработка финансового плана. На основе прогноза, прогнозных документов, формулировки задач, составляется финансовый план;
- шестой этап. Согласование финансового плана и, если требуется, его корректировка;
- седьмой этап. Выполнение финансового плана [30].

Таким образом, процесс финансового планирования формулирует цели и задачи будущего компании, программы и бюджет в отношении финансовой деятельности предприятия. Поэтому финансовое планирование напрямую влияет на финансовую политику предприятия. Также эффективная финансовая политика решает важные задачи предприятия, среди которых:

- обеспечение достаточными средствами для жизнедеятельности компании;
- создание правильного баланса между расходами и доходами бюджета компании для поддержания стабильности;
- повышение инвестиционного потенциала компании (инвесторы чаще

- всего выбирают компании с эффективной финансовой политикой);
- разработка программ развития компании;
- снижение рисков и угроз;
- обеспечение стабильного дохода [31].

Резюмируя, можно сказать, что для результативности и эффективности предприятия необходима правильное финансовое планирование. С помощью него можно выбрать наиболее доходные и удачные капиталовложения, выявить внутренние резервы для приумножения прибыли предприятия (за счет экономного использования средств). Использование финансового планирования контролирует финансовое состояние, платежеспособность, а также кредитоспособность предприятия.

«Большинство финансовых моделей, которые применяются менеджерами корпораций, относятся к методам моделирования, направленным на прогнозирование последствий альтернативных финансовых стратегий при разных исходных допущениях. Эти модели включают как модели общего характера, практически не очень сложные, так и модели, содержащие сотни уравнений и взаимосвязанных переменных.

Крупные компании применяют одну финансовую модель или имеют доступ только к одной. Иногда можно встретить использование нескольких моделей: вероятно, развернутую модель, интегрирующую планирование инвестиций и оперативное планирование, и более простую модель, сфокусированную на анализе последствий финансовой стратегии, а также модель, специально предназначенную для анализа предполагаемых слияний.

Причина популярности именно таких моделей заключается в их простоте и практичности. Они поддерживают усилия менеджеров, разрабатывающих прогнозные формы финансовых отчетов, облегчая и существенно удешевляя эту процедуру. Модели автоматизируют значительную часть их работы, которая обычно бывает наиболее утомительной, трудоемкой и требует много времени» [3].

«Разработка программного обеспечения для таких моделей может

осуществляться командами высококвалифицированных и талантливых программистов. В настоящее время для решения достаточно сложных вопросов, возникающих в финансовом планировании, используются стандартные программы, основанные на работе пользователя с электронными таблицами, например, Excel.

Материальный продукт всего процесса - финансовый план, описывающий финансовую стратегию компании и прогнозирующий ее результаты с помощью прогнозных финансовых отчетов: балансового, отчета о прибылях и убытках, об источниках и использовании фондов. План формулирует финансовые цели и эталоны для оценки положения компании. Обычно он также дает обоснование выбранной стратегии и объяснение того, как поставленные цели должны быть достигнуты» [13].

«План — это конечный результат. Однако процесс его разработки ценен сам по себе. Во-первых, планирование вынуждает финансового менеджера рассматривать совокупный эффект инвестиционных решений вместе с результатами финансовых решений. Во-вторых, планирование заставляет финансового менеджера изучать события, которые могут помешать успеху компании и запастись стратегиями, которые рассматриваются в качестве запасного средства реагирования в случае появления неожиданных обстоятельств» [22, с. 128].

«Система текущего планирования финансовой деятельности предприятия основывается на разработанной финансовой стратегии и финансовой политике по отдельным аспектам финансовой деятельности. Это создание конкретных текущих финансовых планов, которые:

- определяют на предстоящий период источники финансирования развития предприятия;
- формируют структуру доходов и затрат;
- обеспечивают постоянную платежеспособность;
- определяют структуру активов и капитала предприятия на конец планируемого периода [32].

Результат текущего финансового планирования - разработка трех документов:

- плана движения денежных средств;
- плана отчета о прибылях и убытках;
- плана бухгалтерского баланса» [29].

«Цель построения этих документов - оценка финансового положения предприятия на конец планируемого периода. Текущий финансовый план составляется на период, равный одному году, с разбивкой по кварталам, так как такая периодизация соответствует законодательным требованиям к отчетности» [11, с. 302].

«В целях контроля за поступлением выручки на расчетный счет и расходованием наличных финансовых ресурсов предприятию необходимо оперативное планирование, которое дополняет текущее. Это связано с тем, что финансируют плановые мероприятия за счет заработанных предприятием средств, что требует контроля за формированием и использованием финансовых ресурсов. Оперативное планирование финансовой деятельности заключается в разработке комплекса краткосрочных плановых заданий по финансовому обеспечению хозяйственной деятельности предприятия.

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

Для выполнения платежного календаря составители следят за ходом производства и реализации, состоянием запасов, дебиторской задолженности.

Каждой из этих подсистем присущи свои формы разрабатываемых финансовых планов и четкие границы периода, на который эти планы разрабатываются» [37].

Таким образом, финансовые планы бывают краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные, основанные на генеральной стратегии.

По целям и ролям подразделяются бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств и управленческий баланс. Дополнительно

существуют и другие планы, зависящие от специфики организации, масштабов и возможностей компании.

### **1.3 Содержание основных методов финансового планирования и прогнозирования**

«В практике финансового планирования применяются следующие методы:

- экономического анализа;
- коэффициентный;
- нормативный;
- балансовый;
- дисконтированных денежных потоков;
- метод многовариантности (сценариев);
- экономико-математическое моделирование;
- прогнозный» [12, с. 95].

«Исходным в финансовом планировании является экономический анализ использования финансовых ресурсов за истекший период. Данный метод следует рассматривать не как простое сопоставление отчетных данных с плановыми для выявления отклонений, а как способ, позволяющий определить основные закономерности, тенденции в движении натуральных и стоимостных показателей, внутренние резервы предприятия [22, с.202].

Для сбора данных при проведении экономического анализа нужен в первую очередь упорядоченный и налоговый учет, непосредственное участие работников бухгалтерии и руководителей планово-финансовых служб, знание динамики показателей бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках. Поскольку такой анализ требует сбора и обработки обширной информации, обеспечивающей достоверность, сопоставимость плановых и отчетных

материалов (особенно за длительный период), решение этих задач возможно при помощи современных пакетов прикладных программ.

Не менее важным для осуществления обоснованных финансовых расчетов является коэффициентный метод определения величины доходов и расходов. При помощи коэффициентов, базирующихся на достижениях прошлого периода, несколько уточненных, рассчитываются предполагаемые доходы и затраты, платежи в бюджет и внебюджетные фонды» [27].

«Реальность плановых заданий повышается при проведении финансовых расчетов нормативным методом, который известен с давних времен. Его сущность заключается в том, что на основе заранее установленных норм и технико-экономических нормативов рассчитывается потребность коммерческой организации в финансовых ресурсах и их источниках. система норм и нормативов включает:

- федеральные нормативы;
- нормативы субъектов РФ;
- нормативы местных органов власти;
- внутрихозяйственные нормативы коммерческих организаций.

Сущность балансового метода заключается в согласовании расходов с источником покрытия, во взаимной увязке всех разделов плана между собой, а также финансовых и производственных показателей. В результате обеспечивается взаимная увязка материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Финансовые ресурсы должны быть сбалансированы между собой на наиболее рациональной основе, т.е. путем выбора эффективных методов формирования фондов денежных средств, распределения и использования полученного дохода. Для финансового планирования особенно важно, какими путями достигнута сбалансированность планов и какие при этом использовались источники финансовых ресурсов» [27, с.75].

«Балансовый метод традиционно применяется при распределении прибыли, планировании финансовых фондов - накопления, потребления и др. Балансовая увязка по финансовым фондам имеет вид:

$$O_n + П = Р + O_k \quad (1)$$

где  $O_n$  - остаток средств фонда на начало планового периода, руб.;

$П$  - поступление средств в фонд, руб.;

$Р$  - расходование средств фонда, руб.;

$O_k$  - остаток средств фонда на конец планового периода, руб.» [29].

«Метод дисконтированных денежных потоков, основанный на практической логике, используется при составлении финансовых планов, инвестиционных проектов и служит инструментом для прогнозирования совокупности распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств. Использование данного метода позволяет выявить результат финансовых решений без ссылок на традиционные допущения бухгалтерского учета. Оценивая прогнозные изменения финансовых потоков за определенный период работы коммерческой организации на основе временного фактора, можно прийти к выводам, отличным от традиционного экономического результата» [29].

«Метод многовариантности (сценариев) заключается в разработке нескольких вариантов финансовых планов (например, оптимистического, пессимистического и наиболее вероятного). Каждому варианту приписывают его вероятностную оценку. Для каждого варианта рассчитывают вероятное значение критерия выбора, а также оценки его отклонений от среднего значения. В качестве критерия выбора могут выступать:

- минимальная величина средневзвешенной стоимости капитала;
- максимальная величина чистой приведенной стоимости;
- максимум рентабельности собственного капитала;
- максимум рентабельности активов и др.

Вариант финансового плана с наименьшими стандартными отклонениями и коэффициентом вариации считается менее рискованным. Однако финансовое планирование не призвано минимизировать риски.

Напротив, это процесс принятия решений о том, какие риски следует принимать, а какие принимать не стоит» [13, с. 63].

В современных условиях метод используется на основе ЭВМ и пакетов прикладных программ для табличных вычислений.

Метод экономико-математического моделирования позволяет найти количественное выражение взаимосвязей между финансовыми показателями и факторами, их определяющими. Эта связь выражается через экономико-математическую модель. Она представляет собой точное математическое описание экономического процесса, то есть описание факторов, характеризующих структуру и закономерности изменения данного экономического явления с помощью математических символов, и приемов (уравнений, неравенств, таблиц, графиков и т.д.). в модель включаются только основные (наиболее значимые) факторы.

«Прогнозный метод является одним из базисных при выработке стратегической линии коммерческой организации. Прогнозирование представляет собой выработку на длительную перспективу изменений финансового состояния объекта в целом и его различных. Оно может осуществляться как на основе экстраполяции прошлого в будущее с учетом экспертной оценки тенденций изменения, так и на основе прямого предвидения изменений (последний требует выработки у финансового менеджера интуиции и соответствующего мышления)» [15, с. 98].

«Методы экспертных оценок, которые предусматривают многоступенчатый опрос экспертов по специальным схемам и обработку полученных результатов с помощью инструментария экономической статистика. Это наиболее простые и достаточно популярные методы. История которых насчитывает не одно тысячелетие. Применение этих методов на практике, обычно, заключается в использовании опыта и знаний торговых, финансовых, производственных руководителей предприятия.

Стохастические методы, предполагают вероятностный характер, как самого прогноза, так и самой связи между исследуемыми показателями.

Вероятность получения точного прогноза с ростом числа эмпирических данных» [22, с. 125].

«Эти методы занимают ведущее место с позиции формализованного прогнозирования и существенно варьируют по сложности используемых алгоритмов.

При использовании корпоративных моделей полезно делать не только перспективные, но и ретроспективные прогнозы. Сравнение данных ретроспективного прогноза и фактических данных за прошлый период позволяет сделать вывод о надежности моделей» [20].

«К недостаткам применения методов экономико-математического моделирования в рамках прогнозирования будущего экономической организации можно отнести:

- необходимость серьезных затрат на организацию исследовательской работы и оплату труда специалистов;
- невозможность охватить в моделях все наиболее существенные тенденции развития;
- высокую вероятность внезапных изменений, разрушительных событий, существенно снижающих полезный эффект модели» [12, с. 210].

Все большую популярность в зарубежных компаниях приобретает контроллинг — планирование, которое характеризуется обращением к будущему. Контроллинг позволяет посредством экономических категорий анализировать, прогнозировать и корректировать деятельность компании по достижению поставленных целей, выделять и учитывать интересы сторон.

«Формирование задач отдела контроллинга организации могут быть раскрыты в процессе декомпозиции задач принятия решений «от ветвей к корню» (известная концепция планирования на основе «дерева целей»). Многие компании, предприятия и организации сталкиваются со схожими сложностями:

- отсутствие оперативной информации о производственных процессах требует внедрения на предприятии системы производственного учета;
- высокий уровень накладных расходов в общей сумме затрат заставляет заниматься выявлением мест возникновения «ненужных» затрат;
- излишне большая величина незавершенного производства влечет необходимость разработки системы управления заказами;
- отсутствует эффективный механизм контроля над деятельностью службы закупок. Имеется лишь эпизодический контроль со стороны руководства организации. Это обуславливает необходимость разработки организационно-экономического механизма, позволяющего контролировать уровень цен на закупаемые материалы;
- накладные расходы планируются на предприятии по факту предыдущего периода. Это требует внедрения процесса бюджетирования;
- используемая система показателей недостаточна для управления предприятием. Следовательно, необходима разработка системы показателей финансово-хозяйственной, производственной и социальной деятельности предприятия;
- у руководства предприятия отсутствует системное представление о деятельности предприятия. Для принятия обоснованных решений по управлению предприятием необходимо создание аналитической службы поддержки принятия таких решений» [25, с. 172].

Для решения перечисленных актуальных сложностей компании необходимо принимать управленческие решения на основе принципа «от ветвей к единому корню», который реализуется именно в контроллинге. Вполне очевидно, что «ветви» декомпозиции направлены одному «корню», и

этот «корень» описывает задачи планирования и принятия решений, решаемые контроллингом.

Планирование и, в частности, финансовое планирование на предприятии должно в современных условиях происходить в рамках бюджетирования.

«Бюджетирование — планирование и разработка бюджетов, деятельность в рамках этапа планирования бюджетного процесса, процедура составления и принятия бюджетов, одна из составляющих системы финансового управления, предназначенная для оптимального распределения ресурсов хозяйствующего субъекта во времени» [15].

С помощью бюджетирования возможно сопоставить и оценивать планируемые и произведенные расходы, а также полученные результаты по итогам деятельности организации в целом и по отдельным направлениям.

Бюджетирование позволяет обеспечивать следующие функции менеджмента:

- сформировать единую базу для анализа в части информационного обеспечения;
- создать основные показатели, которые будут показывать качественные результаты деятельности и помогать для принятия дальнейших решений, в том числе по корректировке;
- организовать эффективное использование имеющихся ресурсов и запланировать необходимые для развития деятельности;
- производить контроль и мониторинг деятельности компании и отдельных направлений;
- контролировать изменения, которые происходят в компании и оперативно реагировать [17, с. 55].

С помощью бюджетирования возможно сопоставить и оценивать планируемые и произведенные расходы, а также полученные результаты по итогам деятельности организации в целом и по отдельным направлениям.

