

39Национальный Открытый Институт России г. Санкт-Петербург
Кафедра Экономики
Дисциплина Планирование на предприятии
КУРСОВАЯ РАБОТА
Финансовое планирование на предприятии
(на примере ПСБ - филиала ОАО «Потенциал»).

Студентки
группы Э-91КП
Санкт-Петербург
2011
Содержание

Введение 3

1. Общая характеристика процесса финансового планирования на уровне предприятия 5

1.1 Сущность финансового планирования на предприятии 5

1.2 Виды финансовых планов и их роль в управлении предприятием 7

1.3 Организация планирования 14

2. Методы планирования финансовых показателей 18

3. Анализ финансового планирования на предприятии, на примере ПСБ - филиала ОАО «Потенциал» 23

3.1 Характеристика проектно-сметного бюро - филиала ОАО «Потенциал» 23

3.2 Общий анализ финансового состояния ПСБ. 24

3.3 Проблемы совершенствования финансового планирования на предприятии ПСБ - филиал ОАО «Потенциал» 30

3.4 Механизм совершенствования управления финансовым планированием на предприятии ПСБ - филиал ОАО «Потенциал». 32

Заключение 35

Список используемой литературы. 38

Введение

Современный рынок предъявляет серьезные требования к предприятию. Связано это, прежде всего, с переходом от командной модели экономики, при которой планирование осуществлялось централизованно, к рыночным отношениям. Сложность и высокая подвижность происходящих на нем процессов создают новые предпосылки для более серьезного применения планирования. Основными факторами возрастающей роли планирования в современных условиях являются:

увеличение размеров фирмы и усложнение форм ее деятельности; высокая нестабильность внешних условий и факторов; новый стиль руководства персоналом; усиление центростремительных сил в экономической организации.

Возможности планирования в экономической организации предприятия ограничены рядом объективных и субъективных причин. Наиболее важными из них являются: неопределенность внешней (рыночной) среды; возможность слияния или поглощения другой фирмой; возможность монопольного установления цены реализации продукции; контрактные отношения;

В рыночной экономике предприниматели не могут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию, как о состоянии целевых рынков, положения на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

Цель данной курсовой работы - изучить теоретические основы финансового планирования, рассмотреть процесс разработки финансового плана организации.

Объектом исследования является состояние финансового планирования предприятия «ПСБ - филиал ОАО «Потенциал», планирующее свою деятельность на 2004 год.

Предмет исследования - производственно-экономические отношения ПСБ с предприятиями, организациями и прочими пользователями газового хозяйства.

В рамках заданной цели поставлены следующие задачи:

1. Рассмотреть сущность и содержание финансового планирования;
2. Познакомиться с методикой финансового планирования;
3. Проанализировать финансовое состояние ПСБ - филиала ОАО «Потенциал»;
4. Разработать направления совершенствования механизма планирования.

Методология финансового планирования построена на рассмотрении баланса, материалов, необходимых для составления финансового плана. Методология финансового планирования и контроля упорядочила финансовые взаимоотношения между субъектами хозяйствования и бюджетом. В этом отношении процедуры финансового планирования упростились. В то же время значительно повысилась ответственность финансовых работников предприятий за качество принятых плановых решений. Увеличился риск при формировании стратегии развития предприятия: работать прибыльно или стать банкротом. Поэтому эффективность использования финансовых ресурсов стала главным критерием при выработке стратегии и тактики ведения хозяйственной деятельности, отборе тех или иных инновационных мероприятий, принятии инвестиционных решений.

1. Общая характеристика процесса финансового планирования на уровне предприятия

Управлять - значит предвидеть, т.е. прогнозировать, планировать. Поэтому важнейшим элементом предпринимательской хозяйственной деятельности и управления предприятием является планирование, в том числе и финансовое.

- 1.1 Сущность финансового планирования на предприятии

Финансовое планирование - это планирование всех доходов и направлений расходования денежных средств предприятия для обеспечения его развития. Финансовое планирование осуществляется посредством составления финансовых планов разного содержания и назначения в зависимости от задач и объектов планирования.

Финансовое планирование является важным элементом корпоративного планового процесса. Каждый менеджер, независимо от своих функциональных интересов, должен быть знаком с механикой и смыслом выполнения и контроля финансовых планов, по крайней мере настолько, насколько это касается его деятельности.

Основные задачи финансового планирования:

- обеспечение нормального воспроизводственного процесса необходимыми источниками финансирования. При этом огромное значение имеют целевые источники финансирования, их формирование и использование;
- соблюдение интересов акционеров и других инвесторов. Бизнес-план, содержащий подобное обоснование инвестиционного проекта, является для инвесторов основным документом, стимулирующим вложение капитала;
- гарантия выполнения обязательств предприятия перед бюджетом и внебюджетными фондами, банками и другими кредиторами. Оптимальная для данного предприятия структура капитала приносит максимальную прибыль и максимизирует при заданных параметрах платежи в бюджет [12];
- выявление резервов и мобилизация ресурсов в целях эффективного использования прибыли и других доходов, включая и внереализационные;
- контроль рублём за финансовым состоянием, платёжеспособностью и кредитоспособностью предприятия.

Цель финансового планирования состоит в увязке доходов с необходимыми расходами. При превышении доходов над расходами сумма превышения направляется в резервный фонд. При превышении расходов над доходами сумма недостатка финансовых средств восполняется за счёт выпуска ценных бумаг, получения кредитов, получения благотворительных взносов и т.д.

