

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

Институт финансов, экономики и управления
Кафедра «Финансы и кредит»

38.03.01 «Экономика»
(код и наименование направления подготовки, специальности)

Финансы и кредит
(наименование профиля, специализации)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Совершенствование системы финансового планирования на предприятии (на примере ООО «Виктория»)»

Студент

К.А. Кудряшова

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Руководитель

А.В. Морякова

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Консультант

Н.В. Яценко

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой д.э.н., доцент А.А. Курилова

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

_____ (личная подпись)

« _____ » _____ 2018 г.

Тольятти 2018

Аннотация

Тема бакалаврской работы: «Совершенствование системы финансового планирования на предприятии (на примере ООО «Виктория»)».

Бакалаврская работа состоит из введения, в том числе 5 рисунков, 10 таблиц, трех частей, заключения, списка используемой литературы и 3 приложений.

Целью данной работы является разработка предложений по совершенствованию системы финансового планирования ООО «Виктория».

Объектом бакалаврской работы является предприятие ООО «Виктория».

Предметом бакалаврской работы является система финансового планирования на предприятии ООО «Виктория».

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты финансового планирования на предприятии, экономическая сущность системы финансового планирования, рассматриваются методы и методика оценки системы финансового планирования на предприятии, и проблемы системы финансового планирования.

Во второй главе проведена технико-экономическая характеристика ООО «Виктория», проводится экономический анализ деятельности предприятия за 2015 – 2017г.г., а также дается оценка системы финансового планирования ООО «Виктория».

В третьей главе мы представляем разработку мероприятий по совершенствованию системы финансового планирования на предприятии, а также описываем эффект от предложенных мероприятий.

Abstract

The title of the bachelor's thesis is «The improvement of the financial planning system at the enterprise (on the example of OOO «Victoria»).

The bachelor's work is consists of an introduction, including 6 figures, 10 tables, three parts, a conclusion, the list of references and 3 appendices.

All three parts are aimed at improving the effectiveness of to the financial planning system.

The purpose of this graduation work is to develop proposals for the improvement of the financial planning system of OOO «Victoria».

The object of the bachelor's work is the company OOO «Victoria».

The subject of the bachelor's work is a financial planning system at the enterprise OOO «Victoria».

In the first part we deals with the theoretical aspects of financial planning at the enterprise, the economic essence of is system, we consider the methods and methodology for evaluating the financial planning system at the enterprise and the problems of financial planning at the enterprise.

The second part carried out the technical and economic characteristics of OOO «Victoria», is conducted the economic analysis of the company's activities for 2015 – 2017, as well as an assessment of the financial planning system of OOO «Victoria» is given.

In the third part, we present the development of measures to improve the financial planning system at the enterprise, and we describe the effects of the proposed activities.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты финансового планирования на предприятии	8
1.1 Экономическая сущность и система финансового планирования на предприятии.....	8
1.2 Методы и методика оценки системы финансового планирования на предприятии.....	11
1.3 Проблемы системы финансового планирования на предприятии	16
2 Оценка системы финансового планирования ООО «Виктория».....	20
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Виктория»	20
2.2 Экономический анализ деятельности ООО «Виктория».....	21
2.3 Оценка эффективности системы финансового планирования ООО «Виктория»	33
3 Направления совершенствования системы финансового планирования ООО «Виктория»	45
3.1 Мероприятия по совершенствованию системы финансового планирования ООО «Виктория».....	45
3.2 Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию системы финансового планирования.....	47
Заключение	50
Список используемых источников.....	53
Приложения	58

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что финансовое планирование охватывает важнейшие стороны финансово-хозяйственной деятельности предприятия, обеспечивает необходимый предварительный контроль образования и использования материальных, трудовых, финансовых и денежных ресурсов, создает условия укрепления финансов предприятия.

Осуществление любого вида деятельности предполагает осмысление целей, формирование алгоритма действий и планирование конечных результатов. Координация процесса, опосредованная финансовым планированием, позволяет добиться наилучшего результата при минимизации затрат, что реализует один из главных экономических принципов - принцип оптимальности. Финансовые (экономические) проекты, сделки и операции, направленные на достижение определенных целей (оптимизация инвестиционного портфеля, инвестирование в техническое переоборудование, получение прибыли, рост рентабельности, расширение доли рынка) требуют предварительного осмысления и отражаются в составлении планов, прогнозов или программ действия как неопременного условия обоснования замысла и надежности получения желаемого результата.

Исследования причин динамики финансово-экономических результатов деятельности предприятий, компаний и организаций вне зависимости от форм собственности позволяют судить о том, что отрицательные тенденции в их положении связаны с отсутствием комплексного подхода в управлении операционной и финансовой деятельностью. Построение и реализация финансовой политики в условиях рынка имеют существенные отличия от опыта десятилетий плановой экономики, поэтому значительное место в стратегии развития современных отечественных предприятий, компаний и организаций начинает занимать планирование финансовых потоков: управление ликвидными активами, поиск краткосрочных источников финансирования, источники инвестиций в техническое перевооружение и диверсификацию

производства. Отсутствие научной платформы и системности планирования приводит их к нивелированию результативности усилий управленческих процессов на основе разрозненных методов управления финансовыми потоками хозяйствующих субъектов и, в конечном счете, к совершенно неэффективному распылению имеющихся финансовых ресурсов.

Построение эффективной системы финансового планирования на предприятиях призвано улучшить финансовое состояние корпоративного сектора и минимизировать риски, связанные с реализацией бизнес-процессов и повышением рыночной капитализации бизнеса.

Цель исследования состоит в разработке предложений по совершенствованию финансового планирования ООО «Виктория».

Задачи бакалаврской работы:

- рассмотреть теоретические аспекты системы финансового планирования на предприятии;
- проанализировать систему финансового планирования ООО «Виктория»;
- предложить мероприятия по совершенствованию системы финансового планирования ООО «Виктория».

Объектом исследования является ООО «Виктория».

Предмет исследования – система финансового планирования в ООО «Виктория».

Теоретической основой исследования явились научные труды следующих отечественных и зарубежных авторов в области финансового планирования, экономики предприятия: Медведевой И.В., Панкова В.В., Паламарчук А.С., Растовой Ю.И., Савицкой Г.В., Сафроновой Н.А., Толпегина О.А. и др.

В работе применены апробированные методы исследования, анализа и обработки материала, в том числе анализ, моделирование, дедукция, экономико-статистическая обработка результатов.

Теоретическая значимость работы состоит в методологическом использовании результатов исследования системы финансового планирования и ее методов.

Практическая значимость исследования состоит в разработке мероприятий по совершенствованию системы финансового планирования в ООО «Виктория».

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений.

1 Теоретические аспекты финансового планирования на предприятии

1.1 Экономическая сущность и система финансового планирования на предприятии

Рыночная экономика диктует бизнесу новые требования к собственной организации. Высокая конкуренция заставляет бизнес ориентироваться на прогнозируемые результаты, что в свою очередь невозможно без планирования. Такая внешняя рыночная конъюнктура и побуждает предприятия заниматься финансовым планированием для обеспечения собственной эффективности.

Планирование - это проекция в будущее для достижения поставленной цели при определенных условиях и возможностях.

Планирование может быть выполнено с разным (в зависимости от потребности) уровнем детализации. Составление комплекса этих документов - один из наиболее широко используемых подходов в практике финансового планирования [24].

Финансовое планирование - это совокупность взаимосвязанных решений по управлению процессами формирования, перераспределения и использования финансовых ресурсов, реализующихся в детализированных финансовых планах.

Предметом финансового планирования на предприятии (в компании или организации) выступают денежные потоки, финансовые и другие ресурсы предприятия.

Владельцы, руководители, финансовые менеджеры, соответствующие службы и организационные структуры предприятия (компании, организации) выступают субъектами финансового планирования в системе финансового менеджмента. Главным субъектом планирования с позиции управления и контроля является собственник предприятия.

Объектами финансового планирования являются финансовые и иные ресурсы предприятия:

- доход от реализации продукции, товаров и услуг;

- прибыль и пути ее распределения;
- фонды специального назначения, его использование;
- налоги и сборы в бюджет;
- взносы в внебюджетные государственные фонды;
- заемные средства;
- капиталовложения;
- отношения, возникающие между субъектами хозяйственной деятельности.

Принято выделять следующие задачи финансового планирования:

- анализ взаимосвязи решений о финансировании, инвестициях и дивидендов, используя экономическую, правовую и рыночную информацию;
- составление прогноза последствий принятых управленческих решений;
- выбор решений, которые следует выполнить в рамках планов.

Принципы финансового планирования:

- Принцип системного планирования, который состоит в совокупности элементов, их взаимосвязи и единого вектора развития.
- Принцип координации планов отдельных структурных подразделений предприятия, который состоит в необходимости согласования вносимых изменений и их отражения в общем плане.
- Принцип участия означает, что каждый работник является участником плановой деятельности.
- Принцип непрерывности реализуется в потребности регулярной смены планов.
- Принцип гибкости предполагает наличие резервных планов и ресурсов для их реализации.
- Принцип точности означает, что планы должны быть детализированы и конкретизированы с учетом внешних и внутренних условий.

По завершении процесса финансового планирования, бюджетного планирования и контроля, формируются финансовые показатели и отчеты, необходимые предприятию. Производится оценка финансового состояния

предприятия. Как правило, это связано с обработкой большого объема данных из разных областей, выполнением расчетов и анализом результатов. Конечной целью финансового планирования на предприятии является получение консолидированных отчетов о движении денежных средств, сопоставления плана с фактом и плана с планом предыдущего периода [19].

Система финансового планирования – это множество элементов, тесно связанных между собой и находящихся в отношениях друг с другом, которые образуют определенную целостность, единство, а именно финансовое планирование.

Таким образом, основные элементы систем финансового планирования отразим на рисунке 1.



Рисунок 1 – Элементы системы финансового планирования

Финансовое планирование базируется на использовании трех его систем:

- перспективного финансового планирования;
- текущего (административного) финансового планирования;

- оперативного финансового планирования.

Каждой из этих систем финансового планирования присущи особые методические подходы к осуществлению планирования и формы реализации его результатов, представленные в таблице 1.

Таблица 1 - Характеристика основных систем финансового планирования на предприятии

Системы финансового планирования	Основной методический подход к осуществлению планирования	Формы реализации результатов финансового планирования
1. Перспективное финансовое планирование	Прогнозирование	Разработка долгосрочных финансовых планов по важнейшим направлениям финансовой деятельности предприятия
2. Текущее (административное) финансовое планирование	Технико-экономическое обоснование	Разработка текущих финансовых планов по отдельным аспектам финансовой деятельности предприятия
3. Оперативное финансовое планирование	Бюджетирование	Разработка и доведение до исполнителей бюджетов, платежных календарей и др.

Прогнозный, индикативный не жесткий характер является особенностью финансового планирования. План содержит лишь ориентиры, в соответствии с которыми руководство предприятия собирается действовать в условиях неопределенности: изменения цен, стохастического движения партнерских связей, корректировки системы государственного регулирования и т.д. Планы, а соответственно и планирование носят многовариантный характер, так как изменение условий меняет планы.

1.2 Методы и методика оценки системы финансового планирования на предприятии

Методы финансового планирования позволяют руководителям прогнозировать финансовую отчетность. Финансовая отчетность за прошлые периоды используется наряду с другой финансовой информацией и рыночными данными для создания финансовой модели.

В практике финансового планирования применяются следующие методы: экономического анализа, нормативный, многовариантности расчетов, балансовый и др. Так же оценить систему финансового планирования можно при помощи детального и упрощенного прогнозов, «стабильное состояние», проведя анализ прогнозов движения денежных средств на предприятии и прогнозируя бюджет расходов.

Если конкретизировать понятие методов финансового управления, то получится список из нескольких пунктов, которые будут несколько отличаться друг от друга в зависимости от подхода к управлению и реалий бизнеса.

При помощи экономического анализа, появляется возможность выявить все внутренние резервы любого предприятия. В методах финансового планирования анализ стоит на первом месте. Применение анализа в плане финансового планирования, даёт возможность оценить и выяснить фактическую платёжеспособность, фактический доход от деятельности и его распределение, эффективность и другие важные показатели, а уже на основании подведённых итогов, принять действительно верное финансовое решение [10].

