

[www.diplomstudent.net](http://www.diplomstudent.net)

**Профессиональная  
помощь  
в написании  
всех видов  
работ  
для  
студентов  
вузов**



[www.diplomstudent.net](http://www.diplomstudent.net)

**Дипломные  
работы  
на заказ**

**от автора  
без предоплаты**



## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	4
Глава 1. Теоретические аспекты оперативного финансового планирования на предприятии .....	7
1.1. Сущность финансового планирования, его цели и задачи .....	7
1.2. Принципы и методы финансового планирования .....	15
1.3. Особенности оперативного финансового планирования .....	26
Выводы по первой главе .....	33
Глава 2. Анализ оперативного финансового планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» .....	35
2.1. Организационно-правовая характеристика деятельности предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» .....	35
2.2. Анализ финансового -состояния предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» .....	46
2.3. Оценка существующей системы оперативного финансового планирования ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» .....	63
Выводы по второй главе .....	74
Глава 3. Совершенствование оперативного финансового планирования.....	76
на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» .....	76
3.1. Необходимость совершенствования оперативного финансового планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» .....	76
3.2. Рекомендации по совершенствованию методов оперативного финансового планирования ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» .....	83
3.3. Экономическое обоснование предложенных рекомендаций .....	89
Выводы по третьей главе .....	93
Заключение .....	97
Список использованных источников .....	103
Приложения .....	107

## **Введение**

В современных условиях хозяйствования повышается значимость и актуальность финансового планирования. Очевидно, что от должной организации финансового планирования коренным образом зависит благополучие предприятия. Бизнес не может рассчитывать на процветание, не разрабатывая финансовых планов и не контролируя их выполнение.

Планирование представляет собой функцию управления и является одним из наиважнейших процессов, от которого зависит эффективность деятельности компании. Сущность этого процесса заключается в логичном определении развития предприятия, постановке целей для любого сектора деятельности и работы каждого структурного подразделения, что необходимо в современных условиях. При осуществлении планирования ставятся задачи, определяются материальные, трудовые и финансовые средства для их достижения и сроки исполнения, а также последовательность их реализации. Кроме того, анализируются и выявляются факторы, имеющие влияние на развитие деятельности предприятия, для своевременного предотвращения их на стадии возникновения в случае их негативного влияния.

Основное назначение финансового планирования - это обеспечение нормального воспроизводительного процесса необходимыми источниками финансирования, их формирования и использования. Таким образом, финансовое планирование определяет важнейшие показатели, пропорции и темпы производственно-хозяйственной деятельности и является основной формой реализации главных целей предприятия.

Дипломная работа рассматривает тему: «Оперативное финансовое планирование на предприятии». Объектом исследования является предприятие-предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант». Предмет исследования-организация оперативного финансового планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант».

Целью работы является совершенствование системы оперативного финансового планирования и оценка экономической эффективности предложенных мероприятий на анализируемом предприятии. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты финансового планирования, его цели и задачи;

- описать особенности оперативного финансового планирования на предприятии;

- дать характеристику деятельности анализируемого предприятия;

- провести анализ основных финансово-экономических показателей ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»;

- охарактеризовать существующую систему оперативного финансового планирования ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»;

- разработать мероприятия, направленные на совершенствование оперативного финансового планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»;

- оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Структура работы обусловлена целями и задачами, определенными для работы, а также логикой проведенного исследования и состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Первая глава является теоретической и направлена на изучение аспектов финансового планирования, особенностей оперативного финансового планирования, изучения методов и принципов планирования в современных условиях хозяйствования. Вторая глава- аналитическая, изучает деятельность анализируемого предприятия, оценка финансово-хозяйственной деятельности, существующую систему оперативного финансового планирования на ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант». В третьей главе дипломной работы рассмотрены основные мероприятия, направленные на совершенствование оперативного финансового планирования на предприятии ЗАО

«Вентиляционный завод Лиссант» и дана экономическая эффективность предложенных рекомендаций.

В дипломной работе использованы методы как эмпирического, так и теоретического характера, а именно: методы наблюдения, измерения, математические методы, методы анализа, моделирования.

