Содержание

Введение……..6

Глава I. Теоретические аспекты финансового планирования на предприятии……...9

1.1 Содержание, значение и принципы финансового планирования на предприятии……....9

1.2 Методы финансового планирования на редприятии…….…… 12

1.3 Процесс финансового планирования на предприятии…….……...21

Глава II. Анализ финансового планирования на примере компании АО «Спорт» ……...…27

2.1. Краткая характеристика компании АО «Спорт»…….……...27

2.2. Анализ финансового состояния АО «Спорт»…….30

2.3. Оценка системы финансового планирования АО «Спорт»……..49

Глава III. Совершенствование системы финансового планирования в компании АО «Спорт»……...56

3.1. Предложения по совершенствованию системы финансового планирования в компании АО «Спорт»…….56

3.2. Прогнозная оценка уровня эффективности управления финансами в АО «Спорт»……68

Заключение……...73

Список использованной литературы……..77

Приложения……..82

Введение

Актуальность исследования обусловлена тем, что финансовое планирование является одним из важнейших составных элементов управления финансами предприятия в современных условиях.

Практика показывает, фирмы, которые имеют сложную производственную структуру, имеют острую необходимость в своевременной финансовой и денежной информации, которая помогает оптимизировать затраты и финансовые результаты, а также принимать обоснованные управленческие решения. Как не прискорбно, принимаемые руководством решения по развитию и организации производства не обосновываются соответствующими расчетами и обычно носят интуитивный характер. Решение проблем, возникающих перед руководством, вызывает значительные затруднения, а для многих организаций она стала почти неразрешимой проблемой.

Выходом из такого положения в условиях рынка является организации на предприятии эффективной системы финансового планирования. Прежде всего, именно финансовый план дает четкое понимание и возможность анализа различных вариантов достижения поставленных целей, с последующим выбором оптимального по заданным критериям (прибыль, поступления денежных средств, структура баланса). Начав планировать, руководители, как правило, начинают более четко понимать свои цели, корректировать бюджеты. Точность планирования при этом повышается.

Финансовое планирование – это, во-первых, определение будущего предприятия и его структурных подразделений, во-вторых, проектирование желаемых результатов деятельности предприятия и, в-третьих, выбор методов и средств (ресурсов) и определение последовательности действий в достижении желаемых результатов.

Финансовый план представляет собой документ, характеризующий способ достижения финансовых целей компании и увязывающий ее доходы и расходы. Другими словами, бюджет – это выраженный в экономических

показателях результат тактического и оперативного планирования. Финансовый план составляется в рамках процесса планирования, который имеет следующие этапы: планирование, учет, контроль исполнени и анализ.

Прогрессивными направления в сфере управления определено, что возведение системы финансового планирования обязано основываться на глубочайшем исследовании рынка, осознании клиентуры и контрагентов компании, вовлечении в процесс финансового планирования и прогнозирования большего количества управленческого персонала, обладающего различнымм уровнями ответственности.

Финансовое планирование разрешает получить конкурентоспособные плюсы через творение на предприятии эффективной системы управления. Творение на предприятии таковой системы просит интеграции управленческих и информационных технологий, собственно, фактически, и приводит к повышению производительности управления.

Таким образом, финансовое планирование можно рассматривать как универсальный инструмент управления, который направлен на организацию, а также оптимизацию системы бизнеса с целью повышения его конкурентоспособности.

Проблемам повышения эффективности производства, внедрение системы финансового планирования на предприятии посвящены труды как российских, так и зарубежных таких ученых-экономистов, каких как Т.Н. Бабич, И.Т. Балабанов, И.А. Бланк, Л.Е. Басовский, П.Н. Брусов, Ю. Бригхем, Л. Гапенски, Н.Я. Высоцкая, Д.В. Логунова, Е.А. Степочкина, В.В. Янковская и многих других.

Целью данного исследования является анализ и совершенствование системы финансового планирования на предприятии.

Исходя из поставленной цели в процессе исследования необходимо решить следующие задачи:

1) определить содержание, значение и принципы финансового планирования на предприятии;

2) рассмотреть методы финансового планирования на предприятии;

3) изучить процесс финансового планирования на предприятии;

4) дать краткую характеристику исследуемой организации;

5) проанализировать финансовое состояние организации;

6) дать оценку системы финансового планирования на предприятии;

7) предложить мероприятия по совершенствованию системы финансового на предприятии;

8) дать прогнозную оценку уровня эффективности управления финансами на предприятии.

Объектом исследования является предприятие АО «Спорт».

Предметом исследования является анализ системы финансового планирования на предприятии.

Теоретическую базу исследования составляют фундаментальные концепции, выводы и гипотезы, обоснованные и представленные как в отечественной, так и в зарубежной экономической литературе по финансовому менеджменту, анализу, управлению и планированию финансово-хозяйственной деятельностью предприятий.

Методологическую основу исследования составили положения системного анализа, методы экономического анализа; методы математической статистики, методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности.

Практической базой для написания работы послужила бухгалтерская (финансовая) отчетность предприятия АО «Спорт» 2013-2015 гг.

Практическая значимость исследования состоит в том, что оно содержит разработки рекомендаций по совершенствованию системы финансового планирования на предприятии АО «Спорт».

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, основной части, включающей в себя 3 главы, заключения, списка использованной литературы и 4 приложений.

Глава I. Теоретические аспекты финансового планирования на предприятии

1.1 Содержание, значение и принципы финансового планирования на предприятии

Прогрессивная экономика устанавливает конкретные правила игры, которым нужно следовать, если мы хотим обрести максимальную прибыль от финансово-хозяйственной работы. Данное принципиально для любой фирмы вне зависимости от формы ее принадлежности, размеров производства либо региональной приспособления.

Планирование считается одним из главнейших действий, от которого зависит эффективность работы фирмы.

Финансовое планирование представляет собой функцию, с помощью которой присходит одно из главных направлений в управлении всей фирмой. Суть данного процесса представляется в логичном определении становления компании, постановке целей для хоть-какого направления деятельности и работы любого структурного подразделения, что в наше время особенно актуально [10, с. 42].

При осуществлении на предприятии функции планирования перед руководством компании устанавляваются задачи, в процессе которых происходит определение материальных, трудовых и денежных средств, сроков их выполнения, также очередность их реализации. Помимо всего этого анализируются и выявляются причины, имеющие воздействие на становление работы фирмы, для актуального избегания их на стадии появления в случае их отрицательного воздействия [13, с. 37].

То есть, можно отметить, что финансовое планирование как функция управления значит рвение учесть заранее все наружные и внутренние причины, которые гарантируют подобающие условия для обычного функционирования и становления компании. Оно кроме того описывает исследование всех составляющих, которые устанавливают очередность заслуги определенных целей с учетом способностей более действенного

применения ресурсов любым производственным подразделением и всей компаней в целом. Потому проектирование призвано обеспечить связь между отдельными структурными подразделениями компании, которые содержат всю научно-техническую цепочку.

Любая доктрина строится на конкретных принципах, благодаря чему, процесс планирования помимо прочего базируется на некоторых научных основах, которые характеризуютт содержание, а также направление планово-экономической работы компании.

К основным принципам планирования можно отнести следующие принципы:

1) принцип единства;

2) принцип непрерывности;

3) принцип гибкости (эластичности);

4) принцип точности [11, с. 53].

Принцип единства предполагает последующее: финансовое планирование должно иметь системный характер. Понятие «система» означает совокупность всех его составляющих (на предпряитии под составляющими подразумеваются подразделения компании); взаимосвязь между ними; наличие общего направления развития долей, направленных на единые цели фирмы. Общее направление плановой работы, единость целей всех подразделений представляются возможными только в рамках вертикального единства фирмы.

Координация намерений отдельных структурных подразделений подразумевает следующее: невозможно начинать планировать работу одного отдела фирмы в отсутствии взаимосвязи с иными отделами; все конфигурации в планах одного отдела необходимо непременно отображать в намерениях иных отделов. Из этого следует – связь и одновременность считаются основными чертами координации финансового планирования в компании.

Принцип непрерывности состоит в следующем: процесс планирования обязан исполняться постоянно в масштабах установленного цикла; созданные намерения обязаны безпрерывно наступать при окончании одного и наступлении другого (например, по окончании плана по закупкам должен идти за ним сразу же план по производству, затем – марктинговый план и т.д.). Однако существующая неставильность сегодня во внешней среде и присутствие непредусмотренных конфигураций внутренней обстановки настоятельно просят постоянного исправления и уточнения планов компании.

Принцип гибкости (эластичности) плотно сплетен с предшествующим принципом и содержится в придании намерениям и процессу планирования в общем возможности изменяться связанным с появлением неожиданных событий. Потому финансовые планы обязаны содержать так называемые «резервы безопасности» (производственных мощностей, ресурсов и т.п.).

Принцип точности предполагает, что планы предприятия должны быть конкретизированы и детализированы в той степени, в какой позволяют внешние и внутренние условия деятельности фирмы.

В развитие этих общих положений целесообразно выделить именно принципы непосредственно финансового планирования на предприятиях. К ним относят следующие принципы:

Принцип финансового соотношения сроков (или «золотое банковское правило»), заключающее в том, чтоприобретение и использование денежных средств должно происходить в определенные сроки, которые были установлены заранее; капитальные вложения на длительные сроки окупаемости целесообразно финансировать за счет долгосрочных заемных средств предприятия.

Принцип платежеспособности заключается в планировании денежных средств, котороое должно обеспечить платежеспособность предприятию в любое время, даже в очень кризисное. В этом случае необходимо, чтобы у

фирмы имелось достаточно ликвидных средств, чтобы обеспечить погашение всех его краткосрочных обязательств.

Принцип рентабельности капитальных вложений – данный принцип представляет собой дешевый способ финансирования (финансовый лизинг и проч). Заемный капитал выгодно привлекать лишь в том случае, если он повышает рентабельность собственного капитала, т.е. обеспечивается действие эффекта финансового рычага (левериджа).

Принцип сбалансированности рисков – особенно рисковые долгосрочные инвестиции целесообразно финансировать за счет собственных средств (чистой прибыли и амортизационных отчислений).

Принцип приспособления к потребностям рынка базируется на следующем: компаниям необходимо учитывать конъюнктуру рынка и свою зависимость от предоставления кредитов.

Принцип предельной рентабельности содержит в себе необходимость выбора финансовых вложений, использование которых позволит предприятию иеть наивысшую (максимальную) рентабельность [11, с. 59].

Такое планирование в западных компаниях основано на извлечении применимой выгоды и сбережении собственных позиций на рынке продуктов и услуг. Под прибылью понимается чистая прибыль, сохранившаяся в управлении компании впоследствии налогообложения. Поэтому при разработке финансовых планов руководство фирмы должно учитывать как размеры налогообложения, так и возможность их понижения.

1.2 Методы финансового планирования на предприятии

Планирование финансовых показателей, и в частности затрат предприятия, осуществляется с помощью определенных методик.

Способы планирования представляют из себя определенные методы и приемы расчетов конкретных показателей. При планировании затрат в компании применяюися следующие методы:

- нормативный;

- расчетно-аналитический;
- балансовый;
- метод оптимизации плановых решений;
- экономико-математическое моделирование;
- бюджетирование и прочие [18, с. 37].

Рассмотрим каждый из приведенных методов подробнее.

1. Нормативный метод.

Суть нормативного способа планирования денежных характеристик состоит в следующем: на базе заблаговременно установленных общепризнанных мерок и технико-экономических нормативов рассчитывается необходимость хозяйствующего субъекта в денежных ресурсах и в их источниках. Таковыми нормативами считаются ставки налогов, ставки тарифных вкладов и сборов, общепризнанных мерок амортизационных отчислений, нормативы необходимости в обратных средствах и др.

В финансовом планировании применяется система норм и нормативов, которая включает: федеральные нормативы; республиканские (краевые, областные, автономных образований) нормативы; местные нормативы; отраслевые нормативы; нормативы хозяйствующего субъекта.

Федеральные нормативы являются едиными для всей территории Российской Федерации, для всех отраслей и хозяйствующих субъектов. К ним относятся ставки федеральных налогов, нормы амортизации отдельных видов основных фондов, ставки тарифных взносов на государственное социальное страхование и др. Республиканские (краевые, областные, автономных образований) нормативы, а также местные нормативы действуют в отдельных регионах Российской Федерации. Речь идет о ставках республиканских и местных налогов, тарифных взносов и сборов и др.

Отраслевые нормативы работают в рамках отдельных секторов экономики либо по группам организационно-правовых форм хозяйствующих субъектов (небольшие компании, акционерные сообщества и т.д.). Сюда

входят нормы общепризнанных мерок максимальных значений рентабельности компаний-монополистов, предельные общепризнанные нормы мерок отчислений в резервный фонд, нормы общепризнанных мерок льгот по налогообложению, а также амортизационных отчислений отдельных видов основных фондов и другие.

Нормативы субъекта – это нормативы, разрабатываемые конкретно хозяйствующим субъектом и применяемые им для управления производственным процессом и финансовой деятельностью, контролирования за внедрением денежных ресурсов, а также иных целей по эффективной инвестиции своего капитала.

К таким нормативам относятся: нормы потребности в оборотных средствах, нормы кредиторской задолженности, постоянно находящиеся в распоряжении хозяйствующего субъекта, нормы запасов сырья, материалов, товаров, тары, нормативы распределения финансовых ресурсов и прибыли, норматив отчислений в ремонтный фонд и др. [16, с. 55].

Плюсами нормативного способа планирования считается его простота. Зная норматив и фактический показатель, просто рассчитать отклонение, на базе которого может быть сделать действия по их устранению. Потому актуальной неувязкой управления средствами фирм говорят изыскание экономически обоснованных норм и нормативов для формирования и внедрения денежных ресурсов, также организация контроля за их соблюдением хоть каким структурным подразделением.

Недочетами нормативного способа считаются неизменная перемена централизованно регулируемых нормативов и надобность исправления внутрифирменных нормативов, связанным с конфигурацией критериев функционирования компании [16, с. 62].

2. Расчетно-аналитический метод.

Суть расчетно-аналитического способа планирования финансовых показателей состоит в следующем: на базе анализа достигнутой величины

денежного признака, принимаемого за базу, и индексов его конфигурации в плановом периоде рассчитывается плановая значение данного признака.

Этот способ планирования повсеместно используется в том случае, когда отсутствуют технико-экономические нормативы, а связь между признаками быть может установлена косвенно, на базе анализа их динамики и взаимосвязей.

Расчетно-аналитический способ повсеместно используется при планировании суммы прибыли, определении величины отчислений в фонды накопления, потребления, резервный, по отдельным видам применения денежных ресурсов, при установлении плановой необходимости в обратных активах, величины амортизационных отчислений и так далее.

В качестве основы этого способа лежит экспертная оценка. Как следует, недочетом расчетно-аналитического способа считается потребность исследования нескольких разновидностей финансового плана по вопросу мало верифицируемой информационной базой [29, с. 89].

3. Балансовый метод.

Суть балансового способа планирования денежных характеристик состоит в том, собственно методом возведения балансов достигается увязка наличествующих в наличии денежных ресурсов и практической необходимости в их. Балансовый способ используется, сначала, при планировании, рассредотачивания выгоды и прочих денежных ресурсов, и планировании необходимости поступлений средств в денежные фонды – фонд скопления, фонд употребления и других.

Например, балансовая увязка по финансовым фондам имеет следующий вид [33, с. 124]:

$$О_н + П = Р + О_к, \quad (1.1)$$

где $О_н$ – остаток средств фонда на начало планового периода, руб.;

П – поступление средств в финансовый фонд, руб.;

Р – расходование средств финансового фонда, руб.;

$О_к$ – остаток средств фонда на конец планового периода, руб.

Плюсами данного способа считаются его обоснованность и реалистичность, потому что верно идентифицируются составляющие заработков и затрат и проводится обособленный их учет.

К недочетам – что при расчетах не предусматривается динамика рыночных оценок капитала, конъюнктуры, стагнации экономики и так далее [33, с. 127].

4. Метод оптимизации плановых решений.

Сущность метода оптимизации плановых решений заключается в разработке нескольких вариантов плановых расчетов с тем, чтобы выбрать из них наиболее оптимальный.

При этом могут применяться разные критерии выбора: минимум приведенных затрат; максимум приведенной прибыли; минимум вложения капитала при наибольшей эффективности результата; минимум текущих затрат; минимум времени на оборот капитала, то есть ускорение оборачиваемости средств; максимум дохода на рубль вложенного капитала; максимум прибыли на рубль вложенного капитала; максимум сохранности финансовых ресурсов, т.е. минимум финансовых потерь (финансового или валютного риска).

Сущностью данного метода при составлении смет является многовариантность. Из нескольких смет выбирается наилучшая с точки зрения минимума затрат и максимума получаемого эффекта (результата).

Метод оптимизации плановых решений основан на отсутствии достоверных исходных предпосылок для разработки финансовых планов, что приводит к высокой вероятности отклонений фактических показателей от запланированных.

Данный метод является комбинацией достоинств нормативного, расчетно-аналитического и балансового методов [16, с. 87].

5. Экономико-статистический метод.

Сущность этого метода состоит в исследовании закономерностей динамики конкретного показателя (определении линии его тренда) и

распространении темпов этой динамики на прогнозируемый период. Несмотря на относительную простоту данного метода, его использование дает наименьшую точность прогноза, так как не позволяет учесть новые тенденции и факторы, влияющие на динамику рассматриваемого показателя.

