

**Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра финансов и кредита

АВТОРЕФЕРАТ

на выпускную квалификационную работу (магистерскую работу)

по направлению 38.04.01 Экономика профиль «Финансы и кредит»

студентки 3 курса экономического факультета

Красновой Юлии Олеговны

**Тема работы: «Стратегическое прогнозирование финансового развития
предприятия**

(на примере ОАО «Пивкомбинат «Балаковский»»

Научный руководитель:

доцент кафедры финансов и кредита, к.э.н., доцент _____ Н.Ф. Данилова

Зав. кафедрой финансов и кредита, к.э.н., доцент _____ О.С. Балаш

Саратов 2018

Актуальность темы. Высокоточное прогнозирование позволяет любой производственной компании быть на шаг впереди своих конкурентов, предугадывая будущие изменения внешней среды и основные тенденции на рынке, предсказывая, как эти тренды отразятся на результатах ее хозяйственной деятельности.

Прогнозирование основных показателей деятельности производственной фирмы в условиях нестабильности и экономического спада является неотъемлемым условием эффективного менеджмента, наряду с такими важными функциями управления, как учет, контроль, планирование, организация и некоторыми другими. Высокоточное прогнозирование позволяет оперативно корректировать свой финансовый план, грамотно формировать товарный портфель, эффективно инвестировать свои денежные средства и, как следствие, получать в будущем доход и преимущества перед конкурентами.

На сегодняшний день мировой практикой востребовано более 200 качественных и количественных методов прогнозирования. Для повышения точности прогнозирования применяют процедуры комбинирования прогнозов, полученных различными методами. Комбинирование прогнозов, рассчитанных различными методами по одним и тем же данным, позволяет получить интегральный (комбинированный) прогноз, точность которого, как правило, выше, чем у исходных прогнозов.

Степень разработанности. Теоретические вопросы, посвященные проблемам стратегического планирования и прогнозирования деятельности предприятия, разработаны в трудах отечественных и зарубежных исследователей М.М. Алексеевой [2], Л.Е. Басовского [5], С. М. Брыкалова [9], М.М. Бутаковой [11], Т.Е. Рубан [41], С.В.Фурсова [49] и др.

Однако в научной литературе среди представленных работ почти не встречаются исследования, посвященные инструментам принятия стратегических решений при прогнозировании. Более того, большинство известных трудов по стратегическому прогнозированию представлены

зарубежными специалистами и относятся к особенностям деятельности иностранных компаний. В связи с этим, предложения, полученные на основе таких исследований, имеют существенные ограничения и не вполне адекватны условиям функционирования предприятий отечественной промышленности.

Цель данной магистерской работы состоит в рассмотрении стратегического прогнозирования финансового развития предприятия ОАО «Пивкомбинат «Балаковский».

В соответствии с поставленной целью в данном исследовании решаются следующие **задачи**:

- рассмотреть сущность и значение стратегического прогнозирования на предприятии;
- определить направления и методы прогнозирования финансового развития предприятия;
- исследовать зарубежный опыт организации стратегического прогнозирования на предприятии;
- охарактеризовать деятельность исследуемого предприятия;
- провести анализ основных показателей деятельности предприятия и отражение их в оперативно-производственном плане;
- выявить проблемы, связанные со стратегическим прогнозированием на предприятии;
- дать рекомендации по развитию стратегического прогнозирования.

Предмет исследования - процесс стратегического прогнозирования на предприятии. **Объектом исследования** является ОАО «Пивкомбинат «Балаковский».

Научная новизна исследования состоит

- в комплексном рассмотрении вопросов и проблем стратегического прогнозирования относительно конкретного отраслевого предприятия,

- прогнозировании вероятности банкротства предприятия с учетом предложенного осуществления реконструкции оборудования модели Р. Лиса и по модели Т. В. Крамина и Д. В. Манушина

Методологическая основа. При написании магистерской работы широко применялись следующие методы исследования: общенаучные методы теоретического исследования - описание и объяснение, индукция и дедукция, научное доказательство, анализ и синтез, обобщение, анализ документов, статистический анализ, проектирование.

