

На современном этапе развития экономики процесс совершенствования финансового состояния на предприятии является весьма актуальным. От финансовой устойчивости предприятия зависит во многом успех его деятельности, поэтому анализу финансовых возможностей и планированию предприятия уделяется особое внимание.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена развитием методик анализа финансового состояния предприятий. Эти методики направлены на экспресс оценку финансового состояния предприятия, подготовку информации для принятия управленческих решений, разработку стратегии управления финансовым состоянием.

Существующие методики и модели оценки финансового состояния деятельности предприятия являются базовыми и на практике применяются очень редко. Для исследования предлагается применить комбинированную модель оценки, так как у каждого отдельного базового метода недостатков и ограничений, которые нейтрализуются при их комплексном применении. Базовые методы в системе комбинированных моделей согласуются и дополняют друг друга.

Очевидно, что современный финансовый анализ имеет некоторые отличия от традиционного анализа финансово-хозяйственной деятельности. Прежде всего, это связано с влиянием постоянно меняющейся внешней среды на работу предприятий. В частности, в последние годы усилилась зависимость финансового состояния хозяйствующих субъектов от инфляционных процессов, обеспечения надежности поставщиков, комплектующих и покупателей продукции, усложняющихся организационно-правовых форм функционирования, возрастающей конкуренции. В результате инструментарий финансового анализа на современном этапе развивается за счет новых приемов и способов, позволяющих учитывать эти реалии.

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.

Ключевая цель формирования системы финансового планирования – это управление финансовыми ресурсами и финансовым состоянием предприятия на основе координации деятельности всех структурных подразделений для достижения единой, количественно определенной цели.

Таким образом, планирование – это определение системы целей функционирования и развития организации, а также путей и средств их достижения. Ключевым элементом планирования выступает финансовый план, который представляет собой количественное выражение организационных прогнозов в физическом и денежном выражении, характеризующий стандартизированный документ с определенной структурой статей на определенный промежуток времени.

Также финансовый план отражает потенциальные источники финансирования предприятия и направления их использования в предстоящем периоде. Финансовый план состоит из бюджета капитальных затрат, бюджета денежных средств предприятия и прогнозного баланса.

Цель выпускной квалификационной работы – предложить мероприятия по укреплению финансового состояния предприятия.

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

- рассмотреть теоретические основы финансового планирования на предприятии;
- провести анализ финансового состояния предприятия;
- разработать мероприятия по укреплению финансового состояния предприятия.

Объектом исследования является АО «Петербургский тракторный завод».

Предмет анализа – финансовое планирование и финансовые процессы предприятия и конечные финансово - хозяйственные результаты его деятельности.

Теоретическая база исследования. В ходе написания работы были использованы теоретические разработки и исследования финансового планирования таких авторов, как И.Т. Балабанова, Е.С. Стоянова, М.И. Бродский, и др. материалы периодической печати, электронные ресурсы.

Периодические издания в области финансового планирования представлены журнальными и газетными статьями С. Агапова, И. Кубышкина, И.Б. Романцовой, и др. В данных работах отражены методы и инструменты разработки и реализации финансовой стратегии компании.

Методологической основой исследования являются общенаучные методы исследования, системный подход, анализ и синтез, статистические наблюдения, экспертные оценки и др.

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 предприятия.

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

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

Актуальность финансового анализа значительно возросла в виду состояния мировой экономики и известных экономических вызовов, так как от финансового состояния компании теперь зависит вектор будущего

развития не только эффективность работы, но и развитие в текущих условиях.

В условиях современной рыночной экономики необходимо повышение эффективности деятельности предприятия, а также конкурентоспособности. Важную роль в их повышении играет финансовый анализ хозяйственной деятельности предприятия.

При помощи данного инструмента компания вырабатывает свою тактику и стратегию, а также обосновывает планы и принятые управленческие решения. На сегодняшний день анализ финансового состояния коммерческого предприятия является важнейшим процессом, как и для самого предприятия, так и для сторонних инвесторов или кредиторов.

Важно отметить тот факт, что предприятие самостоятельно проводит анализ финансового состояния для принятия стратегических и управленческих решений, достижения поставленных целей: поддержание платежеспособности, анализ финансовой устойчивости, поиск резервов роста прибыли, оценка результативности и эффективности деятельности различных служб предприятия, целесообразности инвестирования в новое производство, возможностей для модернизации оборудования, повышение конкурентоспособности производимой продукции и заработной платы персонала и т.д..

