

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 Совершенствование организации финансового планирования на
предприятии

Обучающийся

В.А. Копытина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

д-р экон. наук, доцент, А.А. Курилова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)



Тольятти 2023



Росдистант
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты организации финансового планирования организации	6
1.1 Понятие организации финансового планирования, его методы, цели и задачи.....	6
1.2 Основные системы финансового планирования.....	11
1.3 Инструменты финансового планирования	17
2 Анализ структуры системы финансового планирования ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ»	24
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ»	24
2.2 Финансовый анализ экономической деятельности организаций.....	48
2.3 Анализ и оценка результатов финансового планирования хозяйственной деятельности экономических субъектов.....	52
3 Разработка мероприятий по совершенствованию организации финансового планирования на предприятиях	74
3.1 Разработка рекомендаций системы финансового планирования.....	74
3.2 Оценка эффективности мероприятий, направленных на совершенствование организации системы финансового планирования.....	85
Заключение	93
Список используемых источников.....	95
Приложение А Бухгалтерская отчетность за 2020-2022 гг.....	99

Введение

В настоящее время в условиях экономической нестабильности и роста уровня конкуренции на предприятиях как малого, так и крупного бизнеса большую значимость представляет организация финансового планирования.

Планирование является одним из главных и существенных направлений деятельности любой компании, поскольку, планирование позволяет своевременно оценивать риски, и минимизировать потери производства.

Планирование – это финансовый инструмент, который позволяет достичь конкретных целей по оптимизации работы бизнес-процессов, направленных на увеличение чистой прибыли компании. Данная оптимизация может быть направлена на составление сметы доходов и расходов, касающихся, например, части налоговых обязательств, после анализа которых, было бы целесообразным провести ряд мероприятий, позволяющих сократить расходы на налоговых платежах.

Умение правильно управлять всеми финансовыми потоками, своевременно проводить анализ основных экономических показателей на основе бухгалтерской финансовой отчетности является главной задачей любой организации.

Проведение данных мероприятий позволит увидеть скрытые резервы, а также выявить существенные проблемы финансово-хозяйственной деятельности фирмы.

Цель исследования состоит в изучении теоретических и практических аспектов системы финансового планирования, на основе которого необходимо провести анализ основных финансовых показателей предприятия, а также предложить мероприятия, направленные на совершенствование организации системы финансового планирования ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ».

Предметом исследования является система организации финансового планирования ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ».

Объектом исследования является финансово-хозяйственная деятельность ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ».

Поставленная цель исследования определила ряд задач, на решение которых направлено исследование, к которым относится изучение теоретической и практической части системы финансового планирования организаций, исследование методов системы финансового планирования, проведение финансового анализа основных экономических показателей предприятия, проведение оценки финансового состояния организаций, а также разработка и предложение мероприятий по совершенствованию организации системы финансового планирования ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ».

Научная новизна исследования выпускной квалификационной работы состоит в разработке практических методов, касающихся совершенствования финансового планирования на предприятии, а именно:

- рекомендация по созданию нового структурного подразделения – группы организации системы финансового планирования;
- проведение маркетинговым отделом мониторинга затрат на приобретаемую продукцию;
- принятие решения о приобретении сырья и материалов у поставщиков, реализующих взаимозаменяемые товары, таким образом, себестоимость производственных затрат становится ниже на 25-28%;
- предложение мероприятия по снижению транспортных расходов, включая затраты на ГСМ путем обслуживания собственных

автомобилей у компаний по техническому обслуживанию транспортных средств;

- разработка текущей системы финансового планирования в виде прогнозных балансов на основе предложенных мероприятий на 2024 г.

Организация финансового планирования предприятия является актуальной темой в условиях рыночной экономики, а также нестабильного экономического положения, поскольку, финансовое планирование оказывает существенное влияние на формирование и распределение всех финансовых потоков организации, что способствует созданию оптимальных условий для эффективного функционирования финансово-хозяйственной деятельности компании.

Важное значение для экономической деятельности организации имеет разработка мероприятий по совершенствованию финансового планирования, на основе чего, в дальнейшем, данные мероприятия помогут руководителям высшего звена своевременно принять верные управленческие решения для предотвращения выявленных угроз в компании.

1 Теоретические аспекты организации финансового планирования организации

1.1 Понятие организации финансового планирования, его методы, цели и задачи

Финансовое планирование в любой организации в условиях развития рыночных отношений способствует управлению всем имуществом предприятия. Внутрифирменное планирование позволяет управлять финансовыми потоками, оценивать скрытые резервы компании и своевременно устранять сложившиеся риски в производственном процессе.

Планирование – это финансовый инструмент, который позволяет достичь конкретных целей по оптимизации работы бизнес-процессов, направленных на увеличение чистой прибыли компании. Данная оптимизация может быть направлена на составление сметы доходов и расходов, касающихся, например, части налоговых обязательств, после анализа которых, было бы целесообразным провести ряд мероприятий, позволяющих сократить расходы на налоговых платежах [14, с. 58].

Главным аспектом грамотного финансового планирования является способность организации своевременно локализовать и предотвратить негативные явления со стороны как внешней экономической среды, так и внутренней, и исходя из этого, принять наиболее верные управленческие решения, направленные на финансово-хозяйственную деятельность предприятия.

Наиболее правильное и слаженное финансовое планирование позволяет определить ряд преимуществ, неразрывно связанных с финансово-хозяйственной деятельностью организации, а также позволяющих оптимизировать деятельность предприятия в целом. К таким преимуществам следует отнести следующие аспекты:

- увеличение финансовых активов за счет собственных, а также заемных средств;
- выявление скрытых резервов в производственном процессе;
- увеличение уровня конкурентоспособности;
- мотивация персонала к качественному выполнению своих трудовых обязанностей путем внедрения новой системы премирования управленческим звеном;
- оптимизация налоговых обязательств;
- создание разных структурных подразделений, способствующих оперативному взаимодействию между собой для принятия наиболее верных управленческих решений.

На любом производственном предприятии важно оценивать все финансовые риски и эффективность движения денежных потоков, а также правильно расставлять приоритеты в нестабильно сложившихся экономических условиях для принятия верных управленческих решений. Финансовое планирование, в свою очередь, обеспечивает тактический контроль в управлении всеми бизнес-процессами и имеет непосредственное отношение к формированию, распределению, а также использованию всех финансовых ресурсов организации [18, с. 116].

Основопологающей целью финансового планирования является разработка финансового плана предприятия, позволяющего своевременно контролировать производственный процесс, а также движение денежных потоков организации для дальнейшей оптимизации всех ресурсов предприятия и возможности своевременно предотвратить негативные факторы, которые непосредственно могут отразиться неблагоприятным образом на деятельности хозяйствующего субъекта.

Для того чтобы достичь улучшения результатов финансово-хозяйственной деятельности, организации необходимо на этапе разработки стратегии финансового плана внедрить обширное взаимодействие между

различными структурными подразделениями предприятия, а также каналы связи между ними. Для достижения поставленной цели в области финансового планирования на предприятии необходимо выполнить ряд задач, к которым следует отнести:

- формирование сметы доходов и расходов, планируемых в будущем с целью определения тактики ведения финансово-хозяйственной деятельности, установления лимита расходов, позволяющих минимизировать потери и выявить скрытые резервы производственного процесса;
- определение форм и методов взаимодействия между смежными управляющими структурами с целью их комплексного объединения для оперативных вопросов, касающихся принятия верных управленческих решений;
- проведение комплексного финансового анализа предприятия на предмет его финансовой устойчивости, ликвидности имеющихся активов, выявления скрытых резервов, а также определения уровня платежеспособности по имеющимся обязательствам как перед контрагентами, так и перед бюджетом;
- определение уровня налоговой нагрузки в части налоговых платежей, а также страховых взносов по среднеотраслевому значению;
- определение наиболее возможных путей развития и наращивания новых взаимоотношений с субъектами малого и среднего бизнеса для дальнейшего сотрудничества и определения общих интересов, позволяющих укрепить свое положение на рынке, а также повысить уровень своей маржинальности.

Решение данных задач является неотъемлемой частью разработки финансового планирования, которое позволит достичь положительного финансового эффекта на любом предприятии, снизив, тем самым, негативные факторы со стороны внешней и внутренней экономической среды, а также

позволит улучшить финансовый результат компании. Для того чтобы решить поставленные задачи, необходимо осуществить комплекс основных этапов финансового планирования организации.

К первому этапу, который является наиболее важным и существенным, следует отнести проведение комплексного финансового анализа предприятия, по итогам которого будет определен финансовый результат компании, уровень ликвидности его активов, рентабельности производства с целью выявления сильных и слабых сторон организации.

Ко второму этапу необходимо отнести прогнозирование устойчивости и функционирования организации в условиях сложившихся рыночных отношений, которое будет проводиться на основе план факторного анализа для установления степени влияния факторов внешней и внутренней экономической среды.

На третьем этапе формируются главные стратегические задачи, решение которых приведет к достижению наиболее существенных целей организации, к которым относится, как правило, увеличение чистой прибыли, минимизация затрат, а также оптимизация производственного процесса, путем внедрения модернизации в основные производственные фонды [23, с. 84].

На четвертом этапе разрабатывается наиболее оптимальный вариант финансового плана, основываясь на проведенном комплексном экономическом анализе, в результате которого было выявлено текущее финансовое состояние организации.

На заключительных этапах разрабатывается модель финансового плана в виде годового баланса доходов и расходов. Заключительный этап представляет собой осуществление контроля над поставленными задачами, а также анализ достигнутых целей в ходе работы над проектом финансового планирования предприятия, а именно соотношение фактических финансовых показателей, а также плановых, которые были достигнуты в рамках управленческой работы.

Финансовое планирование является наиболее значимым инструментом, без которого, безусловно, не обходится ни одно предприятие. Для того чтобы решить поставленные задачи в ходе разработки финансового планирования, рекомендовано использовать ряд методов, позволяющих дать справедливую оценку хозяйственной деятельности организации в ходе проведения финансового анализа [16, с. 115].

К основным методам финансового планирования целесообразно отнести:

- нормативный метод;
- балансовый метод;
- расчетно-аналитический метод.

Нормативный метод позволяет увидеть нормы финансовых ресурсов или же их излишки в сложившейся экономической ситуации на предприятии (например, нормы представительских расходов, нормы амортизации, нормы суточных командировочных расходов для налогового учета и фактические их значения в бухгалтерском учете). Таким образом, можно выявить излишки или же существенные потери финансовых активов предприятия.

Балансовый метод позволяет увидеть общую картину, отражающую имущество всей организации, ведь на основе бухгалтерской (финансовой) отчетности проводится план-факторный анализ всех активов и обязательств организации, позволяющий описать преимущества и недостатки финансовой деятельности хозяйствующего субъекта в плановом периоде по сравнению с фактическим [17, с. 14].

Расчетно-аналитический метод используется для расчета плановых величин в сравнении с фактическими показателями. Данный метод целесообразно применять для расчета планируемой суммы прибыли, а также предстоящих расходов в разрезе статей затрат и поступлений денежных средств. Таким образом, расчетно-аналитический метод позволяет показать, насколько эффективны были внедренные мероприятия и как они отразились на деятельности компании в плановом периоде.

1.2 Основные системы финансового планирования

Для определения правильной тактики формирования финансового плана применяется на практике наиболее подходящая система финансового планирования. Для того чтобы выбрать правильную систему финансового планирования, нужно четко понимать какой будет окончательный результат деятельности планирования, а также определить цели и задачи разрабатываемого плана.

Основной стратегией финансового планирования является правильный выбор ее системы, в рамках которой будут разработаны методы и способы оптимизации производственного процесса, а также подобраны оптимальные инструменты для реализации конечной цели.

Методология системы финансового планирования состоит из четырех блоков, в которые входят структура, основные ее элементы и их характеристика. К основным блокам системы финансового планирования предприятия относят:

- аналитический блок;
- организационный блок;
- информационный блок;
- программно-технический блок.

Аналитический блок включает в себя методологию финансового планирования [20, с. 221].

Аналитический блок, системы финансового планирования, позволяет разделить финансовый план на конкретизированные временные промежутки, являющиеся категориями системы финансового планирования.

Для каждой категории системы финансового планирования есть свой временной интервал, в рамках которого достигаются цели и задачи, поставленные организацией для их осуществления с перспективой на будущее. Категории системы финансового планирования представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Категории системы финансового планирования

Для каждой категории системы финансового планирования есть свой временной интервал, в рамках которого достигаются цели и задачи, поставленные организацией для их осуществления с перспективой на будущее.

Перспективный финансовый план в системе финансового планирования является краткосрочным, поскольку, данный план составляется на период времени 2-3 года. Перспективный финансовый план позволяет поставить соразмерные цели и задачи на краткосрочный период.

Реализация данного плана позволяет предприятию увидеть текущую ситуацию на производстве и в рамках этого, своевременно принять верные управленческие решения касательно проблемных мест всех подразделений предприятия, которые прямым образом могут негативно сказаться на дальнейшем финансовом результате компании [15, с. 52].

Для обеспечения результатов финансового плана необходимо сформировать прогнозный отчет о финансовых результатах, а также прогнозную бухгалтерскую финансовую отчетность.

Прогнозная отчетность позволяет руководству организации сопоставить реальные показатели по имуществу и обязательствам с

прогноznыми показателями, оценить уровень конкурентоспособности предприятия на текущий момент с данными прогнозного финансового плана для принятия необходимых управленческих решений.

Перспективный финансовый план удобен как для руководителей верхнего звена, так и для руководителей среднего звена. Как и любой другой вид финансового плана, перспективный финансовый план позволяет всем подразделениям организации взаимодействовать между собой, чтобы достичь конечной цели по улучшению финансового эффекта компании.

Перспективный финансовый план воспроизводит прогнозные приблизительные значения будущего финансового результата организации и на этапе его составления учитываются все возможные риски, негативное влияние как внешней, так и внутренней экономической среды.

Далее, на последующих этапах разработки данного плана фиксируются конкретные способы и методы реализации данного плана, которые будут задействованы за счет инструментов финансового планирования.

Текущий финансовый план составляется, как правило, для долгосрочного периода планирования. Объясняется это тем, что организации необходимо разработать финансовый план, исходя из имеющихся проблемных мест в производственном процессе, который регрессирует продвижению положительных финансовых показателей.

В любой организации также актуален оперативный финансовый план, который имеет место быть в основе планирования главенствующим, поскольку, оперативное финансовое планирование дополняет и конкретизирует цели и основные задачи текущего плана.

В основе оперативного финансового планирования организация составляет платежный календарь, а также оптимизирует работу бизнес-плана, который был создан на этапе формирования перспективного и текущего финансового плана [21, с. 116].

Главным существенным отличием оперативного финансового планирования от текущего и перспективного является то, что данный вид

планирования составляется на текущий момент времени и работает непрерывно, его основной целью является контроль и корректировка всех мероприятий, разработанных организацией для достижения положительного эффекта от финансово-хозяйственной деятельности.

В информационный блок разработки финансового планирования входит сбор всей необходимой информации, которая позволит дать оценку текущего состояния финансовой деятельности хозяйствующего субъекта.

К данной информационной базе следует отнести показатели бухгалтерской финансовой отчетности, которые позволяют рассказать об имущественном положении компании в текущем периоде по отношению с прошлым отчетным.

Это мероприятие необходимо для проведения оценки состояния экономической деятельности организации. Данная оценка позволяет увидеть, насколько процентов по темпу прироста те или иные финансовые показатели улучшились, или же, напротив, стали менее эффективными.

Информационный блок нацелен на сбор информации по расчету показателей эффективности производства, расходов на выплату заработной платы сотрудникам, сопоставление отраслевых показателей налоговой нагрузки с данными фактической налоговой нагрузки организации для проведения дальнейшего анализа и принятия управленческим персоналом решения по оптимизации производственного процесса, а также сокращения текущих операционных расходов в части выплаты заработной платы, а также предстоящих налоговых платежей [13, с. 64].

Организационный блок представляет собой объединение главных структурных подразделений организации с целью взаимодействия между собой для достижения лучшего финансового результата. Эти подразделения принято считать центрами финансовой ответственности (ЦФО). Центры финансовой ответственности подразделяются на финансово-экономический отдел, производственный отдел, а также отдел сбыта и маркетинга организации.

В финансово-экономическом отделе работают специалисты в области бухгалтерского учета, финансовые аналитики, а также специалисты в области налогообложения, которые отвечают за формирование учета, анализа конкурентоспособности на основе показателей финансового результата предприятия.

На основе данных экономического анализа аналитики организации могут дать оценку основных производственных фондов, мощностей, материально-производственных запасов и трудовых ресурсов, а также выявить скрытые резервы и простои производственного процесса, которые в последующем могут привести к существенным убыткам.

Финансово-экономический отдел как один из центров финансовой ответственности является главным, поскольку в его компетенции входит принимать наиболее верные управленческие решения, параллельно взаимодействуя с другими структурными подразделениями.

Производственный отдел участвует в проведении инвентаризации, как материально-производственных запасов, так и основных средств организации совместно с экономическим отделом для выявления потерь или излишек материально-производственных ценностей, проверке износа производственного оборудования, а также возможности до оценки его текущей стоимости.

Таким образом, производственный отдел помогает управленческому персоналу оценить реальные возможности и потери производственного процесса с целью предотвращения убытков, а также введения усиленного контроля над рабочим персоналом для минимизации простоев, а также повышения эффективности трудовых ресурсов.

Отдел сбыта и маркетинга занимается разработкой наиболее эффективной маркетинговой стратегии, поиска наиболее лучшего канала сбыта, а также надежных контрагентов для закупки материалов и товаров для дальнейшей реализации изготовленной продукции. Данный отдел помогает управленцам проанализировать сложившееся ценообразование в организации

наряду с рыночной конъюнктурой и дать оценку эффективности сформированной себестоимости продукции.