Финансовое планирование как деятельность компании в области поиска наиболее сбалансированного состава финансовых ресурсов. При помощи управления этим фактором предприятие может решать большое количество различных задач:

- стимулирование своего развития или, наоборот, сдерживание интенсивного роста при необходимости улучшения показателя устойчивости;
- рационально управлять распределением ресурсов и оптимизацией;
- повышением эффективности филиалов и подразделений;
- аналитикой результативности и возможностями в области улучшения конкурентных преимуществ.

Оперативное распределение ресурсов как практические действия в области текущей финансовой политики. Задача у финансового плана состоит в

том, чтобы быть выполненным, но не просто «для галочки», а с определенными метриками эффективности. Таким образом, набор оперативных мер в этой области позволяет при рациональном подходе к распределению финансовых ресурсов обеспечить максимум возможного результата [37].

Финансовый контроль как мера внутренней самоорганизации на предприятии. Он показывает, насколько сильно предприятие стремится к соблюдению общепринятых стандартов экономического законодательства. Одни предприятия считают своим долгом и обязанностью вести «чистый» бизнес, другие не видят проблем в использовании «серых» схем и выполняют только предписанные законом минимумы. Из этого следует, что каждый участник рынка самостоятельно определяет для себя важность этого метода управления собственными финансами [22].

Расчеты и планы способны обеспечить предприятию не только текущие операционные выгоды, но и помочь в управлении своими перспективами по производству работ и услуг, по денежному потоку, инвестиционной деятельности и в коммерческом развитии предприятия. Текущее финансовое состояние предприятия и соответствующий задел на будущее напрямую зависят от финансового планирования, следовательно, и от его системы. Грамотно составленный финансовый план предприятия – это гарантия защищенности от бизнес-рисков и оптимальный инструмент управления внутренними и внешними факторами, влияющими на успех бизнеса [49].

Чтобы составить качественный финансовый план рекомендуется использовать следующую последовательность действий:

1. Сформулировать цели составления финансового плана.
2. Конкретизировать состав показателей и степень детализации.
3. Изучить примеры и образцы финансовых планов.
4. Разработать пример формы финансового плана и согласовать внутри предприятия.

5. На основе обратной связи от пользователей образца финансового плана предприятия – разработать итоговый индивидуальный шаблон финансового плана предприятия.

Финансовые планы составляются не только для планирования работы отдельно взятой компании целиком, они могут выполнять разные задачи – быть основой проектов, расчетами внутри отдельных подразделений или отражать финансовые данные по отдельно взятой выпускаемой детали [6].

Сегодня не существует утвержденной формы или признанного эталона финансового плана для предприятия, а вариативность форм этого управленческого инструмента обусловлена внутренней спецификой предприятий. В практике управления встречаются традиционные табличные формы системы финансовых планов предприятий, собственные IT-разработки в виде специальных программ и связок этих программ, обеспечивающих импорт и экспорт данных, и специализированные коробочные программные комплексы.

Чтобы предприятие могло определить необходимую степень детализации собственного финансового плана, стоит перечислить перечень управленческих проблем, которые исключает финансовый план:

- финансовый план направлен на подготовку и внедрение на предприятии системы непрерывной оценки финансовых показателей предприятия;
- финансовый план позволяет настроить процесс непрерывной подготовки прогнозов и планов деятельности предприятия;
- определить источники поступления и объемы планируемых на предприятии финансовых ресурсов;
- сформировать планы по потребности предприятия в финансировании;
- запланировать нормативы в рамках предприятия;
- изыскать резервы и внутренние возможности для повышения эффективности;

– управлять плановой модернизацией и развитием предприятия.

Система взаимосвязанных финансовых планов становится той частью системы управления предприятием, которая отражает и дает возможность управления всеми финансовыми, экономическими, производственными и хозяйственными процессами, как внутри предприятия, так и во взаимодействии предприятия с внешней экономической средой [14].

Для оценки финансового состояния предприятия и для того, чтобы помочь руководителям изучить возможные результаты различных бизнес-стратегий, финансовый менеджер может применять различные методы финансового планирования. Эти методы могут быть простыми или сложными, но их основная функция - дать ответы на конкретные финансовые вопросы, задаваемые руководителями. Изучение потенциальных финансовых стратегий предприятия в конечном итоге приводит к достижению краткосрочных и долгосрочных целей предприятия.

Очевидно, что методы системы финансового планирования представляют собой набор инструментов или так называемых финансовых рычагов, которые могут быть в разной степени скомбинированы и задействованы в процессе оперативного управления финансами. Помимо перечисленных, существуют также рычаги, которые используют все без исключения предприятия:

Создание финансовых резервов предприятия гарантирует поддержку текущего финансового состояния и финансовую стабильность.

Получение доступа к источникам кредитования способствует формированию у предприятия дополнительных источников финансирования, которые в свою очередь уменьшают финансовую устойчивость за счет появления долговой нагрузки.

Рациональное распределение ресурсов и бюджетирование ориентированное на результат создают предпосылки для сохранения финансовых ресурсов предприятия в целом виде.

Оценка эффективности и аналитика финансовых аспектов каждого бизнес-процесса подталкивают подразделения и владельцев процессов к оптимизации работы, что положительно сказывается на финансовом положении предприятия.

1.3 Проблемы системы финансового планирования на предприятии

Традиционно в стратегические и оперативные финансовые вопросы вовлечены несколько подразделений предприятия: ответственный менеджмент, финансисты и бухгалтерия. Каждый из них частично дополняет друг друга в пересекающихся областях ответственности, но параллельно при этом отвечает за выполнение собственных профессиональных обязанностей, лежащих только в их компетенции [26].

Менеджмент определяет стратегию использования финансовых ресурсов с точки зрения бизнеса и формулирует задачи финансового блока и бухгалтерии по поиску максимально оптимальных методов расходования и учета финансовых возможностей; рассматривает в критическом ключе текущее финансовое состояние и ставит задачи на расширение/сокращение финансирования в зависимости от достигнутых результатов; де-факто является главным заказчиком финансового управления в компании, поскольку наиболее полно использует выгоды от реализации финансовых процессов для непосредственного управления бизнесом [31].

Бухгалтерия, в зависимости от решений принятых менеджерами и финансистами, имеет задачи по разработке совокупности методов бухгалтерского и налогового учетов, при которой учетная политика фирмы будет соответствовать закону, но не будет противоречить (мешать) осуществлению запланированных мероприятий в области финансового управления; отразить в учете хозяйственные и финансовые операции максимально удобным для предприятия образом, не нанося при этом ущерба требованиям полноты, достоверности и прозрачности финансовой отчетности; разъясняет внутренним и внешним пользователям, как будет выстроен учет

предприятия в системе оперативного и стратегического управления финансами в целом и конкретно по участкам учетного контроля [3].

Финансовая служба во главе с финансовым директором – самое важное звено системы оперативной деятельности в области финансов. Финансовая служба должна быть нацелена главным образом на то, чтобы сделать финансовую стратегию наиболее подвижной и гибкой, то есть продуктивной по отношению ко всем целям предприятия, как в краткосрочном плане, так и к долгосрочным проектам. Этому же принципу эффективный финансовый директор подчиняет и управленческий учет, давая тем самым менеджменту максимально широкое поле для маневра. Помимо этого продуктивная система управления финансами (с точки зрения финансовой службы) ориентирована на получение аналитики, отвечающей не только на вопросы о «здесь и сейчас», но способной трансформироваться в прогнозы финансово-экономического толка, показывать тренды и «узкие» места предприятия. Естественно, что финансовая служба вместе с менеджерами и бухгалтерией определяет и решает приоритетные задачи системы финансового планирования, составляет все виды бюджетов, занимается их последующим перераспределением и корректировкой, а также формирует оптимальные маршруты движения капитала, одновременно обеспечивающие снижение рисков для предприятия и повышающие его финансовую устойчивость [8].

Дополнительно стоит отметить, что все участники процессов оперативного и стратегического управления финансами будут в равной степени вовлечены в менеджмент финансовых рисков и поиск наиболее продуктивных способов их минимизации.

На финансы предприятия оказывают одновременное влияние две силы – внешняя и внутренняя. С одной стороны – внешнее окружение, которое подробно рассматривалось выше, а с другой – внутренние участники процесса, их действия и, что главное, заинтересованность.

Стоит отметить, что мотивация в вопросе качественного управления финансовыми ресурсами играет важную, если не сказать важнейшую роль, но сейчас более подробно рассмотрим другие факторы влияния:

- Непредвиденные внешние факторы, на которые никак нельзя было повлиять, и которые нельзя было предвидеть. Для нашей страны наиболее актуальным будет группа государственных факторов: изменение финансовой политики, стоимость национальной валюты, налоги, акцизы, лицензии и пр. Эта группа факторов влияет не только на отдельно взятые предприятия или отрасли, но способно изменять экономическую систему в целом.

- Чрезвычайные обстоятельства внешнего или внутреннего характера, которые сильно влияют на технологический процесс, скорость или другие аспекты бизнеса. Обстоятельства могут быть как техногенного, так и природного характера, с критическим влиянием на финансовую систему и экономическое состояние предприятия или слабо выраженным. В любом случае, свою лепту в управление финансами они могут внести.

- Технологические прорывы и научные открытия, которые существенным образом возвышают предприятие (в случае если их сделало предприятие) или отбрасывают бизнес назад (в случае, если такое внешнее открытие негативно влияет на бизнес предприятия и не существует никаких запланированных резервов, чтобы нивелировать такое влияние).

- Внутренние факторы влияния на экономику предприятия, возникающие благодаря самому предприятию. К таким факторам можно отнести разные негативные или позитивные действия персонала, влияние предприятия на своих контрагентов и партнеров, взаимодействие с политикой или государственными органами.

Заметим, что влияние не всегда имеет четко позитивный или негативный отпечаток. Один и тот же фактор влияния может сегодня носить негативный характер, а завтра начать приносить предприятию пользу, так как вопрос не только в применимости, но и в том, с какой стороны мы будем рассматривать результаты воздействия [11].

Оперативное управление финансами предприятия, в первую очередь, способ достижения определенных результатов, некая идеология ведения финансовой стороны бизнеса, а уже потом – система совокупности методологии, организации и технологии, которая дает возможность эффективно управлять финансовыми ресурсами. Основной смысл управления финансовыми ресурсами в том, чтобы при минимуме затрат получить максимальный результат, то есть заработать максимально большой объем денег.

Поэтому, применяя методы системы финансового, предприятия стремятся обеспечить стабильное и прогнозируемое развитие, дать возможность своим подразделениям эффективно выполнять возложенные на них функции, иметь запасной сценарий и возможности для маневра в условиях изменяющегося внешнего окружения, чтобы в конечном итоге стать максимально устойчивой с финансовой точки зрения бизнес-единицей.

В настоящее время у многих отечественных предприятий возникают проблемы организации системы финансового планирования. Одной из основных проблем системы финансового планирования на предприятиях является организация проведения самого процесса финансового планирования, так как он является достаточно трудоемким и непредсказуемым. В быстро меняющихся условиях российской экономики невозможно достоверно провести сценарный анализ или анализ финансовой устойчивости. Так же отсутствие единого механизма управления финансовыми и денежными потоками предприятиями замедляет процесс принятия оперативных управленческих решений [39]. Это обусловлено отсутствием ориентации на конечный результат, отклонением от миссии и принятым целям предприятия, а так же несвоевременностью предоставляемой информации о работе предприятия.

В современных условиях предприятиям необходимо применять новую систему финансового планирования, на первом месте которой должны стоять информационные технологии. Они должны обеспечивать возможность финансовому менеджеру рассматривать различные варианты финансовых планов в электронном виде, что позволит сэкономить время и затраты.

2 Оценка системы финансового планирования ООО «Виктория»

2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Виктория»

ООО «Виктория» - сеть розничных магазинов. Основной вид деятельности – розничная торговля. Ассортимент магазинов ООО «Виктория» составляют непродовольственные товары. Предприятие зарегистрировано 22 февраля 2003 года. Юридический адрес: Самарская область, г. Тольятти, улица 40 лет Победы, д. 19.