Руководство любого предприятия независимо от его вида и величины обязано знать, какие задания в области экономической деятельности оно может запланировать на следующий период. Группы заинтересованных в деятельности предприятия лиц предъявляют определенные минимальные требования к результатам его работы. К тому же при планировании некоторых видов деятельности необходимо знать, какие экономические ресурсы требуются для выполнения поставленных задач. Это относится, например, к планированию в области привлечения капитала (приобретения кредитов, увеличение акционерного капитала и т.п.) и определения объема инвестиций.

По мере реализации заложенных в бюджете планов необходимо регистрировать фактические результаты деятельности предприятия. Сравнивая фактические показатели с запланированными, можно осуществлять так называемый бюджетный контроль. В этом смысле основное внимание уделяется показателям, которые

отклоняются от плановых, и анализируются причины этих отклонений. Таким образом, пополняется информация обо всех сторонах деятельности предприятия. Бюджетный контроль позволяет, например, выяснить, что в каких-либо областях деятельности предприятия намеченные планы выполняются неудовлетворительно. Но можно, разумеется, предположить и такую ситуацию, когда окажется, что сам бюджет был составлен на основе нереалистичных исходных положений. В обоих случаях руководство заинтересовано в получении информации об этом, с тем чтобы предпринять необходимые действия, т.е. изменить способ выполнения планов или ревизовать положения, на которых основывается бюджет. Разрабатывая финансовый план на следующий период, необходимо принимать решения заблаговременно, до начала деятельности в этот период. В таком случае существует большая вероятность того, что разработчикам плана хватит времени для выдвижения и анализа альтернативных предложений, чем в той ситуации, когда решение принимается в самый последний момент. [5]

1.2 Виды финансовых планов и их роль в управлении предприятием

Как правило, различают краткосрочное и долгосрочное планирование. Значение некоторых из принимаемых решений распространяется на очень долгую перспективу. Это относится, например, к решениям в таких областях, как приобретение элементов основного капитала, кадровая политика, определение ассортимента выпускаемой продукции. Такие решения определяют деятельность предприятия на много лет вперед и должны быть отражены в долгосрочных планах (бюджетах), где степень детализованности обычно бывает довольно невысока. Долгосрочные планы должны представлять собой своего рода рамочную конструкцию, составными элементами которой являются краткосрочные планы. В основном на предприятиях используется краткосрочное планирование, и имеют дело с плановым периодом, равным одному году. Это объясняется тем, что за период такой протяженности, как можно предположить, происходят все типичные для жизни предприятия события, поскольку за этот срок выравниваются сезонные колебания конъюнктуры. По времени годовой бюджет (план) можно разделить на месячные или квартальные бюджеты (планы). [10]

Финансовое планирование можно классифицировать на перспективное (стратегическое), текущее (годовое) и оперативное.

Стратегическое финансовое планирование. В условиях рыночных отношений предприятия стали свободны от опеки со стороны государства, но резко повысилась их ответственность за экономические и финансовые результаты работы.

Предприятия осуществляют свою деятельность на началах коммерческого расчёта, при котором расходы должны покрываться за счёт собственных доходов. Главным источником производственного и социального развития трудовых коллективов становится прибыль.

Предприятия стали обладать реальной финансовой независимостью, самостоятельно распределять выручку от реализации продукции, по своему усмотрению распоряжаться прибылью, формировать производственные и социальные фонды,

изыскивать необходимые средства для инвестирования, используя, в том числе, и ресурсы финансового рынка - кредиты банков, эмиссию облигаций и прочие его инструменты. На первый план вышла проблема определения основных направлений развития хозяйствующего субъекта.

Слабость распространения стратегического планирования в российских фирмах, несмотря на его существенные преимущества, обусловлена причинами как объективного, так и субъективного характера. Наиболее важные факторы таковы:

1. Объективные факторы:

- высокая нестабильность внешней среды;
- низкий уровень общей финансовой культуры фирм;
- высокая зависимость от государственного бюджета.

2. Субъективные факторы:

- дефицит времени, приоритеты текущих дел;
- мнение об отсутствии влияния планирования на результаты деятельности;
- недостаточная квалификация управляющих и служащих;
- отсутствие методической базы;
- негативное отношение к планированию;
- теоретический подход к планированию со стороны плановиков

Примерно на половине предприятий России система планирования неэффективна. Неэффективной можно считать такую систему, в которой отклонение фактических результатов от запланированных регулярно превышает 20 - 30%. Подобная ситуация представляет собой серьёзную проблему, так как стратегия компании является основой для управления её деятельностью.

Можно выделить четыре основных вида управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования:

- распределение ресурсов;
- адаптация к внешней среде;
- внутренняя координация;
- организационное стратегическое предвидение.

Адаптация к внешней среде охватывает все действия стратегического характера, которые улучшают отношения организации с её окружением. Организациям необходимо адаптироваться к внешним как благоприятным возможностям, так и опасностям, выявить соответствующие варианты и обеспечить эффективное приспособление стратегии к окружающим условиям.

Стратегическое планирование является процессом и состоит из следующих последовательных, взаимосвязанных этапов, представленных на рис.1.

Миссия организации

Цели организации

Оценка и анализ внешней среды

Обследование сильных и слабых сторон организации

Контроль организации и оценка стратегии

Реализация стратегии

Выбор стратегии

Анализ стратегических альтернатив

Тактика

Политика

Правила

Процедуры

Рис. 1. Процесс стратегического планирования

Разработка стратегического плана имеет потенциальные преимущества:

- улучшение качества организационной работы;
- наличие четкого представления о направлении движения к будущему;
- возможность своевременного решения главных организационных проблем;
- достижение более высокого экономического показателя «затраты - эффективность»;
- создание рабочего коллектива и накопление экспертных знаний;
- выполнение требований финансирующих организаций;

- принятие активной, а не выжидательной позиции по отношению к проблемам, стоящим перед организацией.