Каждый центр финансовой ответственности отвечает за максимальную эффективность работы своего подразделения, и тем самым, позволяет управленческому подразделению центра увидеть фактическое состояние производственного процесса для разработки дальнейшего финансового плана, который позволит решить текущие проблемы производства, а также максимизировать эффект чистой прибыли организации [19, с. 41].

Заключительным блоком системы финансового планирования является программно-технический. Данный блок предназначен для оптимизации работы всех структурных подразделений организации путем внедрения новых информационных технологий, программных продуктов, закупки нового технологического инновационного оборудования.

Данные новшества позволят любой организации идти в ногу со временем, все приобретенные программные продукты упростят текущие операционные задачи сотрудников как финансово-экономического отдела, так и сбытового, которые занимаются расчетом финансовых показателей, подготовкой плановых отчетов с помощью электронно-вычислительной техники, а закупка нового инновационного промышленного оборудования позволит достичь высоких результативных показателей производительности труда.

Таким образом, программно-технический блок играет важную роль в формировании финансового планирования и позволяет оптимизировать производственный процесс организации с целью улучшения его финансовых показателей, что позволит укрепить как уровень конкурентоспособности, так и финансовой устойчивости организации на рынке.

1.3 Инструменты финансового планирования

Любой хозяйствующий субъект нацелен на достижение максимального коммерческого эффекта от финансовой деятельности организации. Для этого целесообразно проводить финансовое планирование, которое позволит поставить четкие и конкретные задачи, исходя из определения методики системы финансового планирования [31, с. 865].

Предприятию необходимо провести экономический анализ, исследования внутренних процессов финансово-хозяйственной деятельности организации, а также по полученным результатам сопоставить их качественные и количественные характеристики.

Данные мероприятия, как правило, обоснованно проводятся за счет методов финансового планирования и их инструментов. Существует четыре основных метода системы финансового планирования: нормативный метод, балансовый метод, расчетно-аналитический метод и метод экономико-математического моделирования.

Нормативный метод системы финансового планирования используется для сопоставления фактических финансовых показателей организации с ее нормативными значениями.

Применение данного метода необходимо для того, чтобы произвести расчет наличия имеющихся ресурсов в организации и провести сравнение данных показателей анализа с нормативными значениями этих ресурсов [28, с. 140].

Нормативный метод очень важен для выявления потребности в финансовых ресурсах на базе нормативных показателей финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта.

Предприятие может сопоставить нормы амортизации, нормы командировочных и представительских расходов с данными учета, установить их лимит и выявить фактические расходы данных показателей за отчетный период для принятия верных управленческих решений [35, с. 150].

Балансовый метод позволяет равномерно распределить имеющиеся источники финансовых ресурсов и материально-производственных запасов организации.

Любому предприятию важно понимать, куда оно будет распределять полученную чистую прибыль, в какие дополнительные сферы производства необходимо будет инвестировать для постижения планового эффекта или же, наоборот, брать заемные средства.

Для этих целей используется план-факторный анализ, который является частью балансового метода, который позволяет увидеть фактическое распределение всех ресурсов организации для создания необходимых резервных фондов по тем или иным видам имущества предприятия [29, с. 72].

Расчетно-аналитический метод является одним из первостепенных методов финансового планирования, поскольку, для достижения целей и задач, входящих в состав финансового планирования необходимо опираться на показатели проведенного экономического анализа, который является частью данного метода.

Экономический анализ предприятия проводится на базе бухгалтерской-финансовой отчетности, в которую входит бухгалтерский баланс организации и отчет о финансовых результатах. Данный вид анализа позволит рассказать об имущественном положении компании [30, с. 52].

В расчетно-аналитический метод входит план-факторный анализ деятельности предприятия на базе показателей финансовой отчетности.

Таким образом, можно рассчитать удельные веса каждого отдельно взятого показателя, как бухгалтерского баланса, так и отчета о финансовых результатах.

Удельный вес позволяет увидеть какую долю занимает тот или иной вид имущества в его общем объеме и оценить существенность данного показателя.

Также расчетно-аналитический метод системы финансового планирования включает в себя расчет абсолютных и относительных величин отчетного периода баланса по сравнению с предыдущим [24, с. 99].

Абсолютные величины измеряются в целых значениях, а относительные, такие как темп роста и темп прироста в процентах. Данные показатели позволяют увидеть, на сколько процентов увеличился или уменьшился тот или иной финансовый показатель в отчетном периоде по сравнению с плановым.

Данный метод также позволяет рассчитать рентабельность чистой прибыли, оборачиваемость основных средств, фондовооруженность, маржинальность предприятия и дать заключение об имущественном положении организации в целом.

Четвертым методом системы финансового планирования является экономико-математическое моделирование. Организация в рамках данного метода может сопоставить связь между показателями бухгалтерской-финансовой отчетности и теми факторами, которые напрямую влияют на формирование данных показателей при помощи математических инструментов [33, с. 165].

На начальном этапе экономико-математическое моделирование позволяет предприятию провести исследование внутренней и внешней экономической среды для того, чтобы выявить негативные факторы, влияющие на реализацию производственной продукции.

Затем после проведенного исследования руководящий состав разрабатывает и утверждает цели и задачи, необходимые для решения наиболее важных и существенных вопросов по оптимизации финансово-хозяйственной деятельности предприятия [26, с. 149].

И на заключительном этапе экономико-математического моделирования проводится экономический анализ как на основе данных бухгалтерской-финансовой отчетности, так и на основе полученных

результатов показателей деятельности хозяйствующего субъекта в рамках проведенного исследования.

Исходя из общепринятых методов системы финансового планирования, следует первоначальная разработка финансового плана, которая является основой для достижения положительного экономического эффекта.

Как отмечает Гусарева А.А., финансовый план представляет собой разработку прогноза на будущие отчетные периоды, который позволит оценить все существенные риски, которые были выявлены в рамках проведенного экономического анализа и максимизировать чистую прибыль предприятия [12, с. 14].

В каждом методе системы финансового планирования присутствуют инструменты, которые, в свою очередь, позволяют оптимально сформировать прогнозный план для решения оперативных финансовых вопросов.

В таблице 1 приведены самые распространенные и важные по своей значимости инструменты финансового планирования.

Таблица 1 – Инструменты финансового планирования

Виды финансового планирования	Соотношение вида по временному интервалу системы финансового планирования
Бизнес-план	Перспективное финансовое планирование
Бюджетирование	Перспективное финансовое планирование
Платежный календарь	Оперативное финансовое планирование
Финансовые лимиты	Текущее финансовое планирование
Экономические нормативы	Текущее финансовое планирование
Финансовые показатели	Текущее финансовое планирование

Самым первостепенным инструментом финансового планирования следует считать составление бизнес-плана, поскольку после проведения прогнозного анализа и выявления проблемных участков производственного процесса необходимо создать перспективный бизнес-план.

Перспективный бизнес-план представляет собой разработку целей и задач, как для персонала управленческих подразделений, так и для производственного отдела [34, с. 59].

Поставленные задачи должны удовлетворять потребность в достижении конечной коммерческой цели, а именно, должно произойти сокращение расходов за счет оптимизации производственного процесса, которое приведет к увеличению доли маржинального дохода.

Бюджетирование как один из инструментов финансового планирования, который помогает управленческому подразделению сопоставить долю доходов и расходов путем создания прогнозных балансов, а также сметы доходов и расходов предприятия.

Соотношение доходных и расходных частей позволяет руководству понять при проведении экономического анализа наличие окупаемых материальных и нематериальных ресурсов, а также выявить скрытые резервы производства [27, с. 119].

Данные мероприятия позволяют оценить финансовое состояние организации, а также разработать перспективный бюджет на ближайший отчетный период, исходя из имеющихся данных анализа, описывающих имущественное положение компании.

Как правило, после утверждения бизнес-плана с намеченными задачами, а также после составления конкретного бюджета доходов и расходов, оправдывающего его цели, разрабатывается и ведется предприятием платежный календарь.

Платежный календарь необходим для оперативного финансового планирования, которое подразумевает решение вопросов на текущий момент времени и позволяет решить рабочие моменты максимально быстро и в короткие сроки [25, с. 336].

Платежный календарь как инструмент финансового планирования очень эффективен для управленческого персонала, поскольку, в нем фиксируются как все даты предстоящих платежей как контрагентам за оплату товаров или услуг, так и налоговые платежи в бюджет, что по своей сути, позволяет своевременно производить оплату и минимизирует допущение организацией просроченных платежей.

Финансовые лимиты также следует отнести к инструментам финансового планирования. Финансовый лимит – это своего рода предельно допустимая сумма по совершении того или иного вида платежа [32, с. 6].

Организация может каждый месяц оставлять резервную сумму для предстоящих платежей контрагентам исходя из имеющихся поступлений на расчетный счет организации в виде выручки, а также формировать лимит данных платежей, при условии наличия возможности какую-то часть платежа перенести на следующий месяц.

Данный инструмент позволяет грамотно и рационально распределять полученную выручку с целью сохранения часть денежных средств в собственном обороте на текущий момент времени [22, с. 108].

Экономический норматив как инструмент финансового планирования основан на взаимодействии современных законов и нормативов, которые преимущественно нужны предприятию для удовлетворения нормативных требований, установленных федеральными стандартами, а также нормативно-правовыми актами.

Любое предприятие должно руководствоваться нормами амортизации, нормами командировочных, представительных расходов и другое.

Данные нормы и их допустимые значения урегулированы правительством на законодательном уровне. Экономические нормативы предприятие не имеет права нарушать, поскольку, процесс увеличения показателей допустимых нормативов, приведет к уменьшению налогооблагаемой базы и занижению налога на прибыль.

Неуплата налога, либо его незаконное уменьшение влечет за собой наложение штрафных санкций, что может негативным образом сказаться как на финансово-хозяйственной деятельности, так и на репутации компании.

Правильно спрогнозировать будущий намеченный бизнес-план, а также выявить сильные и слабые стороны организации позволяют финансовые показатели. В процессе проведения экономического анализа рассчитываются

четкие и более полные финансовые показатели, характеризующие имущественное положение организации.

Финансовый показатель – это инструмент финансового планирования, который позволяет дать оценку тому или иному виду актива, обязательства за конкретный отчетный период по сравнению с предыдущим, что позволит дать характеристику финансового положения на текущий момент времени по тем или иным видам экономических показателей [11, с. 193].

Все перечисленные инструменты позволяют оперативно решить поставленные задачи для достижения конечной цели предприятия в части совершенствования системы организации финансового планирования, направленной на оптимизацию производственных процессов, сокращения расходов и увеличения итогового финансового результата компании.

2 Анализ структуры системы финансового планирования ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ»

2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ»

ООО «Премьера» является объектом исследования выпускной квалификационной работы.

Данное общество с ограниченной ответственностью было зарегистрировано в инспекции Федеральной налоговой службы в 2003 году. Данная организация территориально располагается по адресу Самарская область, город Тольятти.

Юридический адрес ООО «Премьера» ул. Спортивная, д. 22.

Экономическую деятельность общество с ограниченной ответственностью ведет в соответствии с Гражданским кодексом, а также в соответствии с ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» [1].

Основным видом экономической деятельности представленной компании является торговля легковыми автомобилями, а также другими автотранспортными средствами.

ООО «Премьера» занимается техническим обслуживанием автотранспортных средств, преимущественно, осуществляя ремонт автомобилей иностранных брендов.

Помимо вышеперечисленных видов основной экономической деятельности предприятие оказывает и другие услуги населению в рамках дополнительных видов экономической деятельности, которые были ранее открыты компанией, а именно предприятие занимается розничной торговлей автотранспортных средств, имея при этом свои специализированные магазины в виде торговых точек.

ООО «Премьера» также занимается торговлей автомобильными деталями и комплектующими, что позволяет своевременно наращивать клиентскую базу по части реализации конкретных автомобильных запчастей.

Данное предприятие на конкурентном уровне по сравнению с другими организациями является преимущественно профессиональной компанией, которая оказывает качественные услуги на высоком уровне. ООО «Премьера» занимается не только продажей легковых автомобилей, но и ремонтом, а также техническим обслуживанием транспортных средств, что является гарантом успеха успешно развивающейся организации.

ООО «Премьера», исходя из действующего законодательства, имеет уставный капитал в размере 10000 рублей, а также на основании действующего устава данное предприятие имеет одного учредителя.

Миссия, цели и стратегия ООО «Премьера» отражены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Миссия, дерево целей и основная стратегия ООО «Премьера»

Среди долгосрочных целей ООО «Премьера» необходимо выделить следующее:

- рост количества заключенных договоров с клиентами, заказчиками за счет хорошей репутации и специальных предложений;
- рост квалификации персонала, повышение трудовой мотивации работников компании;
- расширение ассортимента выпускаемой продукции и предлагаемых услуг;
- установка такого ценового баланса, при котором ООО «Премьера» будет получать наибольший доход и был выгоден для клиента.

Задача обеспечивать преимущества компании на долгое время стоит прежде всего перед управленческим персоналом. Организационная структура управления компанией показана на рисунке 3.

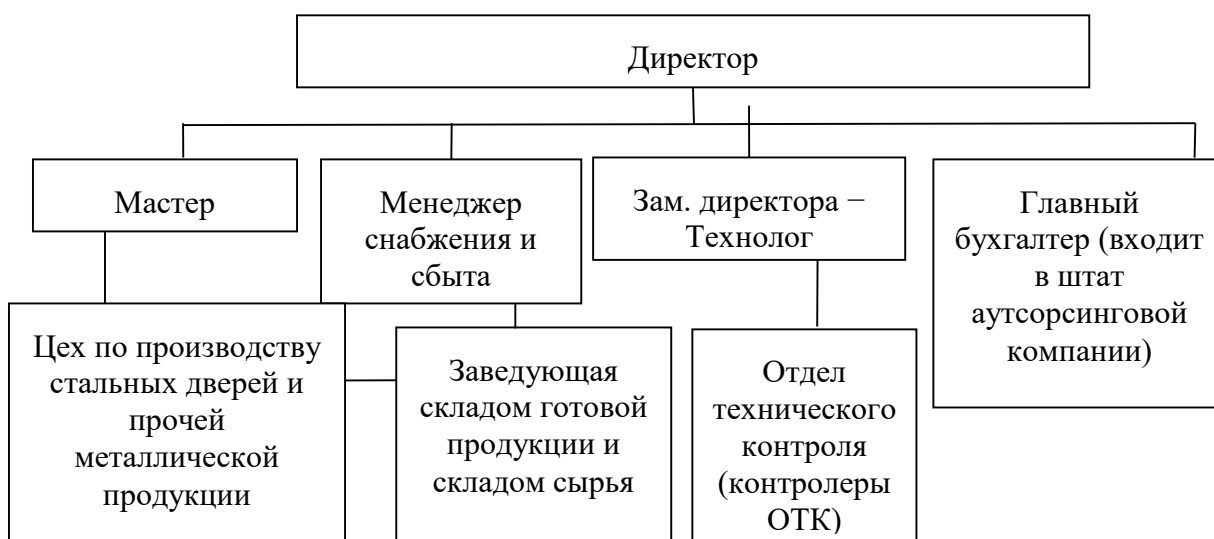


Рисунок 3 – Организационная структура управления ООО «Премьера»

Организационная структура управления ООО «Премьера» по типу относится к линейно – функциональной системе. При данной структуре управления каждый работник (подчиненный) имеет одного непосредственного начальника. В результате, распоряжения и отчеты о

выполнении работ передаются между работником и руководителем по одному каналу (устные распоряжения, электронная почта, письменные приказы).

Во главе организации стоит директор, который руководит компанией в соответствии с действующим законодательством, отвечая за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности.

В обязанности технолога входит внедрение прогрессивных технологических процессов, современных видов оборудования и технологической оснастки, средств автоматизации и механизации, оптимальных режимов производства, обеспечивая производство конкурентоспособной продукцией и сокращение материальных и трудовых затрат на ее изготовление.

В рамках учетной политики организаций учетная политика организации формируется главным бухгалтером или иным лицом, на которое в соответствии с законодательством Российской Федерации возложено ведение бухгалтерского учета организации, на основе настоящего Положения и утверждается руководителем организации [10].

При этом утверждаются: рабочий план счетов бухгалтерского учета, содержащий синтетические и аналитические счета, необходимые для ведения бухгалтерского учета в соответствии с требованиями своевременности и полноты учета и отчетности; формы первичных учетных документов, регистров бухгалтерского учета, а также документов для внутренней бухгалтерской отчетности; порядок проведения инвентаризации активов и обязательств организации; способы оценки активов и обязательств; правила документооборота и технология обработки учетной информации; порядок контроля за хозяйственными операциями; другие решения, необходимые для организации бухгалтерского учета [9].

Каждый факт хозяйственной жизни подлежит оформлению первичным

учетным документом. Не допускается принятие к бухгалтерскому учету документов, которыми оформляются не имевшие места факты хозяйственной жизни, в том числе лежащие в основе мнимых и притворных сделок.

Обязательными реквизитами первичного учетного документа являются:

- наименование документа;
- дата составления документа;
- наименование экономического субъекта, составившего документ;
- содержание факта хозяйственной жизни;
- величина натурального и (или) денежного измерения факта хозяйственной жизни с указанием единиц измерения;
- наименование должности лица (лиц), совершившего (совершивших) сделку, операцию и ответственного (ответственных) за ее оформление, либо наименование должности лица (лиц), ответственного (ответственных) за оформление свершившегося события.

Первичный учетный документ должен быть составлен при совершении факта хозяйственной жизни, а если это не представляется возможным - непосредственно после его окончания.

Лицо, ответственное за оформление факта хозяйственной жизни, обеспечивает своевременную передачу первичных учетных документов для регистрации содержащихся в них данных в регистрах бухгалтерского учета, а также достоверность этих данных. Лицо, на которое возложено ведение бухгалтерского учета, и лицо, с которым заключен договор об оказании услуг по ведению бухгалтерского учета, не несут ответственность за соответствие составленных другими лицами первичных учетных документов свершившимся фактам хозяйственной жизни.