Изучением проблемы финансового планирования занимались множество отечественных и зарубежных авторов, основные из них: Алексеева М.М., Григорьева В.В., Герчикова И.Н., Зелль А. , Джозев А.К, Черняк В.З., Мескон М.Х. и др. Теоретическая и методологическая база исследования представлена разработками современных российских и зарубежных авторов, посвященными как общим вопросам финансового планирования предприятий, так и эффективности управления финансовыми ресурсами организаций.

# **Глава 1. Теоретические аспекты оперативного финансового планирования на предприятии**

## **1.1. Сущность финансового планирования, его цели и задачи**

Финансовое планирование - это выбор целей по реальности их достижения с имеющимися финансовыми ресурсами в зависимости от внешних условий и согласование будущих финансовых потоков, выражается в составлении и контроле над выполнением планов формирования доходов и расходов, учитывающих текущее финансовое состояние, выраженные в денежном эквиваленте цели и средства их достижения. [13, с.21]

Планирование платежей или финансовое планирование имеет дело со всеми потоками платежей. Оно необходимо, чтобы формировать все потоки платежей на предприятии, а также между предприятием и внешней средой с учетом этапов платежных средств за один или несколько периодов. Потоки платежей и запасы платежных средств для финансового планирования следует определять по видам, величине и моментам времени их возникновения на основании деятельности предприятия в будущем периоде. Это позволит владеть информацией об ожидаемых платежах. Таким образом, финансовое планирование является неотъемлемой частью финансовой работы на предприятии и при этом, обеспечивает: формирование и эффективное использование финансовых ресурсов предприятия; выявление самых эффективных направлений инвестирования и сосредоточения финансовых ресурсов на этих направлениях; соответствие финансовых действий экономическому положению и материальным возможностям предприятия; определение главной угрозы со стороны конкурентов, правильный выбор направлений финансовых действий и маневрирования для достижения решающего преимущества над конкурентами, рисунок 1.1.

Финансовое планирование формулирует пути и способы достижения финансовых целей предприятия. В целом финансовый план – программа того,



Рисунок 1.1-Цели, задачи и сущность финансового планирования.

что должно быть сделано в будущем. Цели финансового планирования предприятия зависят от выбранных критериев принятия финансовых решений: максимизация продаж; максимизация прибыли; максимизация собственности владельцев компании.

Финансовое планирование необходимо, прежде всего, для сохранения финансового равновесия предприятия. Оно должно охватывать все финансово-экономические и производственно-хозяйственные процессы: планирование потоков денежных средств, планирование инвестиций и деинвестиций, планирование внешнего финансирования и дефинансирования, планирование резервов ликвидности, рисунок 1.1.

Задачами финансового планирования являются:

- 1) Проверка согласованности поставленных целей и их осуществимости;
- 2) Обеспечение взаимодействия различных подразделений предприятия;
- 3) Анализ различных сценариев развития предприятия и соответственно, объемов инвестиций и способов их финансирования;
- 4) Определение программы мероприятий и поведения в случае наступления неблагоприятных событий;
- 5) Контроль за финансовым состоянием предприятия.

Финансовое планирование осуществляется поэтапно. Выделяют четыре этапа финансового планирования:

- 1) Анализ финансовых и инвестиционных возможностей, которыми располагает предприятие;
- 2) Прогнозирование последствий текущих решений с целью избежать неожиданностей и понять связь между текущими и будущими решениями;
- 3) Обоснование выбранного варианта из всех возможных решений;
- 4) Оценка результатов, достигнутых предприятием, в сравнении с целями, установленными в финансовом плане. [19, с.29-34]

Четырехэтапный процесс планирования предполагает принятия решений и осуществление мероприятий, которые на каждой стадии планирования



влиять на будущее предприятия. Поскольку никто не в состоянии точно предвидеть будущее, планирование должно быть непрерывным. Необходимо постоянно учитывать на каждом этапе финансового планирования вновь поступающую информацию.

Существует несколько видов планирования, которые различают по нескольким признакам: в зависимости от гибкости планов, от горизонта и уровня планирования, по степени охвата, по предмету (объекту) планирования, по сферам функционирования, по срокам, таблица 1.1.