Этот метод может применяться в прогнозных расчетах лишь при неизменности условий формирования того или иного финансового показателя, что в современных экономических условиях весьма проблематично [29, с. 107].

6. Бюджетный метод (бюджетирование).

Для организации системы анализа и планирования валютных потоков на предприятии, адекватной притязаниям рыночных критерий, рекомендовано создание прогрессивной системы управления финансами, которая основана на исследовании и контроле выполнения иерархической системы бюджетов компании.

Система бюджетов позволит установить жесткий текущий и оперативный контроль за поступлением и расходованием средств, создать реальные условия для выработки эффективной финансовой стратегии.

Достоинства бюджетирования заключаются в выполняемых им функциях:

− проектирование операций, которые обеспечивают достижение целей организации – формирование бюджета разрешает уточнить и детализировать стратегические намерения;

− коммуникация и координация различных подразделений пред-приятия и видов деятельности, подразумевающие согласование интересов отдельных работников и групп по предприятию в целом;

− ориентация руководителей всех рангов на достижение задач, поставленных перед центрами ответственности;

− контроль текущей деятельности, обеспечение плановой дисциплины;

− повышение профессионализма менеджеров [33, с. 136].

Основная проблема состоит в том, что для российских предприятий бюджетирование пока не стало инструментом оперативного управления, каковым оно является для зарубежных фирм.

7. Сетевой метод.

Чаще всего применяется в крупных организациях. Он позволяет на основе сетевых графиков и моделей сделать следующее: представить организационную и технологическую последовательность выполнения операций и взаимосвязи между ними; акцентировать внимание на отдельных важных хозяйственных операциях; обеспечить их координацию; увязать объем финансовых ресурсов с источниками их образования.

Достоинство данного метода заключается в том, что сетевой график отражает процесс выполнения комплекса операций с возможностью их корректировки на каждой из стадий процесса. Однако данный метод является сложным и не может обеспечить гибкость системы планирования [33, с. 139].

8. Программно-целевой метод.

Этот способ содержит в себе составление и оптимизацию производственной инвестиционной программ и считается, по своей сути, всеохватывающим управлением финансово-хозяйственной работой фирмы по главным фронтам его становления. Он подразумевает внедрение всех своих методов и способов управления, планирования и регулировки работы компании.

Достоинством метода является обоснование объема ресурсов, необходимых для достижения главной цели и задач.

Вышеперечисленные методы не могут быть использованы для разработки баланса доходов и расходов и других финансовых планов. Поэтому для разработки прогнозного баланса применяются методы финансовой «пробки» и «процента от объема продаж» [16, с. 163].

9. Наиболее простым и распространенным методом обеспечения сводимости баланса является «метод пробки».

Сущность этого метода состоит в выявлении дисбаланса (то есть отклонения пассивов и активов баланса), называемого «пробкой», и определении путей ликвидации этой «пробки». Например, при отрицательной разности пассивов и активов баланса, свидетельствующей о недостаточности средств для финансирования деятельности предприятия с намеченными расходами на сырье, материалы, приобретение оборудования и т.п., следует рассмотреть варианты привлечения дополнительного финансирования, например за счет кредитов. Корректировка пассива на сумму планируемого кредита приведет к образованию новой «пробки», так как привлечение кредита увеличит расходы на сумму процентов за кредит и, соответственно, уменьшит прибыль.

Таким образом, использование этого метода сводится к итерационным расчетам. Каждая итерация состоит в определении «пробки» и обосновании финансовых решений, позволяющих ее ликвидировать.

Второй метод разработки прогнозного баланса доходов и расходов, а также собственно прогнозного баланса предприятия получил название метода пропорциональной зависимости показателей от объема реализации, или метода процента от продаж. Процедура этого метода основана на следующих предположениях:

- основные средства организации задействованы на полную мощность, и увеличение объема реализации потребует дополнительных инвестиций;
- предприятие работает стабильно, и на начало планируемого периода значения большинства статей баланса оптимальны (в том числе запасы, остаток денежных средств соответствуют достигнутому объему реализации);
- изменение большинства статей актива и некоторых статей пассива пропорционально изменению объема реализации [13, с. 152].

При использовании метода процента от объема продаж определяются:

1) во-первых, потребность во внешнем финансировании (ΔКЗК):

$$\Delta КЗК = \Delta АКТ - \Delta КТО - \Delta ПНР, \quad (1.2)$$

где ΔАКТ – требуемое увеличение активов;

ΔКТО – увеличение текущих обязательств;

ΔПНР – возможное увеличение нераспределенной прибыли;

2) во-вторых, источники финансирования [33, с. 267].

Для примера представим алгоритм расчетов методом процента от продаж:

1) Выявляются те статьи баланса, которые меняются пропорционально размеру продаж. Обычно к ним относят издержки, включаемые в себестоимость реализованной продукции, управленческие, платные затраты, дебиторскую, кредиторскую задолженность. Эти статьи переносят в прогнозную форму баланса с учетом роста объема продаж (умножив на индекс роста объема реализации).

2) Ряд статей баланса, которые не изменяются спонтанно при росте объема продаж, определяются, например, финансовыми решениями, переносятся в прогнозную форму без изменений. К таким статьям можно отнести дивиденды, векселя к оплате.

3) Определяется нераспределенная прибыль прогнозного года: к нераспределенной прибыли отчетного года прибавляется прогнозируемая прибыль за вычетом дивидендных выплат (норма выплаты дивидендов на этой итерации расчетов принимается на уровне отчетного года).

4) Выявляется потребность в дополнительном финансировании, и определяются источники финансирования с учетом возможных ограничений по структуре капитала, стоимости различных источников и т.д.

5) Формируется вариант второго приближения с учетом эффекта обратной финансовой связи (привлечение кредитов и займов не только увеличивает источники финансирования, но и приводит к росту издержек, связанных с выплатой процентов).

В случае если вторая итерация не позволяет свести баланс, следует провести еще несколько итераций, на каждой из которых будут приниматься в расчет те или иные финансовые решения [30, с. 148].

При переходе к рыночным условиям хозяйствования экономическое проектирование обязано рассматриваться как главной отран управления предприятием. В повсевременно усугубляющихся критериях ведения бизнеса существенно растут притязании к системе денежного планирования, но даже это должно достигаться способом совершенствования самих методов с учетом их недостатков и полезных сторон.

1.3 Процесс финансового планирования на предприятии

Финансово-хозяйственную деятельность, которая связана с планированием на предприятии, условно можно представить в виде ряда блоков, которые схематично изобразим на рисунке 1.1.

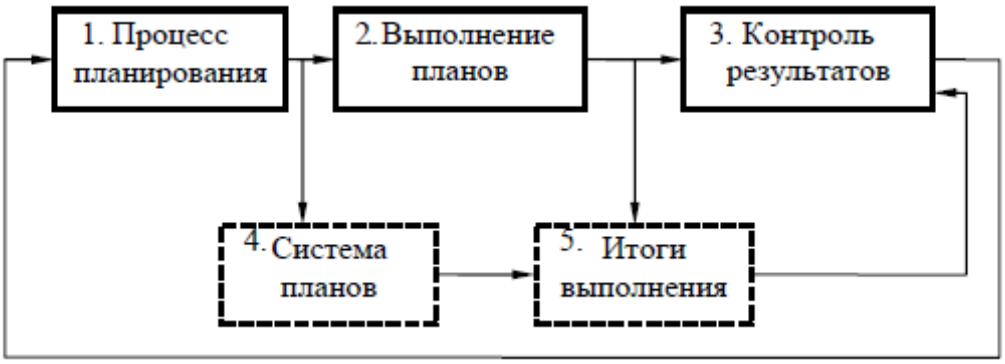

Рисунок 1.1. Планирование на предприятии [10, с. 68]

Блок № 1. Данный блок представляет из себя процесс составления проектов, либо конкретный процесс планирования, иными словами – принятие решений о грядущих целях организации и методах, которыми будут достигнуты эти цели. Эффектом данного процесса считается система финансовых планов фирмы, представленная блоком № 4.

Блок № 2. Работа по претворению в жизнь плановых решений. Ее эффектом считаются характеристики работы компании, заключенные в блоке № 5.

Блок № 3. Носит название «Контроль результатов». На данном этапе происходит сравнение полученных результатов с плановыми показателями. Затем после их сравнения делают вывод о результативности всего планового процесса.

Как видно из выше приведенного рисунка, все рассмотренные блоки присоединяются линиями прямо, в т.ч. и обратной связи, которые иллюстрируют как раз принцип непрерывности, рассмотренный чуть ранее.

Таким образом, планирование на предприятии представляет собой не просто последовательность действий по составлению планов, а также не просто совокупность действий, содержание которой состоит в том, что одно событие должно непременно идти за другим. Планирование в целом требует управленческого умения, и работники, которые специализируются на нем, должны мыслить по-творчески и быть способными к любым изменениям, происходящим как во внешней, так и во внутренней среды.

Процесс планирования на предприятии включает в себя несколько этапов, последовательность которых представлена на рисунке 1.2.

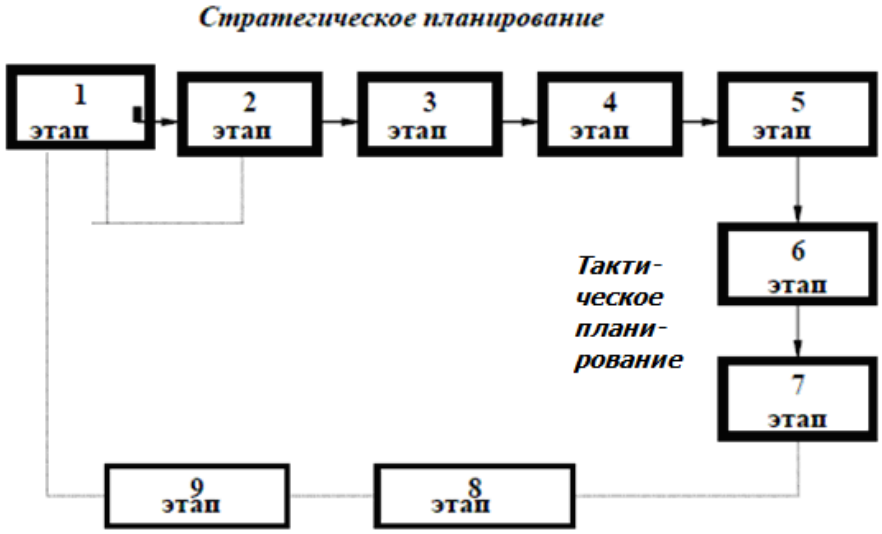

Рисунок 1.2. Этапы планирования на предприятии [10, с. 73]

Как видно из представленного выше рисунка 1.2, этапы планирования объединяются в две стадии, а именно в разработку стратегии компании (или по-другому, стратегическое планирование) и определение тактики реализации избранной методики (или, по-другому, тактическое планирование).

Эти стадии взаимосвязаны между собой: если стратегия представляет собой решение вопроса, отвечающего на вопрос, что нужно компании, то тактика – представляет собой ответ на вопрос, какими методами можно достичь этой цели. В данном понимании разница между стратегией и тактикой состоит лишь в различии между целями и средствами для достижения этой цели.

I шаг. Компания проводит всесторонний анализ внешней и внутренней среды, а также характеризует ее основные компоненты, выделяя именно те, которые имеют существенное значение. На этом этапе помимо этого ведется сбор данных про эти компоненты, а также ведется разработка мониторинга будущего состояния компании и делается оценка его настоящего положения. Заключительным этапом всего этого является оценка факторов внешней и внутренней среды.

Рассмотрим каждый этап более подробно.

II шаг. Компанией определяется комплекс целей и задач своей деятельности. Следует отметить, что первый и второй этапы возможно переставлять (однако это все зависит от конкретной ситуации).

III шаг. Сравнение целей компании с результатами проведенного исследования внешней и внутренней среды, который проводился в этапе 1. При помощи различных методик стратегического анализа формируются разые варианты стратегии.

IV шаг. Выбирается наиболее хорошая стратегия и даются подробные объяснения по ее выбору.

V шаг. Подготавка окончательного плана деятельности компании. Данный этап имеет существенное значение, так как данный этап влияет на формирование долго-, средне- и краткосрочных планов фирмы.

VI шаг. Разрабатываются среднесрочные планы, проекты и программы.

VII шаг. Разрабатываются годовые планы и проекты предприятия.

VIII шаг. Осуществляется своеобразный авторский надзор плановых подразделений за выполнением планов.

IX шаг (заключительный). Действует не только главным указателем пропорции фактических характеристик с плановыми, а также базой подкорректирующих поступков на процесс производства, отправной точкой при формировании новых целей и задач фирмы [10, с. 77].

Данные этапы планирования, обычно, свойственны для больших компаний. На маленьких и средних наиболее всераспространена следующая очередность шагов:

1) формирование проектов и планов, принятие решений о грядущих целях компании и методах заслуги;

2) организация исполнения намерений, оценка достигнутых характеристик;

3) контроль и анализ окончательных эффектов.

Выводы по первой главе

Таким образом, на основании всего изученного, можно сделать следующие выводы.

Финансовое планирование представляет собой процесс разработки системы финансовых планов и показателей по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его деятельности в предстоящем периоде. Финансовый план представляет собой документ, характеризующий способ достижения финансовых целей компании и увязывающий ее доходы и расходы.

Финансовое планирование должно быть направлено на достижение следующих целей:

− определение объема предполагаемых поступлений денежных ресурсов исходя из намечаемого объема товарооборота;

− определение возможностей реализации продукции с учетом заключаемых договоров и конъюнктуры рынка;

− установление оптимальных пропорций в распределении финансовых ресурсов;

− определение результативности каждой крупной хозяйственной и финансовой операции с точки зрения конечных финансовых результатов;

− обоснование на короткие периоды равновесия поступления денежных средств и их расходования для обеспечения платежеспособности компании, ее устойчивого финансового положения.

К проблемам, которые призвано решать финансовое планирование, можно отнести следующие:

1) обеспечение финансовыми ресурсами финансово-хозяйственной деятельности предприятия;

2) увеличение размера прибыли, повышение показателей рентабельности;

3) обеспечение реальной сбалансированности планируемых расходов и доходов предприятия;

4) контроль за финансовым состоянием и платежеспособностью предприятия.

Финансовый план несет три главные функции, и их важность сложно недооценить. Во-первых, финансовый план содержит ориентиры, согласно с которыми предприятие будет действовать. Во-вторых, дает вероятность найти жизнеспособность плана в критериях конкурентной борьбы. И, в-третьих, служит принципиальным инвентарем для получения кредитов и иной денежной поддержки от внешних инвесторов.

Таким образом, финансовое планирование является важнейшей частью планирования корпоративного процесса. Каждый менеджер, независимо от его положения и функций в компании, должен быть хорошо знаком с механикой создания, выполнения и контроля финансовых планов настолько, насколько это касается его деятельности в предприятии.

Глава II. Анализ финансового планирования на примере компании АО «Спорт»

2.1. Краткая характеристика компании АО «Спорт»

Объектом исследования является компания АО «Спорт» (далее – АО «Спорт»).

Организационно-правовая форма предприятия – Акционерное общество.

Местонахождение общества: 119590, г. Москва, ул. Улофа Пальме, д. 5, корп. 12.

Руководитель – Мирзоянц Рузанна Юрьевна.

Компания АО «Спорт» была основана в 2003 году и уже более 13 лет успешно работает на Московском рынке спортивных товаров и оборудования. Фирмой накоплен большой опыт работы в нелегких условиях постоянно меняющейся экономической системы России.

Основным видом деятельности компании является деятельность, связанная с продажей спортивных товаров.

Компания АО «Спорт» осуществляет как оптовую торговлю так и розничную торговлю спортивными товарами, по наличному и безналичному расчету.

Ассортимент товаров компании – это более 10000 наименований спортивных товаров и оборудования широкого спектра как для ежедневного использования, так и для специального назначения, от наиболее доступных до самых престижных.

Компания выгодно отличается фирменным сервисом, который включает бесплатную доставку спортивных товаров, возможность заказать требуемый товар, не посещая офиса продаж, высокий уровень обслуживания.

Компания АО «Спорт» имеет свое «лицо», собственную культуру, которую определяют, прежде всего, работающие в ней люди, их ценности и убеждения.

По масштабу деятельности АО «Спорт» относится к категории средних

предприятий: среднесписочная численность работников на конец 2015 года составляет 215 человек.

Организационная структура управления АО «Спорт» представлена на рисунке 2.1.