Требования в письменной форме главного бухгалтера, иного должностного лица, на которое возложено ведение бухгалтерского учета,

либо лица, с которым заключен договор об оказании услуг по ведению бухгалтерского учета, в отношении соблюдения установленного порядка документального оформления фактов хозяйственной жизни, представления документов (сведений), необходимых для ведения бухгалтерского учета, должностному лицу, на которое возложено ведение бухгалтерского учета, либо лицу, с которым заключен договор об оказании услуг по ведению бухгалтерского учета, обязательны для всех работников экономического субъекта [4].

Формы первичных учетных документов определяет руководитель экономического субъекта по представлению должностного лица, на которое возложено ведение бухгалтерского учета. Формы первичных учетных документов для организаций бюджетной сферы устанавливаются в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации.

Первичный учетный документ составляется на бумажном носителе и (или) в виде электронного документа, подписанного электронной подписью.

Если законодательством Российской Федерации или договором предусмотрено представление первичного учетного документа другому лицу или в государственный орган на бумажном носителе, экономический субъект обязан по требованию другого лица или государственного органа за свой счет изготавливать на бумажном носителе копии первичного учетного документа, составленного в виде электронного документа [2].

В первичном учетном документе допускаются исправления, если иное не установлено федеральными законами или нормативными правовыми актами органов государственного регулирования бухгалтерского учета.

Исправление в первичном учетном документе должно содержать дату исправления, а также подписи лиц, составивших документ, в котором произведено исправление, с указанием их фамилий и инициалов либо иных реквизитов, необходимых для идентификации этих лиц.

В соответствии с законодательством Российской Федерации первичные учетные документы, в том числе в виде электронного документа, изымаются,

копии изъятых документов, изготовленные в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, включаются в документы бухгалтерского учета.

При формировании учетной политики предполагается, что активы и обязательства организации существуют обособленно от активов и обязательств собственников этой организации и активов и обязательств других организаций (допущение имущественной обособленности).

Организация будет продолжать свою деятельность в обозримом будущем и у нее отсутствуют намерения и необходимость ликвидации или существенного сокращения деятельности и, следовательно, обязательства будут погашаться в установленном порядке (допущение непрерывности деятельности).

Принятая организацией учетная политика применяется последовательно от одного отчетного года к другому (допущение последовательности применения учетной политики). Учетная политика является важным документом в финансово-хозяйственной деятельности любой организации, поскольку, в ней прописаны все способы и методы ведения учета в рамках действующего законодательства.

Таким образом, руководствуясь положением учетной политики предприятий – учетная политика ООО «Премьера» организации формируется главным бухгалтером или иным лицом, на которое в соответствии с законодательством Российской Федерации возложено ведение бухгалтерского учета организации, на основе настоящего Положения и утверждается руководителем организации.

При этом утверждаются: рабочий план счетов бухгалтерского учета, содержащий синтетические и аналитические счета, необходимые для ведения бухгалтерского учета в соответствии с требованиями своевременности и полноты учета и отчетности [7].

Формы первичных учетных документов, регистров бухгалтерского учета, а также документов для внутренней бухгалтерской отчетности; порядок проведения инвентаризации активов и обязательств организации.

При формировании учетной политики предполагается, что: активы и обязательства организации существуют обособленно от активов и обязательств собственников этой организации и активов и обязательств других организаций (допущение имущественной обособленности).

Организация будет продолжать свою деятельность в обозримом будущем и у нее отсутствуют намерения и необходимость ликвидации или существенного сокращения деятельности и, следовательно, обязательства будут погашаться в установленном порядке (допущение непрерывности деятельности).

Принятая организацией учетная политика применяется последовательно от одного отчетного года к другому (допущение последовательности применения учетной политики);

Главными функциями ОТК являются:

- проверка поступающих в производство материальных ресурсов (сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий) и подготовка заключений о соответствии их качества стандартам и техническим условиям;
- операционный контроль на всех стадиях производственного процесса;
- определение номенклатуры измеряемых параметров и оптимальных норм точности измерений.

Основные показатели работы предприятия за 2020-2022 гг. представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные экономические показатели ООО «Премьера» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Абсолютные значения по периодам (годам)			Абсолютное изменение		Темп роста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021 г. к 2020 г.	2022 г. к 2021 г.	2021 г. к 2020 г.	2022 г. к 2021 г.
1.Выручка, тыс. руб.	7208	7796	7209	588	-587	108,2	92,5
2.Себестоимость продаж, тыс. руб.	6793	7506	6718	713	-788	110,5	89,5
3.Валовая прибыль, тыс. руб.	415	290	491	-125	201	69,9	169,3
4.Общие затраты (себестоимость продаж + коммерческие расходы), тыс. руб.	6793	7506	6718	713	-788	110,5	89,5
5.Прибыль (убыток) от продажи, тыс. руб.	415	290	491	-125	201	69,9	169,3
6.Чистая прибыль, тыс. руб.	237	114	-291	-123	-405	48,1	-255,3
7.Среднесписочная численность, чел.	5	5	6	0	1	100,0	120,0
8.Фонд заработной платы, тыс. руб.	1293	1354	1489	61	135	104,7	110,0
9.Уровень затрат на оплату труда, в %	19,0	18,0	22,2	-1,0	4,1	94,8	122,9
10.Средняя заработная плата одного работающего, руб./ в мес.	37,8	42,9	47,9	5,1	4,1	104,7	110,0
11.Рентабельность продаж (прибыль от продаж/выручку)×100%, %	5,8	3,7	6,8	-2,0	3,1	64,6	183,1
12.Рентабельность продаж, рассчитанная по чистой прибыли (чистая прибыль / выручку) ×100%, %	3,3	1,5	-4,0	-1,8	-5,5	44,5	-266,7
13.Прибыль от продаж на 1 сотрудника, тыс. руб./ чел.	83	58	81,8	-25,0	23,8	69,9	141,1
14.Производительность труда, тыс. руб./чел	1441,6	1559,2	1201,5	117,6	-357,7	108,2	77,1

По данным таблицы 2 видно, что выручка от реализации существенным образом увеличилась в 2021 году, увеличение данного показателя составило 8,2%, а в 2020 году по сравнению с 2021 году

наблюдается снижение данного показателя на 7,5%. Текущие финансовые показатели упали из-за существенного снижения спроса на выпускаемую продукцию.

Производственная себестоимость увеличилась на 10,5% в 2021 году, из-за увеличения общих затрат наблюдается резкое снижение показателя прибыли от продаж на 31,1%, а в 2022 году затраты организации также были снижены на 10,5%, данный фактор говорит о неэффективности внедрения системы финансового планирования на предприятии.

Чистая прибыль предприятия – небольшая по сумме: в 2020 году – 237 т.р.; в 2021 году – 114 т.р.; в 2022 году чистая прибыль предприятия в связи с ростом прочих расходов составила минус 219 т.р.

Таким образом, из-за снижения показателей чистой прибыли ООО «Премьера» наблюдается уменьшение рентабельности продаж, а именно исходя из анализа видно, что в 2020 году данный показатель снижен на 5,8%, а в 2022 на 6,8%. Динамика основных экономических показателей ООО «Премьера» за 2020-2022 гг. наглядно отражена на рисунке 4.

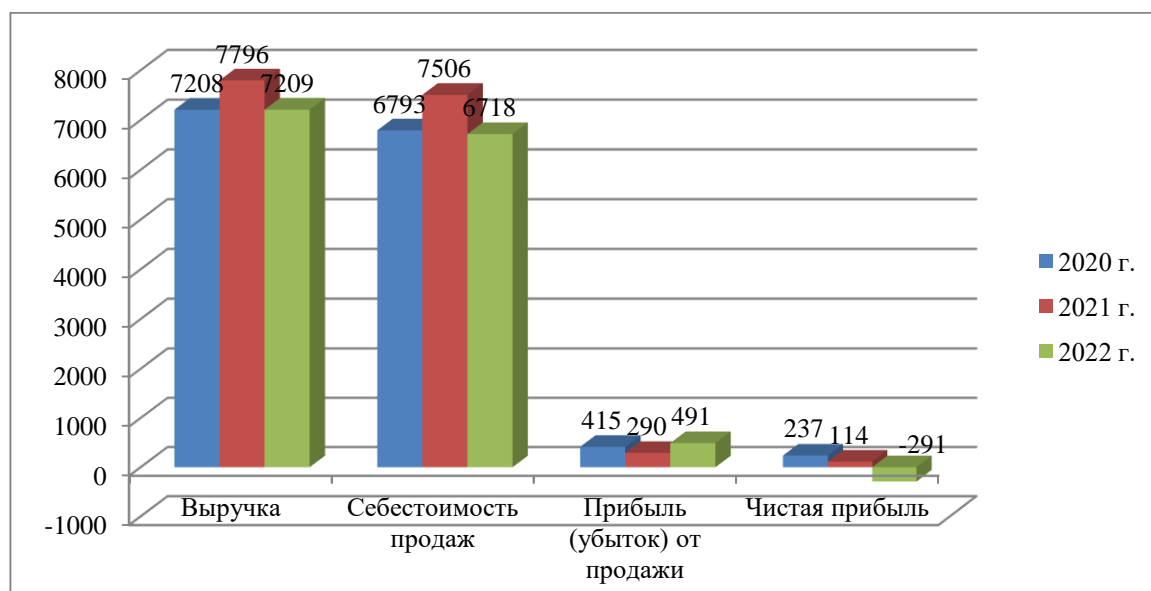


Рисунок 4 – Динамика основных экономических показателей ООО «Премьера» за 2020-2022 гг., тыс. руб.

На основании проведенной динамики основных экономических показателей, следует сделать вывод, что в 2021 году, а также 2022 году наблюдается расхождение в темпах роста производительности труда, и соответственно, заработной платы работников.

Таким образом, данная ситуация, происходящая в организации, говорит о том, что предприятие использует неэффективно свои трудовые ресурсы, данный фактор, как правило, приводит в дальнейшем к существенному росту затрат как на оплату труда, так и к увеличению себестоимости затрат.

Произведем расчет роста затрат и себестоимости на оплату труда за 2022 год в связи с значительным увеличением необоснованных затрат на оплату труда сотрудников, а также существенным увеличением себестоимости выпускаемой продукции на предприятии, который приведен в формуле (1):

$$\pm \text{Э фзп} = \text{ФЗП отч.} \times (\text{Iзп} - \text{I пр}) / \text{Iзп} \quad (1)$$

где $\pm \text{Э фзп}$ – экономия (перерасход) средств на оплату труда, вызванная соответствием (или нарушением) темпов роста производительности труда и темпов роста средней заработной платы;

ФЗП отч. – фонд заработной платы работающих в отчетном году;

Iзп – индекс роста средней заработной платы;

I пр – индекс роста производительности труда;

$$\pm \text{Э фзп} = 1489 \text{ тыс. руб.} \times (1,1 - 0,77) / 0,77 = +638,1 \text{ т.р.}$$

Перерасход фонда оплаты труда в 2022 году по отношению к 2021 году за счет нарушения соотношений между темпами роста средней заработной платы и темпами роста производительности труда составил 638,1 т. р., что ведет к необоснованному росту общих затрат. Уровень затрат на оплату

труда в общих затратах имеет следующую динамику: в 2020 году – 19%; в 2021 году – 18%; в 2022 году – 22,2%.

Таким образом, по результатам анализа технико-экономической характеристики ООО «Премьера» можно сделать выводы о том, что в 2022 году существенно снизилась выручка организации из-за снижения общих объемов производства, чистая прибыль приняла отрицательное значение. Рентабельность продаж и производства из-за снижения себестоимости продаж выросли. Рентабельность продаж, рассчитанная по чистой прибыли, в 2022 году составила минус 4%. Был выявлен необоснованный рост общих затрат на оплату труда сотрудников, что повлияло на рост себестоимости. Поэтому необходимо подробнее провести анализ финансового состояния ООО «Премьера».

Анализируя рентабельность активов, нельзя не заметить ее снижение, которое наглядно отражено на рисунке 5.

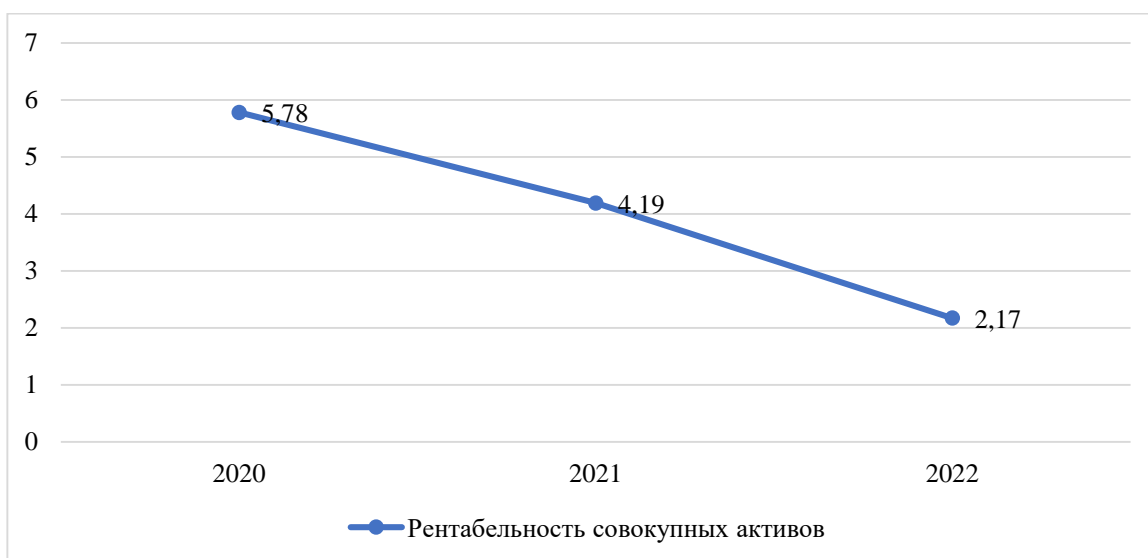


Рисунок 5 – Изменение рентабельности активов в %

Снижение показателя рентабельности совокупных активов может указывать на снижение эффективности деятельности организации. В 2021 г. этот показатель снизился на 3,61%, а в 2022 г. на 2,02%.

Показатель рентабельности продаж за весь рассматриваемый период также имел тенденцию к снижению, которая показана на рисунке 6.

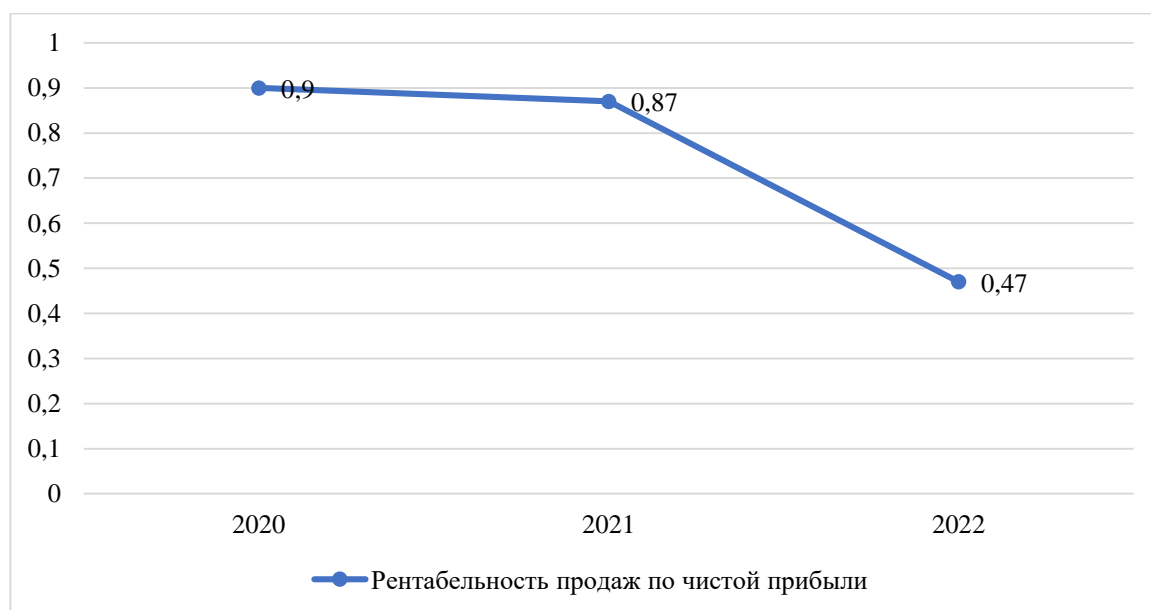


Рисунок 6 – Изменение рентабельности продаж по чистой прибыли в %

Уровень рентабельности продаж чистой прибыли за 2021 год снизился на 0,5%, также снизился уровень рентабельности на 0,4% в 2022 году. Таким образом уровень себестоимости превышает уровень чистой прибыли организации.

Исходя из проведенного комплексного экономического анализа основных показателей экономической деятельности организации на основе Приложений А-Г можно сделать вывод о том, что снизилась эффективность финансовой деятельности экономического субъекта за период проведения анализа деятельности хозяйствующего субъекта, а именно наблюдается существенное снижение показателей чистой прибыли.

Производственное предприятие ООО «ЮниФлэйкс» сформировано в 2006 году. Изначально был приобретен Петербургский мельничный комбинат, а именно данная организация в своем составе имеет элеватор, емкость которого составляет от 5 тысяч тонн, элеватор имеет возможность

принимать зерно большими емкостями, также производство данного предприятия имеет цеха, технологические котельные и административные хозяйственные корпуса.

Снижение рентабельности продаж по чистой прибыли в 2021 г. на 0,43%, а в 2022 г. на 0,39% является следствием превышения темпов роста себестоимости над темпами роста чистой прибыли.

Общество с ограниченной ответственностью «ЮниФлэйкс» создано, руководствуясь Гражданским кодексом РФ. Данное общество ведет свою деятельность на основании Устава, а также учредительных документах общества. Данная компания территориально располагается в Самарской области, городе Тольятти, на улице Ларина 189, строение 24.