Таблица 1.1-Классификация видов планирования

№ п/п	Виды планирования	характеристика
1	В зависимости от гибкости планов	1) директивное – планирование сверху вниз с четко заданными показателями; 2) индикативное – направляющее планирование с нечеткими рамками и возможностью лавирования.
2	В зависимости от горизонта и уровня планирования	1) стратегическое – комплекс долгосрочных решений, которые вырабатываются в рамках политики достижения поставленных целей; 2) тактическое – среднесрочное планирование, направленное на реализацию стратегических планов. Задачи тактического планирования: выбор оптимальных средств для реализации стратегии, обеспечение пропорционального развития и скоординированности действий организационных звеньев; 3) оперативное планирование – краткосрочное планирование, направленное на реализацию тактических планов. Объекты оперативного планирования: объем выпуска и продаж, контроль качества, кадры, товарно-материальные запасы и др.
3	По степени охвата	общее и частичное.
4	По предмету (объекту) планирования	целевое, средств — потенциал, оборудование, материалы, финансы, информация, программное, действий.
5	По сферам функционирования	производство, маркетинг, НИОКР, финансы.
6	По охвату	глобальное, контурное, макровеличин, детальное.
7	По срокам	долгосрочное – 5-10 лет; среднесрочное – 2-5 лет; краткосрочное – до 2 лет.

В целом система финансового планирования на предприятии включает в себя три составляющие:

- 1) Разработка финансовой стратегии предприятия;
- 2) Текущее финансовое планирование;
- 3) Оперативное финансовое планирование, рисунок 1.2.

Финансовая стратегия предприятия представляет собой систему долгосрочных целей финансовой деятельности предприятия. Разработка финансовой стратегии предприятия – процесс длительный, требующий основательного подхода и определенной квалификации разработчиков. Финансовая стратегия предприятия должна формулировать основные цели предприятия и пути их достижения таким образом, чтобы обеспечить единую направленность действий предприятия. Процесс формирования финансовой стратегии должен проходить ряд этапов, к которым относится: определение периода формирования, выработка стратегических целей, определение показателей финансовой стратегии и оценка разработанной стратегии, рисунок 1.2. Определение общего периода формирования финансовой стратегии зависит от предсказуемости развития экономики в целом и конъюнктуры рынка.

Очень важно сформулировать стратегические цели четко и кратко, отразить каждую из целей в конкретных финансовых показателях. Основная задача стратегического финансового планирования заключается в создании и поддержании равновесия между целями, финансовыми возможностями и внешними условиями, для чего производится прогнозирование финансовой деятельности на длительный период.

Объектами планирования являются ресурсы и процессы компании.

Основные ресурсы:

- 1) трудовые – квалифицированный персонал и неквалифицированная рабочая сила;

