

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

**Петрухиной Ксении Михайловны**

**Тема работы: «Совершенствование методов финансового планирования  
организации» (на примере ПАО «Камаз»)**

Научный руководитель:

доцент кафедры финансов и кредита, к.э.н. \_\_\_\_\_ Е.В. Чистопольская

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

Саратов 2019

**Актуальность темы исследования.** Хозяйственная деятельность предприятия сопряжена с многочисленными финансовыми проблемами, к числу которых относится неустойчивость хозяйственной деятельности, неплатёжеспособность, неэффективность производства и сбыта продукции и подчинена простому и суровому закону: производишь востребованную потребителем продукцию – живёшь; работаешь по старинке – придётся либо приостановить свою деятельность, либо попасть под процедуру 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 поступательным экономическим развитием и жесткой конкурентной борьбой, диктует предприятиям новый подход к внутрифирменному планированию. Планирование необходимо любой организации, которая намеревается предпринимать какое-то действие в будущем. Предприятия вынуждены искать такие формы и модели планирования, которые обеспечивали бы максимальную эффективность принимаемых решений.

Оптимизация бизнес-планирования позволяет описывать основные аспекты коммерческого предприятия, анализировать 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.

Актуальность также выпускной работы магистра проявляется в исследовании методологических и теоретических условий формирования и внедрения передовых методов бизнес-планирования в рамках экономических исследований функционирования промышленных предприятий, выявление возможных путей повышения эффективности бизнес-планирования в отечественных организациях.

**Степень разработанности проблемы.** В настоящее время научная терминология финансового планирования как процесса и методов его осуществления на промышленных предприятиях и организациях является не достаточно изученной и требует проведение более глубоких и всесторонних исследований.

В трудах зарубежных ученых-экономистов, Л. А. Бернштейна, Ю. Бриггема, Л. Гапенски, Дж.К. Ван Хорна, Дж. Салека и других, исследуются теоретические вопросы управления отдельными составляющими финансовых ресурсов предприятия: дебиторской задолженностью, нематериальными активами и собственным капиталом.

Монографии отечественных ученых - Артемьева В.Б., Балабанова И.Т., Баринова В.А., Березовского В.А., Горбунова В.Л., Григорьевой Е.А., Ильина А.И., Патрушевой Е.Г., Руденко Л.Г., Савкиной Р.В. и т.д. рассматриваются научные основы финансового планирования как процесса. В научных работах М.И. Баканова, С.Б. Барнгольца, В.В. Ковалева, Н.П. Любушина, В.Ф. Палий и А.Д. Шеремета раскрыты отдельные вопросы методики финансового анализа и оценки уровня финансового положения российских организаций.

Системный подход к управлению дебиторской задолженностью, представленный в трудах отечественных исследователей Б.И. Вайсблата, Ш.Н. Валиева, Т.В. Воронченко, А.В. Жикина, И.Н. Кореновой, В.Б. Малицкой, стал импульсом к развитию механизма управления и соответствующего ему методологического инструментария.

Однако по-прежнему являются малоизученными вопросы взаимосвязи этапов финансового планирования и процедуры составления финансовых планов, современных механизмов их реализации на промышленных предприятиях, а также и многие иные положения.

В результате выбор темы исследования, его целей, задач и основных направлений, определила недостаточная проработанность вопросов финансового планирования организации, выбора адекватных методов расчета и оценки финансовых коэффициентов для отечественных промышленных предприятий.

**Предметом исследования** выпускной квалификационной работы магистерской является совокупность организационно-экономических отношений, возникающих по поводу организации процесса финансового планирования промышленных предприятий в РФ. **Конкретным объектом исследования** является процесс финансового планирования ПАО «Камаз».

**Целью работы** является исследование результатов процесса финансового планирования хозоргана с учетом рисков с целью определения основных направлений его совершенствования и повышения уровня финансовых показателей деятельности ПАО «Камаз».

**Реализации поставленной цели обусловила необходимость решения следующих основных задач исследования:**

1. Уточнить понятийно-категориальный аппарат в сфере исследования проблем определения содержания финансового планирования, организации его этапов и рассмотрение особенностей организации бизнес-планирования в современных условиях;

2. На основе сравнительного анализа отечественного опыта определить роль бизнес-плана в деятельности хозяйствующего субъекта, а также провести анализ финансового планирования организации с целью выявления достоинств (недостатков) и факторов, оказавших влияние на его особенности;

3. Предложить рекомендации по совершенствованию системы финансового планирования на отечественных промышленных предприятиях с целью укрепления их финансовой устойчивости и повышения результатов эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

**Научная новизна магистерской работы** состоит в разработке и научном обосновании теоретико-методологических положений по организации финансового этапов планирования на современном предприятии, а также развитию методических рекомендаций по его совершенствованию в деятельности российских компаний. Наиболее существенными результатами исследования в данной магистерской работе являются:

1. Проведено исследование теоретических основ сущности финансового планирования организации и характеристики его этапов. Рассмотрена система финансовых планов, отражающих финансово-хозяйственную деятельность организации, процесс контроля уровня достигнутых производственно-финансовых показателей, а также методы их корректировки.