Стратегическое планирование также имеет ограничения, оно:

- не обеспечивает возможности принятия будущих решений. Невозможно предсказать будущее. Стратегическое планирование предоставляет общее направление движения, основанное на предположениях;
- не является макетом будущего. Происходит слишком много перемен - меняется рынок, предпочтения потребителей, появляются новые конкуренты, новые технологии, новые возможности, изменяются финансовые условия и т.д.

Стратегическое планирование динамичный процесс, восприимчивый к переменам;

- не может решить критические ситуации, угрожающие организации. Стратегическое планирование не выведет из кризиса. Организация должна быть стабильна до начала применения стратегического планирования;
- не определяет всех критических факторов, связанных с организацией.

Стратегическое планирование призвано определить наиболее важные вопросы, встающие перед организацией. Фокусируя внимание на основных вопросах, стратегический план минимизирует детали и таким образом увеличивает шансы успешного применения.

Для повышения эффективности управления предприятием на основе стратегического планирования, цели развития должны стать вполне конкретными и осязаемыми, то есть материализованными в конкретных контрольных показателях, находящихся в компетенции конкретных менеджеров и исполнителей.

Текущее финансовое планирование. Текущее финансовое планирование является планированием осуществления. Система текущего планирования финансовой деятельности фирмы основывается на разработанной финансовой стратегии и финансовой политике по отдельным аспектам финансовой деятельности.

Производится увязка каждого вида вложений с источником финансирования. Для этого обычно пользуются сметами образования и расходования фондов денежных средств. Эти документы необходимы для контроля за ходом финансирования важнейших мероприятий, для выбора оптимальных источников пополнения фондов и структуры вложения собственных ресурсов.

Текущее планирование хозяйственной деятельности предприятия состоит в разработке трёх документов: плана движения денежных средств, плана отчёта о прибылях и убытках, плана бухгалтерского баланса.

Основной целью построения этих документов является оценка финансового положения фирмы на конец планируемого периода. Текущий финансовый план составляется на период, равный одному году. Это объясняется тем, что за год в основном выравниваются сезонные колебания конъюнктуры рынка. К тому же такой период времени соответствует законодательным требованиям к отчётному периоду. Текущие финансовые планы предпринимательской фирмы разрабатываются на основе данных, которые характеризуют:

- финансовую стратегию фирмы;
- результаты финансового анализа за предшествующий период;

- планируемые объёмы производства и реализации продукции, а также другие экономические показатели операционной деятельности фирмы;
- систему разработанных на фирме норм и нормативов затрат отдельных ресурсов;
- действующую систему налогообложения;
- действующую систему норм амортизационных отчислений;
- средние ставки кредитного и депозитного процентов на финансовом рынке и т.п.

В процессе финансового планирования производится конкретная увязка каждого вида вложений или отчислений и источника финансирования. Для этого составляется проверочная (шахматная) таблица к финансовому плану. В ней по вертикали приводятся направления использования финансовых ресурсов и приравненных к ним средств, а по горизонтали - источники финансирования, то есть финансовые ресурсы и приравненные к ним средства. Такая таблица позволяет выявить целевой характер использования финансовых ресурсов, сбалансировать доходы и расходы по статьям, определить резервы формирования фондов денежных средств.

Оперативное финансовое планирование. В целях контроля за поступлением фактической выручки на расчетный счет и расходованием наличных финансовых ресурсов предприятию необходимо оперативное планирование, которое дополняет текущее. Это связано с тем, что финансирование плановых мероприятий должно осуществляться за счет заработанных предприятием средств, что требует повседневного эффективного контроля за формированием и использованием финансовых ресурсов. Оперативное финансовое планирование заключается в составлении и использовании плана и отчета о движении денежных средств.

Оперативный план необходим для обеспечения финансового успеха предприятия. Поэтому при его составлении необходимо использовать объективную информацию о тенденциях экономического развития в сфере деятельности предприятия, инфляции, возможных изменениях технологии и организации процесса производства.

Оперативное финансовое планирование включает составление и исполнение платежного календаря, кассового плана и расчет потребности в краткосрочном кредите.

В платежном календаре притоки и оттоки денежных средств должны быть сбалансированы. Правильно составленный платежный календарь позволяет выявить финансовые ошибки, недостаток средств, вскрыть причину такого положения, наметить соответствующие мероприятия, и таким образом, избежать финансовых затруднений. Календарь платежей составляется на основе реальной информационной базы о денежных потоках предприятия. Кроме платёжного календаря на предприятии должен составляться кассовый план - план оборота наличных денежных средств, отражающий поступления и выплаты наличных денег через кассу.

Заключительным этапом финансового планирования является составление сводной аналитической записки. В ней даётся характеристика основных показателей годового финансового плана: величина и структура доходов, расходов, взаимоотношений с бюджетом, коммерческими банками и др. Особая роль отводится

анализу источников финансирования инвестиций. Большое внимание должно быть уделено распределению прибыли.

Завершая аналитическую записку, даются выводы о плановой обеспеченности предприятия финансовыми ресурсами и структуре источников их формирования.

