

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 (бакалаврскую работу)  
по направлению 38.03.01 Экономика  
профиль «Финансы и кредит»  
студентки 4 курса 411 группы экономического факультета  
Журавлевой Кристины Сергеевны

**Тема работы: «Совершенствование финансового планирования в  
системе управления организацией»**

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 2022 год

В условиях современной рыночной экономики, с присущей ей конкуренцией, на предприятиях повышается значимость финансового планирования. Финансовое планирование занимает важное место среди экономических наук и характеризуется в качестве одной из функций управления производством. Любое предприятие ставит перед собой задачу дальнейшего совершенствования и развития, стремится к эффективному использованию своих денежных ресурсов. Соответственно для этого необходимо постоянно разрабатывать подробные финансовые планы предприятия.

В России финансовое планирование как инструмент регулирования хозяйственной деятельности стало развиваться во время перехода на рыночную экономику. В настоящее время российские предприятия обладают большим опытом грамотного построения прогнозов и плановой работы. Правильное планирование позволяет предприятию предотвратить ошибочные действия, формировать анализ возможных рисков и, в случае непредсказуемых ситуаций, стремительно снижать их.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы состоит в том, что планирование финансовой деятельности предприятия и его оптимизация являются распространенной проблемой, особенно в настоящее время. Оптимизация системы финансового планирования на предприятии - это набор решений и действий внутри предприятия и в соответствии с определяющими целями, которые предназначены для осуществления урегулирования ее финансовых потоков. Данное определение показывает, что финансовое планирование есть конечная практика, по-другому выражаясь, практика, содержащая конкретные цели и различного рода действия.

Проблема в осуществлении эффективного финансового планирования существуют как в сфере малого, так и крупного бизнеса. Любое предприятие сталкивается со следующими проблемами, которые препятствуют нормальному функционированию система финансового планирования.

Предметом исследования является процесс финансового планирования на предприятии.

Объектом исследования выступает деятельность предприятия ПАО ГМК «Норникель».

Цель данной работы заключается в совершенствовании системы организации финансового планирования на предприятии.

Исходя из цели, в работе поставлены следующие задачи:

- 1) исследовать сущность, цели и задачи финансового планирования;
- 2) рассмотреть организацию финансового планирования на предприятии;
- 3) рассмотреть основные методы финансового планирования на предприятии;
- 4) проанализировать систему финансового планирования ПАО ГМК «Норникель»;
- 5) разработать рекомендации по совершенствованию финансового планирования организации на примере ПАО ГМК «Норникель».

Теоретической базой исследования для написания работы послужили фундаментальные исследования в области финансов предприятия, стратегического и внутрифирменного планирования, которыми занимались представители отечественной экономической науки и менеджмента, среди них Аникин Б.А., Бухалков М.И., Колчина Н.В., Павлов Л.Н., Уткин Э.А. и др.

Информационную базу исследования составляют учебно-методическая литература, нормативно-законодательные акты, данные периодической печати, статистические данные с официальных сайтов, бухгалтерская (финансовая) отчетность предприятия ГМК «Норникель».

Теоретическая значимость исследования состоит в дальнейшем развитии методологии и теории финансового планирования предприятий, что позволяет провести в соответствии некоторые аспекты теории и практики финансового планирования.

Практическая значимость исследования заключается в том, что основные результаты и рекомендации могут быть использованы для совершенствования организации финансового планирования на предприятии, которые позволят получить хороший результат своей деятельности.

Структура выпускной квалификационной работы включает в себя введение, основную часть, состоящую из 3 глав, заключение и список использованных источников.

В первой главе «Теоретические аспекты финансового планирования в системе управления организацией» рассматриваются теоретические основы финансового планирования: сущность, виды, методы финансового планирования на предприятии. Сущность финансового планирования состоит в следующем:

1) финансовое планирование выступает инструментом регулирования системы экономических отношений по поводу формирования, распределения и использования финансовых ресурсов, то есть обеспечивает реализацию резервов их роста и рационализацию использования на предприятии;

2) финансовое планирование осуществляется посредством составления финансовых планов разного содержания и назначения в зависимости от задач и объектов планирования. именно на этапе планирования появляются ответы на вопросы: как, для кого и сколько производить, кому продавать и как грамотно распорядиться привлеченными ресурсами. это позволяет, на основе внутренних возможностей, спроектировать организацию производства и реализации продукции, с учетом изменений, происходящих во внутренней и внешней среде, а также уменьшить количество неиспользованных возможностей;

3) главная цель финансового планирования — определение возможных объемов финансовых ресурсов, капитала и резервов на основе планирования финансовых показателей и целесообразных направлений их расходования в плановом периоде.