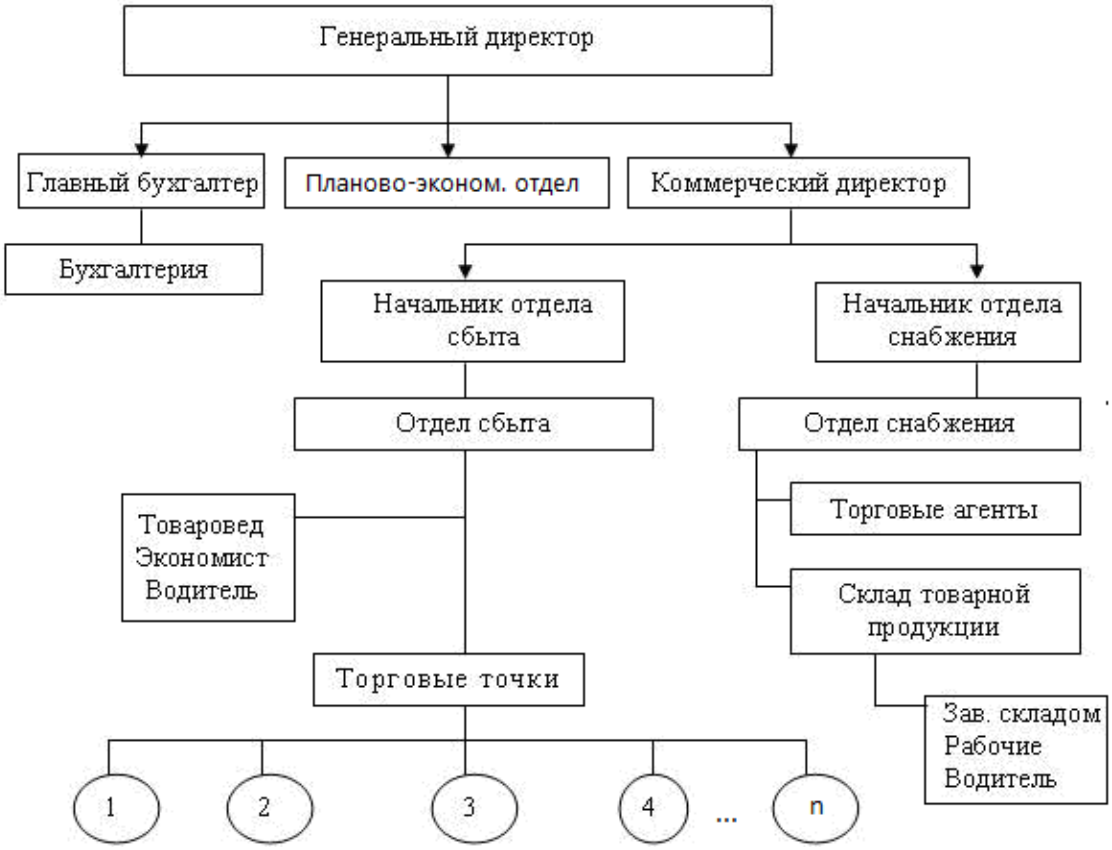

Рисунок 2.1. Организационная структура компании АО «Спорт»

Структура компании имеет линейно-функциональный тип, то есть наблюдается переплетение узкоспециализированных функций с системой подчиненности и ответственности за непосредственное выполнение задач, права и ответственность разделяются между разными органами, руководящими закупками, сбытом и т.д.

Данная организационная структура позволяет осуществлять разделение труда, что служит одним из принципов эффективного производства.

К преимуществам организационной структуры исследуемой организации компании АО «Спорт» относятся:

1) Точная система обоюдных взаимосвязей функций и подразделений, другими словами за любым подразделением и всеми работниками этого подразделения прикреплены собственные верно конкретные функции и задачи, за исполнение которых они несут конкретную обязанность. Так, к примеру, для любого сотрудника оформляется своя должностная инструкция, где указываются квалификационные требования, права и прямые обязанности, надлежащие занимаемой должности;

2) Точная система единоначалия – 1 управляющий сосредотачивает в собственных руках управление всей совокупностью действий, имеющих совокупную задачу, другими словами в любом определенном подразделении присутствует 1 конкретный начальник, которому подчиняются и перед которым отчитываются все другие сотрудники этой службы. При этом раскладе к организации работы управляющий обладает всей нужной информацией по работе подчиненного ему подразделения и имеет возможность принимать конструктивные меры по решению образующихся заморочек;

3) Ясно выраженная ответственность – это превосходство вытекает из 2-ух ранее указанных, и заключается в том, что любой сотрудник владеет собственными полностью явными возможностями и ответственностью и имеет лишь 1-го конкретного начальника.

Компания АО «Спорт» ведет свой бухгалтерский учет по обычному режиму учета и отчетности. Соответственно весь финансовый (бухгалтерский) учет ведется организацией с соблюдением всех нормативов и законодательства Российской Федерации в отношении бухгалтерского учета организаций (согласно Федеральному закону РФ от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», вступившему в силу с 01 января 2013 г.), с применением журнально-ордерной формы учета с использованием программы бухгалтерского учета «1С:Бухгалтерия8.2 – Торговля» и информационно-правовой системы «КонсультантПлюс».

2.2. Анализ финансового состояния АО «Спорт»

Анализ финансового состояния компании АО «Спорт» начнем с экспресс-анализа общей структуры его баланса.

Экспресс-анализ позволяет определить нежелательные соотношения по отдельным группам показателей, наметившиеся негативные и позитивные тенденции развития отдельных сторон финансово-хозяйственной деятельности предприятия, выявить «узкие места».

Общая структура баланса исследуемого предприятия АО «Спорт» за 2013-2015 гг. приведена в таблице Приложения 1.

Для наглядности на рисунке 2.2 показана динамика изменения активов баланса предприятия АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

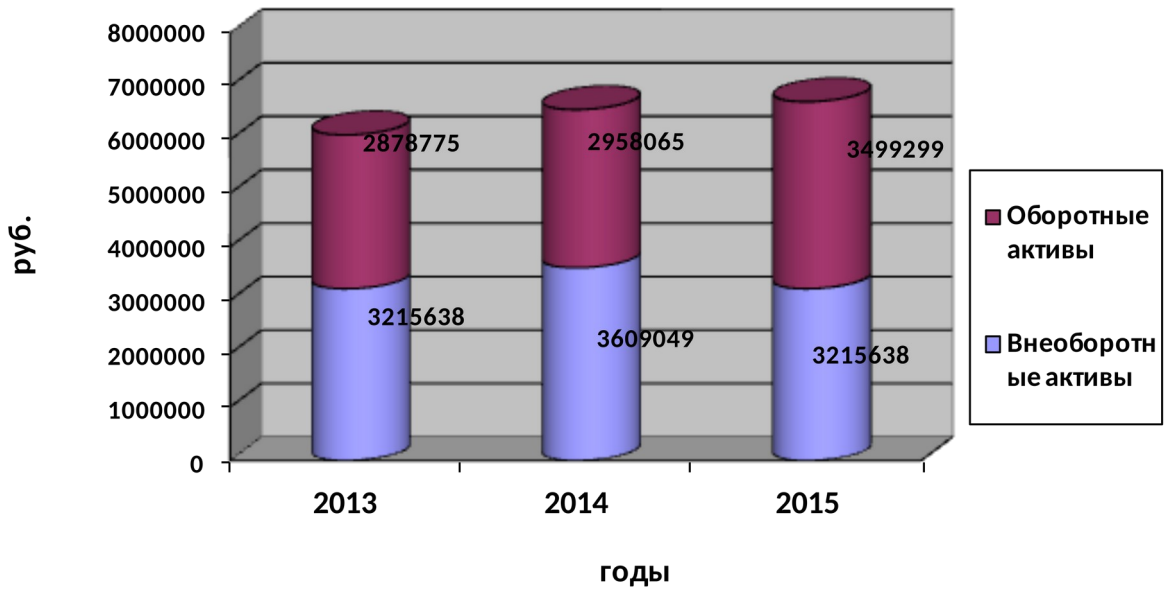

Рисунок 2.2. Динамика изменения активов компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Анализируя данные таблицы Приложения 1 можно сделать выводы, что валюта баланса исследуемого открытого акционерного общества «Спорт» в 2015 году по сравнению с 2014 годом увеличилась на +290669 руб. (или на +4,4 %), составив на конец отчетного 2015 года 6857783 руб., что свидетельствует о росте экономической деятельности, увеличении хозяйственного оборота. Увеличение приходится на оборотные активы, которые увеличились в 2015 году по сравнению с предыдущим годом на +18,3 %. Внеоборотные активы, наоборот, в 2015 году снизились по сравнению с 2014 годом на -6,9 %, что в свою очередь привело к изменению в структуре баланса.

В 2015 году наметилось увеличение доли оборотных активов с 45 до 51% при снижении удельного веса внеоборотных активов с 55 до 49 %. Таким образом, активы становятся более мобильными, что положительно сказывается на способности предприятия к погашению обязательств. В денежном выражении основной капитал предприятия на конец 2015 года уменьшился на -250565 руб., оборотный капитал, наоборот, вырос на +541234 руб.

На рисунке 2.3 показана динамика изменения пассивов баланса предприятия АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Как видно из таблицы Приложения 1 и рис. 2.2 изменения в пассиве баланса также носили положительный характер и привели к структурным сдвигам в части увеличения доли капитала и резервов (собственного капитала) на +7,4% при значительном увеличении удельного веса долгосрочных обязательств на +12,4%. Удельный вес в валюте баланса собственного капитала составил 11,7%, долгосрочных источников – 26,5%

Рост долгосрочного заемного капитала в 2015 году на +95,5 % при одновременном снижении краткосрочных заемных средств на -20,9 % указывает на возросшее качество заемного капитала, а прибавление собственного капитала на +187,4 % свидетельствует о сбалансированности

привлечения заемных источников и капитализации прибыли в текущую деятельность.

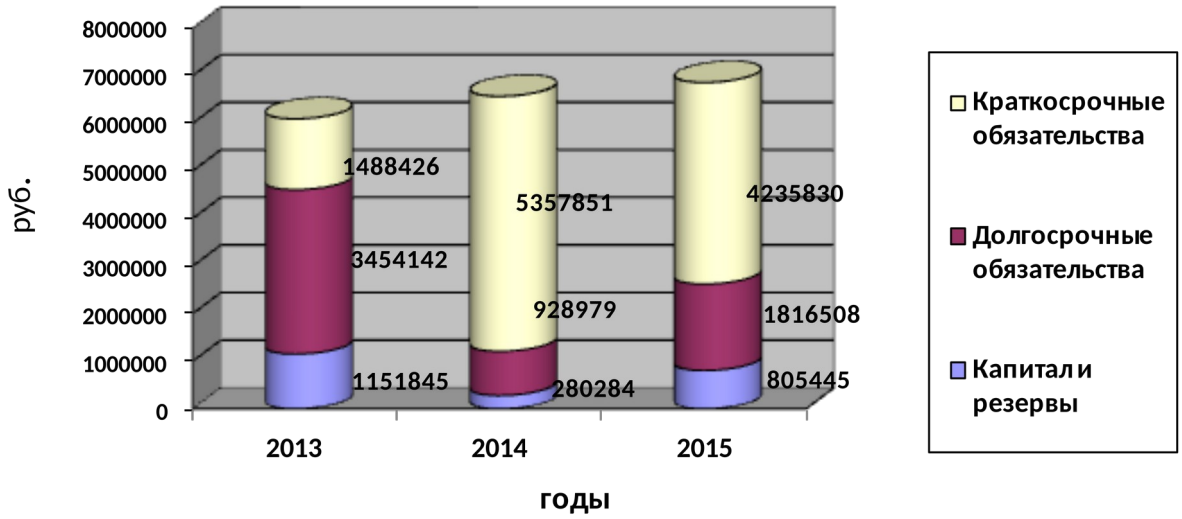

Рисунок 2.3. Динамика изменения пассивов компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

В целом изменения в имуществе предприятия и источниках формирования капитала носили довольно сбалансированный характер, но требуют детального постатейного анализа в структуре и динамике отдельных показателей.

Проведем экспресс-анализ состава, структуры и динамики капитала по данным бухгалтерского баланса АО «Спорт» за 2013-2015 гг. (см. Приложение 4).

Анализируя таблицу Приложения 6, можно сделать выводы, что имущество предприятия претерпело незначительные изменения как в структуре формирования отдельных элементов, так и в стоимостной оценке.

Уменьшение внеоборотных активов было обусловлено продажей устаревшего оборудования: основные фонды в 2015 году по сравнению с

2014 годом уменьшились на -126503 руб., составив 75,77 % в структуре основного капитала, что на +1,8 % больше прошлого года.

В составе оборотных активов в течение исследуемого периода произошли незначительные структурные изменения: материальная часть (запасы и затраты) увеличились на +11 %, составив 37,83 % против 40,32 % предыдущего года в структуре оборотных активов.

Рост готовой продукции составил +112005 руб., что говорит о снижении темпов продаж. Рост дебиторской задолженности в 2015 году на +313236 руб. в стоимостной оценке фактически не изменил мобильного капитала: доля дебиторской задолженности составила 55,39 % в структуре активов баланса (против показателя 54,94 % в 2014 году).

Также стоит обратить внимание на низкий удельный вес денежных средств в оборотных активах – 3,67 %, против показателя 2,17 % в прошлом году. Это может быть следствием их дефицита, несбалансированности бюджета, что в свою очередь создает определенную финансовую напряженность и свидетельствует об отсутствии свободных денежных средств и невозможности немедленного погашения срочных обязательств.

Аналогично экспресс анализу состава, структуры и динамики капитала по данным бухгалтерского баланса проведем экспресс-анализ состава, структуры и динамики собственного и заемного капитала АО «Спорт» за 2013-2015 гг. (см. Приложение 7).

По приведенным в таблице Приложения 7 показателям очевиден рост собственного капитала, темп увеличения которого составил +187,4 %, тогда как заемный капитал уменьшился на -3,3% что свидетельствует о снижении зависимости организации от внешних заимствований.

В 2015 году нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) составила 106958 руб., что на -540056 руб. меньше, чем в 2014 году.

В структуре заемного капитала наметилась положительная тенденция: с ростом долгосрочных привлеченных источников улучшается структура заемного капитала. Краткосрочные обязательства в конце 2015 года по

сравнению с 2014 годом уменьшились на -1102296 руб., долгосрочные обязательства, наоборот, увеличились – на +887529 руб.

Вместе с тем, в 2014 году наблюдается уменьшение краткосрочной задолженности, в частности, банковские кредиты сократились на -30,15 %. Одновременно наблюдается увеличение кредиторской задолженности на +186811 руб., а также увеличивается ее доля в заемном капитале на +3,7 %.

Противоречивость многих выводов требует проведения более глубокого комплексного исследования с выявлением причинно-следственных связей и количественных оценок их воздействия, чтобы максимально точно и объективно определить финансовое состояние предприятия и приступить к разработке мероприятий, направленных на корректировку ситуации выработку более эффективной политики.

Поскольку динамика абсолютных значений показателей активов и пассивов за ряд лет приводятся в текущих ценах, и не учитывает инфляционных изменений, то при анализе тенденции формирования финансового состояния предприятия необходимо произвести корректировку отдельных статей баланса с учетом темпов инфляции.

Проведем анализ соотношения монетарных активов АО «Спорт», подверженных негативному инфляционному воздействию, и монетарных пассивов, уменьшенных на величину инфляционных потерь (см. таблицу Приложения 2).

По данным таблицы Приложения 2 видно, что на предприятии АО «Спорт» при темпах инфляции 7,2 % и 8,5 % на конец 2015 и 2014 гг. наблюдается превышение монетарных пассивов над монетарными активами на +3863122 и +4458912 руб. соответственно.

В результате положительный инфляционный эффект в 2014 году составил 321041,66 руб., в 2015 году – 328365,37 руб.

Тем не менее, слишком низкое значение инфляционного рычага (2014 г. – 0,28, 2015 г. – 0,36 процентных пункта) может привести к потере ликвидности и увеличению зависимости от заемного капитала.

Необоснованный риск так же опасен, как и игнорирование инфляционных потерь, поэтому требуется дальнейшее комплексное исследование финансового состояния предприятия.

Еще одним важнейшим базовым показателем, характеризующим финансовое состояние предприятия, является показатель чистых активов.

Чистые активы показывают реальную стоимость имущества организации, очищенную от всех долгов, и указывает на размер накопленного собственного капитала и вложенного в совокупные активы за все время функционирования организации.

Рост в динамике чистых активов говорит об увеличении собственного капитала за счет результатов хозяйственной деятельности, укреплении финансовой независимости, повышении инвестиционной привлекательности.

В таблице 2.3 приведен расчет чистых активов АО «Спорт» в динамике за 2013-2015 гг. по данным финансовой отчетности анализируемого предприятия.

По данным таблицы 2.1 можно сделать выводы, что величина чистых активов АО «Спорт» в отчетном 2015 году незначительно превысила величину уставного капитала (на +1277 руб.), что вызывает сомнения в росте и динамическом развитии предприятия за счет реальных собственных средств, вложенных в имущество и производственно-хозяйственную деятельность.

Таблица 2.1

Расчет динамики чистых активов АО "Спорт" за 2013-2015 гг, тыс.руб.