Далее рассмотрим на рисунке 2, структуру управления магазином ООО «Виктория».

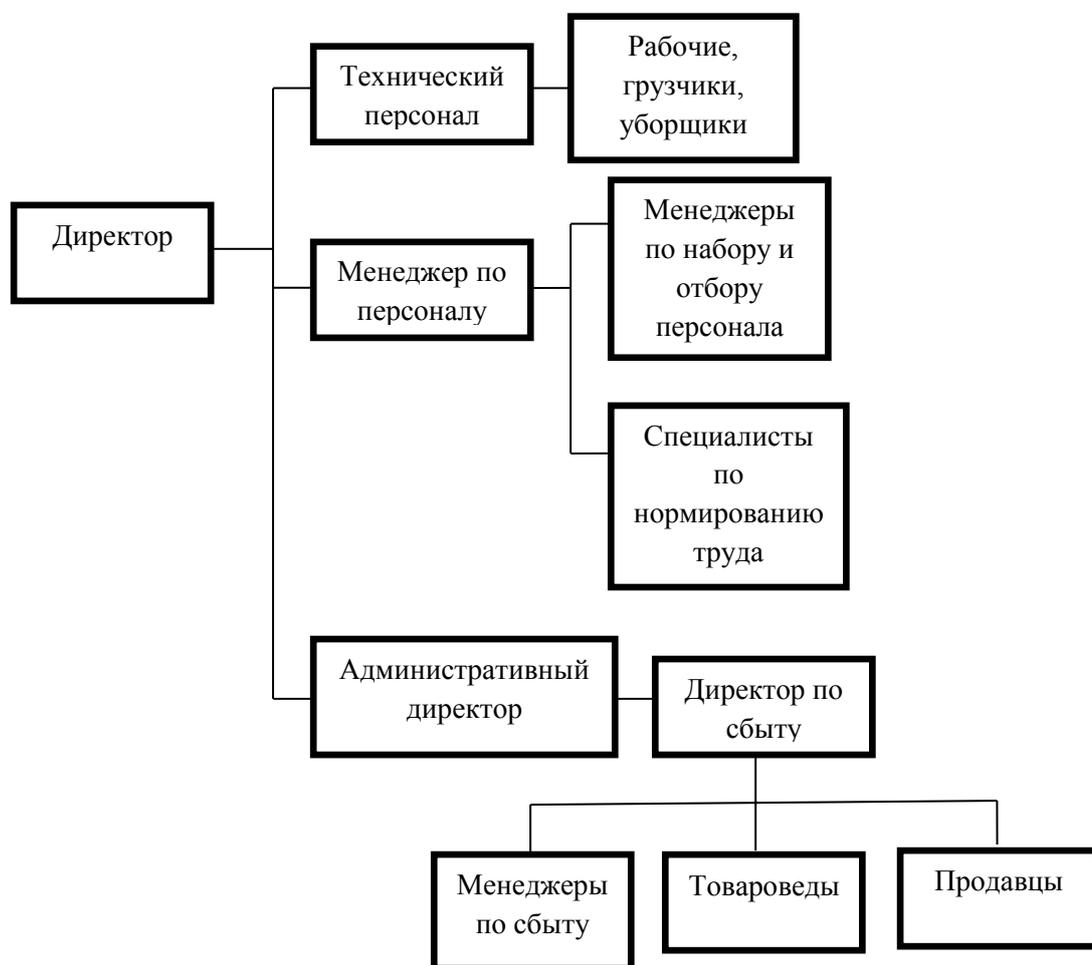


Рисунок 2 - Организационная структура управления магазином ООО «Виктория»

Структура управления магазином носит линейный характер.

Положительными чертами данного типа структуры являются:

- единство распорядительства и ответственности, т.е. исполнители подчиняются только одному непосредственному начальнику, а тот, в свою очередь, несет ответственность за работу своих подчиненных;
- четкая линейная соподчиненность всех должностей и звеньев управления, что обеспечивает согласованность действий;
- личная ответственность руководителя за конечный результат деятельности своего подразделения;
- простота управления, т.к. существует только один канал связи.

Отрицательными чертами данного типа структуры являются:

- перегрузка информацией руководителя;
- концентрация власти в управленческой верхушке;
- высокие требования к руководителю, который должен разбираться во всех функциональных направлениях.

В таблице 2 приложение А представлены основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за 2015-2017 гг.

Проведя анализ технико-экономических показателей за три года, можно сделать следующие выводы: в ООО «Виктория» существенно понижается выручка в 2017 году в сравнении с 2015 и 2016 гг. (в 2016 году выручка понизилась на 51325 тыс. руб. в сравнении с 2015 годом). Данный фактор является не благоприятным для исследуемого предприятия. Кроме того, повышается себестоимость продаж в 2016 году на 29017 тыс. руб. Чистая прибыль предприятия сократилась на 7295 тыс. руб. в сравнении с 2017 годом.

2.2 Экономический анализ деятельности ООО «Виктория»

Анализ ликвидности баланса позволяет оценить кредитоспособность предприятия, т.е. способность предприятия рассчитываться по своим обязательствам. Ликвидность определяется покрытием обязательств

предприятия и его активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств.

В таблице 3 представлены результаты анализа ликвидности баланса.

Таблица 3 – Анализ ликвидности баланса ООО «Виктория»

Показатели, тыс. руб.	На 31.12.2015	На 31.12.2016	На 31.12.2017
1	2	3	4
Исходные данные:			
1. Денежные средства	15474	9792	6013
2. Краткосрочные финансовые вложения	640	439	1474
3. Дебиторская задолженность	10552	23936	23396
4. Запасы	1286	1071	777
5. НДС	0	0	16
6. Прочие оборотные активы	0	0	0
7. Долгосрочные финансовые вложения	16114	10231	7487
8. Внеоборотные активы	19247	17265	13654
9. Кредиторская задолженность	17095	19392	15297
10. Краткосрочные обязательства	17095	19392	15297
11. Долгосрочные обязательства	826	1004	1533
12. Капитал и резервы (собственный капитал)	12891	21962	20499
Расчетные показатели:			
А. Группы активов:			
A1 - наиболее ликвидные активы (п. 1 + п. 2)	16144	10237	7487
A2 - быстрореализуемые активы (п. 3)	10552	23936	23396
A3 - медленно реализуемые активы (п. 4 + п. 5 + п. 6 + п. 7)	17400	11302	8280
A4 - трудно реализуемые активы (п. 8 - п. 7)	3133	7034	6167
Итого общая стоимость активов	47229	52509	45332
Б. Группы пассивов:			
П1 - наиболее срочные обязательства (п. 9)	17095	19392	15297
П2 - краткосрочные пассивы (п. 10 - п. 9)	0	0	0
П3 - долгосрочные пассивы (п. 11)	826	1004	1533
П4 - постоянные пассивы (п. 12)	12891	21962	20499
Итого общая стоимость пассивов	30812	42358	37329
И(Д) по группам активов:			
излишек (+) или дефицит (-) по группе наиболее ликвидных активов (A1 - П1)	-951	-9155	-7810
излишек (+) или дефицит (-) по группе быстрореализуемых активов (A2 - П2)	10552	23936	23396
излишек (+) или дефицит (-) по группе медленно реализуемых активов (A3 - П3)	16574	10298	6747
излишек (+) или дефицит (-) по группе трудно реализуемых активов (A4 - П4)	-9758	-14928	-14332

Анализ данных, приведенных в таблице 3, позволил сделать следующие выводы:

1) стоимость наиболее ликвидных активов должна быть больше стоимости наиболее срочных обязательств. Данное условие не соблюдалось на 31.12.2016 (сумма дефицита равна 9155 тыс. руб.) и на 31.12.2017 (сумма дефицита – 7810 тыс. руб.).

Таким образом, на 31.12.2017 баланс ООО «Виктория» по критерию соотношения наиболее ликвидных активов и наиболее срочных обязательств является неликвидным. Тенденция изменения данного аспекта финансового состояния является негативной. Соотношение наиболее ликвидных активов и наиболее срочных обязательств демонстрирует рисунок 3.

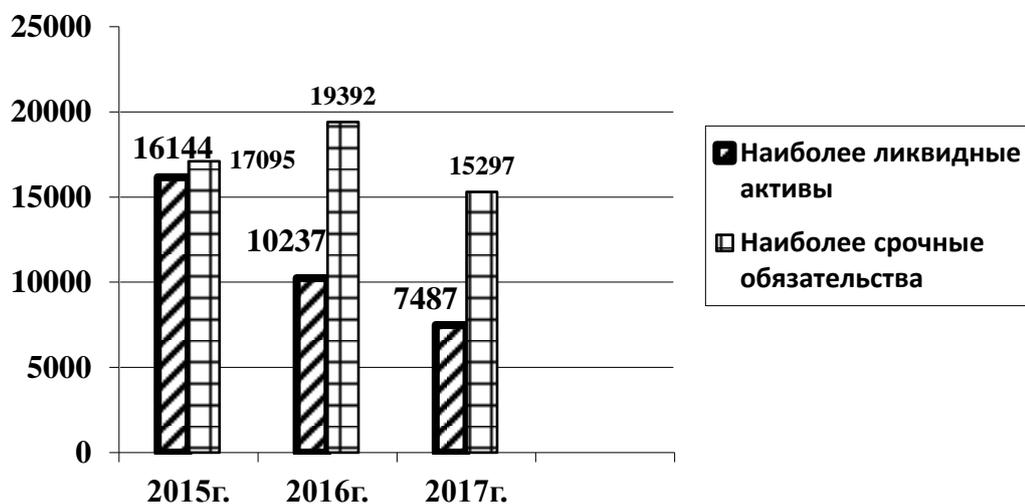


Рисунок 3 – Соотношение наиболее ликвидных активов и наиболее срочных обязательств ООО «Виктория» за 2015-2017 гг. (тыс. руб.)

2) стоимость быстро реализуемых активов также должна быть больше стоимости краткосрочных пассивов. Данное условие выполнялось на протяжении всего анализируемого периода.

Таким образом, на 31.12.2017 баланс ООО «Виктория» по критерию соотношения быстро реализуемых активов и краткосрочных пассивов является ликвидным. Тенденция изменения данного аспекта финансового состояния является позитивной.

3) стоимость медленно реализуемых активов также должна быть больше стоимости долгосрочных пассивов. Данное условие выполнялось на

протяжении всего анализируемого периода. В связи с этим имел место излишек медленно реализуемых активов. Сумма этого излишка составляла: на 31.12.2015 – 16574 тыс. руб.; на 31.12.2016 – 10298 тыс. руб.; на 31.12.2017 – 6747 тыс. руб.

Таким образом, на 31.12.2017 баланс ООО «Виктория» по критерию соотношения медленно реализуемых активов и долгосрочных пассивов является ликвидным. Тенденция изменения данного аспекта финансового состояния является позитивной. Соотношение медленно реализуемых активов и долгосрочных пассивов демонстрирует рисунок 4.

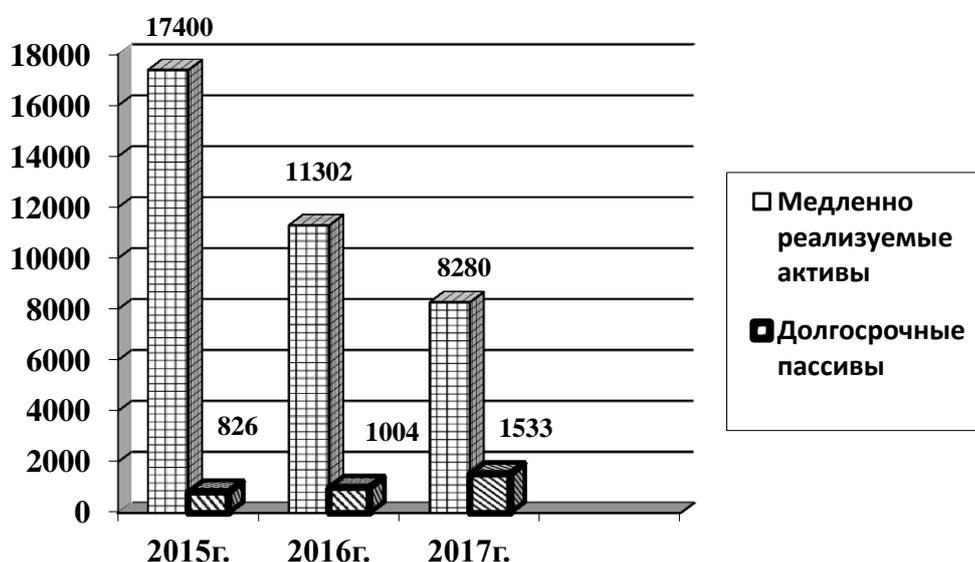


Рисунок 4 – Соотношение медленно реализуемых активов и долгосрочных пассивов ООО «Виктория» за 2015-2017 гг. (тыс. руб.)

