

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
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

**Рожковой Дарьи Валерьевны**

**Тема работы: «Совершенствование процесса финансового  
планирования на промышленном предприятии (на примере ПАО  
«Саратовский НПЗ»)»**

Научный руководитель:

Зав. кафедрой организации

предпринимательского дела, к.э.н.

\_\_\_\_\_ В.А. Пожаров

Зав. кафедрой финансов и кредита, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ О.С. Балаш

Саратов 2019

**Актуальность темы.** Устойчивая работа предприятий в текущих рыночных условиях не представляется возможной без использования в системе управления финансами современных методов и подходов. В качестве одного из важнейших направлений повышения эффективности финансового менеджмента на предприятии выступает совершенствование процесса финансового планирования и контроля.

Планирование является важнейшей составной частью современной экономики, цель которого заключается в исследовании проблемы эффективного использования ограниченных производственных ресурсов для максимального удовлетворения материальных потребностей как общества в целом, так и достижения целей предприятия.

Планирование заключается в установлении действий, которые будут реализованы в тех или иных сценариях и ранее установленных условиях, при этом учитывая используемые ресурсы, а также закрепление ответственности за достижение намеченных целей. Поставленные цели можно достичь, применяя грамотное и формально структурированное планирование.

Возрастающая роль планирования в современных экономических условиях обусловлена увеличением размеров фирмы и усложнением форм ее деятельности, нестабильностью внешних условий, усилением центробежных сил в экономической организации.

Возможности планирования на предприятии ограничены рядом объективных и субъективных причин. К наиболее значимым из них относятся:

- неопределенность рыночной среды;
- издержки планирования (появляется потребность в дополнительных издержках на научные исследования, на организацию отдела планирования, а также в дополнительных затратах времени);
- масштаб деятельности фирмы (чем крупнее предприятие, тем эффективнее ведется работа по планированию деятельности предприятия).

Стабильный успех предприятия зависит от того, насколько эффективно оно будет планировать свою деятельность. Также не стоит забывать и о том, что способность постоянно собирать и аккумулировать информацию о состоянии целевых рынков, о положении конкурентов является частью успеха.

**Степень разработанности.** Теоретической основой исследования послужили в основном труды отечественных ученых, посвященные проблемам финансового планирования: использованы литературные источники (периодические издания, учебная литература), материалы научно-практических конференций. В работе использованы труды Лихачевой О.Н., Разумовской Е.А., Савкиной, Таишевой Г.Р. и других. В работе дано комплексное определение «финансового планирования» - это процесс, целью которого является обеспечение финансовыми ресурсами (по объему, направлениям использования, объектам и во времени) воспроизводственных процессов на отдельно взятом предприятии в соответствии с плановыми заданиями и конъюнктурой рынка, а также повышение эффективности его деятельности.

Несмотря на достаточную разработанность данной темы, поднимаемая проблема остается актуальной и вызывает необходимость дальнейшего ее исследования. Отсюда, **цель** данной выпускной квалификационной работы - изучение процесса финансового планирования на примере промышленного предприятия и поиск путей его совершенствования для повышения эффективности деятельности предприятия.

Поставленная цель может быть достигнута путем решения следующих **задач**:

1. Изучить теоретические основы финансового планирования;
2. Ознакомиться с основными методами и моделями финансового планирования;
3. Проанализировать финансовое состояние предприятия;
4. Определить пути совершенствования финансового планирования на промышленном предприятии.

**Предметом исследования** выпускной квалификационной работы являются особенности финансового планирования на промышленных предприятиях. **Объектом исследования** выступает предприятие ПАО «Саратовский НПЗ».

**Научная новизна исследования** заключается в том, что предложен механизм слияния общей стратегии предприятия и планирования путем выявления ранних и поздних индикаторов, дающих руководителю понять, в каком направлении необходимо продолжать развитие и как максимизировать эффективность деятельности предприятия. Также предложен проект по внедрению системы сбалансированных показателей на предприятии.

