

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

Гильман Анны Александровны

**Тема работы: «СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ
БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО
"ЭВОЛЮЦИЯ-СИСТЕМС")»**

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

Финансовое планирование является одним из ключевых направлений деятельности финансовой службы. Формирование эффективной системы финансового планирования является необходимым действием для обеспечения принятия успешных управленческих решений и нормального функционирования предприятия в будущем. Одним из основных способов реализации финансового планирования является метод на основе бюджетирования, сущность которого состоит в формировании детального перечня доходов и расходов предприятия по каждому разрезу организационной деятельности, на предстоящий период. Данные действия представляют первый этап разработки системы финансового управления предприятием, что в дальнейшем должно и способствовать оптимизации ресурсов и финансовых потоков в организации.

При налаженной системе документооборота и контроля, степень реализации итоговых планов может служить информацией для оптимизации деятельности организации и поиска точек роста. В связи с этим финансовая устойчивость компании, а также развитие организации в значительной степени зависят от выстраивания надежной системы финансового планирования. Данная тема приобретает особую актуальность в связи с текущей экономической ситуацией в стране и в мире, которая ставит многие предприятия в уязвимое положение. Совокупность данных факторов и повлияла на выбор темы настоящего исследования.

Общие вопросы финансового планирования в организации нашли отражения в различных трудах отечественных и зарубежных авторов.

Целью данной работы является развитие теоретических основ осуществления процедуры финансового планирования на основе бюджетирования для последующей разработки практических рекомендаций по формированию финансового плана и осуществлению бюджетирования на примере конкретной организации.

Актуальность темы обуславливается тем, что на предприятиях необходимо повышать точность прогнозов относительно будущих операций

и связанных с ними потребностей в ресурсах для повышения качества бюджетирования и планирования.

Для реализации поставленной цели были решены следующие ключевые задачи:

- осуществить общий анализ теоретико-методологических аспектов осуществления процедуры финансового планирования на основе бюджетирования;
- проанализировать текущие методики финансового планирования;
- изучить организацию процесса финансового планирования и осуществления бюджетирования на конкретном предприятии, структуры финансового отдела, системы внутреннего контроля в части исполнения установленных бюджетов, финансовых планов;
- выявить недостатки в существующей системе финансового планирования на предприятии, для последующей разработки практических рекомендаций по их устранению.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью "Эволюция-Системс" (ООО "Эволюция-Системс").

Предметом исследования является процесс финансового планирования на основе бюджетирования.

В качестве основных методов исследования были выбраны сбор, систематизация, обобщение и анализ информации, в том числе финансовых и экономических показателей организации.

Практическая значимость исследования заключается в том, что представленные в работе положения и сделанные выводы позволяют разработать мероприятия по повышению эффективности системы бюджетирования в Обществе с ограниченной ответственностью «Эволюция-Системс», что приведет к увеличению рыночной капитализации предприятия, а также позволит систематизировать и повысить качество процессов финансового планирования.

Данная выпускная квалификационная работа представляет собой комплексное изучение процессов финансового планирования и бюджетирования на предприятии, не имеющем центров финансовой ответственности. Научная новизна исследования заключается в определении направлений совершенствования методики бюджетирования и повышении эффективности процессов финансового планирования.

Методологической базой послужили научные труды отечественных и зарубежных авторов, материалы периодической печати, ресурсы сети Интернет, регламенты ООО «Эволюция-Системс». В качестве эмпирической базы использовались данные финансовой отчетности ООО «Эволюция-Системс» за 2017-2020 гг.

В первой главе рассматриваются основные понятия, сущности и определения, используемые в данной работе. Анализируется теоретическая база, изучаются методологические аспекты осуществления финансового планирования и бюджетирования.