Нормативно - правовую базу магистерской работы составляют: Конституция РФ, Налоговый и Гражданский Кодексы РФ, законодательные и нормативные акты Государственной Думы и Правительства РФ, Указы Президента РФ, законы Российской Федерации и ее отдельных субъектов, Постановления Правительства РФ, отраслевые и местные нормативные акты.

Практическую базу составляют данные бухгалтерской финансового отчетности ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» за 2014-2016 годы.

Практическая значимость исследования обусловлена его результатами. Собранные и обобщенные в работе материалы и сделанные в ней выводы могут быть использованы при написании обобщающих и проблемных трудов по вопросам стратегического прогнозирования отраслевых предприятий. Они могут найти применение в учебном процессе при чтении лекционных курсов по финансам, спецкурсов, при разработке учебных пособий, студенческих дипломных и курсовых работ, что определило и **теоретическую значимость** исследования.

Структура магистерской работы. Структурно магистерская работа состоит из введения, трёх глав, разделённых на параграфы, заключения, списка использованной литературы и приложений.

В введении определена актуальность темы исследования, поставлена цель, определены задачи.

В первой главе магистерской работы рассмотрены теоретические основы стратегического прогнозирования. В частности изучена сущность и значение стратегического прогнозирования на предприятии, определены направления и методы прогнозирования финансового развития предприятия, проанализирован зарубежный опыт организации стратегического прогнозирования на предприятии.

Вторая глава посвящена анализу организации стратегического прогнозирования на предприятии. В рамках второй главы охарактеризована деятельность ОАО «Пивкомбинат «Балаковский», проведён анализ основных показателей деятельности предприятия и рассмотрено отражение их в оперативно-производственном плане.

В третьей главе определены направления оптимизации вопросов стратегического прогнозирования. В частности выявлены проблемы, связанные со стратегическим прогнозированием на предприятии, и даны рекомендации по развитию стратегического прогнозирования.

В заключении приводятся основные выводы и рекомендации по результатам исследования.

Основное содержание работы.

Стратегическое управление является одним из направлений науки менеджмента. Основными инструментами стратегического управления, на наш взгляд, являются анализ, прогнозирование и контроль.

Планирование является неотъемлемой частью построения эффективной системы взаимодействия между всеми отделами на предприятии: планово-финансовым, отделами снабжения и сбыта, отделом маркетинга и рекламы, отделом кадров, а также отделом стандартизации, бухгалтерией и другими.

Стратегическое планирование – всегда систематизированный и логический процесс, который подразумевает наличие эффективного

мышления, прогнозирования, а также глубокого анализа и последующего выбора необходимых альтернатив.

Стратегическое планирование – функция управления, подразумевающая под собой проведение операций по выбору целей организации и путей их достижения. Данный вид планирования обеспечивает основу для принятия любых управленческих решений, миссии организации, а также мотивации и контроля, которые направлены на выработку стратегических планов.

В планировании важным моментом является совокупность принципов, которыми руководствуются руководители предприятий при разработке всех разделов стратегического плана:

1. Принцип важности (необходимости) планирования, предполагает обязательное использование плана при принятии любого решения;
2. Принцип непосредственного участия каждого менеджера предприятия;
3. Принцип системности, которые предполагает взаимосвязь между всеми подразделениями и наличие единого направления дальнейшего развития;
4. Принцип непрерывности, которые подразумевает, что процесс планирования происходит непрерывно, в пределах установленного цикла;
5. Принцип точности, предполагает обязательную конкретизацию и детализацию стратегического плана;
6. Принцип эффективности, предполагает возможность получения максимальной эффективности в ходе деятельности при минимальных затратах;
7. Принцип оптимальности, подразумевающий возможность выбора наиболее оптимального из имеющихся вариантов на любом этапе планирования;
8. Принцип координации и интеграции – одновременность планирования, взаимодействие и взаимоувязка планов различных уровней;

9. Принцип сбалансированности, который предписывает необходимость и важность согласования планов различных уровней и категорий;
10. Принцип информативности, который включает в себя организацию информационных потоков внутри компании, использование новейшего программного обеспечения, современных информационных технологий.