Показатель	Периоды			Отклонение	
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 г. / 2013 г.	2015 г. / 2014 г.
АКТИВЫ, участвующие в расчете:					
Внеоборотные активы	3215638	3609049	3358484	393411	-250565
Оборотные активы за исключением сумы задолженности участников по взносам в уставный капитал	2878775	2958065	3499299	79290	541234
Итого активы, участвующие в расчете	6094413	6567114	6857783	472701	290669

Показатель	Периоды			Отклонение	
	2013 г.	2014 г.	2015 г	2014 г. / 2013 г.	2015 г. / 2014 г.
ПАССИВЫ, участвующие в расчете:					
Долгосрочные пассивы	3454142	928979	1816508	-2525163	887529
Краткосрочные пассивы за исключением «Доходов будущих периодов»	1488426	5357851	4235830	3869425	-1122021
Итого пассивы, участвующие в расчете	4942568	6286830	6052338	1344262	-234492
Чистые активы – всего	1148845	280284	805445	-868561	525161
Уставный капитал	804168	804168	804168	0	0
Превышение суммы чистых активов	344677	-523884	1277	-868561	525161
Отношение чистых активов к уставному капиталу, коэф.	1,43	0,35	1	-1,08	0,65
Отношение чистых активов к совокупным активам, коэф.	0,19	0,04	0	-0,15	0,07

Продолжение таблицы 2.1

Как видно из таблицы 2.1, положительная динамика чистых активов, которые прибавили за анализируемый период +525161 руб., свидетельствуют о способности предприятия АО «Спорт» к увеличению собственного капитала. По сравнению с предыдущим 2014 годом предприятие сумело значительно увеличить величину чистых активов, что свидетельствует о принятии в текущем году топ-менеджерами организации мер, к увеличению чистых активов.

Далее проведем анализ ликвидности и финансовой устойчивости АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Финансовое состояние предприятия оценивается с позиции краткосрочной и долгосрочной перспективы. Критериями оценки стабильности предприятия на текущий момент времени являются ликвидность и платежеспособность.

Одним из общепризнанных методов анализа платежеспособности является оценка ликвидности баланса. Ликвидность баланса – это степень покрытия долговых обязательств предприятия активами, срок превращения

которых в денежные средства соответствуют сроку погашения платежных обязательств.

При анализе ликвидности баланса сравнивают активы, сгруппированные по степени их ликвидности с обязательствами по срокам их погашения. Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств организации ее активами, срок погашения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств.

Для анализа ликвидности АО «Спорт» группируем в таблице Приложения 3, активы предприятия по степени их ликвидности и пассивы по степени обязательств по срокам их погашения.

По данным таблицы Приложения 3 видно, что предприятие АО «Спорт» имеет неликвидный баланс по всем сравниваемым группам показателей. Наиболее ликвидные активы (денежные средства) меньше наиболее срочных обязательств на 936646 руб. в 2014 году и на 1059358 руб. в 2015 году.

Быстро реализуемые активы, которые могут быть привлечены для расчета по задолженности также не покрывают краткосрочные обязательства (банковские кредиты до года) на 983466 руб.

Суммы активов (А1+А2) как в конце 2014 г., так и в конце 2015 г., равных 1746779 руб. и 2131222 руб. соответственно, уже недостаточно, чтобы рассчитаться по краткосрочным долгам (П1+П2), которые на конец 2014 и 2015 гг. составляют 5276342 руб. и 4174046 руб. соответственно.

Характеризуя отсутствие текущей, а также перспективной ликвидности (А3<П3 за отчетный 2015 год на -448431 руб.), следует обратить внимание на уменьшение разрыва по быстрореализуемым активам.

Дефицит за 2014-2015 гг. уменьшился с -2593018 руб. до -983466 руб., что говорит о возможной стабилизации положения в ближайшей перспективе. Будущая продукция (А3) не покрывает долгосрочные обязательства (П3), но за счет опережающего прироста основной

деятельности над ростом кредитов и займов предприятие уменьшает проблему неплатежеспособности в перспективе.

Но, если не решать сложившуюся ситуацию сегодня по таким направлениям, как наращивание объемов производственной деятельности, увеличение эффективности использования финансовых ресурсов при сокращении заемного капитала, в будущем кризис может только нарастать, грозя выйти из-под контроля.

Далее рассмотрим оценку перспективной платежеспособности исследуемого предприятия АО «Спорт» за 2013-2015 гг. с помощью коэффициентного анализа.

Оценка ликвидности по абсолютным показателям сопоставления групп активов и пассивов не отвечает на ряд вопросов, а именно о достаточности оставшихся средств после погашения задолженности для дальней шей текущей деятельности, следовательно, о будущей платежеспособности, уровне недостающих средств необходимых для возмещения долговых обязательств.

Коэффициентный анализ ликвидности дополняет изучение платежеспособности с позиции возможных перспектив текущей деятельности при своевременном погашении обязательств. С этой целью рассчитываются следующие коэффициенты: коэффициенты ликвидности и перспективной платежеспособности (см. таблицу 2.2).

Рассчитанные в таблице 2.2 коэффициенты ликвидности, характеризующие уровень возможного погашения обязательств в текущий момент времени, а также на перспективу, указывают на сложную ситуацию.

Все коэффициенты на конец 2015 года имеют значения ниже критериальных: коэффициент абсолютной ликвидности 0,03 говорит, что предприятие немедленно сможет погасить меньше -3,1 % своих срочных обязательств, что само по себе увеличивает риск банкротства.

Коэффициент критической ликвидности меньше рекомендованного уровня на -1 процентный пункт, что свидетельствует о невозможности и в

ближайшей перспективе выйти на платежеспособный уровень и погасить срочные долговые обязательства.

Таблица 2.2

Коэффициенты перспективной платежеспособности компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Коэффициент	Период			Изменение		Крите-риаль-ное значе-ние	Откло-нение в 2015 г. от min крит.
	2013г.	2014 г.	2015 г.	2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.		
Текущей ликвидности	1,93	0,56	0,84	-1,37	0,28	1	-0,16
Коэффициент критической ликвидности	1,20	0,33	0,51	-0,87	0,18	1,50	-0,99
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,05	0,01	0,03	-0,04	0,02	0,20	-0,17
Коэффициент утраты платежеспособности	1,93	0,56	0,83	-1,37	0,28	1	-0,17
Абсолютного покрытия кредиторской задолженности	0,10	0,06	0,11	-0,03	0,04	-	-
Коэффициент платежеспособности за период (год)	0,19	0,06	0,13	-0,15	0,07	-	-
Комплексный показатель ликвидности	0,57	0,38	0,48	-0,19	0,10	-	-
Показатели качественной характеристики платежеспособности							
Чистый оборотный капитал	1390349	-2318277	-674747	-3708626	1643530	-	-
Показатели оценки долгосрочной платежеспособности организации							
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности по состоянию на определенную дату	2,21	1,62	1,63	-0,59	0,01	-	-
Период инкассирования дебиторской задолженности, дни	33,22	63,81	53,52	30,59	-10,28	-	-
Коэффициент покрытия чистыми активами совокупных обязательств	0,23	0,05	0,13	-0,19	0,09	-	-
Коэффициент покрытия чистыми оборотными активами кредиторской задолженности	1,90	-2,32	-0,57	-4,22	1,75	-	-
Доля чистых оборотных активов в общей величине чистых активов	1,21	-8,27	-0,84	-9,48	7,43	-	-
Коэффициентом покрытия процентов	0,93	0,53	0,49	-0,40	-0,04	-	-
Коэффициент денежно-поточной ликвидности (Cash	0,95	0,41	0,45	-0,54	0,05	-	-

Flow Liquidity)							
Степень платежеспособности по текущим обязательствам	2,04	6,93	4,18	4,89	-2,75	-	-

Значение в 2015 году коэффициента текущей ликвидности со значением 0,84 характеризует предприятие как неплатежеспособное и в отдаленной перспективе, поскольку оборотного капитала недостаточно для покрытия текущих обязательств. На каждый рубль краткосрочных обязательств приходится в отчетном году только 84 копеек ликвидных средств.

Таким образом, как видим из рассчитанных коэффициентов, при мобилизации всех оборотных активов, имеющихся в распоряжении предприятия, ему недостаточно средств для того, чтобы расплатится с краткосрочными обязательствами (рассчитанный коэффициент утраты платежеспособности на конец 2015 года равен 0,83, что ниже указанного нормативного значения данного показателя на -0,17).

Динамика изменения коэффициентов ликвидности АО «Спорт» за 2013-2015 гг. представлена на рисунке 2.4.

Рассчитанные показатели ликвидности говорят о том, что заемщик на конец 2015 года не способен должным образом расплачиваться по своим краткосрочным обязательствам.

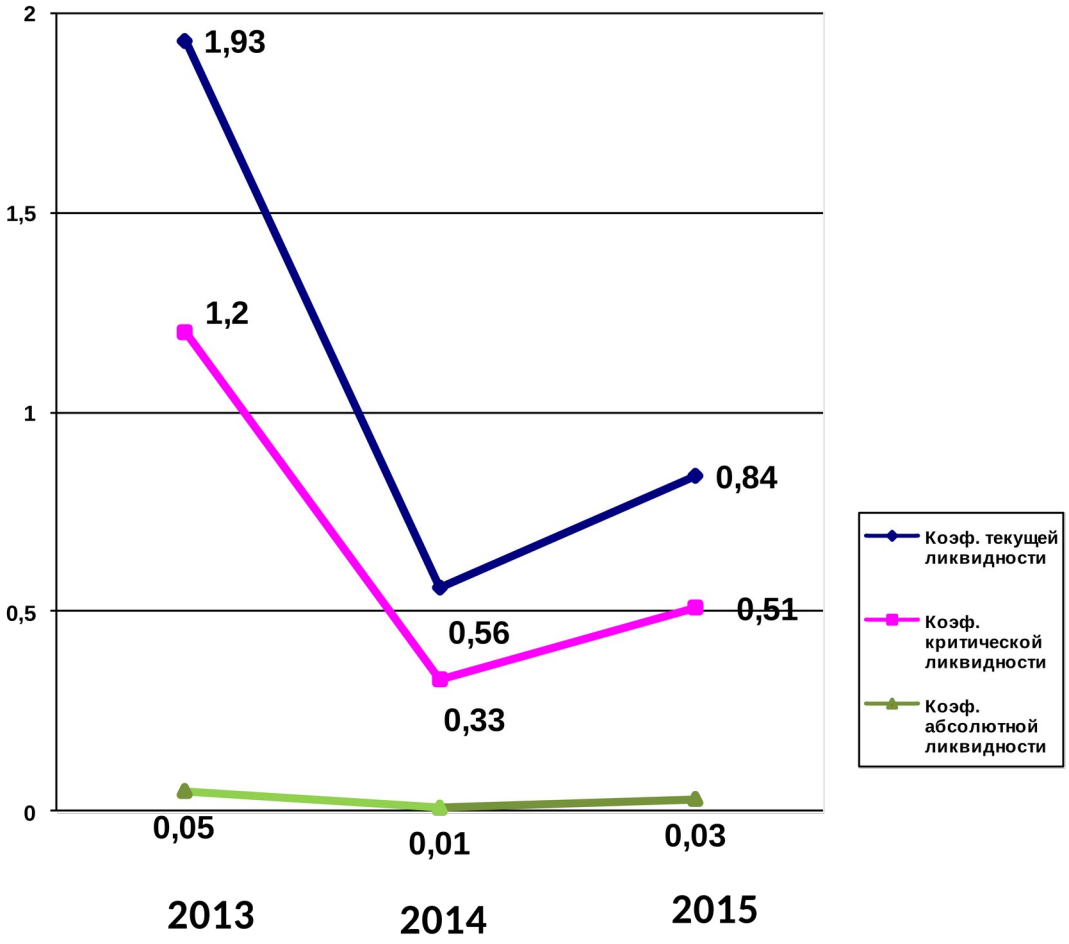

Рисунок 2.4. Динамика изменения коэффициентов ликвидности компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Таким образом, можно сказать, что баланс предприятия АО «Спорт» на конец отчетного 2015 года неликвиден, как в краткосрочной, текущей, так и в долгосрочной перспективах, так как показатели текущей, критической и абсолютной ликвидности выходят за пределы их нормальных значений.

Далее рассчитаем коэффициенты финансовой устойчивости для исследуемого предприятия АО «Спорт» за анализируемый период 2013-2015 гг. (см. таблицу 2.3).

Рассчитанный в таблице 2.3 коэффициент обеспеченности активов собственными средствами на конец 2015 года принял отрицательное

значение, равное -0,19, т.е. делаем вывод, что предприятие находится в не стабильном состоянии устойчивой платежеспособности.

Таблица 2.3

Изменения коэффициентов финансовой устойчивости компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Показатель	Период			Отклонение		Критериальное значение	Отклонение в 2015 г. от min крит.
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.		
Собственный капитал, руб.	1151845	361793	867229	-790052	505436	-	-
Заемный капитал, руб.	4945568	6205321	5990554	1259753	-214767	-	-
Совокупный капитал, руб.	6094413	6567114	6857783	472701	290669	-	-
Собственный оборотный капитал, руб.	-2063793	-3247256	-2491255	-1183463	756001	-	-
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	0,19	0,06	0,13	-0,13	0,07	0,6	-0,47
Коэффициент финансовой зависимости (задолженности)	0,81	0,94	0,87	0,13	-0,07	0,5	+0,37
Коэффициент финансовой устойчивости	0,76	0,20	0,39	-0,56	0,19	0,7	-0,31
Коэффициент финансового левериджа (финансовый рычаг)	4,29	17,15	6,91	12,86	-10,24	1	+5,91
Коэффициент покрытия долгов (финансирования)	0,23	0,06	0,14	-0,17	0,09	1	-0,86
Коэффициент инвестирования СК/Ав	0,36	0,10	0,26	-0,26	0,16	-	-
Коэффициент маневренности собственного капитала	-1,79	-8,98	-2,87	-7,18	6,10	-	-
Коэффициент (индекс) постоянного актива	2,79	9,98	3,87	7,18	-6,10	0,1	+3,77
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами	0,48	-0,78	-0,19	-1,27	0,59	0,1	-0,29
Коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами	-0,542	-0,372	-0,549	0,17	-0,18	-	-
Коэффициент самофинансирования	0,038	-0,038	0,054	-0,08	0,09	-	-

Коэффициент автономии тоже ниже нормативного значения на -0,47, т.е. предприятие на данный момент находится в состоянии финансовой неустойчивости, и к тому же есть риск изменения состояния в еще худшую сторону в будущем.

В целом коэффициентный анализ деятельности АО «Спорт» показал, что предприятие находится в не очень хорошем финансовом положении (значения большей части коэффициентов не соответствует своим нормам). Для того чтобы добиться более-менее нормального финансового положения на предприятии необходимо повысить обеспеченность собственными средствами.

Динамика изменения коэффициентов финансовой устойчивости компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг. представлена на рисунке 2.5.

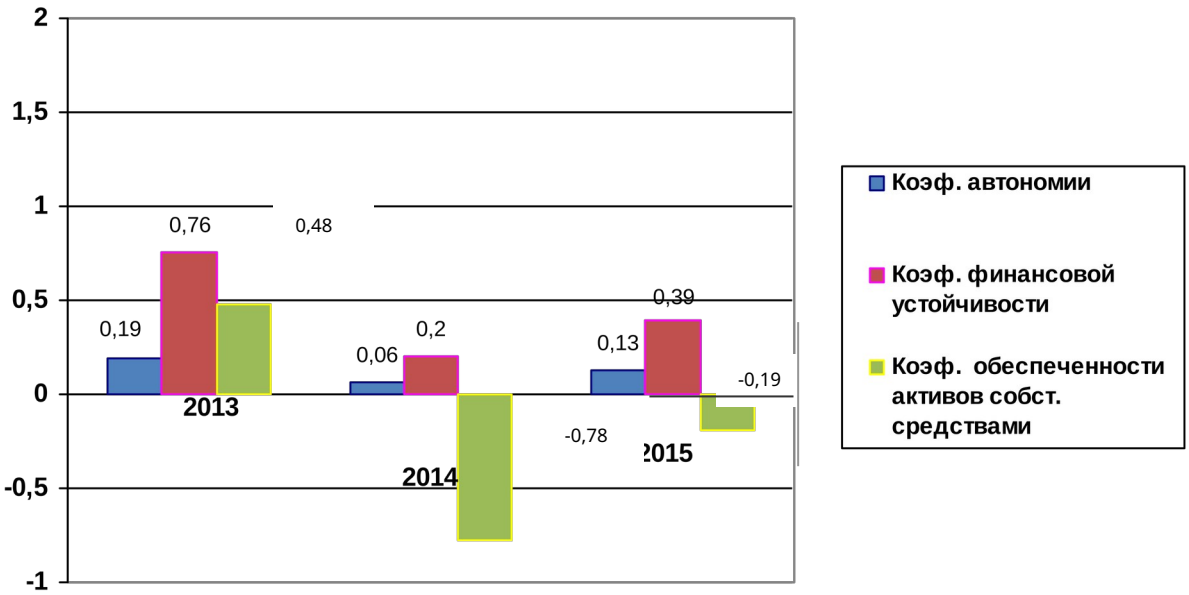

Рисунок 2.5. Динамика изменения коэффициентов финансовой устойчивости компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Однако позитивный фактор прослеживается в наметившейся положительной динамике по многим коэффициентам на конец 2015 года. Отрицательные значения показателя качественной характеристики

платежеспособности – свидетельство глубоких, кризисных явлений, однако положительным моментом является тот факт, что наблюдается положительная динамика по увеличению чистого оборотного капитала. Чистый рабочий капитал, имея отрицательное значение, увеличился в 2015 году по сравнению с 2014 годом на +1643530 руб. и составил 674747 руб.

Положительная динамика наметилась также и в связи с уменьшением периода возврата дебиторской задолженности на конец 2015 года (коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности вырос на 1 %, при этом время возврата дебиторской задолженности уменьшился на 10,28 дней).

Рассмотрим показатели деловой активности, характеризующие экономический рост АО «Спорт» за 2013-2015 гг. (см. таблицу 2.4).