4) стоимость трудно реализуемых активов должна быть меньше величины постоянных пассивов. Только в этом случае у предприятия будут в наличии собственные оборотные средства, которые являются неотъемлемым условием обеспечения финансовой устойчивости. На протяжении анализируемого периода данное условие выполнялось, поскольку сумма постоянных пассивов больше стоимости внеоборотных активов.

Таким образом, на 31.12.2017 у предприятия имеются в наличии собственные оборотные средства, поскольку сумма постоянных пассивов больше, чем вложения в труднореализуемые активы. Это положительно

характеризует финансовое состояние ООО «Виктория». Соотношение трудно реализуемых активов и постоянных пассивов представлено на рисунке 5.

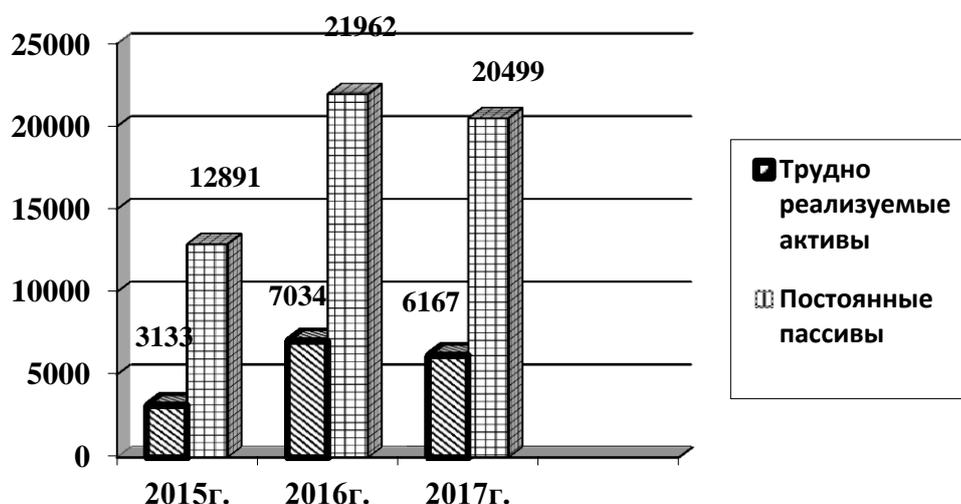


Рисунок 5 – Соотношение трудно реализуемых активов и постоянных пассивов ООО «Виктория» за 2015-2017 гг. (тыс. руб.)

Суммируя результаты анализа, можно сделать вывод, что ситуация с ликвидностью баланса является негативной.

В таблице 4 представлены результаты анализа платежеспособности предприятия ООО «Виктория» за 2015-2017 гг.

Таблица 4 – Анализ показателей платежеспособности ООО «Виктория» за 2015-2017 гг.

Показатели	Норматив	На 31.12.2015	На 31.12.2016	На 31.12.2017
1	2	3	4	5
Исходные данные:				
1. Денежные средства, тыс. руб.	-	15474	9792	6013
2. Краткосрочные финансовые вложения, тыс. руб.	-	640	439	1474
3. Дебиторская задолженность, тыс. руб.	-	10552	23936	23396
4. Оборотные активы, тыс. руб.	-	27968	35238	31660
5. Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	-	17095	19392	15297
6. Наиболее ликвидные активы, тыс. руб.	-	16144	10237	7487

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5
7. Быстро реализуемые активы, тыс. руб.	-	10552	23936	23396
8. Медленно реализуемые активы, тыс. руб.	-	17400	11302	8280
9. Наиболее срочные обязательства, тыс. руб.	-	17095	19392	15297
10. Краткосрочные пассивы, тыс. руб.	-	0	0	0
11. Долгосрочные пассивы, тыс. руб.	-	826	1004	1533
Расчетные показатели:				
12. Коэффициент абсолютной ликвидности ((п. 1 + п. 2) / п. 5)	>0,20	0,943	0,528	0,489
13. Коэффициент критической (промежуточной) ликвидности ((п. 1 + п. 2 + п. 3)/п. 5)	>0,70	1,560	1,762	2,019
14. Коэффициент текущей ликвидности (п. 4 / п. 5)	>2,00	1,636	1,817	2,070
15. Коэффициент общей ликвидности ((п. 6 + 0,5*п. 7 + 0,3*п. 8)/(п. 9 + 0,5*п. 10 + 0,3*п. 11))	>1,00	13,642	1,3	1,375

На основе данных таблицы 4 можно сделать следующие выводы относительно состояния платежеспособности ООО «Виктория» за 2015-2017 гг.:

1) коэффициент абсолютной ликвидности по норме должен составлять не менее 0,20. Это означает, что предприятие должно быть в состоянии погасить не менее 20% краткосрочных обязательств за счет наиболее ликвидных активов (денежных средств и краткосрочных финансовых вложений). Фактически ООО «Виктория» было в состоянии, используя наиболее ликвидные активы, погасить 94,3% на 31.12.2015; 52,8% на 31.12.2016; 48,9% на 31.12.2017.

Таким образом, по состоянию на 31.12.2015 - 31.12.2017 значение коэффициента абсолютной ликвидности было выше нормы. Тенденция изменения данного коэффициента является позитивной. Предприятие по

критерию мгновенной ликвидности является платежеспособным;

2) коэффициент критической (промежуточной) ликвидности по норме должен составлять не менее 0,7. Это означает, что предприятие должно быть в состоянии погасить не менее 70% краткосрочных обязательств, привлекая не только наиболее ликвидные активы, но и полностью взыскав долги с дебиторов. Фактически значения данного коэффициента составляли: 1,560 на 31.12.2015; 1,762 на 31.12.2016; 2,019 на 31.12.2017.

Таким образом, по состоянию на 31.12.2015 - 31.12.2017 значение коэффициента критической (промежуточной) ликвидности было выше нормы. Тенденция изменения данного коэффициента является позитивной. По критерию быстрой ликвидности предприятие является платежеспособной;

3) коэффициент текущей ликвидности по норме должен составлять более 2,0. Если же значение данного коэффициента составляет менее 1,0, это означает, что предприятию угрожает банкротство. Фактически значения данного коэффициента составляли: 1,636 на 31.12.2015; 1,817 на 31.12.2016; 2,070 на 31.12.2017. На протяжении анализируемого периода норма по коэффициенту текущей ликвидности было менее 2,0, но на 31.12.2017 норма коэффициента была соблюдена, что является положительной тенденцией для ООО «Виктория». Поскольку значения коэффициента текущей ликвидности на протяжении анализируемого периода не опускались ниже 1,0, то предприятию не угрожает банкротство. Тенденция изменения коэффициента текущей ликвидности является позитивной;

4) коэффициент общей ликвидности по норме должен составлять не менее 1,0. Если указанная норма соблюдается, то баланс предприятия является ликвидным. Фактически значения данного коэффициента составляли: 13,642 на 31.12.2015; 1,3 на 31.12.2016; 1,375 на 31.12.2017.

Таким образом, по состоянию на 3 отчетные даты значение коэффициента общей ликвидности было выше нормы, это является положительным критерием для предприятия ООО «Виктория».

Суммируя результаты анализа, можно сделать вывод, что предприятие

является платежеспособным.

Под финансовой устойчивостью понимают обеспеченность приобретения запасов источниками их формирования.

Таблица 5 – Анализ финансовой устойчивости ООО «Виктория» с помощью абсолютных показателей за 2015-2017 гг.

Показатели, тыс. руб.	На 31.12.2015	На 31.12.2016	На 31.12.2017
1	2	3	4
1. Капитал и резервы (собственный капитал)	12891	21962	20499
2. Внеоборотные активы (за исключением финансовых вложений)	3133	7034	6167
3. Собственные оборотные средства (п. 1 - п. 2)	9758	14928	14332
4. Долгосрочные кредиты	367	478	546
5. Наличие собственных и долгосрочных источников (п. 3 + п. 4)	10125	15406	14878
6. Краткосрочные кредиты	0	0	0
7. Наличие основных источников (п. 5 + п. 6)	10125	15406	14878
8. Запасы	1286	1071	777
9. Излишек (+) или дефицит (-) собственных оборотных средств для формирования запасов ΔСОС (п. 3 - п.8)	8472	13857	13555
10. Излишек (+) или дефицит (-) собственных и долгосрочных источников для формирования запасов ΔСДИ (п. 5 - п. 8)	8839	14335	14101
11. Излишек (+) или дефицит (-) основных источников для формирования запасов ΔОИ (п. 7 - п. 8)	8839	14335	14101
12. Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	ΔСОС>0; ΔСДИ>0; ΔОИ>0	ΔСОС>0; ΔСДИ>0; ΔОИ>0	ΔСОС>0; ΔСДИ>0; ΔОИ>0
13. Тип финансовой устойчивости	абсолютно устойчивое финансовое состояние	абсолютно устойчивое финансовое состояние	абсолютно устойчивое финансовое состояние

Характеризуя финансовую устойчивость ООО «Виктория», следует сделать вывод, что в финансовом состоянии имели место признаки абсолютной устойчивости, поскольку у предприятия имеется достаточный объем собственных оборотных средств, поэтому отсутствует необходимость в привлечении, как краткосрочных, так и долгосрочных кредитов. Таким

образом, общую динамику финансовой устойчивости следует охарактеризовать как в целом стабильную, поскольку существенных изменений в течение анализируемого периода не произошло.

Таблица 6 – Анализ финансовой устойчивости ООО «Виктория» с помощью относительных показателей

Показатели	Рекомендуемые значения	На 31.12.2015	На 31.12.2016	На 31.12.2017
1	2	3	4	5
Исходные данные:				
1. Капитал и резервы (собственный капитал)	-	12871	21938	20469
2. Итог баланса	-	47215	52503	45314
3. Долгосрочные обязательства	-	826	1004	1533
4. Краткосрочные обязательства	-	17095	19392	15297
5. Краткосрочные кредиты	-	0	0	0
6. Кредиторская задолженность	-	17095	19392	15297
7. Оборотные активы	-	27968	35238	31660
8. Внеоборотные активы	-	19247	17265	13654
9. Долгосрочные финансовые вложения	-	16114	10231	7487
10. Запасы	-	1286	1071	777
11. Основные средства	-	2648	6541	5590
Расчетные показатели:				
12. Коэффициент автономии (п. 1 / п. 2)	$\geq 0,5$	0,272	0,418	0,452
13. Коэффициент финансовой зависимости ((п. 3 + п. 4) / п. 2)	$\leq 0,5$	0,380	0,388	0,371
14. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств ((п. 3 + п. 4) / п. 1)	≤ 1	1,392	0,930	0,822
15. Коэффициент финансовой устойчивости ((п. 1 + п. 3) / п. 2)	$>0,7$	0,290	0,437	0,486
16. Доля краткосрочных кредитов и займов в заемных средствах (п. 6 / (п. 3 + п. 4))	-	0,954	0,951	0,909
17. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств (п. 7 / п. 8)	-	1,453	2,041	2,319
18. Коэффициент маневренности ((п. 1 - (п. 8 - п.9)) / п. 1)	$\geq 0,5$	0,757	0,679	0,699

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	
19. Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами ((п. 1 - (п. 8 - п. 7)) / п. 1)	$\geq 0,1$	1,678	1,819	1,880
20. Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами ((п. 1 - (п. 8 - п. 7)) / п. 10)	$\geq 0,6-0,8$	16,790	37,265	49,517
21. Индекс постоянного актива (п. 8 / п. 1)	≤ 1	1,495	0,787	0,667
22. Коэффициент реальной стоимости имущества ((п. 11 + п. 10)/п. 2)	$\geq 0,5$	0,083	0,144	0,141

Коэффициент автономии характеризует, какая часть имущества предприятия профинансирована за счет собственных источников. Чем больше данный показатель, тем устойчивее финансовое состояние. По норме данный показатель должен быть не ниже 0,5. Фактически величина данного показателя составляла: на 31.12.2015 – 0,272 (норма не выполняется), на 31.12.2016 – 0,418 (норма не выполняется), на 31.12.2017 – 0,452 (норма не выполняется).