В современных условиях рыночной экономики крайне значимой и актуальной темой является финансовое планирование на предприятиях. Фактически выстраивание эффективной системы управления финансами предприятия возможно лишь при условии осуществления финансового планирования. Финансовое планирование является одним из основных направлений деятельности финансовой службы организации. Оно представляет собой научно обоснованную, системную и непрерывную постановку целей и стратегии их достижения с учетом ресурсов имеющихся на данный момент и тех, поступление которых планируются в будущем, для обеспечения в конечном итоге ликвидности и финансовой устойчивости организации в будущем. От степени качества организации финансового планирования во много зависит благосостояние предприятия. Организация не сможет рассчитывать на устойчивое развитие, без разработки и последующего контроля выполнения финансовых планов.

Суть финансового планирования заключается в том, что оно:

- воплощает выбранные стратегические цели в конкретные формы финансовых показателей;
- обеспечивает сформированные в производственном плане экономические пропорции развития финансовыми ресурсами;
- дает возможность определить степень жизнеспособности и перспективности проекта организации;
- помогает достичь конкурентоспособности организации на рынке;
- является одним из инструментов получения финансирования от внешних инвесторов.

Финансовый план необходим для обеспечения хозяйственной деятельности организации финансовыми ресурсами. Он существенно влияет на всю экономику организации. Это обусловлено двумя ключевыми обстоятельствами.

Во-первых, в процессе формирования финансового плана происходит соизмерение затрат необходимых для осуществления хозяйственной деятельности с возможностями организации. В результате чего достигается материально-финансовая сбалансированность.

Во-вторых, все статьи разрабатываемого плана связаны со всеми экономическими показателями деятельности организации: производство товаров, работ, услуг, проведением научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, улучшением производства, а также управления организацией, повышением эффективности процесса производства, обеспечением трудовыми, кадровыми, материально-техническими и другими ресурсами, формированием прибыли, проведением экономического стимулирования и т.д.

Ключевыми задачами финансового планирования в организации являются:

- обеспечение финансовыми ресурсами и оптимальными условиями осуществления всей хозяйственной деятельности организации;

- выбора наиболее эффективных путей для вложения капитала, а также наиболее рационального его использования;
- определение резервов для увеличения показателей прибыли, в том числе за счет эффективного использования денежных средств;
- формирование рациональных финансовых отношений с поставщиками, покупателями, кредитными учреждениями и налоговыми органами;
- соблюдение интересов инвесторов и акционеров;
- контроль платежеспособности, кредитоспособности, а также общего финансового состояния организации.

Бюджетирование представляет собой процесс планирования будущей деятельности предприятия, результаты данного процесса оформляются в виде системы бюджетов.

При этом осуществление процесса бюджетирования является трудоемкой задачей, для её упрощения процесс можно формализовать. Это делается путем документального утверждения:

- Лица или подразделения ответственного за разработку финансового планирования с использованием инструмента бюджетирования;
- Сроков разработки бюджетов;
- Методологии и инструментария для создания и реализации бюджетов;
- Процедур контроля;
- Порядка и формы документооборота, сдачи советующей отчетности;
- Системы сбалансированных показателей (ССП).

При этом рассчитываемые показатели показателей могут изменяться и корректироваться с учетом информации, получаемой от непосредственных исполнителей: продавцов, складских рабочих, менеджеров и т.д.

Таким образом, при использовании метода бюджетирования, финансовое планирование, являясь одним из ключевых направлений деятельности финансовой службы, затрагивает все сферы деятельности

организации. При налаженной системе документооборота и контроля, степень реализации итоговых планов может служить информацией для оптимизации деятельности организации и поиска точек роста. Следует отметить и то, что использование метода бюджетирования не исключает иные формы планирования, более того может применяться во взаимосвязи с ними. Использование же таких инструментов как Excel или иных более качественных программных продуктов, позволяет существенно упростить данный процесс. Так автоматический сбор и классификация данных систематизирует информацию, снижает влияние человеческого фактора, давая тем самым возможность более качественно решать задачи финансового менеджмента.

Во второй главе анализируется объект исследования, дается его технико-экономическая характеристика.