Таблица 2.4

Показатели деловой активности, характеризующие экономический рост компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Показатель	Период			Отклонение, (+,-)		Темп роста, %	
	2013 г.	2014г.	2015 г.	2014 г./ 2013г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013г.	2015 г./ 2014 г.
Среднегодовая величина активов, руб.	3047207	6330764	6712449	3283557	381685	207,76	106,03
Среднегодовая величина собственного капитала, руб.	575923	716065	542865	140142	-173200	124,33	75,81
Выручка от реализации, руб.	8743927	9136645	11984665	392718	2848020	104,49	131,17
Прибыль от реализации, руб.	0	-4656	1088420	-4656	1093076	-100	-23376,7
Чистая прибыль, руб.	0	-871561	525161	-871561	1396722	-100	-60,26
Реинвестированная прибыль, руб.	0	0	525161	0	525161	0	100,00
Коэффициент экономического роста, %	0,00	0,00	96,74	0,00	96,74	0,00	100,00
Рентабельность оборота, %	0,00	-9,54	4,38	-9,54	13,92	-100,00	-45,94

Продолжение таблицы 2.4

Показатель	Период			Отклонение, (+,-)		Темп роста, %	
	2013 г.	2014г.	2015 г.	2014 г./ 2013г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013г.	2015 г./ 2014 г.
Коэффициент оборачиваемости активов	2,87	1,44	1,79	-1,43	0,34	50,30	123,71
Мультипликатор капитала, коэф.	5,29	8,84	12,36	3,55	3,52	167,10	139,86
Доля отчислений чистой прибыли на развитие производства, коэф.	0,00	0,00	1,00	0,00	1,00	100,00	100,00
Расчет влияния факторов на изменение коэффициента экономического роста, %							
Рентабельности оборота						0,00	
Коэффициента оборачиваемости активов						0,00	
Мультипликатора капитала						0,00	
Доли отчислений чистой прибыли на развитие производства						96,74	
Баланс отклонений						96,74	

По данным таблицы 2.4 видим, что реинвестированная прибыль в 2015 году составила 525161 руб., тогда как в 2014 и 2013 гг. прибыли, реинвестируемой в собственное производство спортивных товаров вообще не было. Таким образом, коэффициент экономического роста в 2015 году составил 96,74 %.Рентабельность оборота возросла в 2015 году по сравнению с 2014 годом на +45,94 %. Коэффициент оборачиваемости активов в 2015 году также возрос по сравнению с 2014 годом на +23,71 %.

Показатели формирования чистой прибыли АО «Спорт» за 2013-2015 гг. приведены в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Показатели формирования чистой прибыли компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Показатели	Период			Отклонения, руб.		Темп роста, %	
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 г./ 2013г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013г.	2015 г./ 2014 г.
Доходы, руб. Всего	8743927	9887114	12963020	1116471	3075906	12,73	31,11

Продолжение таблицы 2.5

Показатели	Период			Отклонения, руб.		Темп роста, %	
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 г./ 2013г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013г.	2015 г./ 2014 г.
Удельный вес, %	67,45	76,27	100,00	11,29	23,73	0,00	0,00
Валовая прибыль, руб.	0,00	4330669	6065018	732827	1734349	20,37	40,05
Удельный вес,	0,00	43,80	46,79	33,40	2,99	91,79	6,82
Прибыль от продаж, руб.	0,00	-4656	1088420	-59278	1093076	-108,52	-23476,72
Удельный вес, %	0,00	-0,05	8,40	-7,89	8,44	-	-
Прочие доходы от других видов деятельности и полученные проценты, руб.	0,00	750469	978355	723753	227886	2709,06	30,37
Удельный вес, %	0,00	7,59	7,55	0,31	-0,04	-	-
Прибыль до налогообложения, руб.	0,00	-929318	670217	-1654960	1599535	-228,07	-172,12
Удельный вес, %	0,00	-9,40	5,17	-7,23	14,57	-	-
Чистая (нераспре-деленная) прибыль, руб.	0,00	-871561	525161	-912567	1396722	-2225,45	-160,26
Удельный вес, %	0,00	-8,82	4,05	-12,45	12,87	-	-

В целом данные таблиц 2.4 и 2.5 свидетельствуют о не очень высокой деловой активности предприятия АО «Спорт» на конец 2015 года, а дальнейшее продолжение неэффективного использования ресурсов может привести к убыточности деятельности данного предприятия в ближайшем будущем. В заключении проанализируем коэффициенты рентабельности компании АО «Спорт» за анализируемый период 2013-2015 гг. (см. таблицу 2.6).

Таблица 2.6

Коэффициенты рентабельности компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Показатель	Период			Отклонения, руб.		Темп роста, %	
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 г./ 2013г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013г.	2015 г./ 2014 г.
Прибыль операционная до выплаты процентов и налогов, руб.	725642	-929318	670217	-1654960	1599535	-128,07	-72,12
Чистая прибыль, руб.	0	-871561	525161	-912567	1396722	-2225,45	-160,26
Среднегодовая величина активов, руб.	3047207	6330764	6712449	3283557	381685	207,76	106,03
Среднегодовая величина инвестированного капитала	402084	460187	460158	58103	-29	114,45	99,99
Среднегодовая величина собственного капитала, руб.	575923	716065	542865	140142	-173200	124,33	75,81
Среднегодовая величина заемного капитала	1696289	2118216	1273404	421927	-844812	124,87	60,12
Экономическая рентабельность, %	0,00	-0,13	0,07	-0,13	0,2	-	-
Рентабельность инвестированного капитала, %	0,00	-1,89	1,14	-1,89	3,03	-	-
Рентабельность собственного капитала, %	0,00	-1,20	0,97	-1,2	2,17	-	-
Рентабельность заемного капитала, %	0,00	-0,41	0,41	-0,41	0,82	-	-

Произведенные расчеты вышеприведенных таблиц свидетельствуют, что на начало 2015 года рассматриваемая компания была нерентабельна. Однако на конец отчетного года ситуация стала улучшаться, организация получила прибыль и все показатели рентабельности положительны. Таким образом, на конец 2015 года деятельность предприятия АО «Спорт» становится уже рентабельной.

Динамика изменения коэффициентов рентабельности компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг. представлена на рисунке 2.6.

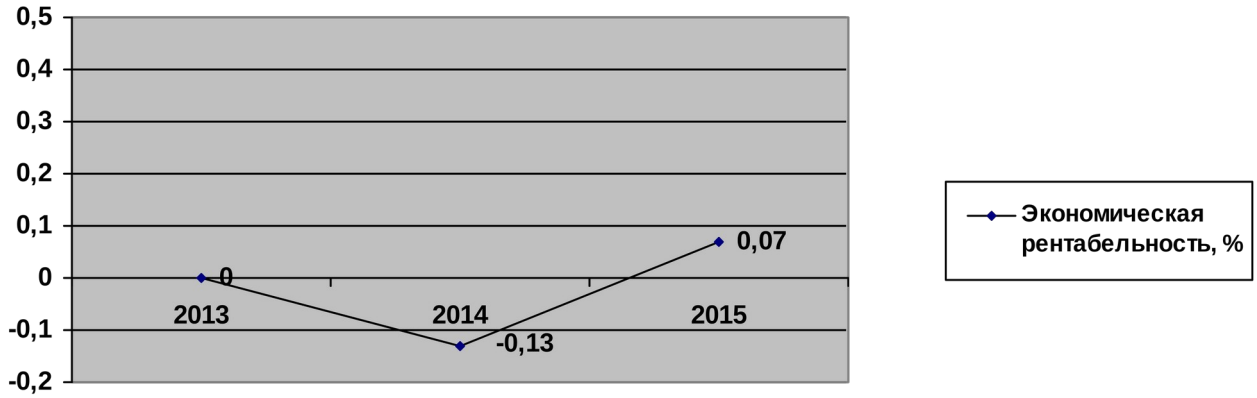

Рисунок 2.6. Динамика изменения коэффициентов рентабельности компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Обобщая все приведенные выше анализы, можно сделать вывод, что финансовое состояние исследуемого предприятия АО «Спорт» в самом начале исследуемого периода находилось в довольно плохом финансовом состоянии, но за отчетный период предприятие в целом проводило направленную политику по улучшению финансового состояния предприятия. Валюта баланса предприятия в 2015 году по сравнению с 2014 годом увеличилась на +290669 руб. (или на +4,4 %), составив в отчетном году 685783 руб. В активах предприятия произошло увеличение оборотных активов и снижение внеоборотных, что говорит о формировании более мобильной структуры активов. В пассивах баланса следует указать на улучшение качества заемного капитала, и на рост собственно капитала.

Стоимость чистых активов в текущем 2015 году фактически равна величине уставного капитала, при этом в 2014 году стоимость чистых активов была меньше уставного капитала. В данном случае, в соответствии с действующими нормами, предприятие близко к ситуации, в которой одно должно либо уменьшить стоимость уставного капитала, либо объявить о своей ликвидации.

Одновременно с этим следует отметить, что предприятие АО «Спорт» в отчетном 2015 году пока еще имеет неликвидный баланс по всем сравниваемым группам показателей, как и в предыдущие годы. Коэффи-

циенты ликвидности, характеризующие уровень возможного погашения обязательств в текущий момент времени, а также на перспективу, указывают на довольно-таки пока еще сложную ситуацию.

Однако, как уже говорилось выше, при правильной финансовой политике предприятие сможет улучшить вои показатели, что подтверждает проведенный коэффициентный анализ деятельности АО «Спорт». За отчетный период предприятие в целом проводило направленную политику по улучшению финансового состояния предприятия – в самом начале исследуемого периода компания имела не лучшие показатели, но на конец 2015 года ситуация начала улучшаться, однако значения большей части коэффициентов все равно еще пока не соответствует своим нормативам.

Как показал проведены анализ, на начало 2015 года рассматриваемая компания была нерентабельна. Однако на конец отчетного года ситуация улучшается, организация получила прибыль и все показатели рентабельности положительны. Таким образом, на конец 2015 года деятельность предприятия АО «Спорт» становится уже рентабельной. Для более устойчивого финансового положения на предприятии необходимо повысить обеспеченность собственными средствами.

2.3. Оценка системы планирования АО «Спорт»

финансового планирования в организации АО «Спорт»

- определение целей на плановый период;
- фактических финансовых и показателей эффективности;
- платежеспособности и ликвидности в течение планового

Одним из главных денежного планирования бюджет фирмы, в намечаются прибыли и на планово-бюджетный также прогнозируются -экономические характеристики, компанией на конец Процессом финансового на предприятии руководит бухгалтер. Ответственность за

участки планирования по центрам финансовой В зависимости от того, прогнозный объем, на следующих шагах производственная программа, и состав, а также финансирования. Предел размера продаж существующими производственными и величиной запасов в видов продукции на финансового периода. продаж на следующий определяется в зависимости от проданной продукции в месяце. В общем процесс финансового на предприятии АО «Спорт» представить в виде схемы (см. рис. 2.7).

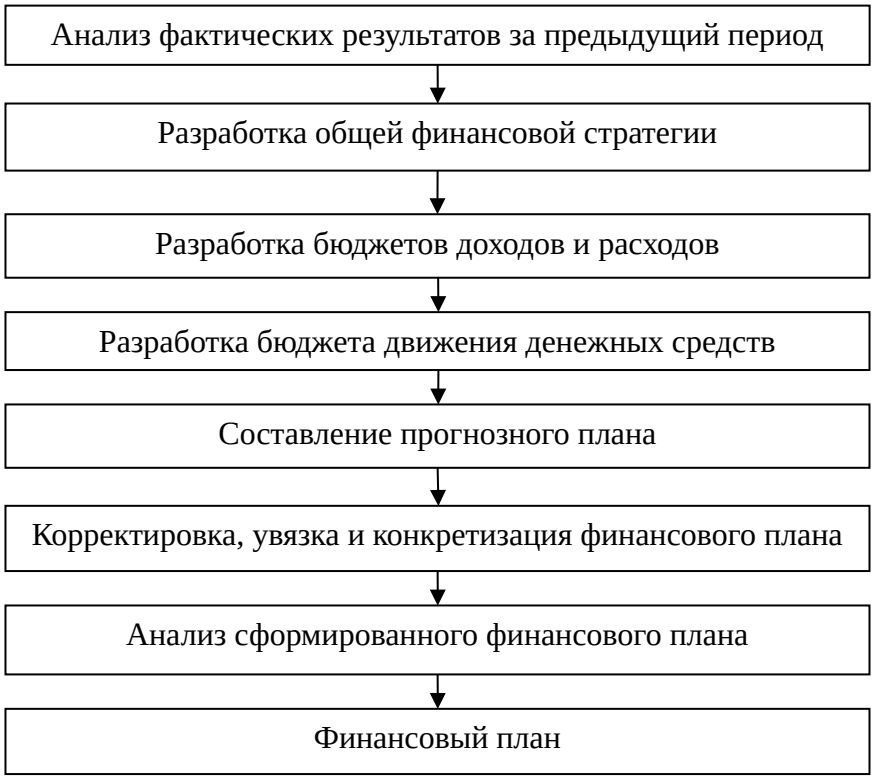

Рисунок 2.7. этапы финансового в АО «Спорт»

Процесс планирования в компании АО «» состоит из следующих

1. Финансовое прогнозирование, включает в себя:

- сбор информации (внутренней, так и);
- составление прогнозных
- проверка корректности данных.

2. Корректировка.

- прогнозируемых результатов на определенным критериям;
- целевых указаний по отдельных прогнозных
- корректировка отдельных показателей;
- формирование варианта прогнозных
- утверждение планов.

информации является этапом финансового в организации. На этом планово-экономический АО «Спорт» проводит по сбору информации, ее обработке, систематизирует с другими показателями. происходит сбор об объемах проданной затратах, исполнении затрат, остатках, затрат и т.д.

На этапе документов планово-отдел производит расчеты, руководителем плановые документы. составляется финансовый включающий прогнозный о финансовых результатах и баланс.

Проверка полученных в ходе данных проводится составлении прогнозного предприятия. В случае, полученные значения то проводится работа ошибками. Потом сама корректировка – на базе подготовительных значений о наличии ресурсов в плановом В качестве источника выступает прибыльная в плане движения средств.

Процесс содержится в поочередной составных документов намерения и прочих Все это для того, например, запланированное займов или совпадало с имеющимися платежными средствами.

В получается финансовый удовлетворяющий предъявляемым (с учетом специфики и существующих ограничений). финансовый план руководителем.

По глубине планирование в АО «Спорт» на текущее и долгосрочное.

планирование осуществляется на 1 вперед. Осуществ-с 25 по 30 число месяца, планируемому.

Долгосрочное – планирование на период не года. Осуществляется в период с сентября по

В основе того и планирования лежит план. На год двенадцать планов на месяц отдельно.

тем необходимо что составляемый на год часто неэффективным, так ожидаемые данные (например, изменение цен, которое за 1-1,5 до этого не изменения в законодательстве и т.д

Необходимо отметить, планово-экономический предприятия почти не долгосрочным финансовым

Только раз в на основе отчетных делают прогнозный на перспективу 3 года на метода пропорциональной показателей от объема Основная причина финансовым прогнозированием – к прогнозным результатам, экономики, политические

На основе проведенного и данных планово-и финансового отделов были определены ограничения на привлечение капитала для АО «» (см. таблицу 2.7).

Таблица 2.7.

на привлечение заемного капитала АО «Спорт»

№ п/п	финансового планирования АО «»
1.	Поддержание общей инвестором на уровне, не 60 % объема всех ее средств.
2.	Ограничения со вливания иностранного – не более 5% стоимости акций.
3.	Инвестиционные должны быть не 15% от размера компании, не оказывать существенного на структуру и стоимость компании.
4.	Проекты быть обычными данной компании, т.е. к ее традиционной сфере
5.	Собственные средства составлять не более 20%.

образом, ограничения на заемного капитала в АО «» являются ограничениями планирования данного -приятия. Рассчитаем ограничения и возможности в 2.8.

Таблица 2.8.

Расчет для АО «Спорт» по 2015 года

	Расчет	Значение

общей задолженности на не превышающем 60 % объема ее источников средств.	(руб.) / 6857783 (руб.) * 100%	51,03 %
Ограничения со вливания иностранного – не более 5%.	43615 (руб.) / (руб.) * 100%	1,30 %

Как показывают таблицы 2.8, на предприятии ограничения на величину (51,03%, тогда как – 60%) и на ограничения со стороны иностранного капитала 1,3%, установленных 5%).

Выводы по главе

Таким по результатам второй можно сделать выводы.

Предприятие АО «» в отчетном 2015 имеет неликвидный по всем сравниваемым показателей. Коэффициенты характеризующие уровень погашения обязательств в момент времени, а на перспективу, указывают на сложную сложившуюся

Коэффициентный анализ АО «Спорт» показал, предприятие также в плохом финансовом поскольку значения части коэффициентов не своим нормативам.

значение коэффициента платеже-способности единицы, значит, в у предприятия нет рассчитаться по долгам. в целом проводило политику по улучшению состояния предприятия.

На сформирована система планирования. По глубине планирование в АО «Спорт» на текущее и долгосрочное.

