

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

**Шарышевой Марии Олеговны**

**Тема работы: «Методы финансового планирования на предприятии  
(на примере ООО «ДАНКО-С»)»**

Научный руководитель:

доцент кафедры финансов и кредита, к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ М.В. Голубниченко

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

Саратов 2020

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность** выбранной темы исследования predetermined тем, что в рыночной экономике предприниматели не могут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию, как о состоянии целевых рынков, положения на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

В условиях формирования рыночной экономики в нашей стране важнейшим целевым параметром в конкурентной среде становится обеспечение финансовой устойчивости организации на основе оптимизации формирования и использования ресурсов. В этой ситуации существенно актуализируется роль эффективного управления и планирования именно финансовых ресурсов. От того насколько эффективно и целесообразно они трансформируются в основные и оборотные средства, а также в средства стимулирования рабочей силы, зависит финансовое благополучие организации в целом, её собственников и работников.

Финансовое планирование в современных условиях призвано обеспечить воспроизводственный процесс соответствующими по объему и по структуре финансовыми ресурсами и выбрать оптимальные направления их распределения на базе финансового анализа, представляющего собой метод оценки и прогнозирования финансового состояния организации.

Базовая задача системы планирования состоит в прогнозировании денежных потоков, а также изменении финансового состояния организации в результате планирования финансово-хозяйственной деятельности.

**Целью работы** является исследование методов финансового планирования в общей системе управления финансовыми ресурсами организации, а также выявить направления их совершенствования.

Для достижения цели поставлены следующие основные **задачи**:

- рассмотреть сущность и значение финансового планирования на предприятии;

- изучить принципы, состав и методы финансового планирования на предприятии;
- проанализировать систему финансового планирования деятельности в ООО «ДАНКО-С»;
- разработать предложения по совершенствованию методов финансового планирования в ООО «ДАНКО-С»;
- обосновать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

**Объектом** исследования выступает лизинговая компания ООО «ДАНКО-С».

**Предметом** исследования является методология составления, исполнения и анализа финансовых планов ООО «ДАНКО-С».

Исследуемой проблеме посвящены работы таких зарубежных ученых, как Ю. Бригхем, Я. Вильд, Л. Гапенски, А. Дайле, Дж. Ли, Э. Ли, С. Майерс, А. Файоль, Ф. Фрайберг, Д. Хан, Х. Хунгенберг и другие. В отечественной литературе по данному направлению представлены труды О. Б. Веретенниковой, А. Герасименко, А. М. Карминского, Н. В. Колчиной, А. А. Куклина, О. Н. Лихачевой, И. Я. Лукаевича, М. С. Марамыгина, Г. Б. Поляка, А. Г. Примака, К. В. Ростовцева, С. Г. Фалько, А. Д. Шеремета, Н. А. Шпак, С. А. Щурова и др., которые и явились **теоретической и методологической основой** данной работы.

В теоретической части выпускной квалификационной работы применены методы анализа и синтеза, группировки и сравнения; в практической части исследования – расчетно-аналитические методы.

**Практическая значимость** исследования состоит в том, что оно содержит разработки рекомендаций по совершенствованию системы финансового планирования на предприятии ООО «ДАНКО-С», способные обеспечить ее оптимизацию и стабильность.

**Научная новизна** состоит в обосновании разработки и использования рекомендаций по внедрению мероприятий по совершенствованию системы финансового планирования в ООО «ДАНКО-С».

**Структура работы** определяется целью и основными задачами исследования. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников литературы и приложений.

## **2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во введении раскрывается актуальность обозначенной темы, выделяются объект, предмет исследования, определяются цель и задачи, научные методы.

**В первой главе «Теоретические основы финансового планирования на предприятии»** представлены теоретические основы финансового планирования на предприятии, выделены цели, задачи, этапы и методы финансового планирования, а также рассмотрены подходы к оценке эффективности финансового планирования на предприятии.

Финансовое планирование представляет собой планирование всех доходов предприятия и направлений расходования его денежных средств для обеспечения эффективного развития компании, и реализуется посредством составления финансовых планов различного содержания и назначения, зависящих от задач и объектов планирования.

Только планирование всех финансовых потоков, процессов и отношений хозяйствующего субъекта позволяет эффективно управлять финансами предприятия.

Процесс финансового планирования состоит из нескольких этапов, представленных на рисунке 1.