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав и заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первой главе «Теоретические основы финансового планирования закупочной деятельности» представлены основные положения финансового планирования, обоснование стратегии развития предприятия с позиции компромисса между доходностью, ликвидностью и риском, а также определение необходимого объема финансовых ресурсов для реализации данной стратегии. Стратегическими целями использования финансовых и материальных ресурсов являются максимизация прибыли, оптимизация структуры источников финансирования, обеспечение финансовой

устойчивости, повышение инвестиционной привлекательности. При определении эффективности финансовой стратегии управления **закупками** необходимо комплексно оценивать работу службы закупок организации. Принимается во внимание выполнение плана закупок по объемным и качественным показателям, соблюдение бюджета, объем сэкономленных средств и др. Для построения эффективной системы управления закупками следует уделять внимание сокращению общих затрат, связанных с процессом закупки, поскольку затраты на управление закупками по различным отраслям составляют от 40 до 60% в структуре себестоимости производства готовой продукции.

Наибольший удельный вес в затратах, связанных с закупками, занимают: цена материальных ресурсов, затраты на транспортировку и управление запасами материальных ресурсов. Проследив, таким образом, деятельность отдела закупок, можно судить об эффективности системы управления закупками, а также определить имеющиеся проблемные моменты.

Результатом финансового планирования является финансовый план, как обобщенный документ, отражающий поступление и расходование денежных средств на краткосрочный (до 1 года) и долгосрочный (свыше одного года) период, основными элементами которого являются прогнозные формы баланса, отчет о прибылях и убытках, отчет об источниках и использовании денежных средств. Организационно процесс финансового планирования можно разбить на следующие этапы: анализ финансовой ситуации и проблем; прогнозирование будущих финансовых условий, постановка финансовых задач; выбор оптимального варианта; составления финансового плана; выполнения финансового плана; анализ и контроль выполнения плана.

Процесс составления финансового плана предприятия заключается в расчете его финансово-экономических показателей. Одним из самых эффективных и распространенных в настоящее время подходов к реализации

финансового планирования является бюджетирование. Технология бюджетирования включает виды и формы бюджетов, целевые показатели (систему финансово-экономических показателей, на которых строятся бюджеты), порядок консолидации бюджетов в сводный бюджет предприятия.

рассмотрено, что эффективное управление финансовыми ресурсами компании является одной из важнейших задач в современной рыночной экономике. В основе эффективного управления финансовыми ресурсами лежит анализ финансового состояния компании. Любой современный руководитель нуждается в аналитической информации, которая связана с финансовым состоянием компании, для принятия большинства управленческих решений.

Для грамотного и эффективного руководства финансовыми ресурсами компании необходимо, в первую очередь, определить и проанализировать финансовое состояние компании, а также выявить эффективность использования ресурсов. Анализ финансового состояния предприятия – это комплекс показателей, которые характеризуют наличие финансовых ресурсов по видам, уровень конкурентоспособности, финансовой устойчивости, способности выполнения обязательств перед государством и другими хозяйствующими субъектами.¹

Планирование включает в себя разработку целого комплекса мероприятий, определяющих последовательность действий, способных привести к достижению поставленных целей с учетом возможностей предприятия. Планирование объединяет все основные направления хозяйственной деятельности предприятия - производство, закупки, финансы, контроль качества, продажи, а также их координацию. Результатами грамотного планирования являются: сокращение периода простоя оборудования и специалистов, сокращение сроков выполнения заказов, оптимизация движения материалов, складских остатков и финансов.

¹Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур: Учебное пособие / Абдукаримов И. Т., Беспалов М. В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. –С.15.

Деятельность предприятия согласно четко построенному плану позволяет сделать процесс производства прозрачным и более управляемым, повышает эффективность работы предприятия, а также положительно сказывается на качестве выпускаемой продукции.

Финансовое планирование, является частью общей системы планирования деятельности организации, которое формулирует пути и механизмы достижения поставленных перед предприятием целей, при этом фиксируя особое внимание на базовых элементах финансовой, инвестиционной и операционной политики.

