

**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 «Финансовое планирование»

студентки 3 курса экономического факультета

Суровцевой Анжелики Игоревны

**Тема работы: «Совершенствование стратегического финансового анализа в разработке финансового плана организации ООО «Король диванов»**

К.э.н., доцент кафедры финансов и кредита \_\_\_\_\_ Н.А. Мальшина

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

Проблемой, избранной для изучения, является анализ и совершенствование стратегического финансового анализа в разработке финансового плана на примере предприятия ООО «Король диванов».

**Актуальность темы.** Современная управленческая технология, используемая, как на российских, так и на зарубежных предприятиях, позволяющая анализировать текущие финансовые показатели и прогнозировать их на будущее – технология финансового планирования.

Многие руководители, в частности руководители малых предприятий, до сих пор не осознают важности и необходимости финансового планирования. Но в последнее время термин «финансовое планирование» широко используется и привлекает внимание как модная управленческая технология. Этим обусловлена актуальность темы исследования.

**Научная новизна** исследования заключается в обобщении теоретических подходов к разработке и реализации финансовых планов компании, построении алгоритма разработки финансового планирования и выявлении недостатков текущей системы стратегического финансового планирования, которые будут решены в проектной части исследования, и разработка методики построения финансовых планов в ООО «Король диванов».

**Степень изученности темы.** В процессе написания работы были использованы учебные материалы по теории финансового планирования и анализа, стратегического финансового планирования, статьи в ведущих финансовых изданиях, открытые публикации из различных интернет-источников, а также документы, собранные в период прохождения практики в компании ООО «Король диванов».

Для подробного изучения и раскрытия темы были использованы труды зарубежных авторов: Дайле А., Шим Дж. К., Сигел Дж. Г., Рассел Л. Акофф., Фольмут Х.И., Майер Э., РингландДжилл. Общетеоретическим

аспектам проведения финансового анализа состояния предприятия посвящены работы российских экономистов Лихачевой О.И., Теплова Т.В., Балабанова И.Т., Кислова Д.В., Ермасова С.В., Ермасовой Н.Б. и многие другие. Отдельные аспекты финансового анализа состояния предприятия и стратегического финансового анализа нашли отражение в трудах Бланка И.А., Галицкой С.В., Лихачевой О.Н., Фабоцци Ф. и др.

**Цель данной выпускной квалификационной работы** – разработка мероприятий по совершенствованию стратегического финансового планирования на ООО «Король диванов».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

1. Рассмотреть теоретические аспекты финансового планирования, этапы разработки финансового плана, показатели и методы стратегического финансового анализа.

2. Изучить особенности разработки финансовых планов на предприятии ООО «Король диванов».

3. Разработать направления совершенствования разработки и реализации системы стратегического финансового анализа в ООО «Король диванов».

**Объектом исследования** является предприятие ООО «Король диванов».

**Предметом исследования** является финансовое планирование компании ООО «Король диванов».

**Теоретической и методологической основой исследования** являются графический метод, табличный метод, анализ структуры и динамики, а также методы системного и сравнительного анализа.

Практическая значимость работы заключается в том, что научные положения и выводы направлены на решение актуальных задач и могут использоваться коммерческими организациями для:

- методического обеспечения финансового планирования;
- консультационных и информационных материалов для руководителей и главных бухгалтеров.

**Информационной базой исследования** послужили статистические данные Федеральной службы государственной статистики РФ, информационное агентство РосБизнесКонсалтинг, научная электронная библиотека КиберЛенинка, материалы и фактические данные, опубликованные на сайтах Правительства Саратовской области и Ассоциации инновационных регионов России.

**Структура магистерской диссертации** обусловлена целью, задачами и логикой исследования. Она состоит из введения, трех глав, которые включают восемь параграфов, заключения, списка литературы и приложений.