ООО «ЮниФлэйкс» одно из крупнейших предприятий по производству овсяных каш, комбикорма, а также питания для детей по отечественной маркой «Фермер Гуд». Основная цель и задача данной организации направлена на получение материальных выгод от реализации выпускаемой продукции.

Опыт работы предприятия доказал, что ООО «ЮниФлэйкс» имеет в своем производстве целый ряд очень качественного, а также востребованного сырья по производству овсяных каш, качество который оценивается с линейкой ГОСТ.

Организационная структура управления предприятием ООО «ЮниФлэйкс» является линейно-функциональной и отражена на рисунке 7.

Специфика функциональной структуры состоит в реализации принципов распределения и закрепления функций управления между структурными подразделениями, тем самым, данная структура подразумевает подчинение отделов нижнего уровня руководителю или руководителям вышестоящего звена.



Рисунок 7 – Организационная структура управления предприятием ООО «ЮниФлэйкс»

Генеральный директор является единоличным исполнительным органом Общества. Генеральный директор ООО «ЮниФлэйкс» избирается Общим собранием участников сроком до 5 лет в рамках Федерального закона от 08.02.1998 N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», а именно, обществом с ограниченной ответственностью (далее - общество) признается созданное одним или несколькими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества.

Участники общества, не полностью оплатившие доли, несут солидарную ответственность по обязательствам общества в пределах стоимости непоплаченной части принадлежащих им долей в уставном капитале общества. Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами, если это не противоречит предмету и целям деятельности, определенно ограниченным уставом общества. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральным законом, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

Если условиями предоставления специального разрешения (лицензии) на осуществление определенного вида деятельности предусмотрено требование осуществлять такую деятельность как исключительную, общество в течение срока действия специального разрешения (лицензии) вправе осуществлять только виды деятельности, предусмотренные специальным разрешением (лицензией), и сопутствующие виды деятельности.

Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации в порядке, установленном федеральным законом о государственной регистрации юридических лиц.

Общество создается без ограничения срока, если иное не установлено его уставом.

Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Общество вправе иметь печать, штампы и бланки со своим наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации. Федеральным законом может быть предусмотрена обязанность общества использовать печать. В своей деятельности Генеральный директор обязан соблюдать требования действующего законодательства, а также руководствоваться требованиями настоящего Устава и решениями органов управления Общества [6].

Помимо обязанностей, предусмотренных настоящим Федеральным законом, устав общества может предусматривать иные обязанности (дополнительные обязанности) участника (участников) общества. Указанные обязанности могут быть предусмотрены уставом общества при его учреждении или возложены на всех участников общества по решению общего собрания участников общества, принятому всеми участниками общества единогласно.

А именно, на данном предприятии участником общества является генеральный директор, который обязан исполнять свои обязанности в рамках настоящего Федерального закона, не разглашать информацию о деятельности общества, в отношении которой установлено требование об обеспечении ее конфиденциальности.

Для дальнейшего рассмотрения более полной характеристики данного предприятия необходимо провести анализ основных организационно – экономических показателей деятельности на основе бухгалтерской (финансовой) отчетности. Основные организационно – экономические показатели деятельности организации рассчитаны в таблице 3.

Таблица 3 – Основные организационно – экономические показатели деятельности ООО «ЮниФлэйкс» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021 г. к 2020 г.		2022 г. к 2021 г.	
				Абс. изм.	Темп прироста, %	Абс. изм.	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс. руб.	578804	562526	662203	-16278	-2,81	99677	17,72
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	375288	340393	401957	-34895	-9,30	61564	18,09
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	203516	222133	260246	18617	9,15	38113	17,16

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6	7	8
4. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	156759	162528	173290	5499	3,51	10762	6,62
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	129909	129979	132801	70	0,05	2822	2,17
6. Основные средства, тыс. руб.	93173	89008	102441	-4165	-4,47	13433	15,09
7. Оборотные активы, тыс. руб.	384453	263167	187664	-121286	-31,55	-75503	-28,69
8. Фондоотдача (стр1/стр6)	6,21	6,32	6,46	0,11	1,77	0,14	2,22
9. Оборачиваемость активов, раз (стр. 1/стр.7)	1,51	2,14	3,53	0,63	41,72	1,39	64,95
10. Рентабельность продаж, % (стр.4/стр.1)	27,08	28,89	26,17	1,81	6,68	-2,72	-9,42
11. Затраты на рубль выручки, % (стр.2/стр.1)	64,84	60,51	60,70	-4,33	-6,68	0,19	0,31

По данным комплексного экономического анализа, представленного в таблице 3 организации ООО «ЮниФлэйкс» следует сделать вывод о том, что на данном предприятии существенно снижена выручка в 2021 году, соответственно, поскольку, снизилась выручка по сравнению с 2020 год.

Это может свидетельствовать, в первую очередь о снижении покупательской способности и о высоком уровне конкуренции на рынке производства мукомольной промышленности.

При этом уровень чистой прибыли данной компании не снизился, в целом финансовый результат организации существенно не изменился, однако, есть негативные факторы, которые влияют на финансовую эффективность предприятия в целом, если учесть факт снижения выручки.

Регулирование бухгалтерского учета осуществляется в соответствии со следующими принципами:

- соответствия федеральных и отраслевых стандартов потребностям пользователей бухгалтерской (финансовой) отчетности, а также уровню развития науки и практики бухгалтерского учета;
- единства системы требований к бухгалтерскому учету;
- установления упрощенных способов ведения бухгалтерского учета, включая упрощенную бухгалтерскую (финансовую) отчетность, для экономических субъектов, имеющих право применять такие способы в соответствии с настоящим Федеральным законом;
- применения международных стандартов как основы разработки федеральных и отраслевых стандартов;
- обеспечения условий для единообразного применения федеральных и отраслевых стандартов;
- недопустимости совмещения полномочий по утверждению федеральных стандартов и государственному контролю (надзору) в сфере бухгалтерского учета.

Регулирование бухгалтерского учета в Российской Федерации могут осуществлять также саморегулируемые организации, в том числе саморегулируемые организации предпринимателей, иных пользователей бухгалтерской (финансовой) отчетности, аудиторов.

Группа компаний «Акрон холдинг» является одной из крупных и масштабных групп компаний, которая занимается металлургической промышленностью полного цикла. ГК «Акрон холдинг» на рынке уже более 23 лет. За этот период группа компаний прочно зарекомендовала себя среди всех конкурентов. Акрон холдинг имеет в своих активах широкомасштабные промышленные заводы, а именно, относящиеся к металлургической сфере, нефте-обрабатывающей, кабельной промышленности.

Группу компаний «Акрон холдинг» можно назвать вертикально-интегрированным холдингом, поскольку, это организация прочно и устойчиво развивается в своем направлении, тем самым, развиваясь и приобретая, все новые активы для расширения и развития нового бизнеса.

Группа компаний «Акрон холдинг» является одним из крупнейших бизнесов в России в части металлургической отрасли, производства катанки, а также различных кабельных технологий.

«Акрон холдинг» в свою очередь является крупнейшим работодателем, привлекающим на свои рабочие места по всей стране как опытных высококлассных специалистов, так и молодое поколение, а именно выпускников Вузов.

«Акрон Холдинг» – это промышленный масштабный холдинг, который сосредоточил свою работу в разных городах России. Данная компания сосредоточена на решении массовых задач в области промышленной металлургии.

На текущий момент Группа компаний «Акрон холдинг» объединяет сотни крупных заводов полного цикла, причем все заводы можно назвать успешно развивающимися и активно наращивающими объемы собственного производства.

Открытое акционерное общество «Акрон» учреждено в соответствии с указом Президента РФ «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, добровольных объединений государственных предприятий в акционерные общества» от 01.07.1992 года № 721 в результате преобразования Новгородского ПО «Азот», зарегистрированного решением администрации города Новгорода от 09.12.91 г. № 99-рг, и является правопреемником вышеуказанного предприятия по всем имущественным правам и обязанностям.

Таким образом, исходя из Федерального закона от 26.12.1995 № 208 «Об акционерных обществах» следует, что акционерным обществом (далее - общество) признается коммерческая организация, уставный капитал которой

разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к обществу.

Акционеры не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах стоимости принадлежащих им акций. Положения настоящего Федерального закона распространяются на общества с одним акционером постольку, поскольку настоящим Федеральным законом не предусмотрено иное и поскольку это не противоречит существу соответствующих отношений.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. До оплаты 50 процентов акций общества, распределенных среди его учредителей, общество не вправе совершать сделки, не связанные с учреждением общества.

Общество имеет гражданские права и несет обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии). Если условиями предоставления специального разрешения (лицензии) на занятие определенным видом деятельности предусмотрено требование о занятии такой деятельностью как исключительной, то общество в течение срока действия специального разрешения (лицензии) не вправе осуществлять иные виды деятельности, за исключением видов деятельности, предусмотренных специальным разрешением (лицензией) и им сопутствующих.

Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации в установленном федеральными законами порядке. Общество создается без ограничения срока, если иное не установлено его уставом. Общество вправе в установленном порядке

открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами. Общество вправе иметь печать, штампы и бланки со своим наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации. Федеральным законом может быть предусмотрена обязанность общества использовать печать.

Акционеры, не полностью оплатившие акции, несут солидарную ответственность по обязательствам общества в пределах неоплаченной части стоимости принадлежащих им акций.

Акционеры вправе отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров и общества, если иное не предусмотрено настоящим Федеральным законом в отношении непубличных обществ.

Сведения о наличии печати должны содержаться в уставе общества. Если настоящим Федеральным законом предусмотрена судебная защита прав акционера, такая защита может осуществляться третейским судом в случаях и в порядке, которые установлены федеральным законом.

Таким образом, исходя из ФЗ «Об акционерных обществах» № 208 от 26.12.1995, следует сделать вывод, что деятельность АО «Акрон» удовлетворяет всем требованиям данного закона, что характеризует данное общество как устойчивое и стабильно закрепившееся на конкурентном рынке металлургической промышленности.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ».

Данное предприятие зарегистрировано в качестве общества с ограниченной ответственностью, имеет Устав, учредительные документы, на основании которых осуществляется его экономическая деятельность. ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» является достаточно крупной организацией, которая успешно развивается, а также входит в группу компаний «Акрон холдинг».

Территориально предприятие ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» располагается по адресу Самарская область, город Тольятти, на ул. Ленина 87 строение 1.

Основными видами деятельности Общества с ограниченной ответственностью «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» являются оказание бухгалтерских и консультационных услуг для организаций, входящих в состав группы компаний Акрон Холдинг, занимающихся масштабным производственным процессом в области металлургии и других производственных сферах деятельности, таких как кабельная промышленность, нефте-добывающая многие другие. Данная компания занимается консалтинговыми услугами в сфере финансирования, анализа финансово-хозяйственной деятельности компаний, а также юридическими услугами.

ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» является молодой, но достаточно перспективной организацией, которая привлекает в ряды своей экономической деятельности настоящих профессионалов, которые нацелены на положительный финансовый результат компании. В данной компании широко развита корпоративная культура для сотрудников. Компания поощряет свой рабочий персонал различными бонусами, программами лояльности, а также предоставляет отличную возможность для карьерного роста, а также корпоративного развития в виде обучающих программ, семинаров у известных лекторов, имеющих за своими плечами неоспоримый опыт и знания в области бухгалтерского и налогового законодательства [3].

Также ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» занимается организацией рекламы и оказанием маркетинговых услуг.

Предприятие ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» является достаточно масштабным, которое входит в ГК «Акрон эксперт» имеет не плохие финансовые показатели по сравнению с предыдущим отчетным годом, однако, как показал анализ финансово-хозяйственной деятельности организации, компания нуждается в грамотном финансовом планировании,

которое позволит своевременно выявлять текущие проблемы компании, связанные с финансово-хозяйственной деятельностью и своевременно принимать верные управленческие решения по решению данных проблем, касающихся внутренней деятельности организации.

На основе проведенного комплексного экономического анализа следует сделать следующие выводы, наблюдается существенное увеличение себестоимости оказываемых услуг, что в 2022 году привело к снижению чистой прибыли компании. Данный фактор показывает, что прибыль от продаж в 2022 году по отношению к 2021 году увеличилась на 7525 млн. р., а темп прироста составил 114 %, это говорит о наращении клиентской базы и улучшению финансового состояния по сравнению с конкурентными организациями.

Относительно рентабельности продаж ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» следует сделать вывод о том, что рентабельность повысилась на 14 % в 2022 году по отношению с 2021 годом, что говорит об увеличении клиентов и наращении нового персонала.

Касательно производительности труда ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» анализ финансовой-хозяйственной деятельности организации показал ее увеличение по темпу прироста на 43%, что говорит о рациональном использовании имеющихся трудовых ресурсов.

Значения рассчитанных показателей позволяют оценить финансовое состояние ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» как стабильное, требующее внедрения системы финансового планирования. Данные анализа свидетельствуют об устойчивом увеличении рентабельности продаж, что обеспечивает предприятию значительный рост прибыли, повышение рентабельности, следовательно, устойчивое финансовое положение.

2.2 Финансовый анализ экономической деятельности организаций

Анализ имущества организации позволит увидеть изменения, произошедшие за период 2020 – 2022 гг. Данный анализ основывается на данных бухгалтерской (финансовой) отчетности.

На начальном этапе необходимо рассмотреть динамику активов за период 2020 – 2022 гг., используя горизонтальный и вертикальный методы анализа. Динамика активов бухгалтерского баланса ООО «Премьера» представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Динамика активов бухгалтерского баланса ООО «Премьера»

Показатель	Значение, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Относительное отклонение, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021 г. к 2020 г.	2022 г. к 2021 г.	2021 г. к 2020 г.	2022 г. к 2021 г.
I. Внеоборотные активы							
НМА	340	340	340	-	-	-	-
ОС	36307	38853	37337	2546	-1516	107,01	96,1
Итого по разделу I	36647	39193	37677	2546	-1516	106,95	96,13
II. Оборотные активы							
Запасы	94983	223768	315165	128785	91397	235,59	140,84
НДС	2 652	19731	21568	17079	1837	744	109,31
Дебиторская задолженность	130445	174497	190793	44052	16296	133,77	109,34
Финансовые вложения	15186	15202	32332	16	17130	100,11	212,68
Денежные средства и денежные эквиваленты	16221	36175	39246	19954	3071	223,01	108,49
Прочие оборотные активы	845	649	1 268	-196	619	76,8	195,38
Итого по разделу II	260332	470022	600372	209690	130350	180,55	127,73
Баланс	296979	509215	638049	212236	128834	171,46	125,3

Изменения в структуре активов бухгалтерского баланса ООО «ЮниФлэйкс» представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Структура активов бухгалтерского баланса ООО «ЮниФлэйкс»

Показатель	Удельный вес, %			Абсолютное отклонение, %		Относительное отклонение, %	
	2020	2021	2022	2021 – 2020 гг.	2022 – 2021 гг.	2021 – 2020 гг.	2022 – 2021 гг.
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Внеоборотные активы							
НМА	0,11	0,07	0,05	-0,05	-0,01	58,32	79,81
ОС	12,23	7,63	5,85	-4,6	-1,78	62,41	76,69
Итого по разделу I	12,34	7,7	5,91	-4,64	-1,79	62,37	76,72
II. Оборотные активы							
Запасы	31,98	43,94	49,4	11,96	5,45	137,4	112,41
НДС	0,89	3,87	3,38	2,98	-0,49	433,91	87,24
Дебиторская задолженность	43,92	34,27	29,9	-9,66	-4,37	78,02	87,26
Финансовые вложения	5,11	2,99	5,07	-2,13	2,08	58,38	169,74
Денежные средства и денежные эквиваленты	5,46	7,1	6,15	1,64	-0,95	130,06	86,58
Прочие оборотные активы	0,28	0,13	0,2	-0,16	0,07	44,79	155,93
Итого по разделу II	87,66	92,3	94,09	4,64	1,79	105,3	101,94
Баланс	100	100	100	-	-	-	-

Анализируя структуру активов ООО «ЮниФлэйкс», можно увидеть, что в составе внеоборотных активов наибольшую долю занимают основные средства. За весь анализируемый период доля основных средств в общей структуре баланса имела тенденцию к снижению. Так в 2021 г. она снизилась на 4,6%, а в 2022 г. на 1,78%.

Анализируя динамику активов ООО «Премьера», можно увидеть, что сумма активов за весь рассматриваемый период имеет тенденцию к росту. Так в 2021 г. сумма активов увеличилась на 212236 т.р. или на 71,46%, а в 2022 г. увеличение составило 128834 т.р. или 25,3%.

В общем виде можно заметить, что доля оборотных активов в валюте баланса за весь рассматриваемый период имела тенденцию к росту, а доля внеоборотных активов наоборот имела тенденцию к снижению.

Далее следует проанализировать динамику и структуру источников формирования средств организации. Этот анализ позволит определить за счет каких источников функционирует исследуемый объект. Динамика пассивов бухгалтерского баланса ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Динамика пассивов бухгалтерского баланса ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ»

Показатель	Значение, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Относительное отклонение, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021 – 2020 гг.	2022 – 2021 гг.	2021 – 2020 гг.	2022 – 2021 гг.
III. Капитал и резервы							
УК	10	10	10	-	-	-	-
Добавочный капитал	338	338	338	-	-	-	-
Нераспределенная прибыль	104736	126095	139942	21359	13847	120,39	110,98
Итого по разделу III	105084	126443	140290	21359	13847	120,33	110,95
IV. Долгосрочные обязательства							
Заемные средства	51700	59540	66500	7840	6960	115,16	111,69
Итого по разделу IV	51700	59540	66500	7840	6960	115,16	111,69
V. Краткосрочные обязательства							
Заемные средства	6049	3276	10383	-2773	7107	54,16	316,94
Кредиторская задолженность	134146	319956	420876	185810	100920	238,51	131,54
Итого по разделу V	140195	323232	431259	183037	108027	230,56	133,42
Баланс	296979	509215	638049	212236	128834	171,46	125,3

Анализируя структуру пассивов бухгалтерского баланса, можно заметить, что доля краткосрочных обязательств за период 2020 – 2022 гг. составляла наибольшее значение в валюте баланса и с каждым годом имела тенденцию к росту, в отличие от собственного капитала и долгосрочных

обязательств, доля которых с каждым годом снижалась. Так в 2021 г. доля краткосрочных обязательств выросла на 16,27% и составила 63,48%, а в 2022 г. на 4,11% и составила 67,59%.