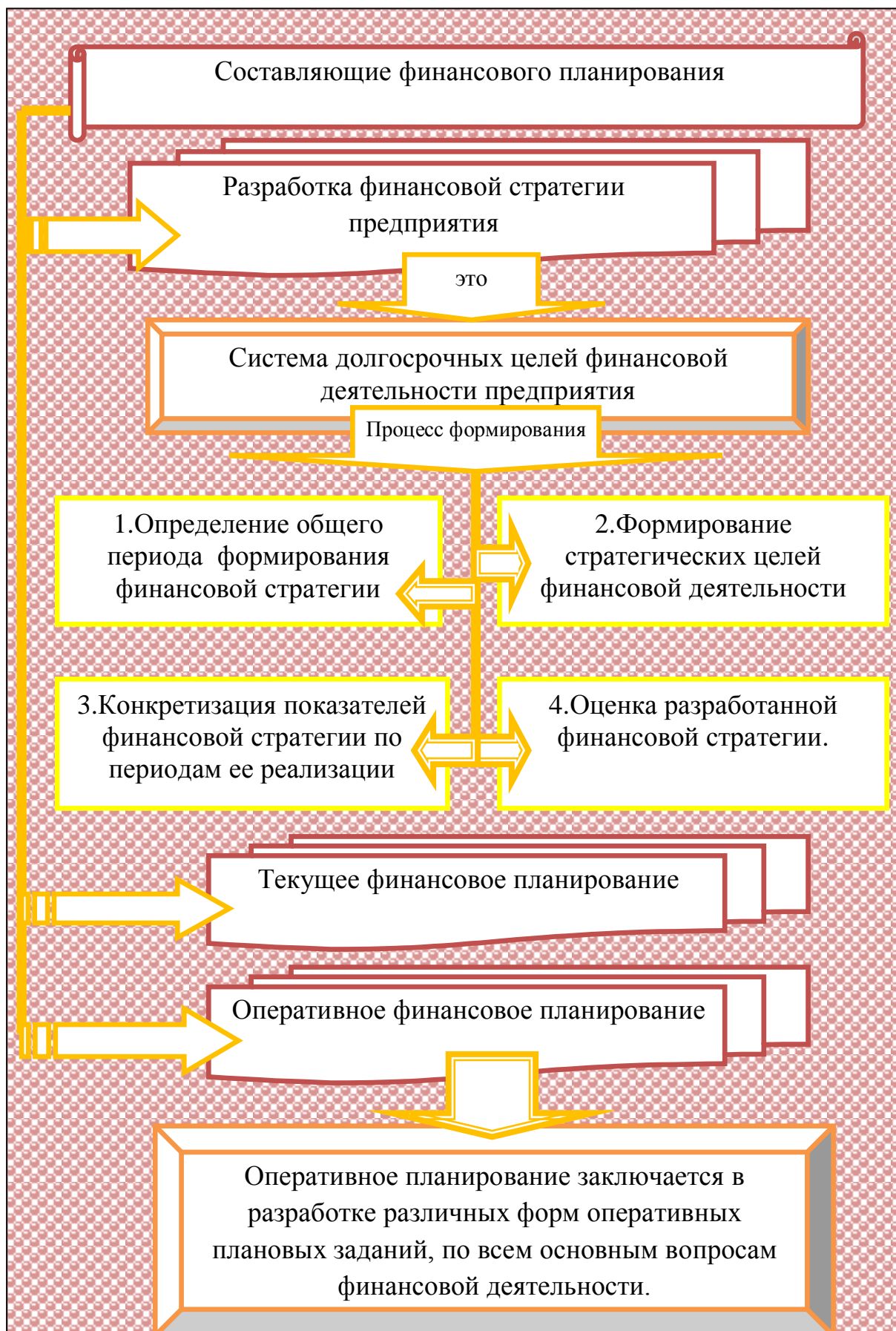


Рисунок 1.2- Составляющие финансового планирования предприятия.

2) материальные – сырье и материалы, инвентарь, незавершенное производство, товары и готовая продукция и т. д.;

3) основные средства – здания, сооружения, машины, оборудование, средства труда, нематериальные активы и т. д.;

4) информационные – информация для принятия решений, для контроля за реализацией выполнения решений и т. д.;

5) финансовые – деньги, фонды, ценные бумаги и т. д. [22, с.112-114]

Систему планирования образует совокупность взаимосвязанных согласованием и зависимостями друг от друга процессов планирования предприятия. То есть планирование на предприятии должно осуществляться по технологии планирования, которая подразумевает под собой совокупность процедур сбора, обработки планово-экономической информации. Различают следующие технологии планирования:

а) планирование «снизу вверх» - от планов на местах через планы подразделений к общему плану путем письменных согласований и объединений. В планировании преобладает ярко выраженное делегирование планирования. Низшая организационная единица цепи составляет подробные планы, которые объединяются на верхней ступени, образуя в итоге общий план предприятия;

б) планирование «сверху вниз» осуществляется по иерархии предприятия, исходя из общего плана предприятия, двигаясь к участкам и рабочим местам. В процессе планирования нижестоящие уровни должны преобразовывать поступающие к ним обобщенные планы в подробные частные планы;

в) встречное планирование – объединяет оба метода в процессе, текущем сверху вниз. Предварительное планирование по главным целям и составление общих планов осуществляется на уровне управления предприятием. На более низких уровнях происходит конкретизация этих планов, а затем — планирование осуществляется снизу вверх. В процессе планирования выбираются оптимальные решения и устраняются разногласия между

частными целями плана. Процесс может осуществляться многократно. Встречный способ наиболее близок к идеалу планирования.

