

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»

магистрантки 3 курса экономического факультета

Самотейкиной Маргариты Владиславовны

**Тема работы: «Финансовое планирование как фактор эффективного
управления предприятием»**

Научный руководитель:

доцент кафедры банковского дела, к.э.н., доцент _____ О.С. Кириллова

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

Саратов 2024

Важной задачей деятельности любого предприятия является планирование его хозяйственной деятельности, которое представляет собой разработку стратегий ведения бизнеса, охватывающих все стороны финансово-хозяйственной деятельности компании. Финансовое планирование в данном случае является основополагающей частью системы планирования хозяйственной деятельностью, то есть также выступает как инструмент управления предприятием.

Проблема выстраивания эффективной системы финансового планирования на предприятии является особенно актуальной. Успешное функционирование бизнеса, его экономическое развитие достигается путем тщательного прогнозирования движения денежных средств, заблаговременное выявление необходимости в ресурсах производства и планирование объемов их закупки, поиска наиболее рациональных методов распределения этих ресурсов.

В данной работе выдвигается следующая научная гипотеза: эффективность реализации управленческих решений имеет прямую зависимость от того, насколько профессионально на предприятии выстроена система финансового планирования.

Опираясь на вышеприведенные проблемы финансового планирования целью ВКР является исследование зависимости результативности, полученной от принятия управленческих решений, от степени эффективности системы финансового планирования, выстроенного на конкретном предприятии.

Задачами исследования являются следующие:

- определение экономической сущности и содержания понятия «финансовое планирование»;
- классификация целей, видов и факторов финансового планирования
- определение роли финансового планирования в системе управления предприятием;

- характеристика организационно-правовой структуры системы финансового планирования на предприятии ООО «Роберт Бош Саратов»;
- анализ показатели финансовой деятельности компании и определить ее текущее финансовое состояние;
- характеристика системы финансового планирования предприятия ООО «Роберт Бош Саратов»;
- анализ финансового состояния ООО «Роберт Бош Саратов» по результатам экономической деятельности за 2021-2022 гг;
- выявить финансовые проблемы, с которыми Общество сталкивается в процессе осуществления хозяйственной деятельности;
- разработать рекомендации по совершенствованию системы финансового планирования выбранного предприятия.

Объектом исследования выбрано предприятие ООО «Роберт Бош Саратов», Юридический и фактический адрес предприятия: 413105, Саратовская обл., г. Энгельс, пр. Ф. Энгельса, 139.

Предмет исследования: система финансового планирования предприятия ООО «Роберт Бош Саратов».

Проведенное исследование отличается научной новизной в соответствии со следующими признаками:

- В работе развиты теоретические положения по роли финансового планирования в управлении организацией;
- В работе приведен авторский подход к усовершенствованию системы финансового планирования, выстроенной на предприятии ООО «Роберт Бош Саратов»;
- В работе представлена авторская трактовка влияния

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии теоретических положений по определению степени влияния системы финансового планирования на эффективность управления предприятием.

Практическая значимость – результаты исследования могут быть применены предприятиями в целях улучшения результатов финансово-хозяйственной деятельности.

Информационную базу ВКР составляют учебные пособия, статей экономических сборников, аналитических сводок, нормативно-правовых актов.

Научная новизна исследования состоит в обосновании теоретических и методических подходов к организации финансового планирования на предприятии.

Практическая значимость исследования – разработка рекомендаций по совершенствованию системы финансового планирования на предприятии и оценка экономического результата от их внедрения.

Теоретическую и методологическую базу исследования составляют труды отечественных и зарубежных экономистов в области финансового планирования, аналитические и методические материалы в области организации эффективной системы финансового планирования.

Структурно работа состоит из введения, трёх глав, заключения и библиографического списка.

Первая глава - «Финансовое планирование как фактор эффективного управления предприятием» содержит исследования понятия, сущности категории «финансовое планирование, ее основных компонентов и принципов ее обеспечения. эффективность управленческих решений обеспечивается не только личными качествами руководящего состава и быстротой принятия данных решений, но и достаточной обеспеченностью информацией о прошлых и текущих результатах деятельности предприятия и о результатах ранее принятых управленческих решений. Здесь можно проследить явную зависимость возможности эффективного управления предприятием от системы учета и планирования финансовых показателей, только на основе которой можно получить базовую информацию о необходимости принятия тех или иных управленческих действий. Далее