Также в первой главе были рассмотрены задачи финансового планирования, в которой первостепенной задачей является прогнозирование неблагоприятных ситуаций и проектирование мероприятий по их предотвращению.

В зависимости от используемых основных целей или основных подходов, используемой исходной информации, нормативной базы, методов используемых для получения и согласования тех или иных конечных целей. Принято различать следующие основные методы планирования: нормативный, факторный, экономико-математический, программно-целевой, балансовый, прогнозный.

Во второй главе исследования «Анализ и оценка финансового планирования в организации на примере ПАО ГМК «Норникель»» был проведен анализ финансово – хозяйственной деятельности ПАО «ГМК «Норникель». Это лидер горно-металлургической промышленности России, крупнейший производитель палладия и никеля, а также один из крупнейших производителей платины.

Проведенный анализ показателей деятельности ПАО ГМК «Норникель» показал, что структура активов состоит из внеоборотных и оборотных активов, при этом наибольшая доля приходится на внеоборотные активы. Так в 2021 году стоимость внеоборотных активов составила 98 776 568 руб., а это 61,5% от суммы активов, однако при этом наблюдается снижение доли оборотного капитала на 12,99%. Доля внеоборотных активов в 2021 году увеличилась на 24,5%. Наибольший удельный вес в общей структуре внеоборотного капитала приходится на основные средства и составляет 49,4% по состоянию на 2021 г. Прирост основных средств составил 18,93%. Таким образом, внеоборотные активы с каждым годом увеличиваются.

По оборотным активам в целом произошло снижение на 11,49% в 2021 г. по сравнению с показателем 2020 г. Доля дебиторской задолженности в

2021г. снизилась на 40,12% и составила в стоимостном выражении 168 381 081 руб.

Наибольший удельный вес в общей структуре оборотных активов приходится на денежные средства и составляет 55,69% по состоянию на 2021 г. Небольшой удельный вес приходится на налог на добавленную стоимость, его доля в общей структуре составляет менее 1%, при этом замечен прирост суммы налога на 21,41% и на конец анализируемого периода сумма НДС составила 847 450 руб. Оборотные активы в 2020 и 2021 гг., по сравнению с 2019 годом, стали увеличиваться. Это связано с увеличением денежных средств, что приводит к положительному состоянию ПАО ГМК «Норникель».

В целом объем капитальных вложений увеличился на 57% и составил 2,8 млрд долларов в связи со стратегическим ростом инвестиций по ключевым проектам.

Анализ динамики и структуры пассивов ПАО ГМК «Норникель» за 2019 - 2021 гг. показал, что в структуре пассивов наибольшая доля в 2021 году приходится на заемные источники финансирования, доля собственных средств составляет 14,5%. Наибольший удельный вес в сумме собственного капитала приходится на нераспределенную прибыль, доля которой в 2021 г. составила 89,22%. Небольшой удельный вес приходится на уставный, добавочный и резервный капитал. Резервным капиталом признается часть собственного капитала Компании, предназначенного для покрытия убытков, погашения облигаций и выкупа собственных акций при отсутствии иных источников. Так, в частности на долю резервного и уставного капитала приходится 0,01% и 0,07%. Общая сумма собственного капитала сократилась по сравнению с 2020 годом на 230408037 руб. и составила 231 586 969 руб.

Таким образом, уменьшение собственных средств произошло на 49,87%. В основном это произошло за счет сокращения нераспределенной прибыли, которая на конец анализируемого периода составила 206 617 871 руб. Нераспределенная прибыль имеет скачкообразную динамику, и связана

с увеличением и уменьшением чистой прибыли, а также с уменьшением и увеличением дивидендных выплат.