При этом можно выделить различные методологические подходы к определению финансового планирования, в частности подход финансового менеджмента и логистический подход. Кроме того, финансовое состояние предприятия характеризуется системой показателей, отражающих состояние капитала в процессе его кругооборота и способность субъекта хозяйствования финансировать свою деятельность.

В ходе деятельности компании происходит постоянный процесс кругооборота капитала, вследствие чего изменяется структура средств и источников их формирования, а также финансовое состояние компании, главным проявлением которого выступает платежеспособность.

Основными **задачами анализа** финансового состояния предприятия являются:

1) Объективная и своевременная диагностика финансового состояния предприятия, а также установление проблемных полей финансовой устойчивости и причин их образования.

2) Разработка конкретных рекомендаций, которые направлены на наиболее эффективное использование финансовых ресурсов компании и укрепление ее финансового состояния.

3) Прогнозирование вероятных финансовых результатов, а также разработка различных моделей финансового состояния.

4) Поиск резервов улучшения эффективности функционирования компании и повышения финансовой устойчивости и платежеспособности.

Анализ финансового состояния компании подразделяется на два вида: внутренний и внешний анализ.

Внутренний анализ финансового состояния - это процесс исследования механизма формирования, размещения и использования капитала с целью поиска резервов укрепления финансового состояния, повышения доходности и наращивания собственного капиталу субъекта хозяйствования.

Основными источниками проведения анализа финансового состояния предприятия выступает:

- 1) Бухгалтерский баланс;
- 2) Отчет о финансовых результатах;
- 3) Отчет об изменениях капитала;
- 4) Отчет о движении денежных средств;
- 5) Пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.²

Во второй главе «Анализ хозяйственной деятельности предприятия АО «Петербургский тракторный завод» представлен анализ производственной деятельности предприятия.

АО «Петербургский тракторный завод» (далее – АО «ПТЗ») является дочерней компанией ОАО «Кировский завод», которая ведет свою историю с Путиловского завода, основанного в столице Российской Империи в 1801 году. Стаж завода по производству тракторов отсчитывается с 1924 года, когда был выпущен первый трактор «Фордзон-Путиловец», и составляет более 90 лет.

АО «ПТЗ» на протяжении многих лет успешно работает в условиях жесткой конкуренции с ведущими мировыми производителями тракторной

²Абдукаримов Ф.В. Бухгалтерская отчетность как основной источник информации для мониторинга и анализа финансового состояния предприятия // Вестник ТГУ. 2015. №4 (144). С.62.

техники. АО «ПТЗ» остается единственным отечественным производителем мощных энергонасыщенных колесных сельскохозяйственных тракторов. С 1962 года выпущено более 480 тысяч тракторов семейства «Кировец». В настоящее время завод серийно производит 8 модификаций сельскохозяйственных тракторов «Кировец» серий К-744Р мощностью от 300 до 450 л.с., 17 видов дорожно-строительных и специальных машин, изготовленных на базе промышленных тракторов «Кировец».

Партнерами АО являются «Кировский Завод», Министерство промышленности и торговли Российской Федерации, компания РосАгролизинг, Министерство сельского хозяйства Российской Федерации.

На сегодня АО «ПТЗ» сохранил все компетенции в производстве тракторов различных комплектаций и классов по полному циклу.

Таблица 1 - Ключевые финансовые показатели АО «ПТЗ»

Показатели/Период	Ед. изм.	2015	2016	9 мес.2017г.
Выручка	тыс. руб.	8 707 405	14 955 062	10 258 668
Валовая рентабельность	%	29%	11%	7%
Чистая рентабельность (продаж)	%	10%	17%	11%
Чистая прибыль	тыс. руб.	861 606	2 649 854	1 177 179
Совокупные активы (на конец отчетного периода)	тыс. руб.	3 622 671	7 573 661	9 203 714
Соотношение собственного и заемного капитала (коэффициент соотношения заемных и собственных средств) (на конец отчетного периода)		-4,17	0,81	0,89

Можно отметить, что предприятие реализовало инвестиционную программу, так как сумма долгосрочных вложений за 2016 год выросла почти в 4 раза с 10 084 тыс. рублей на начало 2016 года до 40 052 тыс. рублей в конце года, доля долгосрочных активов в структуре внеоборотных активов составила 3 %, а краткосрочные вложения в составе оборотных полностью отсутствуют.

