Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»

Направление *38.03.01* (код) **Направленность** (наименование)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС»

Обучающийся _____ _____
(Ф.И.О. полностью) *подпись*

Руководитель _____ _____
(Ф.И.О. полностью) *подпись*

МОСКВА 2023 г.

Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

обучающийся Аксенова Анастасия Евгеньевна

1. Тема: Пути совершенствования финансового планирования на предприятии ООО ПК «ВентКомплекс»

2. Срок сдачи обучающимся законченной работы «____» _____ 20___ г.

3. Исходные данные к ВКР: научная и учебная литература, интернет ресурсы.

4. Содержание ВКР (перечень подлежащих разработке вопросов):

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. Теоретико-методологические основы финансового планирования на предприятии

1.1. Особенности финансового планирования на предприятии

1.2. Этапы разработки финансового плана на предприятии

1.3. Зарубежная практика финансового планирования на предприятии

ГЛАВА 2. Анализ финансового планирования в ООО ПК «ВентКомплекс»

2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО ПК «ВентКомплекс»

2.2 Анализ финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

2.3 Проблемы финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

ГЛАВА 3. Разработка путей совершенствования финансового планирования на предприятии финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

3.1. Пути совершенствования системы финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

3.2. Предложения по совершенствованию финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

3.3. Расчет и оценка экономической эффективности мероприятий

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

5. Перечень графического материала ___таблиц, ___ рисунков.

6. Приложения 3.

Дата выдачи задания __.__.202__ Задание принял (дата) __.__.202__

Подпись руководителя _____ Подпись обучающегося_____

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....5
ГЛАВА 1. Теоретико-методологические основы финансового планирования на предприятии.....7
1.1. Особенности финансового планирования на предприятии..7
1.2. Этапы разработки финансового плана на предприятии.....12
1.3. Зарубежная практика финансового планирования на предприятии.....22
ГЛАВА 2. Анализ финансового планирования в ООО ПК «ВентКомплекс».....30
2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО ПК «ВентКомплекс».....30
2.2 Анализ финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс».....35
2.3 Проблемы финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс».....42
ГЛАВА 3. Разработка путей совершенствования финансового планирования на предприятии финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс».....49
3.1. Пути совершенствования системы финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс».....49
3.2. Предложения по совершенствованию финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс».....57

3.3. Расчет и оценка экономической эффективности мероприятий.....63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....69
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....73
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....78
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....79
ПРИЛОЖЕНИЕ 3.....80

ВВЕДЕНИЕ

Изменения, произошедшие в мире за последние десятилетия, существенно повлияли на условия управления бизнесом. Усиление конкуренции и появление новых факторов риска требуют качественного планирования и финансового планирования в частности. Финансовое планирование становится первым и основным этапом менеджмента предприятия, включающим создание комплексной системы планирования. Оно также предполагает организацию и контроль запланированных решений, разработку системы мотивации и поощрения персонала, а также контроль и оценку результатов.

В постоянно меняющихся рыночных условиях предприятия должны регулярно оценивать свою деятельность и адаптироваться под рыночные изменения для обеспечения своей конкурентоспособности. Построение сбалансированной бизнес-стратегии и диверсификация играют важную роль в достижении этой цели. Все эти процессы требуют эффективной работы финансовой службы предприятия.

Новые идеи рыночной среды, инновации и технический прогресс вынуждают каждое предприятие реагировать на эти перемены, поэтому они вынуждены находить и предлагать новую стратегию продвижения услуг.

Объект исследования - ООО ПК «ВентКомплекс».

Предмет исследования – финансовое планирование.

Целью данной работы является путей совершенствования финансового планирования на предприятии ООО ПК «ВентКомплекс».

Задачи:

- выделить особенности финансового планирования на предприятии;
- изучить этапы разработки финансового плана на предприятии;
- рассмотреть зарубежную практику финансового планирования на предприятии;
- представить организационно-экономическую характеристику ООО ПК «ВентКомплекс»;
- проанализировать финансовое планирование ООО ПК «ВентКомплекс»;
- выявить проблемы финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»;
- определить пути совершенствования системы финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»;
- разработать предложения по совершенствованию финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»;
- представить расчет и оценку экономической эффективности мероприятий.

В данной работе были использованы следующие работы в области исследования особенностей разработки финансовых планов: Артемьев Р.В., Афонин А. М., Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Виноградова С.А., Красильникова А.Ю., Миронов Р.А., Володин С.В., Гонтарева И.В., Емельянович А.А., Ехлаков Ю.П., Киселев А.А., Трубникова А.А., Корпачева В.А., Курьерова А.А., Лукина А.О., Мороз О.А., Островская В.Н., Попов

Д.И., Прохорова М.П. и др.

Практическая значимость данного исследования состоит в разработке предложений по совершенствованию финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс».

Для раскрытия темы работы использовались принципы научного познания: логический, системный, диалектический, исторический и институциональный.

Структура работы представлена введением, тремя главами, заключением и списком использованных источников.

ГЛАВА 1. Теоретико-методологические основы финансового планирования на предприятии

1.1. Особенности финансового планирования на предприятии

В рамках профессионального планирования, финансовое планирование осуществляется с целью обоснования рационального поведения предприятия с учетом его финансовых целей. Оно включает в себя формирование целей, определение стратегии, выделение ресурсов, разработку бюджета и прогнозирование финансовой деятельности.

Финансовое планирование осуществляется как в долгосрочной, так и в краткосрочной перспективе с помощью финансовой службы предприятия. Оно направлено на достижение выручки, контроль доходов и расходов, а также обеспечение финансовой устойчивости организации. Все эти аспекты планирования основываются на анализе информации и принятии решений, учитывая как общую эффективность предприятия, так и результаты его структурных подразделений и сотрудников.

Проведение анализа информации за определенный период времени не достаточно для получения объективных результатов. Для этого требуется проведение выборок как на уровне отдельных сотрудников, так и на уровне целых подразделений, с использованием разных временных промежутков.

Выбранный подход указывает на результативность планирования. Исходя из полученных результатов разрабатывается план развития компании или же стратегия, исходя из текущего состояния и цели, поставленной компанией.

На основании выше представленной информации следует заключить, что финансовое планирование реализуется исходя из поставленных целей, которые направлены на развитие, совершенствование деятельности компании. При формулировании цели в этом процессе используются такие ключевые слова, как финансы, план, прогноз, анализ, стратегическое

планирование, бюджет, денежные средства, поток денежных средств, бюджетирование, бизнес и бизнес-план [14, с. 74].

Задачи планирования включают в себя правильное передачу целей, методов и задач для их достижения ответственным сотрудникам. Они в свою очередь должны поставить правильные задачи перед исполнителями и обеспечить их средствами для выполнения задач.

Контроль и инструктаж также являются важными факторами для своевременного обнаружения и предотвращения проблем, возникающих в процессе достижения целей и задач. Важно также передать ответственным сотрудникам и исполнителям сроки и ограничения, не забывая о мотивации.

Прогнозирование и планирование - близкие по смыслу понятия, но существует разница между ними.

Прогнозирование - это теоретические размышления о возможных результатах, таких как инфляция и обменные курсы, результаты которых невозможно предсказать с полной уверенностью.

Планирование - это комплекс мер, направленных на принятие управленческих решений и использование всех доступных ресурсов для достижения результата.

Следует выделить два основных вида финансового планирования: долгосрочное и краткосрочное. Эти виды выделены исходя из сроков планирования.

Краткосрочное планирование – это планирование, ориентированное на текущую обстановку, срок планирования – менее одного года. Так же краткосрочное планирование носит название оперативного или текущего планирования.

Важно помнить, что финансовое планирование связано с организацией и управлением ресурсами предприятия, а также с выручкой, доходами и расходами. Кроме того, оно является частью стратегического планирования и долгосрочного прогнозирования, которые осуществляются финансовой службой [12, с. 96].

Грамотное стратегическое планирование является ключевым для достижения бизнес-целей. Это включает изучение альтернативных методов работы и оценку результата при эффективном использовании ресурсов. Методология планирования определяет способы достижения поставленных целей.

Объектом планирования является процесс планирования в социально-экономических системах.

Предметом планирования является деятельность и отношения с внешней средой. Это связано с финансовой деятельностью предприятия, организацией бюджета, прогнозированием доходов и расходов, стратегическим и краткосрочным планированием, а также работой финансовой службы.

На практике используются следующие подходы к планированию управлением предприятия (см. рисунок 1).



Рисунок 1 - Подходы к планированию управлением предприятия

- Подход «сверху вниз» - данный подход состоит в разработке стратегического плана, который составляется главной вышестоящей плановой службой головной организации (в случае, если компания

представляет собой сеть), и далее план направляется нижестоящим подразделениям. План корректируется с учетом внесенных изменений этими подразделениями и принимается в работу для реализации. Бюджетирование, прогнозирование и управление финансовой деятельностью также являются важными элементами организации [16, с. 87].

- Подход «снизу вверх» - состоит в разработке планов нижестоящими подразделениями и направление их вышестоящим подразделениям для корректировки и дальнейшего принятия к реализации.

- В процессе финансового планирования представители разных уровней управления проводят многократные плановые совещания, на которых согласовывают свои цели и пути их достижения.

- Подход "Искусство стратегического диалога" – данный подход состоит в активном участии всех сотрудников в разработке и реализации плана компании. Специалисты среднего звена и сотрудники финансовой службы помогают разрабатывать динамичные финансовые планы. Предприятие имеет несколько равновероятных направлений развития.

Изучение работ отечественных и зарубежных ученых и практиков в области финансовой науки вообще и финансового планирования в частности позволили авторам определить круг вопросов, относящихся к инструментарию финансового планирования. Их можно сгруппировать следующим образом (см. рисунок 2).

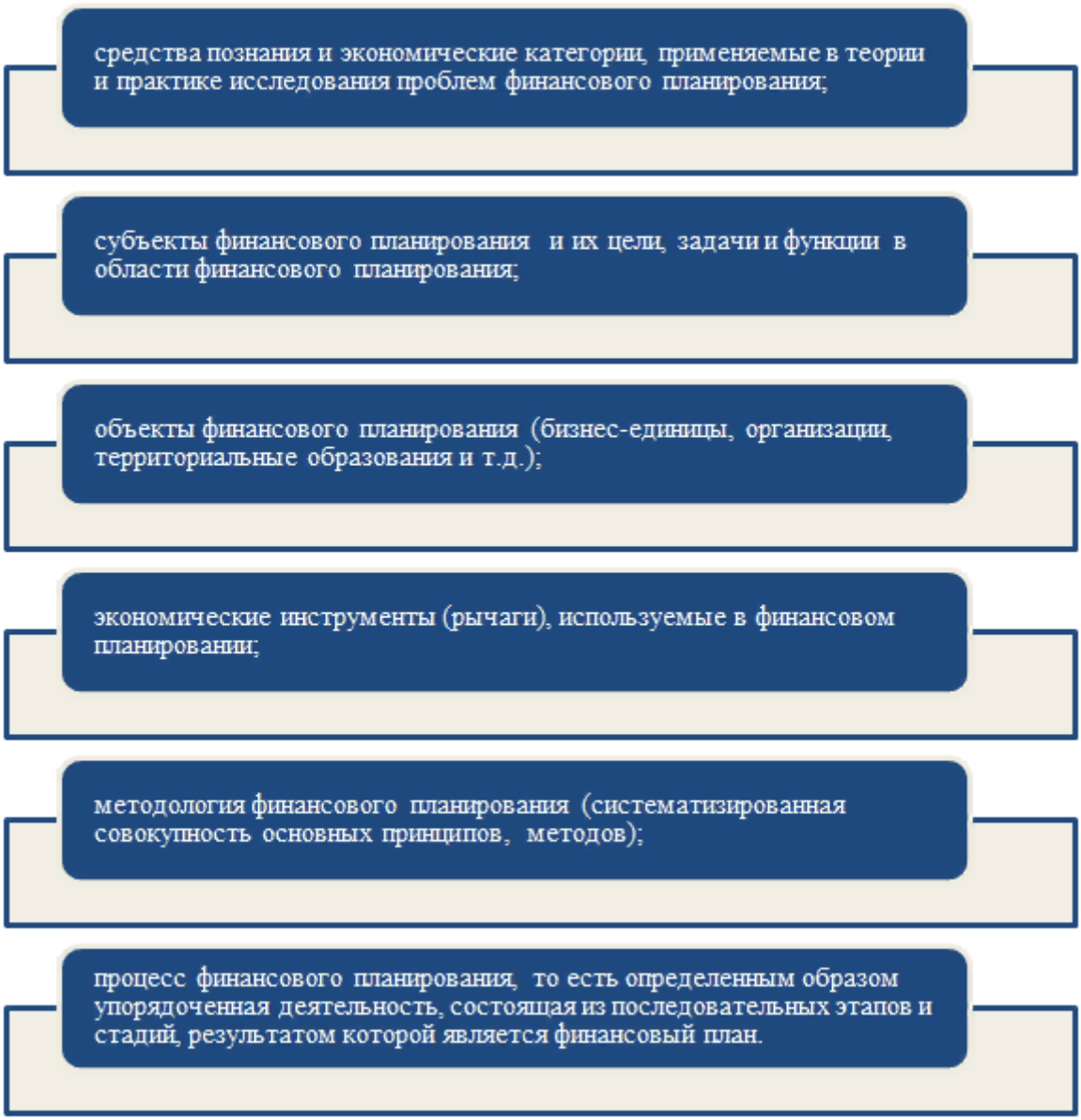


Рисунок 2 – Инструментарий финансового планирования

Финансовое планирование непрерывно и требует корректировки целей и задач в соответствии с полученными результатами и изменениями. Термины и понятия, используемые в финансовом планировании организации, являются инструментами управления. Финансовое планирование – это управленческая деятельность, направленная на разработку финансовых планов и обеспечивающая реализацию финансовой стратегии.

В современной России особое значение приобретает планирование и разработка стратегии социально-экономических преобразований с ясным определением целей, приоритетов и этапов. В рамках этой стратегии

финансовое планирование является важнейшим элементом. Оно включает в себя составление бюджета, прогнозирование финансовой деятельности, управление ресурсами и организацию финансовой службы предприятия. Финансовое планирование направлено на достижение выручки и максимизацию доходов, а также эффективное управление расходами. Оно представляет собой стратегию, которая включает как долгосрочное планирование, так и краткосрочное планирование.

Стоит отметить необходимость финансового планирования для всех без исключения субъектов хозяйствования. Каждый субъект выбирает для себя необходимый и рациональный вид плана. Среди наиболее популярных видов плана стоит выделить следующие: генеральные; стратегические; оперативные (текущее, регулярное) [10, с. 102].

1.2. Этапы разработки финансового плана на предприятии

Хорошая бизнес-идея должна быть актуальной, инновационной, уникальной, сфокусированной и прибыльной в долгосрочной перспективе. Она должна решать проблемы потребителей, удовлетворять их потребности и предлагать новый взгляд на существующую проблемную область. Финансовое планирование, планирование предприятия, анализ и стратегическое планирование являются ключевыми аспектами успешного бизнеса [15, с. 66].

После определения и проверки жизнеспособности бизнес-идеи рекомендуется фокусироваться на ее документальном оформлении. В данном случае это подразумевает разработку и составление бизнес-плана. Бизнес-план является инструментом для анализа всех аспектов деятельности и оценки возможностей роста, прибыли и рисков.

Процесс составления бизнес-плана для малого предприятия включает следующие этапы: финансовое планирование, анализ, стратегическое планирование, разработку финансовой стратегии, бюджетирование и

управление денежными средствами. Все эти меры направлены на разработку и реализацию эффективного бизнес-плана (см. рисунок 3).

