

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

Капустиной Дарьи Сергеевны

**Тема работы: «Совершенствование системы финансового
планирования денежных потоков для управления запасами на
предприятии (на примере ООО «Мебельная фабрика Мария»)»**

Научный руководитель:

профессор кафедры финансов и кредита,

д.э.н., доцент

_____ А. А.Фирсова

Зав. кафедрой финансов и кредита,

к.э.н., доцент

_____ О. С. Балаш

Саратов 2021

Введение. Финансовое планирование в целом и управление материальными запасами в частности оказывают серьезное влияние на деятельность всей организации. С одной стороны, если в организации наблюдается дефицит сырья или готовой продукции, то это может привести к потере прибыли, простоям, убыткам на производстве и потере доли рынка. Если посмотреть с другой стороны, то перенасыщение запасами складов может привести к устареванию запасов, как моральному, так и физическому, их порче, а также к неэффективному использованию оборотных средств фирмы. Наличие же оптимального уровня запасов в организации, обеспеченного путем организации системы управления и контроля за состоянием и уровнем запасов, позволяет фирме осуществлять бесперебойную работу при малом объеме «омертвленных» и «залежавшихся» материальных ресурсов и небольшом объеме оборотных средств, вложенных в эти запасы. Разработка системы управления материальными запасами позволяет выявить излишние запасы и снизить издержки на их содержание, что приведет к повышению эффективности работы производства и фирмы в целом.

Выпускная квалификационная работа содержит введение, три главы, заключение, список использованных источников. В рамках работы рассмотрен основной круг вопросов управления запасами в организации, сформулированы понятия «финансовое планирование», «запасы» и «управление запасами». Рассмотрены сущность, цель, функции финансового планирования и управление запасами в организации, теоретические основы и методологический инструментарий управления запасами. В работе представлен ряд практических предложений по совершенствованию системы управления материальными запасами на предприятии.

Научными исследованиями по проблемам финансового планирования в организации занимались такие русские и зарубежные ученые, как И.А. Бланк, В.Р. Веснин, О.С. Виханский, И.В. Романенко, Г.В. Савицкая, А.А. Томпсон. В своих работах они затрагивали изучение таких категорий, как

«финансовый менеджмент», «экономический анализ», «стратегическое управление запасами», «планирование на предприятии».

В работах А.М. Гаджинского, Б.А. Аникина, Л.Б. Миротиной, Н.Н. Бородина и Р.А. Фатхутдинова рассматриваются теоретические, методологические и практические вопросы управления материальными ресурсами на предприятии, широко освещаются вопросы производственного менеджмента и производственной логистики. Однако теоретико-методологическим вопросам управления и финансового планирования запасов предприятий мебельной отрасли уделяется недостаточно внимания, чему и посвящена настоящая работы.

Информационной базой исследования явились учебная литература, монографии и другие работы известных российских и зарубежных специалистов в области финансового планирования, логистики, закупок, Интернет-ресурсы, а также данные бухгалтерской и финансовой отчетности.

Цель выпускной квалификационной работы – исследование системы финансового планирования и управления материальными запасами и разработка рекомендаций по ее совершенствованию в ООО «Мебельная фабрика Мария».

Достижение цели потребовало решения следующих задач:

- рассмотреть сущность финансового планирования в организации, определить его цели и значение;
- определить методы и модели управления запасами на предприятии;
- дать общую характеристику деятельности ООО «Мебельная фабрика Мария»;
- провести анализ системы управления материальными запасами в ООО «Мебельная фабрика Мария»;
- выявить проблемы существующей системы управления материальными запасами в ООО «Мебельная фабрика Мария»;
- разработать модель финансового планирования и управления материальными запасами в ООО «Мебельная фабрика Мария»;

- рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования являются процессы финансового планирования оборотных активов в организации, в том числе в ООО «Мебельная фабрика Мария».

Предмет исследования – совокупность финансовых и организационно-экономических отношений, возникающих в процессе формирования, измерения и использования материальных запасов на предприятии ООО «Мебельная фабрика Мария».

В качестве методики исследования использовались анализ, сравнение, формализация, а также наблюдение за деятельностью ООО «Мебельная фабрика Мария».