Как правило, бюджетирование ведется в разрезах центров финансовой ответственности, которым является отдельное подразделение, ответственное лицо или продуктовая линейка.

Имеются следующие центры ответственности:

- центр доходов;
- центр затрат;
- центр прибыли;
- центр инвестиций.

Имеются следующие варианты для организации процесса бюджетирования:

- подход «Сверху-вниз», при котором бюджет составляет централизованно и в дальнейшем отправляется соответствующим подразделениям в работу;
- подход «Снизу-вверх». Подразделения формирует свои отдельные бюджеты в рамках собственного ЦФО и в дальнейшем направляются в ответственное подразделение, как правило планово-экономическое управление для сведения в единый общий бюджет;
- сценарный подход. В данном случае составляется несколько бюджетов в соответствии с вариантами развития ситуации – пессимистический, реальный и оптимистический сценарий. Соответственно по каждому варианту рассчитываются показатели, который будут наблюдаться по результатам деятельности в соответствии с каждым сценарием.

Кроме того, иногда используется такие варианты бюджетирования как кайзен, пооперационное бюджетирование и таргетированное бюджетирование [12, с. 125].

Обычно процесс первоначального бюджетирования начинается с определения видов деятельности и центров финансовой ответственности, в разрезах которых будет формироваться бюджет.

Основными этапами бюджетирования в дальнейшем являются:

- мониторинг текущей производственной/торговой программы, в которые входят общие планы, политика компании, учетная политика, ограничения, в том числе основное узкое звено;
- формирование бюджета продаж;
- создание бюджета производства (для производственного предприятия);
- формирования на основании предыдущих бюджетов - плана логистических затрат, инженерных и прочих;
- согласование бюджетов между собой;
- формирование сводного бюджета
- корректировка бюджетов по мере утверждения промежуточных бюджетов;
- утверждение руководством.

Таким образом, бюджетирование представляет собой сложный итеративный процесс по планированию деятельности предприятия на предстоящий период и разработке основных показателей эффективности и выполнения плана. Важно выбрать необходимый уровень точности для оптимизации соотношения уровень точности/время на формирование бюджета с целью недопущения излишних затрат при заданной точности плана с учетом внешней среды и изменчивости факторов.

Итак, «финансовое планирование и прогнозирование есть неотъемлемая часть системы управления финансами предприятия, позволяющая финансовым менеджерам обеспечить предприятие необходимыми ресурсами, определить наиболее эффективные способы достижения поставленных целей, выявить существующие резервы и возможности повышения финансовых результатов производственно-хозяйственной деятельности. В процессе финансового планирования задаются основные показатели будущей деятельности, определяются основные источники финансовых ресурсов и объекты их вложения, определяется потребность в дополнительном финансировании» [33].

## **2 Анализ финансовой деятельности предприятий текстильной промышленности как основа финансового планирования**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности предприятий**

Легкая промышленность — это комплексная отрасль, которая включает более 20 разновидностей производства, которые в последствии используются во многих сферах деятельности государства, в том числе в автомобилестроении, авиастроении, строительстве, медицине, сельском хозяйстве, в спортивном и военном деле. Поэтому, развитие легкой промышленности является своеобразным рычагом для развития государства.

Текстильная промышленность входит в комплекс отраслей, производящих товары народного потребления. Отрасль выпускает свыше 10% всех непродовольственных товаров этой группы.

Программа развития конкурентоспособности текстильной промышленности реализуется Министерством промышленности и торговли Российской Федерации в рамках государственной программы «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности».

Программа направлена на создание устойчиво развивающейся текстильной промышленности, повышение внутреннего спроса и увеличение экспорта продукции российского производства, а также развитие международной конкурентоспособности предприятий.

Объектами данного исследования являются предприятия текстильной промышленности: Сургутская швейная фабрика ПАО «Сургутнефтегаз», ООО «Швейная фабрика Пике», ООО «Швейная фабрика «Авангард».

Первый объект исследования - Сургутская швейная фабрика ПАО «Сургутнефтегаз».

Сургутская швейная фабрика начала свою деятельность в апреле 1991 года. Главной целью созданного предприятия являлся выпуск спецодежды и

товаров народного потребления. Позже фабрика полностью перешла на пошив спецодежды для нефтяников.

Адрес предприятия: 628407, Сургут, Промышленная, 24

Основной вид деятельности: пошив одежды и обуви.

На сегодняшний момент фабрика выпускает свыше шестисот моделей одежды, за период существования организации сшито свыше двух миллионов изделий.

«На предприятии организовано три швейных потока для производства специальной, рабочей одежды и прочего ассортимента, при этом применяется совершенный метод организации массового производства – поточный. Все используемые ткани российского производства, а выпускаемые изделия проходят обязательную сертификацию и инспекционный контроль.

В настоящий момент на швейных участках проведена реорганизация технологического процесса, внедрен дополнительный раскройный комплекс. Это позволило рационально использовать производственные мощности и организовать удобный рабочий процесс» [36].

Организационная структура компании представлена на рисунке 1.

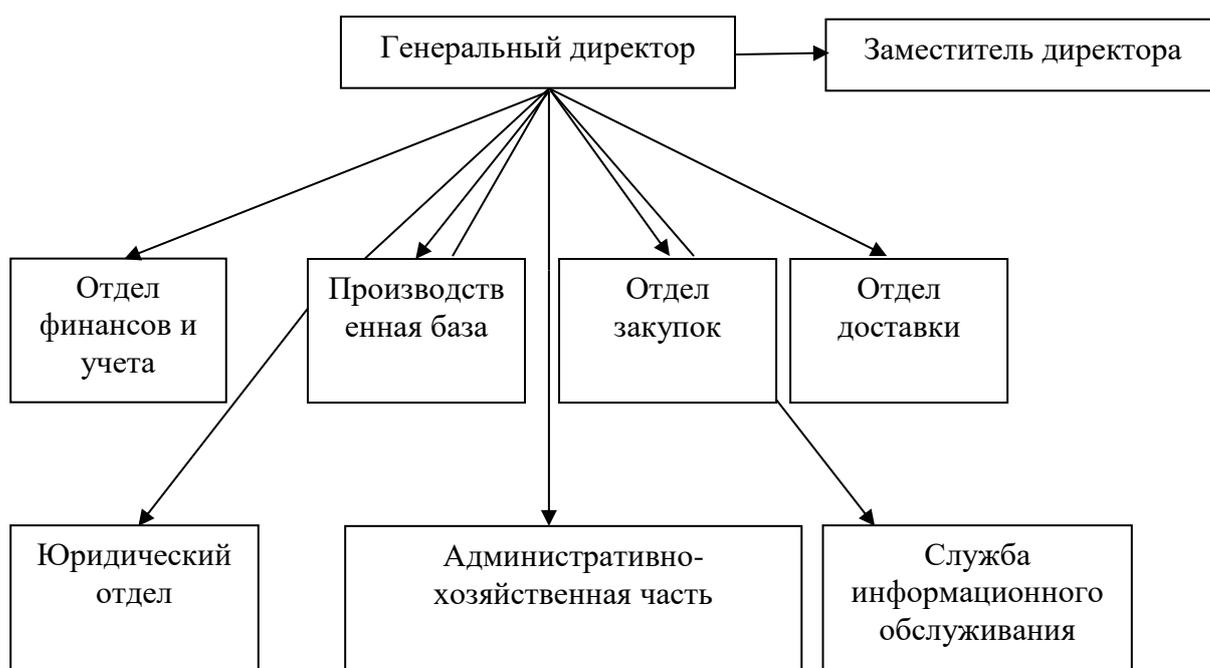


Рисунок 1 – Организационная структура Сургутской швейной фабрики  
ПАО «Сургутнефтегаз»

Как видно из рисунка 1, организационная структура управления Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» имеет линейно-функциональный тип.

Для нее характерна ясная выраженная ответственность подчиненных в организации, повышение информационного обмена между сотрудниками и возможность контроля внутренних документопотоков.

Генеральный директор Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» в целом отвечает за деятельность и установление договорных отношений с заказчиками, а также ведет работу по повышению деловой репутации во внешней среде. В подчинении у генерального директора находятся руководители всех отделов компании.

Чтобы охарактеризовать деятельность Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз», проанализированы его основные показатели (таблица 1). Данные для анализа взяты из Приложений А, Б.

Таблица 1 – Основные технико-экономические показатели деятельности Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019-2021 гг.

Показатель	2019г.	2020г.	2021г.	Абсолютное отклонение (+;-)		Темп роста, %	
				2020 /2019	2021 /2020	2020 /2019	2021 /2020
1. Выручка, тыс. руб.	1816366 3	2231823 9	161643 05	4154576	- 6153934	122,87	72,43
2. Себестоимость, тыс. руб.	9492494	1163696 9	530232 0	2144475	- 6334649	122,59	45,56
3. Численность работающих, чел.	640	580	573	-60	-7	91,36	89,87
4. Выработка на 1 работающего, тыс. руб./ чел.	2377,44	3197,46	2576,81	820,01	-620,65	134,49	80,59
5. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	4032257	4829079	271487 0	796822	- 2114209	119,76	56,22
6. Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	43,98	57,65	36,07	13,67	-21,59	131,09	62,56

Продолжение таблицы 1

Показатель	2019г.	2020г.	2021г.	Абсолютное отклонение (+;-)		Темп роста, %	
				2020 /2019	2021 /2020	2020 /2019	2021 /2020
7. Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	4710534	6354514	5489024	1643980,5	-865490	134,90	86,38
8. Стоимость активов, тыс. руб.	9378556	11350836	7679000	1972280	-3671836	121,03	67,65
9. Фондоотдача, руб.	3,86	3,51	2,94	-0,34	-0,57	91,08	83,85
10. Фондоемкость, руб.	0,26	0,28	0,34	0,03	0,05	109,79	119,27
11. Ресурсоотдача, руб.	1,94	1,97	2,11	0,03	0,14	101,52	107,06

Результаты основных финансово-экономических показателей Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019-2021 годы свидетельствуют о сокращении масштабов деятельности компании, что выражено снижением объема реализации на 27,57% в 2021 году в сравнении с 2020 годом в относительном выражении. При этом себестоимость продаж за анализируемый период сократилась на 54,44% за 2021 год в сравнении с 2020 годом, что говорит о снижении затратности основной деятельности организации.

За 2019-2021 годы Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» в целом не эффективно использует трудовые ресурсы, потому что среднегодовая выработка одного рабочего снизилась в 2021 году на 19,41 %. При этом среднемесячная заработная плата уменьшилась на 37,44% за 2021 год в сравнении с 2020 годом. Также следует отметить сокращение численности персонала на 707 человек или на 10,13%, что указывает на сокращение объемов деятельности.

Менее эффективно, чем в 2019 году использовались в 2020 году основные средства. Фондоотдача в указанный период снизилась на 16,15%, фондоемкость возросла на 19,27%, что указывает на снижение эффективности использования основных фондов предприятия. Вместе с тем отмечает рост

эффективности использования активов предприятия за 2021 год, на что указывает рост ресурсоотдачи на 7,06% в сравнении с 2020 годом.

Таким образом, анализ основных показателей деятельности Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» указывает на сокращение объемов реализации и снижение эффективности использования трудовых и производственных ресурсов предприятия в целом, что может повлиять и на его финансовое состояние, поэтому для предприятия важным является финансово планирование основных показателей, что позволяет удерживать уровень развития на должном уровне и способствует снижению затрат.

Следующий объект исследования – ООО «Швейная фабрика «Пике».

Адрес предприятия: 429960, Чувашская республика, г. Новочебоксарск, ул. 10-й Пятилетки, д. 23.

Основной вид деятельности: пошив одежды и обуви.

ООО «Швейная фабрика «Пике» - один из ведущих производителей одежды для сна, дома и отдыха. Входит в состав крупного производственного холдинга АО «Лента», более 75 лет успешно работающего в сфере легкой промышленности. Компания выпускает качественную и комфортную женскую, мужскую и детскую одежду для сна, дома и отдыха под торговой маркой MELADO. Производство расположено в г. Новочебоксарск (Чувашская Республика).

Фабрика «Пике» - крупное предприятие, оснащенное современным и высокотехнологичным парком оборудования. Его мощности позволяют выпускать более 80 тыс. изделий в месяц. Численность сотрудников - более 200 человек. В составе фабрики – собственный дизайнерский офис, раскройный и швейный цеха, участок термопечати, а также обособленные подразделения по производству одежды. Их совместная отлаженная работа позволяет выпускать более 30 капсул одежды в год. Каждая коллекция объединена общей темой, цветами, полотном, но при этом каждая – уникальна.

Эффективное управление во многом зависит от рациональности принятой структуры управления. Организационная структура ООО «Швейная фабрика «Пике», представлена на рисунке 2.

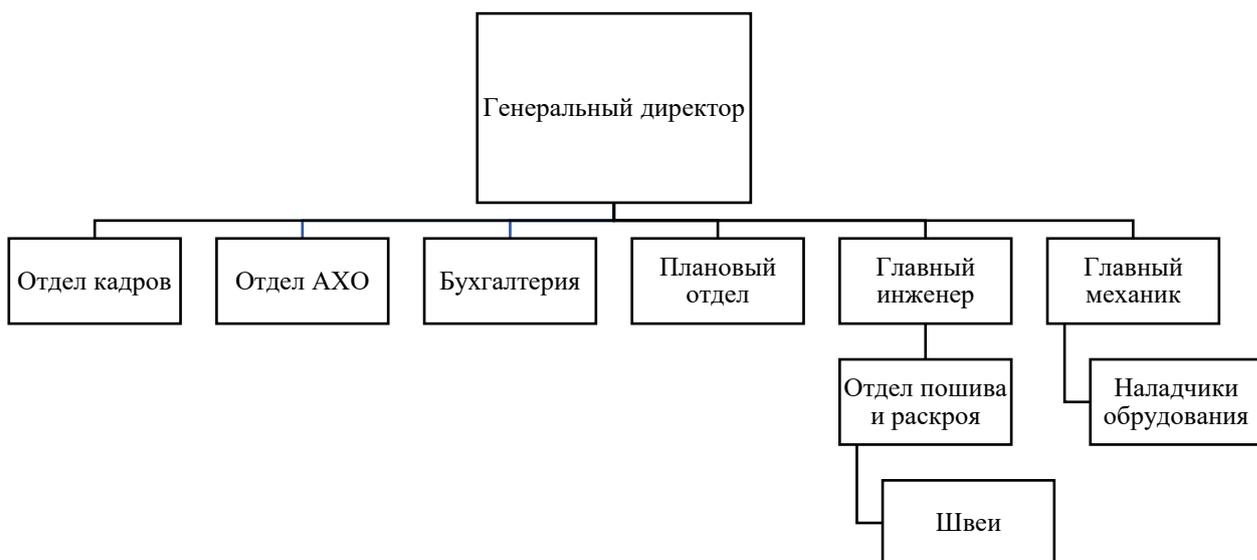


Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Швейная фабрика «Пике»

К основным компонентам организационной структуры управления ООО «Швейная фабрика «Пике» относятся отделы, которые являются самостоятельными структурными подразделениями организации, создаются, реорганизуется и ликвидируется приказом руководителя организации.