Таким образом, можно сказать, что планирование как функция управления означает стремление учитывать заблаговременно все внешние и внутренние факторы, которые обеспечивают подходящие условия для нормального функционирования и развития предприятия. Оно также определяет разработку комплекса мероприятий, устанавливающих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее результативного использования ресурсов каждым производственным подразделением и всем предприятиям. Поэтому планирование призвано обеспечить взаимосвязь между отдельными структурными подразделениями предприятия, которые содержат всю технологическую цепочку. Такая деятельность основывается на обнаружении и прогнозировании спроса потребителей, анализе и оценке имеющихся в наличии ресурсов и перспектив развития конъюнктуры. Отсюда следует необходимая увязка планирования с маркетингом и контролем для постоянной корректировки показателей производства и сбыта в связи с изменениями спроса на рынке. Планирование охватывает как текущий, так и перспективный временной период и осуществляется в виде прогнозирования и программирования.

Процесс планирования подразумевает постановку определенных целей, разработку мероприятий по достижению этих целей, а также политику предприятия на долгосрочную перспективу. Для управления -планирование являет собой этап, от которого во многом зависит развитие. Большое влияние на планирование оказывает грамотность руководства, квалификация специалистов, вовлеченных в данный процесс, достаточность ресурсов, необходимых для осуществления процесса (компьютерная техника и пр.), информативная база. Конечно, иногда факторы, оказывающие влияние на процесс планирования на предприятии, зависят от специфики деятельности, от региональной принадлежности, но при наличии квалифицированного кадрового

состава и компетентного руководства все недостатки могут быть ликвидированы в короткие сроки. [31,с.123-127]

Планирование - это процесс разработки и установления руководством предприятия системы количественных и качественных показателей его развития, которая определяет темпы, пропорции, тенденции развития данного предприятия, как в текущем периоде, так и на перспективу. Важнейшими целями, которые преследуются в планировании на предприятии, как правило, являются: увеличение объема продаж, рост прибыли и доли на рынке, оптимизация всех видов затрат, координация действий коллектива, предвидение событий с целью снижения риска и необоснованных потерь, готовность к быстрому реагированию на изменение окружающей среды.

## **1.2. Принципы и методы финансового планирования**

Принцип планирования- это основополагающее правило, на базе которого осуществляется процесс планирования. Процесс планирования должен осуществляться при использовании таких принципов как: необходимость, единство, непрерывность, гибкость, точность, комплексность, участие, многовариантность, оптимальность, эффективность, рисунок 1.3 . Рассмотрим подробнее классификацию принципов финансового планирования.

Принцип необходимости планирования означает повсеместное и обязательное применение планов при выполнении любого вида трудовой деятельности. Отсутствие плана или программы сопровождается колебаниями, ошибочными маневрами, несвоевременной переменой ориентации, являющимися причинами плохого состояния, если не краха, дел. Вопрос о необходимости плана на каждом предприятии, видимо, и не должен ставиться, так как программа предстоящих действий является, безусловно, необходимой. Планы могут быть разные: простые или сложные, краткие либо очень