Бухгалтерский баланс считается наиболее привлекательным для инвесторов если собственные источники финансирования превышают заемные. Проведя горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса ООО «Премьера», можно увидеть, что заемные источники в исследуемой организации превышают собственные, что является тревожным знаком, так как дальнейшее увеличение заемных источников может привести к нарушению платежеспособности организации. Поэтому для повышения финансового состояния организации необходимо разработать мероприятия, направленные на оптимизацию системы финансового планирования.

В целом, исходя из проведенного комплексного экономического анализа, который направлен на выявление текущих проблем компаний, связанных с их финансово-хозяйственной деятельностью, следует сделать вывод, что почти во все трех организациях наблюдается увеличение себестоимости продаж производимых товаров, оказываемых услуг. Данный фактор свидетельствует, в первую очередь, о том, что увеличиваются затраты на приобретаемое сырье и материалы, либо не грамотно распределяются имеющиеся производственные ресурсы предприятий. Для более грамотного ведения финансовой деятельности хозяйствующих субъектов, необходимо сформировать четкую систему финансового планирования предприятий, которая будет направлена на создание оперативного финансового плана, прогнозных балансов, которые позволят своевременно анализировать текущие затраты организаций и в соответствии с этим принимать верные управленческие решения.

2.3 Анализ и оценка результатов финансового планирования хозяйственной деятельности экономических субъектов

В настоящее время в условиях экономической нестабильности и роста уровня конкуренции на предприятиях как малого, так и крупного бизнеса большую значимость представляет организация финансового планирования.

Правовое регулирование стратегического планирования основывается на Конституции Российской Федерации и осуществляется в соответствии с федеральными конституционными законами, настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами, а также принятыми в соответствии с ними нормативными правовыми актами Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, федеральных органов исполнительной власти, законами и другими нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации, муниципальными нормативными правовыми актами.

Организация финансового планирования предприятия является актуальной темой в условиях рыночной экономики, а также нестабильного экономического положения, поскольку, финансовое планирование оказывает существенное влияние на формирование и распределение всех финансовых потоков организации, что способствует созданию оптимальных условий для эффективного функционирования финансово-хозяйственной деятельности компании.

Для оценки платежеспособности компании и эффективности ее деятельности разработана Приказом Минэкономразвития РФ от 21.04.2006 №104 «Методика проведения Федеральной налоговой службой учета и анализа финансового состояния и платежеспособности стратегических предприятий и организаций» [8]. Данная методика является хорошим инструментом в системе финансового планирования организаций.

Настоящая Методика проведения Федеральной налоговой службой учета и анализа финансового состояния и платежеспособности

стратегических предприятий и организаций (далее - Методика) устанавливает порядок проведения Федеральной налоговой службой учета и анализа финансового состояния и платежеспособности предприятий и организаций, отнесенных в установленном порядке к стратегическим, а также определяет набор сведений, подлежащих предоставлению Федеральной налоговой службой федеральным органам исполнительной власти для проведения текущего анализа финансового состояния стратегических предприятий и организаций и их платежеспособности.

В целях проведения учета и анализа финансового состояния и платежеспособности стратегических предприятий и организаций Федеральная налоговая служба формирует упорядоченную систему сбора, обработки и обобщения информации о финансовом состоянии, платежеспособности и угрозе банкротства предприятий и организаций, отнесенных в установленном порядке к стратегическим (далее - объекты учета).

Учет и анализ финансового состояния и платежеспособности объектов учета осуществляется в целях оценки платежеспособности объектов учета, выявления фактов ухудшения платежеспособности и возникновения угрозы банкротства объектов учета.

На основании результатов учета и анализа финансового состояния объектов учета и их платежеспособности, а также сведений о событиях и обстоятельствах их хозяйственной деятельности проводится их группировка в соответствии со степенью угрозы банкротства путем отнесения объектов учета к следующим группам:

- группа 1 - платежеспособные объекты учета, которые имеют возможность в установленный срок и в полном объеме рассчитаться по своим текущим обязательствам за счет текущей хозяйственной деятельности или за счет своего ликвидного имущества;
- группа 2 - объекты учета, не имеющие достаточных финансовых ресурсов для обеспечения своей платежеспособности;

- группа 3 - объекты учета, имеющие признаки банкротства, установленные Федеральным законом от 26 октября 2002 г. N 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2002, N 43, ст. 4190; 2004, N 35, ст. 3607; 2005, N 1, ст. 18, ст. 46) для стратегических предприятий и организаций;
- группа 4 - объекты учета, у которых имеется непосредственная угроза возбуждения дела о банкротстве;
- группа 5 - объекты учета, в отношении которых арбитражным судом принято к рассмотрению заявление о признании такого объекта учета банкротом.

Организация и функционирование системы стратегического планирования основываются на принципах единства и целостности, разграничения полномочий, преемственности и непрерывности, сбалансированности системы стратегического планирования, результативности и эффективности стратегического планирования, ответственности участников стратегического планирования, прозрачности (открытости) стратегического планирования, реалистичности, ресурсной обеспеченности, измеримости целей, соответствия показателей целям и программно-целевом принципе.

В рамках данной методики Федеральная налоговая служба обеспечивает предоставление в заинтересованные федеральные органы исполнительной власти, указанные в пункте 6 Постановления Правительства Российской Федерации от 21 декабря 2005 г. N 792 «Об организации проведения учета и анализа финансового состояния стратегических предприятий и организаций и их платежеспособности», в четырнадцатидневный срок с даты поступления следующих сведений о том, что степень платежеспособности по текущим обязательствам более 6 месяцев и коэффициент текущей ликвидности меньше 1, рассчитанные в соответствии с приложением N 2, о наличии просроченной задолженности по

денежным обязательствам и (или) обязательным платежам, в том числе задолженности, просроченной более чем на 6 месяцев, об обращении взыскания на имущество объектов учета, в том числе имущество, указанное в пункте 4 части 1 статьи 94 Федерального закона от 2 октября 2007 г. N 229-ФЗ «Об исполнительном производстве» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2007, N 41, ст. 4849), о наличии признаков банкротства, о подаче уполномоченным органом, должником или кредитором (кредиторами) заявления в арбитражный суд о признании должника банкротом, о введении арбитражным судом процедуры банкротства [5].

Сведения о наличии просроченных денежных обязательств перед Российской Федерацией, в том числе просроченных более чем на 6 месяцев, по объектам учета предоставляются в Федеральную налоговую службу Министерством финансов Российской Федерации.

Уведомление о наличии задолженности по обязательным платежам представляется Федеральной таможенной службой или ее территориальными органами в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2004 г. N 257 «Об обеспечении интересов Российской Федерации как кредитора в делах о банкротстве и в процедурах банкротства» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2004, N 23, ст. 2310; 2004, N 50, ст. 5067; 2005, N 50, ст. 5305).

В целях обеспечения полноты и достоверности результатов текущего анализа финансового состояния и платежеспособности по отдельным объектам учета Федеральная налоговая служба по запросам указанных в пункте 8 настоящей Методики федеральных органов исполнительной власти обеспечивает направление в двухнедельный срок информации, содержащейся в базе данных.

Предоставление информации из базы данных допускается только при наличии согласия объекта учета на предоставление соответствующих сведений, предусмотренного пунктами 3, 4, 5 Постановления Правительства

Российской Федерации от 21 декабря 2005 г. N 792 «Об организации проведения учета и анализа финансового состояния стратегических предприятий и организаций и их платежеспособности».

Для целей финансового планирования организаций степень платежеспособности по текущим обязательствам (в месяцах) определяется как отношение суммы краткосрочных обязательств, уменьшенных на величину доходов будущих периодов, к среднемесячной выручке, рассчитываемой как отношение выручки, полученной за отчетный период, к количеству месяцев в отчетном периоде. Коэффициент текущей ликвидности определяется как отношение суммы оборотных активов к сумме краткосрочных обязательств, уменьшенных на величину доходов будущих периодов.

Данная методика позволяет контролирующим органам на основе сбора текущей полной информации по финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта определить уровень текущей платежеспособности предприятий и выявить вероятность банкротства. В данном конкретном случае сущность методики и ее основные мероприятия эффективны для проведения анализа экономической деятельности в условиях системы финансового планирования организаций. Для разработки мероприятий по совершенствованию финансового планирования необходимо пользоваться данной методикой.

Важное значение для экономической деятельности организации имеет разработка мероприятий по совершенствованию финансового планирования, на основе чего, в дальнейшем, данные мероприятия помогут руководителям высшего звена своевременно принять верные управленческие решения для предотвращения выявленных угроз в компании.

Перспективный финансовый план используют в своей работе как ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», так и ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ», что позволяет поставить соразмерные цели и задачи на краткосрочный период. Реализация данного плана позволяет организациям увидеть текущую

ситуацию на производстве и в рамках этого, своевременно принять верные управленческие решения касательно проблемных мест всех подразделений предприятия, которые прямым образом могут негативно сказаться на дальнейшем финансовом результате компании.

В рамках системы финансового планирования в ООО «Премьера» разработано Положение по бюджетированию, в котором описана структура построения системы бюджетирования на предприятии. В положении по бюджетированию ООО «Премьера» сформировано назначение системы финансового планирования в организации, которое состоит в повышении финансовой устойчивости и улучшении финансового состояния предприятия, а также в увеличении эффективности использования имеющихся в распоряжении общества активов. В организациях ООО «ЮниФлэйкс» и ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» также разработаны Положения по бюджетированию, которые направлены на повышение финансовой эффективности предприятий, целью которой является улучшение финансового результата.

В структуру бюджетов ООО «Премьера», исходя из Положения по бюджетированию входит 2 уровня системы финансового планирования:

1. Сводные бюджеты в составе основных бюджетов
 - доходы и расходы;
 - движение денежных средств;
 - расчетный баланс;
 - первоначальные (капитальные) затраты (инвестиционный бюджет);
 - кредитный план.
2. Бюджеты ЦФО в составе основных бюджетов
 - доходы и расходы;
 - движение денежных средств;
 - расчетный баланс.

Система финансового планирования ООО «Премьера» состоит из ЦФО (центров финансовой ответственности), в структуру которого входят центры затрат и центр маржинальной прибыли по структурным подразделениям организации. В центр затрат организации входят следующие структурные подразделения:

- планово-экономический отдел;
- финансовый отдел;
- бухгалтерия;
- отдел по ремонту и техническому обслуживанию;
- логистический отдел;
- технологический отдел;
- склад;
- отдел по подбору персонала;
- отдел по обучению персонала;
- отдел закупок;
- отдел маркетинга.

К центру доходов ООО «Премьера» относится отдел продаж, который является центром маржинальной прибыли в рамках плана по бюджетированию.

К финансовой структуре ЦФО относится иерархическая система ЦФО, наделенных определенными полномочиями по получению, распределению и использованию финансовых ресурсов и ответственностью за достижение определенных показателей финансово-хозяйственной деятельности. Центр финансовой ответственности в ООО «Премьера» (ЦФО) – это структурное подразделение, наделенное полномочиями по получению, распределению и использованию финансовых ресурсов.

Центр доходов в рамках финансовой структуры – это ЦФО, руководитель которого отвечает за реализацию услуг или работ по основной или иной деятельности в запланированных объемах и получение

предприятием запланированного дохода, находящихся в зоне ответственности ЦФО. Центр расходов ООО «Премьера» – это ЦФО, руководитель которого отвечает за обеспечение запланированных операционных показателей при соблюдении заданного уровня расходов, находящихся в зоне ответственности ЦФО.

Центр финансового результата данного предприятия состоит из ЦФО, руководитель которого отвечает за достижение запланированного финансового результата и оказывает управляющее воздействие на различные факторы деятельности ЦФО, находящиеся в зоне его ответственности.

Цели системы планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс» и ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» состоит в повышении эффективности использования имеющихся в распоряжении организаций финансовых и материальных ресурсов, повышении финансовой устойчивости компаний, а также в обеспечении оптимальных взаимосвязей между интересами отдельных ЦФО, вовлечении ЦФО в процесс планирования, в создании необходимого информационного базиса для принятия управленческих решений.

Также в рамках системы финансового планирования предприятиями эффективно используются такие инструменты как хеджирование. Данный инструмент характеризуется как умение организаций страховать свои риски. Риски в компаниях бывают разного характера, начиная с финансовых, заканчивая трудовыми. Проводить оценку рисков важная составляющая деятельности любого хозяйствующего субъекта. Риски экономические могут быть связаны с уровнем инфляции в стране, финансовые с уровнем платежеспособности организации, трудовые с уровнем привлечения достойных кандидатов на требующиеся должности компаний.

Хеджирование это один из методов оценки платежеспособности компании с имеющимися проблемами, связанными с финансово-хозяйственной деятельностью предприятий, с дальнейшей разработкой методик по минимизации, а также страхованию данных рисков. В рамках

анализа финансовой-структуры предприятий была выявлена угроза низкой платежеспособности организации. В данном случае целесообразно предложить организациям заключение договора с банками по банковской гарантии, а также привлечь услуги факторинга.

Данный метод страхования позволит максимально быстро и в короткие сроки выполнять обязательства по оплате кредитов и займов, а также расплачиваться перед контрагентами путем средств банка, которые позволят сохранить деньги в обороте компании и перестраховать перед платой основного сырья и материалов перед действующими контрагентами, не имея при этом просрочки платежей.

Хеджирование помогает предприятиям оценивать действующие риски и принимать стратегические управленческие решения в максимально короткие сроки, что позволяет компаниям быть наиболее конкурентоспособными в условиях рыночной экономики и нестабильной системы работы с контрагентами, где необходимо выполнять платежные обязательства в максимально короткие сроки.

ЦФО (центр финансовой ответственности) для любой организации оказывает важное значение, поскольку, центр финансовой ответственности характеризует все структурные подразделения предприятий, которые выполняют свои задачи в установленные сроки на основе положения по бюджетированию, которое является основополагающим элементом в системе финансового планирования организаций. Положение по бюджетированию должно утверждаться организацией ежегодно. В данном положении прописываются все ЦФО (центры финансовой ответственности), а также структурные подразделения, которые относятся к каждому ЦФО. Положение по бюджетированию также устанавливает перечень бюджета движения денежных средств, а также перечень того, что входит в бюджет доходов и расходов каждой организации.

Отдел закупок является важным центром финансовой ответственности, в состав которого входит начальник отдела закупок, а также менеджеры.

Данный отдел работает с контрагентами по части закупок того или иного сырья и материалов. Менеджеры являются главными специалистами, которые связываются с поставщиками, проводят мониторинг цен, занимаются договорами по приобретению товарно-материальных ценностей. Данный отдел входит в структуру ЦФО (центра финансовой ответственности) всех организаций, а именно является неотъемлемой частью любого предприятия. По данному ЦФО начальник контролирует деятельность своих сотрудников, следит за своевременностью исполнения договоров поставки, а также участвует в инвентаризациях, как материально-ответственное лицо, являющееся членом инвентаризационной комиссии.

Отдел закупок, в свою очередь, занимается поиском наиболее выгодных поставщиков, поскольку, основной задачей данного отдела является поиск надежных контрагентов с конкурентными ценами на приобретаемое сырье и материалы.

Финансово-экономический отдел является среди ЦФО (центра финансовой ответственности) одним из лидирующих, поскольку, данный отдел является управленческим, который занимается не только формированием финансового результата предприятий и его анализом, но также центром, который формирует финансовый план компаний в рамках положения по бюджетированию и формированию как текущих, так и прогнозных финансовых планов. В состав данного отдела входит структурное подразделение бухгалтерии, планово-экономическое подразделение.

Бухгалтерия занимается сбором, систематизацией всей учетной информации, которая является непрерывной во времени. Бухгалтеры данного ЦФО (центра финансовой ответственности) принимают в обработку первичные учетные документы. Систематизируют данную информацию, отражают ее в информационной бухгалтерской системе, рассчитывают налоги, формируют финансовый результат компаний. На основе положения по бюджетированию следуют установленным нормам в рамках системы финансового планирования и не выходят за пределы ее норм. Бухгалтерское

подразделение также несет ответственность за своевременное предоставление достоверной информации в контролирующие органы в установленные законодательством сроки в части сдачи как налоговой, так и бухгалтерской (финансовой отчетности).

Планово-экономическое подразделение занимается утверждением бюджетов доходов и расходов организаций, а также разработкой бюджета движения денежных средств, а также разрабатывает мероприятия по соблюдению исполнения данных бюджетов. Данный отдел занимается анализом, данных показателей, а также проводит оценку эффективности работы предприятий в целом. Бюджетирование является важным элементом в системе финансового планирования предприятий, которое позволяет достичь максимально возможного положительно финансового результата в короткие сроки.

Структура бюджетов ООО «ЮниФлэйкс» состоит из доходов и расходов, расчетного баланса, баланса движения денежных средств. Исходя и данной структуры ООО «ЮниФлэйкс» можно сделать вывод, что система финансового планирования данной организации упрощенная, которая в своем составе имеет лишь базовую структуру. К ЦФО (центрам финансовой ответственности) общества относятся следующие структурные подразделения: отдел закупок, бухгалтерия, планово-экономический отдел, производственный отдел, а также отдел сбыта.