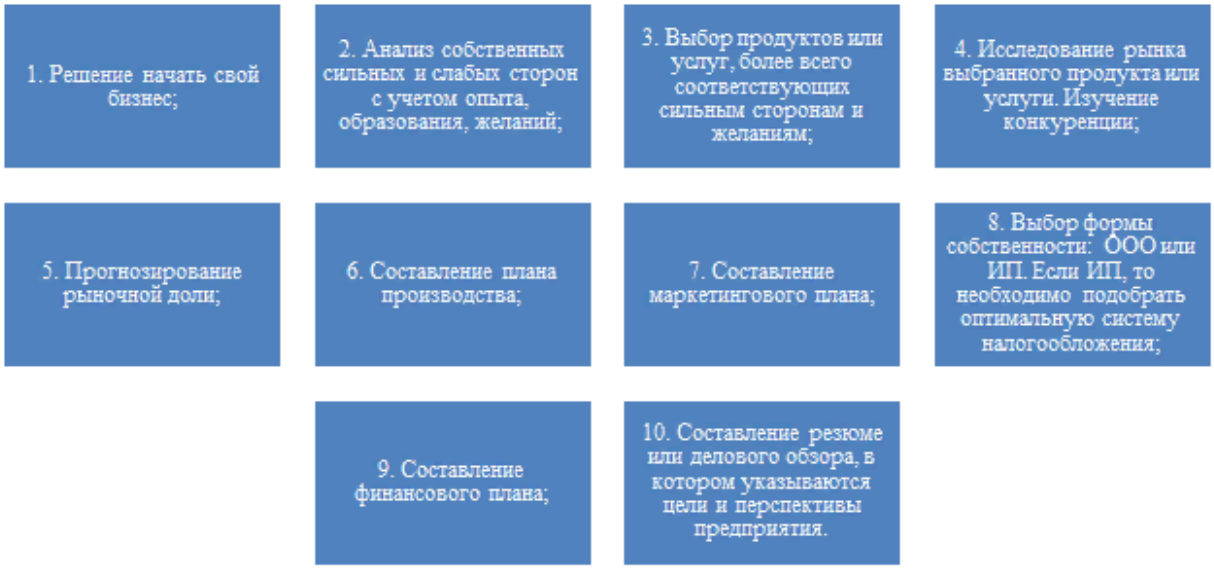


Рисунок 3 – Этапы разработки бизнес-плана

Каждый из выше обозначенных этапов составляет основу того или иного раздела бизнес-плана.

Существует пять основных элементов, которые должны включаться в любой бизнес-план малого предприятия (см. рисунок 4).



Рисунок 4 – Элементы бизнес-плана предприятия

Данные составляющие являются оптимальным содержания бизнес-плана малого предприятия, так как позволяют отразить поставленную цель, значение и ориентацию создаваемого бизнеса [20, с. 102].

Все разделы бизнес-плана должны быть взаимосвязаны, чтобы обеспечить согласованность финансового планирования предприятия. Разработка каждого последующего раздела может потребовать корректировки предыдущих, поэтому часто разрабатывается несколько вариантов бизнес-плана. Это необходимо для достижения эффективного планирования, прогнозирования, анализа и стратегического планирования финансовой стратегии предприятия. Бюджетирование и управление денежными средствами также важны в рамках этого процесса. Все эти аспекты являются неотъемлемой частью разработки бизнес-плана, который служит основой для успешного управления и развития бизнеса.

Одним из главных разделов бизнес-плана является исследование определенных сегментов рынка оказания данных услуг:

- анализ преимуществ данного региона, выявление конкурентов данной ниши;

- выбор в данных регионах определенной ниши.

Данный этап связан с началом планирования будущего проекта и прогнозирования источников основного дохода деятельности. По окончании определения объема рынка сбыта, необходимо провести анализ присутствия конкурентов в выбранном регионе. Новые рыночные условия предоставили возможность занять незанятые ниши, которые нужно исследовать [16, с. 115].

В маркетинг-план реализации входят обычно следующие элементы (см. рисунок 5).



Рисунок 5 – Элементы маркетинг-плана

Методики реализации продукта:

- самостоятельная;

- посредничество чрез другие компании;

- продажа через частных посредников;

- создание дилерской сети [20, с. 87].

В разделе "Производство" требуется составить план производства, который будет включать информацию о производственном цикле, производственных мощностях, оснащенности производственного процесса, наличии контрагентов, трудовых ресурсах, управленческом персонале, материальных ресурсах и затратах на производство.

В разделе «Экономика и финансы» будет включено составление финансового плана и проведение экономического анализа. В финансовом плане будет детально раскрыт финансовый потенциал бизнес-идеи, включая прогноз продаж и производственных затрат (себестоимость продукции), баланс расходов и доходов (ожидаемую выручку и расходы), прогноз

прибылей и убытков, сводный прогноз актива и пассива, прогнозируемое движение кассовой наличности и расчет потребности в дополнительном финансировании [21, с. 99].

Финансовый раздел бизнес-плана является выводом из всех вышеперечисленных пунктов плана и выражает информацию, собранную в них, с точки зрения стоимости. Этот раздел включает планирование и прогнозирование финансовых операций предприятия, составление бюджета, управление финансовой деятельностью и распределение ресурсов. Его цель - определить ожидаемую выручку, доходы и расходы, а также разработать стратегию для достижения финансовых целей. Также в бизнес-плане есть отдельный раздел, посвященный продвижению бизнеса и его управлению. Функции менеджмента, такие как планирование, организация, мотивация и контроль, играют важную роль в тактике и стратегии бизнеса.

Структура финансового раздела бизнес-плана представлена на рисунке 6.



Рисунок 6 – Подразделы финансового плана [17, с. 98]

Планирование включает разработку системы управления предприятием и создание предпосылок для его развития, а также проведение анализа текущей экономической ситуации с учетом будущих перспектив. Одной из ключевых функций является финансовое планирование, которое включает как долгосрочное, так и краткосрочное планирование. Все эти задачи выполняются финансовой службой предприятия.

Следующим шагом в финансовом планировании предприятия является оценка вероятности возникновения рисков.

Также необходимо определить мероприятия для оперативного устранения потенциальных рисков в текущей деятельности. Это важная часть финансового плана предприятия, где проводится анализ, прогнозирование и стратегическое планирование финансовой стратегии. Бюджетирование и управление денежными средствами также являются ключевыми факторами в бизнес-планировании.Это важный этап планирования, связанный с финансовым планированием, бюджетированием, прогнозированием и финансовой деятельностью организации, что поможет предприятию эффективно использовать свои ресурсы и достичь стратегических целей.

Краткосрочное и долгосрочное планирование играют ключевую роль в этом процессе, а финансовая служба является основой для эффективного управления финансами предприятия, включая выручку, доходы и расходы [26, с. 95].

Для составления бизнес-плана выбирается подходящая методика, учитывая объем инвестиций, объем производства, направленность проекта, цели инвестора, намерения вкладывать собственные средства и привлекать внешних инвесторов. Варианты методик включают зарубежные стандарты, такие как EBRR, МБРР, МФК, UNIDO и TACIS. В России наиболее распространены и широко используются методики UNIDO и EBRR. Методика EBRR особенно ценна, так как сам банк является крупным инвестором в Европе и Центрально-Азиатском регионе. Банк финансируется через привлечение собственных средств и иностранных инвестиций. Это

обеспечивает эффективное финансовое планирование и позволяет банку успешно управлять своими ресурсами. Как организация, банк стратегически планирует свою деятельность, разрабатывает бюджеты, прогнозирует доходы и расходы, как на краткосрочном, так и на долгосрочном периоде. Финансовая служба банка играет ключевую роль в осуществлении этих стратегий и обеспечении финансовой устойчивости предприятия [22, с. 114].

Данная методика является самой компактной и конкретной в области финансового планирования. UNIDO (ЮНИДО) - организация по промышленному развитию при ООН, разработала методику для оценки инвестиционных проектов, которая была опубликована в 1978 году. Она предлагает структурировать проект в виде трех фаз: прединвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной. В экономике России в настоящее время не существует единой методики разработки бизнес-планов.

Наиболее популярны следующие методики и стандарты для составления инвестиционного бизнес-плана:

1) Методика Российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса;

2) Методика консалтинговой компании "Про-Инвест-Консалт", включенная в программу Project Expert. Методика Российского агентства по поддержке МСБ разработана Федеральным фондом поддержки малого предпринимательства (в настоящее время эта организация реорганизована). Настоящие требования подготовлены с целью помочь субъектам малого предпринимательства при обращении за финансированием [8, с. 52].

Особое внимание уделяется производственной организации и рыночному позиционированию и развитию проекта. Финансовый план ограничивается описанием ключевыми показателями: NPV, IRR, PI, срок окупаемости и т.д.

Разделами бизнес-плана, в соответствии с методикой Российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса, являются следующие:

1 - Обзорный раздел (резюме).

2 - Описание предприятия.

3 - Описание продукции (услуг)

4 - Анализ рынка.

5 - Производственный план.

6 - План сбыта.

7 - Финансовый план

8 - Анализ чувствительности проекта.

Таким образом, бизнес-план в соответствии с методикой Российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса включает 8 разделов, которые комплексно отражают все составляющие будущего предприятия.

Преимуществом использования данной методики является присутствие в описании проекта раздела, посвященного ноу-хау, развитию технологий и инноваций в отрасли и на рынке – раздел «Анализ рынка». В то же время данная методика подходит для описания отдельных инновационных проектов [19, с. 87].

Project Expert - ведущая программа в своей области, стандарт для планирования и оценки инвестиционных проектов в России, странах СНГ и Балтии.

Аналитическая система Project Expert - профессиональный инструмент для финансового планирования и моделирования инвестиционных решений. Она предоставляет финансовую отчетность, обосновывает эффективность участия в проекте и помогает в составлении стратегического плана предприятия. Анализируя бюджет и поток денежных средств, система помогает в разработке бизнес-плана и финансовой стратегии. Эта программа основана на финансовом планировании, бюджетировании, прогнозировании и позволяет организациям рационально распределять ресурсы. Она помогает предприятиям контролировать выручку, доходы и расходы, разрабатывать стратегии и осуществлять как долгосрочное, так и краткосрочное планирование. Project Expert - незаменимый инструмент для финансовых служб.

Бизнес-план, в соответствии с методикой Project Expert, включает три основных этапа (см. рисунок 7).

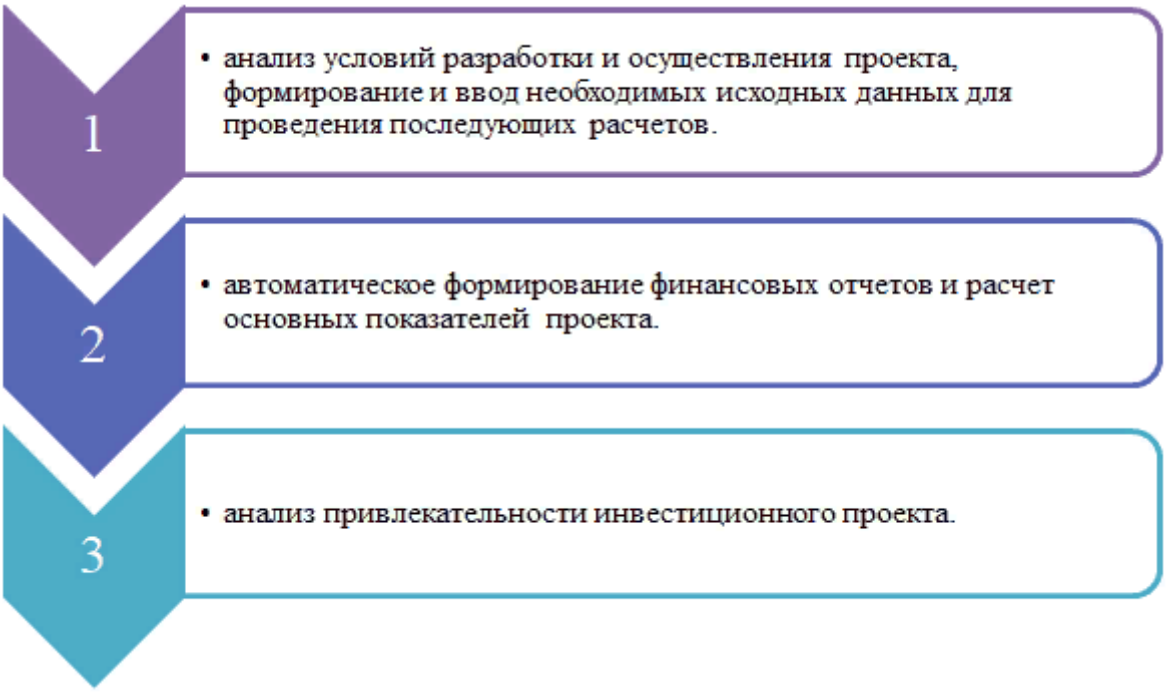


Рисунок 7 – Этапы методики Project Expert

На наш взгляд, данные разделы не отражают полностью всех элементов и процессов бизнес-планирования. Данная методика не способна учесть специфику некоторых отраслей, так как не предполагает проведение анализа отрасли, тем самым пропуская учет влияния внешних факторов (рост цен, действия конкурентов, снижение спроса и т.д.) [11, с. 52].

Данная методика позволяет проводить финансовое планирование и моделировать деятельность различных отраслей и масштабов предприятий. Программа широко используется для разработки бизнес-планов и стратегического планирования в финансовой сфере, телекоммуникациях, строительстве, нефтедобыче, транспорте, химической промышленности, машиностроении, аэрокосмической отрасли и энергетике. Возможности программы включают анализ финансовой стратегии, бюджетирование, управление денежными средствами и прогнозирование потока денежных средств.

Не смотря на преимущества методики бизнес-планирования Project Expert в рамках данной работы планирование будет осуществляться с применением методики Российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса. Выбор именно этой методики обусловлен следующими причинами:

- бизнес-планирование невозможно без предварительного анализа рынка с целью определения сегмента. Программа Project Expert не позволяет учесть анализ рынка, так как не содержит данный раздел;

- методика Project Expert не выделяет план сбыта, в соответствии с которым будет показано, как планируется осуществлять продвижение турагенства и его услуг. Методика Российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса содержит раздел, посвященный планированию сбыта [30, с. 58].

В профессиональной практике установлено, что для разработки бизнес-плана можно использовать стандартные методы, предложенные российскими или зарубежными компаниями. Каждый предприниматель формирует свою стратегию бизнеса, поэтому соответствующие разделы плана адаптируются под особенности конкретного предприятия.

Финансовое планирование на предприятии является важной функцией управления, которая направлена на прогнозирование возможностей развития бизнеса с учетом доступных ресурсов и влияния внутренних и внешних факторов. Оно обеспечивает условия для эффективного функционирования предприятия и разработки комплекса мер для максимизации прибыли. Финансовое планирование тесно связано с маркетингом и контролем, обеспечивая стратегическое планирование и разработку финансовой стратегии. В рамках финансового планирования осуществляется анализ, бюджетирование денежных средств и управление потоком денежных средств. Оно является неотъемлемой частью бизнеса и разработки бизнес-плана.

Основными инструментами финансового планирования являются бюджетирование, прогнозирование доходов и расходов, а также долго- и краткосрочное планирование. Финансовая служба организации играет важную роль в этом процессе, обеспечивая необходимую информацию и анализировая финансовую деятельность предприятия.

1.3. Зарубежная практика финансового планирования на предприятии

Основные подходы к стратегическому финансовому планированию отечественных предприятий обусловлены теоретическими наработками и практикой зарубежных ученых, а также небольшим опытом в данной области.

В мировой практике существуют различные подходы к финансовому планированию, наиболее интересными из которых являются Германия, США, Япония и Великобритания, так как они являются лидерами в этой области. Крупные немецкие компании обладают значительным опытом корпоративного планирования при наличии социальных ограничений и международной конкуренции. Это профессиональное планирование финансов, включающее составление планов, бюджетирование, прогнозирование финансовой деятельности, управление ресурсами и организацией доходов и расходов. Стратегическое долгосрочное и краткосрочное планирование финансов также является частью этой процесса, осуществляемого финансовой службой предприятия [17, с. 58].

В немецком подходе к стратегическому финансовому планированию осуществляется тщательное и подробное планирование и контроль всех процедур. Особое внимание уделяется обеспечению безопасности и ликвидности развития предприятий, а также стратегическому подходу. Финансовое планирование предприятия включает анализ краткосрочных показателей результата и ликвидности, которые являются критериями для его

существования. Однако основной долгосрочной целью является увеличение стоимости капитала.

Краткосрочная прибыль рассматривается только как источник финансирования стратегического развития. Для достижения этих целей необходимо провести планирование, прогнозирование и анализ, а также разработать стратегическое планирование и финансовую стратегию. Бюджетирование и управление денежными средствами также играют важную роль в финансовом планировании предприятия. Все эти аспекты являются ключевыми в разработке и реализации бизнес-плана предприятия.

В немецком подходе к финансовому планированию применяются такие ключевые понятия, как планирование, финансы, бюджет, прогноз, финансовая деятельность, организация, выручка, доходы, расходы, стратегия и финансовая служба [20, с. 96].

В деятельности немецких субъектов хозяйствования финансовое планирование и привлечение персонала к управлению играют важную роль. Целевое управление и система стимулирования персонала, связанная с достижением целевых показателей, используются для обеспечения эффективности предприятия.