Научная значимость работы заключается в комплексном подходе к изучению темы управления запасами в организации; раскрытию и уточнению понятия, целей, задач и значения системы финансового планирования в организации; анализу системы управления материальными запасами в ООО «Мебельная фабрика Мария».

Практическая значимость работы заключается в возможности эффективного применения результатов исследования при разработке системы управления материальными запасами.

Основное содержание работы. В главе 1 «Теоретические основы финансового планирования и управления запасами на предприятии» раскрываются понятие, цели, значение и сущность финансового планирования и управления запасами на предприятии, а также основные методы управления запасами на предприятии.

Финансовое планирование – это финансовый инструмент, выражающийся в необходимости составления комплекса планов по наилучшему распределению доходов и расходов денежных средств, направленных на повышение эффективности работы организации.

Финансовое планирование на любом предприятии играет очень важную роль, так как оно принимает во внимание цели, ориентируясь на которые организации будут осуществлять свою деятельность; помогает оценить вероятность того, что какой-либо проект будет выгоден в условиях конкуренции; служит механизмом для привлечения инвесторов.

Основными видами финансового планирования являются стратегическое, перспективное, оперативное, бизнес-планирование и бюджетирование. Под стратегическим финансовым планированием понимают долгосрочные планы и перспективы развития бизнеса, содержит в себе варианты возможных направлений дальнейшей деятельности компании. Это основополагающие документ, все управленческие решения и дальнейшие планы должны быть направлены на то, чтобы показатели, обозначенные в стратегическом плане, оказались достигнутыми.

Перспективное финансовое планирование используется для составления среднесрочных планов, основная задача – обозначить основные показатели по всем видам деятельности компании.

Оперативное финансовое планирование представляет собой краткосрочное планирование, а также планы по отдельным конкретным операциям, статьям расходов компании. Это документ, сформированный на основе годового или квартального баланса о доходах и расходах компании от текущей, финансовой и инвестиционной деятельности.

Бизнес-планирование конкретизирует показатели по отдельно взятому проекту. Временной размах бизнес-плана может составлять от трех до пяти лет. Такой вид планирования может быть использован как для внедрения новых видов продукции или услуг, так и для открытия нового независимого вида деятельности.

Бюджетирование заключается в разработке и формировании плановых бюджетов, объединяющих планы руководства компаний и производственные, маркетинговые и финансовые планы. Планирование деятельности организации за счет составления общего бюджета, а также

бюджетов отдельных подразделений. Его целью является определение их финансовых результатов и затрат.

Запасы представляют собой те активы организации, которые используются при производстве продукции или услуг, предназначенных для продажи, или приобретенные специально для перепродажи, а также используемые для управленческих нужд организации. В свою очередь управление запасами представляет собой часть единой системы текущего управления организацией и ее оборотными активами, состоящую из комплекса мероприятий, направленных на поддержание величины запасов на уровне, необходимом для максимально эффективного функционирования организации.

Основные цели создания запасов в организации заключаются в следующем: повышение эффективности производства за счет устранения простоев, наиболее полного использования производственных мощностей и, как следствие, уменьшение затрат производства; обеспечение бесперебойности обслуживания клиентов за счет учета сезонных колебаний спроса и подстраховки от возможных проблем или сбоев при поставке материалов; сокращение затрат, связанных с закупкой материалов за счет скидок за объем, а также с их транспортировкой; получение экономической выгоды в случае резкого повышения цен или инфляции.

С помощью системы управления запасами можно решить следующие основные задачи: определение оптимального уровня запаса материалов в организации; определение оптимального размера партии; осуществление системы контроля за уровнем и качеством материальных запасов, за своевременным пополнением нужных запасов.

Все необходимые в хозяйственной деятельности запасы организации подразделяются на три основные категории: входящие, внутренние и выходящие запасы. К входящим запасам относятся товары, которые были закуплены участниками рынка и находятся у них на хранении до начала их использования; к внутренним запасам относятся товары, которые находятся в

процессе переработки (например, в процессе производства); к выходящим товарам относятся продукция одного участника рынка, созданная и в дальнейшем используемая для перепродажи другому участнику рынка (например, готовая продукция организации).