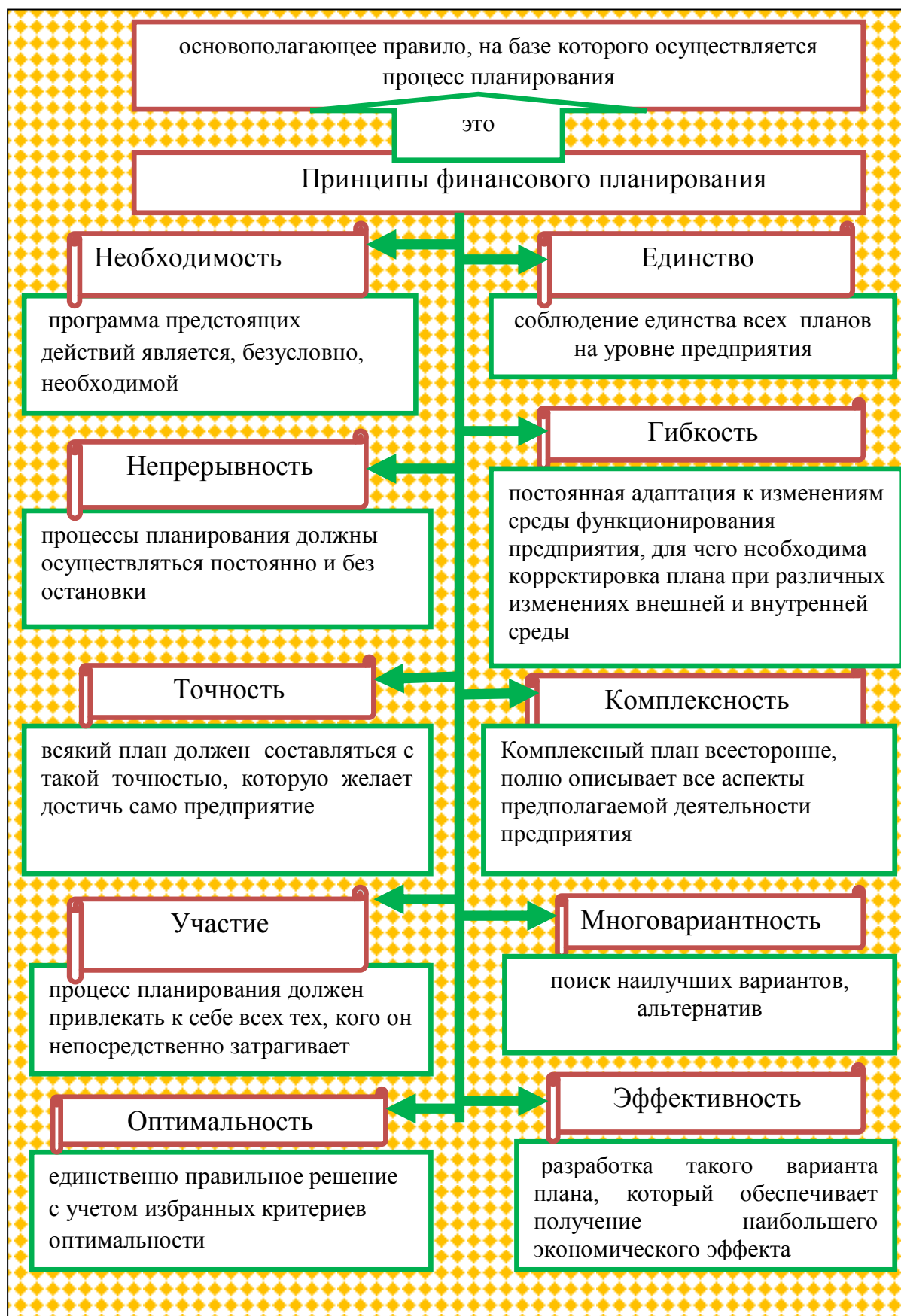


Рисунок 1.3-Основные принципы финансового планирования на предприятии.

подробные, на продолжительный либо короткий срок, внимательно рассмотренные либо принятые наспех, хорошие, посредственные, либо плохие. Принцип необходимости или обязательности планирования особенно важен в условиях свободных рыночных отношений, поскольку его соблюдение соответствует современным экономическим требованиям рационального использования ограниченных ресурсов на всех предприятиях.

Принцип единства планов предусматривает разработку общего или сводного плана социально-экономического развития предприятия. На современных предприятиях наряду с общим планом, существуют отдельные планы производства и продажи продукции, планы издержек и доходов, а также планы технического, организационного и финансового развития всего предприятия или частичные планы производственных подразделений и функциональных служб. Однако все эти планы должны быть тесно увязаны с единым комплексным планом социально-экономического развития предприятия таким образом, чтобы всякое видоизменение различных разделов плана или плановых показателей тотчас же переносилось или отражалось и в общем плане предприятия. Единство планов предполагает общность экономических целей и взаимодействие различных подразделений предприятия на горизонтальном и на вертикальном уровнях планирования и управления. Внутрифирменное планирование является по своему назначению основой соблюдения единства планов на уровне предприятия (фирмы).