Цель расчета финансового результата ЦФО – оценка эффективности его деятельности, соотношение потребленных ресурсов и достигнутых результатов в том числе участие в достижении стратегических целей организаций по улучшению финансового результата в целом. Финансовый результат рассчитывается на основе данных по доходам и расходам, которые учитываются по методу начислений.

Формирование доходов, исходя из положения по бюджетированию ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс» и ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» определяется путем расчета плановых значений поступлений от объема

реализуемых товаров, работ, услуг на планируемый финансовый год осуществляется с учетом фактически сложившихся затрат на выпускаемую продукцию за текущий месяц, исходя из фактических затрат и конъюнктуры рынка, планов и соглашений о сотрудничестве с потенциальными партнерами компаний.

К функциональным расходам, исходя из положения по бюджетированию ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс» и ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» относятся: начисления на выплаты по оплате труда, планирование командировочных расходов, планирование хозяйственно-технических расходов, планирование расходов на аренду, планирование расходов на оплату налогов и сборов, планирование расходов на закупку сырья и материалов, а также планирование расходов на информационные технологии и связь.

Контроль за финансовым результатом деятельности ЦФО осуществляется в целях обеспечения финансовой дисциплины, создания информационной базы для принятия управленческих решений, направленных на повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности. Контроль отклонения фактических значений показателей от плановых (план-факторный анализ) осуществляется путем проведения анализа и выявления причин приведших к отклонению фактических значений показателей от плановых, с последующим принятием решения о корректировке планов.

ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» на этапе ведения финансово-хозяйственной деятельности прибегает к заемным источникам финансирования, поэтому в структуру бюджетов ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» входит кредитный план, инвестиционный бюджет, а также баланс движения денежных средств, прогнозный баланс, а также плановый бюджет доходов и расходов. ЦФО (центры финансовой ответственности) данной организации сосредоточены в следующих структурных подразделениях:

- бухгалтерия;
- отдел по обучению персонала;

- планово-экономический отдел;
- отдел маркетинга;
- отдел по подбору и адаптации персонала;
- отдел информационных технологии (ИТ).

В рамках изучения Положения по бюджетированию в ООО «Премьера» были рассмотрены бюджет доходов и расходов организации, а также бюджет движения денежных средств, которые представлены в таблицах 7 и 8. Таким образом, принцип единства и целостности означает единство принципов и методологии организации и функционирования системы стратегического планирования, единство порядка осуществления стратегического планирования и формирования отчетности о реализации документов стратегического планирования.

Таблица 7 – Плановый бюджет доходов и расходов ООО «Премьера» на 2024 г., млн. руб.

Показатель	Сумма
Выручка	2935870
Себестоимость	(2825853)
Валовая прибыль	110017
Управленческие расходы	(68427)
Коммерческие расходы	(89933)
Прибыль от продаж	(48343)
Прочие доходы	147934
Прочие расходы	(51429)
Прибыль до налогообложения	17791
Налог на прибыль	(3558)
Чистая прибыль	13847

Бюджет доходов и расходов является важной частью в системе финансового планирования организации, поэтому его наличие обязательно для любого предприятия.

Плановый бюджет движения денежных средств ООО «Премьера» на 2024 г. представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Плановый бюджет движения денежных средств ООО «Премьера» на 2024 г., млн. руб.

Показатель	Источники и направления использования денежных средств	Приток денежных средств	Отток денежных средств
1	2	3	4
Денежные потоки по текущей деятельности			
Поступления от покупателей		2580697	
Выплаты всего, в том числе:			
- поставщикам сырья			589258
- заработная плата персоналу			258697
- отчисления с заработной платы			105692
- поставщикам коммунальных услуг			6958
- услуги по ремонту оборудования			7896
- услуги по аренде			965
- услуги по доставки продукции			896
- налоги			786
- прочие			596
- проценты			359
ЧДП по текущей деятельности		257	
Денежные потоки по инвестиционной деятельности			
Поступления от продажи основных средств		69	
Приобретение основных средств			386
ЧДП по инвестиционной деятельности			254
Денежные потоки по финансовой деятельности			
Привлечение кредита		485	
ЧДП по финансовой деятельности		355	
Совокупный ЧДП			77
Внутренние источники денежных средств	96		
Внутреннее финансирование	486		
Внутреннее использование денежных средств	694		
Внешнее финансирование	375		
Внешнее использование денежных средств	-		
Излишек (+) /дефицит денежных средств(-)	-259		
Денежные средства на начало периода	2580438		
Денежные средства на конец периода	4189481		

Для обеспечения результатов финансового плана данные организации формируют прогнозный отчет о финансовых результатах, а также прогнозную бухгалтерскую финансовую отчетность.

Прогнозная отчетность позволяет руководству организаций сопоставить реальные показатели по имуществу и обязательствам с прогнозными, оценить уровень конкурентоспособности предприятия на текущий момент с данными прогнозного финансового плана для принятия необходимых управленческих решений.

В таблице 9 представлен плановый бюджет доходов и расходов на 2024 г. ООО «ЮниФлэйкс»

Таблица 9 – Плановый бюджет доходов и расходов ООО «ЮниФлэйкс» на 2024 г., млн. руб.

Показатель	Сумма
Выручка	2467258
Себестоимость	(2359093)
Валовая прибыль	108165
Управленческие расходы	(65434)
Коммерческие расходы	(79698)
Проценты к получению	96
Проценты к уплате	(17590)
Прибыль от продаж	(36967)
Прочие доходы	141615
Прочие расходы	(59972)
Прибыль до налогообложения	27182
Налог на прибыль	(5436)
Чистая прибыль	21359

На основе таблицы 9 можно сделать вывод, что ООО «ЮниФлэйкс» в соответствии с Положением по бюджетированию составляет прогнозный плановый бюджет доходов и расходов на конкретный период для того, чтобы четко и оперативно решать поставленные финансовые задачи, которые отвечают за вывод денежных средств, а также совокупно возможной прибыли.

Данный бюджет необходим для принятия оперативных верных управленческих решений в ходе ведения финансово-хозяйственной деятельности.

В таблице 10 описан плановый бюджет движения денежных средств ООО «ЮниФлэйкс».

Таблица 10 – Плановый бюджет движения денежных средств ООО «ЮниФлэйкс» на 2024 г., млн. руб.

Показатель	Источники и направления использования денежных средств	Приток денежных средств	Отток денежных средств
Денежные потоки по текущей деятельности			
Поступления от покупателей		905639	
Выплаты всего, в том числе:			
- поставщикам сырья			28952
- заработная плата персоналу			19596
- отчисления с заработной платы			5918
- поставщикам коммунальных услуг			4586
- услуги по ремонту оборудования			2568
- услуги по аренде			
- услуги по доставке продукции			589
- налоги			689
- прочие			125
- проценты			89
ЧДП по текущей деятельности		694	
Денежные потоки по инвестиционной деятельности			
Поступления от продажи основных средств			
Приобретение основных средств			122
ЧДП по инвестиционной деятельности			465
Денежные потоки по финансовой деятельности			
Привлечение кредита			
ЧДП по финансовой деятельности		146	
Совокупный ЧДП			96
Внутренние источники денежных средств	76		
Внутреннее финансирование	264		
Внутреннее использование денежных средств	185		
Внешнее финансирование	462		
Внешнее использование денежных средств	-		
Излишек (+) /дефицит денежных средств(-)	-364		
Денежные средства на начало периода	905639		
Денежные средства на конец периода	865440		

В таблице 11 рассмотрен плановый бюджет доходов и расходов ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ»

Таблица 11 – Плановый бюджет доходов и расходов ООО ЦОБ «АКРОНЭКСПЕРТ» на 2024 г., млн. руб.

Показатель	Сумма
Выручка	42568255
Себестоимость	(21789093)
Валовая прибыль	20779162
Управленческие расходы	(125434)
Коммерческие расходы	(80678)
Проценты к получению	1489
Проценты к уплате	(12589)
Прибыль от продаж	20561490
Прочие доходы	148962
Прочие расходы	(60072)
Прибыль до налогообложения	20650840
Налог на прибыль	(4130168)
Чистая прибыль	16520672

По данным планового бюджета доходов и расходов на отчетный период, можно сделать вывод о том, что ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» ставит перед собой задачи по существенному увеличению финансового результата, а также перспективно оценивает свои ресурсы, что является одним из инструментов финансового планирования на предприятии.

Для решения конкретных задач по совершенствованию системы финансового планирования необходимо разработать плановые мероприятия по системе финансового планирования, которые позволят эффективно использовать данный плановый бюджет доходов и расходов с целью улучшения финансового результата организации в будущем периоде.

Перспективный прогнозный финансовый план удобен как для руководителей верхнего звена, так и для руководителей среднего звена. Как и любой другой вид финансового плана, перспективный финансовый план позволяет всем подразделениям организаций взаимодействовать между собой, чтобы достичь конечной цели по улучшению финансового эффекта компании.

Таблица 12 – Плановый бюджет движения денежных средств ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» на 2024 г., млн. руб.

Показатель	Источники и направления использования денежных средств	Приток денежных средств	Отток денежных средств
1	2	3	4
Денежные потоки по текущей деятельности			
Поступления от покупателей		42568255	
Выплаты всего, в том числе:			21789093
- поставщикам сырья			15896258
- заработная плата персоналу			3200585
- отчисления с заработной платы			966577
- поставщикам коммунальных услуг			1000000
- услуги по ремонту оборудования			725673
- услуги по аренде			
- услуги по доставки продукции			1286
- налоги			5125000
- прочие			15956
- проценты			789
ЧДП по текущей деятельности		967	
Денежные потоки по инвестиционной деятельности			
Поступления от продажи основных средств			
Приобретение основных средств			694
ЧДП по инвестиционной деятельности			486
Денежные потоки по финансовой деятельности			
Привлечение кредита			
ЧДП по финансовой деятельности		6588	
Совокупный ЧДП			7899
Внутренние источники денежных средств	896		
Внутреннее финансирование	9642		
Внутреннее использование денежных средств	8495		
Внешнее финансирование	8964		
Внешнее использование денежных средств	-		
Излишек (+) /дефицит денежных средств(-)	+4869		
Денежные средства на начало периода	42568255		
Денежные средства на конец периода	20779162		

Перспективный финансовый план воспроизводит прогнозные приблизительные значения будущего финансового результата ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», а также ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» и на этапе его составления учитываются все возможные риски, негативное влияние как внешней, так и внутренней экономической среды.

Далее, на последующих этапах разработки данного плана фиксируются конкретные способы и методы реализации данного плана, которые будут задействованы за счет инструментов финансового планирования.

Текущий финансовый план составляется, как правило, для долгосрочного периода планирования. Объясняется это тем, что организациям необходимо разработать финансовый план, исходя из имеющихся проблемных мест в производственном процессе, который регрессирует продвижению положительных финансовых показателей.

В данных организациях применяется оперативный финансовый план, который имеет место быть в основе планирования главенствующим, поскольку, оперативное финансовое планирование дополняет и конкретизирует цели и основные задачи текущего плана.

В основе оперативного финансового планирования ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс» и ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» лежит платежный календарь, а также оптимизация работы бизнес-плана, который был создан на этапе формирования перспективного и текущего финансового плана предприятий.

Главным существенным отличием оперативного финансового планирования от текущего и перспективного является то, что данный вид планирования составляется на текущий момент времени и работает непрерывно, его основной целью является контроль и корректировка всех мероприятий, разработанных организацией для достижения положительного эффекта от финансово-хозяйственной деятельности.

Самым первостепенным инструментом финансового планирования следует считать составление бизнес-плана, поскольку после проведения

прогнозного анализа и выявления проблемных участков производственного процесса необходимо создать перспективный бизнес-план.

Перспективный бизнес-план представляет собой разработку целей и задач как для персонала управленческих подразделений, так и для производственного отдела. Поставленные задачи должны удовлетворять потребность в достижении конечной коммерческой цели, а именно, должно произойти сокращение расходов за счет оптимизации производственного процесса, которое приведет к увеличению доли маржинального дохода.

Бюджетирование как один из инструментов финансового планирования, который помогает управленческому подразделению сопоставить долю доходов и расходов путем создания прогнозных балансов, а также сметы доходов и расходов предприятия.

Соотношение доходных и расходных частей позволяет руководству понять при проведении экономического анализа наличие окупаемых материальных и нематериальных ресурсов, а также выявить скрытые резервы производства.

Данные мероприятия позволяют оценить финансовое состояние организации, а также разработать перспективный бюджет на ближайший отчетный период, исходя из имеющихся данных анализа, описывающих имущественное положение компании.

Как правило, после утверждения бизнес-плана с намеченными задачами, а также после составления конкретного бюджета доходов и расходов, оправдывающего его цели, разрабатывается и ведется предприятием платежный календарь.

Платежный календарь необходим для оперативного финансового планирования, которое подразумевает решение вопросов на текущий момент времени и позволяет решить рабочие моменты максимально быстро и в короткие сроки.

Платежный календарь как инструмент финансового планирования очень эффективен для управленческого персонала, поскольку, в нем

фиксируются как все даты предстоящих платежей как контрагентам за оплату товаров или услуг, так и налоговые платежи в бюджет, что по своей сути, позволяет своевременно производить оплату и минимизирует допущение организацией просроченных платежей.

Финансовые лимиты также следует отнести к инструментам финансового планирования.

Финансовый лимит – это своего рода предельно допустимая сумма по совершении того или иного вида платежа. Например, организация может каждый месяц оставлять резервную сумму для предстоящих платежей контрагентам исходя из имеющихся поступлений на расчетный счет организации в виде выручки, а также формировать лимит данных платежей, при условии наличия возможности какую-то часть платежа перенести на следующий месяц.

Данный инструмент позволяет грамотно и рационально распределять полученную выручку с целью сохранения часть денежных средств в собственном обороте на текущий момент времени.

Экономический норматив как инструмент финансового планирования основан на взаимодействии современных законов и нормативов, которые преимущественно нужны предприятию для удовлетворения нормативных требований, установленных федеральными стандартами, а также нормативно-правовыми актами.

Любое предприятие должно руководствоваться нормами амортизации, нормами командировочных, представительных расходов и другое. Данные нормы и их допустимые значения урегулированы правительством на законодательном уровне.

Экономические нормативы предприятие не имеет права нарушать, поскольку, процесс увеличения показателей допустимых нормативов, приведет к уменьшению налогооблагаемой базы и занижению налога на прибыль.

Неуплата налога, либо его незаконное уменьшение влечет за собой наложение штрафных санкций, что может негативным образом сказаться как на финансово-хозяйственной деятельности, так и на репутации компании.

Правильно спрогнозировать будущий намеченный бизнес-план, а также выявить сильные и слабые стороны организации позволяют финансовые показатели.

В процессе проведения экономического анализа рассчитываются четкие и более полные финансовые показатели, характеризующие имущественное положение организации.

Все перечисленные инструменты позволяют оперативно решить поставленные задачи для достижения конечной цели предприятий ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс» и ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» в части совершенствования системы организации финансового планирования, направленной на оптимизацию производственных процессов, сокращения расходов и увеличения итогового финансового результата компаний.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию организации финансового планирования на предприятиях

3.1 Разработка рекомендаций системы финансового планирования

На основании проведенного комплексного экономического анализа второго раздела выпускной квалификационной работы следует сделать вывод о том, что в данных организациях нет слаженной системы финансового планирования. Для обеспечения оптимальной работы предприятий ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», а также ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» необходимо внедрить мероприятия финансового планирования, способствующие увеличению финансового результата.

Выявлены следующие проблемы в организациях в области системы финансового планирования:

- отсутствие оперативного финансового плана;
- низкая мотивация управленческого персонала в организации системы финансового планирования;
- низкие показатели достижения прогнозного финансового плана на будущую перспективу.

Первым этапом перед началом разработки мероприятий по обеспечению организаций финансовым планированием является проведение комплексного экономического анализа, который позволил выявить скрытые резервы, а также возможные риски и преимущества осуществляемой деятельности. После данного вида анализа необходимо снизить себестоимость предоставляемых товаров, работ, услуг для повышения экономического эффекта на предприятиях.

Для снижения себестоимости необходимо добиться уменьшения материальных затрат на приобретение сырья и материалов. В рамках разработки финансового плана организаций на 2024 год планируется снижение данных затрат на 10-15 % путем поиска поставщиков с более

низкими ценами на приобретение основного сырья и материалов. Данный план поможет реализовать маркетинговый отдел организации, который занимается мониторингом продаж и закупок, а также отдел закупок, позволяющий найти контрагентов с более низкими закупочными ценами.

Бюджетирование как один из инструментов финансового планирования поможет управленческому подразделению сопоставить долю доходов и расходов путем создания прогнозных балансов, а также сметы доходов и расходов предприятия.

Соотношение доходных и расходных частей позволяет руководству понять при проведении экономического анализа наличие окупаемых материальных и нематериальных ресурсов, а также выявить скрытые резервы производства.

После бюджетирования организациям необходимо снизить другие виды расходов путем сопоставления норм командировочных и представительских расходов с данными учета, установить их лимит для уменьшения этих расходов.

Как показал анализ финансового-хозяйственной деятельности организаций, внедрение оперативного финансового плана необходимо для достижения положительного экономического эффекта предприятий.

Поскольку, в организациях не налажена система финансового планирования, направленная на совершенствование их деятельности, одной из рекомендаций является, создание нового структурного подразделения финансово-экономического отдела, в котором будет находиться группа организации финансового планирования.

В данную группу необходимо принять новых сотрудников, а именно, финансистов-управленцев, основная задача которых будет состоять в контроле и мониторинге экономических показателей деятельности предприятий на основе текущего и прогнозного планового баланса.

Привлечение группы организации финансового планирования позволит разрабатывать текущую систему бюджетирования, а также мероприятия,

направленные на оптимизацию производственных процессов в случае, если после проведенного экономического анализа будут выявлены негативные явления, связанные с финансово-хозяйственной деятельностью предприятий.

Платежеспособность любой компании напрямую связана с принятием верных управленческих решений. Ни одна организация не являлась бы целостной без своей команды, в состав которой входит коллектив профессионалов.