Можно выделить три основные концепции управления запасами: концепцию максимизации запасов, концепцию минимизации запасов, концепцию оптимизации запасов.

К основным методов планирования запасов в организации относят экономико-статистический метод, экономико-математический метод; метод удельных приращений, метод технико-экономических расчетов.

В главе 2 «Анализ финансового планирования на примере ООО «Мебельная фабрика Мария»» проанализирована система управления запасами в ООО «Мебельная фабрика Мария». ООО «Мебельная фабрика Мария» – мебельная фабрика в г. Саратов и широкая торговая сеть по всей России и за ее пределами, основанная в 1999 году. Цель компании - создать оптимальный продукт, который максимально соответствует требованиям клиента и отвечает его представлению о функциональной, качественной и красивой мебели. Финансовый анализ компании ООО «Мебельная фабрика Мария» показал, что величина активов компании «Мария», как оборотных, так и внеоборотных, за последние 8 лет имеет тенденцию к росту, кроме небольшого спада в 2016 и 2018 годах. В 2019 году запасы компании составили 60% от общего числа оборотных активов компании, что является довольно критичным показателем. В то же время, 37% оборотных активов компании приходится на дебиторскую задолженность.

В пассивах ООО «Мебельная фабрика Мария» преобладает доля долгосрочных заемных средств – в 2019 году они составили 49,6% от общего числа пассивов организации, и, как видно в динамике, данная строка баланса стабильно увеличивается и сравнению с 2012 годом выросла уже на 229%. Также серьезная часть пассивов компании приходится на кредиторскую

задолженность – в 2019 году она составила 32,6% от общего числа пассивов организации, рост по сравнению с 2012 годом составил 344,7%.

Большие запасы тормозят развитие организации, приводят к замораживанию оборотного капитала и замедлению его оборачиваемости и свидетельствуют о спаде активности предприятия.

С другой стороны, недостаток запасов также будет негативно сказываться на финансовом состоянии компании в связи с ростом цен за срочность поставок, простоями, потеря заказов в связи с невозможностью их выполнения в срок. Все это говорит о необходимости четко разработанной системы финансового планирования денежных потоков для управления запасами на предприятии, чтобы не допустить как нехватку материалов, так и их излишнего залеживания на складах.

К материальным запасам ООО «Мебельная фабрика Мария» относятся товары, необходимые для производства кухонной мебели и мебели для ванных комнат. В ассортименте организации представлены следующие товарные группы: фурнитура, спецзаказы, пиломатериалы, фасады, техника, химия производственная, мебель. Такие товарные группы, как техника, мебель и спецзаказы привозятся строго под конкретные заказы. Их остаток на складе может быть двумя причинами: 1) промежуточное положение между бронированием товара на склад и отгрузкой товара клиентам; 2) вывоз большего числа техники у поставщика, чем заказано клиентами, для выполнения и оборотов и получения премии. Наибольший удельный вес в структуре всех запасов занимают такая группа товаров, как фурнитура. В 2019 году удельный вес фурнитуры вырос на 14% по сравнению с 2018 годом. Наименьшую долю занимают такие группы товаров, как производственная химия и фасады – около 1%, показатель находится на относительно стабильном уровне на протяжении рассматриваемого периода.

В главе 3 «Совершенствование системы управления материальными запасами на примере ООО «Мебельная фабрика Мария»» обосновываются основные направления совершенствования системы финансового

планирования денежных потоков для управления материальными запасами в ООО «Мебельная фабрика Мария». С помощью совместного ABC- и XYZ-анализов все товарные группы были разделены на несколько категорий. По результатам ABC-анализа категорию А вошли такие товарные группы, как фурнитура и техника, в категорию В – пиломатериалы, в категорию С – спецзаказы, фасады, химия производственная и мебель.

Результаты XYZ-анализа позволили разделить товарные группы на следующие категории по изменчивости спроса: категория X – техника и мебель, категория Y – пиломатериалы, категория Z – фурнитура, спецзаказы, фасады и химия производственная.