Прогнозирование – одна из основных функций управления предприятием. Перспективное и целенаправленное развитие компании возможно только в условиях разработки качественных прогнозов.

Прогноз предполагает некоторое стороннее наблюдение за процессами снаружи объекта управления, которые его дестабилизируют без обязательного участия субъекта в этих процессах. Предвидение ситуаций включает массу локальных прогнозов: демографических, развития науки и техники, природных ресурсов (геологические), изменения и состояние биосферы, социальных и социологических, рыночной конъюнктуры и т.д. Их обобщение и оценка их влияние на экономику весьма трудоёмкая задача, а появление ошибок, якобы, оправдано, поскольку они вполне допустимы в таком сложном деле.

Прогноз очерчивает области и возможности, в рамках которых могут быть поставлены реалистические задачи и цели, выявлены грядущие проблемы, которые должны стать объектом принятия будущих решений. Прогнозы имеют вариантный характер. Данные прогнозов служат исходным материалом для осуществления руководства большой системой. Таким образом, разработка прогнозов и принятия решений – взаимосвязанные этапы руководства.

Прогнозирование способствует определению основных направлений процесса развития компании и обеспечению достижения высоких экономических показателей, максимально точных и результативных вариантов долгосрочных, среднесрочных и текущих вариантов поведения предприятия на рынке, аргументированию основных векторов социально-экономической политики, понимания результатов принимаемых решений. Следовательно,

прогнозирование является одним из основополагающих научных факторов построения стратегии и тактики компании на мировом рынке.

Прогнозирование – иными словами это предвидение, которое подразумевает положительные либо желанные аспекты, состояния, заключения, решение трудностей.

Существует определенная основа, на которой строится процедура прогнозирования:

- Бесперывность прогнозирования - прогноз обязан регулярно корректироваться с учетом перемены ситуации в экономике государства;
- Альтернативность, прогнозирования - рекомендовано создавать несколько прогнозов (положительный, отрицательный, реалистический), для того чтобы в случае изменения условия применять иной вариант;
- Соответствие - прогнозные оценки должны быть достоверны и обоснованы;
- Эффективность – результат от созданного прогноза обязан покрывать расходы на его исследование.

Финансовое прогнозирование рассматривается в литературе с различных позиций: как функция управления финансами – любое управленческое решение по природе своей является прогнозом; как метод вероятного планирования – опирается на накопленный опыт и текущие предположения относительно будущего; как оценка наиболее вероятной финансовой ситуации, результатов деятельности и ожидаемого движения наличности – для одного или нескольких будущих отчетных периодов.

Практики классифицируют и применяют методы прогнозирования следующим образом:

- логические: аналогия, дедукция, индукция, экспертные оценки;
- формализованные: статистический, экстраполяции, моделирования;
- методы разработки прогноза;
- методы моделирования;

- методы экстраполяции;
- методы экспертных оценок.

Таким образом, вникнув в суть теоретических основ финансового планирования и прогнозирования, можно вынести то, что функционирование предприятия невыполнимо без этих компонентов, от того насколько они будут точны, зависит материальное благополучие предприятия. Точность же зависит от учета множественных показателей используемых в расчетах. В свою очередь, это дает ощутимые преимущества, среди которых: возможность использования будущих благоприятных условий, более рациональное распределение ресурсов, а также улучшение координации действий в организации.