В концернах Германии финансовое планирование предприятий осуществляется с целью достижения баланса между их возможностями и требованиями изменчивого рынка. Для этого финансовые планы отдельных сфер хозяйственной деятельности объединяются в общий план. Дефицит денежных средств в некоторых сферах решается путем планирования финансовых операций, которые часто выполняются центральным финансовым отделом. Если дефицит в финансировании отсутствует или может быть устранен в краткосрочной или среднесрочной перспективе, то использование запланированных средств ограничивается, например, увеличением сроков инвестирования в краткосрочном периоде или корректировкой стратегических планов сфер деятельности в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Вся эта работа по финансовому планированию,

анализу и прогнозированию осуществляется с целью разработки эффективной финансовой стратегии, управления бюджетом, оптимизации потока денежных средств и реализации бизнес-плана предприятия.

Финансовая служба занимается планированием, бюджетированием и прогнозированием финансовой деятельности организации, используя ресурсы и стратегии для достижения финансовых целей, контролируя доходы и расходы предприятия. Долгосрочное и краткосрочное планирование финансовой службы помогает обеспечить стабильность и эффективность финансовой деятельности [30, с. 102].

Кроме основных финансовых расчетов, центральный отдел финансов также занимается специальными краткосрочными расчетами, связанными с конкретными поступлениями и выплатами денежных средств. Это позволяет учесть отдельные финансирование проектов и составить трехэтапный финансовый план.

В Германии финансовое планирование включает план финансирования, план доходов/убытков, план движения денежных средств и балансный план. В стратегическом финансовом планировании немецких предприятий учитываются внутренние пользователи информации, такие как руководители, принимающие управленческие решения.

Бюджетный процесс строго регламентирован, и изменения в долгосрочных бюджетах могут быть внесены только при изменении условий производственного цикла. Среднесрочные и долгосрочные бюджеты могут быть изменены только в следующем цикле, поэтому финансовое планирование не является гибким процессом. Опираясь на опыт стратегического финансирования в Германии, можно предложить следующие рекомендации относительно его внедрения в практику годового финансового планирования.

Цель стратегического финансового планирования заключается в обоснованной оценке будущей рентабельности различных стратегических хозяйственных центров. На основе этого принимаются решения о

прекращении или вовлечении в новые сферы деловой активности [18, с. 54].

Согласно исследованиям Ю. Бригхема и М. Эрхардта, многие менеджеры в США считают, что результаты современного финансового планирования недостаточно надежны. Опрос среди финансовых профессионалов показал, что только 45% из них удовлетворены процессом финансового планирования, в то время как 90% считают его слишком сложным и громоздким. Тем не менее, 71% профессионалов признают добросовестное финансовое планирование важным для будущего успеха.

В США возникают проблемы современного финансового планирования предприятия. Процесс планирования длится слишком долго, обычно начинаясь в июле и заканчиваясь в декабре. Это означает, что планы могут устареть до завершения процесса, что создает проблемы в их реализации и снижает точность прогнозирования прибыли. Кроме того, этот процесс требует больших усилий со стороны менеджеров. В среднем, пять финансовых специалистов и восемь нефинансовых специалистов, работающих на полную рабочую неделю, тратят около четырех месяцев в год на планирование. В целом, эти проблемы оказывают влияние на бизнес и требуют стратегического анализа и разработки финансовой стратегии, бюджетирования и управления денежными средствами [25, с. 69].

Профессиональное финансовое планирование начинается с тщательного сбора данных, включая финансовые результаты, такие как доходы, расходы и запасы, а также нефинансовые данные, известные как управленческие факторы. Эти факторы могут различаться в зависимости от типа предприятия и включают в себя размеры партий, процент брака и время обслуживания клиента. В результате проведенного анализа и стратегического планирования разрабатывается финансовая стратегия и бюджетирование, чтобы обеспечить эффективное управление денежными средствами и потоком денежных средств в рамках бизнес-плана предприятия.

Также важна информация о клиентах, такая как число повторных покупок, время, проведенное на веб-странице, и предпочитаемые товары.

Информация о сотрудниках также необходима, например, процент работников, отсутствующих на рабочем месте и их уровень образования. Многие предприятия могут использовать автоматизированные системы управления, такие как "Balanced Scorecard", чтобы учесть эти факторы [21, с. 69].

В свете значимости финансового планирования, неудивительно, что многие предприятия в США стремятся обновить свои планировочные процессы. Это особенно актуально, учитывая наличие всех необходимых возможностей для такой перестройки. Все ведущие аудиторские компании, включая "Большую четвёрку", имеют группы консультантов, специализирующихся на финансовом планировании. Кроме того, поставщики программного обеспечения, такие как SAP и PeopleSoft, расширили свои пакеты, добавив модули, специально разработанные для финансового планирования. Для такого планирования также существуют специализированные поставщики программного обеспечения, включая SAS, Hyperion и Oracle. Они предлагают программы, специально разработанные для финансового планирования предприятий, позволяющие проводить анализ, разрабатывать стратегические планы, управлять бюджетами и денежными средствами, а также осуществлять бизнес-планирование с учетом потока денежных средств.

Все эти факторы свидетельствуют о том, что финансовое планирование играет ключевую роль в деятельности организаций, и они стремятся максимально оптимизировать свою финансовую службу, чтобы достичь поставленных целей, контролировать доходы и расходы, а также разрабатывать стратегии как на долгосрочную, так и на краткосрочную перспективу [26, с. 63].

В современных отечественных условиях невозможно принять эффективные управленческие решения без соответствия окончательных планов текущим условиям хозяйствования. Практика стратегического финансового планирования субъектов хозяйствования в Японии является

полезным опытом. Она включает в себя разработку планов по выручке, доходам, расходам и ресурсам, а также бюджетирование и прогнозирование финансовой деятельности предприятия. Финансовая служба организации играет важную роль в краткосрочном и долгосрочном планировании, основываясь на стратегии и ресурсах [27, с. 69].

Основой бизнеса в Японии является планирование, которое является неотъемлемой частью деятельности каждого предприятия. Особое внимание уделяется стратегическому планированию, направленному на достижение долгосрочных целей и развитие на долгосрочной основе. Все крупные предприятия имеют плановые отделы, где централизованно готовится план, а планирование осуществляется сверху-вниз.

В Японии финансовое планирование осуществляется на пятилетний горизонт, а прогнозирование рассчитывается на пятнадцатилетний период. Этот процесс включает в себя формулировку предпосылок, уточнение проблем, разработку долгосрочной стратегии, а также среднесрочные и краткосрочные планы. В стране функционирует система общенационального прогнозирования, известная как индикативное планирование. В рамках финансового планирования на предприятии проводится анализ, разрабатывается стратегическое планирование и финансовая стратегия, а также управляется бюджет и поток денежных средств. Важным компонентом является бизнес-план, который включает в себя планирование и бюджетирование финансовых ресурсов. Все эти факторы вместе обеспечивают эффективное финансовое планирование и управление ресурсами в предприятиях и организациях, что способствует достижению поставленных целей и оптимизации доходов и расходов. Финансовая служба играет ключевую роль в этом процессе [15, с. 54].

Для эффективного и своевременного выявления проблем в финансовой деятельности предприятий в Японии, важно учитывать оценку прошлых результатов и текущих итогов. Это позволяет субъектам хозяйствования обнаруживать проблемы и планировать будущие действия. Однако, в

условиях изменчивой экономики, с постоянными изменениями валютных курсов, законодательства и налоговой политики, достижение планомерности в стратегическом финансовом планировании становится сложной задачей.

Для эффективного выявления проблем необходимо учитывать изменения внешней среды деятельности предприятий. Реализация планов и бюджетирование требуют постоянного контроля и анализа финансовых ресурсов организации, а также выручки, доходов и расходов. Стратегическое финансовое планирование должно быть ориентировано на долгосрочные и краткосрочные цели предприятия. Для эффективного финансового планирования важна роль финансовой службы предприятия [30, с. 96].

В условиях рыночного хозяйствования в Российской Федерации необходимо применять систему стратегического финансового планирования, основанную на совмещении отечественной практики и мирового опыта. Важно уделить особое внимание организационным и методологическим аспектам финансового планирования. Российская Федерация отличается от государств Запада и Востока, поэтому прямое копирование зарубежной практики стратегического финансового планирования без учета специфики отечественной экономики и предпринимательских условий может привести к негативным результатам.

В профессиональном контексте, при планировании финансового состояния предприятия важно использовать финансовое планирование как инструмент для разработки стратегии и достижения поставленных целей. При этом необходимо провести анализ текущего финансового положения, прогнозировать будущие доходы и расходы, а также определить оптимальное использование финансовых ресурсов. Важным аспектом является бюджетирование и учет потока денежных средств, чтобы обеспечить эффективное управление финансовыми ресурсами предприятия. Все эти действия должны быть включены в финансовую стратегию предприятия, которая будет определять основные направления развития финансовой деятельности.

Финансовое планирование предприятия должно также учитывать особенности отечественной экономики и условия предпринимательства. Прямое копирование иностранной практики без учета специфики Российской Федерации может привести к негативным последствиям. Поэтому важно адаптировать и применять зарубежный опыт с учетом местных особенностей, чтобы обеспечить эффективное финансовое планирование и устойчивое развитие бизнеса. Это можно осуществить через разработку и реализацию бизнес-плана, который будет учитывать и анализировать все факторы, влияющие на финансовую составляющую предприятия.

ГЛАВА 2. Анализ финансового планирования в ООО ПК «ВентКомплекс»

2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО ПК «ВентКомплекс»

Объектом исследования в работе выступает ООО ПК «ВентКомплекс».

Компания ООО ПК «ВентКомплекс» является официальным лицензированным представителем крупных производственных предприятий Удмуртской Республики, Пермского края и Свердловской области. Юридический адрес: город 427629, республика Удмуртская, город Глазов, улица Куйбышева, дом 77 строение 1, кабинет 111.

Основными видами деятельности ООО ПК «ВентКомплекс» выступают:

- услуги по проектированию систем;
- поставки;
- монтаж;
- пусконаладочные работы;
- гарантийное и сервисное обслуживание.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 8.



Рисунок 8 - Организационная структура ООО ПК «ВентКомплекс»

Организационная структура ООО ПК «ВентКомплекс» линейно - функциональная.

Руководство и контроль за деятельностью ООО ПК «ВентКомплекс» осуществляет директор. В непосредственном подчинении директора находятся заместитель директора по оборудованию, заместитель директора по сервису, главный бухгалтер и системный администратор.

Заместитель директора по оборудованию контролирует работу менеджеров по оборудованию, которые в свою очередь курируют деятельность склада. Так же в подчинении заместителя находится начальник проектной группы, куда входят проектировки. Задача проектировщиков это составление проектов по всевозможным видам объектов, с подробным описанием видов работ и составлением смет.

Заместитель директора по сервису контролирует работу менеджеров по сервису – это те сотрудники, которые организуют работу по реализации проекта, а так же сопровождают его и после окончания проектных работ. Так же заместителю подчиняется и начальник сервисной службы, под контролем которого находятся механики и наладчики.

Системный администратор организует работу автоматизированных систем, а так же все возможные подключения.

Главный бухгалтер возглавляет бухгалтерию, куда входят операционисты – то есть бухгалтера, отвечающие за отдельные участки и направления бухгалтерского учета.

Представим основные организационно-экономические показатели деятельности предприятия ООО ПК «ВентКомплекс» в таблице 1. Отчетность представлена в приложении 1.

Приведенные показатели свидетельствуют об основных результатах деятельности предприятия за анализируемый период с 2020 по 2022 год. Кроме того, в таблице представлены изменения показателей за период в абсолютном процентном выражениях.

Таблица 1

Основные организационно-экономические показатели деятельности предприятия ООО ПК «ВентКомплекс»

Показатели	2020	2021	2022	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2021-2020	2022-2021	2021/2020	2022/2021
1 Выручка от реализации продукции (услуг), тыс. руб.	112578	153148	273595	40570	120447	136,04	178,65
2 Среднесписочная численность работающих, чел.	105	109	111	4	2	103,81	101,83
3 Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб.	1072,17	1405,03	2464,82	332,86	1059,79	131,05	175,43
4 Фонд оплаты труда, тыс. руб.	38026	56387	94787	18360	38400	148,28	168,10
5 Среднегодовой уровень оплаты труда, тыс. руб.	362,16	517,31	853,94	155,15	336,63	142,84	165,07
6 Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	11252	12254	31610	1002	19356	108,91	257,96
7 Фондоотдача, руб./руб.	10,01	12,50	8,66	2,49	-3,84	124,91	69,25
8 Фондоемкость, руб./руб.	0,10	0,08	0,12	-0,02	0,04	80,06	144,39
9 Себестоимость продукции (услуг), тыс. руб.	95066	140967	236968	45901	96001	148,28	168,10
10 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,84	0,92	0,87	0,08	-0,05	109,00	94,10
11 Чистая прибыль, тыс. руб	8412	9932	27341	1520	17409	118,07	275,28
12 Рентабельность: продукции, %	84,44	92,05	86,61	7,60	-5,43	109,00	94,10
продаж, %	7,47	6,49	9,99	-0,99	3,51	86,79	154,09

Анализ финансового планирования предприятия показал положительную динамику в динамике выручки в анализируемом периоде. По результатам 2022 года выручка увеличилась на 78,65%. Также отмечается рост численности сотрудников ООО ПК «ВентКомплекс» на 2 человека в 2022 году. В связи с этим, среднегодовая выработка на 1 рабочего также имеет положительную динамику. Размер фонда оплаты труда увеличился в соответствии с увеличением численности сотрудников. Показатель фондоотдачи имеет тенденцию к росту, однако в 2022 году он снизился до 8,66% после роста в 2021 году на 2,49%. Эти данные являются важными для финансового анализа и стратегического планирования предприятия.

На рисунке 9 представим динамику выручки и себестоимости ООО ПК «ВентКомплекс».

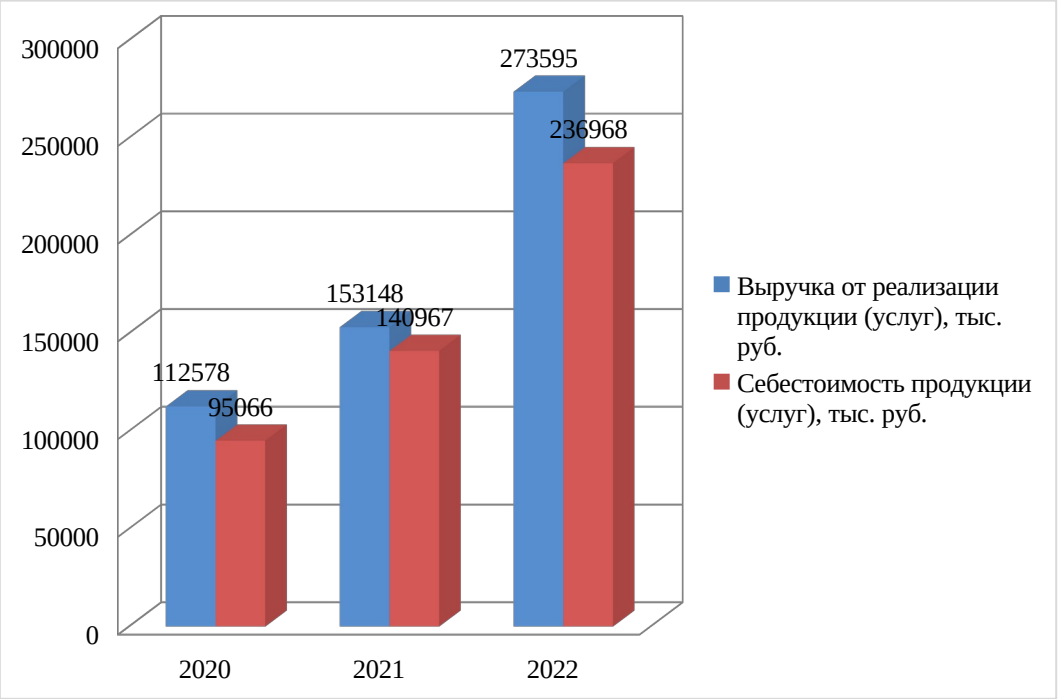


Рисунок 9 – Динамика выручки и себестоимости ООО ПК «ВентКомплекс», тыс. руб

Как показывают данные рисунка 9, в динамике выручки ООО ПК «ВентКомплекс» отмечается положительная тенденция: по результатам 2022 года объем выручки увеличился на 78,65%, а по итогам 2021 года величина выручки выросла на 36,04%.

В динамике себестоимости компании отмечается тенденция к росту: за анализируемый период темп роста составил 68,10%.

На рисунке 10 представим динамику чистой прибыли ООО ПК «ВентКомплекс».