К функциям бухгалтерии относится:

- организация бухгалтерского и налогового учета;
- разработка финансовой политики организации;
- контроль доходов и расходов организации с подготовкой бухгалтерской и налоговой отчетности;
- оценка финансового состояния организации;
- разработка мероприятий по привлечению инвестиций для развития деятельности.

Начальник отдела кадров контролирует и управляет работой службы управления персоналом, которая осуществляет:

- кадровый учет;
- ведет разработку программ по развитию персонала и созданию кадрового резерва;
- формируют комплекс мероприятий по повышении производительности труда и снижению текучести кадров.

Плановый отдел ведет работу по установлению взаимоотношений с заказчиками, подготавливает программы лояльности для повышения спроса на оказываемые услуги.

К основным функциям главного инженера относятся:

- организация работ по контролю качества продукции и оценка ее соответствия требованиям действующего законодательства;
- проверка поступающего в организацию материально-технического обеспечения.

Все структурные подразделения находятся в постоянном взаимодействии и направляют работу на решение поставленных краткосрочных и долгосрочных целей организации и задач.

Работа руководителей и специалистов ООО «Швейная фабрика «Пике» регламентируется должностными инструкциями, которые разрабатываются инженером по труду, специалистом отдела кадров и председателем профсоюзного комитета и утверждаются Генеральным директором.

На каждом линейном участке работой руководит мастер, в подчинение которого входят 3 бригадира. Бригадиры несут ответственность за организацию всех работ, технику безопасности, планирование и организацию работы бригад, работу дежурных смен.

Основные результаты деятельности предприятия по выполнению показателей за 2019-2021 гг. представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные показатели деятельности ООО «Швейная фабрика «Пике» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2020-2019 гг.		2021-2020 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, т.р.	1625753	1402479	1602142	-223274	86,26	1402479	114,23
2. Себестоимость продаж, т.р.	1395966	1137166	1381455	-258800	81,46	1137166	121,48
3. Валовая прибыль (убыток), т.р.	229787	265313	220687	35526	115,46	265313	83,17
4. Управленческие расходы, т.р.	196689	158264	146179	-38425	80,46	158264	92,36
5. Коммерческие расходы, т.р.	27956	30715	36041	2759	109,86	30715	117,34
6. Прибыль (убыток) от продаж, т.р.	5142	76334	38467	71192	1484,52	76334	50,39
7. Чистая прибыль, т.р.	6402	84101	4556	77699	1313,66	84101	5,41
8. Основные средства, т.р.	176496	122496	108209	-54000	69,40	122496	88,33
9. Оборотные активы, т.р.	153066	158423	188020	5357	103,49	158423	118,68
10. Среднесписочная численность ППП, чел.	412	406	382	-6	98,54	-24	94,40
11. Фонд оплаты труда ППП, т.р.	4417	4982	4824	565	112,79	4982	96,82
12. Среднегодовая выработка работающего, т.р. (стр1/стр.10)	13110,9 1	10705,9 4	12419,7 0	- 2404,96	81,65	10705,9 5	116,00
13. Среднегодовая заработная плата работающего, т.р. (стр11/стр10)	35,62	38,03	37,39	2,40	106,76	38,03	98,32
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	9,21	11,44	14,80	2,23	124,29	11,44	129,31
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	10,62	8,85	8,52	-1,76	83,34	8,85	96,25
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	0,31	5,44	2,40	5,12	1720,85	5,44	44,11
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	0,31	5,75	2,46	5,43	1814,15	5,75	42,73
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	99,68	94,55	97,59	-5,12	94,85	94,55	103,21

Согласно данным, представленным в таблице 2, в 2020 году произошло снижение выручки на 14% по сравнению с 2019 годом, однако в 2021 году предприятие восстановило объемы производства, и рост выручки в процентном значении составил 14,4%, что является положительной тенденцией.

Вместе с выручкой наблюдается изменение себестоимости, так в 2020 году себестоимость соответственно уменьшилась, а в 2021 году увеличилась на 21,5%. Анализируя процентные показатели динамики прироста выручки от основной деятельности и себестоимости продаж, следует отметить значительную разницу между ними (более 5%), что является негативной тенденцией. Разница в 7% была вызвана повышением цен поставщиками сырья и ростом тарифов на энергоносители.

В 2021 году относительно 2020 году валовая прибыль уменьшилась на 44626 т.р., хотя в 2020 году наблюдался рост на 15%. Исходя из данных таблицы можно говорить о том, что предприятие реализовало свою продукцию менее эффективно чем в предшествующие годы.

В связи с имеющимися увеличениями расходов и незначительным ростом выручки прибыль от продаж уменьшилась практически на 50% относительно 2020 года. Вместе с этим в 2020 году предприятие получило доход от участия в других организациях в размере 28000 т.р., что в конечном итоге сказалось на чистой прибыли.

Итак, в 2020 году чистая прибыль привысила в 12 раз прибыль 2019 года, однако произошло резкое уменьшение в 2021 году, и темп снижения составил 95%, что, несомненно, является негативной тенденцией и говорит о том, что расходы предприятия увеличились, а доходы, наоборот, снизились.

Следующим объектом исследования является ООО «Швейная фабрика «Авангард».

Адрес: 656056, Россия, Алтайский край, г. Барнаул, ул. Короленко, 40

Основной вид деятельности: пошив одежды и обуви.

Швейная фабрика «Авангард» является структурным подразделением Российского холдинга легкой промышленности. Производит женскую одежду ТМ PRIZ; Stilla; Marcello Marcellini. С 1955 года фабрика «Авангард» была оплотом военной промышленности нашей страны. Успешно отрабатывает заказы силовых структур, различных ведомств и бюджетных учреждений. Полный цикл производства: от разработки моделей одежды, лекал и кроя до вышивки позволяет фабрике оказывать услуги пошива из давальческого сырья коммерческим предприятиям формата Стрит-ритейл (street retail), домам моды, частным дизайнерам и интернет-магазинам. За годы работы фабрика накопила большое количество удачных наработок. Успешные модели и удобные лекала позволяют отрабатывать заказы на высоком профессиональном уровне.

Структура управления ООО «Швейная фабрика «Авангард» является линейно-функциональной.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 1.

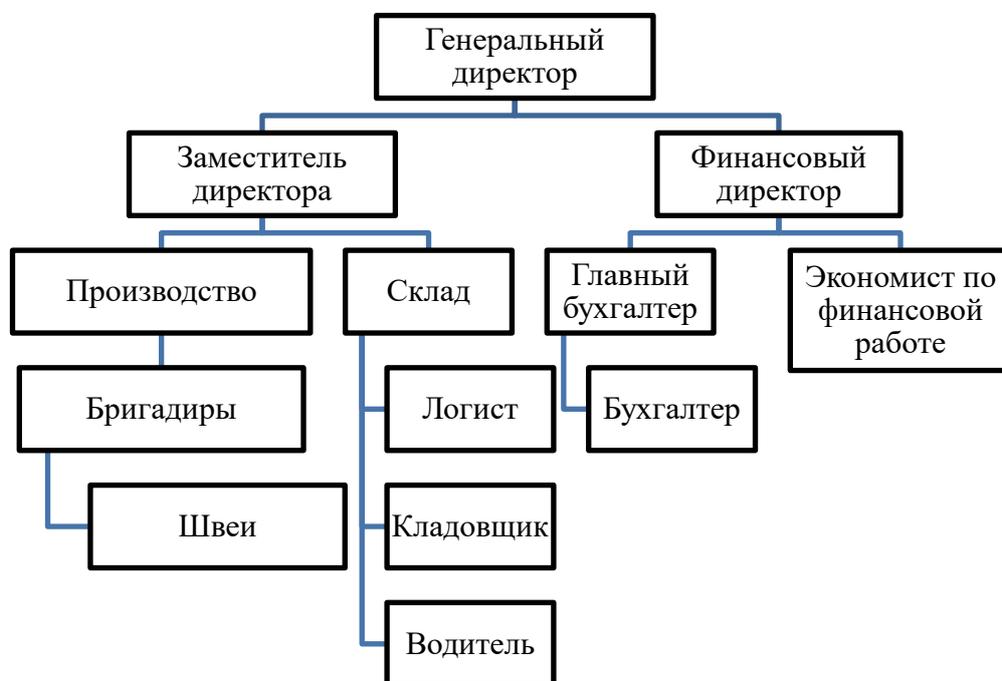


Рисунок 1 – Организационная структура управления ООО «Швейная фабрика «Авангард»

В структуре управления организации ключевой фигурой является генеральный директор. У него в подчинении находятся работники производства, склада и менеджеры. Для оценки работы предприятия необходимо проанализировать основные экономические показатели деятельности. Основные показатели деятельности предприятия ООО «Швейная фабрика «Авангард» за 2019-2021 гг. представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ основных экономических показателей ООО «Швейная фабрика «Авангард» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2020-2019 гг.		2021-2020 гг.	
				Абс.Изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс.Изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс. руб.	198214	201587	236408	3373	1,70	34821	17,27
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	138941	146150	167140	7209	5,18	20990	14,36
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	59273	55437	69268	-3836	-6,47	13831	24,94
4. Управленческие расходы, тыс. руб.	30413	24233	28064	-6180	-20,32	3831	15,80
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	2419	3123	4467	704	29,10	1344	43,03
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	26441	28081	36737	1640	6,20	8656	30,82
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	21153	22464	29390	1311	6,19	6926	30,83
8. Основные средства, тыс. руб.	10213	12718	12985	2505	24,52	267	2,09
9. Оборотные активы, тыс. руб.	9567	9872	9912	305	3,18	40	0,40
10. Численность ППП, чел.	18	19	24	1	5,55	5	26,31
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	745,2	845,5	1118,4	100,3	13,45	272,9	32,27
12. Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр.10)	11011,88	10609,84	9850,33	-402,04	-3,65	-759,50	-7,15
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	41,4	44,5	46,6	3,1	7,48	2,1	4,71
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	19,40	15,85	18,20	-3,55	-18,32	2,35	14,86

Продолжение таблицы 3

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2020-2019 гг.		2021-2020 гг.	
				Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	20,71	20,42	23,85	-0,29	-1,44	3,43	16,80
2. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	13,33	13,92	15,53	0,59	4,42	1,60	11,55
3. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	15,39	16,18	18,39	0,79	5,14	2,21	13,68
4. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	86,66	86,07	84,46	-0,59	-0,68	-1,60	-1,87

Анализируя данные таблицы, наблюдается рост выручки на протяжении анализируемого периода, что свидетельствует о положительной динамике работы предприятия и его востребованности на рынке.

Наблюдается рост валового дохода, который по итогам 2021 года увеличился на 13831 тыс. руб. как по абсолютной сумме, так и по уровню (на 24,95%).

Себестоимость также выросла в 2021 году как по сумме на 20990 тыс. руб., так и по уровню (на 14,36%). Связано это в основном с ростом закупочных цен, транспортных расходов, расходов на топливо, а также с повышением арендных платежей и коммунальных расходов. Следует также обратить внимание на рост расходов, связанных с увеличением средств на оплату труда работников, т.к. их численность в 2021 году выросла на 5 человек.

Коэффициенты рентабельности характеризуют экономическую эффективность (прибыльность) деятельности компании. Как видно из таблицы, общая рентабельность показывает долю чистой прибыли в объеме продаж. За 2020 год данный показатель составил – 15,53%, против 13,92 в 2019 году. Чистая прибыль увеличивается на протяжении всего периода

исследования. Динамика показывает, что в 2020 году чистая прибыль увеличилась на 6926 тыс. руб. что составляет рост на 30,83%.

Итак, в период локдаунов российская текстильная промышленность не была включена в список отраслей экономики, пострадавших от пандемии. Предприятия отрасли работали, часто переключались на производство СИЗ. В результате чего текстильная промышленность РФ не испытала резкого ухудшения финансового состояния и работала в стабильном режиме.

## **2.2 Анализ финансовой деятельности предприятий текстильной промышленности**

Рассматривая систему финансового планирования и прогнозирования предприятия, важным является определение финансовых показателей его деятельности. Главной задачей Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» является переход к управлению финансами путем финансового планирования на основе анализа финансово-экономического состояния с учетом постановки стратегических целей деятельности организации, адекватным условиям, и поиска путей их достижения. На начальном этапе анализа имущественного положения предприятия, которое характеризует финансовую деятельность, проводится горизонтальный и вертикальный анализ баланса предприятия. В таблице 2 представлен анализ состава и динамики изменения активов и пассивов предприятия.

Как видно из представленных данных, за анализируемый период стоимость имущества Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» снизилась на 3671836 тыс. руб. или на 32,35%. При этом, внеоборотные активы за анализируемый период снизились на 4346782 тыс. руб., или на 49%. В частности, основные средства сократились на 3602146 тыс. руб., что указывает на сокращение обеспечения предприятия производственными фондами и их износ.

Таблица 4 - Анализ состава и динамики изменения активов и пассивов Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019-2021 гг.