1.3 Организация планирования

Организация планирования зависит от величины предприятия. На очень мелких предприятиях не существует разделения управленческих функций в собственном смысле этого слова, и руководители имеют возможность самостоятельно вникнуть во все проблемы. На крупных предприятиях работа по составлению бюджетов (планов) должна производиться децентрализованно. Ведь именно на уровне подразделений сосредоточены кадры, имеющие наибольший опыт в области производства, закупок, реализации, оперативного руководства и т.д. Поэтому именно в подразделениях и выдвигаются предложения относительно тех действий, которые было бы целесообразно предпринять в будущем.

Бюджеты подразделений должны разрабатываться не изолированно друг от друга. При расчете, например, плановых показателей реализации, а значит и величины покрытия необходимо знать условия производства и запланированные отпускные цены. Чтобы обеспечить действенную систему координации, на многих предприятиях разрабатывается инструкция по составлению бюджетов, в которой содержится повременной план, а также распределение обязанностей и ответственности при расчете бюджетных показателей.

В литературе о планировании на предприятиях обычно различают две схемы организации работ по составлению бюджетов (планов): по методу break-down (сверху-вниз) и по методу build-up (снизу-вверх).

По методу break-down работа по составлению бюджетов начинается "сверху", т.е. руководство предприятия определяет цели и задачи, в частности плановые показатели по прибыли. Затем эти показатели во все более детализированной, по мере продвижения на более низкие уровни структуры предприятия, форме включаются в планы подразделений. По методу build-up поступают наоборот. Например, расчет показателей реализации начинают отдельные сбытовые подразделения, и затем уже руководитель отдела реализации предприятия сводит эти показатели в единый бюджет (план), который в последствии может войти составной частью в общий бюджет (план) предприятия.

Методы break-down и build-up представляют две противоположные тенденции. На практике не целесообразно использовать только один из этих методов.

Планирование и составление бюджетов представляют собой текущий процесс, в котором необходимо постоянно осуществлять координацию бюджетов различных подразделений.

Процесс финансового планирования включает несколько этапов.

На первом анализируются финансовые показатели за предыдущий период. Для этого используют основные финансовые документы предприятий - бухгалтерский баланс,

отчёты о прибылях и убытках, отчёты о движении денежных средств.

Они имеют важное значение для финансового планирования, так как содержат данные для анализа и расчёта финансовых показателей деятельности предприятия, а также служат основой для составления прогноза этих документов. Причём, сложная аналитическая работа на этом этапе несколько облегчается тем, что форма финансовой отчётности и планируемые финансовые таблицы одинаковы по содержанию.

Баланс предприятия входит в состав документов финансового планирования, а отчётный бухгалтерский баланс является исходной базой на первой стадии планирования.

Второй этап предусматривает составление основных прогнозных документов, таких как прогноз баланса, отчёта о прибылях и убытках, движения денежных средств (движение наличности), которые относятся к перспективным финансовым планам и включаются в структуру научно-обоснованного бизнес-плана предприятия.

На третьем этапе уточняются и конкретизируются показатели прогнозных финансовых документов посредством составления текущих финансовых планов.

На четвёртом этапе осуществляется оперативное финансовое планирование.

Завершается процесс финансового планирования практическим внедрением планов и контролем за их выполнением.

Жизнедеятельность фирмы невозможна без планирования, "слепое" стремление к получению прибыли приведет к быстрому краху. При создании любого предприятия необходимо определить цели и задачи его деятельности, что и обуславливает долгосрочное планирование. Долгосрочное планирование определяет среднесрочное и краткосрочное планирование, которые рассчитаны на меньший срок и поэтому подразумевают большую детализацию и конкретику. Основой планирования является план сбыта, так как производство ориентировано в первую очередь на то, что будет продаваться, то есть пользоваться спросом на рынке. Объем сбыта определяет объем производства, который в свою очередь, определяет планирование всех видов ресурсов, в том числе трудовые ресурсы, сырьевые запасы и запасы материалов. Это обуславливает необходимость финансового планирования, планирование издержек и прибыли. Планирование должно осуществляться по жесткой схеме, использовать расчеты многих количественных показателей. Планирование и моделирование дальнейшей деятельности, конечно же, носит несколько абстрактный характер из-за непредсказуемости ряда внешних факторов, но дает возможность учесть те изменения, которые не всегда очевидны на первый взгляд.

Методы планирования финансовых показателей будут рассмотрены более подробно в разделе 2 «Методы планирования финансовых показателей».

2. Методы планирования финансовых показателей

финансовое планирование экономический менеджмент

На сегодняшний день при рыночной экономике хозяйствующий субъект обладает полной самостоятельностью. Изъятие прибыли в бюджет производится с помощью налогов. Хозяйствующий субъект сам определяет направления и величину

использования прибыли, оставшейся в его распоряжении после уплаты налогов. Целью составления финансового плана становится определение возможных объёмов финансовых ресурсов, капитала и резервов на основе прогнозирования величины финансовых показателей. К последним относятся прежде всего собственные оборотные средства, амортизационные отчисления, устойчивая кредиторская задолженность, прибыль, налоги, уплачиваемые с прибыли, и т. п.

Содержанием стратегии финансового планирования хозяйствующего субъекта является определение его центров доходов и центров расходов. Центр доходов хозяйствующего субъекта - это его подразделение, которое приносит ему максимальную прибыль. Центр расходов - это подразделение хозяйствующего субъекта, являющееся малорентабельным или вообще некоммерческим, но играющее важную роль в общем производственно-торговом процессе. Например, в западной экономике многие фирмы придерживаются правила «двадцать на восемьдесят», то есть 20% затрат капитала должны давать 80% прибыли.