Для оптимизации системы финансового планирования необходимо проводить в организациях периодические анонимные тесты о вовлеченности сотрудников в работу, их пожеланиях, а также трудных моментах касательно трудовой деятельности.

Важно понимать, насколько сотрудники мотивированы в выполнении результатах компании. Одним из ключевых моментов в системе финансового планирования является мотивация, а также подбор персонала, поскольку, от того, насколько качественно они будут выполнять свой функционал, зависит будущее организации.

Исходя из мотивации необходимо внедрять систему премирования для сотрудников, которые выполняют большой объем работы. Данные мероприятия позволят дополнительно стимулировать каждого сотрудника компании, что в дальнейшем приведет к увеличению финансового результата организаций.

Организация системы финансового планирования является неотъемлемой и важной составляющей деятельности любой организации, поскольку, именно она позволяет контролировать деятельность всей организации по всем структурным подразделениям каждого управленческого отдела, что позволяет своевременно локализовать выявленные проблемы, а также понять какие управленческие решения нужно принять в максимально короткие сроки для того, чтобы устранить текущие проблемы.

В данном случае, предприятия нуждаются в рамках системы финансового планирования в дополнительном профильном управленческом отделе по организации финансового планирования.

Бюджетирование как один из инструментов финансового планирования поможет управленческому подразделению сопоставить долю доходов и расходов путем создания прогнозных балансов, а также сметы доходов и расходов предприятия. Соотношение доходных и расходных частей позволяет руководству понять при проведении экономического анализа наличие окупаемых материальных и нематериальных ресурсов, а также выявить скрытые резервы производства. После бюджетирования организациям необходимо снизить другие виды расходов путем сопоставления норм командировочных и представительских расходов с данными учета, установить их лимит для уменьшения этих расходов.

Как показал анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций, внедрение оперативного финансового плана необходимо для достижения положительного экономического эффекта предприятий.

Поскольку, в организациях не налажена система финансового планирования, направленная на совершенствование их деятельности, одной из рекомендаций является, создание нового структурного подразделения финансово-экономического отдела, в котором будет находиться группа организации финансового планирования. В данную группу необходимо принять новых сотрудников, а именно, финансистов-управленцев, основная задача которых будет состоять в контроле и мониторинге экономических показателей деятельности предприятий на основе текущего и прогнозного планового баланса.

Привлечение группы организации финансового планирования позволит разрабатывать текущую систему бюджетирования, а также мероприятия, направленные на оптимизацию производственных процессов в случае, если после проведенного экономического анализа будут выявлены негативные явления, связанные с финансово-хозяйственной деятельностью предприятий.

Данное мероприятие позволит эффективно контролировать деятельность организации и своевременно работать над ее проблемами.

Третьим этапом для совершенствования системы финансового планирования является использование такого инструмента, как платежный календарь. Платежный календарь является инструментом оперативного финансового плана, который позволяет контролировать денежные потоки организаций и обеспечивать бесперебойную работу платежей в рамках установленных нормативов, а также сроков уплаты платежей контрагентам в рамках действующих договоров поставки тех или иных видов товаров, работ, услуг.

Финансовое состояние предприятий и его устойчивость во многом зависят от оптимальности структуры источников капитала (соотношения собственных и заемных средств) и от оптимальности структуры активов предприятия. В таблице 13 представлен анализ имущества ООО «Премьера» за 2020-2022 гг., согласно данным бухгалтерского баланса.

Таблица 13 – Состав и структура имущества ООО «Премьера» за 2020-2022 гг.

Источник актива	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	Объем, тыс. руб.	Удельный вес, %	Объем, тыс. руб.	Удельный вес, %	Объем, тыс. руб.	Удельный вес, %
А	1	2	3	4	5	6
1. Материальные внеоборотные активы, тыс. руб.	941	13,3	600	5,9	2578	14,0
2. Запасы, тыс. руб.	5337	75,6	8114	80,5	12952	70,5
3. Денежные средства и эквиваленты, тыс. руб.	0	0	0	0	15	0,1
4. Финансовые и другие оборотные активы, тыс. руб.	784	11,1	1365	13,6	2826	15,4
3. Итого, тыс. руб.	7063	100	10079	100	18372	100

Таким образом, в ООО «Премьера» в 2020-2022 гг. основным источником имущества являются запасы. В 2022 году доля запасов в имуществе снизилась до 70,5%, а число материальных внеоборотных активов, наоборот, существенно выросло до 14% в общей доле активов. В 2022 году вырос показатель денежных средств и денежных эквивалентов, а также доля финансовых и других оборотных активов. Также отмечаем общее увеличение активов организации – темп прироста за три исследуемых года составляет 160,1%. Рост произошел за счет увеличения всех источников имущества.

Используя данные бухгалтерской отчетности организации: форма №1 «Бухгалтерский баланс» проанализируем эффективность использования собственных и заемных средств ООО «ЮниФлэйкс».

В таблице 14 рассмотрим состав и структуру источников капитала организации за 2020-2022 гг.

Таблица 14 – Состав и структура капитала ООО «ЮниФлэйкс» за 2020-2022 гг.

Источник капитала	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	Объем, тыс. руб.	Удельный вес, %	Объем, тыс. руб.	Удельный вес, %	Объем, тыс. руб.	Удельный вес, %
А	1	2	3	4	5	6
1. Собственный капитал, тыс. руб.	293	4,2	408	4,0	116	0,6
2. Заемный капитал, тыс. руб. в том числе:	6770	95,8	9672	96,0	18256	99,4
- другие долгосрочные обязательства	0	0	0	0	2038	11,1
- краткосрочные заемные средства	300	4,2	0	0	760	4,1
- кредиторская задолженность	6470	91,6	9672	96,0	15458	84,2
3. Итого, тыс. руб.	7063	100	10079	100	18372	100

Отмечаем, что в ООО «ЮниФлэйкс» заемный капитал является основным источником формирования пассивов. Если в 2020 году он составлял 95,8% удельного веса, то к 2022 году увеличился до 99,4%, что является негативным явлением. Собственный капитал, напротив, снизился: в 2020 году он составлял 4,2% удельного веса, а в 2022 году – уже 0,6%. В 2020-2022 гг. в структуре заемного капитала доминирует кредиторская задолженность – в 2022 году она составляет 84,2%.

Таким образом, основным источником финансирования организации является заемный капитал. С одной стороны, это хорошо, потому что позволяет организации иметь большую свободу финансового маневра, увеличивает его инвестиционные возможности, но степень финансового риска сводится к максимуму, организация не способна выполнить все расчеты по платежам.

Далее рассмотрим соотношение кредиторской и дебиторской задолженности ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» в 2020-2022 гг. (Таблица 15).

Таблица 15 – Динамика соотношения кредиторской и дебиторской задолженности ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» за 2020 – 2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абс. откл., тыс. руб.		Темп прироста, %	
				2021 г.	2022 г.	2021 г.	2022 г.
А	1	2	3	4	6	5	7
1. Величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	784	1356	2826	572	1470	72,9	108,4
2. Величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	6470	9672	15458	3202	5786	49,5	59,8
3. Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности, раз	0,12	0,14	0,18	0,02	0,24	16,7	28,6

Темп прироста дебиторской задолженности в ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» в 2022 году составил 108,4%, темп прироста кредиторской задолженности был ниже – он составил 59,8%. В 2021 году темпы прироста были ниже: дебиторская задолженность увеличилась на

72,9%, а кредиторская, соответственно, на 49,5%.

Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности рассчитывается следующим образом: отношение дебиторской задолженности (строка 1230 формы №1 «Бухгалтерского баланса») к кредиторской задолженности (строка 1520).

В ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» кредиторская задолженность превышает дебиторскую. В 2021 году разрыв стал меньше – соотношение составило 0,14 раз, в 2022 году – 0,18 раз.

Отметим, что соотношение должно составлять 0,9-1, кредиторская задолженность не должна превышать дебиторскую больше чем на 10%. Таким образом, если долги организации продолжают расти, это может привести к банкротству.

Проведем анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности. Благоприятна для компании ситуация, когда коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности больше коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности. Показатели оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» за 2020-2022 годы представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Показатели оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» за 2020 – 2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абс. отклонение (+ ; -)	
				2021 г.	2022 г.
А	1	2	3	4	5
1. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	9,2	5,7	2,6	-3,5	-3,1
2. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, об.	1,1	0,8	0,4	-0,3	-0,4
3. Средний период инкассации дебиторской задолженности, дней	39,7	63,5	143,1	23,8	79,6
4. Средний период инкассации кредиторской задолженности, дней	347,6	470,3	839,9	122,7	369,6

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности – это показатель, который рассчитывается как отношение выручки от продаж к среднегодовой величине дебиторской задолженности. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в 2022 году уменьшился и составляет 2,6 оборотов.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности представляет собой финансовый показатель, рассчитываемый как отношение выручки от продаж к среднегодовой величине кредиторской задолженности. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в 2022 году также снизился и составил 0,4 оборота. В 2020 году коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности больше коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности, что является неблагоприятным показателем для ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ».

Одним из показателей, характеризующих финансовое положение организации, является его платежеспособность, т.е. возможность своевременно погашать свои платежные обязательства наличными денежными ресурсами. Показатели платежеспособности ООО «Премьера» за 2020-2022 гг. представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Показатели платежеспособности ООО «Премьера» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Нормативное значение
1. Коэффициент абсолютной ликвидности	0	0	0	0,2 – 0,5
2. Коэффициент быстрой ликвидности	0,12	0,14	0,18	≥ 1
3. Коэффициент текущей ликвидности	0,94	0,98	1	≥ 2
4. Коэффициент восстановления платежеспособности	x	0,5	0,5	≥ 1

Формула коэффициента абсолютной ликвидности по бухгалтерскому балансу отображается следующим образом: Абсолютная ликвидность = (стр. 1250 стр. 1240) / (стр. 1510 стр. 1520 стр. 1550). Коэффициент абсолютной

ликвидности организации показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена за счет имеющейся денежной наличности. Значение этого коэффициента во всем рассматриваемом периоде не соответствует норме.

Коэффициент быстрой ликвидности по бухгалтерскому балансу рассчитывался следующим образом: Быстрая ликвидность = (стр. 1230 стр. 1240 стр. 1250) / (стр. 1510 стр. 1520 стр. 1550). Текущая ликвидность была рассчитана как соотношение оборотных активов предприятия и его краткосрочных обязательств. Коэффициенты текущей ликвидности, быстрой ликвидности в 2020-2022 гг. году также не соответствуют нормальным, а коэффициент восстановления платежеспособности оказался ниже критической точки. Он вычислялся по следующей формуле 2:

$$\text{КВП} = (\text{КТЛНП} + 6/\text{T} \times (\text{КТЛНП} - \text{КТЛКП})) / \text{Кнорм} \quad (2)$$

Где КВП – коэффициент восстановления платежеспособности;

КТЛ_{НП} – коэффициент текущей ликвидности в начале отчетного периода;

КТЛ_{КП} – коэффициент текущей ликвидности в конце отчетного периода;

T – отчетный период, по которому осуществляется анализ;

К_{норм.} – значение нормы текущей ликвидности, равное 2.

Таким образом, отмечаем, что у ООО «Премьера» недостаточно активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные средства, чтобы погасить краткосрочную кредиторскую задолженность. Низкое значение всех коэффициентов является признаком высокого финансового риска и негативных потенциальных возможностей. В исследуемом периоде в целом наблюдается не соответствие показателей ликвидности нормативным значениям, что говорит о низкой платежеспособности ООО «Премьера».

Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятий показал, что в организациях не осуществляется оперативное финансовое планирование. Текущее финансовое планирование, которым занимаются организации мало эффективно. Исходя из этого предприятия нужно следовать данным рекомендациям, разрабатывать свой платежный календарь, в рамках которого будут контролироваться все денежные потоки по осуществляемой деятельности.

После достижения планов оперативного финансового планирования целесообразно перейти к стратегическому финансовому плану, который позволит эффективно направить деятельность сотрудников организации, минимизировать имеющиеся риски и повысить финансовый результат компаний путем минимизации расходов, а также себестоимости выпускаемой продукции.

Элементами стратегического планирования служит прогнозный баланс, в котором спланированы суммы экономических показателей с перспективой на реализацию данных значений в будущем периоде. Данные показатели будут достигнуты, если организации внедрят предложенные мероприятия, направленные на совершенствование организации финансового планирования, а также максимизации чистой прибыли в рамках действующей экономической ситуации.

Стратегическое планирование является одним из ключевых, поскольку, данный вид планирования учитывает все проблемы, выявленные, в рамках проведенного экономического анализа и позволяет эффективно снизить имеющиеся риски с помощью грамотного подхода действующих управленческих решений.

3.2 Оценка эффективности мероприятий, направленных на совершенствование организации системы финансового планирования

Для проведения оценки эффективности внедрения мероприятий, описанных ранее, следует перейти к разработке стратегий для их воплощения. По проведенному финансово-экономическому анализу таких предприятий как ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс» и ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» выявлены неблагоприятные явления по осуществляемой деятельности из-за отсутствия в данных организациях системы финансового планирования, целью которой является максимизация финансового результата компаний.

В качестве первого этапа следует выделить создание на предприятиях нового подразделения, которое относится к управленческой структуре, а именно, в финансово-экономическом отделе необходимо создать группу организации системы финансового планирования. В данную группу следует привлечь высококвалифицированных экономистов-финансистов, которые будут заниматься управлением денежных потоков организаций, а также разработкой положений по бюджетированию, формированием прогнозных балансов организаций, создавать плановые бюджеты на ближайший отчетный период, а также, контролировать денежные потоки с помощью такого инструмента, как платежный календарь.

Данное мероприятие позволит в короткие сроки добиться полного контроля и мониторинга деятельности предприятий с целью принятия верных управленческих решений, в случае возникновения тех или иных проблем, касающихся как производственной деятельности организаций, так и проблем, связанных с другими смежными отделами, которые занимаются реализацией готовой продукции и ее сбыта.

Следующим этапом в рамках предложенных мероприятий по оптимизации системы финансового планирования является снижение

себестоимости затрат на выпускаемую продукцию. А именно, необходимо маркетинговому отделу провести мониторинг объема продаж и закупок сырья и материалов у конкурентов в сравнении с закупочной стоимостью приобретаемых товарно-материальных ценностей своих компаний. В ряде случаев можно осуществить закупку основного сырья у контрагентов с более низкой ценой, а также определить имеющиеся акции у партнеров поставщиков. Провести анализ используемых покупных полуфабрикатов и комплектующих изделий для определения возможности приобретения в дальнейшем товаров-субститутов (взаимозаменяемых). Данный вид мероприятия, позволит снизить производственные затраты организации, которые при эффективном внедрении не повлияют на качество выпускаемой продукции.

Исходя из предложенных мероприятий организациям ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс» и ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» выгоднее приобретать взаимозаменяемую продукцию для дальнейшего производства, поскольку, себестоимость производственных затрат становится ниже порядка на 25-28%. Начальниками производственного отдела проведена сертификация качества выпускаемой продукции из сырья, которое относится к аналогам, соответственно, рентабельность продаж не снизилась, а увеличилась на 5-6% в рамках оптимизации затрат на производство. Данный вид мероприятий позволил снизить себестоимость затрат на производстве, что благоприятным образом сказалось на деятельности предприятий.

Для дальнейшей оптимизации затрат организаций, следует минимизировать транспортные расходы организации. Финансистам нового подразделения группы финансового планирования организаций, следует проанализировать себестоимость транспортных услуг собственных автомобилей, включая затраты на ГСМ в сравнении с расходами, понесенными контрагентам транспортных организаций, оказывающих услуги по транспортировке и отгрузке товаров.

Исходя из проведенного анализа было выявлено, что обслуживание

собственных транспортных средств значительно дороже в отличие от услуг транспортных компаний. В среднем себестоимость услуг оказалась ниже на 10-15% в отличие от обслуживания собственных рабочих автомобилей, поскольку, уходят большие расходы на заправку ГСМ, на обслуживание СТО транспортных средств. Поэтому следует прийти к выводу о том, что данный вид мероприятия наиболее эффективен и экономически оправдан в рамках снижения себестоимости транспортных услуг.

В рамках данных мероприятий сформированы прогнозные балансы организаций на перспективный отчетный период, в котором будут достигнуты цели по минимизации приведенных расходов. В таблице 18 приведен прогнозный баланс ООО «Премьера»

Таблица 18 – Прогнозный баланс ООО «Премьера» на 2024 г., млн. руб.

Показатель	На начало периода	На конец периода	Отклонение (гр.3-гр.2)
1	2	3	4
Внеоборотные активы всего, в том числе:	785	961	+176
- основные средства	966	1160	+194
- амортизация основных средств	181	199	+18
Оборотные активы всего, в том числе:	2615	2817	+202
- запасы сырья	75	85	+10
- запасы готовой продукции	870	725	-145
- дебиторская задолженность	1600	1982	+382
- денежные средства	70	25	-45
Актив	3400	3778	+378
Капитал и резервы всего, в том числе:	1401	1840	+439
- уставный капитал	581	581	-
- накопленная прибыль	820	1259	+439
Краткосрочные обязательства всего, в том числе:	1999	1938	-61

Продолжение таблицы 18

1	2	3	4
- кредиты и займы	-	130	+130
- кредиторская задолженность всего, в том числе:	1999	1808	-191
- поставщики сырья, услуг	820	226	-594
- заработная плата персоналу	709	764	+55
- налоги	256	588	+332
- внебюджетные фонды	214	230	+16
Пассив	3400	3778	+378

Исходя из данных прогнозного баланса ООО «Премьера» видно, что в рамках предложенных мероприятий по снижению затрат на себестоимость выпускаемой производственных затрат, а также транспортных расходов происходит уменьшение затрат в пассиве прогнозного баланса в части уплаты задолженности поставщикам сырья и услуг на 594 млн. руб, причем за счет этого наблюдается увеличение накопленной прибыли на 439 млн. руб., что является положительной тенденцией для финансового результата организации.