**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 совершенствования финансового планирования на промышленном предприятии. Они могут найти применение в учебном процессе при чтении лекционных курсов по финансам, спецкурсов, при разработке учебных пособий, студенческих дипломных и курсовых сочинений, что определило **теоретическую значимость исследования**.

**Методологическая основа.** Исследование было построено на совокупности общенаучных и экономических методов познания соразмерно с поставленными задачами. Исследуемая проблема изучена с помощью общенаучных методов, таких как диалектика, индукция и дедукция, системный анализ и структурный синтез, а также абстрактно-логическое моделирование.

**Нормативно - правовая база** выпускной квалификационной работы включает в себя анализ таких документов как Конституция РФ, Бюджетный и Гражданский Кодексы РФ и пр.

**Практическую базу** составляют данные бухгалтерского учета по ПАО «Саратовский НПЗ» за период 2015, 2016 и 2017 годы.

**Структура выпускной квалификационной работы.** Работа состоит из трех глав, введения, заключения и приложений.

**В первой главе** «Сущность и методология финансового планирования на предприятиях» дано комплексное определение понятия «финансовое планирование», определены задачи и принципы финансового планирования. Процесс финансового планирования был разобран поэтапно, также были выделены основные методы, используемые при планировании.

Финансовое планирование - это процесс, целью которого является обеспечение финансовыми ресурсами (по объему, направлениям использования, объектам и во времени) воспроизводственных процессов на отдельно взятом предприятии в соответствии с плановыми заданиями и конъюнктурой рынка, а также повышение эффективности его деятельности.

В настоящей главе выделен ряд проблем, наиболее часто встречающихся в сфере организации финансового планирования на российских предприятиях, в том числе промышленных. К таким проблемам можно отнести: сложность внедрения финансового планирования; необоснованность формируемых финансовых планов; низкая оперативность составления финансовых планов; растянутый цикл планирования; высокая трудоёмкость процесса формирования плана; проблемы консолидации плана и контроля за его исполнением и другие.

Рассмотрены методы финансового планирования: метод экономического анализа, нормативный, балансовый, метод дисконтирования денежных потоков, метод многовариантности, экономико-математическое моделирование.

**Во второй главе** «Оценка и анализ финансового состояния ПАО «Саратовский НПЗ»» дана краткая организационно-экономическая характеристика предприятия ПАО «Саратовский НПЗ», входящего в состав НК «Роснефть», и проведен анализ финансового состояния предприятия.

ПАО «Саратовский НПЗ» осуществляет следующие виды деятельности:

- производство нефтепродуктов;
- хранение и складирование нефти и продуктов ее переработки;
- транспортирование нефти по трубопроводам.

Основным покупателем продукции ПАО «Саратовский НПЗ» является ПАО НК «Роснефть». В 2017 году 99,56% в общем объеме выручки от

реализации приходится на услуги по переработке нефти.

Для анализа финансового состояния предприятия были использованы данные годовых отчетов за 2015-2017 гг.

Были проведены анализ структуры и динамики активов и пассивов предприятия, анализ ликвидности и платежеспособности, анализ финансовой устойчивости, деловой активности. На основе данных из формы № 2 «Отчета о прибылях и убытках» была дана оценка основного финансового результата деятельности предприятия – прибыли. Рассчитаны показатели рентабельности.

В структуре активов предприятия преобладает доля внеоборотных активов в общей совокупности имущества, это видно из рисунка 1.