финансового планирования в организации АО «Спорт» определение целей на плановый период, фактических финансовых и показателей эффективности, платежеспособности и ликвидности в течение планового

Финансовое планирование в АО «» осуществляется методом «-вверх» в четыре финансовый анализ; финансового раздела -плана и прогнозных корректировка текущих планов; составление финансовых планов.

недостатки, отмеченные в финансового планирования в АО «», заключаются в следующем:

1) стратегическое планирование и, его связь с планированием;

2) в основе система лимитирования имеющая ряд в частности, отсутствие для повышения -ности продаж и расходования финансовых

3) невысокая достоверность планов, требующая вносить в финансовый серьезные корректировки;

4) не единые плановые () формы для не указаны сроки их согласования и сдачи, перечень ответственных и санкций за нарушение

5) используется трудоемкая балансировки планов и ей большое количество согласования;

6) система планов, составляемых на неполна, что не в ее рамках применять бюджетирования.

Вместе с тем, в предприятия не предусмотрено должности специалиста по денежными потоками, планово-экономический предприятия почти не долгосрочным финансовым в результате составляемый на год часто неэффективным, так ожидаемые данные

Основная причина финансовым прогнозированием – к прогнозным результатам, экономики, политические

В целом, система планирования АО «Спорт» совершенствования, для может быть и применена система и методы бюджетирования.

Глава III. Совершенствование системы финансового планирования в компании АО «Спорт»

3.1. Основные направления совершенствования организации финансового планирования в АО «Спорт»

В рыночных условиях принятие эффективных финансовых решений на микроуровне во многом определяется корпоративной финансовой политикой.

Финансовую политику компании можно определить как систему идей и взглядов, целевых установок и способов развития финансов компании для достижения ее целей.

Главными целями финансовой политики российских компаний считаются: максимизация выгоды, оптимизация структуры капитала предприятия, увеличение значения капитализации фирмы, увеличение конкурентоспособности и ужесточение позиции рынке, достижение информационной прозрачности финансово-экономической деятельности, обеспечение инвестиционной привлекательности компании, создание эффективного механизма управления фирмой.

Выбор варианта финансовой политики компании зависит от множества внутренних и внешних факторов. К внутренним факторам относят организационно-правовую форму компании, отраслевую принадлежность и вид деятельности, масштаб деятельности, наличие автоматизированных информационных систем, организационную структуру управления, степень развития финансового менеджмента в России. Внешние факторы – макроэкономическая ситуация, конъюнктура рынков, степень либерализации законодательства и другое.

Как элемент краткосрочного планирования рассмотрим бюджетирование.

Бюджет фирмы – это план, охватывающий все аспекты хозяйственных операций на определенный период и отражающий цели и политику компании,

установленный высшим руководством для компании в целом и для каждого из его подразделений. В самом начале периода действия бюджет представляет собой план или норматив; в конце периода действия он служит средством контроля, с помощью которого руководство определяет эффективность действий и составляет план мероприятий по совершенствованию деятельности компании в будущем. На сегодняшний день бюджеты являются главным средством планирования и контроля в сфере бизнеса и управления.

На нашем предприятии система планирования как элемента в управлении финансовой стратегией слабая. Поэтому предлагаем ввести этот элемент в структуру управления и внедрить систему бюджетного управления путем автоматизации самого процесса управления.

Бюджетное управление – это оперативная система управления компанией по центрам ответственности через бюджеты, позволяющие достигать поставленные цели путем наиболее эффективного использования ресурсов.

Постановка бюджетного управления – это комплекс организационно-технических мероприятий по разработке и внедрению системы, которая обеспечит осуществление мероприятий по разработке и внедрению системы, осуществление самого процесса управления.

Проведение работ по постановке системы компанией предлагается осуществить поэтапно в следующем порядке:

1. Проектирование финансовой структуры.

На основе организационной структуры компании разрабатывается финансовая структура. В рамках этой работы из организационных звеньев (подразделений) формируются Центры Финансовой Ответственности (ЦФО).

Далее их выстраивают друг перед другом в иерархической подчиненности, отражающей уровни ответственности.

2. Проектирование бюджетной системы.

Описываются и структурируются статьи планирования и учета всей хозяйственной деятельности предприятия, которые являются составляющими элементами бюджетов. Далее статьи группируются в бюджеты, которые объединяются в единую структуру, через которую управляют показателями ответственности ЦФО и предприятия в целом.

3. Разработка внутренней учетной политики.

Формируются организационные основы ведения учета, выбираются принципы документирования хозяйственных операций и методы оценки имущества, определяются методика и техника ведения учета.

4. Разработка системы планирования.

Определяется порядок планирования – от формирования плана продаж предприятия до утверждения основного бюджета предприятия, с указанием участников процесса планирования, регламентов их действий, формата документов и сроков их разработки, согласования и утверждения.

5. Разработка системы анализа.

Складывается система анализа итогов компании: описывается текстура и связь управленческих отчетов, выбираются главные характеристики для оценки денежного состояния фирмы. Кроме того приводятся источники этих данных для анализа и регламентируется процедура его проведения.

6. Регламентация.

Результаты всех проведенных работ должны быть формализованы, то есть закреплены в регламентных документах предприятия. Для этого все этапы завершаются подготовкой соответствующих Положений: Положение о финансовой структуре; Положение о бюджетной структуре; Положение об учетной политике; Положение о планировании; Положение о финансово-экономическом анализе.

Описанный порядок работы иллюстрирует схема на рис. 3.1.

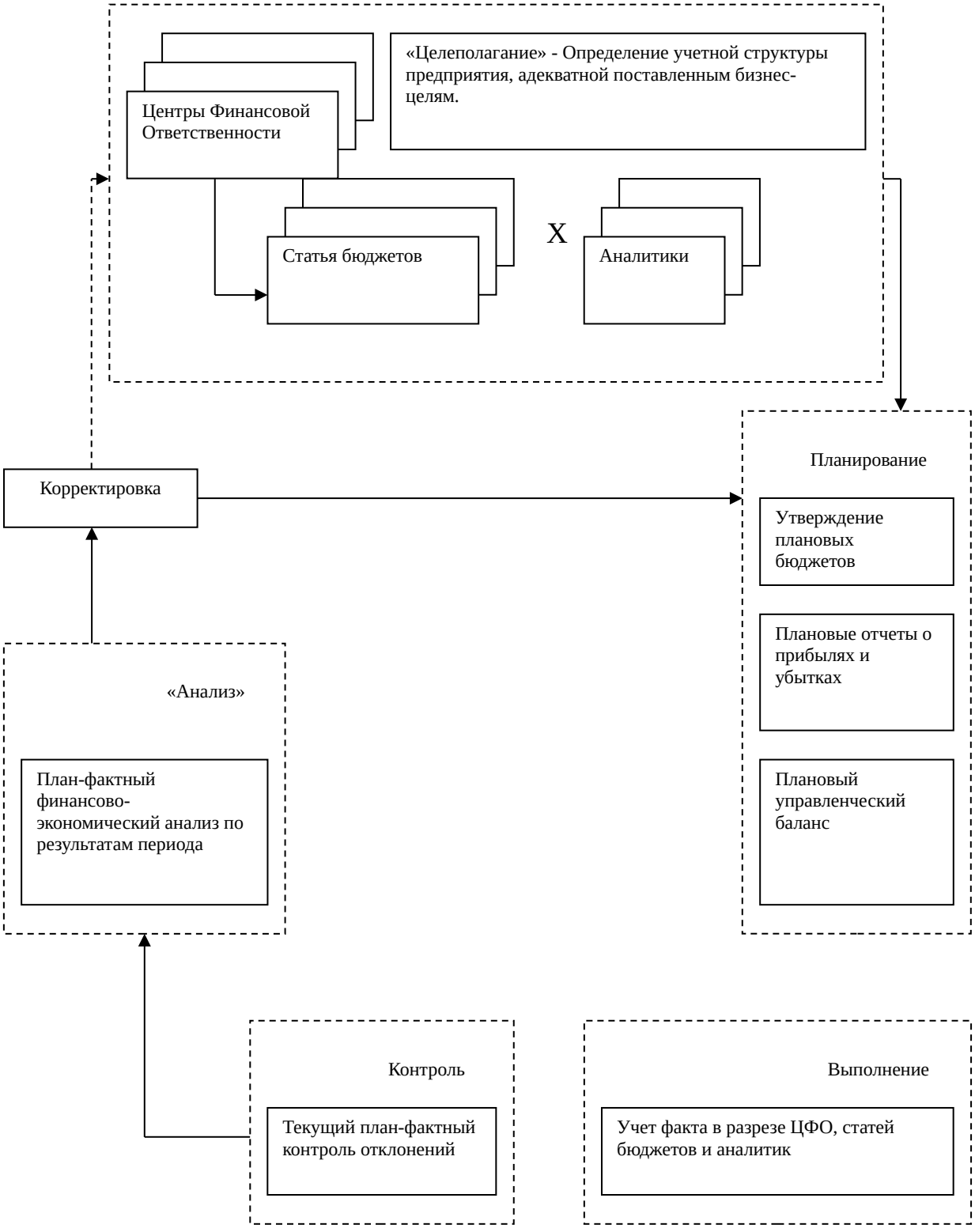

Рис. 3.1. «Петля управления» применительно к бюджетированию

Программный продукт представляет собой инструмент, созданный для решения определенных задач. В качестве программного модуля для

автоматизации бюджетирования мы предлагаем приобрести «1С:Предприятие, Конфигурация «Финансовое управление», разработанная фирмой 1С. Данная программа требует минимальных затрат на установку и предварительную настройку. В качестве платформы для автоматизации используется учетная многопользовательская система «1С:Предприятие 8.2», которая на нашем предприятии установлена и успешно работает уже около 2-х лет.

Автоматизированная система бюджетирования состоит из следующих составляющих:

1. Система бюджетов. Это карта отчетной информации, по которой руководители будут определять свое состояние, судить о достижении своих целей, или отклонении от них.

2. Финансовая структура. Это отдельные отделы нашего предприятия, у каждой из которых должна стоять своя определенная задача, и должны быть определены свои показатели успешности выполнения этой задачи.

3. Аналитик управленческого учета. Анализ выполнения плана, и особенно анализ отклонений, полезно проводить по дополнительным аналитическим признакам, которые будут добавлять полезную информацию для руководителя и помогать в выработке корректирующего действия.

4. Технических параметров, обеспечивающих хранение и обработку данных. Эти параметры зависят от выбранной программы. В предлагаемой нами программе надо будет определить сценарии планирования, твердую валюту системы, способ ввода фактических данных и т.п.

Бюджетное управление базируется на данных бюджета о движении денежных средств, который показывает, во-первых, платежеспособность компании; во-вторых, бюджет доходов и расходов (или прибылей и убытков), содержащий информацию о рентабельности деятельности компании; бюджета по балансу и информацию для определения стоимости компании.

На рисунке 3.2 показан конкретный пример автоматизации процесса планирования для предприятия ОА «Спорт».



Рис. 3.2. Логическая схема бюджетов для ОА «Спорт»

Рассмотрим реализацию технологии бюджетирования на примере исследуемого предприятия АО «Спорт». Ввод первичных бухгалтерских документов осуществляется в системе «1С:Предприятие 8.2» и одновременно передаются в модуль «1С:Предприятие, Конфигурация «Финансовое планирование», где отражаются в столбце «Факт» соответствующих бюджетов.

Для реализации схемы в системе соответствующие бюджетам Хочется заметить, внесение данных в в части бюджетов удобнее выполнять не документы (в терминах 1С), а электронные таблицы, свободно интегрируются в «1С:Предприятие 8.2». Часть является расчетными Для

этого в разрабатываются соответствующие Например, на приведенной планирования бюджет получится автоматически из продаж, остатков, и т.д.

просто разработать и формы отчетности. составления планов – коллективный процесс менеджеров, в течение планы обсуждаются, утверждаются.

Рассмотрим процесс на примере накладных расходов в АО «Спорт».

1. делает в системе о начале планирования.
2. всем указанным пользователям рассылается о начале планирования периода, и о сроках плана. Все в «1С» можно реализовать.
3. начальник отдела ИТ, в прочих ответственных, указанное сообщение и планировать, допустим, месяц.
4. Он указывает декады (недели, дату – все от выбранной модели), расхода и сумму. планируя закупку компьютера, автоматическим спланировать его по специальному или графику, спланировать оплаты исходя из с поставщиком техники и т.д.
5. планирование, менеджер свои планы, что-то и ставит отметку.
6. система формирует что тогда-то -то меняет и ставит
7. Финансовый директор, образом, получает консолидированную информацию от отделов.
8. Затем, правило, полученные не удовлетворяют финансового (а может – генерального или акционеров). директор или задания подразделениям что-то или в пределах меняет сам. Но с автоматическим всех заинтересованных лиц.
9. В в системе формируются для всех (естественно, с учетом их) бюджеты расходов и
10. Финансовый директор указанный период планирования, после всем автоматически оповещения об утверждении (дальнейшего изменения)

Это упрощенный планирования. Учитывая конкретного менеджмента, может быть или сложнее,

1. Финансовый директор отредактировать плановые а начальник отдела ИТ их уточнить. То есть операций может разным.

2. Расход на техники может как определенный (норматив) от, скажем, продаж. Тогда менеджерам спланировать как автоматически отдела ИТ узнает величину расходов по отделу.

В результате четкие планы и выплат предприятия на период. На практике разработки и утверждения планов занимает от 3 до 10 в зависимости от сложности и скорости принятия

В таблице 3.1 разработан движения денежных компании ОА «Спорт» наглядного примера будет выглядеть в программе.

Таким бюджетирование – это образ мышления планов и бюджетов, вокруг которого деятельность предприятия, и позволяет подразделениям оценивать и сравнивать результаты, мотивировать на целей.

Таблица 3.1

движения денежных руб.

Показатели	Январь г.	Февраль 2016 г.	2016 г.	Итого за
	Сценарий	Сценарий		Сценарий
Бюджет денежных средств	4,00	4,00	4,00	4,00
денежных средств на периода	0,00	86013		0,00
Безналичные денежные	0,00	86013	137183	0,00
денежные средства	0,00	0,00	0,00	0,00
за период	179900		646100	1463000
денежные средства		7000	16100	
Безналичные денежные	163800	630000		1423800
Выплаты за	93888	125300		312288
Наличные средства	16100		16100	39200
денежные средства		118300	77000	
Остаток денежных на конец периода		597713	690183	
Наличные денежные	0,00	0,00	0,00	0,00
Безналичные денежные	86016,00	597713,00	00	1373912,00
Норма остатка денежных	100000,00	100000,00	00	100000,00
Потребность в финансировании	-86016,00	-00	-590183,00	-590183,00

бюджетирования неразрывно с учетом. Учет – это, всего, система и хранения информации. И задачей на этом является обеспечение и достоверности учитываемых а также минимизация их при передаче сотрудниками предприятия. бывает бухгалтерским, сбор и хранение о хозяйственно-финансовых с целью получения отчетности, и управленческим, сбор и хранение данных о хозяйственно-деятельности предприятия, для получения необходимой для Общим для является их объект – -хозяйственная деятельность А это означает формально, что о регистрируемых в системе принципиально будет однократно вводимой. На это будет следующими способами.

первичный документ одну из нескольких (совокупности проводок) и операций. Список и этих операций, подлежат определению и до начала и в течение эксплуатации. В общем один хозяйственно-документ может не одну операцию, а связанных бухгалтерских и операций. Кроме синхронизация проведения бухгалтерских и управленческих необязательна.

Качество зависит от организации ведения. Решение проблемы в организационной (в части отделов, учетом), регламенте и ведения учета. разрабатываются так, чтобы по фактическим операция бюджетного управления менеджерам максимально и по всем операциям, влияют на исполнение предприятия. Отдельной является определение ввода данных управленческого учета, того, какие можно автоматически из бухгалтерских программ, а нужно вносить или передавать из программ, в которых операционная деятельность. А качественный программный для бюджетирования «1С: Конфигурация «Финансовое » позволяет решать проблему максимально без повторного данных и отставаний в бюджетах от текущего

Контроль является системы стандартов и Он определяет возможности и тем самым формальным языком, цели, которые мы можем достичь. часть контроля в управлении заключается в -фактном сравнении

Контроль должен постоянно, в текущем и для наиболее операций заявитель (получить результаты) подает заявку на указывая оперативные чего он хочет

Приведем пример: потратить денежные например, сотрудник в делает заявку на денежных средств. требуемую сумму, платежа, контрагента и пр., в указывает известную управленческую аналитику. автоматически становится руководителю заявителя.

1. подразделения проверяет ее корректность и т.д. если нормально – направляет ее

2. Финансовый директор наличие средств в по указанной статье средств, подразделении, и в соответствия бюджету – приоритет выплаты.

3. В день, когда приоритет, финансовый включает заявку в платежей, чтобы провела утвержденный

4. Далее бухгалтер реестр, в качестве платежей на конкретный формирует первичные на оплату и т.д.

В этом важными являются момента:

- Контроль и о совершении действия еще до этого При этом контроль может многоэтапным. В результате уверена, что только необходимые и действия.

- В случае каждого этапа исполнитель сообщает причину своего чтобы можно внести изменения. работает слаженно. Да, определенная бюрократия, количество согласований. Но в разумного, используя средства автоматизации работ на всех согласования, включая информации.