Долгосрочные заемные средства компании в 2021 году уменьшились по сравнению с 2020г. Статья «Отложенные налоговые обязательства» увеличились по сравнению с 2020 г., это связано с тем, что прибыль до налогообложения в бухгалтерском учете больше, чем в налоговом.

Увеличение прочих долгосрочных обязательств ПАО ГМК «Норникель» в период с 2019-2021 гг. связано с увеличением и снижением обязательств перед поставщиками и подрядчиками.

В целом долгосрочные обязательства компании сократились на 3,5%, в стоимостном выражении сумма долгосрочных обязательств уменьшилась на 26 463 760 руб. и составила в 2021 г. 722 649 968руб. Сумма краткосрочных обязательств компании в 2021 году увеличилась в основном за счет увеличения займов и кредитов. Доля кредиторской задолженности также возросла в отчетном году на 69,38% и составила 330 283 564 руб. по сравнению с показателем 2020 г. Краткосрочные заемные средства имеют скачкообразную динамику в период с 2019 по 2021 гг. Так в 2020 году мы наблюдаем уменьшение краткосрочных займов, это связано с погашением краткосрочных кредитов. Кредиторская задолженность уменьшилась в 2020 году по сравнению с 2019г., но увеличилась в 2021 году. Это связано с увеличением в 2021г. и снижением в 2020 г. задолженность по выплате дивидендов.

В третьей главе исследования «Совершенствование финансового планирования ПАО ГМК «Норникель»» были предложены рекомендации по совершенствованию финансового планирования. В ПАО "Норникель" финансовое планирование осуществляется финансовой службой, основной задачей которой является планирование финансовых потоков Компании.

Финансовая устойчивость, которая характеризуется стабильностью деятельности организации в долгосрочной перспективе, оценивается соотношением собственных и заемных средств (по данным разделов

пассивов баланса). Она связана с общей финансовой структурой Компании, степенью её зависимости от внешних кредиторов и инвесторов. Выручка в отчетном году сократилась на 9 % по сравнению с 2020 годом. Такое изменение доли экспортной выручки за 2021 год произошло с уменьшением доли продаж медно-никелевого фанштейна на внутреннем рынке России относительно общей суммы выручки от реализации металлопродукции по сравнению с 2020 годом.

В целом, финансовое планирование ПАО «Норникель» заключается в необходимости контроля за поступлением фактической выручки на расчетный счет и за расходованием наличных финансовых ресурсов.

Одна из главных задач финансового планирования состоит в обеспечении финансовой устойчивости, а для осуществления данной задачи требуется создание необходимых резервов. Именно так и поступил ПАО ГМК «Норникель». В начале 2022 года именно это и было предложено на Совете директоров по утверждению бюджета на предстоящий год. Было принято решение о развитии и расширении, в связи с ростом капитальных вложений, основной причиной вышесказанных решений являются активное развитие проектов роста добычи, расширение и модернизация перерабатывающих мощностей и поддерживающей их инфраструктуры, а также реализация экологических проектов [14].

Соответственно, в настоящей выпускной квалификационной работе предложены следующие рекомендации для реализации данного предложения:

- набор новых компетентных специалистов;
- повышение квалификации сотрудников, которые уже трудоустроены в компании;
- привлечение новых инвестиций.

Кроме того, высоки риски использования платформы SAP в деятельности ПАО ГМК «Норникель». Поэтому также были предложены следующие рекомендации:

- обучать сотрудников, работающих на платформе sap, дополнительно по своей специальности на двух предложенных платформах 1С: ERP или 1С: управление холдингом. Данная платформа подходит для крупных компаний со сложной структурой, как ПАО ГМК «Норникель».

1С: ERP - это система, позволяющая автоматизировать любые процессы в производственных предприятиях: управленческий учет, контроль бюджетирования, отслеживать достижение целевых показателей, проводить долгосрочное и краткосрочное планирование. также 1С: ERP позволяет вести любые виды учета и выводить любую отчетность. при этом, как и в sap, поддерживается бухгалтерский и налоговый учет, и другие виды учета.

1С: управление холдингом – в данный программный комплекс входят инструменты для бизнес - анализа, бюджетирования, управленческого учета по международным стандартам, а также управления рисками.