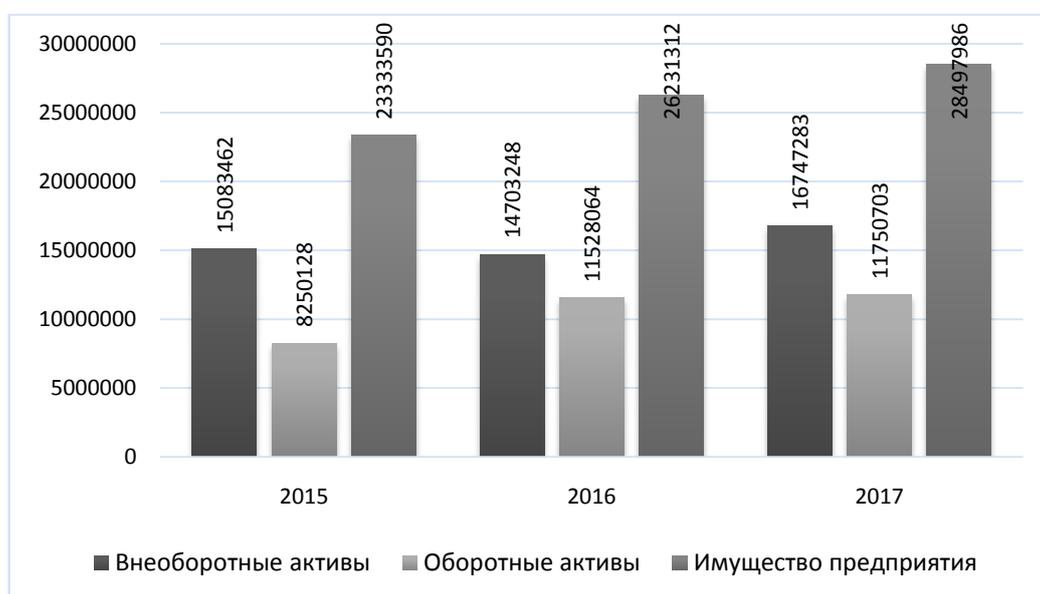


Рисунок 1 – Структура активов ПАО «Саратовский НПЗ»

На рисунке 2 показано, что на протяжении всего исследуемого периода основным источником формирования имущества ПАО «Саратовский НПЗ» являлся собственный капитал.

В 2016 году сумма долгосрочных обязательств составила 1639457 тыс. руб., что на 1,99% больше в сравнении с 2015 годом. В 2017 году наблюдалось уменьшение этого показателя на 6,06%, сумма долгосрочных обязательств стала равной 1540102 тыс. руб. Краткосрочные обязательства на протяжении всего периода увеличивались, в 2016 году рост этого показателя составил 25,8% и в 2017 - 1,35%.