Далее рассмотрим прогнозный баланс ООО «ЮниФлэйкс», также на 2024 год, который представлен в таблице 19. Данный прогнозный баланс позволяет ставить перспективные цели, как на краткосрочный, так и на долгосрочный периоды, который позволяет контролировать как текущую операционную деятельность предприятия, так и финансовый результат организации в целом.

На основе данного прогнозного баланса можно сделать вывод о том, что ООО «ЮниФлэйкс» не планирует в отчетном периоде прибегать к заемным средствам, а именно брать кредиты у сторонних организаций, это говорит о том, что предприятие планирует работать на собственном капитале и за счет этого повышать свою финансовую эффективность.

Таблица 19 – Прогнозный баланс ООО «ЮниФлэйкс» на 2024 г., млн. руб.

Показатель	На начало периода	На конец периода	Отклонение (гр.3-гр.2)
Внеоборотные активы всего, в том числе:	1056	1200	+144
- основные средства	845	900	+55
- амортизация основных средств	211	300	+89
Оборотные активы всего, в том числе:	3500	3895	+395
- запасы сырья	1250	1684	+434
- запасы готовой продукции	945	1122	-177
- дебиторская задолженность	1000	935	-65
- денежные средства	305	154	-151
Актив	4556	5095	+539
Капитал и резервы всего, в том числе:	1445	1817	+372
- уставный капитал	625	587	-38
- накопленная прибыль	820	1230	+410
Краткосрочные обязательства всего, в том числе:	3111	3278	+167
- кредиты и займы	-	-	-
- кредиторская задолженность всего, в том числе:	1985	1882	-103
- поставщики сырья	900	845	-55
- заработная плата персоналу	199	245	+46
- налоги	16	178	+162
- внебюджетные фонды	11	128	+117
Пассив	4556	5095	+539

Также видно снижение материальных затрат на 55 млн. руб., которые достигнуты путем внедрения структурного подразделения по организации системы оперативного и стратегического финансового планирования на предприятии, позволяющего разработать мероприятия по оптимизации расходов организации.

В таблице 20 представлен прогнозный баланс для ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ»

Таблица 20 – Прогнозный баланс ООО ЦОБ «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» на 2024 г., млн. руб.

Показатель	На начало периода	На конец периода	Отклонение (гр.3-гр.2)
Внеоборотные активы всего, в том числе:	5622	7850	+2228
- основные средства	4900	7100	+2200
- амортизация основных средств	722	750	+28
Оборотные активы всего, в том числе:	4800	5100	+300
- запасы сырья	2005	2650	+645
- запасы готовой продукции	958	967	+9
- дебиторская задолженность	987	490	-497
- денежные средства	805	993	+188
Актив	10422	12950	+2528
Капитал и резервы всего, в том числе:	7862	7928	+66
- уставный капитал	7100	6538	-562
- накопленная прибыль	762	1390	+628
Краткосрочные обязательства всего, в том числе:	2560	5022	+167
- кредиторская задолженность всего, в том числе:	1325	1285	-40
- поставщики сырья	1500	869	-631
- заработная плата персоналу	205	1023	+818
- налоги	98	1100	+1002
- внебюджетные фонды	63	114	+51
Пассив	10422	12950	+2528

Таким образом, по прогнозному балансу ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» можно сделать вывод о том, что в плановом периоде запланировано больше накопленной прибыли, при этом видно уменьшение расходных материалов за счет предложенных мероприятий по снижению производственных затрат и услуг на транспорт, что благотворно скажется на

финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целом.

Перспективный прогнозный финансовый план удобен как для руководителей верхнего звена, так и для руководителей среднего звена. Как и любой другой вид финансового плана, перспективный финансовый план позволяет всем подразделениям организаций взаимодействовать между собой, чтобы достичь конечной цели по улучшению финансового эффекта компании. Перспективный финансовый план воспроизводит прогнозные приблизительные значения будущего финансового результата ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», а также ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» и на этапе его составления учитываются все возможные риски, негативное влияние как внешней, так и внутренней экономической среды. Далее, на последующих этапах разработки данного плана фиксируются конкретные способы и методы реализации данного плана, которые будут задействованы за счет инструментов финансового планирования. Финансовые лимиты также следует отнести к инструментам финансового планирования на данных предприятиях. Для контроля данных показателей, рекомендуется установить лимиты командировочных и представительных расходов с целью контроля текущих управленческих затрат в ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс», а также ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ».

Финансовый лимит – это своего рода предельно допустимая сумма по совершении того или иного вида платежа. Например, организация может каждый месяц оставлять резервную сумму для предстоящих платежей контрагентам исходя из имеющихся поступлений на расчетный счет организации в виде выручки, а также формировать лимит данных платежей, при условии наличия возможности какую-то часть платежа перенести на следующий месяц.

Данный инструмент позволяет грамотно и рационально распределять полученную выручку с целью сохранения часть денежных средств в собственном обороте на текущий момент времени. После проведенных мероприятий можно сделать вывод о том, что сумма активов за весь

рассматриваемый период ООО «Премьера» имеет тенденцию к росту за счет снижения производственных, управленческих и транспортных расходов.

Так в 2024 г. планируется увеличение суммы активов на 212236 т.р. или на 71,46%, а также увеличение рентабельности продаж на 15%. Такой рост обусловлен преимущественно за счет значительного роста оборотных активов наряду со снижением материальных затрат. Сумма запасов также значительно повлияла на изменение суммы оборотных активов ООО «ЮниФлэйкс». Продажи за весь анализируемый период имели тенденцию к росту. К 2024 г. они вырастут на 128785 тыс. руб. или на 40,84%. Такое увеличение продаж может свидетельствовать об увеличении покупательского спроса на предлагаемую продукцию.

Мероприятия по оптимизации финансового результата путем уменьшения транспортных расходов, производственных, а также управленческих, позволит увеличить рентабельность продаж в ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» приблизительно на 23%, а также можно сделать вывод о том, что сумма активов за весь рассматриваемый период имеет тенденцию к росту. Такой рост обусловлен преимущественно за счет значительного роста оборотных активов наряду со снижением материальных затрат. Таким образом, все перечисленные мероприятия и инструменты позволяют оперативно решить поставленные задачи для достижения конечной цели предприятий ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс» и ООО «ЦОБ АКРОНЭКСПЕРТ» в части совершенствования системы организации финансового планирования, направленной на оптимизацию производственных процессов, сокращение расходов и увеличения итогового финансового результата компаний.

Заключение

Организация бухгалтерского учета в ООО «Премьера», ООО «ЮниФлэйкс» и ООО ЦОБ «АКРОНЭКСПЕРТ» соответствует требованиям российского законодательства. Учет построен рационально и целиком отражает все хозяйственные операции, которые осуществляются в организации.

Проведенный анализ основных показателей экономической деятельности организации показал, что эффективность экономической деятельности за период с 2020 г. по 2022 г. снизилась, так как можно увидеть снижение таких показателей, как чистая прибыль, рентабельность совокупных активов и рентабельность продаж.

В ходе написания выпускной квалификационной работы были решены следующие задачи:

- изучена деятельность исследуемого объекта, в том числе организационная структура организации, а также основные и дополнительные виды финансово – хозяйственной деятельности;
- проанализированы основные экономические показатели и сделаны выводы по полученным данным;
- предложены мероприятия по совершенствованию системы финансового планирования и в соответствии с ними проведена оценка их эффективности.

Исходя из экономических данных, по коэффициенту рентабельности продаж рассматриваемых предприятий наблюдается снижение данного показателя в 2022 году по сравнению с 2021 годом, это говорит о том, что снизилась прибыль от реализации продукции. Организации в 2022 году реализовало значительно меньше выпускаемой продукции, а также оказываемых услуг, это связано со спросом, который снизился по сравнению с 2021 годом. Также наблюдается незначительное увеличение затрат на рубль

выручки, причиной данной ситуации является увеличение стоимости закупки сырья и материалов.

Таким образом, в рамках проведенного анализа было выявлено снижение ряда финансовых показателей предприятий, таких как рентабельность продаж, себестоимость затрат на выпускаемую продукцию, а именно (производственные затраты), которые привели к снижению финансовых показателей. Были предложены мероприятия по оптимизации системы финансового планирования, вследствие которых, рентабельность продаж поднялась по прогнозному балансу организаций на 10-20% в перспективном плановом периоде, а также снижены затраты организаций на выпускаемую продукцию.

Список используемых источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ [Электронный ресурс] URL: <http://base.consultant.ru> (дата обращения 05.06.2023).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 №146-ФЗ [Электронный ресурс] URL: <http://base.consultant.ru> (дата обращения 05.06.2023).
3. Трудовой кодекс Российской Федерации (часть первая) [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 30.12.2001 № 197 (ред. от 01.05.2021). URL: <http://base.consultant.ru> (дата обращения 05.06.2023).
4. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 06.12.2011 № 402 (ред. от 26.07.2019). URL: <http://base.consultant.ru> (дата обращения 05.06.2023).
5. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» [Электронный ресурс]: от 26.10.2002 №127-ФЗ. URL: <http://base.consultant.ru> (дата обращения 05.06.2023).
6. Федеральный закон от 08.02.1998 №14-ФЗ (ред. от 26.07.2019) «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ред. от 04.11.2019, с изм. от 07.04.2020) [Электронный ресурс] URL: <http://base.consultant.ru> (дата обращения 05.06.2023).
7. Приказ Минфина России от 02.07.2010 №66н (ред. от 19.04.2019) «О формах бухгалтерской отчетности организаций" (Зарегистрировано в Минюсте России 02.08.2010 №18023) (с изм. и доп., вступ. в силу с отчетности за 2020 год) [Электронный ресурс] URL: <http://base.consultant.ru> (дата обращения 05.06.2023).
8. Приказ Минэкономразвития РФ от 21.04.2006 №104 «Об утверждении Методики проведения Федеральной налоговой службой учета и анализа финансового состояния и платежеспособности стратегических

предприятий и организаций». [Электронный ресурс] URL: <http://base.consultant.ru> (дата обращения 05.06.2023).

9. Приказ Минфина России «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово – хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению» [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 31.10.2000 № 94н (ред. от 08.11.2010). URL: <http://base.consultant.ru> (дата обращения 05.06.2023).

10. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008, утв. Приказом Минфина России [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 06.10.2008 № 106н (ред. от 07.02.2020). URL: <http://base.consultant.ru> (дата обращения 05.06.2023).

11. Берзон Н.И. Финансовый менеджмент: учебник / Н.И. Берзон. М.: Academia, 2019. 271 с.

12. Бакимова Н.Р. Финансовое планирование как фактор стратегического развития //Вестник научных конференций, 2020. № 12-1 (64). С. 14-15.

13. Виткалова А.П. Внутрифирменное бюджетирование: Учебное пособие для бакалавров / А.П. Виткалова. М.: Дашков и К, 2016. 128 с.

14. Григорьева Е. А.Финансовое планирование [Электронный ресурс]: практикум: учеб. пособие / Е. А. Григорьева, М. П. Болодурина, М. Д. Новикова. Оренбург: ОГУ, 2013. 106 с.

15. Гусарева А.А. Система финансового планирования на предприятии // Тенденции функционирования современных предприятий и организаций: сборник тезисов участников научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава, студентов и молодых ученых посвященной Дню российской науки, 2021. С. 52-54.

16. Ермилова М.И. Внутрикорпоративное финансовое планирование и бюджетирование. Учебник / М.И. Ермилова, Е.О. Азизи, М.Е. Косов. - М.: Юнити, 2018. 336 с.

17. Ермолович Л.Л. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. Мн.: Интер-пресссервис, 2018. 437 с.
18. Колчина Н.В. Финансовый менеджмент: Учебное пособие / Н.В. Колчина, О.В. Португалова, Е.Ю. Макеева. М.: Юнити, 2018.
19. Каплина С.М. Влияние финансового планирования и бюджетирования на повышение эффективности деятельности предприятия //Научный аспект, 2020. Т. 1. № 4. С. 41-46.
20. Моделирование экономических процессов [Электронный ресурс]: учебник / под ред. М. В. Грачевой [и др.]. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 543 с.
21. Муртазалиева Х.Р. Организация финансового планирования / Разработка и применение наукоемких технологий в интересах модернизации современного общества: сборник статей Международной научно-практической конференции. Уфа, 2021. С. 115-117.
22. Незамайкин В.Н. Финансовое планирование и бюджетирование: Учебное пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, И.Л. Юрзинова. М.: Вузовский учебник, 2018. 200 с.
23. Панова А.Г. Финансовое планирование в управлении финансовыми ресурсами компании //Студенческий, 2020. № 37-2 (123). С. 84-
24. Прокопьева Т.В. Планирование и бюджетирование: Учебное пособие / Рубцовский индустриальный институт. Рубцовск, 2017. 127 с.
25. Палий В.Ф., Палий В.В. Финансовый учет. М.: ФБК-ПРЕСС, 2019. 384 с.
26. Турманидзе Т. У.Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям / Т. У. Турманидзе, Н. Д. Эриашвили. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 247 с.
27. Тренев Н.Н. Управление финансами: учебное пособие. М.: Финансы и статистика, 2019. 495 с.

28. Чеботарев Н. Ф. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) [Электронный ресурс]: учебник / Н. Ф. Чеботарев. 3-е изд. Москва: Дашков и К°, 2014. 253 с.
29. Шевченко О. Ю. Корпоративные финансы [Электронный ресурс]: учеб. пособие / О. Ю. Шевченко. Омск: ОГИС, 2013. 119 с.
30. Яскова Д.В. Бюджетирование как инструмент финансового планирования коммерческой организации // Студенческий вестник, 2020. № 18-7 (116). С. 52-56.
31. Management skills assessment / Vele Cristian - Liviu, Toader Diana Cezara, Ighian Diana Sabina, Toader Cezar. - Annals of the University of Oradea: Economic Science. 2017;28(1):865-871.
32. Javad Moradi, Marzieh Nematollahi. Investment, Employment and Financial Performance Evidence from Cooperative Enterprises of Fars province // International Journal of Research In Business and Social Science. 2016;2(2):1-10.
33. Ragulina, J.V. Transformation of the role of a man in the system of entrepreneurship in the process of digitalization of the Russian economy [Text] / J.V. Ragulina, A.E. Suglobov, M.V. Melnik // Quality - Access to Success. 2018. No S2. P. 165-173.
34. Oleh Sokil Accounting and Analytical Support for Cost and Value Added Management: The Way to Sustainable Development Облік і фінанси. 2020;(1(87)):59-68 DOI 10.33146/2307-9878-2020-1(87)-59-68.
35. Choi, M.D., Effros, E.G.: Injectivity and operator spaces. J. Funct. Anal. 24, (2019) 150–215.

Приложение А

Бухгалтерская отчетность за 2020-2022 гг.

Таблица А.1 - Бухгалтерский баланс ООО «Премьера», актив баланса за 2022 год

Пояснение	Наименование показателя	31	На 31	На 31
		декабр На ____я 20 22 г.	декабря 20 21 г.	декабря 20 20 г.
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы	340	340	340
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	37337	38853	36307
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	37677	39193	36647
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	315165	223768	94983
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	21568	19731	2 652
	Дебиторская задолженность	190793	174497	130445
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	32332	15202	15186
	Денежные средства и денежные эквиваленты	39246	36175	16221
	Прочие оборотные активы	1 268	649	845
	Итого по разделу II	600372	470022	260332
	БАЛАНС	638049	509215	296979

Продолжение Приложения А

Продолжение Таблицы А.1

Пояснение	Наименование показателя	31	На 31	На 31
		декабр На <u>я</u> 20 <u>22</u> г.	<u>декабря</u> 20 <u>21</u> г.	<u>декабря</u> 20 <u>20</u> г.
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	()	()	()
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)	338	338	338
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	139942	126095	104736
	Итого по разделу III	140290	126443	105084
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	66500	59540	51700
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV	66500	59540	51700
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	10383	3276	6049
	Кредиторская задолженность	420876	319956	134146
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	431259	323232	140195
	БАЛАНС	638049	509215	296979

Продолжение Приложения А

Таблица А.2 - Отчет о финансовых результатах ООО «Премьера» за 2022 год

Пояснение	Наименование показателя	Январь-	Январь -
		За декабрь	За декабрь
		20 22 г.	20 21 г.
	Выручка	2935870	2467258
	Себестоимость продаж	(2825853)	(2359093)
	Валовая прибыль (убыток)	110017	108165
	Коммерческие расходы	(89933)	(65434)
	Управленческие расходы	(68427)	(79698)
	Прибыль (убыток) от продаж	(48343)	(36967)
	Доходы от участия в других организациях	-	-
	Проценты к получению	72	96
	Проценты к уплате	(30443)	(17590)
	Прочие доходы	147934	141615
	Прочие расходы	(51429)	(59972)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	17791	27182
	Текущий налог на прибыль	(3558)	(5436)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее	(386)	(387)
	Чистая прибыль (убыток)	13847	21359

Продолжение Приложения А

Таблица А.3 - Отчет о финансовых результатах ООО «Премьера» за 2021 год

Пояснение	Наименование показателя	Январь -	Январь -
		За декабрь	За декабрь
		20 21 г.	20 20 г.
	Выручка	2467258	1905726
	Себестоимость продаж	(2359093)	(1843028)
	Валовая прибыль (убыток)	108165	62698
	Коммерческие расходы	(65434)	(34380)
	Управленческие расходы	(79698)	(58091)
	Прибыль (убыток) от продаж	(36967)	(29773)
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению	96	170
	Проценты к уплате	(17590)	(15860)
	Прочие доходы	141615	103116
	Прочие расходы	(59972)	(34200)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	27182	23453
	Текущий налог на прибыль	(5436)	(4691)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее	(387)	(1607)
	Чистая прибыль (убыток)	21359	17155