Общество с ограниченной ответственностью «Эволюция-Системс» (ООО «Эволюция-Системс»), образовано в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Предприятие ведет свою деятельность, учитывая ограничения, нормы и требования, изложенные в законодательных и иных нормативно-правовых актах Российской Федерации. Основным документом, определяющим всю экономическую, хозяйственную деятельность является его Устав.

Для осуществления хозяйственной деятельности, а также взаимодействию с контрагентами, организации не требуются лицензии. Филиалов и представительств, организация также не имеет.

В соответствии с уставом общества, приоритетным видом хозяйственной деятельности организации является оказание услуг по ремонту компьютеров и периферийного компьютерного оборудования. В качестве дополнительных видов хозяйственной деятельности можно выделить: ремонт машин и оборудования; оптовая и розничная торговля компьютерами, программным обеспечением, а также различными устройствами к компьютерам; консалтинг в области компьютерной

технологии; разработка специализированного программного обеспечения и т.д.

Фактически, партнеры организации используют аутсорсинг деятельности своих ИТ-отделов, а организация ООО «Эволюция-Системс» соответственно принимает на себя функции данных отделов.

Основной целью общества является получение прибыли. С целью общей оценки финансового состояния организации, в первую очередь, мы изучили состав имущества ООО «Эволюция-Системс», его структуру, и динамику изменения. Для решения данной задачи, в первую очередь, мы воспользовались информацией представленной организацией в её бухгалтерской отчетности.

Исходя из анализа бухгалтерской отчетности, капитал организации увеличился за период с 2017 по 2020 более чем в 2 раза, при этом, эти изменения связаны с увеличением показателя нераспределенной прибыли организации. При этом следует отметить изменение состояния краткосрочной задолженности, так за период она увеличилась почти в 30 раз, данный рост наблюдается в 2020 году, во многом он связан с увеличением запасов организации более чем в 12 раз, для предприятия микробизнеса данные изменения являются существенным.

Интересная ситуация и в динамике изменения активов, а точнее оборотных активов предприятия, так за период с 2017 по 2020 они увеличились в 4 раза, с 2019 по 2020 в 2 раза. Следует отметить, что с 2017 по 2019 данный факт в основном связан с изменением показателя «денежные средства и краткосрочные финансовые вложения», а также показателем дебиторской задолженности. В период с 2019 по 2020 изменения вызваны существенным ростом запасов организации, более чем 12 раз или более чем на 3 миллиона рублей.

Это может негативно характеризовать динамику изменения финансового состояния организации. Большая доля запасов в структуре активов может оказывать сильное влияние на показатели ликвидности активов.

Для более детального анализа финансового состояния ООО «Эволюция-Системс» нами было рассмотрено соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения. сделать вывод, что среди четырех соотношений, характеризующих наличие ликвидных активов у ООО «Эволюция-Системс», выполняется 1. Так у организации достаточно медленно реализуемых активы для погашения долгосрочных обязательств.

С целью оценки финансового состояния ООО «Эволюция», мы дополнительно проанализировали динамику наиболее важных финансовых показателей и сделали вывод, что в ООО «Эволюция», с 2018 по 2020 год, не наблюдалось однозначной динамики изменения чистой прибыли. Так в 2019 произошло серьезное падение чистой прибыли, организация понесла убытки в размере 435 тыс. рублей, однако в 2020 снова наметился рост, в сравнении с 2018 на 13% в натуральном выражении более чем на 188 тыс. рублей.

Исходя из данных отчета о финансовых результатах, мы можем сделать вывод, что рост чистой прибыли в 2020 связан, прежде всего, с опережающими темпами увеличения выручки, относительно себестоимости продаж и управленческих расходов.

При проведении анализа деятельности организации общества с ограниченной ответственностью «Эволюция-Системс», были дополнительно изучены процессы организации финансового планирования и бюджетирования. Взаимодействия с поставщиками и подрядчиками, а также покупателями и заказчиками. Были рассмотрены процессы оценки контрагентов, взаимодействия с ними. На основе полученных данных были сделаны дополнительные выводы относительно возможностей организации в плане финансового планирования.