Следовательно, остальные 80% вложений капитала приносят только 20% прибыли. Планирование финансовых показателей осуществляется посредством определённых методов. Методы планирования - это конкретные способы и приёмы расчётов показателей. При планировании финансовых показателей могут применяться следующие методы: нормативный, расчётно-аналитический, балансовый, метод оптимизации плановых решений, экономико-математическое моделирование.

Нормативный метод. Сущность нормативного метода планирования финансовых показателей заключается в том, что на основе заранее установленных норм и технико-экономических нормативов рассчитывается потребность хозяйствующего субъекта в финансовых ресурсах и в их источниках. Такими нормативами являются ставки налогов, ставки тарифных взносов и сборов, нормы амортизационных отчислений, нормативы потребности в оборотных средствах и др. В финансовом планировании применяется целая система норм и нормативов, которая включает:

- федеральные нормативы;
- республиканские (краевые, областные, автономных образований) нормативы;
- местные нормативы;
- отраслевые нормативы;
- нормативы хозяйствующего субъекта [8].

Федеральные нормативы являются едиными для всей территории Российской Федерации, для всех отраслей и хозяйствующих субъектов. К ним относятся ставки федеральных налогов, нормы амортизации отдельных видов основных фондов, ставки тарифных взносов на государственное социальное страхование и др.

Республиканские (краевые, областные, автономных образований) нормативы, а также местные нормативы действуют в отдельных регионах Российской Федерации. Речь идёт о ставках республиканских и местных налогов, тарифных взносов и сборов и др.

Отраслевые нормативы действуют в масштабах отдельных отраслей или по группам организационно-правовых форм хозяйствующих субъектов (малые предприятия, акционерные общества и т.п.). Сюда входят нормы предельных уровней

рентабельности предприятий-монополистов, предельные нормы отчислений в резервный фонд, нормы льгот по налогообложению, нормы амортизационных отчислений отдельных видов основных фондов и др. [5].

Нормативы хозяйствующего субъекта - это нормативы, разрабатываемые непосредственно хозяйствующим субъектом и используемые им для регулирования производственно-торговым процессом и финансовой деятельностью, контроля за использованием финансовых ресурсов, других целей по эффективному вложению капитала. К этим нормативам относятся нормы потребности в оборотных средствах, нормы кредиторской задолженности, постоянно находящиеся в распоряжении хозяйствующего субъекта, нормы запасов сырья, материалов, товаров, тары, норматив отчислений в ремонтный фонд и др. Нормативный метод планирования является самым простым методом. Зная норматив и объемный показатель, можно легко рассчитать плановый показатель. [5]

Расчётно-аналитический метод. Сущность расчётно-аналитического метода планирования финансовых показателей заключается в том, что на основе анализа достигнутой величины финансового показателя, принимаемого за базу, и индексов его изменения в плановом периоде рассчитывается плановая величина этого показателя. Данный метод планирования широко применяется в тех случаях, когда отсутствуют технико-экономические нормативы, а взаимосвязь между показателями может быть установлена косвенно, на основе анализа их динамики и связей. В основе этого метода лежит экспертная оценка (рис.2).

Расчётно-аналитический метод широко применяется при планировании суммы прибыли и доходов, определение величины отчислений от прибыли в фонды накопления, потребления, резервный, по отдельным видам использования финансовых ресурсов и т.п.

Отчётные данные за предплановый период

Экспертная оценка динамики отчётных данных

Экспертная оценка перспектив развития

Расчёт планового показателя

Рис.2. Схема расчётно-аналитического метода планирования.

Балансовый метод. Сущность балансового метода планирования финансовых показателей заключается в том, что путем построения балансов достигается увязка имеющихся в наличии финансовых ресурсов и фактической потребности в них.

Балансовый метод применяется прежде всего при планировании распределения прибыли и других финансовых ресурсов, планировании потребности поступлений средств в финансовые фонды - фонд накопления, фонд потребления и др. [7]

Метод оптимизации плановых решений. Сущность метода оптимизации плановых решений заключается в разработке нескольких вариантов плановых расчётов, с тем, чтобы выбрать из них наиболее оптимальный. При этом могут применяться разные критерии выбора:

- минимум приведённых затрат;
- максимум приведённой прибыли;
- минимум вложения капитала при наибольшей эффективности результата;
- минимум текущих затрат;
- минимум времени на оборот капитала, т.е. ускорение оборачиваемости средств;
- максимум дохода на рубль вложенного капитала;
- максимум прибыли на рубль вложенного капитала;
- максимум сохранности финансовых ресурсов, т.е. минимум финансовых потерь (финансового или валютного риска). [7]

Экономико-математическое моделирование. Сущность экономико-математического моделирования в планировании финансовых показателей заключается в том, что оно позволяет найти количественное выражение взаимосвязей между финансовыми показателями и факторами, их определяющими. Эта связь выражается через экономико-математическую модель. Экономико-математическая модель представляет собой точное математическое описание экономического процесса, т.е. описание факторов, характеризующих структуру и закономерности изменения данного экономического явления с помощью математических символов и приёмов (уравнений, неравенств, таблиц, графиков и т. д.). В модель включаются только основные (определяющие) факторы.

Алгоритм разработки планового показателя может быть представлен в виде следующей схемы (рис.3).

Отчётные данные за пред-плановый период

Построение экономико-математических моделей планового показателя

Прогнозирование показателя на основе экономико-математической модели и разработка различных вариантов планового показателя

Экспертная оценка перспектив развития

Принятие планового решения, выбор одного варианта планового показателя

Рис.3. Процесс разработки планового показателя с применением экономико-математической модели.