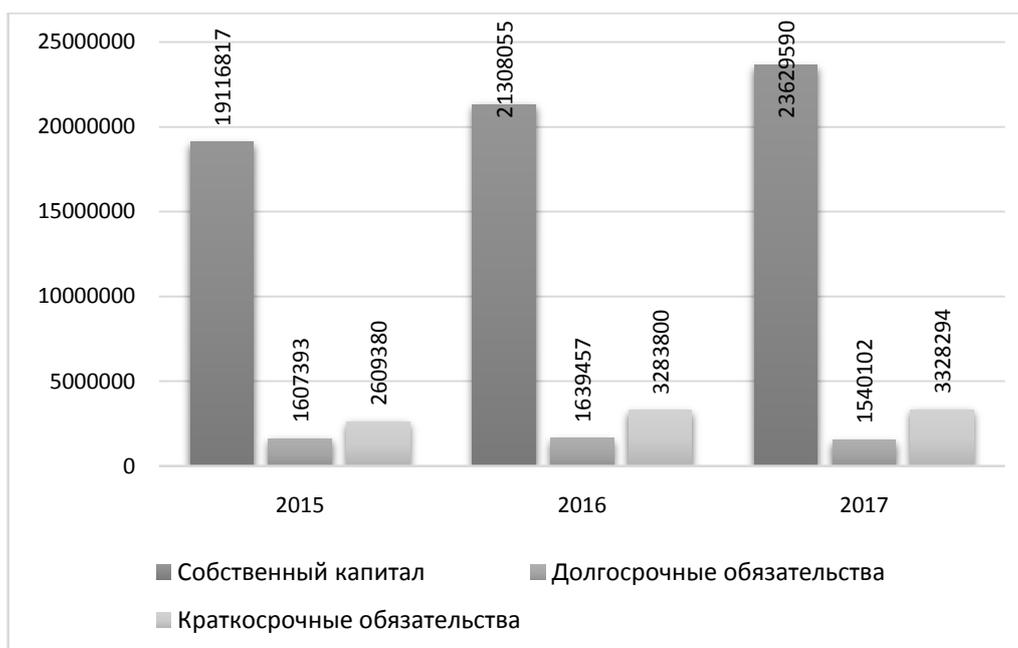


Рисунок 2 – Структура пассивов ПАО «Саратовский НПЗ» в 2015-2017гг.

Были рассчитаны показатели финансовой устойчивости предприятия ПАО «Саратовский НПЗ» за период 2015-2017 гг. Расчеты приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Расчет показателей финансовой устойчивости для предприятия ПАО «Саратовский НПЗ» за период 2015-2017гг.

Показатели	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение		Рекомендуемое значение
				2016 к 2015	2017 к 2016	
Коэффициент автономии	0,82	0,81	0,83	-0,01	0,02	$\geq 0,5$
Коэффициент финансового рычага	0,22	0,23	0,21	0,01	-0,03	$\leq 1$
Коэффициент маневренности	0,21	0,31	0,29	0,10	-0,02	0,5 – 0,6
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными активами	0,49	0,57	0,59	0,08	0,02	$\geq 0,1$

Можно говорить о нормальной финансовой устойчивости предприятия, все показатели, за исключением коэффициента маневренности, находятся в пределах нормы. Исследуемое предприятие не имеет зависимости от внешних источников финансирования.

Ниже в таблице 2 приведены расчеты коэффициентов ликвидности для ПАО «Саратовский НПЗ» за 2015-2017 гг.

Таблица 2 – Показатели ликвидности ПАО «Саратовский НПЗ» за 2015-2017 гг.

Показатели	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение		Рекомендуемое значение
				2016 к 2015	2017 к 2016	
Коэффициент текущей ликвидности	3,16	3,51	3,53	0,35	0,02	2
Коэффициент срочной (быстрой) ликвидности	2,95	3,35	3,29	0,39	-0,06	0,8 - 1
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,0001	0,0001	0,0001	-	-	0,2 – 0,4

Предприятие является платежеспособным, об этом свидетельствуют все показатели ликвидности, за исключением коэффициента абсолютной ликвидности, все остальные показатели находятся в пределах нормы.

В таблице 3 представлены результаты расчетов показателей оборачиваемости ряда активов, характеризующих скорость возврата авансированных на осуществление предпринимательской деятельности денежных средств, а также показатель оборачиваемости кредиторской задолженности при расчетах с поставщиками и подрядчиками.

Таблица 3 – Показатели деловой активности ПАО «Саратовский НПЗ» за 2015-2017 гг.

Показатели	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение	
				2016 к 2015	2017 к 2016
Коэффициент оборачиваемости активов	0,62	0,43	0,42	-0,19	-0,01
продолжительность в днях	579,33	839,40	867,08	260,07	27,68
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	1,88	1,02	1,08	-0,86	0,06
продолжительность в днях	191,33	351,81	333,22	160,48	-18,59
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	6,45	3,83	4,11	-2,62	0,28
продолжительность в днях	55,78	94,06	87,62	38,28	-6,44

Окончание таблицы 3:

Коэффициент оборачиваемости запасов	30,53	23,58	16,47	-6,95	-7,11
продолжительность в днях	11,79	15,27	21,86	3,48	6,59

Анализируя таблицу 3, мы видим, что происходят колебания показателей оборачиваемости.

Одной из главных характеристик отдачи управления собственным капиталом компании является рентабельность, которая имеет возможность определять эффективность разных направлений функционирования предприятия. В таблице 4 представлены основные показатели финансовых результатов исследуемого предприятия, а также показатели рентабельности.