Таким образом, за 2015-2017 гг. значение коэффициента автономии увеличилось с 0,271 до 0,452. Это означает, что по данному критерию уровень финансовой устойчивости увеличился, что положительно характеризует финансовое состояние предприятия.

Коэффициент финансовой зависимости характеризует, какая часть имущества предприятия профинансирована за счет заемных источников. Чем больше данный показатель, тем больше зависимость предприятия перед кредиторами, а, следовательно, тем менее устойчивым является финансовое состояние предприятия. По норме данный показатель должен быть не более 0,5. Фактически величина данного показателя составляла: на 31.12.2015 – 0,380 (норма выполняется), на 31.12.2016 – 0,388 (норма выполняется), на 31.12.2017 – 0,371 (норма выполняется).

Таким образом, за 2015-2017 гг. значение коэффициента финансовой зависимости снизилось с 0,380 до 0,371. Это означает, что по данному критерию уровень финансовой устойчивости увеличился, что положительно характеризует финансовое состояние предприятия.

Показатель соотношения заемных и собственных средств характеризует, сколько рублей заемного капитала приходится на 1 рубль собственного капитала. Чем больше данный коэффициент, тем больше зависимость предприятия перед кредиторами, а следовательно, тем менее устойчивым является финансовое состояние предприятия. По норме данный показатель должен быть не более 1,0. Фактически величина данного показателя составляла: на 31.12.2015 – 1,392 (норма не выполняется), на 31.12.2016 – 0,930 (норма выполняется), на 31.12.2017 – 0,822 (норма выполняется).

Таким образом, за 2015-2017 гг. соотношение заемных и собственных средств уменьшилось с 1,392 до 0,822. Это означает, что по данному критерию уровень финансовой устойчивости увеличился, что положительно характеризует финансовое состояние предприятия.

Коэффициент финансовой устойчивости характеризует, какая часть имущества предприятия финансируется за счет собственных и долгосрочных источников. Чем больше данный показатель, тем больше уровень финансовой устойчивости предприятия. По норме данный показатель должен быть не более 1,0. Фактически величина данного показателя составляла: на 31.12.2015 – 0,290 (норма выполняется), на 31.12.2016 – 0,437 (норма не выполняется), на 31.12.2017 – 0,486 (норма не выполняется).

Таким образом, за 2015-2017 гг. коэффициент финансовой устойчивости увеличился с 0,290 до 0,486. Это означает, что по данному критерию уровень финансовой устойчивости увеличился, что положительно характеризует финансовое состояние предприятия.

Зависимость предприятия от финансирования за счет краткосрочных кредитов повысилась. Соответствующий коэффициент на 31.12.2014 составлял 0,143, на 31.12.2017 – 0,311, продемонстрировав прирост на 117,48%.

Зависимость предприятия от финансирования за счет кредиторской задолженности повысилась. Соответствующий коэффициент на 31.12.2015 составлял 0,954, на 31.12.2017 – 0,909.

Положительные значения коэффициентов маневренности, обеспеченности оборотных активов и запасов собственными оборотными средствами на все отчетные даты определяются наличием на указанные отчетные даты собственных оборотных средств. Данное обстоятельство положительно характеризует финансовую устойчивость предприятия. Динамика данных коэффициентов является положительной.

Индекс постоянного актива характеризует, как сумма вложений во внеоборотные активы соотносится с величиной собственного капитала предприятия. Если внеоборотные активы полностью профинансированы за счет собственного капитала, то это означает, что у предприятия имеются в наличии собственные оборотные средства, что положительно характеризует финансовое состояние предприятия. В данном случае индекс постоянного актива составлял: на 31.12.2015 – 1,495 (норма не выполняется), на 31.12.2016 – 0,787 (норма выполняется), на 31.12.2017 – 0,667 (норма выполняется).

Таким образом, за 2015-2017 гг. значение индекса постоянного актива снизилось с 1,495 до 0,667. Это означает, что по данному критерию уровень финансовой устойчивости увеличился, что положительно характеризует финансовое состояние предприятия.

Коэффициент реальной стоимости имущества характеризует долю материальных активов, которые непосредственно используются в производственном процессе, в общей стоимости имущества предприятия. Вложения предприятия, при прочих равных условиях, являются прогрессивными, если такие активы составляют не менее 50% от общей стоимости активов. Фактические значения коэффициента реальной стоимости имущества составляли: на 31.12.2015 – 0,083 (норма не выполняется), на 31.12.2016 – 0,144 (норма не выполняется), на 31.12.2017 – 0,141 (норма не выполняется).

Таким образом, за 2015-2017 гг. значение коэффициента реальной стоимости имущества увеличилось с 0,083 до 0,141. Это означает, что по данному критерию уровень финансовой устойчивости увеличился, что положительно характеризует финансовое состояние предприятия.

Суммируя результаты проведенного анализа, можно сделать вывод, что в целом финансовая устойчивость предприятия снизилась.

2.3 Оценка эффективности системы финансового планирования ООО «Виктория»

Система финансового планирования ООО «Виктория» изначально формировалась на основе современных методов управленческого учета. Руководит системой финансового планирования данного предприятия коммерческий директор.

Непосредственными исполнителями являются работники планово-аналитического отдела. В их обязанности входит осуществление текущего и оперативного финансового планирования.

В ООО «Виктория» осуществляются все виды планирования: стратегическое, текущее и оперативное.

Стратегические цели ООО «Виктория» прописаны в бизнес-плане на ближайшие 3 и 5 лет. Среднесрочные – в годовом бизнес-плане, причем годовой бизнес-план используется не как инструмент привлечения инвестиций, а как инструмент внутрифирменного планирования, документ, в котором излагаются перспективы развития предприятия на предстоящий плановый период (год) [49].

При разработке бюджетов каждая функциональная служба указывает, по какому предприятию проходят затраты или доходы. Служба маркетинга предоставляет три сценария развития ситуации: оптимистический, основной и пессимистический с указанием условий выполнения каждого из них.

В окончательный вариант бизнес-плана включаются только те мероприятия, которые имеют финансовое обеспечение.

Согласованность всех функциональных блоков бизнес-плана обеспечивается совместным визированием плана маркетинга, плана научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), плана производства вице-президентами по направлениям.

Контроль выполнения бизнес-плана заключается в ежемесячном контроле выполнения финансового плана и в ежеквартальном контроле выполнения плана мероприятий.

Годовой бизнес-план ООО «Виктория» состоит из следующих разделов:

1. Основные допущения бизнес-плана:

- прогноз макроэкономических факторов;
- товарные группы.

2. Стратегические цели ООО «Виктория»:

- стратегические цели ООО «Виктория»;
- стратегические цели предприятий ООО «Виктория».

3. План маркетинга:

- анализ и планирование продукции;
- анализ и планирование цен на продукцию;
- анализ и планирование продвижения продукции;
- анализ и планирование каналов распределения;
- реализация продукции;
- сбытовые риски;
- план мероприятий с бюджетом расходов.

5. План производства:

- общая оценка производства;
- месячный план производства;
- производственные риски;
- план мероприятий с бюджетом расходов в блоке производства;
- план мероприятий с бюджетом расходов служб подготовки

производства;

- план мероприятий с бюджетом расходов в блоке технологической подготовки серийного производства.

6. Логистика:

- общая оценка логистической системы;
- месячный план закупок;
- логистические риски;
- план мероприятий с бюджетом расходов служб логистики.

7. Планы ЦФО.

8. Бюджеты ООО «Виктория» в разрезе ЦФО.

9. Сводный план мероприятий

10. Финансовый план.

В разделе 1 годового бизнес-плана указываются такие макроэкономические параметры как прогнозируемые на следующий год курс доллара, планируемый рост или падение ВВП, рост или падение объема промышленного производства, рост или падение объема инвестиций в основной капитал, цены на нефть, газ, металл, инфляция.

В разделе 2 указывается система целей ООО «Виктория» и предприятий, входящих в группу с количественной оценкой этих целей, которые должны быть достигнуты в течение планируемого года.

В 3 разделе годового бизнес-плана отражается общая оценка состояния дел в области научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; указывается перечень тем, которые должны быть выполнены в следующем году с указанием стоимости работ по теме и периода выполнения работ; описываются возможные риски невыполнения плана научно-исследовательских и опытно- конструкторских работ с количественной оценкой их вероятности, а так же прилагается перечень направлений развития деятельности, связанных с разработкой новой и модернизацией существующей продукции, организационно- технические мероприятия по повышению эффективности и качества; направления и суммы финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Исходя из плана научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, составляются планы маркетинга, производства и логистики, на основании которых составляются бюджеты центров финансовой ответственности.

Каждый функциональное подразделение разрабатывает свой план, в котором необходимо указать:

- общую оценку состояния центра финансовой ответственности;
- возможные риски центра финансовой ответственности;
- план мероприятий с бюджетом расходов.

Далее каждое предприятие ООО «Виктория» разрабатывает свой отчет финансового результата. Расходная часть данного бюджета должна быть представлена в разрезе центров финансовой ответственности.

Заключительным этапом годового бизнес планирования – разработка консолидированного финансового плана, состоящего из следующих бюджетов:

- бюджет продаж;
- бюджет производства;
- бюджет закупок;
- бюджет прямых затрат на производство и закуп продукции;
- бюджет накладных расходов;
- инвестиционный бюджет;
- бюджет финансовых результатов;
- бюджет использования прибыли;
- бюджет движения денежных средств;
- бюджет по балансовому листу.

Задача бюджета финансовых результатов – показать, как будет формироваться и изменяться прибыль предприятия в течение планируемого периода. Он составляется на основе бюджета продаж, бюджета прямых расходов на производство и закуп продукции, бюджета накладных расходов.

Бюджет движения денежных средств определяет баланс финансовых потоков (поступлений и выбытия денежных средств) предприятия в планируемом периоде.

Бюджет движения денежных средств строится на основе бюджета финансовых результатов, бюджета закупок, налогового бюджета и инвестиционного бюджета, с поправкой на ожидаемые лаги (разница во времени между периодом фактического осуществления операции: реализации продукции, поступления сырья, начисления заработной платы, поступления оборудования и т.п. и периодом выбытия или поступления денежных средств). При планировании поступления денежных средств от реализации продукции используются коэффициенты инкассации выручки.

При планировании бюджета движения денежных средств денежные потоки рассматриваются по трем видам деятельности: операционной, инвестиционной и финансовой. При его составлении используются подготовленные ранее бюджет прибылей и убытков, бюджет движения денежных средств, бюджет закупок, налоговый бюджет, инвестиционный бюджет. Финансово-экономическая служба отвечает за разработку регламента планирования, координацию деятельности по составлению бюджетов, консолидацию бюджетов ЦФО и техническое обеспечение системы бюджетирования.

Бюджетный регламент ООО «Виктория» закреплен следующими положениями:

- «Положение о финансовой структуре ООО «Виктория».
- «Положение о центрах финансовой ответственности».
- «Положение о бюджетирование в ООО «Виктория».
- «Положение о годовом бизнес - планировании в ООО «Виктория».
- «Положение о бюджетном комитете».
- «Положение об управленческом учете».
- «Положение о бюджете движения денежных средств».

Эффективность бюджетного управления на предприятие во многом зависит от бюджетного регламента, принятого на предприятие.

Бизнес-план разрабатывается ООО «Виктория» ежегодно и включает в себя бюджет финансового результата и бюджет по балансовому листу.

Формирование доходной части бюджета финансового результата осуществляется следующим образом.

