

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.  
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра «Финансы и кредит»

**АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
(МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ)**

по направлению 38.04.01 Экономика, профиль «Финансовое планирование»  
студента 3 курса экономического факультета

Никотина Алексея Александровича

Совершенствование методов финансового  
планирования организации

Научный руководитель:

доцент кафедры «Финансы и кредит», к.э.н. \_\_\_\_\_ А.Н. Айриева

Зав. кафедрой «Финансы и кредит», к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ О.С. Балаш

Саратов 2020

**Актуальность темы исследования.** Хозяйственная деятельность предприятия сопряжена с многочисленными финансовыми проблемами, к числу которых относится неустойчивость хозяйственной деятельности, неплатёжеспособность, неэффективность производства и сбыта продукции. Причем в случаях производства востребованной потребителями продукции оно продолжает развиваться, а работа по старинке способна не только приостановить финансово-хозяйственную деятельность, но и привести к началу процедуры банкротства.

Актуальность темы заключается в том, что тенденции эволюции локальной и глобальной общерыночной ситуации лежат в основе возрастающей роли специфических финансовых вопросов управления. В связи с этим, в деятельность организации требуется внедрение наиболее эффективной, системы управления финансами – планирования, которое является важнейшей составляющей успешного функционирования, так как предоставляет возможность определять будущие потребности в финансовых, материальных, трудовых ресурсах, источники их получения, рассчитывать эффект от использования. Современная экономическая ситуация, связанная с переходом к рыночным отношениям, диктует предприятиям новый подход к внутрифирменному планированию. Предприятия вынуждены искать такие формы и модели планирования, которые обеспечивали бы максимальную эффективность принимаемых решений. Оптимальным вариантом достижений таких решений является бизнес-план. Бизнес-план это документ, который описывает все основные аспекты коммерческого предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем. Исходя из этого, необходим анализ методики разработки бизнес-плана и выработка подходов к проблеме в условиях рыночной экономики.

**Степень разработанности проблемы.** Основные концептуальные положения управления финансами разработаны, прежде всего, в трудах зарубежных специалистов, таких как: Р. Брейли, Ю. Бригхем, Л. Гапенски, С.Майерс, Джойл Г. Сигел, Д. Хан, Дж. Хорн, Джай К. Шим.

Вопросам общей теории финансов и финансовых ресурсов государственного и частного сектора посвящены труды отечественных ученых: А.Г. Грязновой, О.В. Ефимовой, М.В. Мельник, В.М. Родионовой, А. Д. Шеремета, В.М. Романовского, В.В. Ковалева, Л.А. Дробозиной, Г.Б. Поляка, Т.В. Воронченко и др.

В отечественной науке вопросам финансового менеджмента посвящены работы И.Т. Балабанова, И.А. Бланка, Л.А. Дробозиной, В.В. Ковалева, И.Я. Лукасевича, Е.С. Стояновой, Г.Б. Поляка и целого ряда других авторов.

Теория и методология бюджетирования в системе управления децентрализованными финансами развивается практически изолированно. Вопросам теории и практики бюджетирования на предприятиях и в группах компаний посвящены работы Д. Антоса, В.М. Аньшина, Ю.Д. Батрина, В.В. Бочарова, Д. Бримсона, А.П. Дугельного, А.М. Карминского, А.Е. Карпова, В.Ф. Комарова, Р. Рэчлина, В.П. Савчука, Сигела Дж.Г., В.Е. Хруцкого, Шима Дж.К.,

Разработкой отдельных проблем финансового прогнозирования в разное время занимались Е. Альтман, Дж. Буш, Ю. Бриггем, Л. Гапенски, Дж.К. Ван Хорн, Б. Райан, С. Росс, Б. Джордан, Д. Хан, Э. Хелферт, Дж. К. Шим и др. Среди отечественных исследователей в первую очередь следует отметить М.М. Алексееву, В.В. Баранова, И.А. Бланка, Л.Т. Гиляровскую, О.В. Ефимову, В.В. Ковалева, Е.Н. Лобанову, А.А. Петросова, В.П. Савчука, А.Д. Шеремета и др.

Однако финансовое планирование предприятий и организация его этапов как одна их функций управления в настоящее время по-прежнему является не достаточно глубоко изученным процессом, что создает возможность проводить дальнейшие исследования в данном направлении.

**Цель магистерской диссертации** заключается в исследовании методологических и теоретических условий формирования и внедрения передовых методов бизнес-планирования в рамках экономических исследований функционирования современных российских организаций и предприятий, а также выявление возможных путей повышения эффективности бизнес-планирования..