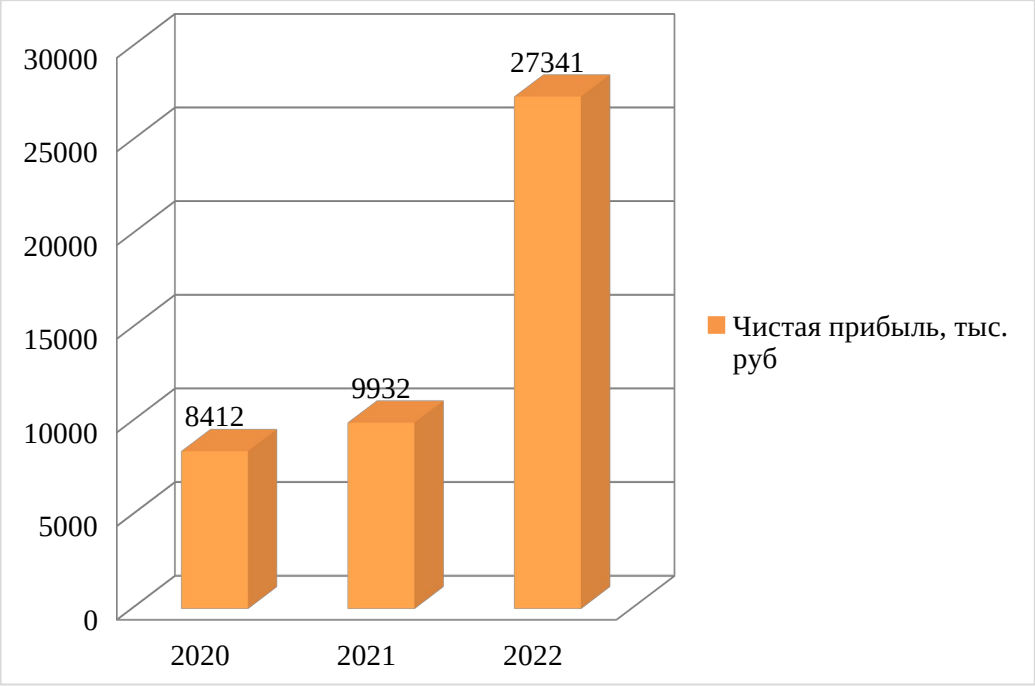


Рисунок 10 – Динамика чистой прибыли ООО ПК «ВентКомплекс», тыс. руб

Как показывают данные рисунка 10, по результатам 2022 года чистая прибыль ООО ПК «ВентКомплекс» выросла до 27341 тысяч рублей, что на 175,28% выше, чем по итогам 2021 года.

Финансовое планирование, управление финансами и оптимизация финансовых потоков - основные задачи финансового менеджмента ООО ПК «ВентКомплекс».

Организационная система предприятия включает службы и подразделения, ответственные за разработку и реализацию управленческих решений в области производственно-хозяйственной деятельности, а также за стратегическое планирование и анализ финансовой стратегии предприятия. Важными аспектами работы являются составление и контроль выполнения бюджета, управление денежными средствами и прогнозирование потока денежных средств. Основной целью финансового менеджмента является обеспечение максимальной прибыли и достижение целей в области качества продукции. Далее будет рассмотрена деятельность и структура финансовой службы предприятия.

Таким образом, объектом исследования в работе выступает ООО ПК «ВентКомплекс». Основной вид деятельности – строительство промышленных объектов.

Динамика показателя выручки предприятия в анализируемом периоде демонстрирует положительную тенденцию. В результате, в 2022 году выручка выросла на 78,65%. Чистая прибыль ООО ПК «ВентКомплекс» также значительно увеличилась по итогам 2022 года, достигнув отметки в 27341 тысяч рублей, что на 175,28% превышает результаты 2021 года. Эти показатели отражают успешное финансовое планирование предприятия, стратегическое планирование и прогнозирование, а также реализацию эффективной финансовой стратегии. Бюджетирование и управление денежными средствами являются важными инструментами в достижении таких результатов и улучшении общей финансовой составляющей бизнеса. Все это подтверждает успешную реализацию бизнес-плана и анализ финансовой деятельности предприятия.

2.2 Анализ финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

Функции финансовой службы предприятия в ООО ПК «ВентКомплекс» осуществляются планово-экономическим отделом.

Планово-экономический отдел ООО ПК «ВентКомплекс» отвечает за финансовое планирование, контроль реализации финансовых планов, а так же обеспечение финансовой безопасности предприятия.

Целью планово-экономического отдела ООО ПК «ВентКомплекс» является решение ряда задач (см. рисунок 11).

Кроме того, основные задачи планово-экономического отдела ООО ПК «ВентКомплекс» включают в себя разработку и составление:

- планов развития фирмы и прогнозов;

- отчетной документации различного характера (разовой и регулярной);

- необходимых справок и аналитических пояснений;

- экономических расчетов;

- инвестиционных проектов, а также бизнес-планов.

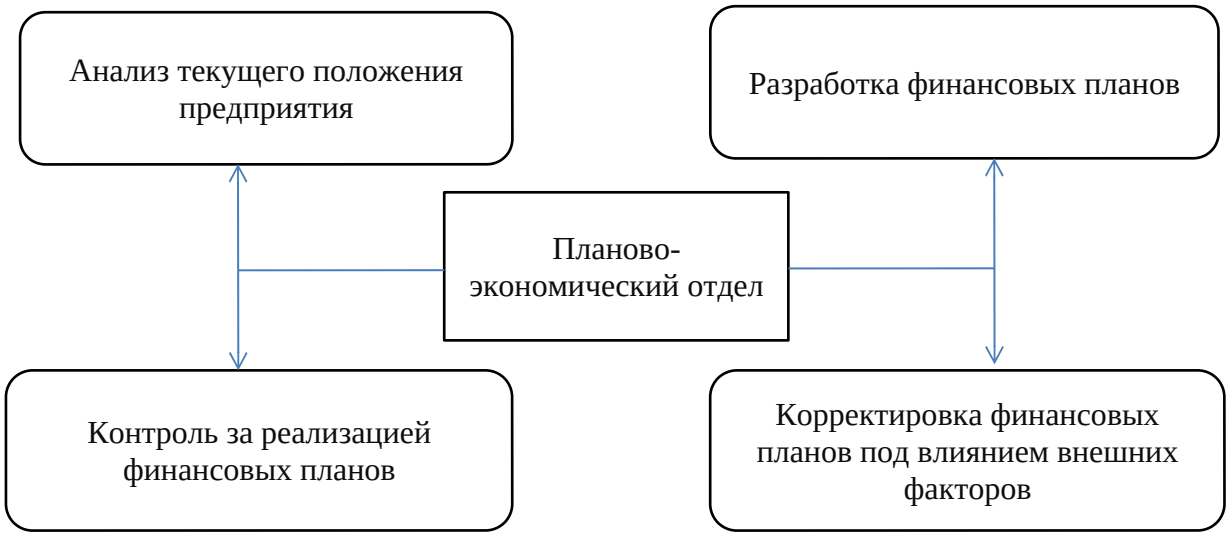


Рисунок 11 – Задачи планово-экономического отдела ООО ПК «ВентКомплекс»

В современных условиях сотрудники планово-экономического отдела должны обладать глубокими знаниями предприятия, включая финансово-экономический анализ, программно-целевое планирование, управление проектами и анализ рисков. Они также отвечают за защиту информационных ресурсов, создание и эксплуатацию сложных инженерных комплексов, а также охрану объектов предприятий.

Структура и штат планово-экономического отдела ООО ПК «ВентКомплекс» определяются в соответствии с целями, задачами и функциями. Основные отделы включают планирование, финансы, бюджетирование, прогнозирование и стратегическое планирование. Финансовая служба отвечает за управление финансовой деятельностью предприятия, включая выручку, доходы и расходы. Все эти меры осуществляются в рамках долгосрочного и краткосрочного планирования.

Планово-экономический отдел ООО ПК «ВентКомплекс» занимается планированием и управлением финансовой деятельностью предприятия. Они разрабатывают комплексные программы и целевые планы, чтобы обеспечить высокие результаты деятельности организации. Отдел также участвует в расстановке кадров и в создании здоровой рабочей атмосферы в коллективе. Они занимаются планированием и распределением ресурсов, необходимых для решения финансовых проблем предприятия, и принимают участие в подготовке и реализации мер финансовой безопасности. В общем, планово-экономический отдел играет важную роль в стратегическом и операционном финансовом планировании предприятия.

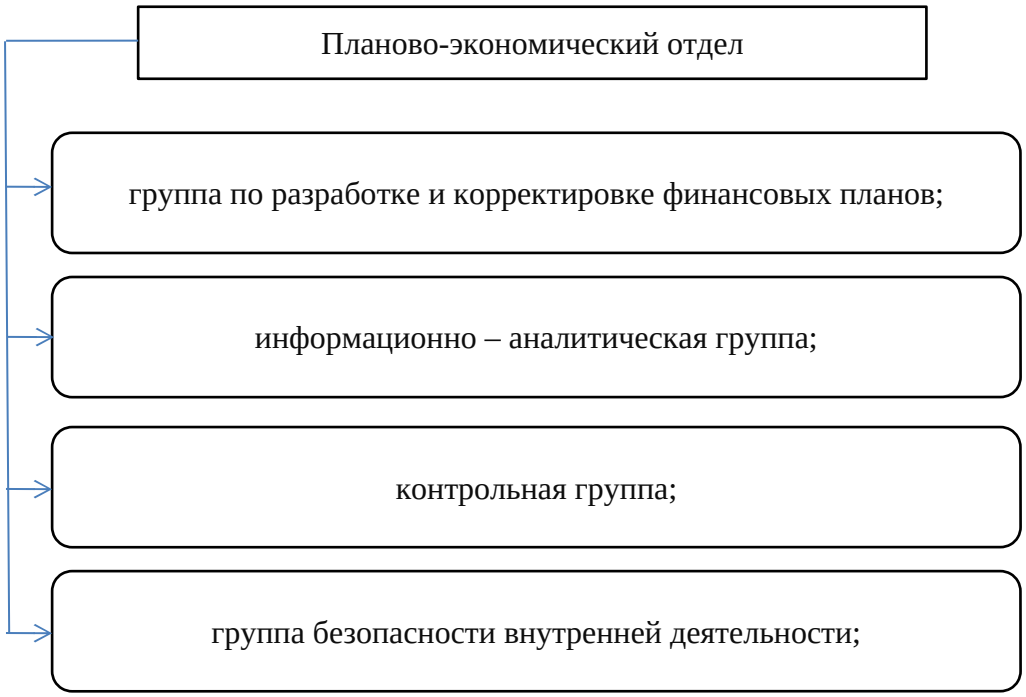


Рисунок 12 - Основные группы планово-экономического отдела ООО ПК «ВентКомплекс»

Финансовое планирование ООО ПК «ВентКомплекс» осуществляется путем разработки финансовых планов, их корректировке в процессе реализации, контроле их полной реализации.

Схематично представлена процедура финансового планирования в ООО ПК «ВентКомплекс» на рисунке 13.

Результаты предыдущего финансового плана используются для определения проблемы и ее корректировки в процессе реализации под влиянием внешних факторов. Принятие планового решения включает определение показателей и их количественное выражение, что приводит к готовому финансовому плану предприятия. Все это является частью стратегии и долгосрочного планирования финансовой деятельности организации.

Финансовая служба отвечает за бюджетирование и управление ресурсами, а также за анализ доходов и расходов.



Рисунок 13 – Схема финансового планирования в ООО ПК «ВентКомплекс»

Исходной информацией для разработки финансового плана предприятия являются:

1) план производства продукции;

2) сведения о предоплате и авансах по заключенным договорам;

3) план продаж готовой продукции;

4) информация о задолженностях.

Структура годового (или месячного) бюджета предусматривает распределение платежей по категориям расходов с учетом квартальной

детализации и подведение итогов по каждой категории. Бюджет производственно-хозяйственной деятельности предприятия составляется за 30 дней до начала планируемого периода на год и на 1 число планового месяца на месяц, и затем уточняется на основе фактических платежей, согласовывается с исполнителями, подписывается заместителем директора по экономике и финансам и утверждается директором предприятия.

Оценка финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности ООО ПК «ВентКомплекс» является одним из инструментов финансового планирования.

Под средством еще одного метода финансового планирования, можно оценить уровень платёжеспособности, для этого используем логарифмическое прогнозирование (см. рисунок 14).

Анализируя результаты коэффициента платежеспособности, можно заметить незначительное увеличение показателя. При этом отметим, проблемной стороной данного метода является неточность оценки. В целях более детального прогнозирования важно применение разных методов прогнозирования, в том числе линейного, полинаминального, скользящего среднего, степенного и других.

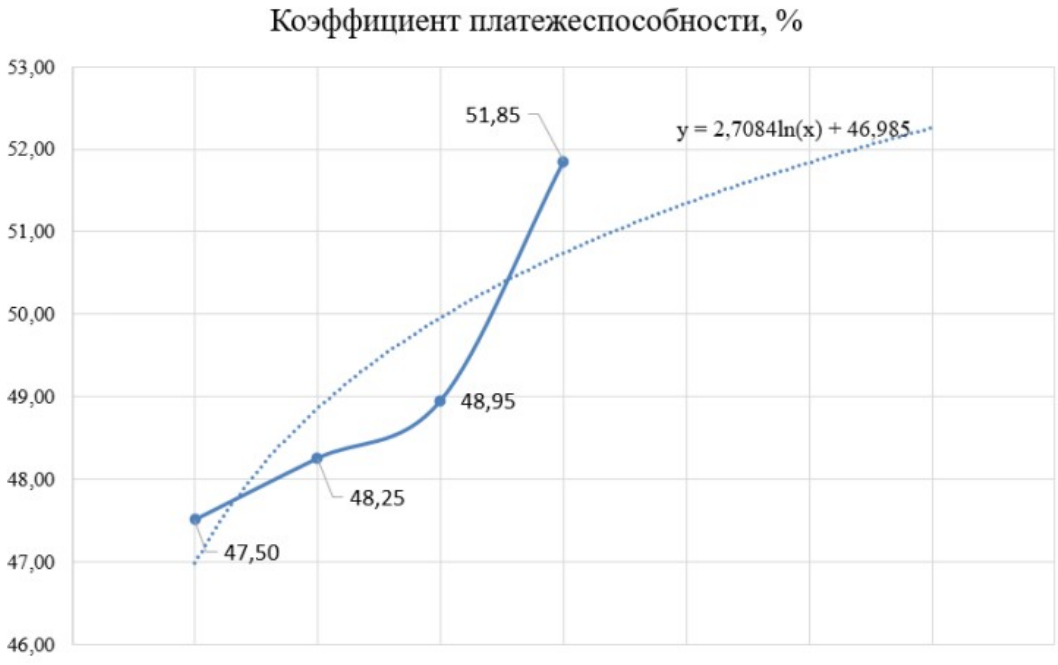


Рисунок 14 - Прогнозирование платежеспособности ООО ПК «ВентКомплекс» к 2024 году

Линейный метод прогнозирования является наименее точным из всех доступных методов. Это связано с тем, что он может привести к более радикальным значениям и, как результат, к более низкой точности показателей.

Однако, анализ внешней среды может быть сложным из-за недоступности информации о управленческом учете компании или других количественных данных, которые могли бы помочь в проведении такого анализа. Внутренние специалисты по финансовому планированию имеют преимущество в доступе к информации о финансовом состоянии предприятия. С помощью фактических и планируемых данных о финансовом результате они могут отслеживать выполнение плана и выявлять отклонения. В случае значительных отклонений, финансовая политика может быть скорректирована, а долгосрочная стратегия развития компании пересмотрена. Это позволяет расширить рынки сбыта, увеличить выручку и чистую прибыль.

Финансовое планирование является профессиональным подходом к планированию деятельности предприятия и управлению его финансовыми ресурсами. Оно включает в себя бюджетирование, прогнозирование и разработку стратегии долгосрочного и краткосрочного планирования. Финансовая служба компании играет важную роль в осуществлении этих задач и в достижении финансовых целей организации.

Таким образом, можно сделать вывод, что при оценке эффективности финансового планирования существует основная проблема нехватки информации.

Для решения проблемы неточности методов, недостатка информации и необходимости детальной оценки финансового результата, комплексное использование нескольких методов финансового планирования может быть полезным. Путем комбинирования различных методов прогнозирования

можно оценить и выбрать наиболее важные показатели и инструменты, а также скорректировать механизмы оценки для достижения более точных результатов.

В финансовом планировании и оценке внешней экономической деятельности компании ПК «ВентКомплекс» играют важную роль следующие элементы: прогнозирование продаж по странам, требования к активам для увеличения продаж, подробное описание финансовых обязательств, прогноз развития государства и отраслей на внешнем рынке. Для повышения эффективности финансового планирования также рекомендуется учитывать внешнеэкономические риски, с которыми компания может столкнуться.

Оценка основных направлений финансового планирования позволит определить наиболее подходящие методы, насколько полной может быть информация по ним и провести эффективное планирование.