Таблица 4 – Основные показатели финансовых результатов ПАО «Саратовский НПЗ» за 2015-2017 гг.

Показатели	Формула расчета	2015	2016	2017
Выручка, тыс. руб.	x	14499597	11250040	11831985
Затраты, тыс. руб.	x	8484436	7285911	8091462
Прибыль от продаж, тыс. руб.	x	5327386	3308298	3223656
ЕБИТДА, тыс. руб.	x	7511799	5237654	5151663
Чистая прибыль, тыс. руб.	x	4324281	2621662	2581474
Рентабельность от продаж, %	Прибыль от продаж / Выручка от реализации	36,74	29,41	27,25
Рентабельность по ЕБИТДА, %	ЕБИТДА / Выручка от реализации	51,81	46,56	43,54
Рентабельность по чистой прибыли, %	Чистая прибыль / Выручка от реализации	29,82	23,30	21,82
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	Чистая прибыль / Собственный капитал	22,62	12,30	10,92
Рентабельность активов (ROA), %	Чистая прибыль / Активы	18,53	9,99	9,06

Таблица 4 отражает основные показатели финансовых результатов предприятия. Мы видим, что в исследуемом периоде все показатели рентабельности неизменно снижаются, что не является благоприятной тенденцией.

В ходе анализа финансового планирования были выявлены следующие тенденции:

1. Анализ финансовой устойчивости показал, что предприятие способно проводить независимую финансовую политику, оно не имеет зависимости от кредиторов и не испытывает недостаток в собственном капитале. Рассчитанные показатели, а именно: коэффициент автономии, коэффициент финансового рычага, коэффициент обеспеченности собственными оборотными активами, находятся в пределах допустимого значения.

2. Имеется тенденция увеличения запасов. Данный факт отрицательно сказывается деловой активности предприятия, замедлилась оборачиваемость запасов. Помимо этого, растет налог на имущество, увеличивается порча сырья и материалов, растут расходы на хранение.

3. В целом предприятие является платежеспособным, об этом свидетельствуют все показатели ликвидности, за исключением коэффициента абсолютной ликвидности. Значение данного показателя из года в год находилось за пределами рекомендуемого значения, и является критичным, это означает то, что предприятие не способно погасить всю или часть краткосрочной задолженности за счет денежных средств и краткосрочных финансовых вложений.

4. Главный финансовый результат деятельности предприятия – прибыль – имеет тенденцию уменьшения. Так, чистая прибыль в 2017 году составила 2581474 тыс. руб., тогда как аналогичный показатель в 2015 году составлял 4324281 тыс. руб.

**В третьей главе** «Основные проблемы финансового планирования и пути его совершенствования на ПАО «Саратовский НПЗ»» была дана характеристика процесса финансового планирования на исследуемом предприятии, также были выявлены проблемы, мешающие дальнейшему развитию бюджетирования. Эти проблемы условно можно разделить на 4 группы: технические, методологические, законодательные, проблемы, связанные с человеческим фактором.

Важно, чтобы основой финансового планирования предприятия были стратегические цели. Как показало исследование, слабая увязка финансового планирования и стратегических целей предприятия не дает должного эффекта. Отсюда идет замедление оборачиваемости (снижение деловой активности), увеличение запасов, рост издержек производства и, как следствие, снижение прибыли. Эффективность деятельности предприятия может достигаться путем грамотного осуществления финансового планирования деятельности предприятия.

В рамках совершенствования финансового планирования на исследуемом предприятии, помимо необходимости полной автоматизации данного процесса, проблемой, требующей незамедлительного решения, является отсутствие взаимоувязки бюджетирования со стратегическими целями предприятия. Для предприятия важно обеспечивать выработку конкурентоспособной товарной продукции, соответствующей европейским стандартам, модернизировать производство и т.д. В связи с этим решением актуальной для предприятия проблемы может явиться применение сбалансированной системы показателей.