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.			Абсол. отклон., +/-		Темп роста, %	
	2019г.	2020г.	2021г.	2020 /2019	2021 /2020	2020 /2019	2021 /2020
<b>Активы</b>							
1. Внеоборотные активы							
Нематериальные активы	5221	4831	0	-390	-4831	92,53	0,00
Основные средства	5418932	7290097	3687951	1871165	-3602146	134,53	50,59
Финансовые вложения	10	10	10	0	0	100,00	100,00
Отложенные налоговые активы	90076	235099	83632	145023	-151467	261,00	35,57
Прочие внеоборотные активы	1324993	1340364	752026	15371	-588338	101,16	56,11
Всего внеоборотные активы	6839232	8870401	4523619	2031169	-4346782	129,70	51,00
2. Оборотные активы							
Запасы	147205	181309	39854	34104	-141455	123,17	21,98
НДС	129284	95737	131460	-33547	35723	74,05	137,31
Дебиторская задолженность	1519775	1848187	2656821	328412	808634	121,61	143,75
Денежные средства	737727	348707	321700	-389020	-27007	47,27	92,26
Прочие оборотные активы	5333	6495	5546	1162	-949	121,79	85,39
Всего оборотные активы	2539324	2480435	3155381	-58889	674946	97,68	127,21
Активы всего	9378556	11350836	7679000	1972280	-3671836	121,03	67,65
<b>Пассивы</b>							
1. Капитал и резервы							
Уставный капитал	50651	50651	50651	0	0	100,00	100,00
Добавочный капитал	390140	390140	390140	0	0	100,00	100,00
Нераспределенная прибыль	447463	2115375	3720448	1667912	1605073	472,75	175,88
Всего капитал и резервы	888254	2556166	4161239	1667912	1605073	287,77	162,79
2. Долгосрочные обязательства							
Заёмные средства	6638661	6443991	1776018	-194670	-4667973	97,07	27,56
Отложенные налоговые обязательства	48612	81834	22057	33222	-59777	168,34	26,95

Продолжение таблицы 4

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.			Абсол. отклон., +/-		Темп роста, %	
	2019г.	2020г.	2021г.	2020 /2019	2021 /2020	2020 /2019	2021 /2020
Всего долгосрочные обязательства	6687273	6525825	1798075	-161448	-4727750	97,59	27,55
3.Краткосрочные обязательства							
Заемные средства	304781	729672	204	424891	-729468	239,41	0,03
Кредиторская задолженность	1081401	1036875	1339827	-44526	302952	95,88	129,22
Оценочные обязательства	416847	502298	379655	85451	-122643	120,50	75,58
Всего краткосрочные обязательства	1803029	2268845	1719686	465816	-549159	125,84	75,80
Итого:	9378556	11350836	7679000	1972280	-3671836	121,03	67,65

Оборотные активы за анализируемый период увеличились на 674946 тыс. руб., в частности денежные средства снизились на 27007 тыс. руб., а дебиторская задолженность возросла на 808634 тыс. руб., что указывает на ухудшение работы с дебиторами организации. «Динамика изменения активов организации указывает на то, что основная часть финансовых ресурсов была направлена в 2021 году на формирование оборотных активов, что способствует повышению ликвидности организации в будущем» [7].

Далее проведен анализ структуры имущества Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019-2021 гг. (таблица 5).

Таблица 5 - Анализ структуры имущества Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019-2021 гг.

Наименование показателя	2019г.		2020г.		2021г.		Анализ тенденци й
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	
1.Внеоборотные активы							
Нематериальные активы	5221	0,08	4831	0,36	0	0	снижение
Основные средства	5418932	79,23	7290097	82,18	3687951	81,53	снижение

Продолжение таблицы 5

Наименование показателя	2019г.		2020г.		2021г.		Анализ тенденци й
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	
Финансовые вложения	10	0,00	10	0,00	10	0,00	Нет изменени й
Отложенные налоговые активы	90076	1,32	235099	2,65	83632	1,85	рост
Прочие внеоборотные активы	1324993	19,37	1340364	15,11	752026	16,62	снижение
Всего внеоборотные активы	6839232	72,92	8870401	78,15	4523619	58,91	снижение
2.Оборотные активы							
Запасы	147205	5,80	181309	7,31	39854	1,26	снижение
НДС	129284	5,09	95737	3,86	131460	4,17	снижение
Дебиторская задолженность	1519775	59,85	1848187	74,51	2656821	84,20	рост
Денежные средства	737727	29,05	348707	14,06	321700	10,20	снижение
Прочие оборотные активы	5333	0,21	6495	0,26	5546	0,18	снижение
Всего оборотные активы	2539324	27,08	2480435	21,85	3155381	41,09	рост
Активы всего	9378556	100	11350836	100	7679000	100	снижение

Как видно из представленных данных, за анализируемый период в структуре имущества Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» наибольший удельный вес занимали внеоборотные активы, доля которых снизилась с 72,92% в 2017 году до 58,91% в 2019 году.

Повышению удельного веса оборотных активов способствовало увеличение дебиторской задолженности, что характеризует неэффективность кредитной политики. Рост оборотных активов предприятия является положительной тенденцией, поскольку предприятие повысило свои ликвидные активы, что в итоге позволяет повысить его платежеспособность.

Далее проведем анализ структуры источников формирования имущества Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019-2021 гг. (таблица 6).

Таблица 6 - Структура источников финансовых ресурсов Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019-2021 гг.

Наименование показателя	2019г.		2020г.		2021г.		Анализ тенденций
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	
1.Капитал и резервы							
Уставный капитал	50651	5,70	50651	1,98	50651	1,22	снижение
Добавочный капитал	390140	43,92	390140	15,26	390140	9,38	снижение
Нераспределенная прибыль	447463	50,38	2115375	82,76	3720448	89,41	рост
Всего капитал и резервы	888254	9,47	2556166	22,52	4161239	54,19	рост
2.Долгосрочные обязательства							
Заёмные средства	6638661	99,27	6443991	98,75	1776018	98,77	снижение
Отложенные налоговые обязательства	48612	0,73	81834	1,25	22057	1,23	рост
Всего долгосрочные обязательства	6687273	71,30	6525825	57,49	1798075	23,42	снижение
3.Краткосрочные обязательства							
Заемные средства	304781	16,90	729672	32,16	204	0,01	снижение
Кредиторская задолженность	1081401	59,98	1036875	45,70	1339827	77,91	рост
Оценочные обязательства	416847	23,12	502298	22,14	379655	22,08	снижение
Всего краткосрочные обязательства	1803029	19,23	2268845	19,99	1719686	22,39	рост
Итого:	9378556	100	11350836	100	7679000	100	снижение

Согласно представленным данным видно, что «в структуре источников финансовых ресурсов компании Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» наибольший удельный вес приходится на собственный капитал в 2021 году, доля которого возросла с 9,47 % в 2019 году до 54,19 % в 2021 году. Также можно отметить повышение доли краткосрочных заемных источников с 19,23 % до 22,39 %, что вызвано ростом доли кредиторской

задолженности. С учетом этого, за анализируемый период можно отметить, что основным источником формирования финансовых ресурсов предприятия в 2021 году были собственные средства, которые на 89,41 % состояли из нераспределенной прибыли» [40].

Таким образом, можно сделать вывод о повышении финансовой независимости предприятия в 2021 году и переход на финансирование за счет собственных средств.

С целью определения платежеспособности предприятия рассчитаны показатели ликвидности и платежеспособности баланса по Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» (таблица 7).

Таблица 7 – Распределение имущества предприятия Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» и источников его формирования, тыс. руб.

Показатели	Значения показателей по годам			Отклонение 2020-2019 гг.	Отклонение 2021-2020 гг.
	2019 год	2020 год	2021 год		
Наиболее ликвидные активы, А1	737727	348707	321700	-389020	-27007
Быстрореализуемые активы, А2	1519775	1848187	2656821	328412	808634
Медленно реализуемые активы, А3	281822	283541	176860	1719	-106681
Труднореализуемые активы, А4	6839232	8870401	4523619	2031169	-4346782
Итого	9378556	11350836	7679000	1972280	-3671836
Наиболее срочные обязательства, П1	1081401	1036875	1339827	-44526	302952
Краткосрочные обязательства, П2	721628	1231970	379859	510342	-852111
Долгосрочные обязательства, П3	6687273	6525825	1798075	-161448	-4727750
Постоянные пассивы, П4	888254	2556166	4161239	1667912	1605073
Итого	9378556	11350836	7679000	1972280	-3671836

Далее проведен расчет платежного излишка или недостатка Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз», результаты занесены в таблицу 8.

Баланс предприятия является ликвидным при выполнении следующих условий неравенства:

$$A_1 \geq П_1; A_2 \geq П_2; A_3 \geq П_3; A_4 \leq П_4$$

Таблица 8 – Показатели ликвидности Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз», тыс. руб.

Показатели	Значения показателей по годам			Отклонение 2020-2019 гг.	Отклонение 2021-2020 гг.
	2019 год	2020 год	2021 год		
Излишек или недостаток высоколиквидных средств для погашения наиболее срочных обязательств $A_1 - П_1$	-343674	-688168	-1018127	-344494	-329959
Излишек или недостаток средств в расчетах для погашения краткосрочных кредитов $A_2 - П_2$	798147	616217	2276962	-181930	1660745
Излишек или недостаток быстрореализуемых активов для погашения текущих обязательств $(A_1 + A_2) - (П_1 + П_2)$	454473	-71951	1258835	-526424	1330786
Излишек или недостаток производственных запасов для погашения долгосрочных кредитов $A_3$ больше $П_3$	-6405451	-6242284	-1621215	163167	4621069
Излишек или недостаток текущих активов для погашения текущих обязательств $(A_1 + A_2 + A_3) - (П_1 + П_2)$	736295	211590	1435695	-524705	1224105
Наличие собственных оборотных средств $A_4 - П_4$	5950978	6134235	362380	183257	-5771855

«За 2019 год  $A_1 < П_1$ , что указывает на недостаток на балансе предприятия наиболее ликвидных активов в сумме 343674 тыс. руб. для погашения срочных обязательств.  $A_2 > П_2$  указывает на то, что Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» достаточно дебиторской задолженности, чтобы покрыть краткосрочные кредиты и обязательства в сумме 798147 тыс. руб.  $A_3 < П_3$  свидетельствует о недостаточном объеме текущих активов компании для покрытия долгосрочных кредитов и займов.  $A_4 > П_4$  указывает на недостаточный объем на балансе предприятия собственных оборотных средств для финансирования деятельности и его

зависимость от внешних источников.

Что касается ликвидности баланса в 2020 году, то можно отметить также недостаток у предприятия наиболее ликвидных активов в сумме 688168 тыс. руб.

Выполнение остальных неравенств происходило также, как и в 2019 году.

Относительно ликвидности баланса в 2021 году можно отметить наличие платежного недостатка  $A_1 < П_1$  по наиболее ликвидным средствам в сумме 1018127 тыс. руб. Снижение суммы наиболее ликвидных активов указывает на снижение платежеспособности предприятия в 2021 году.

Также отмечается платежный недостаток менее ликвидных активов, который составлял 1621215 тыс. руб. Это указывает на то, что дебиторской задолженности и прочих оборотных активов организации достаточно для покрытия долгосрочных обязательств. Выполнение остальных неравенств происходило также, как и в 2019 и 2020 годах.  $A_4 > П_4$  указывает на то, что на балансе компании недостаточно объема собственных оборотных средств для финансирования деятельности» [36].

Исходя из проведенной оценки ликвидности баланса Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» можно сделать вывод, что баланс предприятия не является абсолютно ликвидным. Предприятие имеет недостаток наиболее ликвидных активов и средств в расчетах для покрытия своих долгосрочных обязательств, поэтому назвать Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» полностью платежеспособным нельзя.

Далее с целью определения финансовой устойчивости Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» проведена оценка показателей финансовой устойчивости коэффициентным методом (таблица 9).

Таблица 9 – Динамика показателей финансовой устойчивости Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019-2021 гг.

Финансовые коэффициенты	Норматив	31.12. 2019 г.	31.12. 2020 г.	31.12. 2021 г.	Изменения +/-	
					в 2020 от 2019 г.	в 2021 от 2020 г.
Коэффициент автономии	>0,5	0,09	0,23	0,54	0,14	0,31
Коэффициент отношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг)	0,5-0,8	9,56	3,44	0,85	-6,12	-2,59
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	-	0,37	0,28	0,70	-0,09	0,42
Коэффициент отношения собственных и заемных средств	<1	0,10	0,29	1,18	0,19	0,89
Коэффициент маневренности	>=0,50	-6,70	-2,47	-0,09	4,23	2,38
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами	0,6-0,8	-21,52	-22,79	-2,12	-1,27	20,67
Коэффициент кредиторской задолженности		0,13	0,12	0,38	-0,01	0,26
Коэффициент эффективности финансовой политики	0,9-1,0	1,41	1,78	1,98	0,37	0,2

Как видно из представленных в таблице 9 данных, в 2019 году коэффициент автономии составлял 0,09, что было ниже нормативного значения и указывает на финансовую зависимость предприятия от внешних источников. Значение коэффициента автономии в 2021 году было выше нормы, а в сравнении с 2020 годом, он повысился на 0,31. Это говорит о том, что повысилась независимость предприятия от внешних источников, и она остается на высоком уровне.

Коэффициент отношения заемных и собственных средств указывает на то, что заемные средства превышают собственные средства предприятия. Снижение данного показателя в 2021 году на 2,59 в сравнении с 2020 годом, когда он составлял 3,44, указывает на повышение собственных средств для покрытия обязательств и как следствие – рост финансовой устойчивости предприятия.

«Исходя из значения коэффициента отношения мобильных и мобилизованных средств, отмечается снижение в 2021 году финансовых средств у предприятия, чтобы покрывать обязательства, на 4,2%, если сравнить с 2020 годом это выше, что указывает на снижение финансовой устойчивости предприятия. Также отмечается, что в 2021 году данный показатель составлял 0,7. Это указывает на то, что мобильные средства предприятия используются эффективно.

Если говорить о значении коэффициента отношения собственных и заемных средств за анализируемый период, то он повысился с 0,1 в 2019 году до 1,18 в 2021 году, что указывает на повышение общей суммы собственных средств на единицу заемных. То, что в 2021 г. данный показатель был выше минимально рекомендуемого, указывает на повышение финансовой устойчивости предприятия» [19].

На основании показателя маневренности собственного капитала можно отметить снижение финансовой зависимости организации, показатель как в 2019 году, так и в 2021 году был ниже минимального значения. Рост показателя обусловлен повышением собственного капитала. Такая динамика изменения показателя маневренности указывает на нестабильность в использовании собственного капитала, и его не достаточную маневренность.

Повышение коэффициента обеспеченности запасов и затрат собственными средствами с -21,52 в 2019 году до -2,12 в 2021 году указывает на то, что в текущем году предприятие имеет больше собственных средств для обеспечения запасов и затрат, но недостаточно для их покрытия.

Исходя из проведенных расчетов можно отметить, что в анализируемом периоде Сургутская швейная фабрика ПАО «Сургутнефтегаз» повысила свою финансовую независимость и финансируется большей мерой за счет собственных источников, на что указывают коэффициенты автономии.

Далее проведено определение типа финансовой устойчивости предприятия (таблица 10).