Стратегическое прогнозирование можно охарактеризовать как комплекс решений и действий по разработке стратегий, необходимых для достижения целей организации, предприятия. В современных условиях развития экономики стратегическое прогнозирование – это важный инструмент менеджмента, способствующий принятию первостепенных и ключевых решений управленческим составом предприятия.

Основная задача стратегического прогнозирования – способствовать развитию инноваций в производственно-экономическом функционировании компании, требующихся для высокой результативности в сложных современных экономических условиях.

Прогнозирование деятельности производственного предприятия, в том числе и его финансового состояния, предполагает опережающее определение показателей. Прогнозирование деятельности проводится по двум основным направлениям. Во-первых, это предсказание последствий принимаемых решений по внедрению инноваций. В результате анализа финансового состояния оценивается влияние внедрения инноваций: в этом случае необходимо оценить, как изменятся показатели финансового состояния, при принятии этих решений. Второе направление прогнозирования - это оценка

финансового состояния на будущий период, то есть на основе объективных тенденций развития предприятия после внедрения инновационных процессов.

Для проведения прогнозирования деятельности предприятия в период инновационного развития, в частности и финансового состояния, существует много методов. Можно выделить следующие основные методы:

- интуитивные методы: метод мозгового штурма, метод экспертных оценок и т. д.;

- метод бюджетирования;

- метод сроков оборачиваемости;

- методы экстраполяции;

- методы прогнозных балансов.

Все перечисленные методы рассматривают прогнозирование с одной стороны и все они имеют свои достоинства и недостатки. Однако, для составления обоснованного прогнозного баланса финансовых результатов от внедрения инновационных процессов необходима единая методика прогнозирования финансового состояния, которая включала бы в себя основные достоинства перечисленных методов.

В экономической литературе предлагается ряд оригинальных методик и математических моделей диагностики вероятности наступления банкротства предприятия. Наиболее широкое применение получили модели, разработанные Э.Альтманом, Р.Лисом, Р. Таффлером и Г. Тишоу, Д. Ольсоном, Д. Фульмером, Г. Спрингейтом, У. Бивером.

Прогнозирование перспектив развития бизнеса с учетом изменений внешней среды становится насущной потребностью корпораций в современном мире. до глобального кризиса многие корпорации, включая американские компании, заказывали прогнозы развития в специализированных прогнозных организациях, пользовались открытыми источниками и др. однако кризис показал, что те корпорации, которые к нему были подготовлены, пережили его с меньшими потерями, чем неподготовленные фирмы.

ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» осуществляет свою хозяйственную деятельность уже более 50 лет на территории города Балаково.

Предприятие выпускает следующие виды продукции:

- пиво (бутилированное и бестарное);
- печенье (более 20 сортов);
- конфеты (более 10 сортов), другие сахаристые кондитерские изделия;
- майонез (в том числе по собственным оригинальным рецептурам);
- безалкогольные напитки (лимонад и минеральную воду). \;
- квас (бутилированный и бестарный).

За последние три года ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» показывает стабильный рост экономических показателей и (что нехарактерно в посткризисных условиях развития пищевой отрасли АПК) увеличение всех видов прибыли, что дает возможность предприятию развиваться даже в условиях ограниченности внешних источников финансирования.

В настоящее время, основные ресурсы предприятие использует с достаточно высоким уровнем эффективности (фондоотдача выше рекомендуемых значений, производительность труда значительна), который за три года также увеличивается. Это дает основание говорить о хорошо организованной производственно-хозяйственной деятельности предприятия и текущего управления им.

В то же время анализ показателей позволяет выделить ряд негативных моментов, которые настораживают и позволяют прогнозировать их дальнейшее ухудшение. Это такие факторы, как:

- снижение рентабельности производства и продаж, что связано с тенденцией превышения темпа роста себестоимости над отпускными ценами, предлагаемыми основными покупателями продукции;

- изменение структуры себестоимости продукции в части увеличения не прямых затрат, что ведет к возникновению большей зависимости от цен конкурентов и ограничении возможностей использования отпускных цен без

потери рентабельности продаж. Так как цены на многие основные материалы и сырье находятся вне зоны влияния ОАО «Пивкомбинат «Балаковский», то это может привести к дальнейшему снижению валовой маржи и уровня прибыли в цене. А это в свою очередь ведет к снижению конкурентных преимуществ, и усилению зависимости от цен на ресурсы.