Принцип непрерывности планов заключается в том, что на каждом предприятии процессы планирования, организации и управления производством, как и трудовая деятельность, являются взаимосвязанными между собой и должны осуществляться постоянно и без остановки. Чтобы не было перерывов или остановок в производственной деятельности, необходимы не только непрерывность планирования, но и соответствующее обоснование выпускаемой продукции и выполняемых работ. Это предполагает, что на смену одному плану производства приходит без перерыва другой: один товар



своевременно заменяется по требованию рынка другим. Кроме того, непрерывность планирования означает постепенный переход от стратегических планов к тактическим, а от них – к оперативным, а также необходимое взаимодействие между краткосрочными и долгосрочными планами. На большинстве отечественных предприятий в условиях рынка действуют в основном годовые планы. Все другие виды программ как большей, так и меньшей продолжительности должны быть строго согласованы с годовыми планами и могут существовать одновременно. Непрерывность планирования позволяет сделать возможным постоянный контроль, анализ и модификацию планов при изменении как внутренней, так и внешней среды. В процессе непрерывного планирования происходит заметное сближение фактических и плановых показателей производственно-экономической деятельности на каждом предприятии. [34,с.29-32]

Принцип гибкости планов тесно связан с непрерывностью планирования и предполагает возможность корректировки установленных показателей и координации планово-экономической деятельности предприятия. Постоянные изменения в технике, технологии и организации производства приводит обычно к снижению расхода запланированных ресурсов и к необходимости уточнения первоначальных планов. В условиях рынка возможны также значительные колебания спроса, изменения действующих цен и тарифов, которые также ведут к соответствующим поправкам в различных планах. Поэтому все планы на наших предприятиях, как это принято в мировой практике, должны содержать резервы. При соблюдении этого требования необходимо также планировать величину таких резервов, ибо их необоснованное применение сказывается на результатах планирования.

Принцип точности планов определяется многими как внутрифирменными факторами, так и внешним её окружением. Высокая степень точности планов, видимо, представляется вообще не очень необходимой нашим предприятиям в условиях свободных рыночных отношений. Потому всякий план должен

составляться с такой точностью, которую желает достичь само предприятие, с учетом его финансового состояния и положения на рынке и многих других факторов. Иначе говоря, степень точности планов возможна любая, но при обеспечении допустимой эффективности производства. Главным образом она определяется применяемыми системами и методами планирования. При оперативном или краткосрочном планировании требуется более высокая степень точности плановых показателей, при стратегическом или долгосрочном – можно ограничиться выбором общей цели и составлением приближенных расчетов.

Принцип комплексной направленности предусматривает комплексный план всесторонне, полно описывает все аспекты предполагаемой деятельности предприятия. Главным методическим принципом является корректировка и взаимосвязанность, взаимообусловленность планов. На каждом предприятии результаты экономической деятельности различных подразделений во многом зависят от: уровня развития техники, технологии и организации производства; применяемых систем управления персоналом, мотивации и оплаты труда; использования имеющихся материальных, трудовых и финансовых ресурсов, показателей продуктивности, доходности и платежеспособности и т.п. Все перечисленные факторы образуют целостную комплексную систему плановых показателей, так что всякое количественное или качественное изменение хотя бы одного из них приводит, как правило, к соответствующему изменению многих других экономических показателей. Кроме того, на производстве любое плановое решение влияет не только на экономические результаты, но и на социальные, технические, организационные и др. поэтому необходимо, чтобы применяемые плановые и управленческие решения были комплексными, обеспечивающими учет изменений как в отдельных объектах так и в конечных результатах всего предприятия.

Принцип участия заключается в том, что каждый член экономической организации становится участником плановой деятельности, независимо от

должности и выполняемой им функции. То есть процесс планирования должен привлекать к себе всех тех, кого он непосредственно затрагивает.