Таблица 10 – Анализ финансовой устойчивости Сургутской швейной фабрики  
 ПАО «Сургутнефтегаз» с помощью абсолютных показателей

	На 31.12.2019	На 31.12.2020	На 31.12.2021
1	3	4	5
1. Капитал и резервы	888254	2556166	4161239
2. Внеоборотные активы	6839232	8870401	4523619
3. Собственные оборотные средства	-5950978	-6314235	-362380
4. Долгосрочные кредиты	6687273	6525825	1798075
5. Наличие собственных и долгосрочных источников	736295	211590	1435695
6. Краткосрочные кредиты	304781	729672	204
7. Наличие основных источников	1041076	941262	1435899
8. Запасы	276489	277046	171314
9. Излишек (+) или дефицит (-) собственных оборотных средств для формирования запасов $\Delta$ СОС	-6227467	-6591281	-533694
10. Излишек (+) или дефицит (-) собственных и долгосрочных источников для формирования запасов $\Delta$ СДИ	459806	-65456	1264381
11. Излишек (+) или дефицит (-) основных источников для формирования запасов $\Delta$ ОИ	764587	664216	1264585
12. Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	$\Delta$ СОС<0; $\Delta$ СДИ>0; $\Delta$ ОИ>0	$\Delta$ СОС<0; $\Delta$ СДИ<0; $\Delta$ ОИ>0	$\Delta$ СОС<0; $\Delta$ СДИ<0; $\Delta$ ОИ>0
13. Тип финансовой устойчивости	Нормальное финансовое положение	Допустимо низкая устойчивость	Нормальная финансовая устойчивость

Финансовое состояние предприятия в 2021 году улучшилось в сравнении с 2020 годом, когда оно было допустимо низким и характеризовалось нормальной финансовой устойчивостью. Такая тенденция вызвана тем, что в 2021 году предприятие имело излишек собственных и долгосрочных источников оборотных средств в сумме 1264381 тыс. руб. Объясняется это тем, что к концу 2021 года значительно возросли собственные средства предприятия.

Как показали результаты анализа типа финансовой устойчивости предприятия в динамике, предприятие улучшило свое финансовое положение в 2021 году, и характеризуется нормальной финансовой устойчивостью, что произошло по причине того, что повысились собственные источники

формирования финансовых ресурсов, что способствовало повышению финансового положения предприятия.

### 2.3 Оценка системы финансового планирования и прогнозирования на предприятиях текстильной промышленности

На предприятии Сургутская швейная фабрика ПАО «Сургутнефтегаз» нет отдельного специалиста, в обязанности которого входило бы осуществление финансового планирования и прогнозирования. Но некоторые из задач финансового планирования и прогнозирования в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» выполняет главный бухгалтер.

Финансовое планирование и прогнозирование в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» осуществляется в четыре этапа (однако существующий регламент отсутствует) (рисунок 4).



Рисунок 4 – Этапы финансового планирования и прогнозирования в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз»

Первый этап финансового планирования и прогнозирования в организации включает в себя составление баланса, который является наиболее важным документом финансового планирования, а отчетный бухгалтерский баланс является основным источником информации первой стадии планирования.

«На втором этапе планирования осуществляется составление прогнозных документов, к которым относится прогнозный баланс, отчет о финансовых результатах и движении денежных средств, которые входят в состав перспективного финансового планирования и включены в структуру бизнес-планирования в организации» [28].

«План продаж выражается финансовыми показателями для того, чтобы определять возможность достижения планируемой нормы прибыли и достаточности наличных средств. В главные статьи плана продаж входят доходы и расходы. Доходы зависят от объемов продаж и цен на продукцию. На расходы влияют такие факторы: уровень издержек производства, коммерческие затраты, административные расходы и затраты на финансирование бизнеса.

Третий этап включает в себя уточнение и конкретизацию показателей прогнозных финансовых документов путем составления текущих финансовых планов [4].

Четвертый этап включает в себя проведение оперативного финансового планирования. Оперативный план является необходимым для обеспечения финансового успеха организации. Оперативное финансовое планирование заключается в составлении и исполнении платежного календаря, кассовых планов и расчетов потребностей в краткосрочных кредитах» [42].

«Финансовые планы начинают составляться летом текущего года на следующий год. В этот период заполняются стандартные плановые формы - прогноз затрат и выручки на следующий год. Далее в течении некоторого времени заполняются плановые формы, т.е. делаются проекты финансовых планов. Главный бухгалтер заполняет их в основном исходя из данных

текущего года и на основании своих прогнозов. Далее происходит обоснование цифры плана. Исходя из всех документов, главный бухгалтер составляет прогнозную финансовую отчетность, и весь комплект документов включается в проект финансового плана организации на будущий год. Таким образом, проект финансового плана должен быть готов в начале декабря текущего года.

Готовый проект финансового плана представляется на рассмотрение и утверждение генерального директора организации. Если критических замечаний нет, то план утверждается. Если есть - проект отправляется на доработку, т.е. не предыдущий этап» [40].

В результате в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» появляется утвержденный финансовый план. Если проект финансового плана на будущий год не принимается до 1 января, то в своей деятельности организация до принятия нового плана ориентируется на финансовые данные прошлого года или месяца.

Система финансового планирования и прогнозирования предприятия также «связана с разработкой операционного бюджета, который включает в себя:

- бюджет реализации;
- бюджет общехозяйственных, коммерческих расходов.

В настоящее время организация применяет подход по пересмотру затрат бюджета, основанный на выработанной системе приоритетов финансирования (оплаты) текущих расходов корпорации» [6].

В качестве приоритетных определены следующие финансовые затраты Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз»:

- «заработная плата работников, исходя из программы предприятия, платежи во внебюджетные фонды;
- выплата налогов в федеральный бюджет и бюджеты других уровней;
- затрата на закупку запасов, необходимых для обеспечения работы персонала и обслуживания производства.

Важным этапом для разработки и внедрения бюджетов является определение центров ответственности. Центр финансовой ответственности (ЦФО) – это структурное подразделение корпорации, которое осуществляет определенные хозяйственные операции» [11] и способно непосредственно влиять на те либо другие финансовые показатели по этим операциям. В Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» центром дохода выступает начальник производства (производственный отдел).

В таблице 11 проведено закрепление бюджетов за основными подразделениями, центрами финансовой ответственности.

Таблица 11 – Закрепление бюджетов за основными подразделениями, центрами финансовой ответственности и должностями в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз»

Подразделение	ЦФО	Должность	Бюджет
Коммерческий отдел	Центр доходов	Начальник производственного отдела	Бюджет реализации
Отдел кадров	Центр закупок	Отдел кадров	Бюджет общехозяйственных расходов
Бухгалтерия	Центр затрат	Главный бухгалтер	Бюджет движения денежных средств
Фин. департамент	Центр затрат	Экономист	Бюджет оплаты труда Бюджет доходов и расходов
Фин. департамент	Центр затрат	Администратор	Бюджет производства

Центры затрат образуются подразделениями, которым для выполнения их функций необходимо потребление различных ресурсов, что приводит к образованию затрат. В Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» центром затрат считаются функциональные службы – бухгалтерия (главный бухгалтер) и административно-кадровый департамент (начальник отдела кадров).

Для оценки эффективности системы планирования и прогнозирования на Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» проведен сравнительный анализ плановых и фактических показателей деятельности за исследуемый период. Исходя из проведенного анализа, составим прогнозный план по балансу предприятия (таблица 12).

Таблица 12 – Прогнозный баланс на 2021 год, тыс. руб.

Наименование	2021 год план	2021 год факт	% выполнения плана в 2021 году	2022 год план	Отклонение 2022 от 2021 г.
Внеоборотные активы	4550000	4523619	99,42	45025650	40502031
Оборотные активы	2500400	3155381	126,20	3500000	344619
Баланс	7050400	7679000	108,92	48525650	40846650
Собственный капитал	2000000	4161239	208,06	4500000	338761
Заемный капитал	5050400	3517761	69,65	44025650	40507889
Баланс	7050400	7679000	108,92	48525650	40846650

В ходе исследования было установлено, что внеоборотные активы Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» снизились в течение 2021 г., и отмечается невыполнение плана на 0,58 %, в 2021 году их сумма планируется на 26381 тыс. руб. выше 2020 года, что будет обусловлено обновлением основных производственных фондов.

Также планируется рост собственного капитала на 338761 тыс. руб. относительно 2021 года, что обусловлено необходимостью снижения зависимости предприятия от внешних источников финансирования в целях повышения финансовой устойчивости в будущем.

Прогноз финансового результата представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Прогноз финансового результата деятельности предприятия Сургутская швейная фабрика ПАО «Сургутнефтегаз» на 2022 год, тыс. руб.

Наименование/Период	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	Всего за 2022 г.
Выручка	4375000	4375000	4375000	4375000	17500000
Себестоимость	1375000	1375000	1375000	1375000	5500000
Валовая прибыль	3000000	3000000	3000000	3000000	12000000
Коммерческие затраты	775000	775000	775000	775000	3100000
Управленческие расходы	1400000	1400000	1400000	1400000	5600000
Прибыль от продаж	825000	825000	825000	825000	3300000
Налог на прибыль	165000	165000	165000	165000	660000
Чистая прибыль	500000	500000	500000	500000	2000000

Согласно таблице 13 наблюдается, что «поступления ежеквартальной выручки будут иметь равномерный характер и в целом тенденцию к росту в четвертом квартале. При этом себестоимость также будет иметь равномерную тенденцию. Это повлечет за собой рост валовой прибыли по итогу 2022 года и при неизменных коммерческих затратах, и к росту прибыли от продаж и чистой прибыли» [20].

Таким образом по результатам проведенного исследования определено, что фактически на предприятии отсутствует система бюджетирования. Также на предприятии осуществляется составление оперативного платежного календаря исходя из данных по реализации продукции, закупки средств производства, ведомостей. Согласно проведенного исследования системы финансового планирования и прогнозирования деятельности Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» можно отметить, что на предприятии нет отдельного специалиста, в обязанности которого входило бы осуществление стратегического финансового планирования и прогнозирования. Но некоторые из задач финансового планирования и прогнозирования в Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» выполняет главный бухгалтер.

На Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» не утверждены принципы финансового планирования и прогнозирования. Хотя

фактически ряд классических принципов и могут соблюдаться, необходимо четко обозначить в положениях о планировании основы процесса и только на их основе строить систему, обеспечивать ее функционирование. Финансовое планирование и прогнозирование хозяйственной деятельности в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» состоит в разработке прогнозного баланса и отчета о финансовых результатах.

На предприятии отсутствует четко сформулированная финансовая стратегия развития. Система финансового планирования и прогнозирования в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» имеет недостатки, связанные с отсутствием оценки различных вариантов развития и выражающиеся в расхождении запланированных и фактических показателей.

### **3 Совершенствование методов и инструментов финансового планирования и прогнозирования на предприятиях текстильной промышленности**

#### **3.1 Мероприятия по совершенствованию методов и инструментов финансового планирования и прогнозирования предприятий текстильной промышленности**

«В современных условиях существует ряд проблем, связанных с организацией финансового планирования и прогнозирования в организациях текстильной промышленности. Проблемы, связанные с организацией системы финансового планирования и прогнозирования в современных российских организациях, можно сгруппировать по степени важности:

- нереальность финансовых планов;
- оперативность составления планов;
- прозрачность планов для руководства;
- отрыв долгосрочных планов от краткосрочных;
- реализация планов;
- комплексность.

Почти треть проблем связана с нереальностью финансовых планов, что вызвано, как правило, необоснованными данными по сбыту, большого удельного веса средств в расчетах, заниженными сроками погашения дебиторской задолженности, чрезмерными потребностями в финансировании» [24].

С целью повышения эффективности стратегического финансового планирования и прогнозирования в организациях текстильной промышленности рассмотрим инструменты бюджетирования. Ошибка, возникающая на этапе постановки целей, состоит в отсутствии в формализованных стратегий при разработке планов.

На основании проведенного исследования финансового планирования и прогнозирования в организациях текстильной промышленности, можно ее отразить следующей схемой (рисунок 5).

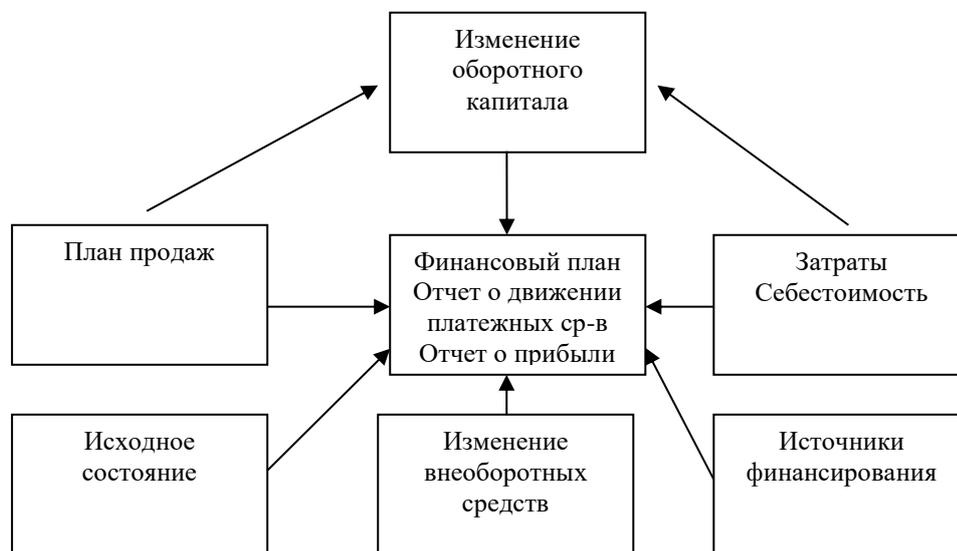


Рисунок 5 – Финансовый план предприятий текстильной промышленности

Исходя из представленной схемы, направлениями совершенствования системы финансового планирования и прогнозирования являются следующие.

«Обеспечение связи системы планирования и бюджетирования с системой стратегического управления предприятия. Система планирования и бюджетирования является средством достижения стратегических целей предприятий. В данной системе формируются показатели, которые являются целевыми ориентирами для формирования бюджетов. Для каждого уровня управления предприятия на основе ключевых показателей эффективности разрабатываются соответствующие показатели бюджетных заданий, служащих отправной точкой для разработки бюджетов соответствующего уровня управления» [18].

«Совершенствование системы бюджетов предприятий, унификация процессов планирования и бюджетирования, доработка регламентной базы. Это предполагает разработку типовых документов системы планирования и

бюджетирования предприятия. Эти документы устанавливают единые для всех участников бюджетного процесса правила формирования, контроля и анализа бюджетов, определяют порядок взаимодействия подразделений в процессах планирования и бюджетирования, разграничивают полномочия и ответственность между участниками бюджетного процесса» [16].