Изначально нами были рассмотрены инструменты планирования продаж, оценки контрагентов, а также взаимодействия с ними. Так было выяснено, что в организации:

- все основные взаимодействия с покупателями и заказчиками отображаются в формах бухгалтерской отчетности, в специализированной программе для ведения бухгалтерского учета и отчетности;
- отсутствуют унифицированные формы оценки контрагентов;
- отсутствуют унифицированные формы календаря платежей от покупателей и заказчиков;
- не формируются планы продаж на период.

С учетом данной ситуации нами были проанализированы данные бухгалтерской отчетности организации. В организации выполняется принцип Парето, другими словами, 20% клиентов дают 80% оборота организации, а оставшиеся 80% клиентов обеспечивают лишь 20% оборота. Был произведен анализ 2019 и 2020 годов, который показал, что увеличение числа контрагентов, данное увеличение было незначительным и составило порядка 20 штук (20%). Новых организаций было порядка 60%, старых контрагентов порядка 40%. При этом со старыми поставщиками заключались новые договора на большие объемы услуг и товаров.

Таким образом, можно сделать выводы, что организация наращивает обороты с уже действующими контрагентами, при этом нами не были обнаружены унифицированные формы взаимодействия с поставщиками и подрядчиками. Других форм отчетности организации также не присутствует.

В третьей главе представлены направления совершенствования системы финансового планирования в ООО ««Эволюция-Системс», организационные недостатки процесса финансового планирования и рекомендации по совершенствованию процесса планирования и бюджетирования.

На основе проведенных исследований и анализа текущей ситуации в

ООО «Эволюция-Системс» были выявлены следующие проблемные факторы:

1) предприятие всё больше испытывает потребность в получении оперативной и достоверной информации для принятия качественных управленческих решений при составлении плана продаж;

2) для успешной реализации процессов сбора и обработки информации необходимо четкое разграничение сфер ответственности, нужно определить, кто собирает информацию, кто ее обрабатывает, кто координирует этот процесс в целом. Важно автоматизировать процесс бюджетного планирования, что позволит сократить трудозатраты, сроки и повысить эффективность процессов;

3) отсутствие четких внутренних стандартов составления планов;

4) слабый менеджмент или слабый контроль за реализацией бюджетирования;

5) невозможность заранее предугадать развитие ситуации на рынке связанной с изменчивостью экономической ситуации в стране.

Таким образом, вследствие указанных причин, планирование и бюджетирование в ООО «Эволюция-Системс» нуждается в совершенствовании для минимизации возникновения таких проблем.

Целесообразно предложить следующие меры по устранению недостатков системы финансового планирования ООО «Эволюция-Системс», включающие:

- внедрение системы бюджетирования и центров ответственности в целях совершенствования модели финансового планирования;

- подход к управлению финансами, основанный на анализе финансово -экономического состояния предприятия с учетом стратегической цели его деятельности, адекватной рыночным условиям;

- использование при планировании результатов финансово-экономического анализа, бизнес-плана производственной, инвестиционной

деятельности предприятия;

- улучшение управления денежными и оборотными средствами;
- анализ предыдущих финансовых планов;
- составление более детализированного бюджета;
- использование в финансовом планировании как метода break-down (сверху вниз), так и метода build-up (снизу вверх).

В качестве рекомендаций по совершенствованию процесса планирования и бюджетирования на предприятии ООО «Эволюция-Системс» предложено: внедрение усовершенствованной модели финансового планирования и бюджетирования, контроллинга и внедрение программного продукта «ИНФИН.Управление».

Для совершенствования системы управления финансовым планированием и бюджетированием, с целью оптимизации применения возможностей контроллинга на предприятии, и достижения положительных возможностей, рационально обратиться к формированию на предприятии самостоятельного подразделения - службы контроллинга.