Комбинированный метод финансового планирования включает использование различных подходов и инструментов для обеспечения безопасности предприятия от нежелательных рисков и недостатков, связанных с применением единственного метода планирования. Он позволяет достичь максимальной эффективности и точности в прогнозировании финансовых результатов и анализе финансовых показателей, а также разработке стратегического планирования и финансовой стратегии. Комбинированный метод включает в себя бюджетирование и управление денежными средствами, чтобы обеспечить оптимальный поток денежных средств и выработку рациональных решений в финансовых вопросах. Он является неотъемлемой частью успешного бизнеса и бизнес-плана, обеспечивая финансовую стабильность и устойчивость предприятия.

Функции финансовой службы предприятия в ПК «ВентКомплекс» осуществляются через планово-экономический отдел, который отвечает за финансовое планирование, контроль реализации финансовых планов и обеспечение финансовой безопасности предприятия.

Среди инструментов финансового планирования важны оценка финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности компании.

Таким образом, использование комплексного подхода к финансовому планированию поможет решить проблемы неточности методов и недостатка информации, а также определить наиболее важные показатели и инструменты для достижения эффективного планирования.

2.3 Проблемы финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

Проблемы обеспечения финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс» обусловлены в первую очередь несовершенством организационной структуры предприятия.

В приложении 2 размещена схема, которая описывает процесс взаимодействия субъектов, совершавших экономически недобросовестные действия, создающие угрозу финансово-экономической безопасности организации.

Как показывают данные приложения 2, важнейшую угрозу финансово-экономической безопасности компании составляет искажение информации о функционировании компании и результатах ее деятельности. Особенно это актуально на этапе современного развития информационных технологий, совершения всех без исключения расчетных операций с помощью сети Интернет в режиме онлайн.

Приведенная ниже блок-схема (см. рисунок 15) демонстрирует непосредственную связь между тремя основными информационными системами ООО ПК «ВентКомплекс» - бухгалтерским, налоговым и управленческим учетом, которые применяются в его деятельности. Эти системы играют важную роль в финансовом планировании, анализе и стратегическом планировании предприятия. Они обеспечивают учет и анализ финансовых данных, бюджетирование, контроль финансовых ресурсов,

управление денежными средствами и потоками денежных средств, а также разработку бизнес-планов и финансовых стратегий.

Схема, описанная на рисунке 15, описывает роль всех видов учета в обеспечении финансово-экономической безопасности компании.

Система бухгалтерского учета ООО ПК «ВентКомплекс» один из важнейших информационных элементов, содержащий максимум данных не только о результатах компании, но и об источниках финансирования, инвестировании, что составляет коммерческую тайну компании. Исходя из этого, бухгалтерский учет составляет основу обеспечения финансово-экономической безопасности ООО ПК «ВентКомплекс».

В ООО ПК «ВентКомплекс» ведется налоговый учет, который связан с бухгалтерским учетом и обеспечивает контроль над реализацией требований налогового законодательства.

Значение налогового учета состоит в обеспечении руководства ООО ПК «ВентКомплекс» данными по исчислению и уплате налогов и сборов, о рациональности осуществления тех или иных хозяйственных операций, которые приводит к изменению налоговой базы, и использования ресурсов в соответствии с нормами.

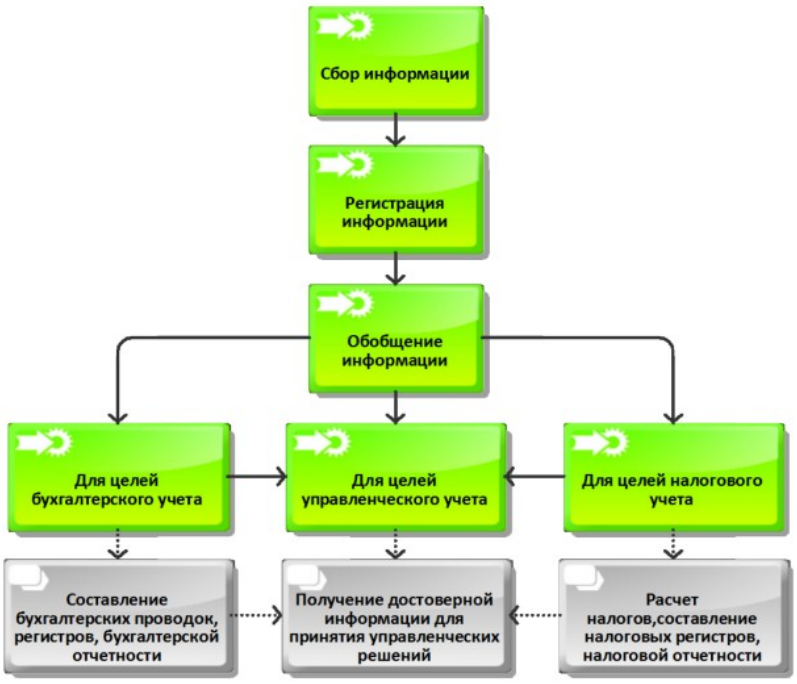


Рисунок 15 - Схема получения информации для управления предприятием

Помимо этого, в ООО ПК «ВентКомплекс» ведется и управленческий учет, который нацелен на обеспечение эффективности принимаемых решений на основу полученных результатов. С помощью данных управленческого учета компания ищет направления оптимизации производственной и управленческой деятельности, что так же составляет коммерческую информацию.

Управленческий учет имеет огромное значение и играет важную роль в обеспечении финансово-экономической информации ООО ПК «ВентКомплекс». Эта система учета не менее значима, чем описанные выше системы учета.

Документальный контроль ООО ПК «ВентКомплекс» представляет собой способ оценки правильного ведения бухгалтерского учета, а фактический учитывает состояние рассматриваемых объектов в натуре.

Эффективность этих методов при выявлении экономических правонарушений выражается в том, что лицо, совершающее правонарушение, неизбежно оставляет следы своей деятельности в бухгалтерском учете.

В современных условиях преступники стали уделять огромное внимание своей осведомленности в сфере совершаемых ими преступлений и, если раньше правоохранительным органам приходилось расследовать элементарные нарушения в виде хищения или растрат, то сейчас они имеют дело с искажением и фальсификацией финансовой отчетности организации. Именно применение контрольной функции бухгалтерского учета обеспечивает выявление таких экономический правонарушений.

Проблемой в их обнаружении является то, что их специфика малоизучена, в связи с этим рационально применять для этого судебно-бухгалтерскую экспертизу. Ее предметом является достоверность отражения

в отчетности экономического субъекта хозяйственных операций. Например, деяния, содержащие признаки преступлений, указанных в ст. 196 УК РФ и ст. 197 УК РФ можно раскрыть при помощи сопоставления финансового состояния организации с отчетными документами, составленными на определенный период.

Такие экономические правонарушения не отличаются особой сложностью, но нем не менее заслуживают отдельного внимания, они как раз и подразумевают искажение и фальсификацию бухгалтерского учета.

В преднамеренном банкротстве обычно заинтересованы крупные акционеры или руководители предприятий. Создавая почву для фальсификации учетных документов, они начинают накапливают долги, которые в дальнейшем и выкупают посредством третьих лиц.

Таким образом, вышеуказанные лица способны стать собственниками организации, бухгалтерский учет которой был подвергнут подобным махинациям.

Экономические правонарушения, которые наиболее актуальны в современной России и применение контрольной функции по отношению к которым обеспечивает их выявление, могут проявляться в предоставлении акционерам и партнерам заведомо ложной финансовой отчетности, с целью привлечения в организацию капитала, в то время, когда она не справляется по своим обязательствам и становится нерентабельной, в надежде на то, что все-таки приемлемую прибыль удастся получить, подвергая тем самым этих лиц неоправданному риску потерять денежные средства.

Данное деяние можно квалифицировать по ст. 173 УК РФ. Существует еще один состав, схожий с приведенным выше, квалифицируемый ст. 199 УК РФ, выражающийся в уклонении от уплаты налогов и сборов путем сокрытия части полученных доходов.

В условиях современной России наиболее актуальный вопрос выявления экономических правонарушений - связанный с фальсификацией и искажением учетной информации. Такие виды незаконных действий имеют

перспективу развития в будущем, посредством усложнения механизмов их осуществления, но применение контрольной функции бухгалтерского учета позволяет выявлять действия и, как следствие, наказывать лиц, решивших нарушить законодательство, тем самым предупреждая преступность в экономической сфере.

В процессе расследования экономических преступлений активно используется бухгалтерская (финансовая) отчетность. Направления использования отчетности:

1) в качестве предмета изучения при проведении экспертиз (судебно-бухгалтерская, финансовая и т. д.);

2) выступать в роли объекта изучения в процессе проведения ревизии и исследования документов;

3) является доказательством и устанавливает наличие или отсутствие какого-либо события (факт оплаты, нахождение человека в определенном месте, возможность выполнения обязательств).

Бухгалтерская отчетность изменяется и подвергается корректировке, для того чтобы скрыть настоящие финансовые операции и нарушения. Контрольные органы не должны заметить движения активов, неуплату налогов и обналичивание полученных незаконным путем денежных средств.

Таким образом, отчетность может применяться как средство сокрытия преступлений и административных правонарушений. Это означает, что сотрудники подразделений экономической безопасности и противодействия коррупции МВД России должны использовать отчетность с целью выявления противоправных деяний. Из отчетности о хозяйственной деятельности сотрудники органов внутренних дел могут получить информацию о размере причиненного ущерба, суммах операций, средствах и способах совершения преступлений, участии того или иного лица в составлении документов и подготовке отчетности, а также месте и времени совершения противозаконных деяний.

Например, при расследовании преступлений и выявления сроков давности необходимо определить время и дату совершения преступления, а в случае налоговых преступлений этот срок считается с момента окончания отчетного периода или предоставления недостоверной отчетности.

Суммы, которые были перечислены и в дальнейшем участвовали в преступных схемах (обналичивание, подкуп должностных лиц и т. д.) можно проследить не только по отдельным первичным документам, но и с помощью анализа структуры форм отчетности, например, отчета о движении денежных средств. Денежные потоки являются важным объектом наблюдения не только органов внутренних дел, но и Федеральной налоговой службы.

Необходимо учитывать, что в ходе совершения преступлений и административных правонарушений вероятен преступный сговор с сотрудниками налоговой службы, таможенных органов, что затрудняет процесс получения информации. Это связано с низким уровнем взаимодействия с налоговыми органами в рамках работы органов внутренних дел.

Учетно-информационные системы являются основой для финансового планирования, анализа и контроля деятельности предприятия. Они позволяют проводить комплексный анализ хозяйственной деятельности и оценивать положение компании, а также прогнозировать ее развитие. Кроме того, они помогают проверять правильность ведения учета и уплаты налогов, что является главным фактором обеспечения экономической безопасности. Важно своевременно выявлять недобросовестные действия в организации и предотвращать их.

Проблему обеспечения финансово-экономической безопасности строительной организации ООО ПК «ВентКомплекс» составляет отсутствие в организационной структуре компании таких подразделений, которые бы отвечали за ведение управленческого и налогового учета, а так же осуществляли планирование деятельности компании и контроль реализации

планов. Все эти функции сосредоточены в бухгалтерии в лице главного бухгалтера.

Кроме того, в компании отсутствует структурное подразделение, отвечающее за информационную безопасность компании, сохранение коммерческой тайны, предотвращение утечки любой информации.

ГЛАВА 3. Разработка путей совершенствования финансового планирования на предприятии финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

3.1. Пути совершенствования системы финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

В рамках оценки финансового планирования ООО ПК "ВентКомплекс" было выявлено, что несмотря на значимую работу, уже выполненную в этой сфере, имеются неразработанные вопросы. В связи с ужесточением конкуренции на рынке, эти проблемы приобретают высокую важность. В настоящее время специалисты в ООО ПК "ВентКомплекс" разрабатывают приоритетные направления для дальнейшего развития финансового планирования в предприятии.

ООО ПК «ВентКомплекс» было выявлено, что компания находится в неустойчивом финансовом положении.

Основными проблемами, сдерживающими развитие компании, являются отсутствие рационального сочетания собственных и заемных средств, неудовлетворенность баланса собственными средствами и наличие длительной просроченной задолженности перед кредиторами. Также компания столкнулась с неплатежами арендаторов и большой долей денежной составляющей в расчетах за приобретаемые технологии и оборудование. Недостаточное количество краткосрочной дебиторской задолженности и отрицательная динамика капитала и резервов также негативно сказываются на финансовой устойчивости компании.

Информационная составляющая при анализе финансовой устойчивости ограничивается использованием только бухгалтерской отчетности, что приводит к статистической оценке работы компании. Внедрение бюджетирования в компании требует выбора менеджера проекта,

определения центров ответственности, оценки затрат и эффективности проекта.

Таким образом, падение финансовой устойчивости у ООО ПК «ВентКомплекс» наблюдается на протяжении 2020 и 2021 годов.

К негативным факторам, которые следует учесть при планировании финансовой деятельности предприятия ООО ПК «ВентКомплекс», относятся:

1) Ослабление обменного курса местных валют, что отрицательно сказывается на финансовых результатах компании. Значительная часть расходов и финансовых обязательств, включая капитальные затраты и заимствования, номинированы в долларах США и/или евро, в то время как большая часть доходов выражена в местной валюте.

2) Обесценивание рубля, которое приводит к повышению расходов, сокращению свободной ликвидности и дополнительным сложностям соблюдения финансовых обязательств, содержащихся в кредитной документации.

3) Потрясения на кредитных рынках, вызванные введением санкций США и Европейским Союзом в отношении России, что привело к повышению ставок кредитования на внутреннем рынке. Несмотря на снижение ключевой ставки Банка России, дальнейшее снижение усложнено стрессовой экономической ситуацией и высокими инфляционными рисками.

Потрясения на мировых финансовых рынках и санкции против российских компаний отрицательно влияют на финансовое планирование предприятия и его способность привлекать финансирование на коммерчески приемлемых условиях как на внешнем, так и на внутреннем рынке. Это оказывает негативное воздействие на финансы, результаты деятельности и планы будущего компании. Анализ и прогнозирование финансовых показателей, стратегическое планирование и разработка финансовой стратегии становятся сложнее в такой ситуации. Необходимо бюджетирование и эффективное управление денежными средствами и

потоком денежных средств, чтобы минимизировать негативные последствия на бизнес и разработать успешный бизнес-план.

В связи с этим, для успешного финансового планирования и бюджетирования необходимо учитывать данные факторы и разрабатывать стратегию, включающую долгосрочное и краткосрочное планирование. Кроме того, требуется эффективное управление ресурсами и организация финансовой службы, чтобы обеспечить стабильность выручки, доходов и управление расходами.

4) резкий рост инфляции. Это привело компанию к росту расходов, а, следовательно, негативно отразилось на результатах финансовой устойчивости.

5) значительная непогашенная задолженность. Основным компонентом финансового планирования предприятия являются обязательства, которые ООО ПК "ВентКомплекс" взяло на себя по своим банковским кредитам. Способность предприятия обслуживать, погашать и рефинансировать задолженность, а также финансировать планируемые капитальные вложения зависит от его потенциала по генерации денежных средств в будущем. Однако этот потенциал во многом зависит от внешних факторов, таких как экономическая ситуация, конкуренция, законодательство и регуляторные нормы, которые находятся за пределами контроля компании. В настоящее время ООО ПК "ВентКомплекс" не в состоянии обеспечить достаточные денежные потоки или получить средства для выполнения своих обязательств. Это приводит к невыполнению финансовых обязательств и ускоренному погашению других задолженностей перед кредиторами.

6) недостаточное финансирование. В связи с введением санкций против ряда российских институтов, включая ООО ПК «ВентКомплекс», организации ограничены в возможностях привлечения внешнего финансирования. Это негативно сказывается на финансовом планировании

предприятия, особенно в контексте его развития, строительства, обслуживания сети связи и закупки необходимого оборудования.

Поэтому требуется проведение анализа, составление прогноза и разработка стратегического планирования с учетом финансовой стратегии компании. Бюджетирование и эффективное управление денежными средствами становятся особенно важными в текущей ситуации. Разработка и реализация бизнес-плана также являются необходимыми шагами для обеспечения успешной работы предприятия.

Недостаток финансирования из внешних источников, изменение условий финансирования, поиск новых возможностей с большими инвестициями и уменьшение роста доходов - эти проблемы могут затруднять развитие рыночных возможностей предприятия и влиять на его финансовый результат. Финансовое планирование и анализ помогают предприятию в создании стратегического плана и финансовой стратегии, а также в бюджетировании и управлении денежными средствами для обеспечения потока денежных средств и достижения бизнес-плана.