**Основное содержание работы.** В первой главе «Теоретико-методологические основы стратегического финансового анализа в разработке финансового плана» рассматриваются теоретико-методологические основы стратегического финансового анализа в разработке финансового плана. В первом параграфе главы «Сущность и виды финансового планирования» раскрывается сущность и виды финансового планирования. Сущность финансового планирования заключается в разработке системы финансовых планов и показателей по обеспечению предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его деятельности в предстоящем периоде. Финансовое планирование подразделяется на перспективное, текущее и оперативное планирование. Оперативное финансовое планирование предназначено для определения объема финансовых ресурсов, необходимых для обеспечения текущей производственно-финансовой деятельности. В результате проведения оперативного планирования составляется платежный календарь, кассовый план, рассчитывается потребность в краткосрочном

кредите. Текущее финансовое планирование заключается в разработке конкретных видов текущих финансовых планов (бюджетов) на год с разбивкой по кварталам. Перспективное планирование представляет собой разработку финансовой стратегии предприятия и прогнозирование его финансовой деятельности. Финансовая стратегия предполагает определение долгосрочных целей (1-3 года) финансовой деятельности и выбор наиболее эффективных способов их достижения. В результате перспективного планирования разрабатываются три основных документа: плановый отчет о прибылях и убытках, плановый отчет о движении денежных средств, прогноз баланса.

Во втором параграфе первой главы «Сущность и методы стратегического финансового анализа» раскрывается сущность и методы стратегического финансового анализа. Сущность стратегического финансового анализа заключается в исследовании влияния факторов внешней и внутренней среды на результативность финансовой деятельности предприятия с целью определения возможных путей его развития в перспективном периоде. Методами стратегического финансового анализа являются: SWOT-анализ, PEST-анализ, факторный анализ, метод экспертных оценок и другие.

В третьем параграфе первой главы «Этапы разработки финансового плана» рассматриваются этапы разработки финансового плана. Вкратце их можно разделить на:

1. анализ финансовых показателей за предыдущий период;
2. составление основных прогнозных документов (прогноз баланса, отчет о прибылях и убытках, движения денежных средств);
3. сравнение прогнозируемого (расчетного) финансового состояния предприятия с желаемым (нормальным) состоянием;
4. утверждение финансового плана предприятия;
5. внедрение плана и контроль за его выполнением.

Во второй главе «Анализ практики разработки финансового плана в коммерческой организации ООО «Король диванов» производится анализ практики разработки финансового плана в коммерческой организации ООО «Король диванов». Первый параграф данной главы «Общая характеристика компании ООО «Король диванов» содержит краткую характеристику предприятия. Во втором параграфе изучаются особенности разработки финансовых планов в ООО «Король диванов». Особенностью разработки финансового плана ООО «Король диванов» является составление и прогнозирование баланса движения денежных расходов и поступлений предприятия. Данный баланс строится на основе прогнозных оценок объема продаж за наличные деньги, продаж активов, объема материальных и трудовых затрат и др. Для определения объема плановых поступлений денежных средств предприятия используют коэффициенты инкассации дебиторской задолженности (см. табл.1).

Таблица 1 – Расчет коэффициента инкассации первого полугодия 2017 г.

Месяц	Полученная от покупателей (заказчиков) оплата, тыс. руб.				Отгрузка, тыс.руб.
	прошлый месяц	текущий месяц	следующий месяц	второй месяц за следующим	
<b>январь</b>	312 314	260 262	312 314	156 157	<b>1 041 048</b>
<b>февраль</b>	253 860	211 550	253 860	126 930	<b>846 199</b>
<b>март</b>	342 377	285 314	342 377	171 188	<b>1 141 256</b>
<b>апрель</b>	247 179	205 983	247 179	123 590	<b>823 931</b>
<b>май</b>	243 839	203 199	243 839	121 919	<b>812 797</b>
<b>июнь</b>	270 561	225 468	270 561	135 281	<b>901 870</b>
<b>Итого</b>	<b>1 670 130</b>	<b>1 391 775</b>	<b>1 670 130</b>	<b>835 065</b>	<b>5 567 100</b>
<b>Ки, %</b>	<b>30</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	

Для определения расходов предприятие ООО «Король диванов» использует метод «процента от продаж», поскольку издержки компании носят условно-постоянный характер. Согласно данному методу, затраты предприятия увеличиваются в среднем на такое же количество процентов, на какое возрастает и объем продаж. Итоговый план расчетов с дебиторами и кредиторами составляется в виде баланса денежных расходов и поступлений. Остаток дебиторской и кредиторской задолженности на начало и конец периода служит основой для составления сводного баланса активов и пассивов предприятия ООО «Король диванов».