Рисунок 1 – Этапы финансового планирования<sup>1</sup>

В связи с тем, что только через финансовый контроль можно определить эффективность финансового планирования, финансовое планирование в обязательном порядке должно быть дополнено финансовым контролем, представляющим собой систематическое, регулярное сравнение запланированных и фактических платежей и запасов платежных средств. Результатом финансового контроля является выявление в процессе контроля нарушения норм и правил, отклонения от принятых стандартов, факты неэффективного или неэкономного хозяйствования.

Финансовое планирование компании строится на определенных приемах и методах, при этом список используемых методов постоянно расширяется. В практику финансового планирования приходят как методы, применяемые во внутрифирменном планировании предприятия, так и методы из других экономических наук.

Большинство ученых выделяют следующие методы финансового планирования, представленные на рисунке 2.

<sup>1</sup> Дементенко, М.А. Классификация и составление финансовых планов в проектно-ориентированных компаниях // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. №1 (103)

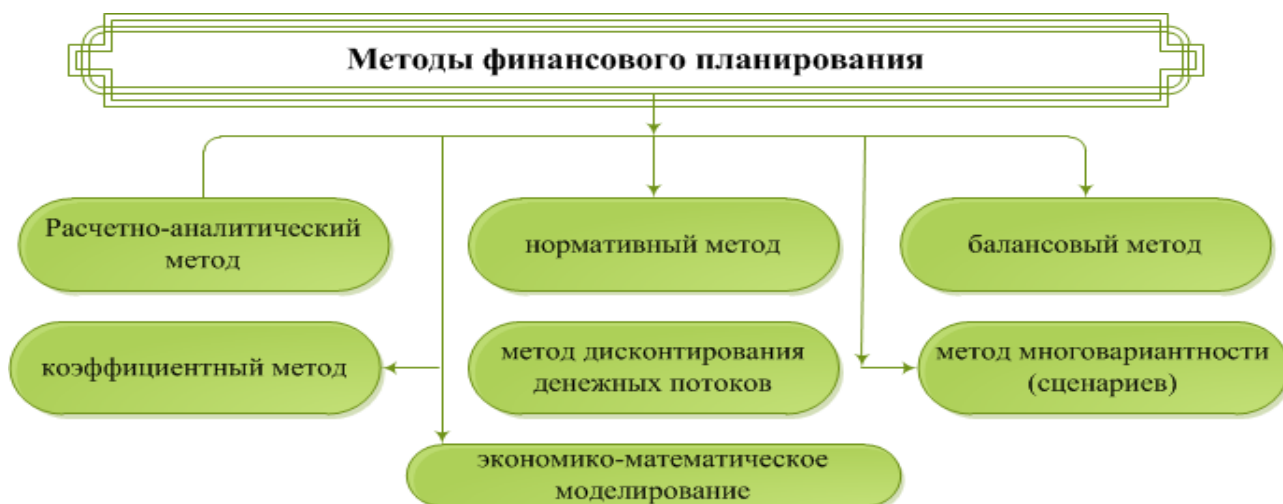


Рисунок 2 – Методы финансового планирования

На сегодняшний день ни один из существующих методов финансового планирования и прогнозирования не может обеспечить абсолютно верный результат планирования.

Только комбинация различных методов планирования, опыт и чутье руководителей предприятия позволят разработать достоверный финансовый план и достичь процветания компании в долгосрочной перспективе<sup>2</sup>.

Существуют различные показатели эффективности финансового планирования: процент соответствия плана и факта, отношение прибыли к затратам на финансовое планирование, доля затрат на финансовое планирование в общих управленческих расходах.

Поскольку результатом финансового планирования является информация о суммах затрат, расходов, выплат, поступлений и других элементов планирования, эффективность может быть определена как отношение сумм данных элементов к затратам на их получение. Также эффективность может рассматриваться как отношение предельных доходов и расходов на финансовое планирование. Доходы от финансового планирования заключаются, как минимум, в сокращении резервов, закладываемых в статьи бюджетов и снижении требуемого остатка денежных средств.

<sup>2</sup> Планирование на предприятии: учебник и практикум / Х.М. Гумба, А. А. Горобняк, А. А. Карпенко, В. В. Шошинов; под общ. ред. Х. М. Гумбы. – М.: Издательство Юрайт, 2019. 304 с.