Оперативное (оперативно-производственное) планирование предполагает детализацию производственных программ в виде согласованных планов для цехов, производственных участков и рабочих мест на короткие интервалы времени (месяц, декада, неделя, смена).

Объектом планирования и планово-учетными единицами являются заказы, комплекты, изделия, сборочные единицы, детали, детали-операции. Выбираются планово-учетный период (неделя, месяц, квартал) - для отчетности цеха о выполнении плана и плановый период - промежуток времени, на который строится оперативно-календарный план.

На ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» не существует регламентированной системы управления затратами, и соответственно центры затрат не выявлены ни в интересах управленческого учета, ни в целях оптимизации управления производством. В то же время можно выявить определенные структурные подразделения и отдельных работников, в чьи обязанности включаются действия, которые могут быть отнесены к функциям управления затратами. В то же время, существуют как функциональные подразделения отвечающие за соблюдение технологических параметров процесса производства, так и отдельные должности в подразделениях, не относящихся к функционально-технологическим.

Так все подразделения, подчиняющиеся директору по производству, выполняют общие или частные функции формирования и поддержания технологических параметров производственного процесса.

Дублируются функции и соответственно процесс формирования технологических затрат в линейных производственных подразделениях

(производственных цехах). В них затраты на технологическое обеспечение производственного процесса формируются по одинаковой для всех схеме и должности отвечающие за те или иные процессы и технологии одинаковы.

Также технологические затраты формируются аналогично цехам в службах, работающих по функциональному принципу разделения: служба управления качеством; технический отдел; технологический отдел.

Вопросы координации процессов производства и затрат на них находятся в ведении главного инженера.

Функции по контролю за технологическими параметрами и за затратами на них осуществляет отдел главного технолога.

Все работники подразделений, в которых формируются технологические затраты несут ответственность только за те затраты, которые формируются на их рабочем месте. Только директор по производству несет ответственность за весь объем производственных затрат.

Выявим, какие затраты формируются в подразделениях.

Затраты на выполнение производства формируются в производственных подразделениях. В этих подразделениях формируются как переменные и прямые издержки, так и постоянные.

Затраты на приобретение материальных ресурсов (расходы на материалы) формируются в отделе МТС. Кроме того, в данном подразделении создаются затраты на функционирование самого отдела.

Затраты на содержание и обслуживание транспортной структуры предприятия формируются в транспортном отделе.

Затраты на сбыт продукции формируются в коммерческой службе. Кроме того, следует отметить, что в данном подразделении формируются как постоянные издержки на функционирование самого отдела, так и прямые коммерческие издержки на продвижение продукции.

Инвестиционные затраты формируются в точке главного инженера, однако эти затраты являются периодическими или разовыми.

Прибыль формируется в отделе ПЭО (планово-экономическом отделе), так как именно там уточняется информация о выручке и себестоимости (как составляющих элементах прибыли).

В бухгалтерии формируются затраты на функционирование самой службы, а также здесь концентрируются информационные ресурсы о формировании затрат в соответствующих центрах.

Рассмотрим, как осуществляется управление затратами производство и реализацию продукции ОАО «Пивкомбинат «Балаковский». На исследуемом предприятии существует три основных крупных направления производственной деятельности: 1) пивоварение, 2) производство майонеза и горчицы и 3) кондитерское производство широкого ассортиментного ряда продукции. Эти направления предполагают существенные различия как в организации производства, так и в формировании деятельности по управлению затратами. Поскольку планирование выступает одним из элементов управления затратами, то и планирование затрат осуществляется на предприятии с точки зрения раздельного управления производством по его видам.