2. На основе проведенного анализа финансового планирования ПАО «Камаз» автором выявлена совокупность внутренних и внешних организационно-экономических факторов, оказывающих влияние на процесс финансового планирования и уровень планируемых производственно-финансовых показателей. В их число можно отнести: высокий уровень себестоимости производства готовой автомобильной продукции, повышение объемов дебиторской задолженности клиентов и, в том числе, просроченной ее части; наращивание размера долгосрочной и краткосрочной кредиторской задолженности.

3. Определена совокупность следующие виды рисков действующей системы финансового планирования ПАО «Камаз» за последние два отчетных периода: отраслевые, страновые и региональные риски, финансовые и стратегические риски, риски изменения законодательства в

различных областях, а также связанные с деятельностью ПАО «Камаз» и другие.

3. Сформулированы основные направления совершенствования финансового планирования ПАО «Камаз», а также выделены важнейшие факторы и недостатки его организации.

В качестве рекомендации по совершенствованию финансового планирования ПАО «Камаз» автором предлагается система мер по:

- управлению просроченной дебиторской и кредиторской задолженностью клиентов за счет постановки более эффективной системы учета факторов роста самой дебиторской задолженности компании, а также использования системы скидок;

- сокращения объемов просроченной дебиторской задолженности за счет внедрения автоматизированной системы управления дебиторской задолженностью «Управление дебиторской задолженностью. Сетевая версия».

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

**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, восхождение от абстрактного к конкретному, дополненное методами формализации и моделирования. В ходе исследования применялись

следующие приемы и методы: финансовый анализ, метод сравнения; графический метод; статистические методы экономического анализа, метод логического субъективного анализа; метод относительных величин; индексный метод и др.

**Информационной базой магистерской работы** послужили законодательные и нормативно-правовые акты Российской Федерации, результаты аналитических исследований рейтингового агентства («Эксперт РА»), официальный сайт ПАО «Камаз», а также монографии и публикации в научных изданиях, Интернет-ресурсы и т.д.

**Структура выпускной квалификационной магистерской работы** включает в себя введение, основную часть, заключение и список литературы.

### **Характеристика основной части**

В первой главе «Теоретические основы методологии финансового планирования организации» дана характеристика теоретических основ сущности финансового планирования предприятия, выбора конкретных методов управления финансами, способных обеспечить хозорган необходимыми ресурсами в целях стабилизации ликвидности, финансовой устойчивости бизнеса и оптимизации его прибыли. Кроме того, рассмотрены основные этапы финансового планирования как процесса, порядок составления финансовых планов и прогнозов.

Во второй главе «Анализ финансового планирования ПАО «Камаз»» показана динамика результатов развития ПАО «Камаз» за 2015-2017 годы на внутреннем рынке автомобилестроения России, а также изучены особенности его финансово-хозяйственной деятельности. Кроме того, проведен анализ финансового состояния ПАО «Камаз», представлены основные результаты оценки его финансового планирования с учетом рисков за 2015-2017 годы, выделены факторы, влияющие на рост

эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия и его финансовую устойчивость.

Имущественное положение ПАО «Камаз» обеспечивается за счет накопления потенциала двух важнейших составляющих элементов – внеоборотных и оборотных активов, которые за последние несколько отчетных периодов формируются в равных долях и периодически обновляются. В целом валюта баланса ПАО «Камаз» по сравнению с 2015 годом увеличилась на 34 328 159 тыс.руб.: за счет оборотных активов на 19 728 448 тыс.руб. и внеоборотных активов на 14 599 684 тыс.руб.

Общая величина собственных источников финансовых ресурсов ПАО «Камаз» за последние три года возросла на +3930753 тыс.руб. и составила 44 643 562 тыс.руб. (30,1%), что в итоге говорит о достаточном финансовом потенциале дальнейшего экономического развития и устойчивости финансового положения на внутреннем рынке.

Структурный анализ собственного капитала показывает, что прирост стал возможен благодаря увеличению массы нераспределенной прибыли предприятия на 2 042 373 тыс.руб. и пополнения резервного капитала на 768 794 тыс.руб. По сравнению с 2015 годом в 2016-2017 годах происходит существенный прирост прибыли. Величина устного и добавочного капитала осталась неизменной.

Общая величина заемных источников финансовых ресурсов ПАО «Камаз» за период с 2015-2017 годы увеличилась на 30 397 406 тыс.руб. В их составе преобладают краткосрочные обязательства (40,8%), общий объем которых возрос на +18 295 915 тыс.руб. и составил 60 469 721 тыс.руб.

Долгосрочные обязательства предприятияполнились на +12 101 491 тыс.руб. и достигли к 2018 году 43 050 970 тыс.руб. (29,1%).

Краткосрочные обязательства ПАО «Камаз» в своей структуре преимущественно выделяют:

- кредиторскую задолженность перед персоналом, государственным бюджетом и поставщиками, общий объем которой возрос на +9 320 987

тыс.руб.;

- заемные средства банков и предприятий увеличились по сравнению с 2015 годом на +6 371 742 тыс.руб. и составили в 2017 году уже 16 767 942 тыс.руб.;

- доходы будущих периодов ПАО «Камаз» повысились на +66 355 тыс.руб., а оценочные обязательства – на +2 536 831 тыс.руб.