К концу 2016 года основные средства предприятия увеличились в 5,5 раз и составили 1 077 015 тыс. руб. Это говорит о решении серьезных

вложений на переоборудование и модернизацию устаревшего оборудования, что сказалось на качестве производимой сельхозтехники и повышении ее конкурентных преимуществ.

Общая сумма оборотных активов к концу 2016 года увеличилась на 2 966 998 тыс. руб. (48%) за счет увеличения в них суммы запасов на 631 526 тыс. руб., в частности: сырья, материалов и увеличения выпуска готовой продукции.

Таблица 2 - Структура и динамика активов АО «ПТЗ» 2014-2016 гг.

Показатель	Значение по балансу, тыс. руб.		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.
АКТИВ			
Внеоборотные активы	482 287	430 936	1 414 928
Нематериальные активы	-	-	-
Основные средства	105 297	190 053	1 077 015
Долгосрочные финансовые вложения	10 052	10 084	40 052
Отложенные налоговые активы	342 087	179 993	97 183
Оборотные активы	2 202 618	3 191 735	6 158 733
Запасы	1 066 715	1 393 231	2 024 757
НДС	41 573	3 718	108 629
Дебиторская задолженность	759 196	1 776 017	3 752 611
Заемные средства	1 911 673	1 970 457	728 975
Прочие дебиторы	14 950,2	18 000	3 049,8
Денежные средства и денежные эквиваленты	331 134	13 792	736 642
Прочие оборотные активы	-	852	-
<i>Итого по разделу Оборотные активы</i>	2 202 618	3 191 735	6 158 733
Баланс	2 684 905	3 622 671	7 573 661

Необходимо отметить, текущие активы предприятия, то есть сумма оборотных средств за минусом долгосрочной дебиторской задолженности составляют по итогам 2016 года 2 406 122 тыс. рублей, доля денежных средств в общей сумме текущих активов значительно выросла - до 30%, по сравнению с началом года (1 %), а значит, общая платежеспособность предприятия была наращена, а значит существенно повысилась ликвидность предприятия, поэтому это дает основание сделать заключение об устойчивом финансовом состоянии АО «ПТЗ».

Также наблюдалась возросшая в 2016 году почти вдвое дебиторская задолженность – 3 752 611 тыс. рублей (в 2015 году – 1 776 017 тыс. рублей). Темп роста дебиторской задолженности составляет 68,97%, это может свидетельствовать о неосмотрительной кредитной политике предприятия по отношению к покупателям, и о снижении платежеспособности потребителей.

Из данных таблицы № 3 видно, что доля заемного капитала уменьшилась на 1,2 млрд. рублей с 1 970 457 тыс. рублей в 2015 году до 728 975 тыс. рублей по итогам 2016 года. Это свидетельствует о резком снижении степени финансовой зависимости предприятия от внешних инвесторов и кредиторов.

ОАО «Кировский завод» активно ведет инвестиционную политику и делает значительные финансовые вложения в развивающиеся отрасли. Для проведения инвестиционной политики предприятие располагает всеми необходимыми техническими и производственными подразделениями.

Таблица 3 - Структура и динамика пассивов АО «ПТЗ» 2014-2016 г.г.

<i>Показатель</i>	<i>Значение по балансу, тыс. руб.</i>		
	2014 г.	2015 г	2016 г
ПАССИВ			
Уставный капитал	78 291	78 291	78 291
Переоценка внеоборотных активов	480	481	448
Резервный капитал	1 919	1 919	1 921
Нераспределенная прибыль	1 354 622	493 016	1 884 089
Долгосрочные обязательства			
Заемные средства	1 911 673	1 970 457	728 975
Отложенные налоговые обязательства	5 981	79 537	442 342
Оценочные обязательства	-	-	-
Прочие долгосрочные обязательства	11 868	30 000	-
Заемные средства	705 417	83 041	836 767
Кредиторская задолженность	1 353 084	1 758 364	3 248 615
Доходы будущих периодов	-	500	120 000
Оценочные обязательства	51 504	193 728	252 213
Прочие обязательства	-	-	-
Итого пассивы	2 110 005	2 035 693	4 457 595

В третьей главе «Разработка мероприятий по укреплению финансового состояния АО «ПЕТЕРБУРГСКИЙ ТРАКТОРНЫЙ ЗАВОД» приведен анализ бюджетирования за 2016/2017 годы, который показывает, что плановые показатели по объему продаж и выручке от продажи сельхозтехники в 2016 году были выполнены. Так, объем реализации сельхозтракторов при плане 1 500 штук показал прирост на 647 штук и достиг по факту 2 147 штук (составляет 43%), выручка от реализации тракторов сельскохозяйственного назначения превысила план на 46,8% и составила 4,2 млрд. рублей. Так же перевыполнен план реализации промышленных машин на 28%, запчастей на 5,4%.