Выручка бюджета финансового результата формируется на основании утвержденного бизнес-плана на год с учетом допустимых изменений.

Допускаются корректировки утвержденного плана-прогноза продаж директором по продажам ООО «Виктория» в части ценовой политики и количества реализуемой продукции. Изменения плана-продажи согласовываются с директором по экономике и развитию, утверждаются генеральным директором и предоставляются начальником отделения поставок в отдел контроллинга и планирования за 10 рабочих дней до начала месяца, предшествующего планируемому.

Затратная часть бюджета финансового результата формируется отделом контроллинга и планирования на основании годового бизнес-плана. При изменении переменных затрат на единицу продукции по отношению к заложенным в утвержденном бизнес-плане отдел цен и себестоимости предоставляет в отдел контроллинга и планирования калькуляцию переменных затрат за 5 рабочих дней до начала месяца предшествующего планируемому. При изменении доходности на продукцию, закупаемую у сторонних предприятий, директор по продажам предоставляет в отдел контроллинга и планирования прогнозируемую доходность на данную продукцию за 5 рабочих дней до начала месяца предшествующего планируемому.

Прочие постоянные расходы формируются отделом контроллинга и планирования с учетом изменений, осуществленных в рамках бюджетов центра финансовой ответственности, согласованных с директором по экономике и развитию, и дополнительных бюджетов затрат, утвержденных генеральным директором.

С учетом изменений, осуществленных в рамках бюджетов центра финансовой ответственности, согласованных с директором по экономике и развитию, и дополнительных бюджетов затрат, утвержденных генеральным директором.

Бюджет движения денежных средств в части текущих затрат формируется на основании утвержденного бюджета финансового результата на год, в части инвестиционных затрат на основании утвержденного бюджета инвестиционной деятельности на год. Допускается корректировка утвержденного плана-прогноза поступлений директором по продажам. Изменения плана-прогноза поступлений согласовываются с директором по экономике и развитию, утверждаются генеральным директором и предоставляются в отдел контроллинга и планирования за 10 рабочих дней до начала месяца предшествующего планируемому.

Цель составления прогнозного баланса ООО «Виктория» состоит в разработке интегрированного набора финансовых прогнозов, отражающих ожидаемую производительность предприятия. Эти прогнозы должны иметь:

Соответствующий уровень детализации:

- типичный прогноз имеет как минимум два периода;
- уровень детализации «настолько прост, насколько это возможно, но не проще». Очень подробные прогнозы отдельных элементов бухгалтерского учета редко имеют смысл, лучше уделить больше внимания для расчетов коэффициентов и их прогнозов.

Уровень детализации должен быть тем меньше, чем на более длительный период предприятие делает прогноз.

Этап 1: Детальный прогноз на 3-7 лет (обычно 5):

- разрабатываются агрегированные балансы и отчеты о прибылях и убытках;
- доходы должны быть спрогнозированы с использованием реальных значений коэффициентов;

- прогнозы прочих показателей, ссылающиеся на реальные коэффициенты или рассчитанные в процентах от доходов с использованием экспертных оценок.

Этап 2: Упрощенный прогноз на дополнительные 3-7 лет:

- необходимо сосредоточиться на нескольких важных переменных, таких как рост выручки, рентабельность, оборот капитала;

- этот этап может сочетаться с этапом 1, если значения коэффициентов можно предсказать на такой длительный срок.

Этап 3: «Стабильное состояние»

- необходимо оценить оставшееся количество лет, используя конечные значения, формулы, кратность или ликвидационную стоимость.

В моделировании очень немногие вещи могут быть действительно спрогнозированы на 10 (или даже 5) лет. Поэтому на этапе 3 используются следующие предположения:

- стабильный рост и реинвестирование операционной прибыли;
- постоянный ROIC;
- хотя бы один бизнес-цикл в периоде прогноза.

Рассмотрим пример прогноза движения денежных средств ООО «Виктория».

Таблица 7 - Прогноз движения денежных средств ООО «Виктория»

Прогноз движения денежных средств				
Показатели	Бюджетный период			
	1	2	3	4
1	2	3	4	5
Остаток средств на начало	10 000	10 500	7 481	7 597
Поступление денежных средств от основной деятельности				
Выручка от реализации	54 300	57 120	66 080	64 960
Авансы полученные	-	-	-	-
Итого поступлений	54 300	57 120	66 080	64 960
Выплаты денежных средств от основной деятельности				
Прямые материалы	2 370	4 509	4 866	5 164
Прямой труд	20 000	17 250	23 000	20 250
Общепроизводственные расходы	14 000	12 900	15 200	14 100
Коммерческие расходы	8 300	7 900	8 700	8 300
Управленческие расходы	5 130	4 850	6 050	4 850
Налог на прибыль	4 000			

Продолжение таблицы 7

1	2	3	4	5
Итого выплат	53 800	47 409	57 816	52 664
ЧДДС от основной деятельности	500	9 711	8 264	12 296
Денежные потоки по инвестиционной деятельности				
Покупка основных средств	-	24 300	-	-
Долгосрочные фин. вложения	-	-	-	-
Реализация основных средств	-	-	-	-
Реализация финансовых вложений	-	-	-	-
ЧДДС от инвестиционной деят-ти	-	-24 300	-	-
Денежные потоки по финансовой деятельности				
Получение кредитов	-	11 570	4 000	-
Погашение кредитов	-	-	11 570	4 000
Выплаты процентов за кредит	-	-	579	200
ЧДДС по финансовой деятельности	-	11 570	- 8 149	- 4 200
Остаток средств на конец	10 500	7 481	7 597	15 693

Оперативный бюджет ООО «Виктория» обычно начинается с составления бюджета продаж. Бюджет продаж включает в себя два показателя: количество продаваемых единиц и продажную цену за единицу. Согласование бюджета продаж важно делать именно в самом начале бюджетного процесса, поскольку многие другие бюджеты основаны на этих данных. Хотя эти два компонента, необходимые для подготовки бюджета, достаточно просты (продаваемые единицы и продажные цены за единицу), но, тем не менее, согласование управленческой командой количества и цен часто бывает сложным и трудоемким.

Бюджет расходов на продажу включает переменные и постоянные коммерческие расходы. Предположим, что переменные расходы предприятия составляют комиссионные продажи и расходы на доставку. Комиссионные продажи составляют 4% от продаж, а расходы на доставку составляют 10 000 тыс. руб. за единицу проданного товара. Предприятие также имеет постоянную зарплату в размере 50 000 тыс. руб. Расчеты по комиссионным вознаграждениям и расходам на доставку, а также бюджет расходов на продажу показаны в следующих таблицах.

Таблица 8 - Бюджет коммерческих расходов (данные управленческой отчетности)

Показатель	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
Переменные коммерческие расходы	-	-	-	-	-
1. Запланированные продажи (руб.)	225 000	255 000	420 000	600 000	1 500 000
2. Ставка комиссионных	4%	4%	4%	4%	
3. Комиссии по продажам	9 000	10 200	16 800	24 000	60 000
4. Расходы по доставке	-	-	-	-	-
4.1. Продажи (ед.)	15 000	17 000	28 000	40 000	100 000
4.2. Расходы на ед.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
4.3. Расходы на доставку	1 500	1 700	2 800	4 000	10 000
5. Переменные коммерческие расходы всего	10 500	11 900	19 600	28 000	70 000
6. Постоянные коммерческие расходы	12 500	12 500	12 500	12 500	50 000
6.1. Расходы на зарплату	12 500	12 500	12 500	12 500	50 000
7. Всего коммерческие расходы	23 000	24 400	32 100	40 500	120 000

Последний этап оперативного бюджета в ООО «Виктория» – это бюджет административных (управленческих) расходов. Общие и административные (управленческие) расходы детализируются на переменные и постоянные операционные расходы. Предприятие не имеет переменных административных расходов. Ее постоянные расходы включают в себя оклады в размере 60 000 тыс. руб., арендные расходы в размере 15 000 тыс. руб. и офисные расходы в размере 6 000 тыс. руб.

Таблица 9 - Бюджет административных расходов ООО «Виктория» (данные управленческой отчетности)

Показатели	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. Переменные расходы	-	-	-	-	-
2. Постоянные расходы	20 250	20 250	20 250	20 250	81 000
2.1. Зарплата управленцев	15 000	15 000	15 000	15 000	60 000
2.2. Аренда	3 750	3 750	3 750	3 750	15 000
2.3. Офисные расходы	1 500	1 500	1 500	1 500	6 000
3. Всего административных	20 250	20 250	20 250	20 250	81 000

Объединяющий все бюджеты подразделений вместе, бюджет позволяет менеджерам предприятия увидеть общую карту будущего их бизнеса, что в свою очередь дает возможность еще раз пересмотреть запланированные значения и внести коррективы без серьезного ущерба процессу

бюджетирования пока это возможно. При этом, относясь к имеющимся данным критически, управленцы смогут выстроить свою систему управления таким образом, чтобы иметь и негативный, и нейтральный, и весьма оптимистичный сценарий развития событий в бизнесе.

Такой подход позволяет, во-первых, наглядно оценить разницу между собственными предположениями и рыночными факторами, а во-вторых, существенно сократить время реакции, когда что-то пойдет не по плану, поскольку если такой сценарий предполагался, то его отличительные черты будут заметны достаточно быстро.

Если прогноз расходов и прибыли устраивает управленческое звено и соответствует здравому смыслу, то на планируемый период бюджет можно принимать. Экономистам ставится задача расчета и утверждения контрольных показателей и целей (рентабельности, чистой прибыли, производственных норм, границ диапазонов расходов, временных бюджетных рамок и прочего), благодаря чему в конечном итоге управленцы получают конкретные точки контроля необходимые для применения в процессе ежедневной работы.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

- одной из основных проблем системы финансового планирования ООО «Виктория» является организация проведения самого процесса финансового планирования, так как он является достаточно трудоемким и непредсказуемым. Так же отсутствие единого механизма управления финансовыми и денежными потоками предприятиями замедляет процесс принятия оперативных управленческих решений;

- в современных условиях необходимо применять новую систему финансового планирования, на первом месте которой должны стоять информационные технологии. Они должны обеспечивать возможность финансовому менеджеру рассматривать различные варианты финансовых планов в электронном виде, что позволит сэкономить время и трудозатраты. Многие российские экономисты процесс финансового планирования отождествляют с бюджетированием, которое заключается чаще всего в контроле

отдельных показателей, примером можно назвать установление размера дебиторской и кредиторской задолженности.

- подводя итог можно сказать, что проведение финансового планирования на предприятии необходимо начинать с выявления существующих проблем и факторов сдерживающих работу предприятия. Финансовое планирование необходимо рассматривать как основной элемент в системе управления предприятием, используя при этом единый подход к выбору методов и инструментов для составления всех видов планов.

3 Направления совершенствования системы финансового планирования ООО «Виктория»

3.1 Мероприятия по совершенствованию системы финансового планирования ООО «Виктория»

Автоматизация системы финансового планирования на предприятии предлагается в качестве мероприятия по совершенствованию системы финансового планирования ООО «Виктория».

Программа «1С: ERP Управление предприятием 2» разработана для совершенствования системы финансового планирования на предприятии. Данная программа позволяет при планировании ресурсов предприятия ускорить ввод информации в систему и ее обработку, так же позволяет автоматизировать формирование отчетности и сократить количество ошибок. Увеличение видов получаемой информации и возможности ее анализа так же дает применение ERP – системы.

Планирование финансовых ресурсов предприятия в ERP-системе целиком соответствует главным принципам системы финансового планирования: выделения приоритетов, прогнозирования состояния, предоставления финансовой безопасности, оптимизации, координации и интеграции, упорядочения, контроля, документирования.

Планирование финансовых ресурсов предприятия включает следующие задачи, которые могут быть автоматизированы:

- формирование структуры и размера капитала;
- контроль над выполнением заданий;
- изменение планов при изменении обстоятельств;
- минимизация издержек производства;
- рациональное движение денежных ресурсов;
- прогнозирование прибыли и затрат предприятия;
- установление производительности финансовой деятельности;
- поиск более доходных направлений деятельности или инвестирования;

- взаимодействие с контрагентами;
- увеличение доходности;
- создание финансовых планов;
- выявление резервов ресурсов и способов их мобилизации;
- взаимодействие финансов и производства;
- обеспечение рационального использования ресурсов;
- улучшение качества продукции, расширение ассортимента;
- определение оптимальных пропорций в области финансовых отношений.