Система управления базируется на специфике производства, связанной с использованием большой номенклатуры сырья (в т.ч. импортного), замкнутым циклом производства с момента поступления в цех сырья до выпуска полуфабрикатов и готовых изделий, а также ограниченным сроком хранения готовой продукции.

В системе автоматизированного учета предприятия центры затрат совпадают с производственными участками, в пределах которых производится продукция по стадиям производства.

Осуществляется плановое калькулирование с учетом рецептур, учет расхода сырья в производство с использованием лимитно-заборных карт, производится планирование и учет технического обслуживания и ремонтов используемого технологического оборудования, а также контроль качества готовой продукции. Также ведется учет сырья в нескольких

непересчитываемых единицах, с учетом условий хранения и перерасчета физического веса в зачетный в зависимости от этих условий.

Учет затрат и их нормативное планирование ведется с использованием автоматизированной системы «Парус», которая выполняет в системе производственного планирования следующие задачи:

- ведение нормативной информации (нормы расхода материалов, нормы времени и расценки работ);
- учет фактического выпуска продукции и расчет нормативного расхода материалов на плановый и фактический выпуск продукции;
- учет плановых и фактических накладных расходов: отнесение накладных расходов на виды продукции и заказы;
- формирование типовой отчетности (журналы-ордера и ведомости по фактическим затратам, плановые калькуляции и анализ себестоимости по

В течение расчетного периода производится учет фактического выпуска продукции основным производством и фактического объема услуг вспомогательных производств, на его основе рассчитывается нормативный расход материалов (для службы МТС); кроме того, ведется учет случаев ненормативного расхода (например, брак и исправление брака).

В бухгалтерской системе ведется учет движения материалов в производстве - отпуска в производство, нормативного и ненормативного расходов, результатов инвентаризации незавершенного производства, выпуска готовой продукции.

В результате проведения процесса планирования формируются заказы на производство (цеховые задания), заказы на закупку в системе материально-технического снабжения и сообщения об исключениях, которые свидетельствуют о том, что в процессе планирования возникли проблемы, которые не удалось разрешить или, наоборот, при разрешении проблем требуется изменение уже сверстанных планов. Этот процесс носит название заявочной кампании.

Таким образом, можно сказать, что деятельность по управлению производством наиболее четко регламентирована и прописана в производственно-технологических процессах в части планирования. Деятельность по управлению производственными затратами организована на основании современных подходов с применением метода «директ-костинг» и выделением центров ответственности для ведения учета затрат. В работе по управлению затратами принимают участие несколько подразделений предприятия.

Стратегическое планирование в ОАО «Пивкомбинат «Балаковский», которое является предприятием, входящим в структуру АПК имеет свои особенности, основными из которых являются следующие:

- стратегическое планирование в ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» требует участия руководителей всех структурных единиц, входящих в их состав;

- в процессе стратегического планирования необходимо осуществлять разграничение между стратегическим и оперативным планированием. Этими видами планирования в ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» занимаются не только разные люди, но и разные структурные единицы, поэтому стратегическим планированием занимается руководство в ОАО «Пивкомбинат «Балаковский», а оперативным – производственные единицы.

- в ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» отсутствует необходимая связь между стратегическим, текущим и оперативным планированием.

- в рамках стратегического планирования постановка целей на многих предприятиях крайне формализована, так как сотрудники плановых отделов зачастую работают на формальных данных, а для составления грамотного стратегического плана необходимо чёткое видение развития предприятия.

Проанализировав систему стратегического финансового прогнозирования ОАО «Пивкомбинат «Балаковский», можно отметить, что у компании финансовое планирование и прогнозирование развито недостаточно, что в

основном носит узкий характер направленный на снижение себестоимости, привлечение инвесторов в рамках инвестиционной стратегии компании. Предприятию следует сформировать резерв по погашению больших долгов и страховой фонд. Представляется целесообразным рекомендовать реализовать долгосрочные денежные вложения при помощи покупки ценных бумаг.