В экономико-математическую модель должны включаться только основные факторы. Проверка качества моделей производится практикой. Практика применения моделей показывает, что сложные модели со множеством параметров оказываются зачастую не пригодными для практического использования.

Планирование основных финансовых показателей на основе экономико-экономического моделирования является основой для функционирования автоматизированной системы управления финансами. [5]

3. Анализ финансового планирования на предприятии, на примере ПСБ - филиала ОАО «Потенциал»

3.1 Характеристика проектно-сметного бюро - филиала ОАО «Потенциал»

Проектно-сметное бюро (ПСБ) является филиалом акционерной компании «Потенциал» и не является юридическим лицом. Основано в мае 2002 года. Численность работающих - 35 человек, в том числе специалистов - 30 человек.

Начальник ПСБ

Главный бухгалтер

Начальник производственного отдела

Главный инженер проекта

Машбюро

Заведующий множительно-копировальным бюро

Водитель

Экономист-инженер

Группа проектирования № 1

Группа проектирования № 2

Инженер-сметчик

Рис. 2.1.1 Структурная схема управления ПСБ

Предметом деятельности, основными целями и задачами ПСБ являются:

- разработка проектно-сметной документации по электрозащите подземных металлических коммуникаций от электрохимической коррозии в соответствии с действующими нормами и правилами;
- выполнение по договорам с заказчиками проектно-сметной документации по проектированию систем газоснабжения жилого фонда, коммунально-бытовых предприятий, объектов сельскохозяйственного производства в городах, рабочих посёлках и населённых пунктах сельской местности;
- выполнение по договорам с заказчиком проектно-сметной документации на общестроительные работы (строительная часть проектов, разделы отопления, вентиляции, теплоснабжения, водоснабжения и канализации, электротехническая часть проектов, привязка жилых и нежилых зданий и сооружений для нужд газовых хозяйств области);
- выполнение изысканий и проектов комплексной электрозащиты действующих металлических сооружений и коммуникаций, независимо от ведомственной принадлежности в соответствии с действующими нормами и правилами;
- участие в сдаче средств активной защиты в эксплуатацию и авторский надзор за их строительством;
- проведение экспертизы проектной документации на основании опыта эксплуатации средств электрозащиты;
- составление отчётности и предоставление её в установленные сроки;
- обеспечение сохранности материальных ценностей;

3.2 Общий анализ финансового состояния ПСБ

Главная цель финансовой деятельности сводится к одной стратегической задаче - к увеличению активов предприятия. Для этого оно должно постоянно поддерживать

платёжеспособность и рентабельность, а также оптимальную структуру актива и пассива баланса.

Экономический анализ является основой хозяйственной деятельности любого хозяйствующего субъекта. В ходе экономического анализа осуществляется оценка текущего и прошлого финансового состояния, результатов деятельности предприятия, его место в рыночной системе.

Значение анализа финансово-экономического состояния предприятия трудно переоценить, поскольку именно он является той базой, на которой строится разработка финансовой политики предприятия, целью которой является построение эффективной системы управления финансами, направленной на достижение стратегических и тактических целей его деятельности. Для получения необходимой и достаточной информации о финансовом положении любого предприятия проводятся:

- 1) Общий анализ финансового состояния предприятия, в ходе которого оцениваются размещение и использование средств предприятия (его активы) и источники формирования этих средств (пассивы) в целом по балансу предприятия и по отдельным группам показателей: активам, пассивам, имуществу, запасам и обобщающим показателям деятельности предприятия за период - финансовым результатам деятельности.
- 2) Определение финансовой устойчивости предприятия для правильного выбора в реальных экономических условиях надежного с точки зрения платежеспособности партнера, например, оценки возможности потенциального покупателя, своевременно оплатить поставленную предприятием продукцию или возможности возврата заемщиком кредита в оговоренный срок и с оговоренными процентами.
- 3) Определение ликвидности баланса - степени покрытия обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств (оценки кредитоспособности предприятия).
- 4) Расчет и анализ финансовых коэффициентов для выявления изменений финансового состояния предприятия за определенный период и сравнительного финансового анализа родственных предприятий.
- 5) Определение рентабельности и деловой активности предприятия осуществляется через расчет и анализ коэффициентов рентабельности и деловой активности (оборачиваемости) для оценки управления предприятием и изменений результатов деятельности предприятий [14].

Имущество - филиала ООО «Потенциал» составляют основные фонды и оборотные средства, а также иные ценности, стоимость которых отражается на балансе.

Источником формирования имущества являются денежные и материальные взносы учредителей, доходы, получаемые от реализации товаров и услуг.

Вертикальный и горизонтальный анализ показателей отчетности

Наиболее общее представление об имевших место качественных изменениях в структуре активного и пассивного капиталов в ПСБ - филиала ОАО «Потенциал» а также о динамике этих изменений можно получить с помощью вертикального и горизонтального анализа показателей отчетности из баланса предприятия. В анализ

входит динамика таких показателей, как

АКТИВ: основные средства, прочие внеоборотные активы, запасы и затраты, НДС, дебиторская задолженность, денежные средства и прочие активы,

ПАССИВ: капитал и резервы, кредиторская задолженность, прочие пассивы.

На основании представленных данных можно сделать вывод о том, что в составе средств и источников ПСБ - произошли существенные изменения.