суждение о правильности принятого решения выносится на основе определения экономической эффективности, другими словами прослеживании сокращения или увеличения показателя прибыльности предприятия и его продуктивности после принятия того или иного решения. Вторая глава «Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия» выполнена на примере ООО «Роберт Бош Саратов». В ходе составления финансовых планов на предприятии ООО «Роберт Бош Саратов» реализуется принцип холизма, который подразумевает наличие 2-х направлений деятельности: координацию, под которой подразумевается, что деятельность любой сферы данной организации невозможно эффективно спланировать, она будет выполняться независимо от других сфер, а появляющиеся проблемы требуется решать совместно; и интеграцию, предполагающую, что планирование, производимое на каждом уровне независимо, не может быть эффективным без взаимосвязи финансовых планов на всех уровнях. Анализируя официальные данные и возможные причины возникновения такой экономической ситуации был сделан вывод, что это связано с периодами падения рубля по отношению к доллару и евро, следствием чего могла стать внутренняя и внешняя политика Российской Федерации.

В результате оценки результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Роберт Бош Саратов» было отмечено, что, по сравнению с 2021 годом, произошло снижение прибыли или даже убыток по некоторым важным показателям. Последние изменения политической и экономической ситуации в стране привели к росту рыночных, кредитных рисков и рисков ликвидности для предприятия.

В третьей главе сформулирован ряд предложений по усовершенствованию системы финансового планирования в целях уравновешения финансового состояния компании.

В результате оценки финансового положения предприятия ООО «Роберт Бош Саратов» состояние компании оценивается как финансово

неустойчивое, что говорит о недостаточной адаптивности системы финансового планирования под изменяющиеся условия внешней среды. развитие фирмы. Финансовая устойчивость отражает такое состояние финансовых ресурсов, при котором организация, свободно маневрируя денежными ресурсами, способна путем их эффективного использования обеспечить процесс бесперебойного производства и реализации продукции .

В первую очередь предлагается использовать методы и инструменты сценарного финансового планирования. Сценарием является предположение о последовательности дальнейших событий. Создание сценариев помогает оценить последствия и риски от принятия тех или иных финансовых решений, а также помогает разработать план действий в зависимости от наступления разных путей развития событий. Как правило, разрабатывают 3 вида сценария: положительный, нейтральный и негативный. Для каждого из них предусматривается план действия и рассчитываются затраты. Использование сценарного планирования повышает степень адаптивности предприятия к быстро изменяющимся условиям внешней среды.

Руководству компании рекомендуется выступить с предложением полной передачи полномочий по принятию финансовых решений из центрального отдела под свою ответственность. Это решение должно привести к увеличению свободы действий в принятии финансовых решений, что является необходимым условием для успешного функционирования предприятия в ходе изменения бизнес-процессов в более специфичную сторону в связи с крупными изменениями внешней среды (например, изменения валютного законодательства повлекли за собой невозможность использования многих инструментов; санкции сделали невозможной работу с банками, одобренными группой компаний Бош и т.д.).

Большая неопределенность рынка, в которой приходится работать российским предпринимателям, обуславливает необходимость ведения краткосрочных бюджетов, так как эффективное прогнозирование в средне- и долгосрочной перспективе маловероятно. Составление краткосрочных и

долгосрочных бюджетов рекомендуется объединить в один процесс. В процессе планирования краткосрочный бюджет должен составляться в рамках уже созданного долгосрочного бюджета и поддерживать его, в то же время долгосрочный в будущем будет уточняться по завершению каждого этапа краткосрочного планирования.

Для более эффективного контроля за исполнением бюджета на предприятии должен быть разработан бюджетный регламент, в котором отражаются основные условия работы механизма контроля бюджетных показателей, определяемые масштабом деятельности организации и документальным закреплением процедур контроля [18, стр. 50].

Следующим мероприятием, которое рекомендуется провести в целях поддержания деятельности ООО «Роберт Бош Саратов», является реструктуризация и сокращение численности персонала, вследствие чего должно стать повышение производительности труда. На этапе создания финансового плана, предлагается заложить дополнительный бюджет на обучение сотрудников, принимающих обязанности. Стоит отметить, что чем лучше квалификация персонала, тем проще поддерживать эффективность бизнес-процессов, что в свою очередь способствует качественному обслуживанию клиентов и реализации конкурентных преимуществ, а последнее приводит к запланированным финансовым показателям [6, стр. 55].