Для достижения данной цели необходимо решить **следующие задачи**: рассмотреть особенности организации бизнес-планирования в современных

условиях; определить роль бизнес-плана в деятельности современного хозяйствующего субъекта; выявить пути совершенствования системы разработки бизнес-плана на примере производственных предприятий РФ; провести анализ практики финансового планирования ПАО «Акрон»; изучить особенности зарубежного опыта финансового планирования промышленного предприятия; - проанализировать потенциальные направления совершенствования финансового планирования предприятия; - - выделить пути совершенствования методологии и практики повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Акрон» в современных условиях с учетом рисков.

**Объектом исследования магистерской** диссертации выступает ПАО «Акрон», а **предметом** – процесс его финансового планирования.

**Научная новизна магистерской работы** состоит в разработке и научном обосновании теоретико-методологических положений по разработке и реализации комплекса мер в отношении организации процесса финансового планирования и его совершенствования в деятельности российских промышленных предприятий. Наиболее существенными результатами исследования данной магистерской работы являются:

1. Дано уточненное определение понятия финансового планирования как метода оптимизации совокупности взаимосвязанных решений по управлению процессами формирования, перераспределения и использования финансовых ресурсов;

2. Выявлены и представлены во взаимосвязи факторов достоинства и недостатки процесса финансового планирования ПАО «Акрон» в современных условиях;

3. Предложена система мероприятий, направленных на совершенствование организации процесса финансового планирования ПАО «Акрон»;

4. Разработаны рекомендации по совершенствованию финансового планирования балансовой прибыли ПАО «Акрон» и регулирования финансовых рисков от экспортно-импортной деятельности.

**Теоретическую основу исследования** составили труды отечественных и зарубежных ученых и экономистов по проблемам определения сущности финансового планирования, методологии управления финансовыми ресурсами и рисками предприятия. Диссертационное исследование базируется на фундаментальных концепциях и гипотезах, представленных в отечественной и зарубежной литературе, посвященной развитию методологического инструментария организации и проведения финансового планирования промышленными предприятиями.

**Методологической основой исследования** являются такие общенаучные диалектические методы, как анализ и синтез, индукция и дедукция, метод научного абстрагирования, позволяющие сформировать теоретические выводы о рассматриваемом предмете исследования. С целью обоснования теоретических выводов используется системный подход. Для решения поставленных в исследовании задач применяются специальные методы научного познания: финансовый анализ, финансовое прогнозирование и моделирование, статистические методы экономического анализа.

**Теоретическая и практическая значимость** магистерской диссертации состоит в развитии и углубленной разработке отдельных положений теории и методического обеспечения организации процесса финансового планирования промышленных предприятий. Представленные в работе новые научные результаты вносят определенный вклад в развитие экономической науки и могут послужить для дальнейших теоретических и практических разработок проблем в обозначенной области.

Практическая значимость магистерской диссертации заключается в том, что авторские теоретические разработки доведены до конкретных методических и практических предложений, которые могут быть использованы финансовыми службами современных организаций и предприятий органами для целей управления финансовыми ресурсами и обеспечения устойчивого развития всех видов финансово-хозяйственной деятельности.

**Информационной базой магистерской работы** послужили законодательные и иные нормативно-правовые акты Российской Федерации, аналитические и статистические материалы исполнительных органов власти, рейтинговых агентств, официальный сайт ПАО «Акрон», а также публикации в научных специализированных изданиях, ресурсы Интернет и др.

Структура работы состоит из введения, заключения, трех глав и списка литературы.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

*В первой главе под названием «Теоретические аспекты финансового планирования организации в современных условиях»* рассматриваются современные подходы к определению сущности понятия «финансовое планирование», его основных функций, принципов, этапов проведения и финансовых результатов.

Под финансовым планированием следует понимать метод оптимизации совокупности взаимосвязанных решений по управлению процессами формирования, перераспределения и использования финансовых ресурсов предприятия.

Планирование, бесспорно, необходимый элемент эффективной деятельности фирмы на рынке. К их числу основных функций бизнес-планирования следует отнести: обоснование стратегии (общей концепции) и тактики развития предприятия; планирование, позволяющее оценивать и контролировать процесс развития деятельности предприятия; привлечение денежных средств со стороны (ссуды, кредиты); привлечение инвесторов и расширение круга предприятий-партнеров, совместно реализующих разработанный проект.

При разработке бизнес-плана необходимо соблюдать основополагающие принципы планирования: необходимость; непрерывность; эластичность и гибкость; единство и полнота (системность); точность и детализация; экономичность; оптимальность; связь уровней управления; участие; холизм (сочетание координации и интеграции).

В процессе финансового планирования принято применять следующие виды методов: экономического анализа, нормативный метод, метод балансовых расчетов, денежных потоков, метод многовариантности расчетов, экономико-математического моделирования и другие.

*Во второй главе под названием «Анализ процесса финансового планирования ПАО «Акрон»* автором дается организационно-экономическая характеристика ПАО «Акрон», а также раскрываются особенности его финансового планирования в современный период.