Как отрицательную тенденцию следует отметить увеличение удельного веса дебиторской задолженности за 2010, отчетный, год на 12,7 %, что свидетельствует об приостановлении поступлений платежей от дебиторов. Отрицательным моментом также является уменьшение удельного веса денежных средств на 1,3 % и рост кредиторской задолженности к концу года на 1673 тыс. руб., т.к. предприятие по своим долгам стало рассчитываться медленнее и ее удельный вес в общем капитале увеличился на 42,8 %. Произошло уменьшение запасов на 461 тыс. руб., это произошло вследствие снижения товарного остатка, который подтверждается увеличением «оприходованного» НДС на сумму 700,0 руб. За год стоимость имущества снизилась Залогом выживаемости и основой стабильности любого хозяйствующего субъекта служит ее финансовая устойчивость, т.е. такое состояние ресурсов, их распределение и использование, которое обеспечивает развитие предприятия на основе роста прибыли и капитала при сохранении платежеспособности и кредитоспособности в условиях допустимого уровня риска. Все относительные показатели финансовой устойчивости, характеризующие состояние и структуру активов предприятия, и обеспеченность их источниками покрытия (пассивными) разделяют на следующие показатели:

- 1) Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами - характеризует степень обеспеченности СОС предприятия, необходимую для финансовой устойчивости:
- 2) Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными оборотными средствами - показывает, в какой степени материальные запасы покрыты собственными источниками и не нуждаются в привлечении заемных:
- 3) Коэффициент маневренности собственного капитала показывает, насколько мобильны собственные источники средств предприятия с финансовой точки зрения; он определяется путем деления собственных оборотных средств на сумму всех источников собственных средств:
- 4) Коэффициент автономии (финансовой независимости и концентрации собственного капитала) - свидетельствует о перспективах изменения финансового положения в ближайший период:
- 6) Коэффициент финансовой устойчивости. Значение этого коэффициента показывает удельный вес источников финансирования, которые предприятие может использовать в своей деятельности длительное время; характеризует часть актива баланса, финансируемую за счет устойчивых источников, а именно, собственных средств, средне - и долгосрочных обязательств:
- 7) Коэффициент финансовой активности (плечо финансового рычага) отражает соотношение заемных и собственных средств предприятия, который характеризует

структуру финансовых источников предприятия, а также степень зависимости от заемных источников:

8) Коэффициент финансирования (соотношение собственных и заемных средств), показывает, какая часть деятельности предприятия финансируется за счет собственных средств, а какая за счет заемных:

Анализ финансовых коэффициентов заключался в сравнении их значений с базисными величинами. Рассчитанные коэффициенты данного предприятия далеки от нормативов.

Данные проведенного экспресс-анализа указывают на неустойчивое финансовое состояние предприятия.

После общей характеристики финансового состояния и его изменения за отчетный период, анализа финансовой устойчивости проводится исследование абсолютных показателей финансовой устойчивости ООО «Техноавиа» - анализ ликвидности баланса и расчет коэффициентов платежеспособности.

Под ликвидностью понимается способность предприятия платить по своим обязательствам, а потребность в анализе ликвидности баланса возникает в условиях рынка в связи с усилением финансовых ограничений и необходимостью оценки кредитоспособности предприятия. Анализ ликвидности заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированных по срокам их погашения .

Характеризуя ликвидность предприятия по данным баланса , следует отметить, что в отчетном периоде наблюдается платежный недостаток абсолютно ликвидных активов для покрытия срочных обязательств, как на начало, так и на конец года, на начало года - 97,9 % и на конец года - 99,2 %. Эти данные свидетельствуют о том, что предприятие на конец периода смогло бы покрыть лишь только 0,8 % краткосрочных обязательств за счет наличных денежных средств и краткосрочных финансовых вложений.

При мобилизации всех оборотных средств платежный недостаток сократится. Другим показателем, характеризующим финансовую устойчивость предприятия, является его платежеспособность. Понятия платежеспособности и ликвидности очень близки, т.к. от степени ликвидности зависит платежеспособность. Под платежеспособностью понимается способность погашать краткосрочную задолженность (до 1 года). Рассчитанный коэффициент ликвидности показывает удельный вес краткосрочной задолженности, который можно погасить различными группами оборотных активов.

В процессе проведения анализа ликвидности предприятия, определения оценки платежеспособности рассчитывается ряд коэффициентов (табл.5):

1) Коэффициент абсолютной ликвидности, который рассчитывается как отношение наиболее ликвидных активов к сумме наиболее срочных обязательств и краткосрочных пассивов (сумма кредиторской задолженности и краткосрочных кредитов). Он показывает, какая часть текущей задолженности может быть погашена в ближайшее к моменту составления баланса время, что является одним из условий платежеспособности.

2) Коэффициент критической ликвидности (или промежуточный коэффициент покрытия) рассчитывается как частное от деления величины денежных средств краткосрочных ценных бумаг и расчетов на сумму краткосрочных обязательств предприятия. Коэффициент отражает прогнозируемые платежные способности организации при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами.

3) Коэффициент покрытия или текущей ликвидности (или коэффициент покрытия), который определяется как отношение всех оборотных средств текущих активов за вычетом налога на добавленную стоимость по приобретенным ценностям и дебиторской задолженности со сроком платежа через 12 месяцев после отчетной даты к текущим обязательствам. Коэффициент показывает, в какой степени текущие активы покрывают краткосрочные обязательства, и характеризует платежные возможности организации.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, что у данного предприятия этот показатель очень мал. В начале года он составил - 2,0 %, в конце - 0,7 %.

Коэффициент критической оценки улучшился к концу года на 8 %. То есть фирма не имеет платежных возможностей в начале года. Значение коэффициента покрытия значительно ниже нормального, а к концу года прослеживаются отрицательные сдвиги - уменьшение на 1,8 %.