Стратегическими целями ПАО «Саратовский НПЗ» являются:

- обеспечение выработки конкурентоспособной товарной продукции, соответствующей европейским стандартам;
- модернизация производства;
- обеспечение постоянного повышения уровня экологической и промышленной безопасности производства, соответствующего российским и международным стандартам;
- рост профессионализма сотрудников и обеспечение их социальной защищенности.

Использование сбалансированной системы показателей в целях совершенствования процесса финансового планирования, позволит достигнуть поставленные высшим руководством цели, отраженные в общей стратегии предприятия. В целях достижения взаимосвязи бюджетирования и стратегии предприятия было предложено выделить ранние и поздние индикаторы.

Поздние индикаторы имеют тесную связь с данными, рассчитываемыми в конце отчетного периода, то есть основу поздних индикаторов составляют данные бухгалтерской отчетности и различные коэффициенты, рассчитанные на их основе. Суть ранних индикаторов состоит в том, что они позволяют провести анализ мероприятий, которые при воздействии на них в настоящий момент дадут эффект, который позволит достигнуть запланированных в стратегии предприятия величин показателей.

Говоря о внедрении ранних и поздних индикаторов в бюджет предприятия, следует отметить, что только индикаторы, имеющие количественную оценку, могут быть включены в бюджет. Индикаторы, имеющие качественную оценку, подвергаются контролю в составе сбалансированной системы показателей.

В работе предложено применить индикаторы в бюджет доходов и расходов, а также бюджет движения денежных средств.

Согласно методическим аспектам формирования ССП выделяют, как правило, четыре блока оценки эффективности деятельности предприятия. Отсюда следует, что необходимо определить показатели, характеризующие установленные цели предприятия, по четырем группам:

- финансы и экономика;
- клиенты;
- бизнес-процессы;
- обучение и развитие.

Каждая группа содержит определенный набор стратегических целей и выбранных для этих целей показателей, каждый из которых отнесен к группам ранние долгосрочные, ранние краткосрочные, поздние долгосрочные, поздние краткосрочные индикаторы.

Разработка ССП для исследуемого предприятия с учетом выделенных блоков изображена на рисунке 3.