Во второй главе «Анализ процесса финансового планирования в организации» представлена краткая характеристика деятельности лизинговой компании ООО «ДАНКО-С», проведен анализ системы финансового планирования и бюджетирования.

Приоритетными направлениями в работе компании являются операции по оказанию лизинговых услуг в следующих отраслях (рисунок 3):



Рисунок 3 – Структура лизингового портфеля ООО «ДАНКО-С»

Компания ООО «ДАНКО-С» осуществляет следующие виды деятельности (в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации):

- прочее финансовое посредничество;
- финансовый лизинг;
- предоставление кредита;
- предоставление потребительского кредита;
- предоставление займов промышленности;
- предоставление денежных ссуд под залог недвижимого имущества;
- предоставление кредитов на покупку домов специализированными учреждениями, не принимающими депозиты;
- финансовое посредничество, не включенное в другие группировки;
- капиталовложения в ценные бумаги;
- деятельность дилеров;
- капиталовложения в собственность;
- заключение свопов, опционов и других биржевых сделок;

– деятельность холдинг-компаний в области финансового посредничества.

Основным финансовым источником деятельности ООО «ДАНКО-С» являются заемные средства. Однако постоянного партнера, с которым бы заключались все кредитные договора на привлечение необходимых денежных средств, ООО «ДАНКО-С» не имеет.

Проведем технико-экономический анализ деятельности предприятия ООО «ДАНКО-С».

Таблица 1 – Технико-экономические показатели ООО «ДАНКО-С»

Показатели	Ед. изм.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Отклонение 2018/2017		Отклонение 2019/2018	
					абс. (+/-)	отн. (%)	абс. (+/-)	отн. (%)
Объем реализации услуг	тыс.руб.	34 661	42 564	39 562	7 903,00	22,80	-3 002,00	-7,05
Объем произведенных услуг	тыс.руб.	34 661	42 564	39 562	7 903,00	22,80	-3 002,00	-7,05
Себестоимость реализованных услуг	тыс.руб.	21 849	23 705	24 351	1 856,00	8,49	646,00	2,73
Себестоимость произведенных услуг	тыс.руб.	21 849	23 705	24 351	1 856,00	8,49	646,00	2,73
Прибыль от реализации услуг	тыс.руб.	12 812	18 859	15 211	6 047,00	47,20	-3 648,00	-19,34
Балансовая прибыль	тыс.руб.	3 717	2 121	-96	-1 596,00	-42,94	-2 217,00	-104,53
Чистая прибыль	тыс.руб.	3 332	830	-96	-2 502,00	-75,09	-926,00	-111,57
Рентабельность пр-ва (Пр/С/сРП)	%	58,64	79,56	62,47	20,92		-17,09	
Рентабельность продаж (Пр/ВП)	%	36,96	44,31	38,45	7,34		-5,86	
Среднегодовая стоимость основных фондов	тыс.руб.	0,63	0,56	0,62	-0,07	-11,65	0,06	10,52
Среднесписочная численность	чел.	0,63	0,56	0,62	-0,07	-11,65	0,06	10,52
Фонд оплаты труда	тыс.руб.	32 427	45 953	40 258	13 526,00	41,71	-5 695,00	-12,39
Среднемесячная з/плата	руб.	18	20	17	2,00	11,11	-3,00	-15,00
Производительность труда	тыс.руб./чел.	3 968	4 997	4 269	1 029,00	25,93	-728,00	-14,57



По данным таблицы 1, можно сделать следующие выводы:

Положительными сторонами деятельности предприятия являются увеличение объемов реализованных услуг в период 2017-2018 годов на 22,8%.

Увеличение средней заработной платы за весь анализируемый период 2017-2019 годов на 8,99%, также является положительной тенденцией для организации.

Отрицательными сторонами деятельности предприятия являются снижение объемов реализации в 2019 г. и рост себестоимости реализованных услуг за 2017-2019 годов.

Производительность труда снижается в 2018 году на 1,04 % по сравнению с 2017 годом и на 1,76% в 2019 г. Падение показателей производительности труда при одновременном росте среднемесячной заработной платы является причиной перерасхода фонда заработной платы и увеличения себестоимости.

В период 2017-2019 гг. отмечается снижение балансовой и чистой прибыли, а в 2019 г. исследуемая организация получает убыток по итогам своей деятельности.