«Разграничение полномочий и ответственности, повышение ответственности за финансовые результаты деятельности предприятий. За каждым участником системы планирования и бюджетирования закрепляется ответственность, которая может быть двух видов: ответственность за выполнение функций в рамках бюджетного процесса и ответственность за достижение планового уровня бюджетных показателей. Закрепление ответственности за каждым субъектом системы планирования и бюджетирования осуществляется в соответствии с разграничением функций, утвержденных положением о финансовой структуре предприятия и регламентом формирования и контроля исполнения операционных, инвестиционных и финансовых бюджетов предприятия. Каждый участник системы планирования и бюджетирования, несущий ответственность за достижение каких-либо бюджетных показателей, должен иметь для этого достаточно полномочий. Показатели, за которые он отвечает, либо должны контролироваться в полной мере, либо должна существовать возможность расчета влияния на этот показатель факторов, которые может полностью контролировать данное ответственное лицо» [12].

«Повышение финансовой прозрачности и обеспечение контроля за достижением целевых показателей предприятий текстильной промышленности. В системе планирования и бюджетирования реализуется принцип управления по отклонениям фактических показателей от плановых с осуществлением анализа причин и характера отклонений. Управленческие воздействия и меры стимулирования ответственных лиц предпринимаются в случае, если отклонение фактических значений показателей от плановых превысит заранее определенный пороговый уровень» [12].

Алгоритм бюджетирования для предприятий текстильной промышленности представлен на рисунке 6.



Рисунок 6 - Алгоритм формирования бюджетов при планировании финансового результата по основной деятельности для предприятий текстильной промышленности (составлено автором)

«Создание системы бюджетирования для предприятий текстильной промышленности прежде всего предусматривает определение прогнозных показателей деятельности, для обеспечения максимальной эффективности которой требуется регулярно проводить план-фактный анализ отклонений с целью обеспечения взаимоувязки уровня данных расходов с фактическими

финансово-экономическими показателями деятельности компании за тот или иной период, исходя из горизонта планирования.

Предлагаемые пути совершенствования системы финансового планирования и прогнозирования на предприятиях текстильной промышленности представлены на рисунке 7.

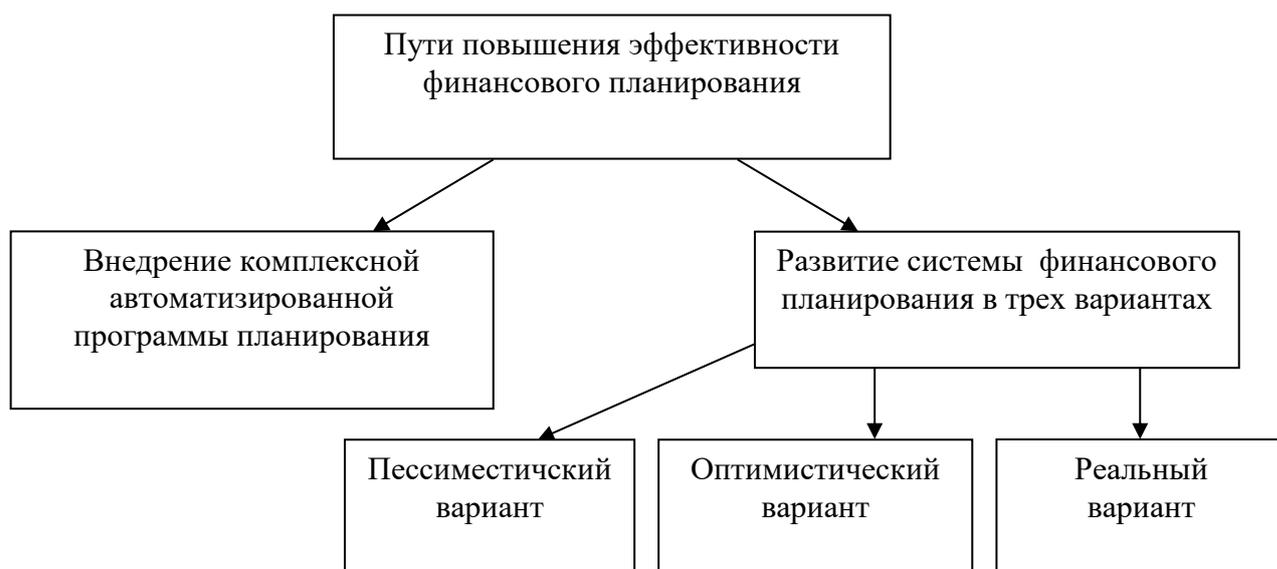


Рисунок 7 – Пути совершенствования финансового планирования и прогнозирования

Формирование бюджета доходов происходит на основе прогнозов доходов или на результатах анализа доходов предыдущего года, то есть «от достигнутого». Прогнозных значений может быть несколько (допустим оптимистический, пессимистический, вероятный), но в бюджет включается только один из них» [35].

Таким образом, «на основании рисунка сформулируем основные направления повышения эффективности финансового планирования и прогнозирования на предприятиях текстильной промышленности»:

- «внедрение комплексной автоматизированной программы планирования, а именно такой, которая в большей степени облегчит систему сбора, обработки и формирования планируемых и

фактических показателей;

- разработка собственной технологии планирования (бюджетирования), а именно создание унифицированных для предприятия форм бюджетов, создание регламента бюджетирования;
- развитие системы долгосрочного планирования в трех вариантах, что подразумевает, создание трех вариантов бюджетов, способствующих учесть все варианты итогов деятельности предприятия» [34].

### **3.2 Разработка предложений по повышению эффективности финансового планирования**

Первым мероприятием по повышению эффективности финансового планирования предприятий текстильной промышленности предлагается внедрение комплексного автоматизированного программного продукта планирования. Целесообразность внедрения такого программного продукта определяется тем, что улучшение управления финансами предприятия позволит контролировать наличие наиболее ликвидных средств предприятия, необходимых для поддержания нужного уровня ликвидности и платежеспособности предприятия.

Использование информационных технологий повышает эффективность анализа управления финансами, благодаря снижению трудовых затрат на сбор, обработку и анализ информации, а также развитие имитационного динамического моделирования, что дает возможность для осуществления вероятностных прогнозов поступления денежных средств на расчетный счет компании, и соответственно планов платежей в оперативном управлении финансами.

Чтобы решить проблему определения приоритетности платежей в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» предлагается внедрение следующей процедуры: формирование реестра платежей; проверка счета на

соответствие бюджету и формирование списка платежей на день; понедельное планирование.

На первом этапе руководитель соответствующего отдела визирует счет, определяет его приоритет, а также указывает крайний срок исполнения в соответствии с договором (критичную дату платежа). В организации нет строгой политики, на которую должен ориентироваться сотрудник при определении приоритета счета. Однако он принимает во внимание следующие факторы. Во-первых, наличие партнерских отношений с контрагентом. Иногда долгосрочное сотрудничество позволяет просрочить платеж без начисления пеней предприятием. Во-вторых, определяет статью расходов, к которой относится платеж. В первую очередь должны быть погашены счета по таким статьям, как налоги, заработная плата, долговые обязательства.

Далее приоритет имеют счета, которые относятся к основному виду хозяйственной деятельности организации. А услуги и приобретаемые ресурсы, которые необходимы для вспомогательных бизнес-процессов, оплачиваются в последнюю очередь. Затем, счет передается руководителю подразделения, который указывает приоритет счета и критичную дату, финансовому директору, который осуществляет его проверку и соответствие бюджетам доходов и расходов.

После генерального директора счет переходит главному бухгалтеру, заносящему в специально разработанную таблицу, данные по счету, а также информацию об остатках средств, имеющихся на счетах организации до 10-00. В случае недостаточности средств на счетах, менее важные платежи, имеющие более позднюю критическую дату, в полном или частичном объеме переносятся на другие дни. Данная работа занимает не более 15 минут. Поэтому в 10-15 с помощью электронной почты руководитель подразделения отправляет генеральному директору, сформированный реестр платежей на день. Любые корректировки также должны быть сделаны в течение 15 минут, если их нет, то по умолчанию считается, что директора согласны с реестром. Поэтому в 10-30 менеджер уже имеет согласованный план платежей на день.

Для более эффективного планирования движения денежной массы в краткосрочном периоде, бухгалтер, имеющиеся платежи, которые могут быть перенесены на пять и более дней, отражает как предстоящие выплаты ближайшего месяца с разбивкой на недели. Такая практика направлена на ликвидацию кассовых разрывов в течение недели.

Экономический эффект от внедрения автоматизации планирования финансовых потоков в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» посредством финансового органайзера представлен в таблице 14.

Таблица 14 – Расчет экономической эффективности внедрения данного программного решения в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз»

Показатели	До проекта	После проекта
Коэффициент затрат рабочего времени на формирование планового бюджета	0,15	0,15
Время, которое затрачивается на формирование планового бюджета, мес.	1,8	1,8
Коэффициент затрат рабочего времени на план-фактный анализ	0,9	0,45
Время, которое затрачивается главным бухгалтером организации на план-фактный анализ, мес.	3	1,5
Средняя заработная плата главного бухгалтера организации, руб./мес.	41200	31100
Размер выплат главному бухгалтеру за выполнение бюджетного планирования, руб./год.	121200	60600
Коэффициент затрат рабочего времени других подразделений организации на формирование планового бюджета	0,06	0,06
Время, которое затрачивается другими подразделениями на формирование планового	0,7	0,7
Коэффициент затрат рабочего времени других подразделений на план-фактный анализ	0,23	0,1
Время, которое затрачивается другими подразделениями на план-фактный анализ, мес.	2,75	1,1
Зарплата в год всем сотрудникам организации, которые осуществляют бюджетное	698700	454920

Продолжение таблицы 14

1	2	3
Экономический эффект руб./год ( $C_0 - C_1$ ), где $C_0$ – затраты ФОТ до проекта, $C_1$ – затраты ФОТ после проекта	-	243780
Единовременные затраты руб. (K)	-	84000
Коэффициент эффективности $K_{\text{э}} = \frac{C_0 - C_1}{K}$	-	2,90
Период окупаемости (лет) $T_{\text{ок}} = \frac{1}{K_{\text{э}}} = \frac{K}{C_0 - C_1}$	-	0,35 г. (около 4 месяцев)

Экономический эффект от автоматизации системы оперативного финансового планирования в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» составляет 243,78 тыс. руб., эффективность затрат составляет 290%, срок окупаемости составляет 0,35 года.

Следующим направлением совершенствования финансового планирования в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» предлагается развитие системы финансового планирования в трех вариантах.

Рассмотрим сценарии развития Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» согласно предложенных направлений совершенствования финансового планирования.

Первый сценарий - оптимистический сценарий. Увеличение доходов предприятия будет возможно за счет увеличения выручки от реализации. В 2021 году доходы от реализации возрастали, в среднем, на 20% в год. То есть, если экстраполировать эту тенденцию на прогнозный период, то необходимо исходить из среднегодового темпа прироста. Тем не менее, данный показатель стоит скорректировать по тенденциям развития экономики, поскольку любое предприятие является открытой экономической системой, действует в окружающей среде и испытывает ее влияние, несомненно, большее, чем оказывает само на окружающую среду.

Таким образом, прогнозные показатели доходов следует рассматривать с учетом развития экономической ситуации в стране.

Рассмотрим предпосылки для прогнозирования экономической ситуации, в которой будет действовать предприятие в прогнозный период.

Прогноз Международного валютного фонда относительно динамики роста российской экономики на 2022 год составляет – 4%, при этом темп роста экономики в предыдущем периоде составлял 1,3%.

Поэтому для оптимистического сценария развития темп роста предположительно будет 3,6%.

Таким образом, сформулируем предпосылки оптимистического прогноза.

Объем выручки составляет прогнозную тенденцию инновационного сценария развития и возрастает на 4% в год.  $4 - 1,3\% = 2,7 (\%)$ .

Объем выручки в ретроспективе возрастает в среднем на 20 % в год. Если общий рост экономики является равным 2,7%, то примем рост выручки предприятия показателем, равным прогнозному росту экономики - 22,7%.

Себестоимость производства продукции в ретроспективе показывает значительную отрицательную динамику: на 25% в год. Таким образом, прогнозный рост себестоимости равен в прогнозный период для всех сценариев 20% в год при оптимистическом сценарии. Также и прочие расходы примем с той динамикой роста, что в ретроспективе.

В таблице 15 представим прогноз бюджета доходов и расходов Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» по оптимистическому прогнозу развития.

Таблица 15 – Прогноз бюджета доходов и расходов Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» по оптимистическому сценарию

Показатели	Сумма доходов и расходов, тыс. руб.				Темп прироста, %
	2021г.	2022г.	2023г.	Изменение +/-	
1. Доходы всего: тыс. руб.	17351158	20386041	24235734	6884576	139,68

Продолжение таблицы 15

1	2	3	4	5	6
1.1 Выручка от реализации, тыс. руб.	16164305	19187030	23024436	6860131	142,44
1.2 Проценты к получению, тыс. руб.	17005	17464	17936	931	105,47
1.3 Прочие доходы, тыс. руб.	1169848	1181546	1193362	23514	102,01
2. Расходы всего: тыс. руб.	15885572	16830873	20197047	4311475	127,14
2.1 Себестоимость продаж, тыс. руб.	5302320	5991622	6770532	1468212	127,69
2.2 Коммерческие расходы, тыс. руб.	3107839	3191751	3277928	170089	105,47
2.3 Управленческие расходы	5609711	5761173	5916725	307014	105,47
2.4 Проценты к уплате, тыс. руб.	115773	118899	122109	6336	105,47
2.5 Прочие расходы, тыс. руб.	1353350	1366884	1380552	27202	102,01
2.6 Налог на прибыль, тыс. руб.	396579	400545	404550	7971	102,01
3. Чистая прибыль, тыс. руб.	1536068	3555168	4038687	2502619	262,92
4. Коэффициент соотношения доходов и расходов, тыс. руб.	1,09	1,21	1,20	0,11	109,86

Из таблицы 15 видно, что рост выручки составит 42,44% (с учетом темпа роста предыдущего года). За счет увеличения выручки от продаж, доходы от прочих видов деятельности также повысятся на 2,01%. Вместе с тем, рост себестоимости будет ниже роста выручки от продаж и составит 27,69%. Превышение темпа прироста выручки над себестоимостью позволит повысить чистую прибыль на 162,92%.

Составим прогноз основных показателей деятельности Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» за прогнозный период по реалистическому сценарию (таблица 16).