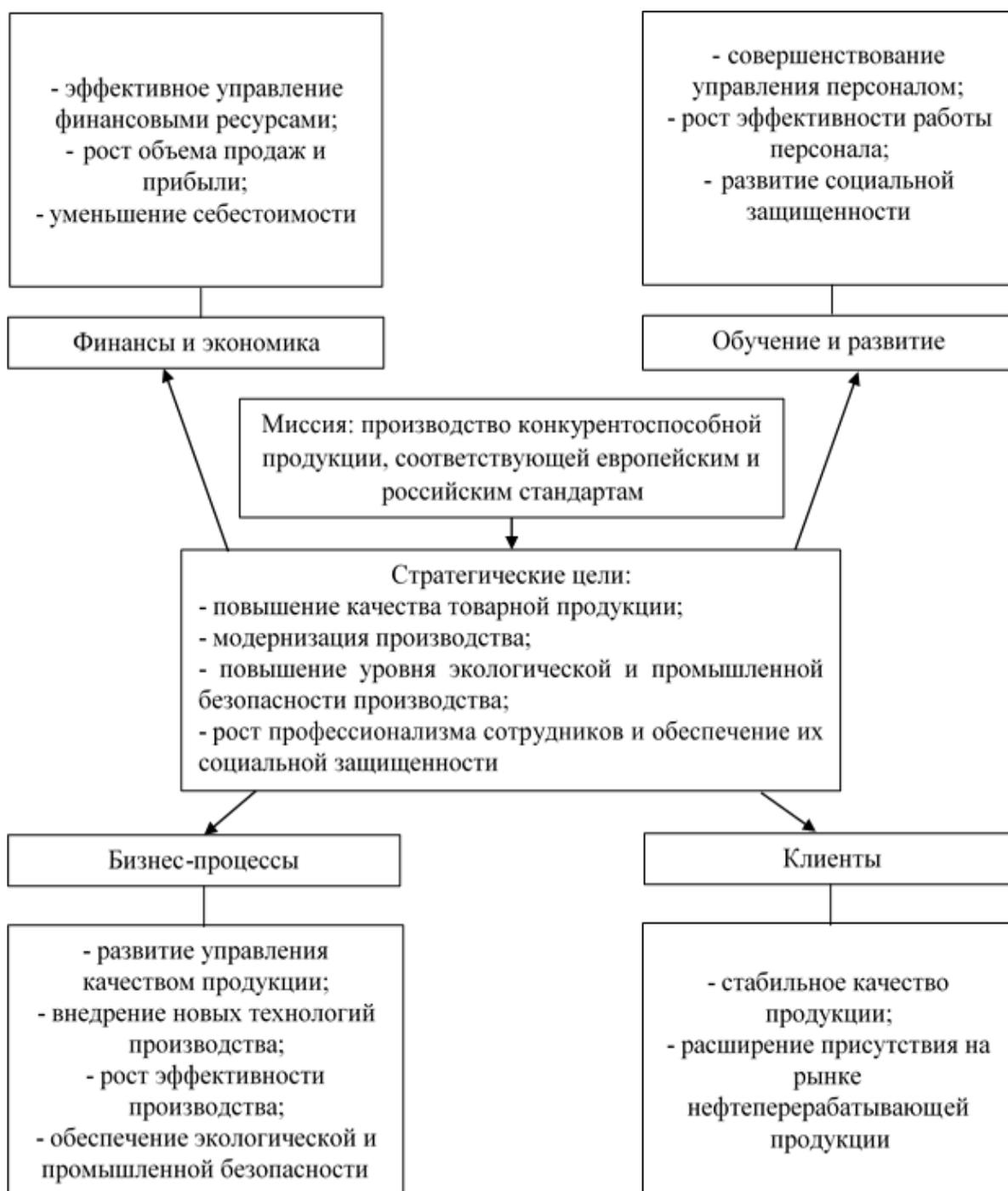


Рисунок 3 – Стратегическая карта для ПАО «Саратовский НПЗ»

Ввиду того, что ССП охватывает многие процессы предприятия, единственным способом к внедрению является – проектное управление, это подразумевает под собой реализацию проекта по внедрению данной методики.

Внедрением на предприятии ССП должны заниматься компетентные люди, поэтому рекомендуется найти консалтинговую компанию, занимающейся внедрением данной методики.

В ходе исследования был предложен проект по внедрению ССП на

предприятия, включающий в себя 4 этапа:

- организационный;
- методологический и нормативно-правовой;
- обучение;
- технический.

1 этап – организационный. В рамках данного этапа разрабатывается техническое задание на внедрение ССП, проводится тендер и осуществляется выбор компании, которая будет заниматься внедрением методики на предприятии. На данном этапе также проводится разработка проектной документации (ТЭО, ресурсный план, паспорт проекта).

2 этап – методологический и нормативно-правовой. Здесь происходит разработка, детализация и адаптация конкретных методик ССП. Разрабатываются стратегические цели, формируется стратегическая карта предприятия. В ходе второго этапа вносятся изменения в нормативные акты предприятия, в положения подразделений, должностные инструкции персонала и т. д.

3 этап – обучение. Здесь происходит обучение самих руководителей предприятия и специалистов методологии ССП и работе в специализированной информационной системе.

4 этап – технический. На четвертом этапе уже производится непосредственное внедрение ССП в бизнес-процесс предприятия, реализуется интеграция с другими информационными системами (поставщиками и потребителями информации). Затем проводится интеграционное тестирование, устраняются неполадки, происходит доработка системы и уже, наконец, производится итоговая сдача в промышленную эксплуатацию.

**В заключении** выпускной квалификационной работы подведены итоги, сформулированы основные выводы и предложения, полученные в результате проведенного исследования.