Из всего вышесказанного следует, что ООО «ДАНКО-С» на конец исследуемого периода находится в неустойчивом состоянии.

Анализ имущества и источников средств, показывает снижение доли оборотных средств в имуществе ООО «ДАНКО-С» говорит об ухудшении качества активов. Уменьшается доля мобильных активов (краткосрочных финансовых вложений), а доля иммобилизованных активов – долгосрочных финансовых вложений – возрастает на 20%. Все это не способствует ускорению оборачиваемости средств организации.

Анализ коэффициентов ликвидности показал, что в организации увеличились сроки поступления средств и уменьшились возможности своевременного погашения своих обязательств. Это означает, что в ООО «ДАНКО-С» наблюдаются определенные трудности в покрытии текущих

обязательств и необходимо принятие мер по улучшению финансового состояния. Коэффициент общей ликвидности баланса показывает, что ООО «ДАНКО-С» не обладает ликвидным балансом.

В 2019 г. наблюдается снижение всех показателей рентабельности. Отрицательные изменения показателей рентабельности свидетельствуют о том, что ООО «ДАНКО-С» стало в последние годы менее эффективно использовать свои средства. Уровень рентабельности собственного капитала на протяжении всего исследуемого периода снижается, что связано со снижением показателя прибыли в 2018 г. и в 2019 г. основное влияние на снижение рентабельности собственного капитала оказал фактор изменения рентабельности продаж.

Анализ дебиторской задолженности показал рост коэффициента отвлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность за период 2017-2019 гг. в 3 раза, несмотря на то, что сумма дебиторской задолженности уменьшается также почти втрое. Это объясняется снижением общей суммы оборотных активов. Рост данного показателя свидетельствует о снижении мобильности структуры имущества предприятия. Соотношение дебиторской и кредиторской задолженностей значительно больше 1, при этом здесь необходимо учесть, что нормальным считается соотношение от 1 до 1,5, наш показатель выше нормального. И это также является негативным моментом для ООО «ДАНКО-С».

Проведенное прогнозирование банкротства по наиболее целесообразным для исследуемой организации моделям, показало, что ей угрожает банкротство в случае непринятия срочных мер по оздоровлению структуры баланса, совершенствования механизмов инвестирования, оптимизации издержек, налогообложения в целях роста прибыли и стоимости компании.

Проведенный анализ системы финансового планирования ООО «ДАНКО-С» выявил следующие проблемы:

Во-первых, план, который составляется в программе Excel, не всегда взаимосвязаны по аналитическим признакам с информацией о фактическом исполнении бюджета, отраженной в бухучете. Это усложняет стыковку данных для проведения анализа фактических показателей. Так как основой системы планирования служит информация о движении средств по лизинговому договору, а в бухгалтерской системе учитывались не все параметры договора. В частности, учет приобретения предметов лизинга проводился по поставщикам без указания договора покупки. В результате данные о фактическом исполнении плана по данной позиции рассчитываются вручную.

Во-вторых, небольшой размер файлов Excel не позволяет хранить большое количество данных, поэтому нет возможности осуществлять ежедневное планирование погашения кредитов, уплаты процентов по привлеченным кредитам, лизинговых платежей, что также ведет к неточностям.

В-третьих, проведение анализа фактических отклонений предполагает наличие как плановой, так и фактической информации в одной базе, чего нет в ООО «ДАНКО-С». Для проведения анализа фактические данные приходится вводить в программу Excel вручную. При значительном количестве договоров переносить детализированную информацию очень трудоемко, к тому же при этом возникают ошибки. В итоге имеющейся информации не хватало для принятия управленческих решений.

В-четвертых, необходимо детально планировать и анализировать денежные потоки на несколько лет вперед, поскольку лизинговый бизнес привлекает «длинные» деньги.

Анализ системы финансового планирования выявил отсутствие детального планирования и анализа денежных потоков и прогнозирования финансовых результатов.

В связи с этим предлагается ряд мероприятий для оптимизации финансового планирования в ООО «ДАНКО-С».

**В третьей главе «Мероприятия по совершенствованию системы финансового планирования на предприятии»** представлены предложения по совершенствованию методов финансового планирования в ООО «ДАНКО-С». Все предложения и рекомендации носят конкретный характер, позволяющий осуществить их практическое применение.