Таблица 16 – Прогноз бюджета доходов и расходов по реалистическому сценарию

Показатели	Сумма доходов и расходов, тыс. руб.				Темп прироста, %
	2021г.	2022г.	2023г.	Изменение +/-	
1. Доходы всего: тыс. руб.	17351158	20386041	23986302	6635144	138,24
1.1 Выручка от реализации, тыс. руб.	16164305	19187030	22775005	6610700	140,90
1.2 Проценты к получению, тыс. руб.	17005	17464	17936	931	105,47
1.3 Прочие доходы, тыс. руб.	1169848	1181546	1193362	23514	102,01
2. Расходы всего: тыс. руб.	15885572	11175746	12197458	-3688114	76,78
2.1 Себестоимость продаж, тыс. руб.	5302320	6097668	7012318	1709998	132,25
2.2 Коммерческие расходы, тыс. руб.	3107839	3191751	3277928	170089	105,47
2.3 Управленческие расходы	5609711	5761173	5916725	307014	105,47
2.4 Проценты к уплате, тыс. руб.	115773	118899	122109	6336	105,47
2.5 Прочие расходы, тыс. руб.	1353350	1366884	1380552	27202	102,01
2.6 Налог на прибыль, тыс. руб.	396579	400545	404550	7971	102,01
3. Чистая прибыль, тыс. руб.	1536068	9210295	11788844	10252776	767,47
4. Коэффициент соотношения доходов и расходов, тыс. руб.	1,09	1,82	1,97	0,88	180,41

Из таблицы 16 видно, что рост выручки по реалистическому сценарию составит 40,90% (с учетом темпа роста предыдущего года). За счет увеличения выручки от продаж, доходы от прочих видов деятельности вырастут на 2,01%. Вместе с тем, рост себестоимости будет ниже роста выручки от продаж и составит 32,25%. Превышение темпа прироста выручки над себестоимостью позволит повысить чистую прибыль на 10252776 тыс. руб.

Таким образом, «превышение темпов роста выручки над темпом роста себестоимости производства говорит о росте эффективности хозяйственной деятельности предприятия. Это дает возможность предположить, что в

дальнейшем предприятие будет иметь положительную динамику роста по реалистическому сценарию» [2].

Второй сценарий - пессимистический сценарий. Для пессимистического сценария развития предприятия примем снижение темпов роста выручки - постепенно с 5% до отсутствия роста. Для пессимистического сценария примем рост в прогнозном и постпрогнозном периоде равный 0,01%. При этом рост себестоимости производства продолжается по типу превалирования роста себестоимости в перспективе и стабилизируется в постпрогнозе.

Прогноз основных показателей деятельности Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» за прогнозный период по пессимистическому сценарию представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Прогноз бюджета доходов и расходов по пессимистическому сценарию

Показатели	Сумма доходов и расходов, тыс. руб.				Темп прироста, %
	2021г.	2022г.	2023г.	Изменение +/-	
1	2	3	4	5	6
1. Доходы всего: тыс. руб.	17351158	18218716	19129652	1778494	110,25
1.1 Выручка от реализации, тыс. руб.	16164305	16972520	17821146	1656841	110,25
1.2 Проценты к получению, тыс. руб.	17005	17855	18748	1743	110,25
1.3 Прочие доходы, тыс. руб.	1169848	1228340	1289757	119909	110,25
2. Расходы всего: тыс. руб.	15885572	10481378	10691006	-5194566	67,30
2.1 Себестоимость продаж, тыс. руб.	5302320	5408366	5516534	214214	104,04
2.2 Коммерческие расходы, тыс. руб.	3107839	3169996	3233396	125557	104,04
2.3 Управленческие расходы	5609711	5721905	5836343	226632	104,04
2.4 Проценты к уплате, тыс. руб.	115773	118088	120450	4677	104,04
2.5 Прочие расходы, тыс. руб.	1353350	1380417	1408025	54675	104,04
2.6 Налог на прибыль, тыс. руб.	396579	404511	412601	16022	104,04
3. Чистая прибыль, тыс. руб.	1536068	7737338	8438646	6902578	549,37
4. Коэффициент соотношения доходов и расходов, тыс. руб.	1,09	1,74	1,79	0,70	164,16

Таким образом, существенно ухудшается эффективность производства, снижается уровень прибыли и рентабельность.

Показатели по всем трем вариантам совершенно разные, и это значит, что существует еще множество промежуточных значений, ведь сценарные условия могут не совпадать с реальными. В реальности события могут носить характер, имеющий черты и реалистического, и пессимистического, и оптимистического плана.

То есть, три сценарных варианта являются, в сущности, базовыми, но, вероятнее всего, в процессе своей деятельности предприятию придется корректировать бюджет с учетом практических тенденций.

Чистая прибыль в итоге может, как снизиться, так и повыситься. Это возможно при определенных условиях, которые можно спрогнозировать с определенной степенью вероятности.

Как видим из таблицы 16, пессимистический сценарий развития допускает ухудшение показателей предприятия уже во втором году прогнозного периода. При реалистическом и оптимистическом сценарии развития показатели прироста чистой прибыли значительно выше, чем показатели снижения при пессимистическом, что свидетельствует о достаточно существенном запасе экономической прочности Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз».

### **3.3 Оценка эффективности разработанных предложений**

«С целью определения эффективности рекомендаций по совершенствованию финансового планирования необходимо составить предположительный прогноз ожидаемой чистой прибыли предприятия. Это поможет спланировать дальнейшее его развитие, поскольку покажет, каким именно свободным капиталом предприятие может располагать, например, для инвестирования в производство с целью дальнейшего развития бизнеса. Также можно предусмотреть инвестиции и в сбытовую деятельность. Любой план

развития должен опираться на максимально достоверный прогноз наличия денежных средств для осуществления определенных мероприятий.

Итак, если рассматривать вероятность наступления того или иного сценария развития предприятия, то следует отметить, что они имеют различную вероятность. Так, реалистический сценарий, основанный на взвешенной (осторожной) оценке дальнейших перспектив имеет вероятность не менее 60%. Оптимистический вариант также весьма вероятен, поскольку тенденции развития экономики указывают на возможное превышение прогнозных показателей роста. Вероятность оптимистического сценария следует принять как 25%. Пессимистический вариант развития событий наименее вероятен, но и его следует учитывать в силу возможности непредвиденных неблагоприятных обстоятельств. Поэтому данный вариант примем как имеющий вероятность 15%» [21].

Таким образом, можно составить интегральный прогнозный показатель значения чистой прибыли.

Прирост чистой прибыли в процентном соотношении составит:

$$2502619 * 60\% + 10252776 * 25\% + 6902578 * 15\% = 5100152,1 \text{ тыс. руб.}$$

Чистая прибыль составит:

$$1536068 + 5100152 = 6636220 \text{ тыс. руб.}$$

Данная сумма может быть направлена на дальнейшее развитие Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» по прошествии прогнозного периода.

В таблице 18 представлены показатели эффективности предложенных мероприятий с учетом уточненного реалистического прогноза.

Таблица 18 – Уточнение реалистичного бюджета после реализации мероприятий для Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз»

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.				Изменение показателя 2020 г. к 2019	
	2021г.	2022г.	2023г.	2024 г.	тыс. руб.	прирост,%
					(+,-)	
1.Выручка	17351158	22755666	26851686	31684989	5404508	131,15
2. Расходы по обычным видам деятельности	14019870	15421857	17426698	19692169	1401987	110,00
3. Прибыль (убыток) от продаж	2144435	7333809	7335662	7337534	5189374	341,99
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-183502	-185337	-187190	-189062	-1835	101,00
5. Прибыль до налогообложения (3+4)	1862165	7148472	7148472	7148472	5286307	383,88
6. Проценты к уплате	115773	115773	115773	115773	0	100,00
7. Изменение налоговых активов и обязательств, налог на прибыль и пр.	396479	396479	396479	396479	0	100,00
Чистая прибыль (убыток)	1536068	6636220	8520542	10836604	5100152	432,03

«Достигнуть данных результатов удастся только при плановом увеличении отдачи имеющихся ресурсов предприятия. Но для этого необходимо осуществление маркетинговых мероприятий, поскольку увеличение загрузки может быть получено только в результате привлечения большего числа заказчиков. Но более эффективным решением будет комплекс мер, направленный одновременно на расширение бизнеса и маркетинговое продвижение предприятия на рынке» [14].

Как видно из уточненного реалистичного бюджета доходов и расходов предприятия, в 2022 году выручка может увеличиться на 31,15%, что позволит увеличить эффективность работы предприятия и повысить чистую прибыль на 5100152 тыс. руб.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию финансового планирования в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» являются экономически обоснованными и могут применяться руководством предприятия для повышения эффективности деятельности предприятия в современных экономических условиях.

С учетом разработанных прогнозов развития предприятия Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» прирост чистой прибыли может составить 5100152 тыс. руб.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию финансового планирования Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» являются экономически обоснованными и могут применяться руководством предприятия для повышения эффективности деятельности предприятия в современных экономических условиях.

## Заключение

В ходе написания магистерской диссертации были рассмотрены теоретические основы финансового планирования и прогнозирования предприятия, проведен анализ системы финансового планирования и прогнозирования на предприятиях текстильной промышленности, на основании чего можно сделать следующие выводы.

«Финансовое планирование – это процесс разработки системы финансовых планов и плановых (нормативных) показателей по обеспечению развития предпринимательской деятельности фирмы необходимыми финансовыми ресурсами в будущем периоде» [12].

Финансовое планирование является необходимым для финансового обеспечения деятельности, ускорения обращения средств, повышения результативности деятельности, создания условий для платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия. Основными видами финансового планирования является тактическое и стратегическое планирование.

На сегодняшний день вопрос улучшения финансового планирования на предприятии является наиболее актуальным. Необходимо применять методы финансового планирования, которые позволят оценивать текущее состояние деятельности предприятия и прогнозировать показатели развития предприятия исходя из различных сценариев развития экономики. Это позволит снизить финансовые риски деятельности предприятия и эффективно использовать финансовые ресурсы. Как было определено в процессе изучения, одним из основных методов финансового планирования деятельности предприятия является бюджетирование. Предприятие может внедрять систему бюджетирования в виде инструмента оптимизации затрат предприятия, что позволит в результате повышать экономическую эффективность его работы. Основным условием внедрения системы бюджетирования является мощная теоретическая база работников, которые будут осуществлять непосредственную разработку бюджетов, а также руководителей высшего

звена, которые должны владеть полным и объемным представлением о месте бюджетирования в системе управления предприятием.

По результатам проведенного исследования определено, что фактически на предприятии отсутствует система бюджетирования. Также на предприятии осуществляется составление оперативного платежного календаря исходя из данных по реализации продукции, закупки средств производства, ведомостей. Согласно проведенного исследования системы финансового планирования деятельности Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» можно отметить, что на предприятии нет отдельного специалиста, в обязанности которого входило бы осуществление стратегического финансового планирования. Но некоторые из задач финансового планирования в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» выполняет главный бухгалтер.

На Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» не утверждены принципы финансового планирования. Хотя фактически ряд классических принципов и могут соблюдаться, необходимо четко обозначить в положениях о планировании основы процесса и только на их основе строить систему, обеспечивать ее функционирование. Финансовое планирование и прогнозирование хозяйственной деятельности в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» состоит в разработке прогнозного баланса и отчета о финансовых результатах.

На предприятии отсутствует четко сформулированная финансовая стратегия развития, а показатели рентабельности не связаны с целевыми показателями ликвидности. Система финансового планирования в Сургутской швейной фабрике ПАО «Сургутнефтегаз» имеет недостатки, связанные с отсутствием оценки различных вариантов развития и выражающиеся в расхождении запланированных и фактических показателей.

В ходе проведенного исследования определено, что на предприятии отсутствует четко сформулированная финансовая стратегия развития, а показатели рентабельности не связаны с целевыми показателями ликвидности, что приводит к проблемам с ликвидностью при высоких показателях

рентабельности, однако, установление таких ключевых показателей, как динамика продаж, способствует снижению указанных рисков ликвидности.

«В современных условиях существует ряд проблем, связанных с организацией финансового планирования на предприятиях. Проблемы, связанные с организацией системы финансового планирования на современных российских предприятиях, можно сгруппировать по степени важности: нереальность финансовых планов; оперативность составления планов; прозрачность планов для руководства; отрыв долгосрочных планов от краткосрочных; реализация планов; комплексность» [1].

Оценка прогнозных бюджетов Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» указывает на снижение эффективности стратегического финансового планирования, осуществляемого на предприятии. Поэтому предложены следующие основные направления повышения эффективности финансового планирования:

- «внедрение комплексной автоматизированной программы планирования, а именно такой, которая в большей степени облегчит систему сбора, обработки и формирования планируемых и фактических показателей;
- разработка собственной технологии планирования (планирование по трем вариантам), а именно создание унифицированных для предприятия форм бюджетов, создание регламента бюджетирования, развитие системы долгосрочного планирования в трех вариантах, что подразумевает, создание трех вариантов бюджетов, способствующих учесть все варианты итогов деятельности предприятия» [10].

С учетом разработанных прогнозов развития предприятия Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» прирост чистой прибыли может составить 5100152 тыс. руб. Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию финансового планирования Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» являются экономически обоснованными и могут применяться руководством предприятия для повышения эффективности деятельности предприятия в современных экономических условиях.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Авдеева, В.И. Корпоративные финансы [Текст]: учебное пособие / В.И. Авдеева, О.И. Костина, Н.Н. Губернаторова. – М.: КНОРУС, 2019. – 322 с.
2. Агарков, А.П., Голов, Р.С., Теплышев, В.Ю., Ерохина, Е.А. Экономика и управление на предприятии [Текст]. Учебник для бакалавров, М., 2018. – 715 с.
3. Акмаева, Р.И. Экономика организации (предприятий) [Текст]/ Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова. - М.: Феникс, 2018. - 496 с.
4. Бабич, Т.Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст]: Учебное пособие / Т. Н. Бабич, И. А. Козьева, Ю. В. Вертакова. - М.: Инфра-М, 2018. - 256 с.
5. Байдикова, К.А. Планирование на предприятии в современных условиях [Текст]// Nauka-Rastudent.ru. – 2018. – № 5 (29). – С. 207-213.
6. Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст]: Учебное пособие / Л.Е. Басовский и др. - М.: Инфра-М, 2018. - 352 с.
7. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учеб. пособие для вузов / Т. Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 214 с.
8. Бескровная, В.А. Экономика [Текст]: учебное пособие/ Бескровная В.А., Манойлов А.А., Шляхтова Л.М.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 496 с.
9. Ван Хорн, Д.К. Основы управления финансами [Текст]. - М.: Финансы и статистика. 2018. – 799 с.
10. Внутрифирменное планирование [Текст]: учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Кукушкин [и др.]; под ред. С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. – 322 с.