Способом сокращения затрат за счет сотрудников является пересмотр положения о выплате премий. Примером таких изменений может стать снижение процента ежемесячной премии. При этом, в целях сохранения мотивированности сотрудников, можно предложить ежегодную премию по результатам работы для каждого подразделения, имеющего собственный оборот, в отдельности. Для каждого руководителя подразделения предложить исчисляемые цели, достижение которых принесет прибыль предприятию.

Ввиду высокого риска кризиса ликвидности предприятия ООО «Роберт Бош Саратов» более подходящей рекомендацией является полное временное

резервирование всех премий до стабилизации финансового-экономического положения компании.

В целях увеличения свободных денежных средств предлагается провести анализ внутрихозяйственных резервов предприятия ООО «Роберт Бош Саратов» на предмет возможности сокращения бюджета. В данном случае, увеличение прибыли компании можно быть обеспечено за счет сокращения затрат на непроизводственные нужды и оптимизации капитальных вложений.

Программное обеспечение для управления финансами предприятия – это инструмент, помогающий предприятиям эффективно и быстро отслеживать финансовые данные и управлять денежными потоками. На этапе составления финансового плана предлагается перенаправить часть денежных сторонней ИТ компании в целях разработки новой ИТ структуры с необходимыми ресурсами.

Необходимо принять меры по оптимизации структуры капитала предприятия ООО «Роберт Бош Саратов». Под оптимальной структурой капитала понимают соотношение собственных и заемных источников финансирования, при котором достигается достаточно эффективная пропорциональность между коэффициентом рентабельности и финансовой устойчивости предприятия, т. е. увеличивается ее рыночная стоимость [13, стр. 41]. Оптимизация структуры капитала, в данном случае, может быть достигнута за счет сокращения времени нахождения средств в дебиторской задолженности и за счет сокращения количества контрагентов, для которых предоставляются возможность отсрочки платежа.

На данный момент Руководство предприятия ООО «Роберт Бош Саратов» осуществляет контроль расчетов с дебиторами по отсроченной или просроченной задолженности и также контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженностей. В ходе составления финансового плана предлагается увеличить сумму расходов для отдела внутреннего аудита в целях введения дополнительных ежеквартальных

контролей размеров кредиторской и дебиторской задолженностей и их соотношения. Кроме того, рекомендуется разработать новую политику по предоставлению кредитов и управлению дебиторской задолженностью.

В целях сокращения затрат, возникающих при совершении валютнообменных операций, предприятию ООО «Роберт Бош Саратов» рекомендуется проводить хеджирование валютных рисков, которое предполагает защиту денежных средств от колебаний курса валют. Валютное хеджирование обозначает заключение сделок на продажу или покупку иностранной валюты, чтобы избежать колебания цены. Осуществляется с целью защиты средств при неблагоприятном движении валютных курсов, так как позволяет зафиксировать текущую стоимость средств.

Как было отмечено во главе 2, высокая себестоимость продукции Бош является фактором, который в значительной степени влияет на снижение эффективности финансового планирования на предприятии. С учетом резкого удорожания большинства европейских компонентов, рекомендуется найти альтернативных поставщиков компонентов. С точки зрения планирования затрат предлагается премиальные выплаты сотрудникам логистического отдела. Размер данных выплат зависит от показателей эффективности работы каждого отдельного сотрудника.

Подводя итоги, в данной главе были приведены основные рекомендации по улучшению системы финансового планирования на предприятии ООО «Роберт Бош Саратов». Финансовое положение Общества на данным момент оценивается как затруднительное; Общество по состоянию дел близко к наступлению кризиса ликвидности. Исходя из этих данных, предлагается ряд рекомендаций, в целях улучшения положения компании: ввод сценарного финансового планирования; полная или частичная передача полномочий по принятию стратегических решений из центрального отдела руководству предприятия; введение краткосрочных бюджетов; ввести дополнительный контроль со стороны отдела внутреннего аудита за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности В целях увеличения количества свободных

денежных средств рекомендуется сократить количество персонала и сократить ежемесячные премиальные выплаты персоналу; определения путей сокращения затрат за счет внутривладельческих ресурсов. Для снижения потерь денежных средств при проведении валютнообменных операций необходимо ввести хеджирование валютных рисков. Кроме того, были приведены новые направления увеличения затрат: увеличение затрат ИТ отделу с целью построения новой ИТ структуры; увеличение затрат отделу внутреннего аудита в целях проведения дополнительных финансовых контролей; увеличение затрат на премиальные для отдела логистики, так как требуется большая работы по выстраиванию новых логистических цепочек.