В третьем параграфе второй главы «Основные финансовые показатели, используемые при разработке финансовых планов в ООО «Король диванов» изучаются и рассчитываются основные финансовые показатели, используемые при разработке финансовых планов в ООО «Король диванов», а именно показатели, деловой активности, рентабельности и финансовой устойчивости.

Анализируя проделанные расчеты, можно сделать вывод, что предприятие ООО «Король диванов» обладает достаточной ликвидностью (см. табл.2). Подтверждением данного утверждения являются значения основных прогнозируемых коэффициентов ликвидности предприятия. Значение и рост коэффициента ликвидности говорит о положительной характеристике финансово-хозяйственной деятельности предприятия и привлекательности его для кредиторов. Согласно значениям коэффициента быстрой ликвидности, в прогнозируемом периоде предприятие планирует более быстро реализовывать свои активы, нежели в текущее время. Аналогично происходит с коэффициентом абсолютной ликвидности: предприятие в текущем периоде не способно покрыть немедленно почти все свои краткосрочные заемные обязательства, однако к концу 2019 года планирует выйти на нормальный уровень и иметь возможность покрыть 21% своих обязательств.

Таблица 2 – Прогнозируемые коэффициенты ликвидности

Показатель ликвидности	Расчет	Рекомендуемое значение	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
<b>1. К общ.</b>	Оборотные активы/Кратко-срочные обязательства	1-2	1,58	1,60	1,61	1,64
<b>2. К сроч.</b>	(Денежные средства+Крат-косрочные финансовые вложения+Чис-тая дебиторская задолженность)/Краткосрочные обязательства	0,7 - 0,8	0,66	0,67	0,70	0,72
<b>3. К абс.</b>	Денежные средства+Краткосрочные финансовые вложения/Краткосрочные обязательства	0.2 - 0.3	0,01	0,08	0,15	0,21
<b>4. Собст. оборот.ср-ва</b>	Текущие активы-текущие обязательства					
<b>5. Чистые активы</b>	Оборотные активы - Краткосрочные обязательства	рост показателя в динамике - положительная тенденция	483 469	603 369	753 005	939 750

Исследовав показатели деловой активности(табл.3), можно сделать вывод, что предприятие ООО «Король диванов» достаточно эффективно использует свои средства. Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала ежегодно будет расти, что говорит об эффективности вложения инвестиций в оборотный капитал. Коэффициент фондоотдачи вырастет практически незначительно, однако останется по-прежнему на хорошем уровне, что говорит о стабильно эффективном использовании предприятием основных средств. Коэффициент оборачиваемости активов ежегодно будет увеличиваться, что говорит об ускорении совершения полного цикла производства и обращения, соответственно, росте прибыли. Коэффициент



оборачиваемости запасов также будет увеличиваться, что является подтверждением увеличения скорости реализации запасов предприятия. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности говорит об ускорении оборачиваемости дебиторской задолженности в прогнозируемом периоде, то есть в 2019 году для взыскания дебиторской задолженности предприятию понадобится 40 дней. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности также говорит об ускорении оборачиваемости, что означает предприятию понадобится 40 дней для погашения кредиторской задолженности. Длительность операционного цикла в прогнозируемом периоде сократится со 151 до 129 дней.

Таблица 3 – Прогнозируемые коэффициенты деловой активности

Показатель деловой активности	Расчет	Рекомендуемое значение	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
<b>1. Оборачиваемость оборотного капитала</b>	Выручка (нетто) от реализации/средняя стоимость оборотных активов	ускорение оборачиваемости - положительная тенденция	2,37	2,39	2,45	2,53
<b>2. Фондоотдача</b>	Выручка (нетто) от реализации/средняя остаточная стоимость основных средств	рост показателя - положительная тенденция	85,85	85,86	85,87	85,88
<b>3. Оборачиваемость активов (раз)</b>	Чистая выручка от реализации/чистая среднегодовая сумма активов	должна быть тенденция к ускорению оборачиваемости	2,15	2,17	2,21	2,28
<b>4. Оборачиваемость дебиторской задолженности (дни) (только по покупателям)</b>	365/(Чистая выручка от реализации/Чистая среднегодовая дебиторская задолженность покупателей)	должна быть тенденция к ускорению оборачиваемости	62,94	41,88	40,46	40,15