Возможные ограничения при выборе ERP-системы:

- квалификация персонала, использующего и поддерживающего систему;
- уровень локализации системы - возможность предоставлять отчетность в соответствии с текущими требованиями законодательства;
- установка, доработка и развитие систем может быть дорогостоящей;
- недостаточная гибкость, не позволяющая полностью адаптировать выбранную систему к особенностям предприятия;
- меры по защите информации между подразделениями могут понизить эффективность программного обеспечения;
- проблемы совместимости программного обеспечения с программами партнеров;
- наличие в системе избыточных для предприятия функций.

Для внедрения ERP-системы в основном обращаются к разработчику системы, либо в независимую консалтинговую фирму.

На продолжительность внедрения ERP-системы оказывает значительное влияние:

- размеры предприятия;
- объемы доработки;
- раннее внедренное планирования ресурсов предприятия.

В рамках внедрения анализируется функционирующее планирование финансовых ресурсов предприятия, могут потребоваться оптимизация бизнес-процессов и преобразование организационной структуры предприятия.

Поддержка внедренной системы способна реализоваться равно как в рамках услуг внедряющей организации, так и при наличии надлежащей квалификации у работников предприятия их собственными силами. Внедрение «1С: ERP Управление предприятием 2» дает возможность организовать автоматизированную единую систему управления деятельностью на предприятиях с разным перечнем возможностей. Она разработана с учетом лучших отечественных и мировых практик, которые объединены с автоматизацией среднего и крупного бизнеса.

3.2 Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию системы финансового планирования

На приобретение по оптовым (свободным) ценам определяются расходы на эксплуатационные принадлежности простым подсчетом затрат.

Расходы по различным видам работающих определяем по формуле (1):

$$Z = n_i \times \left(1 + \frac{A_c}{100} \right) \times \left(1 + \frac{A_n}{100} \right), \quad (1)$$

где n_i - численность персонала 1-го вида связанная с выполнением работ;

A_c - процент отчислений на социальное страхование;

A_n - средний процент премий за год.

Расходы на функционирование программы складываются из затрат на машинное время и затрат на эксплуатацию различных принадлежностей (бумаги, краски для принтера и т.д.).

При этом можно оценить аналогичные расходы до внедрения программы и сравнить полученные значения. Экономия появляется при внедрении программы, благодаря которой уменьшается время работы с одной и той же задачей.

Если пользователь при экономии i - вида с применением программы экономит ΔT_i часов, то повышение производительности труда P_i (в %) определяется по формуле (2):

$$P_i = \frac{\Delta T}{F_i - \Delta T} \times 100, \quad (2)$$

где F_j - время, которое планировалось пользователем для выполнения работы j -вида до внедрения программы (мин).

Таблица 10 - Таблица работ пользователей

Вид работ	До автоматизации, мин F_j	Экономия времени, мин. ΔT_i	Повышение производительности труда P_i (в %)
Ввод информации	40	20	100
Проведение расчетов	5	4	400
Подготовка и печать отчетов	30	15	100
Анализ и выборка данных	50	40	400

Экономия, связанная с повышением производительности труда пользователя ΔP определим по формуле (3):

$$\Delta P = Z_{\text{п}} \times \frac{P_i}{100}, \quad (3)$$

где $Z_{\text{п}}$ - среднегодовая заработная плата пользователя;

P_i - производительность труда.

Стоимость услуг стороннего предприятия по ее внедрению составляют ≈ 10000 руб.

В итоге капитальные затраты на внедрение составят:

$$K = 10800 + 10000 = 20800 \text{ руб.}$$

Посчитаем расходы на содержание персонала, исходя из условия, что оклад сотрудника составляет 30000 руб.

$$Z = 1 * 30000 * (1 + 34\% / 100) = 30\ 102 \text{ руб.}$$

Таким образом, годовая экономия будет равна экономии, связанной с повышением производительности труда пользователя.

Рассчитаем экономию за счет увеличения производительности труда сотрудника. Экономия, связанная с повышением производительности труда пользователя: $P = 30\ 102 * 9 = 270\ 918$ руб.

В итоге получаем следующую ожидаемую экономическую эффективность: $\text{Эк. эф.} = 270\,918 - 20800 * 0,15 = 267\,798$ руб.

Свойство автоматизации, которое заключается в том, что «чем больше средств и времени потрачено на автоматизацию тем выше экономический эффект от внедрения» в процессе расчета экономической производительности следует принимать во внимание. Объясняется это довольно просто: если качественно подойти к выбору программного продукта, качественно проработать все бизнес-процессы на этапе проектирования и внедрения, все описать и отладить, то в последующем будет потрачено гораздо меньше средств на эксплуатацию программы.

Заключение

В ходе исследования достигнута главная цель бакалаврской работы и решены поставленные задачи.

Система финансового планирования – это множество элементов, тесно связанных между собой и находящихся в отношениях друг с другом, которые образуют определенную целостность, единство, а именно финансовое планирование.

При помощи управления финансовым планированием как деятельностью предприятия в области поиска наиболее сбалансированного состава финансовых ресурсов можно решать большое количество следующих задач:

- стимулирование своего развития или, наоборот, сдерживание интенсивного роста при необходимости улучшения показателя устойчивости;
- рационально управлять распределением ресурсов и оптимизацией;
- повышением эффективности филиалов и подразделений;
- аналитикой результативности и возможностями в области улучшения конкурентных преимуществ.

Финансовое планирование базируется на использовании трех его систем: перспективного финансового планирования; текущего (административного) финансового планирования; оперативного финансового планирования.

Каждой из этих систем финансового планирования присущи особые методические подходы к осуществлению планирования и формы реализации его результатов.

Существуют различные методы оценки системы финансового планирования, применяя данные методы предприятия стремятся обеспечить стабильное и прогнозируемое развитие, дать возможность своим подразделениям эффективно выполнять возложенные на них функции, иметь запасной сценарий и возможности для маневра в условиях изменяющегося внешнего окружения, чтобы в конечном итоге стать максимально устойчивой с финансовой точки зрения бизнес-единицей.

В настоящее время у многих отечественных предприятий возникают проблемы организации системы финансового планирования.

Одной из основных проблем системы финансового планирования на предприятиях является организация проведения самого процесса финансового планирования, так как он является достаточно трудоемким и непредсказуемым. В быстро меняющихся условиях российской экономики невозможно достоверно провести сценарный анализ или анализ финансовой устойчивости. Это обусловлено отсутствием ориентации на конечный результат, отклонением от миссии и принятым целям предприятия, а так же несвоевременностью предоставляемой информации о работе предприятия.

В современных условиях предприятиям необходимо применять новую систему финансового планирования, на первом месте которой должны стоять информационные технологии. Они должны обеспечивать возможность финансовому менеджеру рассматривать различные варианты финансовых планов в электронном виде, что позволит сэкономить время и затраты.

ООО «Виктория» - сеть розничных магазинов. Основной вид деятельности – розничная торговля. Ассортимент магазинов ООО «Виктория» составляют непродовольственные товары. Предприятие зарегистрировано 22 февраля 2003 года. Юридический адрес: Самарская область, г. Тольятти, улица 40 лет Победы, д. 19.

В ООО «Виктория» существенно понижается выручка в 2017 году в сравнении с 2015 и 2016 гг. Так, в 2016 году выручка понизилась на 51325 тыс. руб. в сравнении с 2015 годом. Кроме того, повышается себестоимость продаж в 2016 году на 29017 тыс. руб. Чистая прибыль предприятия сократилась на 7295 тыс. руб. в сравнении с 2017 годом.

Суммируя результаты анализа ликвидности баланса ООО «Виктория», можно сделать вывод, что ситуация с ликвидностью баланса является негативной. Характеризуя финансовую устойчивость ООО «Виктория», следует сделать вывод, что в финансовом состоянии имели место признаки абсолютной устойчивости, поскольку у предприятия имеется достаточный объем

собственных оборотных средств, поэтому отсутствует необходимость в привлечении, как краткосрочных, так и долгосрочных кредитов. Таким образом, общую динамику финансовой устойчивости следует охарактеризовать как в целом стабильную, поскольку существенных изменений в течение анализируемого периода не произошло.

В качестве мероприятия по совершенствованию системы финансового планирования ООО «Виктория» предлагается автоматизация системы финансового планирования на предприятии. Планирование ресурсов предприятия с использованием ERP-систем дает возможность значительно ускорить ввод информации в систему и ее обработку, автоматизировать составление отчетности, уменьшить количество ошибок, расширить виды получаемой информации и возможности ее анализа. Планирование финансовых ресурсов предприятия в ERP-системе полностью отвечает основным принципам финансового планирования: выделения приоритетов, прогнозирования состояния, обеспечения финансовой безопасности, оптимизации, координации и интеграции, упорядочения, контроля, документирования. Размеры предприятия, объемы доработки и ранее внедренное планирование ресурсов предприятия влияют на продолжительность внедрения ERP-системы. В рамках внедрения анализируется действующее планирование финансовых ресурсов предприятия, могут потребоваться оптимизация бизнес-процессов и реорганизация организационной структуры предприятия.

Поддержка внедренной системы может осуществляться как в рамках услуг внедряющей организации, так и силами работников предприятия при наличии у них соответствующей квалификации. Внедрение «1С: ERP Управление предприятием 2» позволяет организовать автоматизированную комплексную систему управления работой на предприятиях с различным функционалом. Он разработан с учетом лучших отечественных и мировых практик, которые связаны с автоматизацией среднего и крупного бизнеса.

Список используемых источников

1. Александров, О.А. Экономический анализ [Текст]: Учебное пособие / О.А. Александров, Ю.Н. Егоров. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 288 с.
2. Артеменко, В.Г. Экономический анализ[Текст]: Учебное пособие / В.Г. Артеменко, Н.В. Анисимова. - М.: КноРус, 2013. - 288 с.
3. Аксенов, А.П. Экономика предприятия: Учебник / А.П. Аксенов, И.Э. Берзинь, Н.Ю. Иванова; Под ред. С.Г. Фалько. - М.: КноРус, 2013. - 350 с.
4. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. - М.: Дашков и К, 2013. - 292 с.
5. Аверина, О.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник / О.И. Аверина, В.В. Давыдова, Н.И. Лушенкова. - М.: КноРус, 2012. - 432 с.
6. Арсенова, Е.В. Экономика организации (предприятия): Учебник / Е.В. Арсенова, И.В. Корнеева; Под ред. Н.А. Сафронов. - М.: Магистр, 2011. - 687 с.
7. Базилевич А.И. Экономика предприятия (фирмы): Учебник для бакалавров / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков. - М.: Проспект, 2013. - 640 с.
8. Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации): Учебник / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. - М.: Дашков и К, 2013. - 372 с.
9. Басовский Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 366 с.
10. Бердникова Л. Ф., Альдебенева С. П. Финансовый анализ: понятие и основные методы // Молодой ученый. - 2014. - №1. - С. 330-338.
11. Боровицкая М. В. К вопросу организации управленческого учета и внутренней отчетности на предприятии // Молодой ученый. - 2016. - №1. - С. 321-325.