В службе контроллинга, состоящей из 1-2 сотрудников, у каждого есть свои должностные обязанности, и при этом должен соблюдаться командный принцип работы. Задача службы контроля - обеспечить оперативный сбор и анализ информации о расходах предприятия в целях управления.

Проанализируем экономическую эффективность внедрения контроллинга, который будет встроен в существующую организационную структуру предприятия. Планируется, что в результате предложенных изменений рост прибыли ООО «Эволюция-Системс», составит не менее 5% в год.

При проведении анализа можно сделать вывод, что экономический эффект от предлагаемого мероприятия положительный, поскольку стоимость мероприятий составляет 1 470 рублей. Оборот организации увеличился на 840,10 тыс. руб. Вследствие, осуществления проекта выручка от продаж, а,

следовательно, и чистая прибыль увеличатся. В перспективе рентабельность предприятия также покажет тенденцию к увеличению.

В ООО «Эволюция-Системс» так же предлагается бюджетирование и планирование вести автоматизировано с помощью программного продукта «ИНФИН.Управление».

В результате внедрения снизится дебиторская задолженность (в части сомнительной) на 15%. Полученные денежные средства необходимо инвестировать в высоколиквидные активы. В результате факторинговой сделки ожидается сокращение дебиторской задолженности на 30%. Полученные денежные средства необходимо направить на погашение кредиторской задолженности. Так же позволит снизить неликвидные запасы на 35% и направить полученные средства на погашение кредиторской задолженности.

Предложенные мероприятия вызовут изменения в бухгалтерском балансе.

Проведенные расчеты показали, что в результате внедрения предложенных мероприятий коэффициент абсолютной ликвидности увеличится на 0,12 пункта, коэффициент быстрой ликвидности вырастит на 0,1 пункта, а коэффициент текущей ликвидности повысится на 0,23 пункта. Таким образом, все коэффициенты ликвидности увеличиваются и приближаются к нормативным значениям, что подтверждает эффективность предложенных мероприятий.

Таким образом, на основании выше изложенного нами предложен ряд соображений и проектных решений выявленных проблем.

На основании проведенного анализа планирования и бюджетирования в ООО «Эволюция-Системс» можно рекомендовать ряд мероприятий, направленных на совершенствования финансового планирования и бюджетирования:

1) внедрения усовершенствованной модели финансового планирования и бюджетирования;

- 2) внедрения контроллинга;
- 3) автоматизирование системы бюджетирования с помощью программы «ИНФИН.Управление».

Данные направления позволят повысить эффективность управления финансами предприятия и уровень планирования в ООО «Эволюция-Системс».

Процесс финансового планирования в ООО «Эволюция-Системс» организуется только в части доходов и расходов. Оценив системы финансового планирования, необходимо отметить, что они не являются эффективными, финансовые планы формируются только по доходам, расходам и показателям прибыли. В ООО «Эволюция-Системс» нет ответственных лиц, контролирующих выполнение финансовых планов.

Для устранения недостатков системы бюджетирования на рассматриваемом предприятии были проведены следующие мероприятия: внедрение системы контроллинга и оценка этого инструмента на основе ССП, установление программы «ИНФИН.Управление».

Выполнение указанных рекомендаций позволит увеличить рыночную капитализацию предприятия, наладить работу по эффективному финансовому планированию, что позволит сократить налогооблагаемую базу с применением договорных схем и финансовых инструментов, анализа налоговых последствий, а также избежать штрафных санкций и пеней по налогам, развивать корпоративное финансирование, включающее привлечение долгосрочных иностранных займов и выход на международные рынки капитала, что позволит при реализации эффективных инвестиционных программ повысить доходность собственного капитала предприятия, организовать эффективное взаимодействие с финансовыми, страховыми и кредитными учреждениями, что позволит мобилизовать дополнительные финансовые ресурсы, минимизировать коммерческие риски.

Подводя итог, можно сказать, что разработанные рекомендации способны повысить эффективность системы бюджетирования на предприятии ООО «Эволюция-Системс».