*Мероприятие 1. Составление прогнозного баланса*

Построение прогнозного баланса ООО «ДАНКО-С» выявило еще ряд негативных моментов в деятельности организации.

Резкое уменьшение валюты баланса, увеличение суммы непокрытого убытка, рост процентов к уплате свидетельствует о снижении деловой активности, влечет за собой падение показателей финансовой устойчивости, платёжеспособности и ликвидности, рост риска банкротства организации.

Чтобы избежать этого, необходимо использовать сильные стороны и возможности ООО «ДАНКО-С», такие как выход на новые рынки внутри страны (открытие представительств в районных центрах области), повышение производительности труда, использовать современные рекламные каналы, создать собственный интернет-сайт. Рост прочих расходов говорит о необходимости проведения инвентаризации и оптимизации затрат, и внедрении бюджетирования.

*Мероприятие 2. Внедрение бюджетирования*

Один из важнейших аспектов деятельности любого хозяйствующего субъекта – это планирование потоков денежных средств. Любая организация, по своей сути, есть совокупность упорядоченных денежных потоков, а согласование встречных притоков и оттоков – и есть искусство планирования.

При планировании инвестиционных программ, каковыми является лизинг, необходимо, прежде всего, оценивать график поступления денежных

средств, и, что немаловажно, возможности их использования в целях инвестирования<sup>3</sup>.

### *Мероприятие 3. Управление структурой лизингового портфеля*

От динамики погашения стоимости имущества зависит сам лизинговый платеж и величина риска лизингодателя, связанного с тем, что при расторжении договора лизинга и изъятии имущества рыночная стоимость имущества должна скомпенсировать не полностью оплаченную прошлыми лизинговыми платежами часть стоимости имущества. В противном случае, при недостаточном доходе от реализации изъятых имущества, лизингодатель потерпит убытки. Во избежание этого необходимо создание резервного фонда, величина которого определяется сальдо между непогашенной частью стоимости имущества и рыночной стоимостью имущества на данный момент времени.

### *Мероприятие 4. Внедрение инновационных технологий – Автоматизация финансового планирования*

В качестве мероприятия предлагается приобретение и внедрение программного обеспечения от ООО «Хомнет Лизинг», являющегося основным поставщиком решений и услуг для автоматизации лизинговой деятельности в России.

Для более эффективного и быстрого ведения финансового учета необходима автоматизированная система, объединяющая в единое информационное пространство все подразделения организации, и позволяющая максимально продуктивно использовать информацию.

Проведенное технико-экономическое обоснование внедрения программного обеспечения «Хомнет Лизинг 14» позволяет сделать вывод, что данное мероприятие экономически целесообразно, срок окупаемости проекта составляет 1 год. Внутренняя норма доходности составляет 43%, что выше ставки дисконтирования ( $43 > 17$ ), что также свидетельствует об

---

<sup>3</sup> Хруцкий, В.Е. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке финансового планирования / В.Е. Хруцкий, Т.В. Сизова, В.В. Гамаюнов, М.: Финансы и статистика, 2017.

экономической эффективности мероприятия. NPV за 5 лет равен 2221 тыс. руб.

Необходимо отметить, внедрение данного программного обеспечения повысит оперативность получения информации для принятия решений, а также качество сопровождения портфеля клиентов, при этом минимизируя репутационные риски.

Таким образом, важнейшей задачей финансового планирования является определение планирования и финансирования. Вторая основная задача финансового планирования заключается в планировании и поддержании потока денежных средств, который обеспечивает осуществление своевременного и текущего платежа поставщикам и кредиторам, непрерывную поддержку удовлетворительной текущей ликвидности и платежеспособности. Всё это представляет собой условия для долгосрочного успеха предприятий.

Проведенный анализ текущего финансово-хозяйственного состояния деятельности ООО «ДАНКО-С» позволяет сделать выводы о том, что в работе компании присутствуют как положительные, так и отрицательные тенденции.

Анализ системы финансового планирования выявил отсутствие детального планирования и анализа денежных потоков и прогнозирования финансовых результатов.

Для решения выявленных проблем был предложен ряд мероприятий направленных на совершенствование методов финансового планирования. Экономическое обоснование внедрения программного обеспечения «Хомнет Лизинг 14» показало экономическую выгоду для бизнеса ООО МК «ДАНКО-С», окупается мероприятие в течение года и физически осуществимо.