*Анализ имущественного положения* ПАО «Акрон» показал, что общая сумма внеоборотных активов ПАО «Акрон» за 2016-2018 годы возросла на 2 705 357 тыс.руб. В структуре внеоборотных активов ПАО преобладают финансовые вложения 90 559 047 тыс.руб.. Второе по величине место в структуре внеоборотных активов предприятия отводится основным средствам, доля которых составляет в общей массе 30,5 %. В целом следует отметить, что имущественные активы соответствуют профилю и специфике отраслевой деятельности ПАО «Акрон» и позволяют достигать значительных производственных и финансовых результатов.

*Анализ формирования оборотного капитала* выявил, что за анализируемый период его общая величина снизилась на - 2 660 257 тыс.руб. Структурный анализ указывает на то, что сокращение произошло преимущественно за счет уменьшения доли краткосрочных финансовых вложений и прочих внеоборотных активов предприятия.

В целом состояние оборотного капитала ПАО указывает на потенциальные проблемы в управлении ликвидностью баланса и оборачиваемости средств в расчетах (или дебиторской задолженности потребителей продукции компании). В результате можно отметить, что в текущий период при необходимости погашения своих краткосрочных обязательств ПАО потребуются дополнительные финансовые ресурсы, т.к. собственные активы не являются высоколиквидными.

*Анализ источников образования имущества* ПАО «Акрон» за три отчетных периода показал, что общая величина собственных финансовых ресурсов ПАО

уменьшилась и составила 19 567 788 тыс.руб. В целом такая тенденция говорит о снижении возможностей предприятия влиять на процесс финансового планирования и выполнения финансовых обязательств перед партнерами.

Структурный анализ позволил заметить, что уставный капитал не оказал никакого существенного влияния на эту ситуацию. Резервный и добавочный капитал ПАО «Акрон» оставались неизменными. Таким образом, единственной статьёй, которая смогла оказать прямое влияние на величину собственных финансовых источников ПАО становится нераспределенная прибыль. Ее абсолютное значение снизилось на 8 558 319 тыс.руб. и составило 18 389 603 тыс.руб.

Кроме собственных источников Общество использует и заемные средства коммерческих банков и предприятий, т.к. заемный капитал за все отчетные периоды был больше собственных ресурсов и составлял от 13 до 18 % всех финансовых ресурсов Общества.

В структуре заемных ресурсов преобладали краткосрочные кредиты и займы, удельный вес которых составляет около 94%. Долгосрочная кредиторская задолженность полностью отсутствует. По итогам анализа структуры и динамики просроченной кредиторской задолженности ПАО можно отметить, что компания может столкнуться в проблемой поиска дополнительных финансовых вливаний в связи с выбранной программой стратегией развития и широкомасштабной инвестиционной деятельностью.

*Анализ ликвидности и платежеспособности* предприятия показал, что динамика показателей ликвидности баланса отражает достаточно серьезные проблемы в погашении текущих обязательств. А при условии роста краткосрочной кредиторской задолженности и высокий уровень риска финансовых затруднений.

Показатели оборачиваемости оборотного капитала ускоряются, что приводит к дополнительному вовлечению собственных финансовых ресурсов в производственный оборот. Такая ситуация позволяет утверждать, что снижение уровня ликвидности баланса не является ухудшающей тенденцией. Общая сумма дополнительного высвобождения собственного капитала в 2018году составляет **489 333,8 тыс.руб.**



Уровень финансовой устойчивости баланса Общества существенно снизился и нуждается в корректировке за счет реструктурирования статей активов и пассивов и наращивании собственных источников финансирования.

Анализ формирования финансовых результатов ПАО «Акрон» позволяет сказать, что общая величина балансовой прибыли увеличилась и составила 11 555 997 тыс.руб. Структурный анализ показателей прибыли позволил выявить, что основным фактором роста балансовой прибыли явился положительный результат от реализации основной промышленной продукции предприятия. При этом от прочей операционной деятельности был сформирован отрицательный результат. Внереализационные результаты выявлены не были. В итоге абсолютная величина чистой прибыли за анализируемый период возросла на 3 182 465 тыс.руб. и составила 10 810 366 тыс.руб.

Важнейшими направлениями роста конечного дохода ПАО будет связано с экономией сырья и материалов, расчетов с персоналом по оплате труда, а также сокращению расходов по использованию тары, работ по погрузке и разгрузке и т.д. Вторым направлением роста показателей прибыли предприятия могут стать доходы от прочей операционной деятельности, т.к. они снизились по сравнению с прошлым отчетным периодом почти на 80%.

В ходе своей деятельности ПАО «Акрон» подвергается различным финансовым рискам: рыночному риску (включая валютный, процентный и ценовой риски), кредитному риску и риску ликвидности. Программа управления рисками в целом направлена на минимизацию их потенциального негативного влияния на финансовые показатели ПАО «Акрон».