В заключении работы представлены ее основные выводы.

Финансовое планирование – это непрерывная деятельность, которая требует поддержки точной финансовой отчетности и анализа. Для этого необходимо не только постоянно делать, но и следить за результатами осуществления этих планов. В случае если они не работают, должны быть разработаны новые планы или скорректированы старые. Чем крупнее предприятие, тем больше размер команды, работающей над финансовым планированием, и тем больше необходимых навыков. Финансовое планирование начинается до начала работы предприятия и продолжается на протяжении всего его жизненного цикла. Это жизненно важная деятельность для всех предприятий. Финансовое планирование необходимо, прежде всего, для сохранения финансового равновесия предприятия.

Главная цель финансового планирования — определение возможных объемов финансовых ресурсов, капитала и резервов на основе планирования финансовых показателей и целесообразных направлений их расходования в плановом периоде.

Основными задачами финансового планирования являются: 1) проверка

согласованности поставленных целей и их осуществимости; 2)обеспечение взаимодействия различных подразделений предприятия; 3)анализ различных сценариев развития предприятия и соответственно, объемов инвестиций и способов их финансирования; 4)определение программы мероприятий и поведения в случае наступления неблагоприятных событий; 5)контроль за финансовым состоянием предприятия.

Принцип планирования является основным правилом, на основании которого осуществляется процесс планирования. Процесс планирования должен осуществляться по следующим принципам: необходимость; единство; непрерывность; гибкость; точность; комплексность; участие; многовариантность; оптимальность; эффективность.

Методы планирования – это способы разработки плана или его раздела. В зависимости от используемых основных целей или основных подходов, используемой исходной информации, нормативной базы, методов используемых для получения и согласования тех или иных конечных целей. Принято различать следующие основные методы планирования: нормативный, факторный, экономико-математический, программно-целевой, балансовый, прогнозный.

ПАО «ГМК «Норильский никель» – диверсифицированная горно-металлургическая компания, являющаяся крупнейшим в мире производителем палладия и высокосортного никеля, ведущим производителем платины и меди в мире. Компания также производит кобальт, родий, серебро, золото, иридий, рутений, селен, теллур, серу и другие продукты. Производственные подразделения Группы компаний «Норильский никель» расположены в России в Норильском промышленном районе, на Кольском полуострове и в Забайкальском крае, а также в Финляндии. В сложном положении в 2022 году ПАО ГМК «Норникель» активно продолжает развивать восточные рынки сбыта, так доля Китая в продажах в настоящее время составляет 54%.

Проведенный анализ финансовых показателей ПАО ГМК «Норникель» за 2019 - 2021 гг. показал, что наибольшая доля в 2021 году приходится на заемные источники финансирования, доля собственных средств составляет 14,5%. Показатели финансовой устойчивости очень низкие, хотя к концу анализируемого периода наблюдается улучшение показателей. Коэффициенты абсолютной, текущей и срочной ликвидности снизились. Таким образом, в целом показатели ликвидности находятся в пределах нормативных значений. Произошло снижение по рентабельности активов по сравнению с предыдущим годом на 14,3% и составило 46,9%. Показатель рентабельности продаж и рентабельности собственного капитала в 2021 году увеличились на 9,6% и 18,6%. Поэтому для стабилизации финансового состояния, улучшения финансовых показателей, необходима эффективная система управления финансами на предприятии.

Основной целью финансовой политики ПАО ГМК «Норникель» в новых условиях должно являться построение эффективной системы управления финансами, направленной на достижение стратегических и тактических целей ее деятельности.

В целях совершенствования системы финансового планирования в ПАО ГМК «Норникель» рекомендуется провести реструктуризацию существующего процесса финансового планирования по нескольким важным направлениям:

- 1) изменение организационной структуры организации финансовой деятельности и выделение в существующей структуре ООО «Норникель - Спутник» отдела финансовой планирования – финансовой службы, а также совершенствование системы бюджетирования с перераспределением центров ответственности;

- 2) мероприятия по повышению эффективности использования капитала;

- 3) повышение уровня финансовой безопасности, квалификации и диверсификации навыков сотрудников в области финансового планирования.