12. Бабин А.В., Фролова Н.С. Роль и значение статистики и бухгалтерского учета при составлении финансовой отчетности коммерческих организаций // Science Time. - № 10. – 2014. – С. 28-38.
13. Волков О.И. Экономика предприятия: Учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Скляренко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 264 с.
14. Веретенникова И.И. Экономика организации (предприятия): Учебное пособие для бакалавров / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова; Под ред. И.В. Сергеев. - М.: Юрайт, 2013. - 671 с.
15. Грибов В.Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 448 с.
16. Гарнова В.Ю. Экономический анализ: Учебное пособие / Н.Б. Акуленко, В.Ю. Гарнова, В.А. Колоколов; Под ред. Н.Б. Акуленко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 157 с.
17. Жилияков Д.И. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания): Учебное пособие / Д.И. Жилияков. - М.: КноРус, 2012. - 368 с.
18. Жиделева В.В. Экономика предприятия: Учебное пособие / В.В. Жиделева, Ю.Н. Каптейн. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2012. - 133 с.
19. Зимин А.Ф. Экономика предприятия: Учебное пособие / А.Ф. Зимин, В.М. Тимирьянова. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2012. - 288 с.
20. Зороастрова И.В. Экономический анализ фирмы и рынка: Учебник для студентов вузов / И.В. Зороастрова, Н.М. Розанова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 279 с.
21. Искакова М. С., Болсынбекова Г. А. Составление финансовой отчетности // Молодой ученый. - 2015. - №6. - С. 423-425.
22. Кнышова Е.Н. Экономика организации: Учебник / Е.Н. Кнышова, Е.Е. Панфилова. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.
23. Климова Н.В. Экономический анализ (теория, задачи, тесты, деловые игры): Учебное пособие / Н.В. Климова. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 287 с.

24. Когденко В.Г. Экономический анализ: Учебное пособие для студентов вузов / В.Г. Когденко. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 392 с.
25. Косолапова М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. - М.: Дашков и К, 2012. - 248 с.
26. Крум Э.В. Экономика предприятия: Учебное пособие / Э.В. Крум. - Мн.: ТетраСистемс, 2013. - 192 с.
27. Коршунов В.В. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров / В.В. Коршунов. - М.: Юрайт, 2013. - 433 с.
28. Лопарева А.М. Экономика организации (предприятия): Учебно-методический комплекс / А.М. Лопарева. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 400 с.
29. Лытнева Н.А. Бухгалтерский учет: Учебник / Н.А. Лытнева, Л.И. Малявкина, Т.В. Федорова. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 512 с.
30. Любушин Н.П. Экономический анализ: Учебник для студентов вузов / Н.П. Любушин. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 575 с.
31. Мамашов К. А. Совершенствование форм финансовой отчетности в современных условиях // Молодой ученый. - 2016. - №4. - С. 442-444.
32. Маркарьян Э.А. Экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. - М.: КноРус, 2013. - 536 с.
33. Маркин Ю.П. Экономический анализ: Учебное пособие для студентов вузов / Ю.П. Маркин. - М.: Омега-Л, 2012. - 450 с.
34. Медведева И. В. Анализ финансовых результатов организации // Молодой ученый. - 2014. - №21.2. - С. 85-88.
35. Панков В.В. Экономический анализ: Учебное пособие / В.В. Панков, Н.А. Казакова. - М.: Магистр, ИНФРА-М, 2012. - 624 с.
36. Паламарчук А.С. Экономика предприятия: Учебник / А.С. Паламарчук. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 458 с.

37. Растова Ю.И. Экономика организации (предприятия): Учебное пособие / Ю.И. Растова, С.А. Фирсова. - М.: КноРус, 2013. - 280 с.
38. Савицкая Г.В. Экономический анализ: Учебник / Г.В. Савицкая. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 649 с.
39. Сафронов Н.А. Экономика организации (предприятия): Учебник для ср. спец. учебных заведений / Н.А. Сафронов. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.
40. Сергеев И.В. Экономика предприятия: Учеб.пособие.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Финансы и статистика, 2012.- С. 178.
41. Скамай Л.Г. Экономический анализ деятельности предприятия: Учебник / Л.Г. Скамай, М.И. Трубочкина. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 378 с.
42. Скляренок В.К. Экономика предприятия: Учебное пособие / В.К. Скляренок, В.М. Прудников. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
43. Толпегина О.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для бакалавров / О.А. Толпегина, Н.А. Толпегина. - М.: Юрайт, 2013. - 672 с.
44. Толпегина О.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для бакалавров / О.А. Толпегина, Н.А. Толпегина. - М.: Юрайт, 2013. - 672 с.
45. Тертышник М.И. Экономика предприятия: Учебное пособие / М.И. Тертышник. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 328 с.
46. Чечевицына, Л.Н. Экономика организации: Учебное пособие / Л.Н. Чечевицына, Е.В. Чечевицына. - Рн/Д: Феникс, 2013. - 382 с.
47. Чуев И.Н. Комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности: Учебник для вузов / И.Н. Чуев. - М.: Дашков и К, 2013. - 384 с.
48. Чалдаева Л.А. Экономика предприятия: Учебник / Л.А. Чалдаева. - М.: Юрайт, 2011. - 348 с.
49. Чалдаева Л.А. Экономика предприятия: Учебник для бакалавров / Л.А. Чалдаева. - М.: Юрайт, 2013. - 410 с.

50. Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. – М.: ИНФРА – М, 2014. – 237 с.
51. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 302 с.
52. Шварц Э. С. Особенности формирования и анализа консолидированной финансовой отчетности // Молодой ученый. - 2015. - №11. - С. 1033-1036.
53. Christine K. Volkmann, Kim Oliver Tokarski, Marc Grünhagen: The Business Plan and Formation of the Enterprise, Entrepreneurship in a European Perspective pp 115-183.
54. Farajollah Rahnavard, Nahid Bozorgkhou: Management Science Letters, Growing Science, Social Sciences: Commerce: Business: Business records management, 1923-9335 (Print); 1923-9343.
55. Kym, The financial life well-lived: psychological benefits of financial planning, Australasian Accounting, Business and Finance Journal, 6(4), 2012, 47-59.
56. Ahmed Kholeif: The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) on Management Accounting: A Review of Literature and Directions for Future Research, Review of Management Accounting Research pp 111-138.
57. Paul Hare: Planning in Other Countries, Planning the British Economy pp 73-113

Приложение А (справочное)

Таблица 2 - Основные технико-экономические показатели ООО «Виктория» за 2015-2017г.г. (тыс. руб.)

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменение 2016/2015 (+,-)	Темп роста 2016/2015, %	Изменение 2017/2016 (+,-)	Темп роста 2017/2016, %
1. Выручка, тыс. руб.	33370	64552	13227	31182	193,44	-51325	20,49
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	24772	45381	16364	20609	183,19	-29017	36,05
3. Управленческие и коммерч. расходы, тыс. руб.	23000	24400	32100	22100	106,089	7700	1,32
4. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	8598	19171	-3137	10573	222,97	-22308	-16,36
5. Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	9267	19118	8 501	9851	206,3	-10617	44,46
6. Чистая прибыль, тыс. руб.	6975	14514	7 219	7539	208,08	-7295	49,73
7. Стоимость основных средств, тыс. руб.	2648	6541	5590	3893	247,01	-951	84,46
8. Стоимость активов, тыс. руб.	27968	35238	31660	7270	125,99	-3578	89,85
9. Собственный капитал, тыс. руб.	12881	21948	20479	9067	170,39	-1469	93,3
10. Заемный капитал, тыс. руб.	17095	19392	15297	2297	113,43	-4095	78,88
11. Численность ППП, чел.	123	123	132	-	-	9	107,31
12. Производительность труда, тыс. руб. (1/11)	271,3	524,81	100,2	254,51	193,44	-424,61	19,09
13. Фондоотдача, руб. (1/7)	12,6	9,87	2,37	-2,73	78,33	-7,5	24,01
14. Оборачиваемость активов, раз (1/8)	1,19	1,83	0,42	0,64	153,78	-1,41	22,95
15. Рентабельность собств. капитала по чистой прибыли, % (6/9)*100%	54,15	66,13	35,25	11,98	112,12	-30,88	53,30
16. Рентабельность продаж, % (4/1)*100%	25,77	29,7	-23,7	3,93	115,25	-53,4	-79,8

Приложение Б (обязательное)

Федерации от 02.07.2010
№ 66н (в ред. Приказа
Минфина РФ от
05.10.2011 № 124н)

Бухгалтерский баланс на 31.12.2017

Организация ООО «Виктория»
Идентификационный номер плательщика
Вид экономической деятельности
Организационно-правовая форма:
Общество с ограниченной ответственностью / Частная
собственность
Единица измерения: тыс. руб.
Местонахождение (адрес): Самарская область, г. Тольятти,
улица 40 лет Победы, д. 19

Форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год)
по ОКПО
ИНН
ОКВЭД
ОКОПФ/ОКФС
по ОКЕИ

Коды
0710001
31.12.2017
09234004
6234102071
47
65/16
384 (385)

Наименование показателя	Код	На 31.12.2017	На 31.12.2016	На 31.12.2015
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	545	461	461
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140			
Основные средства	1150	5590	6541	2648
Доходные вложения в материальные	1160			
Финансовые вложения	1170	7487	10231	16114
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	32	32	24
Итого по разделу I	1100	13654	17265	19247
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	777	1071	1286
Налог на добавленную стоимость	1220	0	0	16
Дебиторская задолженность	1230	23396	23936	10552
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	1474	439	640
Денежные средства	1250	6013	9792	15474
Прочие оборотные активы	1260	0	0	0
Итого по разделу II	1200	31660	35238	27968

Продолжение приложения Б

БАЛАНС	1600	45314	52503	47215
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал	1310	10	10	10
Собственные акции	1320	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
Резервный капитал	1360	20	14	10
Нераспределенная прибыль (непокрытый	1370	20469	21938	12871
Итого по разделу III	1300	20499	21962	12891
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ				
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	546	478	367
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
Оценочные обязательства	1430	-	-	-
Прочие обязательства	1450	987	526	459
Итого по разделу IV	1400	1533	1004	826
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ				
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	0	0	0
Кредиторская задолженность	1520	15297	19392	17095
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-
Итого по разделу V	1500	15297	19392	17095
БАЛАНС	1700	37329	42358	30812



Приложение В (обязательное)

Организация ООО «Виктория»
 Идентификационный номер плательщика
 Вид экономической деятельности
 Организационно-правовая форма:
 Общество с ограниченной ответственностью / Частная
 собственность
 Единица измерения: тыс. руб.
 Местонахождение (адрес): Самарская область, г. Тольятти,
 улица 40 лет Победы, д. 19

Форма по ОКУД
 Дата (число, месяц, год)
 по ОКПО
 ИНН
 ОКВЭД
 ОКОПФ/ОКФС
 по ОКЕИ

Коды
0710001
31.12.2016
09234004
6234102071
47
384

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31.12.2015	На 31.12.2016
	Выручка	2110	33370	64552
	Себестоимость продаж	2120	24772	(45381)
	Валовая прибыль (убыток)	2100		19171
	Коммерческие расходы	2210	23000	24400
	Управленческие расходы	2220	0	(0)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	8598	19171
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к получению	2320	0	0
	Проценты к уплате	2330	0	(0)
	Прочие доходы	2340	741	819
	Прочие расходы	2350	145	(872)
	Прибыль (убыток) до налогообложения		9267	19118
	Текущий налог на прибыль	2410	3541	(4604)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	3459	4604
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0
	Прочее	2460	0	0
	Чистая прибыль (убыток)	2400	66975	14514



Продолжение приложения В

Отчет о финансовых результатах на 31.12.2017

Организация ООО «Виктория»
 Идентификационный номер плательщика
 Вид экономической деятельности
 Организационно-правовая форма:
 Общество с ограниченной ответственностью / Частная
 собственность
 Единица измерения: тыс. руб.
 Местонахождение (адрес): Самарская область, г. Тольятти,
 улица 40 лет Победы, д. 19

Форма по ОКУД
 Дата (число, месяц, год)
 по ОКПО
 ИНН
 ОКВЭД
 ОКОПФ/ОКФС
 по ОКЕИ

Коды
0710001
31.12.2017
09234004
6234102071
47
384

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31.12.2017	На 31.12.2016
	Выручка	2110	13227	64552
	Себестоимость продаж	2120	(16364)	(45381)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	-3137	19171
	Коммерческие расходы	2210	32100	24400
	Управленческие расходы	2220	(0)	(0)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	-3137	19171
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к получению	2320	0	0
	Проценты к уплате	2330	(0)	(0)
	Прочие доходы	2340	11974	819
	Прочие расходы	2350	336	(872)
	Прибыль (убыток) до налогообложения		8501	19118
	Текущий налог на прибыль	2410	(1282)	(4604)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	1282	4604
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0
	Прочее	2460	0	0
	Чистая прибыль (убыток)	2400	7 219	14514