Для усиления финансовой стабильности ООО ПК «ВентКомплекс» необходимо уделить больше внимания изучению рынка и разработке четкого механизма планирования доходов и расходов компании. Важно гибко реагировать на изменения рыночной ситуации.

Основные проблемы, на которые следует обратить внимание при бюджетировании, включают отсутствие стратегических целей и неправильное определение задач. Также встречается неправильное распределение ролей в бюджетном процессе и отсутствие ответственных лиц за бюджетные показатели. Связь между бюджетированием и мотивацией персонала необходима для эффективности системы. Организация должна проявлять профессионализм и использовать ключевые слова, связанные с планированием, финансами и бюджетированием.

Центральным участником бюджетирования в компании является отдел бюджетного планирования, который выполняет следующие основные функции (см. рисунок 20).

Можно предложить следующую систему бюджетирования для ООО ПК «ВентКомплекс» (см. Приложение 3).



Рисунок 20 – Функции бюджетирования

На основе разработанного финансового плана предприятия - Бюджета доходов и расходов ОСТ, предприятие формирует пакет специальных бюджетов, таких как БДР по статьям затрат, БДР по элементам затрат и БДР по видам деятельности. Кроме того, на основе разработанного бюджета доходов и расходов на планируемый год, предприятие формирует бюджет движения денежных средств. Важно учесть внутригрупповые обороты и провести выверку взаимных расчетов. Финансовое планирование, анализ и

стратегическое планирование играют ключевую роль в разработке финансовой стратегии и бюджетировании предприятия. Все эти меры являются важными элементами бизнес-плана и помогают обеспечить эффективное управление финансами и потоком денежных средств предприятия.

Финансовое планирование на предприятии осуществляется методом "снизу-вверх" (bottom-up), то есть каждое функциональное подразделение на каждом уровне управления подробно планирует доходы и расходы, относящиеся к его сфере ответственности или необходимые для выполнения его функций. Бюджеты функциональных подразделений затем объединяются в бюджет ООО ПК «ВентКомплекс». В Положении о Бюджетном комитете предлагается определить его состав, включающий:

- заместителя генерального директора по экономике ООО ПК «ВентКомплекс»;

- заместителя генерального директора по эксплуатации ООО ПК «ВентКомплекс»;

- заместителя генерального директора по управлению персоналом и общим вопросам ООО ПК «ВентКомплекс»;

- заместителя генерального директора – начальника службы безопасности ООО ПК «ВентКомплекс»;

- начальника финансово-экономического отдела ООО ПК «ВентКомплекс».

В данном контексте финансовое планирование является ключевым элементом бизнес-плана предприятия "ВентКомплекс". Оно включает в себя прогнозирование, анализ и стратегическое планирование финансов, а также разработку финансовой стратегии. Бюджеты составляются для контроля и распределения денежных средств и потоков денежных средств, обеспечивая эффективное бюджетирование на предприятии.

Председатель комитета и состав комитета утверждаются Генеральным директором ООО ПК «ВентКомплекс».

Финансовая структура включает Функциональные центры ответственности (ФЦО) - подразделения, отвечающие за бюджетное управление. ФЦО осуществляют планирование, исполнение и контроль показателей в рамках своих функциональных областей.

Для стандартизации процесса бюджетирования предлагается разработать нормативный документ. Виды финансового планирования включают годовое, текущее и среднесрочное планирование. Процесс формирования годового бюджета включает разработку версий плана, корректировок и прогнозов. Предприятие начинает формирование бюджетного пакета путем разработки различных программ и планов. Финансовый контрольный орган (ФЦО) вместе с филиалами разрабатывают проект годового бюджета на основе различных сценариев. Это позволяет проводить анализ, определять стратегическое планирование и формировать финансовую стратегию. Бюджетирование является важным инструментом ведения бизнеса, позволяя управлять денежными средствами и потоком денежных средств. Ключевыми компонентами являются бизнес-план, финансовое планирование и прогнозирование.

На основании Заявок и ГПО, подписанных ФЦО, Отдел бюджетного планирования формирует БДР и БДДС на планируемый год. Весь этот процесс осуществляется с учетом стратегии и долгосрочных и краткосрочных планов, с целью обеспечения финансовой деятельности предприятия. Финансовая служба отвечает за эффективное распределение ресурсов, максимизацию выручки и управление доходами и расходами.

Предложенная процедура финансового планирования и бюджетирования на предприятии требует согласования разработанного проекта бюджета с руководством и защиты на Бюджетном комитете. Затем ответственные представители осуществляют согласование функциональных бюджетов в компании. Отметка о согласовании делается в форме «Листа согласования» в системе КИС БП. Далее происходит загрузка бюджетного пакета в систему SAP BO FC и проводится выверка внутригрупповых

оборотов. При выявлении отклонений превышающих допустимый уровень существенности, производится сверка с ВГО и присваиваются стандартные комментарии. В случае необоснованных отклонений, производится доработка форм бюджетного пакета и повторная загрузка в систему. Все эти этапы важны для разработки финансовой стратегии и обеспечения эффективного управления бизнесом.

В процессе текущего финансового планирования основной целью является определение значений показателей бюджетно-денежного потока предприятия ООО ПК "ВентКомплекс" на планируемый месяц. Эти данные должны быть представлены куратору ПБУ данного предприятия. Бюджетно-денежный поток на планируемый месяц определяет предельные суммы финансирования по различным статьям затрат.

Финансовые контролеры предоставляют в финансовый отдел платежные заявки на финансирование по статьям бюджетно-денежного потока в срок за 7 рабочих дней до начала планируемого месяца при формировании ежемесячных планов бюджета. Финансовый отдел вносит консолидированные данные по Обществу в соответствующую учетную базу в срок за 5 рабочих дней до начала планируемого месяца. Эти данные включают бюджетно-денежный поток на планируемый месяц, прогноз бюджетно-денежного потока до конца текущего года и отчет об ожидаемом выполнении бюджетно-денежного потока за предшествующий месяц.

Прогноз бюджетно-денежного потока разрабатывается финансовым отделом на основе данных, предоставленных финансовыми контролерами. При разработке прогноза учитывается фактическое выполнение бюджетно-денежного потока за прошедшие периоды отчетного года, ожидаемое выполнение в предшествующем месяце, потребность в финансировании, заявленная финансовыми контролерами на планируемый месяц, и прогнозируемое выполнение бюджетно-денежного потока до конца отчетного года с учетом годового лимита, фактических результатов и текущего плана на месяц. С целью контроля исполнения бюджета и анализа

отклонений формируются значения показателей бюджета версии "Факт", рассчитываются абсолютные и относительные отклонения фактических показателей от показателей версии "План", "Корректировка", "Прогноз", и формируется отчетность по исполнению бюджетных показателей. Эти действия являются частью анализа финансовой стратегии и бизнес-планирования предприятия.

Финансовое планирование и анализ деятельности ООО ПК «ВентКомплекс» проводится ежемесячно. Финансовый отдел формирует детальный отчет по итогам отчетного месяца, используя учетную систему, и вносит данные в КИС БП с помощью формы БДДСП. Отчет предоставляется в ОБП в виде платежных поручений и согласовывается и подписывается по форме БДДСПкратк. Также проводится проверка соответствия бюджету и выверка ВГО. ОБП осуществляет выгрузку данных из КИС БП и организует согласование и подписание отчетов по формам БДДСП и БДДСПконс. Это является частью стратегического финансового планирования и бюджетирования предприятия. Все эти мероприятия способствуют оптимизации потока денежных средств и разработке финансовой стратегии, необходимой для успешного функционирования бизнеса и реализации бизнес-плана.

3.2. Предложения по совершенствованию финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

Задача усовершенствования финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс» является сложной и многокомпонентной и не имеет однозначного решения. Как в теории, так и на практике признается, что финансовое планирование предприятия является одной из ключевых предметных областей развития финансового механизма в целом. Для достижения этой цели необходимы модернизационные изменения, основанные на анализе, прогнозировании и стратегическом планировании

финансовой стратегии предприятия. Бюджетирование и эффективное управление денежными средствами также являются важными аспектами финансового планирования, которые помогают достичь финансовой устойчивости и успеха бизнеса. Все эти аспекты должны быть учтены в бизнес-плане предприятия.

В качестве мероприятий по совершенствованию финансового планирования организации предлагается прототипа службы финансового планирования (СФП) для ООО ПК «ВентКомплекс».

Как было показано выше, на современном этапе развития компании ООО ПК «ВентКомплекс», функции механизма финансового планирования организации возложены на сотрудников бухгалтерии, а так же частично на главного экономиста. При этом, главная проблема компании состоит в том, что наделение этими функциями и обязанностями вышеназванных сотрудников никак не регламентировано в компании, то есть носит чисто формальный характер.

Исходя из этого, в работе предлагается рассмотреть 2 варианта трансформирования механизма финансового планирования организации:

- вариант 1 – должностное оформление функций по обеспечению финансового планирования организации на определенный круг сотрудников ООО ПК «ВентКомплекс»;

- вариант 2 – создание отдельного структурного подразделения в виде службы финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс».

Рассмотрим каждый из вариантов более подробно.

Так, регламентация и четкое закрепление функций обеспечения финансового планирования организации за сотрудниками бухгалтерии и главным экономистом нецелесообразно по ряду причин:

- потеря части функций из-за и без того большой нагрузки сотрудников перечисленных подразделений;

- ухудшение исполнениями этими сотрудниками своих основных обязанностей;

- дублирование одних и тех же функций по обеспечению экономической безопасности по причине того, что сотрудники находятся в разных подразделениях.

Представим в таблице 2 расходы на дополнительную заработную плату сотрудникам ООО ПК «ВентКомплекс», занятым реализацией механизма финансового планирования организации.

Таблица 2

Расходы на заработную плату

Сотрудник	Доплата, руб	
	месяц	год
Главный бухгалтер	30000	360000
Сотрудник бухгалтерии 1	25000	300000
Сотрудник бухгалтерии 2	25000	300000
Сотрудник бухгалтерии 3	25000	300000
Сотрудник бухгалтерии 4	25000	300000
Сотрудник бухгалтерии 5	25000	300000
Сотрудник бухгалтерии 6	25000	300000
Главный экономист	30000	360000
Итого	-	2520000

Таким образом, общая сумма расходов на дополнительную заработную плату сотрудникам ООО ПК «ВентКомплекс» составят 2520 тысяч рублей в год.

Далее рассмотрим создание отдельного структурного подразделения в виде СФП ООО ПК «ВентКомплекс».

Представим схематично механизм финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс» в виде разрабатываемой СФП (см. рисунок 21).

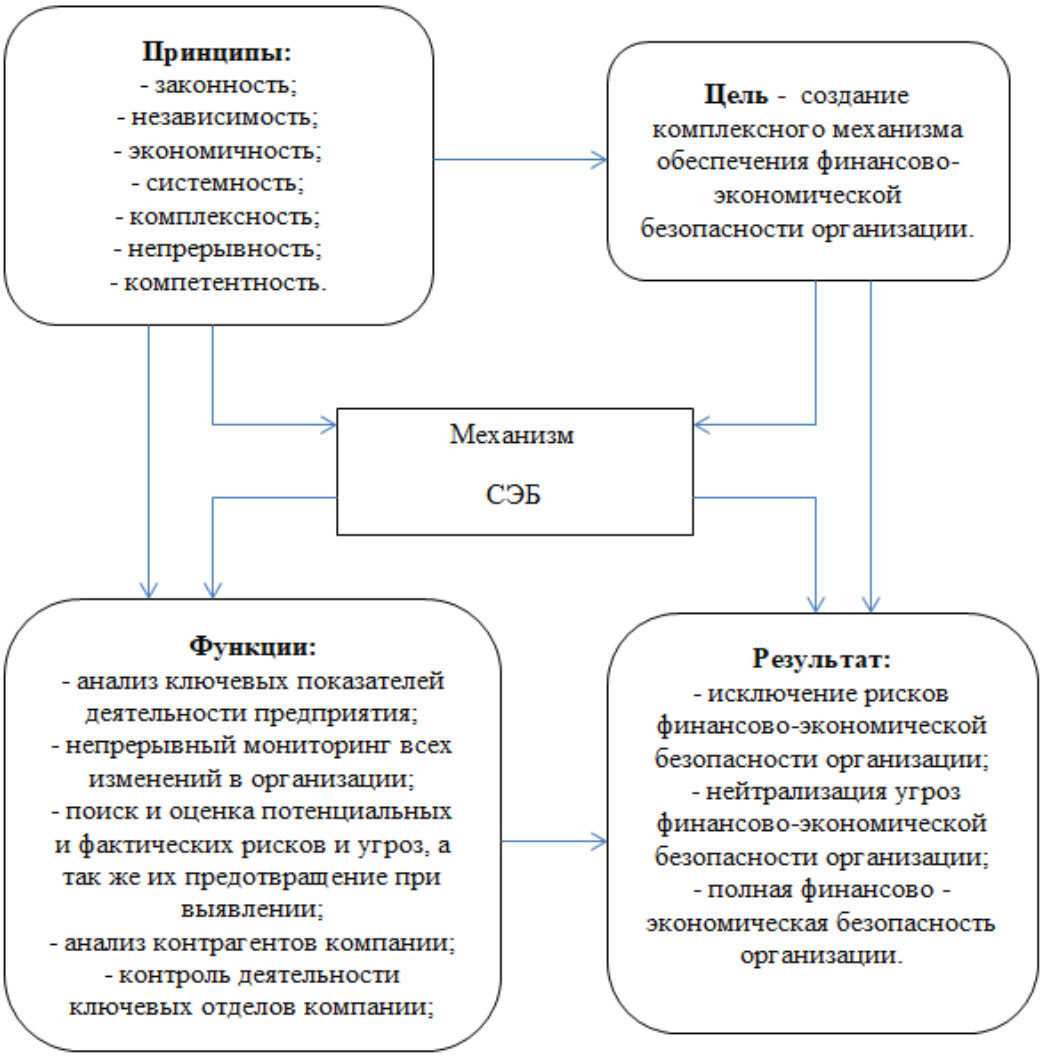


Рисунок 21 – Механизм финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

Исходя из данных рисунка 21, принципы формирования механизма обеспечивают достижение поставленной цели. Цель механизма обеспечения финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс» достигается путем прямого выполнения функций механизма, каждая из которых приводит к желаемому результату.

Созданный отдел не является универсальным структурным подразделением и не в состоянии решить другого характера проблемы, и как-то перекрыв одну проблему, создает угрозы в других уязвимых местах, тем самым приводя компанию в еще более трудное финансовое положение.

Далее выстроим структуру, благодаря которой увидим охват предприятия СФП.

Данная схема универсальная, благодаря ей можно формулировать цели и задачи, которые будет преследовать, также понято насколько большой охват для мониторинга будет обеспечен данным элементом компании.



Рисунок 22 – Структура СЭБ ООО ПК «ВентКомплекс»

Представим положение СФП в организационной структуре компании на рисунке 23.

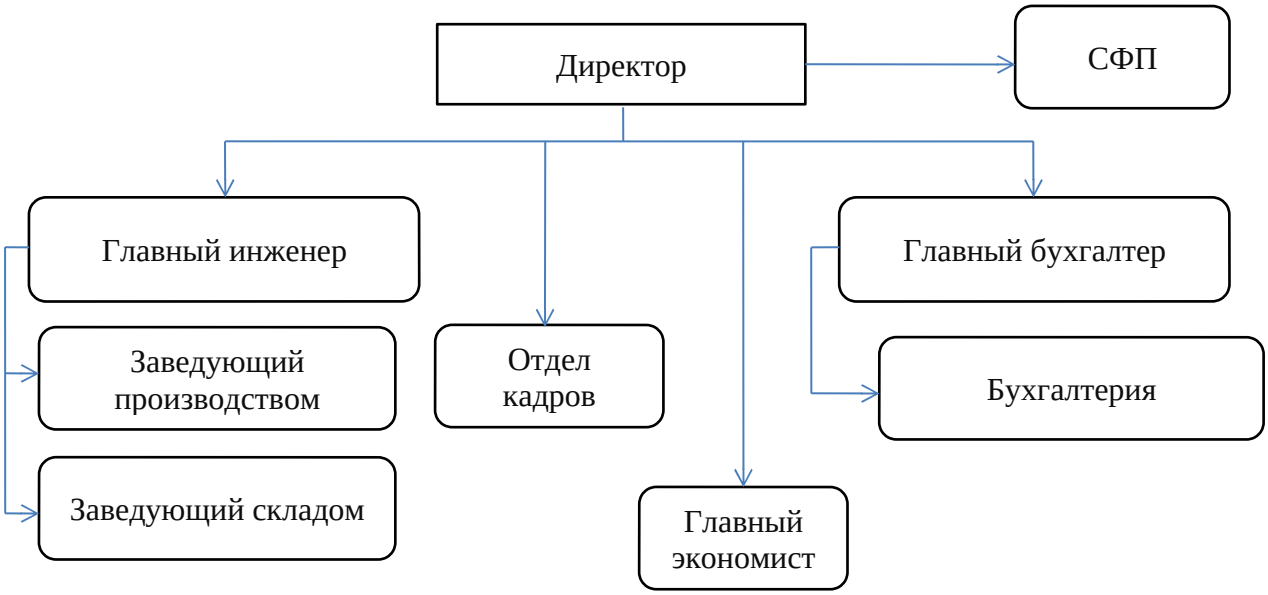


Рисунок 23 – Положение СФП в организационной структуре ООО ПК «ВентКомплекс»

Структуру СФП и ее штат определяет руководитель ООО ПК «ВентКомплекс».