<b>5. Оборачиваемость кредиторской задолженности (дни) (только по поставщикам)</b>	365/(Себестоимость реализованной продукции/Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности поставщикам)		114,4 8	68,82	52,02	40,15
<b>6. Оборачиваемость запасов</b>	365/(Себестоимость реализованной продукции/Среднегодовая стоимость запасов))	должна быть тенденция к ускорению оборачиваемости	89,06	89,16	89,17	89,18
<b>7. Длительность операционного цикла</b>	Оборачиваемость дебиторской задолженности в днях+Оборачиваемость запасов в днях	п.4 + п.6 данной таблицы	151,9 9	131,0 6	129,6 4	129,3 3

Полученные данные по анализу рентабельности предприятия (табл.4) говорят о прибыльной деятельности компании ООО «Король диванов». Коэффициент рентабельности собственного капитала в прогнозируемом периоде будет незначительно колебаться в пределах 0,19-0,21. То есть на конец прогнозируемого периода 1 денежная единица, вложенная собственниками компании, принесет 2 денежных единицы чистой прибыли. Коэффициент рентабельности оборотных активов показывает небольшое снижение объема прибыли по отношению к используемым оборотным средствам компании. Коэффициент рентабельности внеоборотных активов говорит об увеличении доли прибыли по отношению к основным средствам компании.

Таблица 4 – Прогнозируемые коэффициенты рентабельности

Показатель рентабельности	Расчет	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
<b>1. Рентабельность обор.активов</b>	Чистая прибыль/Текущие активы	0,05	0,06	0,05	0,05
<b>2. Рентабельность внеоб. активов</b>	Чистая прибыль/Долгосрочные активы	0,07	0,08	0,08	0,09
<b>3. Рентабельность собственного капитала</b>	Чистая прибыль/Среднегодовая стоимость собственного капитала	0,19	0,21	0,19	0,21

Анализируя показатели финансовой устойчивости предприятия (табл.5), можно сделать вывод, что предприятие планирует вести стабильную деятельность в долгосрочной перспективе. Коэффициент автономии ежегодно будет сокращаться, что свидетельствует об увеличении доли средств владельцев предприятия в общей сумме средств, вложенных в него. Коэффициент концентрации привлеченного капитала указывает на сокращение доли привлеченного капитала в общей сумме собственного капитала предприятия. Коэффициент финансовой зависимости будет уменьшаться, что говорит о снижении доли заемных средств в финансировании предприятия. Коэффициент маневренности будет увеличиваться, что свидетельствует о росте финансирования текущей деятельности предприятия. Коэффициент финансирования будет увеличиваться, это говорит о снижении зависимости предприятия от привлеченного капитала, то есть об увеличении финансовой устойчивости предприятия.

Таблица 5 – Прогнозируемые коэффициенты финансовой устойчивости

Показатель финансовой устойчивости	Расчет	Рекомендуемое значение	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
<b>1.Концентрации собственного капитала (коэф. автономии)</b>	Собственные средства/Сумма пассивов	более 0,5	0,72	0,73	0,74	0,75
<b>2.Концентрации привлеченного капитала</b>	Заемные средства/Сумма пассивов	менее 0,5	0,28	0,27	0,26	0,25
<b>3.Маневренности собственных средств</b>	Собственные оборотные средства/Собственный капитал	0,2 и более	0,67	1,46	1,79	2
<b>4.Структуры долгосрочных вложений</b>	Долгосрочные пассивы/Внеоборотные активы		0	2,31	3,11	3,53

<b>5. Долгосрочного привлечения заемных средств</b>	Долгосрочные пассивы/Сумма пассивов					
<b>6. Структуры привлеченного капитала</b>	Долгосрочные пассивы/Заемные средства					
<b>7. Финансирования</b>	Собственные средства/Заемные средства	1 и более	1,33	1,35	1,36	1,38
<b>8. Финансовой зависимости</b>	Заемные средства/Собственные средства	менее 1.0	0,75	0,74	0,74	0,72