При работе над финансовым разделом, а также разделом планирования полезными могут стать следующие рекомендации.

Во-первых, необходимо подчеркнуть значительность и достоверность данных. Качество анализа напрямую отражается на точности проектировки.

Во-вторых, из-за того, что любой финансовый анализ компании неизбежно характеризуется той либо другой степенью неопределенности, есть смысл проанализировать сразу несколько сценариев для предприятия, даже если не все они станут представлены. Будущий финансовый план может содержать в себе несколько вариантов проектировок [7].

В-третьих, важно периодически возвращаться к своим проектировкам и, в случае необходимости, пересматривать их, особенно при разработке инвестиционных проектов [11].

В-четвертых, своевременность и безошибочность проведения диагностики является необходимым условием разработки стратегических и тактических планов. Диагностика и прогнозирование финансового состояния – неременный элемент как финансового менеджмента на предприятии, так и его экономических взаимоотношений с партнерами, финансово-кредитной системой. Прогнозирование финансового состояния предприятия направлено на установление объективной оценки использования финансовых ресурсов на предприятии, выявление внутрихозяйственных резервов, установление рациональных взаимоотношений предприятия с внешними финансовыми и кредитными организациями.

В современных условиях рыночной экономики для стратегического планирования в ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» целесообразным является

разработка программы деятельности предприятия на перспективу, которая должна включать следующие ключевые моменты:

- как можно быстрее адаптировать хозяйственную деятельность и систему управления предприятия к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям;
- максимально сохранить коллектив специалистов и руководящих работников, имеющих на предприятии;
- обеспечить стабильное финансовое и материальное положение предприятия в отрасли и на её целевых рынках.

Дальнейшее развитие оперативного планирования в ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» будет способствовать решению следующих организационно-экономических задач:

- достижение согласованной работы всех звеньев производства на основе единой рыночной цели, предусматривающей равномерный выпуск и сбыт товаров;
- совершенствование всей системы внутрифирменного планирования за счет повышения надежности календарно-плановых расчетов и снижения трудоемкости;
- повышение гибкости и оперативности внутрихозяйственного планирования на основе более полного учета требований потребителей и последующей корректировки годовых планов;
- обеспечение непрерывности в процессе производственного планирования и достижение более тесного взаимодействия стратегических, тактических и оперативных планов;
- создание на каждом предприятии системы оперативного планирования производства, соответствующей современным требованиям рынка и уровню развития конкретного предприятия. Совершенствование оперативно-производственного планирования на отечественных предприятиях

будет способствовать подъему производства и росту эффективности в условиях действующих рыночных отношений.

Таким образом, можно сказать, что основная задача оперативного планирования сводится в конечном итоге к обеспечению на предприятии слаженного и ритмического хода всех производственных процессов с целью наибольшего удовлетворения основных потребностей рынка, рационального использования имеющихся экономических ресурсов и максимизации получаемой прибыли.

Для совершенствования финансового состояния ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» целесообразно проведение реконструкции оборудования.

В целом реконструкция оборудования благоприятно скажется на финансовом состоянии предприятия. Значение коэффициента финансовой независимости возрастет на 13 % и составит 0,47 отн. ед., значение коэффициента оборачиваемости возрастет на 20 % и составит 1,43 оборота, рентабельность реализации возрастет на 1 % и составит 8,9 %, вероятность банкротства предприятия снизится на 7 % и составит 42 %. Таким образом, можно сделать вывод о целесообразности реконструкции оборудования.