Данные бюджета доходов и расходов за аналогичный период фиксируют рост выручки от продаж товаров, работ и услуг на 4,4 млрд. рублей (или 41,7 %), что позволило планировать на 2017 год рост выручки до 15,2 млрд. рублей. EBITDA (чистая прибыль до вычета % налогов и амортизации) выросла в 2016 году до 3,6 млрд. рублей и составила 121,9 % от планируемой.

Соответственно, в 2016 году фактическая чистая прибыль предприятия превысила план в 1,6 раз и составила 2,65 млрд. рублей. Помимо объема продаж, к положительным факторам роста чистой прибыли отнесены: увеличение материальных доходов за счет экспортных продаж на 115 млн. рублей, экономия от внедрения проектов на 214 млн. рублей, снижение затрат на технологический инструмент на 33 млн. рублей и потерь от брака – 25,0 млн. рублей и прочие.

Наращивание производства продукции в 2016 году привело к росту постоянных расходов, свыше запланированных на 28,4% (с 1,4 до 1,8 млрд. рублей) за счет затрат на энергоресурсы, заработную плату, ремонт и прочее. Например, фонд оплаты труда и страховые взносы в 2016 году составил 881 млн. рублей. Экономия произошла за счет снижения расходов на рекламу (-18%), услуг сторонних организаций (-57%) и прочих расходов (-44%).

Однако, минимизация затрат не может являться главным инструментом развития компании. Это всего лишь один из инструментов повышения эффективности производства. В первую очередь ставку нужно делать на инвестиции в модернизацию производственной базы и внедрение новых технологий, которые увеличат производительность труда, объем продукции, снизят себестоимость.

Анализ привлеченных предприятием кредитных ресурсов показывает, что кредитный портфель предприятия в 2013 и 2014 годах составлял 2,8 и 2,6 млрд. рублей соответственно. С 2015 года объем кредитного портфеля сократился на 500 млн. рублей и остался на данном уровне в 2016 году.

Завод является активным участником процесса импортозамещения. Важно отметить, что 90% себестоимости выпускаемой продукции составляют российские комплектующие. Однако, среди поставщиков имеются предприятия Германии, Белоруссии, Китая, что создает определенные трудности в связи с колебаниями курса валют.

Несомненно, современная геополитическая ситуация накладывает свои директивы в работу предприятия. Прогнозируя изменения цен на 2018 год на покупные комплектующие изделия, учитываются как возможный рост курса иностранной валюты, в которой зафиксированы цены в спецификациях на поставку комплектующих, например, Бош (Германия), так и введение санкций в отношении крупных российских металлургических заводов, таких как ПАО «Северсталь» или АО «Петросталь».

Предложения по улучшению системы распределения финансовых ресурсов предприятия АО «Петербургский тракторный завод» заключаются во внедрении следующего алгоритма:

- анализ существующей системы учета и планирования;
- разработка технологии формирования бюджета в условиях нестабильности и неполноты информации;
- усовершенствование новой системы бюджетирования;

- распределение обязанностей по формированию бюджета между структурными подразделениями и конкретными исполнителями, регламентирование форматов предоставляемых документов и сроков;
- разработка сводного бюджета на основе предоставленной информации и результатов анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- разработка методики контроля выполнения бюджета, процедур текущих корректировок бюджета при изменениях и внутренних условий.