В третьей главе под названием **«Основные направления совершенствования методов финансового планирования ПАО «Акрон»»** разрабатываются **основные направления совершенствования организации финансового планирования компании, связанные с:**

с грамотной постановкой управленческого учета, данные которого являются основой для финансового управления предприятием. Внутренняя информация о

деятельности предприятия позволяет определить необходимость в привлечении дополнительных ресурсов, а также позволяет спрогнозировать финансовые потоки.

- распределением прав пользователей, для защиты от несанкционированного доступа к данной информации.

- постановка целей руководителями предприятий. Как правило, в качестве основной цели чаще всего выбирают прибыль. В итоге не учитываются показатели ликвидности, сбалансированности финансовых потоков, что в свою очередь, не может привести к формированию целостной системы финансовых целей, что затрудняет их достижение.

На наш взгляд, на первом месте должны стоять информационные технологии, которые позволят финансовому менеджеру рассматривать разные варианты финансовых планов в электронном виде и при необходимости корректировать финансовый план с автоматическим пересчетом взаимодействующих статей, что значительно сэкономит время.

- решением проблемы повышения реалистичности, оптимизации и взаимосвязанности долгосрочного и краткосрочного финансового планирования, по нашему мнению, можно предложить скоординировать работу всех подразделений организации.

Кроме того, автором приводятся рекомендации по совершенствованию финансового планирования ПАО «Акрон» за счет регулирования валютных рисков.

В связи с мировым экономическим кризисом и другими глобальными процессами, которые мы можем наблюдать на протяжении нескольких последних лет, проблема повышения волатильности на валютном рынке приобрела особую актуальность.

Управление рисками позволяет не только минимизировать их негативное влияние на финансово-экономические показатели предприятия, но и оптимизировать внутренние процессы в компании, в том числе увеличить точность бюджетирования и прогнозирования, обеспечить безубыточное ценообразование экспортной продукции (услуг). Несмотря на многообразие

существующих методов и исследований в риск-менеджменте, наиболее оптимальным управлением валютным риском является хеджирование открытой валютной позиции.

Под хеджированием следует понимать «использование одного производного инструмента для снижения риска, связанного с неблагоприятным влиянием рыночных факторов на цену одного, связанного с ним инструмента, или на генерируемые им денежные потоки».

Благодаря хеджированию можно устранить или уменьшить неопределенность будущих денежных потоков, поэтому компаниям проще будет рассчитывать определенную величину будущих поступлений.

Фактически хеджирование можно рассматривать как страхование риска изменения цены актива, процентной ставки или валютного курса с помощью производных финансовых инструментов.

Следует отметить, что главной целью хеджирования, в первую очередь, является страхование (снижение) риска потерь. Конечно, результирующим аспектом применения хеджирования является стремление к извлечению дополнительной прибыли, но этого невозможно добиться без грамотного использования данного инструмента, поэтому получение прибыли уходит на второй план.

Таким образом, компании в целях снижения рисков готовы отказаться от дохода в случае благоприятного изменения ситуации, складывающейся на финансовом рынке в обмен на минимизацию величины потенциальных убытков при негативном изменении внешней конъюнктуры.

Итак, для страхования от различного рода рисков и негативных исходов ситуаций предприятия прибегают к использованию производных финансовых инструментов. Инструментами хеджирования в данном случае могут выступать биржевые (фьючерсы и опционы) и внебиржевые (свопы и форварды) контракты.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе были исследованы вопросы сущности финансового планирования предприятий, дана характеристика современных принципов, функций и методов бизнес-планирования, которые являются неотъемлемыми в области управления.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что бизнес-план является одним из первых обобщающих документов обоснования инвестиций и содержит укрупненные данные о планируемой номенклатуре и объемах выпуска продукции, характеристики рынков сбыта и сырьевой базы, потребность производства в земельных, энергетических и трудовых ресурсах, а также содержит ряд показателей, дающих представление о коммерческой, бюджетной и экономической эффективности рассматриваемого проекта, в первую очередь представляющих интерес для участников и инвесторов проекта.

В настоящее время многие российские предприятия решают задачи управления с помощью прикладных программных продуктов. Подобные «системы» уже не справляются с поддержанием сложной структуры предприятия, включением в процесс управления большого количества специалистов из разных подразделений, подготовкой специализированных отчетов, поэтому принимаются решения о переходе к использованию специализированного программного обеспечения.

Преуспевающие компании все эффективнее прогнозируют будущую деятельность и связанные с ней потребности в ресурсах, что позволяет при необходимости регулировать планы и оставаться в числе лидеров, а современные бюджетные системы и качественное программное обеспечение помогают им в этом.