В третьей главе «Основные направления совершенствования стратегического финансового анализа в разработке финансовых планов коммерческой организации ООО «Король диванов» предлагаются основные направления совершенствования стратегического финансового анализа в разработке финансовых планов коммерческой организации ООО «Король диванов». На предприятии ООО «Король диванов» предлагается внедрить систему управленческого учета, основанную на рациональном потреблении ресурсов по видам инновационной деятельности. Данная система учета затрат более рациональна, нежели система учета затрат по функциям и изделиям. Система учета по видам деятельности является моделью потребления ресурсов, а не их расходования, и называется «Activity-based costing». Данная система позволит учесть потребности покупателей.

Распределение затрат по видам деятельности позволит определить виды деятельности компании и установить центры группировки затрат по видам деятельности. По этим центрам установятся базы распределения косвенных и накладных расходов и определятся носители издержек. Это поспособствует определению и распространению затрат на выполнение анализируемых работ по видам деятельности предприятия ООО «Король

диванов». Учет доходов и результатов деятельности предприятия организуется таким же способом.

Разработанная модель стратегического учета рационального потребления ресурсов по видам деятельности позволит обеспечить конечную направленность на удовлетворение потребностей клиентов на основе использования соответствующих условий, принципов, идентификации факторов затрат по видам деятельности, установления соответствующих носителей издержек по видам деятельности в разрезе центров прибыли или инвестиций и принятия на этой основе решения по выпуску соответствующих изделий, их цен и системы скидок компании ООО «Король диванов».

В качестве новых показателей стратегического финансового анализа на предприятии ООО «Король диванов» предлагается внедрить z-показатели, которые отражают вероятность предполагаемого банкротства предприятия. Для этих показателей существуют пороговые нормативы. Однако данный метод рассматривает характеристику генеральной совокупности событий, хотя уникальность каждого предприятия заключается в том, что оно может выжить и при очень маленьких шансах на успех. То есть возникает необходимость анализа сложившейся ситуации с определением времени, которое отделяет предприятие от банкротства.

Вследствие чего на предприятии ООО «Король диванов» предлагается применить метод, учитывающий валентную вероятность (с учетом субъективных оценок об объекте исследования) и аксиологическую вероятность (с учетом фактических данных об объекте исследования). Однако при таком глубоком исследовании ряд параметров будет недоступен для точного измерения. Вследствие чего возникнет необходимость использования переменной со множеством значений.

Таким образом, получаем функции принадлежности параметров нечетким множествам, как в валентной и аксиологической вероятностях,

которые к тому же обладают информацией о параметрах, описанных в лингвистически-нечеткой форме. На предприятии ООО «король диванов» предлагается внедрить пять нечетких множеств от «предельного неблагополучия» до «предельного благополучия». Каждому из подмножеств будет соответствовать своя функция принадлежности  $m(V&M)$ . Таким образом получили новый показатель  $V&M$ , который отражает финансовое состояние предприятия, причем чем он выше, тем «благополучнее» состояние предприятия.

Далее берутся функции показателей бухгалтерской отчетности  $X_i$ , по которым строятся лингвистические переменные «уровень показателя  $X_i$ », а также вводятся пять нечетких подмножеств множества  $D(X_i)=B$  от «очень низкого уровня показателя  $X_i$ » до «очень высокого». То есть описание подмножеств  $\{B\}$  является задачей формирования соответствующих функций принадлежности  $1-5(X_i)$ . Далее задаем набором принадлежностей  $\{m\}$ . Каждому  $i$ -му показателю в отношении каждого  $k$ -го уровня состояния предприятия следует сопоставить оценку  $r_{ik}$  значимости данного показателя для определения конкретного уровня состояния предприятия.

Комплексный показатель  $V&M$  строится как двумерная свертка по совокупности показателей  $X_i$  с весами  $r_i$  и по совокупности их качественных состояний. Правило для определения состояния предприятия представлено в табл.15. также в таблице оценивается и показатель степени риска банкротства предприятия.

Предложенная методика комплексной оценки финансового состояния предприятия и стратегического финансового состояния предприятия, в действительности, воспроизводит мыслительные человеческие процессы, основанные на субъективных суждениях.