Далее рассмотрим затраты на формирование СФП ООО ПК «ВентКомплекс» (см. Таблицу 3).

Таблица 3

Расходы на создание и обслуживание СФП

Штатная должность	Расходы на 1 сотрудника (руб/мес)	Расходы на год (руб)
Начальник отдела	50000	600000
Сотрудники Аналитического отдела – 2	30000	360000
Сотрудники отдела по сбору информации - 1	30000	360000
Отдел финансового мониторинга - 2	25000	300000
Отдел контроля качества – 1	25000	300000
Отдел технического сопровождения службы - 1	35000	420000
Итого	-	2340000

Полученные суммы гармонично соотносятся с годовым денежным оборотом компании и понесенные расходы по предварительным оценкам будут весьма эффективны и позволят достичь экономии.

Среднее количество сотрудников за год варьируется от 24 до 25 человек, СФП составляет 14 сотрудников по нашим расчетам, полученная сумма расходов практически пропорциональна с числом персонала компании и составляет 1/5 от выручки организации.

Немного завышенная сумма расходов объясняется тем, что нам нужны специалисты с высшим образованием, которые будут занимать контрольные и регулирующие должности, в свою очередь в производственный отдел набирают сотрудников и без высшего образования и опыта работы, за соответствующий размер заработной платы, поэтому имеется перевес в количестве и сумме расходов на оплату труда.

3.3. Расчет и оценка экономической эффективности мероприятий

Для оценки эффективности предложенных рекомендаций в рамках трансформирования механизма финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс» сопоставим бюджет затрат на их реализацию.

Приведем графическое сопоставление затрат по каждому из вариантов формирования механизма финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс» на рисунке 24.

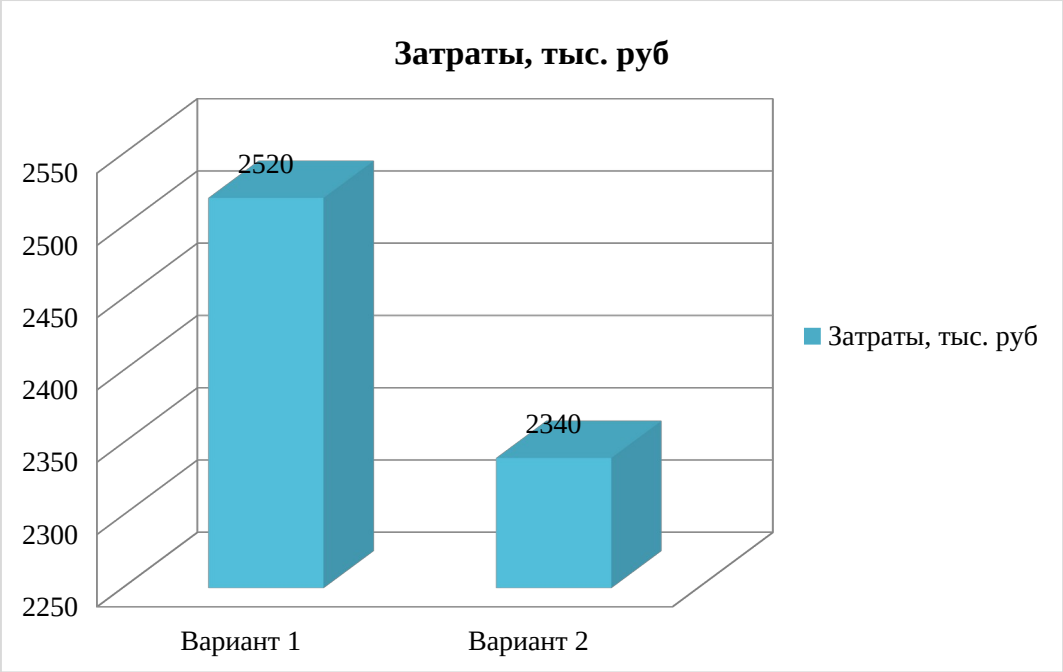


Рисунок 24 – Сопоставление затрат по каждому из вариантов формирования механизма финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс»

Как показывают данные рисунка 24, с точки зрения затратности вариант 2 с образование отдельной СФП более рационален.

По данным практического опыта, внедрение СФП позволит увеличить выручку от реализации услуг на 5% за год их реализации.

Основываясь на гипотезе о том, что реализация предложенных рекомендаций будет способствовать росту выручки ООО ПК

«ВентКомплекс», рассчитаем прогнозные показатели отчета о финансовых результатах.

Так, в результате реализации предложенных рекомендаций в рамках механизма финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс» в 2023 году предполагается рост выручки на 5%.

Себестоимость услуг (348652 тыс. руб. в 2022 г.) увеличится на объем финансирования мероприятий предложенного механизма обеспечения финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс» по основным направлениям – 2340 тыс. руб. в 2022 году.

Данные прогнозных доходов ООО ПК «ВентКомплекс» в результате реализации предложенных рекомендаций в рамках механизма обеспечения финансового планирования представлены в таблице 4.

Таблица 4

Прогнозные доходы ООО ПК «ВентКомплекс» в результате реализации предложенных рекомендаций в рамках финансового планирования [1]

Показатели	Сумма, тыс. руб.		
	2022	2023	Эффект
Выручка от продаж	366243	384555	105%
Доходы от участия в других организациях	0	0	0
Проценты к получению	0	0	0
Прочие доходы	171	171	-
Всего доходов организации	366 414	384 726	105

На основании данных таблицы 4 можно утверждать, что в результате реализации предложенных рекомендаций в рамках механизма обеспечения финансового планирования будет обеспечиваться стабильный рост доходов ООО ПК «ВентКомплекс» (рисунок 25).

[1] Рассчитано автором на основании данных ООО ПК «ВентКомплекс»

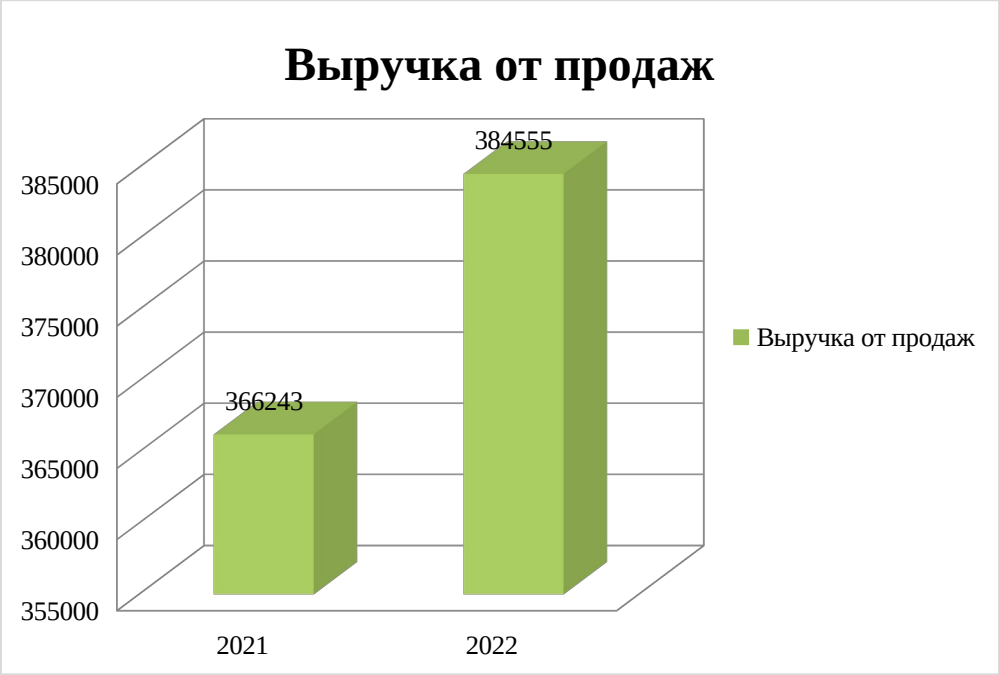


Рисунок 25 – Динамика доходов ООО ПК «ВентКомплекс» в прогнозном периоде результате реализации предложенных рекомендаций, тыс. руб.

Таким образом, представленные расчеты подтверждают эффективность трансформации механизма финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс» в виде формирования отдельной службы финансового планирования.

Для анализа риска исследуемого проекта были выбраны 10 экспертов -сотрудников ООО ПК «ВентКомплекс». Экспертами были идентифицированы 5 основных групп рисков:

– технологические риски;

– риски рыночной позиции проекта;

– риски, привносимые контрагентами;

– риски правовой структуры проекта;

– финансовые риски.

Вначале экспертам было предложено оценить общую структуру проектных рисков от 1 до 5 баллов (1 – риск не существенен, 5 – риск имеет высокое значение).

Результаты оценки экспертов были обработаны и сведены в таблицу 5.

Таблица 5

Промежуточные результаты обработки экспертных данных, балл

Номер эксперта	Факторы риска				
	Риски технологии	Риски рыночной позиции проекта	Риски, привносимые в проект контрагентами	Риски правовой структуры проекта	Финансовые риски
1	4	1	3	5	2
2	3	2	4	5	1
3	5	2	3	4	1
4	4	2	3	5	1
5	4	3	2	5	1
6	4	3	2	5	1
7	3	2	4	5	1
8	5	2	3	4	1
9	4	3	2	5	1
10	4	1	3	5	2
Итоговая средняя оценка	4,0	2,1	2,9	4,8	1,2

На следующем этапе каждому эксперту было предложено оценить весовые коэффициенты вероятности проявления рисков и величины потерь от проявления рисков, входящих в общий проектный риск. Оценку предложено проводить по следующим критериям: 0,1 - вероятность проявления риска практически отсутствует и составляет 10%, 1 - риск проявится 100%); 0,1 - при проявлении риска потери предприятия практически отсутствуют и составляют не более 10%, 1 - при проявлении риска величина потерь предприятия максимальна –100%.

Применительно к рассматриваемому проекту методом экспертных оценок были выявлены следующие уровни рисков, расчет которых представлен в таблице 6.

Таблица 6

Оценка уровня рисков ООО ПК «ВентКомплекс», весовой коэффициент

Технологические риски											
№ эксперта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Общий риск
Вероятность	0,4	0,4	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,3	0,3
Величина ущерба	0,8	0,6	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	
Итого	0,32	0,24	0,24	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,24	
Риски рыночной позиции проекта											
№ эксперта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Общий риск
Вероятность	0,6	0,8	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,45
Величина ущерба	0,8	0,6	0,6	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,6	0,6	
Итого	0,48	0,48	0,36	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48	0,36	0,36	
Риски, привносимые в проект контрагентами											
№ эксперта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Общий риск
Вероятность	0,6	0,9	0,6	0,8	0,8	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,4
Величина ущерба	0,6	0,4	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	
Итого	0,36	0,36	0,36	0,48	0,48	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	
Риски правовой структуры проекта											
№ эксперта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Общий риск
Вероятность	0,6	0,4	0,6	0,6	0,6	0,6	0,4	0,4	0,4	0,4	0,25
Величина ущерба	0,4	0,6	0,4	0,4	0,6	0,6	0,4	0,6	0,6	0,6	
Итого	0,24	0,24	0,24	0,24	0,36	0,36	0,16	0,24	0,24	0,24	
Финансовые риски											
№ эксперта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Общий риск
Вероятность	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,8	0,8	0,6	0,6	0,6	0,5
Величина ущерба	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,6	0,8	0,8	
Итого	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48	0,64	0,64	0,36	0,48	0,48	

Далее путем умножения промежуточных результатов экспертной оценки на коэффициент уровня риска была получена комплексная оценка риска проекта по совершенствованию финансового планирования в ООО ПК «ВентКомплекс» (таблица 7).

Таблица 7

Комплексная оценка рисков проекта

Тип риска	Промежуточная оценка риска, балл	Уровень риска, весовой коэффициент	Комплексная оценка риска, балл
Технологические риски	4	0,3	1,2
Рыночные риски проекта	2,1	0,45	0,95
Риски контрагентов	2,9	0,4	1,16
Риски правовой структуры проекта	4,8	0,25	1,2
Финансовые риски проекта	1,2	0,5	0,6
Итого	3	0,38	1,02

Исходя из данных, полученных в результате расчетов показателей экономической эффективности, можно сделать однозначный вывод о целесообразности реализации рекомендаций по совершенствованию финансового планирования в ООО ПК «ВентКомплекс».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Финансовое планирование - это комплекс решений, направленных на достижение финансовых целей предприятия. Оно включает элементы планирования на разных уровнях организации, которые обеспечивают хозяйственную деятельность компании и формируют общую систему внутрифирменного планирования. Эти элементы, такие как финансовый план, бюджет и финансирование, выполняют различные функции и используют различные инструменты и методы, но все они направлены на эффективное использование ресурсов и денежных средств предприятия для реализации проектов и достижения поставленных целей.

На практике часто разрабатываются несколько финансовых планов с возможными сценариями развития доходов и расходов компании. Эта работа по планированию и составлению бюджета денежных средств является важным инструментом не только для формализации планов, но и для предварительного обдумывания возможных путей развития предприятия.

Планирование денежного потока включает в себя составление бюджета, который отражает показатели программы действий в области производства, получения сырья и реализации готовой продукции на определенный период времени. Это важный инструмент финансового планирования и финансирования субъектов хозяйствования.

Изучение мирового опыта финансового планирования позволило выявить общие и отличительные черты этого процесса у компаний ведущих стран мира. Аналогичность обусловлена сходством условий функционирования компаний в этих государствах, которые все действуют на развитых рынках и разрабатывают средства конкурентной борьбы. Стоит отметить, что подходы к финансовому планированию компаний связаны с уникальностью информационных систем, адаптированных для национальных потребностей.

В условиях рыночной экономики в Российской Федерации необходимо использовать стратегическое финансовое планирование, основанное на синтезе отечественной практики и мирового опыта. Особое внимание следует уделить организационным и методологическим аспектам финансового планирования, учитывая специфику отечественной экономики и условия деятельности компаний. Неправильный перенос зарубежной практики может привести к негативным результатам.

Объектом исследования в работе выступает ООО ПК «ВентКомплекс». Компания ООО ПК «ВентКомплекс» является официальным лицензированным представителем крупных производственных предприятий Удмуртской Республики, Пермского края и Свердловской области.

Динамика показателя выручки предприятия в анализируемом периоде имеет положительную динамику: ее рост по результатам 2022 года составил 78,65%. По результатам 2022 года чистая прибыль ООО ПК «ВентКомплекс» выросла до 27341 тысяч рублей, что на 175,28% выше, чем по итогам 2021 года.

Основными задачами финансового менеджмента ООО ПК «ВентКомплекс» являются: формирование достаточного объема финансовых ресурсов, достижение целей в области качества выпускаемой продукции; эффективное использование финансовых ресурсов в соответствии с основными направлениями деятельности предприятия; оптимизация финансовых потоков и структуры капитала предприятия; финансовое равновесие организации; обеспечение максимальной прибыли.

Функции финансовой службы предприятия в ООО ПК «ВентКомплекс» осуществляются планово-экономическим отделом. Планово-экономический отдел ООО ПК «ВентКомплекс» отвечает за финансовое планирование, контроль реализации финансовых планов, а так же обеспечение финансовой безопасности предприятия.

Структура планово-экономического отдела ООО ПК «ВентКомплекс» и ее штат определяются в соответствии с целями, задачами и функциями.

Финансовое планирование ООО ПК «ВентКомплекс» осуществляется путем разработки финансовых планов, их корректировке в процессе реализации, контроле их полной реализации.

Анализ системы планирования компании выявил две проблемы: излишние временные затраты на корректировки производственных программ и недостаточная мотивация работников в процессе планирования.

Первая рекомендация по совершенствованию системы планирования связана с уменьшением количества корректировок производственных программ. Рекомендуется проводить только две корректировки, привязанные к общим корректировкам бюджета. Это позволит сократить затраты времени и ресурсов, так как ответственные лица не будут отрываться от производства для согласования плана.