Комплексный анализ коэффициентов текущей ликвидности и коэффициента обеспеченности собственными средствами ($K_{тл} < 2$; $K_{обс.с.} < 0,1$) позволил нам сделать вывод о признании структуры баланса ПСБ - филиала ОАО «Потенциал» неудовлетворительным, а предприятия - неплатежеспособным.

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что финансовым результатом деятельности предприятия за 2010 год является убыток, который образовался за счет превышения суммы операционных расходов над суммой получаемой прибыли от основной деятельности предприятия.

Показатели финансовых результатов характеризуют абсолютную неэффективность хозяйствования ПСБ - филиал ОАО «Потенциал».

3.3. Проблемы совершенствования финансового планирования на предприятии ПСБ - филиал ОАО «Потенциал»

Проведенный анализ финансово-экономической деятельности ПСБ - филиал ОАО «Потенциал» показал наличие изменений в структуре активного и пассивного капиталов и динамику этих изменений:

- отрицательная тенденция увеличение удельного веса дебиторской задолженности за 2010 год на 12,7 %, что свидетельствует об приостановлении поступлений платежей от дебиторов;
- отрицательный момент - уменьшение удельного веса денежных средств на 1,3 %;
- рост кредиторской задолженности к концу года, так как предприятие по своим долгам стало рассчитываться медленнее, ее удельный вес в общем капитале увеличился на 42,8 %.
- уменьшение запасов вследствие списания товарного остатка;

- уменьшение стоимости имущества фирмы

Анализ ликвидности баланса и расчет коэффициентов платежеспособности характеризуют структуру баланса анализируемого предприятия, как неудовлетворительное, а предприятие неплатежеспособным. Рассчитанный коэффициент восстановления платежеспособности далек от нормативного и в течение 6 месяцев у предприятия нет реальной возможности ее восстановления. Рейтинговый бизнес-анализ финансового состояния показал наличие тенденции снижения эффективности управления бизнесом.

Данная ситуация на анализируемом предприятии сложилась по следующим причинам:

- плохо структурированы цели и мероприятия выбранной руководством ПСБ - филиал ОАО «Потенциал» финансовой стратегии;
- выбранные миссия и цели недостаточно ясно и четко доведены до работников и восприняты ими;
- нет четкого плана действий по реализации финансовой стратегии, предусматривающей обеспечение плана всеми необходимыми ресурсами;
- неумение руководства в рамках реализации стратегии вовлечь и использовать внутренний потенциал;
- отсутствие системы планирования, учета, контроля и анализа.

Основными мероприятиями при разработке финансовой политики предприятия при проведении на предприятии экономической реформы стратегическими задачами должны являться не только максимизация получения прибыли, оптимизация структуры капитала и обеспечение его финансовой устойчивости, достижение прозрачности финансово-экономического состояния, обеспечение инвестиционной привлекательности, но и создание эффективного механизма управления предприятием.

3.4 Механизм совершенствования управления финансовым планированием на предприятии ПСБ - филиал ОАО «Потенциал»

Как элемент улучшения краткосрочного планирования можно рассматривать бюджетирование. Бюджет фирмы - это план, охватывающий все аспекты хозяйственных операций на определенный период и отражающий цели и политику фирмы, установленный высшим руководством для предприятия в целом и для каждого из его подразделений. На данном предприятии система планирования как элемента в управлении финансовой стратегией отсутствует. Поэтому нужно ввести этот элемент в структуру управления и внедрить систему бюджетного управления путем автоматизации самого процесса управления. Проведение работ по постановке системы компанией надо осуществить поэтапно в следующем порядке:

1. Проектирование финансовой структуры.
2. Проектирование бюджетной системы.
3. Разработка внутренней учетной политики.
4. Разработка системы планирования.
5. Разработка системы анализа.

6. Регламентация.

Недостаточно просто разработать объекты и формы отчетности. Процесс составления планов - есть коллективный процесс работы менеджеров, в течение которого планы обсуждаются, корректируются, утверждаются.

Это упрощенный вариант планирования. Учитывая требования конкретного менеджмента, процедура может быть проще или сложнее.

Система бюджетирования неразрывно связана с учетом. Учет - это, прежде всего, система сбора и хранения информации. И основной задачей на этом этапе является обеспечение полноты и достоверности учитываемых данных, а также минимизация их потерь при передаче между сотрудниками предприятия.

Контроль является выбором системы стандартов и нормативов. Он определяет возможности анализа и тем самым является формальным языком, описывающим цели, которые мы реально можем достичь. Существенная часть контроля в бюджетном управлении заключается в план-фактном сравнении данных. Контроль должен выполняться постоянно, в текущем режиме и для наиболее критических операций заявитель (желающий получить результаты операции) подает заявку на исполнение, указывая оперативные параметры, чего он хочет добиться. Приведем пример:

С целью максимизации притока денежных средств предприятию ПСБ - филиалу ОАО «Потенциал» следует разрабатывать широкое разнообразие моделей договоров с гибкими условиями формы оплаты и гибким ценообразованием. Возможны различные варианты: от предоплаты или частичной предоплаты до передачи на реализацию и банковской гарантии.

Наиболее распространенные варианты краткосрочного финансирования предприятием - продавцом:

* Финансовый менеджмент и управление предприятием // 2dip - студенческий справочник. URL:

https://2dip.su/теория/менеджмент/что_такое_финансовый_менеджмент/финансовый_менеджмент_и_управление_предприятием/