Совместные результаты ABC- и XYZ-анализа показали следующие результаты: к категориям AX, AY, BX, CX относятся группы товаров Техника и Мебель. Они обладают постоянным спросом и высоким оборотом. Необходимо обеспечивать постоянное наличие товаров данных товарных групп, однако избыточный страховой запас не нужен. К категории AZ относится товарная группа Фурнитура. Материальные запасы данной товарной группы при высоком обороте имеют недостаточную стабильность расходования запасов. Для обеспечения постоянного наличия необходимо увеличить страховой запас. К категории CZ относятся сразу три группы товаров – Спецзаказы, Фасады и Химия производственная. Данные категории товаров характеризуются низким оборотом и высокими колебаниями спроса. Наиболее выгодным решением будет переход на систему с постоянными объемами заказов с формированием страхового запаса исходя из имеющихся на предприятии финансовых возможностей. Данный подход скорее релевантен для таких групп товаров, как Фасады и Химия производственная, так как потребность в продукции такой товарной группы, как Спецзаказы, очень сложно оценить и предсказать заранее.

По результатам анализа были рассчитаны оптимальные размеры заказов, прогнозные затраты на управление запасами в рамках финансового планирования организации и точки заказов для товарных групп фурнитура,

пиломатериалы, фасады и химия производственная. Эффект от применения данной системы составит 9 896 тыс. руб.

В рамках работы также было предложено внедрить использование метода ФИФО для наиболее правильного и рационального управления запасами в ООО «Мебельная фабрика Мария». Сам по себе метод ФИФО отражает такое использование материалов, при котором запасы, поступающие на склад первыми, должны быть первыми использованы в производстве.

Если в компании не используется данный принцип, это может привести к тому, что некоторые материалы будут залеживаться на складах до тех пор, пока окончательно не испортятся. После того, как они придут в негодность, их больше нельзя будет использовать для производства продукции, они либо будут списаны и уничтожены, либо будут лежать на счетах компании «мертвым грузом», что также негативным образом сказывается на системе складских запасов.

Заключение. Основными целями финансового планирования являются определение объема предполагаемых финансовых поступления в организацию, анализ возможностей реализации товаров и услуг с учётом текущей рыночной ситуации, обоснование ожидаемых расходов, установление квот распределения финансов, определение результативности хозяйственных операций, расчет расходов и поступлений средств. Конечной целью финансового планирования является рост и развитие организации в долгосрочной перспективе.

К основным задачам финансового планирования можно отнести обеспечение ресурсами производственной, инвестиционной и финансовой деятельности организации, определение способов эффективного вложения капитала и его рационального использования, поиск резервов для увеличения прибыли организации, обеспечение контроля за финансовым состоянием организации, соблюдение интересов владельцев компании, а также инвесторов и прочих стейкхолдеров, налаживание рациональных

взаимоотношений с бюджетными органами, банками и прочими контрагентами.

Экономическая сущность и смысл запасов в системе финансового планирования организации заключается в том, что они обеспечивают непрерывность процесса производства и потребления в современных условиях рыночной экономики.

Анализ финансового состояния ООО «Мебельная фабрика Мария» показал, что у компании имеется большое число запасов, хранящихся на складах – 60% от общего числа оборотных активов компании, что является довольно критичным показателем, оказывающим серьезное влияние на производственные результаты и финансовое состояние организации в целом. Были выявлены резервы для совершенствования системы управления запасами.

Для решения выявленных проблем были предложены следующие мероприятия:

- Проведение ABC- и XYZ-анализов для групп товаров, закупаемых не под заказ.
- Расчет страховых запасов по каждой группе товаров с помощью модели Уилсона.
- Внедрение метода ФИФО на складах с целью минимизации списания материальных запасов.

Реализация мероприятий по определению страховых запасов позволит снизить затраты на управление запасами на 9 896 тыс. руб., или на 51,7%, что является значительным показателем. Реализация мероприятий по внедрению метода ФИФО и улучшения системы складской логистики в целом позволит компании сэкономить финансовые средства за счет более целенаправленного и внимательного учета складских остатков. В случае реализации мероприятий по внедрению данной системы коэффициент рентабельности составит 1,52.

Таким образом, внедрение и реализация данных программ являются целесообразными и выгодными для организации.