Фаза необходима для сильных и слабых бизнеса. Причем помнить как о так и об объективных

В бюджетном управлении в первую очередь отклонения от плановых Поначалу основной этих отклонений тривиальное некачественное (или чрезмерно или чрезмерно), но буквально через 3-9 план-фактные из-за этих факторов будут в пределах 10-15%, а то и

С другой стороны, бывают и сравнения в динамике, и структурный и анализ основных и многое другое. финансовый анализ, оценить последствия решения, и выбрать

Направленный для множество, как и принятия решений. как система полный набор информации для решений, и самых решений в таком будет не одно два, а целый спектр.

образом, были фазы контроля и – заключительные этапы цикла, которые автоматизации и являются звеньями грамотно и бесперебойно работающей бюджетного управления

Бюджетирование выполняет роль в развитии проектируя его Описав в формальных и цифрах будущее через месяц, год – все начинают понимать, к стремится их компания и к они должны

При автоматизации управления предприятием все три планирования, контроля () и анализа. Внедрение системы управления предприятия «1С:Предприятие, «Финансовое управление» всем службам предприятия управлять деятельностью: закупкой, прямыми расходами. даст возможность работать как целому, устанавливая для всей ценности, цели и игры, а также взаимодействие между службами и повысит работы самой

В программе автоматизации методика бюджетирования, направлена на поддержку руководителей на всех управления. Настройка бюджетирования происходит образом, что бюджетирования соответствуют развития компании.

этого внедрения экономия и средств, и времени, а так осуществляется с привлечением то будет иметь и затраты, которые оправдаются.

3.2. Прогнозная уровня эффективности финансами в АО «Спорт»

На момент в компании АО «Спорт» установлена многопользовательская «1С:Предприятие 8.2». Комплексная данного продукта платформу, типовую «Торговля+Склад», «», «Зарплата+Кадры»

(услуги, бухгалтерия, +склад, зарплата+), и дополнительную конфигурацию УСН и финансовое Это упрощенный который входит в поставки комплексной За период эксплуатации в 30 месяцев данная себя окупила.

связанные с приобретением и программного продукта «1С: Конфигурация «Финансовое » будут следующие:

1. Стоимость программного продукта 2 тыс.долларов – 60000 рублей.

2. Определение структуры бюджетов, описание источников, статей затрат и составление технического задания экономистом для приглашенного программиста потребуется 15 чел./часов.

- заработная плата штатного экономиста составляет 25000 руб. в месяц.

- среднедневная стоимость 1 чел./часа экономиста приблизительно стоит: 15000/22/8 ≈ 142,04 руб.

где 22 – количество рабочих смен,

8 – продолжительность смены.

В стоимостном выражении: 15*142,04 = 2130,6 рублей.

3. Установка и настройка программного продукта, исполнение технического задания приглашенным программистом потребует 10 чел./часов. Средняя стоимость аналогичных работ стоит 700 рублей в час.

В стоимостном выражении: 10*700 = 7000 рублей.

Таким образом, общая стоимость приобретенного, установленного и настроенного программного продукта составит 94130,6 рублей.

В качестве подтверждения необходимости данного нововведения, рассчитаем экономию времени и средств от внедрения данного мероприятия на этапе планирования.

Существенным недостатком в работе на нашем предприятии являются значительные затраты рабочего времени на планирование рабочего дня, согласование графиков завозов, доставок, платежей. В среднем на эту процедуру тратится 3 часа в день. Среднемесячная заработная плата 1

руководителя составляет 35500 рублей в месяц (среднечасовая заработная плата 1 чел./часа составляет 142 рублей). После внедрения программного продукта данная процедура будет занимать 1 час в день. Следовательно, экономия времени составляет 2 часа, отсюда условная экономия средств – 284 руб. в день, 74976 руб. в год. Условная экономия средств, включая всех руководителей, составит: 74976*4 = 299904 руб. в масштабах 1 года.

На основании итогов затрат и экономии рассчитаем результат и эффективность от внедрения: 94130,6/299904 = 0,31 года.

В качестве элемента долгосрочного планирования с целью привлечения оборотных средств и увеличения прибыли предлагаем внедрить направление «Торговля в кредит». Реализация этого направления предлагаем осуществить через заключение договора с банком «Русский стандарт». Приоритетными направлениями в работе банка являются программы потребительского кредитования населения и распространения кредитных карт.

Предприятие ОА «Спорт» благодаря кредитованию сможет привлечь большое количество потенциальных клиентов, потому что не у всех потребителей, желающих приобрести себе спортивные товары, сегодня хватает необходимых средств. Для предоставления кредитов частным лицам Банк «Русский стандарт» использует самые совершенные технологии: позволяет выдавать кредиты при предъявлении только паспорта в течение 10-15 мин. прямо на месте. Доступность и скорость выдачи кредита дает возможность увеличить объем продаж предприятия на 20-30 % за 1-2 мес.

Помимо Кроме того, бесплатная рассылка кредитных карт заемщикам с положительной кредитной историей может значительно расширить круг наших потенциальных клиентов, так как люди сделавшие покупки в кредит в других магазинах, в следующий раз придут с кредитной картой к нам в АО «Спорт».

Рассчитаем среднемесячную выручку в отчетном году:

11984665/12 = 998722,08 руб.

Прогнозируем, что за счет внедрения направления «Товары в кредит» выручка должна увеличиться на +30%:

998722,08*30% = 299616,62 руб. – прирост среднемесячной выручки, что за год составит 299616,62*12 = 3595399,44 руб.

Таким образом, при увеличении объема продаж на 20-30 % в месяц при средней торговой надбавке в 35% предприятие ОА «Спорт» увеличит торговую выручку предприятия в месяц на +299616,62 руб., что в годовом объеме составит 3595399,44 руб.

Себестоимость проданных товаров: 3595399,44/1,3 = 2765691,88 руб. (1,3 – 30 %-я наценка на товар). Выше мы указывали на наценку на товар в размере 35 %, а в приросте 30 % (1,3). Это связано с тем, что банк «Русский стандарт» удерживает по договору комиссионное вознаграждение в размере 5%.

Проданная наценка в этом объеме составит: 3595399,44 – 2765691,88 = 829707,56 руб., что позволит увеличить нашу прибыль от реализации товаров практически на ту же величину, так как наши постоянные издержки при внедрении направления «Торговля в кредит» не увеличатся, а переменные только на незначительную величину из-за увеличения транспортных расходов. Кроме того, данное мероприятие почти не требует дополнительных расходов. Для внедрения потребуется оргтехника (компьютер, модем, матричный принтер), которая на нашем предприятии имеется. Работа по этому направлению потребует продавцов – консультантов на программном обеспечении банка. Эту услугу банк предоставляет бесплатно.

Таким образом, в результате данного мероприятия, мы не только привлечем дополнительных покупателей и подтвердим звание лидера на рынке предоставления товаров и услуг населению, но и увеличим приток оборотных средств и получим прибыль.

Выводы по третьей главе

На отчетного периода состояние анализируемого ОА «Спорт» характеризуется кризисное, а проведенный бизнес-анализ состояния показал тенденции снижения управления бизнесом.

явилось следствием причин, главная из заключается в отсутствии подхода к управлению планированием на нашем

В целях совершенствования управления финансовым нами было внедрение оперативной системы бюджетного компанией по центрам через бюджеты, достигать поставленные путем наиболее использования имеющихся

Все мероприятия по процесса управления на АО «Спорт» оправданы и в течение одного Это позволит в ближайшее время и сроки стабилизировать состояние и выйти из положения.

В рамках планирования и с целью кредитоспособности АО «Спорт», товарооборота и покупательской населения, привлечения средств, увеличения было предложено новое направление «в кредит» с использованием «Товары в кредит». данного мероприятия через заключение с банком «Русский », приоритетными направлениями, в которого являются потребительского кредитования и распространения кредитных

При увеличении продаж на 20-30% в месяц средней торговой в 35% предприятие АО «Спорт» увеличит торговую выручку в месяц на 299616,62 руб., что в годовом объеме составит 3595399,44 рублей.

В результате данного мероприятия, предприятие не только привлечет больше дополнительных покупателей, увеличит приток оборотных средств и получит прибыль, но и подтвердит звание лидера на рынке предоставления спортивных товаров и услуг населению.

Заключение

Целью данного исследования являлись анализ и совершенствование системы финансового планирования на предприятии АО «Спорт».

В процессе исследования были решены следующие задачи:

1) определены содержание, значение и принципы финансового планирования на предприятии;

2) рассмотрены методы финансового планирования на предприятии;

3) изучен процесс финансового планирования на предприятии;

4) дана краткая характеристика организации АО «Спорт»;

5) проанализировано финансовое состояние организации АО «Спорт»;

6) дана оценка системы финансового планирования на предприятии АО «Спорт»;

7) предложены мероприятия по совершенствованию системы финансового на предприятии АО «Спорт»;

8) дана прогнозная оценка уровня эффективности управления финансами на предприятии АО «Спорт».

Изучение теоретических аспектов финансового планирования на предприятии позволило сделать следующие выводы.

Финансовый план несет три главные функции, и их важность сложно недооценить. Во-первых, финансовый план содержит ориентиры, согласно с которыми предприятие будет действовать. Во-вторых, дает вероятность найти жизнеспособность плана в критериях конкурентной борьбы. И, в-третьих, служит принципиальным инвентарем для получения кредитов и иной денежной поддержки от внешних инвесторов

Финансовый план несет три главные функции, и их важность сложно недооценить. Во-первых, финансовый план содержит ориентиры, согласно с которыми предприятие будет действовать. Во-вторых, дает вероятность найти жизнеспособность плана в критериях конкурентной борьбы. И, в-третьих, служит принципиальным инвентарем для получения кредитов и иной денежной поддержки от внешних инвесторов.

К проблемам, которые призвано решать финансовое планирование, можно отнести следующие: обеспечение финансовыми ресурсами

финансово-хозяйственной деятельности предприятия; увеличение размера прибыли, повышение показателей рентабельности; обеспечение реальной сбалансированности планируемых расходов и доходов предприятия; контроль за финансовым состоянием и платежеспособностью предприятия.

Проведенный во второй главе анализ показал, предприятие АО «Спорт» в отчетном 2015 имеет неликвидный по всем сравниваемым показателей. Коэффициенты характеризующие уровень погашения обязательств в момент времени, а на перспективу, указывают на сложную сложившуюся

Коэффициентный анализ АО «Спорт» показал, предприятие также в плохом финансовом поскольку значения части коэффициентов не своим нормативам.

значение коэффициента платеже-способности единицы, значит, в у предприятия нет рассчитаться по долгам. в целом проводило политику по улучшению состояния предприятия.

На сформирована система планирования. По глубине планирование в АО «Спорт» на текущее и долгосрочное.

финансового планирования в организации АО «Спорт» определение целей на плановый период, фактических финансовых и показателей эффективности, платежеспособности и ликвидности в течение планового

Финансовое планирование в АО «» осуществляется методом «-вверх» в четыре финансовый анализ; финансового раздела -плана и прогнозных корректировка текущих планов; составление финансовых планов.

недостатки, отмеченные в финансового планирования в АО «», заключаются в следующем:

1) стратегическое планирование и, его связь с планированием;

2) в основе система лимитирования имеющая ряд в частности, отсутствие для повышения -ности продаж и расходования финансовых

3) невысокая достоверность планов, требующая вносить в финансовый серьезные корректировки;

4) не единые плановые (бюджетные) формы для не указаны сроки их согласования и сдачи, перечень ответственных и санкций за нарушение

5) используется трудоемкая балансировки планов и ей большое количество согласования;

6) система планов, составляемых на неполна, что не в ее рамках применять бюджетирования.

Вместе с тем, в предприятия не предусмотрено должности специалиста по денежными потоками, планово-экономический предприятия почти не долгосрочным финансовым в результате составляемый на год часто неэффективным, так ожидаемые данные

Основная причина финансовым прогнозированием – к прогнозным результатам, экономики, политические

В целом, система планирования АО «Спорт» совершенствования, для может быть и применена система и методы бюджетирования.

В целях совершенствования управления финансовым нами было внедрение оперативной системы бюджетного компанией по центрам через бюджеты, достигать поставленные путем наиболее использования имеющихся

В качестве подтверждения необходимости данного нововведения рассчитаем экономию времени и средств от внедрения данного мероприятия на этапе планирования. Все мероприятия по процесса управления на АО «Спорт» оправданы и в течение одного Это позволит в ближайшее время и сроки стабилизировать состояние и выйти из положения.

В рамках планирования и с целью кредитоспособности АО «Спорт», товарооборота и покупательской населения, привлечения средств, увеличения было предложено новое направление «в кредит» с использованием «Товары в кредит».

При увеличении продаж на 20-30% в месяц средней торговой в 35% предприятие АО «Спорт» увеличит торговую выручку в месяц на 299616,62 руб., что в годовом объеме составит 3595399,44 рублей. В результате данного

мероприятия, предприятие не только привлечет больше дополнительных покупателей, увеличит приток оборотных средств и получит прибыль, но и подтвердит звание лидера на рынке предоставления спортивных товаров и услуг населению.

«Выпускная работа выполнена мною самостоятельно»

«___» _____20__ _г. _____

(дата сдачи работы – заполняется от руки) (подпись автора)

Список использованной литературы

Нормативно-правовые акты и нормативные документы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (часть первая), принят ГД ФС РФ 21.10.1994 г. (дейст. ред. от 31.01.2016 г.) // СПС «Консультант Плюс: ВерсияПроф».
2. Налоговый кодекс Российской Федерации в части I от 31.07.1998 г. № 146-ФЗ, принят ГД ФС РФ 16.07.1998 г. (дейст. ред. от 15.02.2016 г.), в части II от 05.08.2000г. №117-ФЗ, принят ГД ФС РФ 19.07.2000 г. (в ред. от 15.02.2016 г.) // СПС «Консультант Плюс: ВерсияПроф».
3. Федеральный закон от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (в ред. от 04.11.2014 г.) // СПС «Консультант Плюс: ВерсияПроф».
4. Федеральный закон от 30 декабря 2008 **№** 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» (в ред. от 01.12.2014 г.) // СПС «Консультант Плюс: ВерсияПроф».
5. Приказ Минфина России от 31.10.2000 г. № 94н «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и по его применению» (в ред. от 08.11.2010 г.) // СПС «Консультант Плюс: ВерсияПроф».
6. Приказ Минфина России от 06.10.2008 г. № 106н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008» (в ред. от 06.04.2015 г.) // СПС «Консультант Плюс: ВерсияПроф».

7. Приказ Минфина РФ от 29 июля 1998 г. № 34н «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» (в ред. от 24.12.2010 г.) // Система «Гарант».

8. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99, утв. приказом Минфина РФ от 06.07.1999 г. №43н (в ред. Приказа Минфина РФ от 08.11.2010 г. № 142н.) // Система «Гарант».

Монографии, сборники, учебники и учебные пособия

9. Анализ финансовой отчетности: Учебное пособие для бакалавриата / Под ред. В.И. Бариленко, С.И. Кузнецов, Л.К. Плотникова, О.В. Кайро. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Кнорус, 2014. – 234 с.

10. Бабич, Т.Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Под ред. Т.Н. Бабич, Н.А. Козьевой, Ю.В. Вертаковой, Э.Н. Кузьбожева. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 336 с.

11. Балабанов, И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта: Учебник. – 2-е изд., стер. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 235 с.

12. Бланк, И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. – М.: Ника-Центр, 2011. – 468 с.

13. Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 260 с.

14. Бочаров, В.В. Финансовый анализ: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2012. – 240 с.

15. Бригхем, Ю., Гапенски, Л. Финансовый менеджмент: Полный курс: В 2-х т. / Пер. с англ. И.В. Сотниковой. – СПб.: Экономическая школа, 2010. – Т.1. 497 с., Т2. 669с.

16. Брусов, П.Н. Финансовый менеджмент. Финансовое планирование: Учебное пособие / Под ред. П.Н. Брусова, Т.В. Филатовой. – М.: КНОРУС, 2012. – 226 с.

17. Вакуленко, Т.Г., Фомина, Л.Ф. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений / Под ред. Т.Г. Вакуленко. – М.: Герд», 2012. – 214 с.

18. Высоцкая, Н.Я. Планирование на предприятии: Учебное пособие / Под редакцией М.В. Березюк. – Екатеринбург: Высшая школа экономики и менеджмента, 2013. – 109 с.

19. Зуб, А.Т. Антикризисное управление: Учебник – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 352 с.

20. Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник для ВУЗов. – М.: ЮристЪ, 2013. – 618 с.

21. Донцова, Л.В., Никифорова, Н.А. Анализ финансовой отчетности. – М.: Дело и Сервис, 2012. – 144 с.

22. Ковалев, В.В. Финансовый учет и анализ: концептуальные основы. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 720 с.

23. Ковалев, В.В. Финансы организаций (предприятий): Учебник. – М.: Проспект, 2015. – 356 с.

24. Львова, Н.А. Финансовая диагностика предприятия: Монография. – М.: Проспект, 2015. – 304 с.

25. Нечитайло, А.И. Учет финансовых результатов и распределения прибыли. – СПб.: Питер, 2013. – 336 с.

26. Романенко, И.В. Экономика предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 352 с.

27. Селезнева, Н.Н., Ионова, А.Ф. Финансовый анализ. Управление финансами: Учебное пособие для ВУЗов / Под ред. Н.Н. Селезневой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 639 с.

28. Слепов, В.А., Шубина, Т.В. Финансы организаций (предприятий): Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 352 с.