В результате анализа финансовых источников формирования имущества ПАО «Камаз» можно отметить, что 70% их общей массы приходится на привлеченные средства и преимущественно краткосрочного характера. Такая структура отражает достаточно высокую зависимость бизнеса от кредиторов и инвесторов, даже при достижении прироста нераспределенной прибыли за последние годы. Финансовая устойчивость может колебаться и нуждается в постоянном мониторинге, быстром регулировании в случае ухудшения.

В 2017 году продажи грузовых автомобилей ПАО «КАМАЗ» выросли на 3 760 шт. или 11 %. На внутреннем и внешних рынках были реализованы 38 192 грузовых автомобиля (2016 год - 34 432 шт.). Консолидированная выручка Группы организаций ПАО «КАМАЗ» за 2017 год составила 156 025 млн. руб. (2016 год - 132 308 млн. руб.) и увеличилась на 18% по сравнению с 2016 годом.

В результате в 2017 году получена чистая прибыль в размере 3 455 млн руб. (2016 год - 656 млн. руб.). Годовой показатель EBITDA составил 10 789 млн. руб. (за 2016 год - 6 154 млн. руб.). ПАО «КАМАЗ» в течение года активно финансировало реинжиниринг производства и развитие нового модельного ряда.

Результатом эффективной деятельности Компании в 2017 году стала чистая прибыль в размере 3 455 млн. руб. (в 2016 году - 656 млн. руб.).

По итогам 2017 года показатели рентабельности продемонстрировали положительную динамику благодаря опережению темпов роста выручки над темпами роста затрат.

Положительное влияние на показатели прибыльности Группы

организаций ПАО «КАМАЗ» оказал результат деятельности совместных предприятий и зависимых обществ: доля Группы организаций ПАО «КАМАЗ» в их чистой прибыли, отраженная в консолидированном отчете о прибылях и убытках в 2017 году, составила 1 002 млн. руб. (в 2016 году - 670 млн. руб.).

Программа повышения эффективности деятельности в 2017 году позволила изыскать ряд внутренних ресурсов по снижению издержек, повышению производительности труда и эффективности управления финансовыми ресурсами, что в совокупности привело к увеличению показателя EBITDA: за отчетный год он вырос на 75% и составил 10 789 млн. руб. (в 2016 году - 6 154 млн. руб.).

Структура себестоимости по основным элементам затрат стабильна. Превалирующая доля принадлежит материальным затратам – 72% и затратам на оплату труда – 15%.

Финансовые доходы и расходы в 2017 году не были подвержены существенным колебаниям. ПАО «КАМАЗ» инвестирует в свое будущее развитие в сфере современных технологий. В течение 2017 года на модернизацию, освоение новых технологий и создание новых компаний было направлено 14 260 млн. рублей (+74% к 2016 году) или 9,1% от выручки (в 2016 году - 8 199 млн. рублей и 6,2% соответственно).

Следует отметить, что руководство Общества принимает все необходимые меры для поддержания устойчивого положения и минимизации негативных последствий от реализации таких макроэкономических рисков, как финансовые, кредитные, риски изменения процентных ставок, отраслевые риски, риски, связанные с изменением валютного регулирования, риски, связанные с изменением таможенного контроля и пошлин, страновые и региональные риски. ПАО «КАМАЗ» уделяет особое внимание вопросам мониторинга влияния отдельных внешних и внутренних факторов на деятельность Компании.

В третьей главе «Совершенствование методов финансового планирования ПАО «Камаз»» исследованы основные направления совершенствования финансового планирования ПАО «Камаз» за счет регулирования качества дебиторской задолженности, применения системы скидок, сокращения объемов просроченной дебиторской задолженности путем внедрения автоматизированной системы управления дебиторской задолженностью «Управление дебиторской задолженностью. Сетевая версия», которые будут способствовать повышению эффективности финансового планирования и укреплению финансовой устойчивости компании в будущем.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В ходе выполнения выпускной магистерской работы были проведены исследования передовых методов бизнес-планирования, которые являются неотъемлемыми в области управления предприятием. Для решения данной задачи необходимо большое количество финансовой, бухгалтерской и производственной информации.

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 – инвесторов проекта.

Общие выводы о проведенных исследованиях:

1. 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.

2. 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.

3. Большую помощь в выявлении резервов улучшения финансового состояния предприятия может оказать маркетинговый анализ по изучению спроса и предложения, рынков сбыта и формированию на этой основе оптимального ассортимента.

4. Система контроля выполнения управленческих решений является критическим по важности элементом для предприятия, которое ориентируется на стратегию использования достижений (частично, поддержания достигнутого уровня) при стратегическом позиционировании конкурентных преимуществ в направлении лидерства по издержкам. В такой ситуации предприятие вынуждено «считать каждый дола» своих издержек и поступлений, детально выясняя причину отклонения от ранее спланированных сценариев. Отражением этого стремления является метод контроля планов, сфокусированный на управленческие решения.