С учетом отраслевой специфики и особенностей производства и организации АО «ПТЗ» проведен SWOT-анализ АО «Петербургский тракторный завод»

Таблица 4 - SWOT-анализ АО «Петербургский тракторный завод»

	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
	<i>ВОЗМОЖНОСТИ</i>	<i>УГРОЗЫ</i>
ВНЕШНЯЯ СРЕДА	1. Высокий износ парка 2. Продуктовые санкции 3. Высокий курс иностранной валюты 4. Субсидирование % по кредитам для сельхозпроизводителей	1. Нестабильность цен на зерно 2. Отсутствие стабильности и прогнозируемости государственной политики в вопросе поддержки АПК и машиностроения 3. Расширение количества участников ПП 1432 4. Тенденция роста цен на нефть, как следствие укрепление курса рубля, что может привести к сокращению ценового преимущества, уменьшение цен на зерновые и падение доходов аграриев 5. Получение МТЗ субсидии по утильсбору 6. Вероятность роста сегмента от 250 л.с. крайне низка, более вероятен рост сегмента 150-250 л.с.
И	<i>ПРЕИМУЩЕСТВА</i>	<i>НЕДОСТАТКИ</i>

1. Сбалансированная цена, низкая степень зависимости от иностранных комплектующих 2. Присутствие в программах федерального лизинга и субсидирования 3. Низкая стоимость эксплуатации 4. Большой парк техники 5. Ремонтопригодность 6. Наличие опытно-конструкторских разработок в широком диапазоне мощностей (200-250 л.с.) 7. Устоявшаяся сеть дилерских и сервисных центров	8. Узкая линейка продуктов 9. Не готовность сервисной среды к правильным ремонтам 10. Отставание в наделении трактора «интеллектом» 11. Недостаточные объемы запасных частей 12. Недостаточная обеспеченность технической документацией
--	---

Опираясь на данные таблицы и данные финансового анализа, проведенного во второй главе, можно выделить основные направления и цели разработки мероприятий по улучшению системы распределения финансовых ресурсов АО «ПТЗ»: анализ и усовершенствование системы бюджетирования, учета и планирования, разработка методики контроля выполнения бюджета, процедур текущих корректировок бюджета при изменениях внутренних условий, использование конкурентных преимуществ АО «ПТЗ» для удержания позиции на рынке и, как следствие, увеличения рентабельности производства.

Рассматривая положение на российском рынке АО «ПТЗ», можно сделать вывод, что предприятию необходимо расширять продуктовую линейку, во-первых, до уровня иностранных конкурентов, во-вторых, заниматься инновационными разработками, продолжить модернизацию производственного оборудования, принимать меры к повышению качества выпускаемой продукции, в том числе проводить работу с поставщиками комплектующих изделий, по вине которых происходят поломки сельхозтракторов в процессе эксплуатации.

Помимо совершенствования системы производства и сбыта продукции для повышения рентабельности предприятия возможно предпринять следующие меры:

- разработка и проведение активной маркетинговой политики;
- разработка стратегии сотрудничества с другими компаниями отрасли;

- в рамках разработки маркетинговой стратегии, в первую очередь, необходимо проведение маркетингового исследования.

Эффективным вариантом развития предприятия можно назвать заключение соглашений о сотрудничестве между компаниями отрасли. Так как каждая компания обладает уникальными техническими решениями, то объединение этих решений в рамках единой стратегии сотрудничества привело бы к значительному синергетическому эффекту.

Стратегия может быть направлена на создание совместных проектов в области инновационных исследований и разработок.

Ужесточить условия контрактов с поставщиками материалов и компонентов, внести требования к качеству поставляемой продукции, тем самым снизить затраты на брак.

Проводить мероприятия, направленные на подготовку высококвалифицированных специалистов в сфере финансового управления.

Главное отличие предлагаемых мероприятий заключается в комплексном рассмотрении всего процесса постановки системы финансового планирования. Детальное проектное исследование деятельности предприятия позволяет осуществить правильный выбор способов бюджетирования, а также сбора и обработки фактической информации. Комплексный подход, объединяющий управленческие решения и бухгалтерские учеты, позволяет создавать жизнеспособные системы бюджетирования, которые могут являться основными инструментами стратегического и оперативного планирования.

Внедрение на ведущем предприятии машиностроения эффективной системы бюджетирования производственных процессов позволит формализовать стоящие перед предприятием цели и задачи, сократить влияние негативных факторов, а также снизить вероятность возникновения риска на основе адекватного прогнозирования всех возможных аспектов деятельности и потенциала предприятия. При этом, бюджет, являясь методом

регулирования экономики предприятия, позволяет не только управлять финансовыми ресурсами, но и гармонизировать производственные процессы.

В заключении сделаны выводы и предложения.