Заключение

Исследование, проведенное в магистерской работе, позволило сделать ряд выводов:

1. Прогнозирование – одна из основных функций управления предприятием. Перспективное и целенаправленное развитие компании. Прогнозирование способствует определению основных направлений процесса развития компании и обеспечению достижения высоких экономических показателей, максимально точных и результативных вариантов долгосрочных, среднесрочных и текущих вариантов поведения предприятия на рынке, аргументированию основных векторов социально-экономической политики, понимания результатов принимаемых решений. Следовательно,

прогнозирование является одним из основополагающих научных факторов построения стратегии и тактики компании на мировом рынке.

2. Принципы прогнозирования:

– Беспрерывность - прогноз обязан регулярно корректироваться с учетом перемены ситуации в экономике государства;

– Альтернативность - рекомендовано создавать несколько прогнозов (положительный, отрицательный, реалистический), для того чтобы в случае изменения условия применять иной вариант;

– Соответствие - прогнозные оценки должны быть достоверны и обоснованы;

– Эффективность – результат от созданного прогноза обязан покрывать расходы на его исследование.

3. Классификация методов прогнозирования:

- логические: аналогия, дедукция, индукция, экспертные оценки;

- формализованные: статистический, экстраполяции, моделирования;

- методы разработки прогноза;

- методы моделирования;

- методы экстраполяции;

- методы экспертных оценок.

4. Объектом исследования являлось ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» осуществляющий свою хозяйственную деятельность уже более 50 лет на территории города Балаково. За последние три года этот комбинат показывает стабильный рост экономических показателей и (что нехарактерно в посткризисных условиях развития пищевой отрасли АПК) увеличение всех видов прибыли, достаточно высокий уровень эффективности (фондоотдача выше рекомендуемых значений, производительность труда значительна) что дает возможность предприятию развиваться даже в условиях ограниченности внешних источников финансирования.

5. В ходе проведенного исследования выявлены следующие недостатки в стратегическом прогнозировании ОАО «Пивкомбинат «Балаковский»:

- на предприятии отсутствует служба стратегического финансового прогнозирования;
- не используются современные методики и программные средства стратегического финансового прогнозирования деятельности предприятия.
- и прочие проблемы

В качестве рекомендаций по совершенствованию процесса стратегического финансового прогнозирования в ОАО «Пивкомбинат «Балаковский» нами предлагается:

- повысить своевременность и безошибочность проведения диагностики финансового состояния предприятия;
- при прогнозировании финансовой деятельности использовать несколько вариантов прогнозов, составленных при различных условиях развития предприятия;
- предприятию следует сформировать резерв по погашению больших долгов и страховой фонд. Представляется целесообразным рекомендовать реализовать долгосрочные денежные вложения при помощи покупки ценных бумаг.

6. В работе предложена реконструкция оборудования и проведено исследование по результатам этого предложения. Составлен прогноз будущего развития комбината после внедрения данного предложения, показана динамика финансовых показателей, спрогнозирована динамика вероятности банкротства. Для этого были использованы две модели: четырехфакторная модель Р. Лиса и модели Т. В. Крамина и Д. В. Манушина.

Проведенные расчеты по модели Р. Лиса показали, что значение показателя финансовой независимости при условии осуществления реконструкции установки возрастет на 13 %, а показатель деловой активности,

вырастет на 20 %. По модели Р. Лиса вероятность банкротства будет иметь тенденцию к снижению.

Расчет по модели Т. В. Крамина и Д. В. Манушина дал аналогичные результаты. В целом реконструкция оборудования благоприятно скажется на финансовом состоянии предприятия. Значение коэффициента финансовой независимости возрастет на 13% и составит 0,47 отн. ед., значение коэффициента оборачиваемости возрастет на 20% и составит 1,43 оборота, рентабельность реализации возрастет на 1% и составит 8,9%, вероятность банкротства предприятия снизится на 7% и составит 42%. Таким образом, можно сделать вывод о целесообразности реконструкции оборудования, предложенного нами в работе.

Согласно прогнозу осуществление реконструкции оборудования положительно скажется на рентабельности продаж, а следовательно, приведет к повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Пивкомбинат «Балаковский».