11. Ефимова, О.В. Финансовый анализ [Текст]: 3 изд. перераб. и доп. – М.: Бух. учет, 2018. – 351 с.
12. Ивасенко, А.Г. Финансы организаций [Текст]: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова. – М.: КноРус, 2018. – 208 с.
13. Карпович, О.Г. Экономический анализ [Текст]: учебник / А.Е. Суглобов, Б.Т. Жарылгасова, О.Г. Карпович [и др.]; под ред. д-ра экон. наук, проф. А.Е. Суглобова. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. – 439 с.
14. Куряева, Г.Ю., Кирьянов, Д.А. Исследование проблем снижения издержек предприятия [Текст]// Актуальные вопросы современной экономики. – 2018. – № 1. – С. 193-198.
15. Липчиу, Н.В., Никитина, А.В. Пути совершенствования в организациях системы финансового планирования [Текст]// Актуальные вопросы права, экономики и управления. – 2018. – С. 36–40.
16. Мокропуло, А.А. Корпоративные финансы [Электронный ресурс]: учебное пособие для обучающихся, по направлению подготовки бакалавриата «Экономика»/Мокропуло А.А., Саакян А.Г. – Электрон. текстовые данные.— Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 153 с.
17. Налоговый кодекс Российской Федерации (первая часть) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 29.09.2019) // Собрание законодательства РФ.2019. №40
18. О компании Сургутская швейная фабрика ПАО «Сургутнефтегаз» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.list-org.com/company/1812>
19. Сергеев И.В. Экономика организации (предприятия): учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. – М.: Юрайт, 2019. – 511 с.
20. Строгонова, Е.И. Финансы [Электронный ресурс]: учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки «Экономика»/ Строгонова Е.И.— Электрон. текстовые данные.— Краснодар, Саратов:

Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 86 с.

21. Сунтеев А. Н. Современные подходы к оценке внутренних резервов снижения себестоимости продукции предприятий машиностроительного комплекса // Актуальные проблемы и тенденции развития современной экономики: сборник материалов III Международной научно-практической конференции. Самара, 2019. С. 581-585.

22. Сухина Н.Ю., Баданин Э.М., Колиух И.С. Прибыль как объект корпоративного финансового менеджмента // Вестник современных исследований. 2018. № 9.4 (24). С. 277-278.

23. Сухова Л.Ф., Глаз О.В. Экономический механизм формирования и использования прибыли организации: понятие, сущность, подходы // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2018. № 5 (72). С. 50-58.

24. Талицких О.И. Методические подходы к управлению прибылью и рентабельностью на предприятии // В сборнике: Молодежный научный форум сборник статей по материалам XLVIII студенческой международной научно-практической конференции. 2019. С. 74-76.

25. Тетюхина Е. П. Экономическая сущность, значение и функции финансового результата// Научные достижения: теория, методология, практика. 2019. №8. С. 9-14.

26. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (ред. от 30.12.2021) // СПС КонсультантПлюс.

27. Финансовое планирование в организациях [Текст]: учебник / коллектив авторов; под ред. Л.Г. Паштовой. — Москва: КНОРУС, 2019. — 274 с.

28. Шайдуров, А.А. Оперативное планирование объемов затрат и выпуска продукции [Текст]/ А.А. Шайдуров // Вестник Алтайской академии экономики и права, 2018. – № 2 (15). – С. 78-81.

29. Шайфутдинова, Г.И. Бюджетирование как современный инструмент финансового планирования: методологические и

организационные предложения по совершенствованию явлений и процессов [Текст]/ Г.И. Шайфутдинова // Экономика и социум, 2018. – № 5 (36). – С. 348-357.

30. Шеремет А. Д., Козельцева Е. А. Финансовый анализ: Учебно-методическое пособие. — М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2020. — 200 с.

31. Шеремет А. Д., Хорин А. Н. Теория экономического анализа. — М.: Инфра-М, 2019. — 389 с.

32. Янковская, В. В. Планирование на предприятии: Учебник [Текст] / В. В. Янковская. – М.: Инфра-М, 2018. – 944 с.

33. Badwan, N.L. (Arab) The impact of common problems between the sectors of industry and capital and ways of their solutions in the Russian Federation / N.L. Bad-wan // Journal of Sciences and Research Publishing. - 2019. № 1. - (5). - P. 19-39.

34. Baker M., Wurgler J. Market Timing and Capital Structure. / M. Baker, J. Wurgler // the Journal of Finance. - 2018. - Vol. 57. - № 1. - pp. 1-32.

35. Boulton R. E. S. Cracking the Vaigue Code: How Successful Businesses Are Creating Wealth in the New Economy / R. E. S. Boulton, B. D. Libert, S. M. N. Samek. - New York: HarperBusiness, 2018. - P. 181.

36. Michael J. Rebello Security issue announcement effects when firms use multiple signals / J. Rebello Michael // Economics Letters. - 2018. - № 41. - pp. 81-84.

37. Chaffey, Dave. Business Analysis and Valuation: Using Financial Statements, 3rd Edition / Dave Chaffey. – N.Y.: Routledge. – 2021. – P. 386.

## Приложение А

### Бухгалтерский баланс Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз» на 31.12.2021 года

Бухгалтерский баланс					
АКТИВ					
Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
	Нематериальные активы	1110	0	4831	5221
	Результаты исследований и разработок	1120	0	0	0
	Нематериальные поисковые активы	1130	0	0	0
	Материальные поисковые активы	1140	0	0	0
	Основные средства	1150	3687951	7290097	5418932
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	0	0
	Финансовые вложения	1170	10	10	10
	Отложенные налоговые активы	1180	83632	235099	90076
	Прочие внеоборотные активы	1190	752026	1340364	1324993
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>4523619</b>	<b>8870401</b>	<b>6839232</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
	Запасы	1210	39854	181309	147205
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	131460	95737	129284
	Дебиторская задолженность	1230	2656821	1848187	1519775
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0	0
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	321700	348707	737727
	Прочие оборотные активы	1260	5546	6495	5333
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>3155381</b>	<b>2480435</b>	<b>2539324</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>7679000</b>	<b>11350836</b>	<b>9378556</b>

Рисунок А.1 - Бухгалтерский баланс Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз»

## Продолжение Приложения А

Толнения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	ПАССИВ		
			На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	50651	50651	50651
	Собственные акции, выкупленные у акционеров <sup>2</sup>	1320	( 0 )	( 0 )	( 0 )
	Переоценка внеоборотных активов	1340	0	0	0
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	390140	390140	390140
	Резервный капитал	1360	0	0	0
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	3720448	2115375	447463
	Итого по разделу III	1300	4161239	2556166	888254
<b>III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ<sup>3</sup></b>					
	Паевой фонд	1310			
	Целевой капитал	1320			
	Целевые средства	1350			
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	1360			
	Резервный и иные целевые фонды	1370			
	Итого по разделу III	1300			
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
	Заемные средства	1410	1776018	6443991	6638661
	Отложенные налоговые обязательства	1420	22057	81834	48612
	Оценочные обязательства	1430	0	0	0
	Прочие обязательства	1450	0	0	0
	Итого по разделу IV	1400	1798075	6525825	6687273

Рисунок А.2 - Бухгалтерский баланс Сургутской швейной фабрики  
ПАО «Сургутнефтегаз»

## Продолжение Приложения А

V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510		
	Кредиторская задолженность	1520		
	Доходы будущих периодов	1530	204	729672
	Оценочные обязательства	1540	1339827	1036875
	Прочие обязательства	1550	0	0
	Итого по разделу V	1500	379655	502298
	<b>БАЛАНС</b>	1700	0	0
			1719686	2268845
			7679000	11350836
				1803029
				9378556

Рисунок А.3 - Бухгалтерский баланс Сургутской швейной фабрики  
 ПАО «Сургутнефтегаз»

## Приложение Б

# Отчет о финансовых результатах Сургутской швейной фабрики ПАО «Сургутнефтегаз»

Отчет о финансовых результатах			Форма по ОКУД 0710002	
Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	За отчетный год	За предыдущий год
1	2	3	4	5
	Выручка <sup>2</sup>	2110	16164305	22318239
	Себестоимость продаж	2120	( 5302320 )	( 11636969 )
	Валовая прибыль (убыток)	2100	10861985	10681270
	Коммерческие расходы	2210	( 3107839 )	( 2218039 )
	Управленческие расходы	2220	( 5609711 )	( 6487970 )
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	2144435	1975261
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к получению	2320	17005	35263
	Проценты к уплате	2330	( 115773 )	( 173283 )
	Прочие доходы	2340	1169848	1151034
	Прочие расходы	2350	( 1353350 )	( 1216631 )
	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	1862165	1771644
	Текущий налог на прибыль	2410	( 396479 )	( 387509 )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	30697	42304
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-4522	-33221
	Измененис отложенных налоговых активов	2450	-2129	145023
	Прочее	2460	77033	171975
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	1536068	1667912
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	0	0
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	0
	<b>Совокупный финансовый результат периода<sup>3</sup></b>	2500	1536068	1667912
<b>СПРАВОЧНО</b>				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Рисунок Б.1 - Отчет о финансовых результатах за 2021 год

## Продолжение Приложения Б

### Отчет о финансовых результатах

Форма по ОКУД 071000

Показатели <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	За отчетный год	За предыдущий год
1	2	3	4	5
	Выручка <sup>2</sup>	2110	22318239	18163663
	Себестоимость продаж	2120	( 11636969 )	( 9492494 )
	Валовая прибыль (убыток)	2100	10681270	8671169
	Коммерческие расходы	2210	( 2218039 )	( 1608365 )
	Управленческие расходы	2220	( 6487970 )	( 5804539 )
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	1975261	1258265
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к получению	2320	35263	82156
	Проценты к уплате	2330	( 173283 )	( 161882 )
	Прочие доходы	2340	1151034	2525262
	Прочие расходы	2350	( 1216631 )	( 1620521 )
	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	1771644	2083280
	Тскущий налог на прибыль	2410	( 387509 )	( 508752 )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	42304	104564
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-33221	-34163
	Измененис отложенных налоговых активов	2450	145023	21695
	Прочее	2460	171975	-4815
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	1667912	1557245
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включасмый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	0	0
	Результат от прочих операций, не включасмый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	0
	Совокупный финансовый результат периода <sup>3</sup>	2500	1667912	1557246
	<b>СПРАВОЧНО</b>			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Рисунок Б.2 - Отчет о финансовых результатах за 2020 год





Продолжение Приложения Г

Таблица Г.2 - Отчет о финансовых результатах ООО «Швейная фабрика «Пике» за 2020 год

<b>Отчет о финансовых результатах</b>		за <u>          </u> период с 1 января по 31 декабря <u>          </u> 20 <u>20</u> г.		
		Дата (число, месяц, год)		
Общество с ограниченной ответственностью «Швейная фабрика «Пике»		Форма по ОКУД 0710002		
Организация	по ОКПО	31	12	2020
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН			
Вид экономической деятельности	по ОКВЭД			
Организационно-правовая форма/форма собственности	по ОКФС/ОКПФ			
Общество с ограниченной ответственностью	по ОКЕИ	384 (385)		
Единица измерения: тыс. руб.				

Наименование показателя	Код	За январь-декабрь 2020	За январь-декабрь 2019
Выручка	2110	1402479	1625753
Себестоимость продаж	2120	1137166	1395966
Валовая прибыль (убыток)	2100	265313	229787
Коммерческие расходы	2210	30715	27956
Управленческие расходы	2220	158264	196689
Прибыль (убыток) от продаж	2200	76334	5142
Проценты к получению	2320		
Проценты к уплате	2330		
Прочие доходы	2340	14435	2879
Прочие расходы	2350		
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	90769	8021
Налог на прибыль	2410	6668	1619
текущий налог на прибыль (до 2020 г. это стр. 2410)	2411		
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
Прочее	2460		
Чистая прибыль (убыток)	2400	84101	6402
СПРАВОЧНО			
Совокупный финансовый результат периода	2500		

Приложение Д

Бухгалтерский баланс ООО «Швейная фабрика «Авангард»

Таблица Д.1 - Бухгалтерский баланс ООО «Швейная фабрика «Авангард» за 2021 год

на <u>31 декабря</u> <u>20 21</u> г.		Коды	
Дата (число, месяц, год)		0710001	
Организация <u>ООО «Швейная фабрика «Авангард»</u>	по ОКПО	30	03   2021
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	77133651	
Вид экономической деятельности <u>Пошив одежды</u>	по ОКВЭД	1833036726	
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>Общество с ограниченной ответственностью / Частная собственность</u>	по ОКОПФ/ОКФС	47.1	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	12300	16
Местонахождение (адрес)		384	

Пояснения 1	Наименование показателя 2	На <u>31 декабря</u>	На 31 декабря	На 31 декабря
		<u>20 21</u> г.3	<u>20 20</u> г.4	<u>20 19</u> г.5
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	7398	7868	7988
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	7398	7868	7988
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	18630	18941	9369
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
	Дебиторская задолженность	8739	5638	3588
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	397	19	4901
	Прочие оборотные активы			
	Итого по разделу II	27766	24598	17858
	<b>БАЛАНС</b>	<b>35164</b>	<b>32466</b>	<b>25846</b>

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.1

Пояснения 1	Наименование показателя 2	На 31 декабря	На 31 декабря	На 31 декабря
		20 21 г. 3	20 20 г. 4	20 19 г. 5
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	4406	4406	4406
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( )	( )	( )
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	7485	7154	6116
	Итого по разделу III	11891	11560	10522
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV			
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	10218	7500	5000
	Кредиторская задолженность	13055	13406	10324
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	23273	20906	15324
	<b>БАЛАНС</b>	35164	32466	25846

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_ г.



## Продолжение Приложения Е

Таблица Е.2 - Отчет о финансовых результатах ООО «Швейная фабрика «Авангард» за 2020 год

<b>Отчет о финансовых результатах</b>		<b>за период с 1 января по 31 декабря 20 20 г.</b>		
		Форма по ОКУД		
		Дата (число, месяц, год)		
Общество с ограниченной ответственностью «Швейная		по		
Организация	фабрика «Авангард»	ОКПО		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН		
Вид экономической		по		
деятельности	Пошив одежды	ОКВЭД		
Организационно-правовая форма/форма собственности		по		
Общество с ограниченной ответственностью		ОКОПФ/ОКФС		
		по		
Единица измерения: тыс. руб.		ОКЕИ		
		384 (385)		

Пояснения	Наименование показателя	За Январь-декабрь 20 20 г.	За Январь-декабрь 20 19 г.
	Выручка	201587	198214
	Себестоимость продаж	146150	138941
	Валовая прибыль (убыток)	55437	59273
	Коммерческие расходы	3123	2419
	Управленческие расходы	24233	30413
	Прибыль (убыток) от продаж	28081	26441
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате		
	Прочие доходы		
	Прочие расходы	2983	2768
	Прибыль (убыток) до налогообложения	25098	23673
	Текущий налог на прибыль	2634	2520
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение обязательств налоговых		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	22464	21153