29. Степочкина, Е.А. Планирование и прогнозирование в условиях рынка: Учебное пособие. – М.: Директ-Медиа, 2014. – 236 с.

30. Шеремет, А.Д., Негашев, Е.В. Методика финансового анализа: Учебник / Под ред. А.Д. Шеремета. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 237 с.

31. Шохин, Е.И. Финансовый менеджмент: Учебник. – 2-е изд., стер. – М.: Кнорус, 2012. – 480 с.

32. Экономика и финансы предприятия / Под ред. Т.С. Новашиной. – М.: Синергия, 2014. – 352 с.

33. Янковская, В.В. Планирование на предприятии: Учебник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 425 с.

Статьи в научных сборниках и периодической печати

34. Егорова, Л.И. Методика финансового оздоровления экономического субъекта // Финансовый менеджмент. – 2012. – № 4. – С.12-15.

35. Логунова, Д.В. Финансовое планирование и прогнозирование в странах с развитой рыночной экономикой // Региональная экономика . – 2013. – № 3(51). – С. 26-31.

36. Коваленко, О.Г. К опросу финансовом менеджменте предприятия /Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2013. – № 3 (25). – С.338-339.

37. Лумпов, Н.А. Формула прибыли: подход к анализу и построению // Финансовый менеджмент. – 2013. – № 3. – С.34-37.

38. Ружанская, Н.В. Особенности расчета эффекта финансового рычага в российской практике финансового менеджмента // «Финансовый менеджмент. – 2012. – № 3. – С.12-17.

39. Токаренко, Г.С. Организация контроля результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия // Финансовый менеджмент. – 2011. – № 10. – С.13-18.

40. Четверов, В.С. Методы финансового планирования // Молодой ученый. – 2015. – № 3. – С.537-539.

41. Ялмаев, Р.А. Инструментарий адаптационного финансового планирования на предприятии // Молодой ученый. – 2016. – № 5. – С.459-463.

Интернет-источники

42. Административно-управленческий портал AUP.Ru. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.aup.ru/ (дата обращения 16.05.2016).

43. Универсальный портал для экономистов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.finansy.ru/menu.htm (дата обращения 16.05.2016).

44. Информационный портал Банкротство On-Line. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://bankr.tsr.ru/ (дата обращения 16.05.2016).

45. Виртуальная Экономическая Библиотека. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://econom.nsc.ru/jep/index.htm/ (дата обращения 16.05.2016).

«Выпускная работа выполнена мною самостоятельно»

«___» _____20__ _г. _____

(дата сдачи работы – заполняется от руки) (подпись автора)

Приложение 1

Структура баланса компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение				Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение			
				2014 г. / 2013 г.		2015 г. / 2014 г.						2014 г. / 2013 г.		2015 г. / 2014 г.	
				руб.	%	руб.	%					руб.	%	руб.	%
Раздел 1								Раздел 3							
Внеоборотные активы	3215638	3609049	3358484	393411	+12,2	-250565	-6,9	Капитал и резервы	1151845	280284	805445	-871561	-75,7	525161	+187,4
То же к итогу, %	52,8	55,0	49,0	2,2	-	-6,0	-	То же к итогу, %	18,9	4,3	11,7	-14,6	-	7,4	-
Раздел 2								Раздел 4							
Оборотные активы	2878775	2958065	3499299	79290	+37,5	541234	+18,3	Долгосрочные обязательства	3454142	928979	1816508	-2525163	-73,1	887529	+95,5
То же к итогу, %	47,2	45,0	51,0	-2,2	-	6,0	-	То же к итогу, %	56,7	14,1	26,5	-42,6	-	12,4	-
								Раздел 5							
								Краткосрочные обязательства	1488426	5357851	4235830	3869425	+260,0	-1122021	-20,9
								То же к итогу, %	24,4	81,6	61,8	57,2	-	-19,8	-
Валюта баланса	6094413	6567114	6857783	472701	+7,8	290669	+4,4	Валюта баланса	6094413	6567114	6857783	472701	+7,8	290669	+4,4
То же к итогу, %	100,00	100,00	100,00	-	100,0	-	100,0	То же к итогу, %	100,00	100,00	100,00	-	100,0	-	100,0

Приложение 2

Структура динамики монетарных активов и пассивов компании АО «Спорт» за 2013-2015 гг., руб.

Показатели	Период			Абс. отклонение, в руб.		Относит. отклонение, %	
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.
Денежные активы (ДА)	1759838	1746409	2127432	-13429	381023	- 0,8	21,8
Неденежные активы (НА)	4334575	4820705	4730351	486130	-90354	11,2	-1,9
Денежные пассивы (ДП)	4945568	6205321	5990554	1259753	-214767	25,5	-3,5
Неденежные пассивы (НДП)	1151845	361793	867229	-790052	505436	-68,6	139,7
Удельный вес денежных активов в валюте баланса	28,88	26,59	31,02	-2,28	4,4	-7,9	16,7
Удельный вес денежных пассивов в валюте баланса	81,11	94,49	87,35	13,38	-7,1	16,5	-7,6
Фактические чистые монетарные пассивы	3185730	4458912	3863122	1273182	-595790	40,0	-13,4
Индекс инфляции при росте цен на 7,2 % и 8,5 %	1,07	1,07	1,09	0,00	0,013	0,00	1,21
Скорректированные чистые монетарные пассивы (метод инфлирования)	3415102,56	4779953,66	4191487,37	1364851	-588466,3	40,0	-12,3
Инфляционный эффект	229372,56	321041,66	328365,37	91669,1	7323,7	40,0	2,3
Инфляционный рычаг (коэффициент отношения денежных активов к денежным пассивам)	0,36	0,28	0,36	-0,08	0,08	-	-

Приложение 3

Группировка активов по степени ликвидности и обязательств по срокам погашения АО «Спорт» за 2013-2015 гг., руб.

№ п/п	Актив						Пассив						Отклонения между А и П	
	Группа актива	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Изменение (+,-) руб.		Группа пассива	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Изменение (+,-), руб.		2014 г.	2015 г.
					2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.					2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.		
1.	Наиболее ликвидные активы (А1)	72219	64290	128288	-7929	63998	Наиболее срочные обязательства, П1	730226	1000835	1187646	270609	186811	-936545	-1059358
	в % к имуществу	1,19	0,98	1,87	-0,21	0,89	в % к обязательствам	11,98	15,24	17,32	3,26	2,08		
2.	Быстро реализуемые активы (А2)	1714588	1682489	2002934	-32099	320445	Среднесрочные обязательства, П2	758200	4275507	2986400	3517307	-1289107	-2593018	-983466
	в % к имуществу	28,13	25,62	29,21	-2,51	3,59	в % к обязательствам	12,43	65,10	43,55	52,67	-21,56		
3.	Медленно реализуемые активы (А3)	1091968	1211286	1368077	119318	156791	Долгосрочные обязательства, П3	3454142	928979	1816508	-2525163	887529	282307	-448431
	в % к имуществу	17,92	18,44	19,95	0,53	1,50	в % к обязательствам	56,70	14,15	26,49	-42,55	12,34		
4.	Трудно реализуемые активы (А4)	3215638	3609049	3358484	393411	-250565	Постоянные пассивы, П4	1151845	361793	867229	-790052	505436	3247256	2491255
	в % к имуществу	52,76	54,96	48,97	2,19	-5,98	в % к обязательствам	18,89	5,51	12,65	-13,38	7,14	-	-
5.	Неликвидные активы, А5	-	-	-	-	-	Доходы будущих периодов, П5	-	-	-	-	-	-	-
	в % к имуществу	-	-	-	-	-	в % к обязательствам	-	-	-	-	-	-	-
6.	Баланс	6094413	6567114	6857783	472701	290669	Баланс	6094413	6567114	6857783	469701	290669	-	-
7.	А1+А2+А3	2878775	2958065	3499299	79290	541234	Текущие обяз-ва П1+П2	1488426	5276342	4174046	3787916	-102296	-2318277	-674747
8.	А1+А2	1786807	1746779	2131222	-40028	384443		-	-	-	-	-	-3529563	-2042824

Приложение 4

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 20 15 г.

		Коды		
	Форма по ОКУД	0710001		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	2015
Организация **Акционерное общество «Спорт»»**	по ОКПО	70108070		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7707326264		
Вид экономической деятельности: Деятельность спортивных объектов	по ОКВЭД	92.61		
Организационно-правовая форма/форма собственности: Акционерное общество / Частная	по ОКОПФ/ОКФС	65	16	
Единица измерения:: руб.	по ОКЕИ	386		

Местонахождение (адрес): 119590, г. Москва, ул. Улофа Пальме, д. 5, корп. 12.

Пояснения [1]	Наименование показателя	На 31 декабря 20 15 г.	На 31 декабря 20 14 г.	На 31 декабря 20 13 г.
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы	550080	572899	629912
	Результаты исследований и разработок			
	Основные средства	2544832	2671335	152142
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы	14656	110473	951
	Прочие внеоборотные активы	248916	254342	832633
	Итого по разделу I	3358484	3609049	3215638
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	1323822	1192667	1099744
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	44991	14785	18774
	Дебиторская задолженность	1938399	1625163	1613560
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	60745	56956	74059
	Денежные средства и денежные эквиваленты	128288	64290	72219
	Прочие оборотные активы	3054	4204	419
	Итого по разделу II	3499299	2958065	2878775
	БАЛАНС	**6857783**	**6567114**	**6094413**
Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 20 15 г.	На 31 декабря 20 14 г.	На 31 декабря 20 13 г.
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	804168	804168	804168
	Собственные акции, выкупленные у акционеров [2]	( )[7]	( )	( )
	Переоценка внеоборотных активов	101252	116147	116205
	Добавочный капитал (без переоценки)	195	195	235
	Резервный капитал	6788	6788	1500
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	(106958)	(647014)	229737
	Итого по разделу III	805445	280284	1151845
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	1696915	829712	3382001
	Отложенные налоговые обязательства	119093	98767	71641
	Резервы под условные обязательства			
	Прочие обязательства	500	500	500
	Итого по разделу IV	1816508	928979	3454142
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	2986400	4275507	758200
	Кредиторская задолженность	1187646	1000835	730226
	Доходы будущих периодов			
	Резервы предстоящих расходов	61784	81509	
	Прочие обязательства			

	Итого по разделу V	4235830	5357851	1488426
	БАЛАНС	**6857783**	**6567114**	**6094413**

Приложение 5

Отчет о финансовых результатах

Акционерное общество «Спорт»

за 20 15 годД

Пояснения [1]	Наименование показателя	За год 20 15 г.	За год 20 14 г.
	Выручка [2]	11984665	9136645
	Себестоимость продаж	(5919647)	(4805976)
	Валовая прибыль (убыток)	6065018	4330669
	Коммерческие расходы	(4459482)	(3811152)
	Управленческие расходы	(517116)	(524173)
	Прибыль (убыток) от продаж	1088420	-4656
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению	2365	2050
	Проценты к уплате	(491802)	(459252)
	Прочие доходы	975990	748419
	Прочие расходы	(904756)	(1215879)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	670217	(929318)
	Текущий налог на прибыль	(28667)	( )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	9012	102934
	Изменение отложенных налоговых обязательств	20321	26599
	Изменение отложенных налоговых активов	94068	(109528)
	Прочее	2000	25173
	Чистая прибыль (убыток)	525161	(871561)
	СПРАВОЧНО Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода [3]	525161	(871561)
	Базовая прибыль (убыток) на акцию		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию		

Приложение 6

Экспресс-анализ состава, структуры и динамики капитала (активов) АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Показатель	Сумма по балансу, руб.							Удельный вес статей, в общей величине собственного и заемного капитала, соответственно %				
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение, руб.		Темп прироста, %		2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение (+,-)	
				2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.				2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.
Активы												
1.Внеоборотные активы, в т.ч.:	3215638	3609049	3358484	393411	-250565	+12,2	-6,9	52,8	55,0	49,0	2,2	-6,0
Нематериальные активы	629912	572899	550080	-57013	-22819	-9,1	-4,0	17,5	15,9	16,4	-1,6	0,5
Основные средства	1752142	2671335	2544832	919193	-126503	+52,5	-4,7	48,5	74,0	75,8	25,5	1,8
Отложенные налоговые активы	951	110473	14 656	109522	-95817	11516,5	-86,7	0,0	3,1	0,4	3,0	-2,6
Прочие внеоборотные активы	832633	254342	248 916	-578291	-5426	-69,5	-2,1	23,1	7,0	7,4	-16,0	0,4
2.Оборотные активы, в т.ч.:	2878775	2958065	3499299	79290	541234	+2,8	+18,3	47,2	45,0	51,0	-2,2	6,0
Запасы	1099744	1192667	1323822	92923	131155	+8,4	+11,0	37,2	40,3	37,8	3,1	-2,5
НДС по приобретенным ценностям	18774	14785	44991	-3989	30206	-21,2	+204,3	0,6	0,5	1,3	-0,1	0,8
Дебиторская задолженность, всего	1613560	1625163	1938399	11603	313236	+0,7	+19,3	54,5	54,9	55,4	0,4	0,5
Финансовые вложения	74059	56956	60745	-17103	3789	-23,1	+,7	2,5	1,9	1,7	-0,6	-0,2
Денежные средства и эквиваленты	72219	64290	128288	-7929	63998	-11,0	+99,5	2,4	2,2	3,7	-0,3	1,5
Прочие оборотные активы	419	4204	3054	3785	-1150	+903,3	-27,4	0,0	0,1	0,1	0,1	-0,1
Итого-баланс	6094413	6567114	6857783	472701	290669	+7,8	+4,4	-	-	-	-	-

Приложение 7

Экспресс-анализ состава, структуры и динамики собственного и заемного капитала (пассивов)

АО «Спорт» за 2013-2015 гг.

Показатель	Сумма по балансу, руб.							Удельный вес статей, в общей величине собственного и заемного капитала, соответственно %				
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение , руб.		Темп прироста, %		2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение (+,-)	
				2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.				2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.
Собственный (накопленный) капитал-всего	1151845	361793	867229	-871561	505436	-75,7	+187,4	18,9	5,5	12,6	-14,6	7,5
Уставный капитал	804168	804168	804168	0	0	0,00	0,00	222,27	222,27	92,73	0,00	-187,07
Добавочный капитал	235	195	195	-40	0	-17,02	0,00	0,06	0,05	0,02	-0,01	-0,05
Переоценка внеоборотных активов	116205	116147	101252	-58	-14895	-0,05	-12,82	32,12	32,10	11,68	-0,02	-28,87
Резервный капитал	1500	6788	6788	5288	0	+352,53	0,00	0,41	1,88	0,78	1,89	-1,58
Нераспределенная прибыль	229737	-647014	-106958	-876751	540056	-381,63	-83,47	63,50	-178,84	-12,33	-312,81	217,56
Доходы будущих периодов	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Собственный инвестиционный капитал	804403	804363	804363	-40	0	0,00	0,00	222,34	222,33	92,75	-0,01	-187,12

Собственный накопленный капитал	347442	-524079	1082	-871521	525161	-250,84	-100,21	96,03	-144,86	0,12	-310,94	187,12
Заемный капитал – всего	4945568	6205321	5990554	1259753	-214767	+25,47	-3,46	81,11	94,49	87,35	14,57	-7,14

Продолжение Прил

Показатель	Сумма по балансу, руб.							Удельный вес статей, в общей величине собственного и заемного капитала, соответственно %				
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение , руб.		Темп прироста, %		2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение (+,-)	
				2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.				2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.
Долгосрочные обязательства, в т.ч.:	3454142	928979	1816508	-2525163	887529	-73,10	+95,54	55,71	14,97	30,32	-41,13	14,96
Долгосрочные заемные средства	3382001	829712	1696915	-2552289	867203	-75,47	+104,52	54,50	13,37	28,33	0,39	0,40
Отложенные налоговые обязательства	71641	98767	119093	27126	20326	+37,86	+20,58	1,20	1,59	1,99	61,04	-15,35
Краткосрочные обязательства, в т.ч.:	1488426	5276342	4174046	3787916	-1102296	+254,49	-20,89	23,99	85,03	69,68	56,68	-19,05
Заемные средства	758200	4275507	2986400	3517307	-1289107	+463,90	-30,15	12,22	68,90	49,85	4,36	3,70

Кредиторская задолженность, в том числе:	730226	1000835	1187646	270609	186811	+37,06	+18,67	11,77	16,13	19,83	3,77	3,68
расчеты с поставщиками и подрядчиками	594201	828072	1019625	233871	191553	+39,36	+23,13	9,58	13,34	17,02	0,12	-0,03
расчеты по налогам и сборам	22282	29524	26765	7242	-2759	+32,50	-9,34	0,36	0,48	0,45	0,09	0,09
расчеты по социальному и страховому обеспечению	9894	15312	20380	5418	5068	+54,76	+33,10	0,16	0,25	0,34	0,17	0,04
расчеты с персоналом по оплате труда	46636	56893	57418	10257	525	+21,99	+0,92	0,75	0,92	0,96	0,22	-0,09
расчеты с разными дебиторами и кредиторами	57213	71034	63458	13821	-7576	+24,16	-10,67	0,92	1,14	1,06	-41,13	14,96
Итого-баланс	6094413	656714	6857783	472701	290669	+7,8	+4,4	-	-	-	-	-