Вторая рекомендация связана с совершенствованием мотивационной системы. В условиях выделения центров ответственности контроль выполнения бюджетов должен быть увязан с системой премирования руководителей и специалистов данных центров. Для этого необходимо установить условия, показатели и коэффициенты премирования, зависящие от степени выполнения соответствующих планов.

Таким образом, основные рекомендации по улучшению системы планирования включают уменьшение корректировок производственных программ и улучшение мотивационной системы. Это поможет компании оптимизировать финансовый план, использовать ресурсы более эффективно и достичь поставленных финансовых целей.

Так же в работе предлагается создание отдельного подразделения – службы финансового планирования. Регламентация и четкое закрепление функций обеспечения финансового планирования организации за сотрудниками бухгалтерии и главным экономистом нецелесообразно по ряду причин: потеря части функций из-за и без того большой нагрузки сотрудников перечисленных подразделений; ухудшение исполнениями этими сотрудниками своих основных обязанностей; дублирование одних и

тех же функций по обеспечению экономической безопасности по причине того, что сотрудники находятся в разных подразделениях.

Оценка экономической эффективности предложенных рекомендаций подтверждает эффективность трансформации механизма финансового планирования ООО ПК «ВентКомплекс» в виде формирования отдельной службы финансового планирования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абулханова Г.А., Юсупзянова А.Г., Сабирова Н.Н. Теоретический аспект бизнес-планирования в организации // Актуальные вопросы гуманитарных и общественных наук. 2021. №8. С. 181-183.
2. Басовский, Л. Е. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Л. Е. Басовский [и др.]. – М. : Риор, 2019. – 350 с.
3. Батырева А. М., Молдован А. А. Финансовое планирование в системе управления бизнесом // Вестник науки и образования. 2020. №1-1 (79). – С.80-85.
4. Батьковский А.М., Фомина А.В. Информационное обеспечение процесса бюджетирования на предприятиях оборонно-промышленного комплекса //Вопросы устойчивого развития общества - №3(2)- 2020.С.567-574
5. Бахрушина М. А. Управленческий анализ: учеб. пособие / М. А. Вахрушина. — 6-е изд., испр. — М.: Издательство «Омега-Л», - 2018.
6. Бошян А. А. Проблемы и пути совершенствования финансового планирования// Скиф. 2020. №5-2 (45). С.316-319.
7. Бригхэм, Ю. Финансовый менеджмент. Экспресс-курс / Ю. Бригхэм, Дж. Хьюстон. – СПб. : Питер, 2020. – 80 с.
8. Брюханова, Н. В. Инструментарий теории и практики финансового планирования деятельности организации / Н. В. Брюханова, Н. В. Фадейкина // Сибирская финансовая школа. – 2023. – № 2(150). – С. 5-14.
9. Верзух Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA / Э. Верзух. - М.: Диалектика, 2019. - 480 с.
10. Верховский В. А. Анализ и совершенствование системы внутрифирменного планирования в организации / В. А. Верховский // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2022. № 12(117). С. 77.

11. Гаврилова Э.Н., Данаева К.Л. Сущность и значение финансовой политики компании в современных условиях // Вопросы устойчивого развития общества. 2021. № 12. С. 214-224.

12. Гайдук В.И., Кондрашова А.В., Ляшенко Р.А. Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования // Colloquium-journal. 2019. № 14. С. 82–88.

13. Гончаров, В. Н. Зарубежный опыт стратегического финансового планирования субъектов хозяйствования и рекомендации относительно его имплементации в отечественную практику / В. Н. Гончаров, В. В. Колесникова, А. В. Долгошеев // Сборник научных работ серии "Финансы, учет, аудит". – 2023. – № 1(29). – С. 63-78.

14. Губин В. Е. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Учебник / В.Е. Губин, О.В. Губина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, - 2019.

15. Донина, А. Г. Сущность и роль финансового планирования в деятельности организаций / А. Г. Донина // Общество, экономика и право: вызовы современности и тенденции развития. – Волжский: Сфера, 2023. – С. 278-282.

16. Ефремова Е.И. Методика планирования и расчета стоимости аудиторских услуг при формировании финансового предложения// Экономика строительства. 2022. №1 (73). С. 4-10.

17. Заборовская А.Е., Трофимова Е.А. Проблемы финансового планирования на малых предприятиях // Экономические и гуманитарные науки. 2022. № 4 (363). С. 48-57.

18. Ивлева, Ю. А. Роль финансового планирования в условиях обеспечения стабильности / Ю. А. Ивлева // Студенческий вестник. – 2023. – № 26-2(265). – С. 63-65.

19. Литау Е.Я. Финансовое управление развивающимися проектами: Учебное пособие / Е.Я. Литау. - СПб.: Лань, 2019. - 120 с.

20. Люблинский М.С. Организация, планирование, управление проектами и производственными процессами: учебно-методическое пособие / М.С. Люблинский, В.В. Киндалов. – Ковров: КГТА, 2018. – 64 с.

21. Маевская Е. Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций: Монография / Е.Б. Маевская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, - 2018.

22. Маковецкая Е. Н. Роль инструментов внутрифирменного и стратегического планирования в деятельности субъектов малого и среднего бизнеса / Е. Н. Маковецкая, М. Ю. Маковецкий, И. В. Хайдаршин // Организационно-управленческие аспекты экономического развития предприятий и регионов. 2022. №4. С. 53-61.

23. Максименко Н. В. Внутрифирменное планирование: учебник / Н. В. Максименко. – Минск: Выш. шк., - 2018.

24. Нафикова А.М., Фаттахов А.А. Организация финансового планирования в системе управления малого предприятия // Интернаука. 2022. № 2-3 (225). С. 25-27.

25. Петренко А.С. Финансовый менеджмент: учеб. пособие/ Петренко А.С., Н.В. Седых, Н.Ю. Сухина, Е.Э. Удовик, К.В. Хорошун, А.В. Чепсина – Краснодар: изд. ФГБОУ ВО «КубГТУ», 2019. – 132 с.

26. Полонская Л. А. Финансовое прогнозирование и планирование на предприятии / Л. А. Полонская, О. П. Зайцева // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 11. С. 149-156.

27. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов / С. А. Попов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2021. – 481 с.

28. Рибокене Е.В., Маковецкий М.Ю., Кормышов С.Р. Оценка существующего потенциала стратегического и внутрифирменного планирования в системе малого и среднего бизнеса // Транспортное дело России. 2022. № 2. С. 141–44.

29. Рибокене Е.В., Маковецкий М.Ю., Кормышов С.Р. Оценка существующего потенциала стратегического и внутрифирменного планирования в системе малого и среднего бизнеса // Транспортное дело России. 2022. № 2. С. 141-144.

30. Роженкова Е.А. Теоретические основы бизнес-планирования деятельности предприятия // Научные достижения в XXI веке. 2021. №7. С. 22-26.

31. Русс А. А. Оценка основных направлений финансового планирования на примере ОАО "Новоросцемент" / А. А. Русс // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 10-2(92). С. 153-155.

32. Русс А.А. Формирование метода и подбор инструментов финансового планирования для предприятий осуществляющих ВЭД // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №2 (84). С.164-167.

33. Сафронова Т.В. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности // Новые экономические исследования. 2022. №2. С. 43-45.

34. Старовойтов И.Ю. Понятие и сущность бизнес-планирования // Молодой исследователь: вызовы и перспективы. 2022. №7. С. 286-289.

35. Суняйкина, А. М. Прогнозирование и планирование устойчивого развития предприятия в современных социально-экономических условиях / А. М. Суняйкина // Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика. 2022. №5. С. 130-132.

36. Такакин М. А. Система внутрифирменного планирования и анализ элементов этой системы / М. А. Такакин // Цифровизация техносферы: научный подход. 2022. №9. С. 64-68.

37. Толчинская М.Н. Планирование и бюджетирование в деятельности предприятий // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 4. С. 225-229.

38. Шалаева И.А. Система бюджетирования на предприятии// Вопросы устойчивого развития общества - 2020г. №2-.С.79-83.

39. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 176 с.

40. Этрилл, П. Финансовый менеджмент и управленческий учёт для руководителей и бизнесменов / П. Этрилл. – М. : Альпина Паблишер, 2020. – 648 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Отчетность ООО ПК «ВентКомплекс»

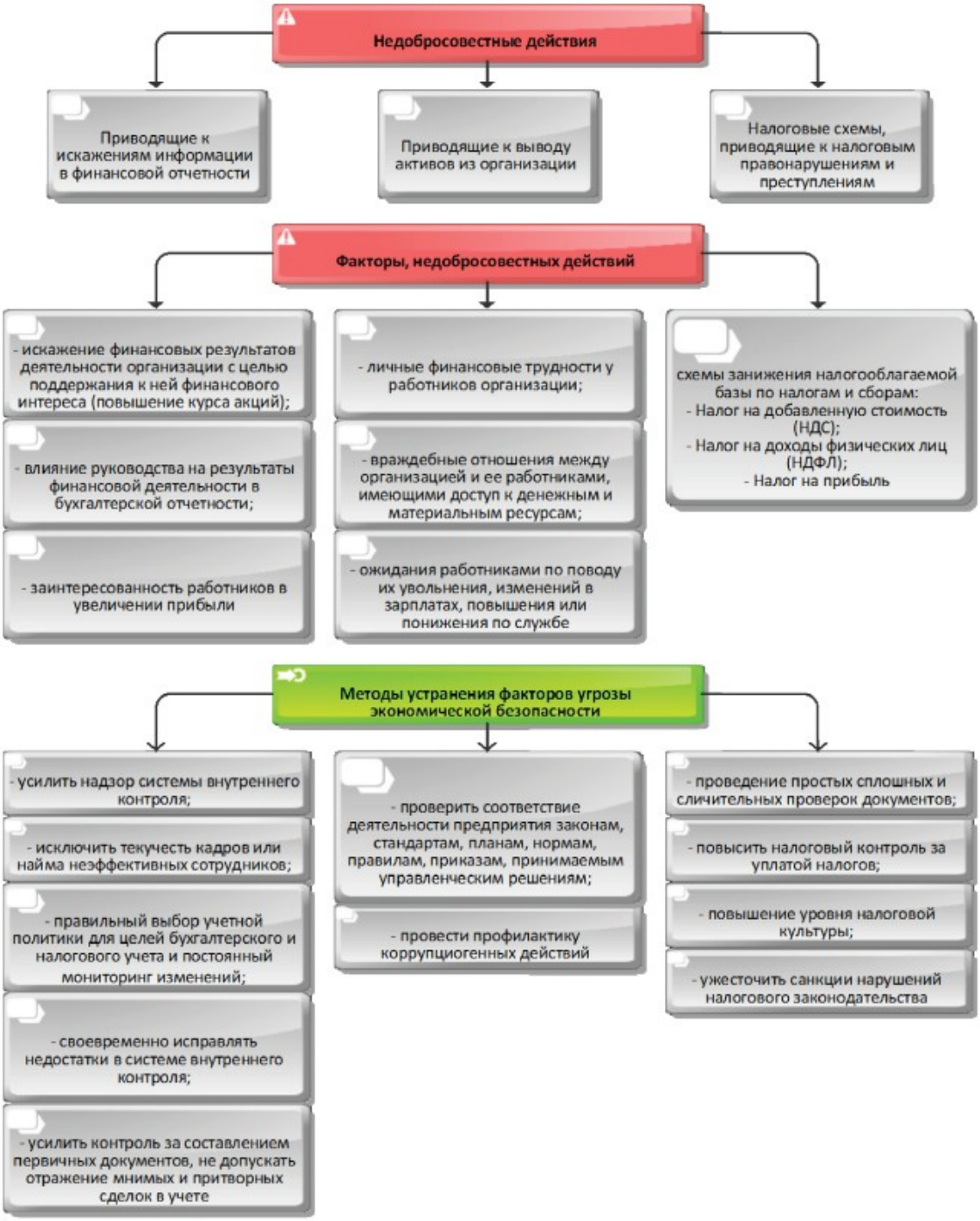
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Пояснения [1]	*Наименование показателя*	*Код строки*	*За отчетный год*	*За предыдущий год*
1	2	3	4	5
-	Выручка [6]	2110	273595	153148
-	Расходы по обычной деятельности [7]	2120	(236968)	(140967)
-	Проценты к уплате	2330	(0)	(133)
-	Прочие доходы	2340	5879	5608
-	Прочие расходы	2350	(6043)	(4378)
-	Налоги на прибыль (доходы) [8]	2410	(9122)	(3346)
-	**Чистая прибыль (убыток)**	2400	27341	9932

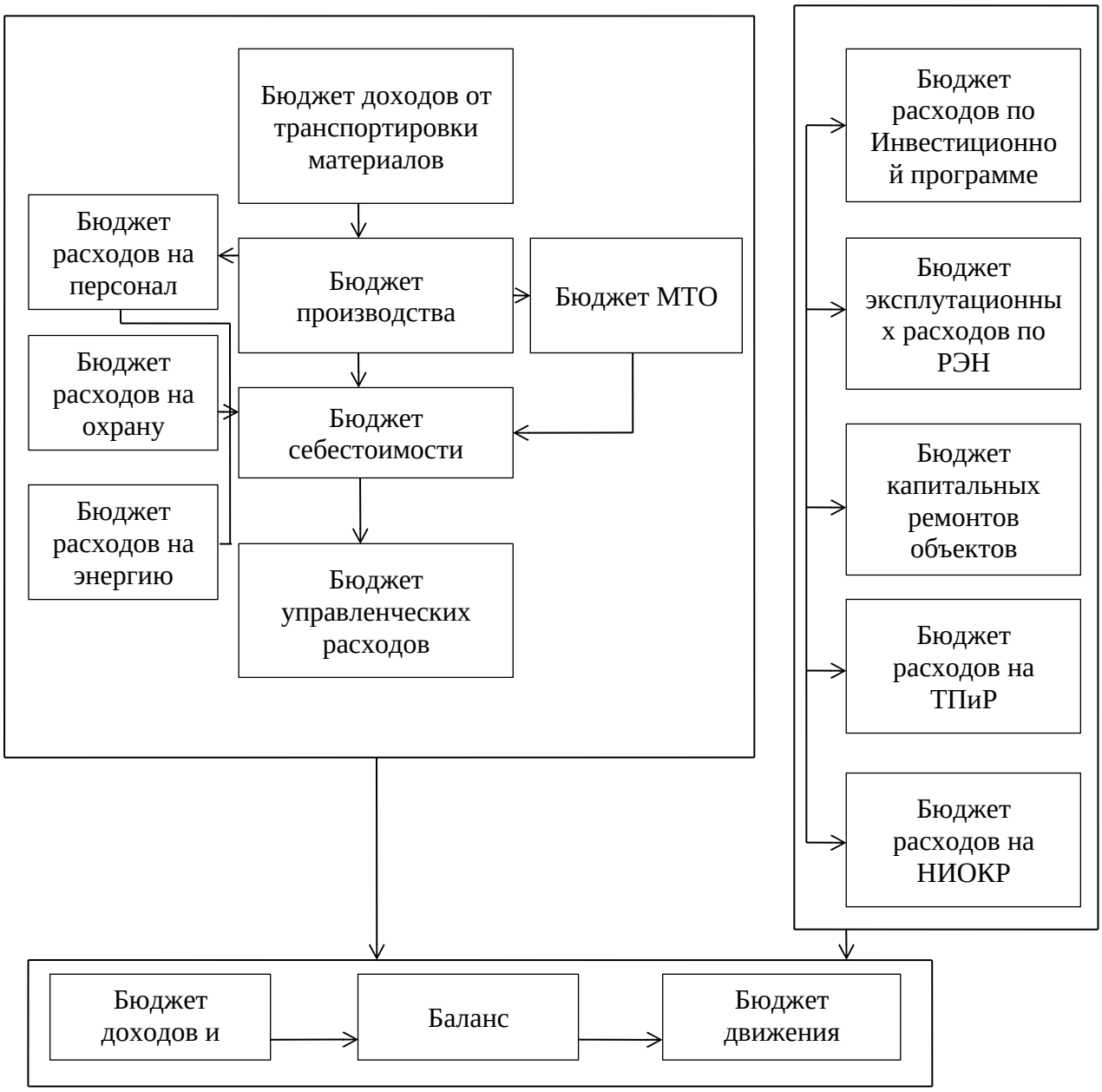
ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Процесс взаимодействия субъектов, совершавших экономически недобросовестные действия, создающие угрозу финансово-экономической безопасности организации



ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Модель процесса формирования бюджета в ООО ПК «ВентКомплекс»



ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

«_____» _____ 202__ г.

_____/_____

(подпись) (Ф.И.О.)