Принцип многовариантности означает, что в настоящее время любая проблема может быть решена различными способами. Уже в ходе решения могут меняться условия достижения цели, поэтому следует применять и другие мероприятия. Для учета этих объективных обстоятельств в ходе разработки проекта плана целесообразно формирование альтернативных вариантов. Каждый альтернативный вариант охватывает весь комплекс мероприятий по решению данной задачи в конкретных условиях. Задача разработчиков проекта плана состоит в поисках этих альтернатив. Такая работа увеличивает вероятность лучшего использования ресурсов.

Принцип оптимальности состоит в правильном и четком формулировании и детализировании целей социально-экономической системы в целом и каждого ее звена, отборе критериев оптимальности для всего комплекса задач планирования и решений каждой задачи в отдельности оптимально, т.е. находят единственно правильное решение с учетом избранных критериев оптимальности, основанных на решении задач математического программирования, экономико-математического моделирования. Критерием оптимальности различных планов может быть минимальная трудоемкость, материалоемкость или себестоимость продукции при существующих условиях производства и ограничениях ресурсов, а также максимальная прибыль и другие конечные результаты, величина которых предварительно определяется в процессе внутрифирменного планирования на каждом предприятии.

Принцип эффективности требует разработки такого варианта производства товаров и услуг, который при существующих ограничениях используемых ресурсов обеспечивает получение наибольшего экономического эффекта. Любой плановый эффект показывает степень достижения некоторого планового результата: как будет выполнена работа по производству товара или услуги, удовлетворит ли она потребности потребителя, какая возможна общая

прибыль и т.п. при оценке эффекта в процессе планирования обычно происходит сравнение ожидаемых показателей с заранее выбранной целью, установленным нормативом доходности и другими сравнительными данными. Оценить реальный эффект на стадии разработки плана практически не всегда возможно, тем не менее его надо планировать. Известно, что всякий эффект в конечном итоге заключается в экономии различных ресурсов на производство единицы продукции. Первым показателем планируемого эффекта может служить превышение результатов над затратами. [35,с.237-239]

Основные принципы планирования ориентируют все наши предприятия и фирмы на достижение наилучших экономических показателей. Многие принципы весьма тесно связаны и переплетены между собой. Некоторые из них, например, эффективность и оптимальность, действуют в одном направлении; другие, например, гибкость и точность, – в разных направлениях.

Таковы важнейшие требования или принципы рыночного планирования в современном предприятии. На их основе развиваются и формируются в процессе практической деятельности и все действующие общенаучные методы планирования, которые представляют процесс поиска, обоснования и выбора необходимых плановых показателей и результатов.

Рассмотрим понятие и классификацию методов финансового планирования. Методы планирования – это способы разработки плана или его раздела. В зависимости от главных целей или основных подходов, используемой исходной информации, нормативной базы, применяемых путей получения и согласования тех или иных конечных плановых показателей принято различать следующие основные методы планирования: нормативный, факторный, экономико-математический, программно-целевой, балансовый, прогнозный, рисунок 1.4.

У каждого из этих методов имеется несколько преобладающих признаков, или приоритетных требований, к основному планируемому результату.



Рисунок 1.4- Классификация основных методов финансового планирования.

Нормативный метод планирования – базируется на использовании норм и нормативов, которые предполагается использовать в плане и, соответственно, в методике расчета показателей плана. На основе этого метода рассчитывается себестоимость продукции, фонд оплаты труда, размеры платежей, определяются размеры оборотных средств, составляется план материально-технического снабжения. Определяются затраты по некоторым видам ресурсов. Если планируется изменение норм и нормативов в плановом периоде, то возможно применение поправочных коэффициентов.

Факторный метод планирования – отличается тем, что не опирается на заранее заданный перечень факторов, влияющих на изучаемые переменные, а, наоборот, при соблюдении определенных правил предосторожностей помогает обнаружить наиболее важные из этих факторов, причем скрытые. Факторный метод планирования позволяет выявить латентные обобщенные факторы, которые в достаточной для данного исследования степени объясняют изменения изучаемого показателя.

Метод экономико-математического моделирования- описывает экономические процессы и явления в виде экономико-математических моделей, основывается на принципе аналогии, т.е. возможности изучения объекта не непосредственно, а через рассмотрение другого, подобного ему и более доступного объекта, модели. В данном случае таким более доступным объектом является экономико-математическая модель.

Программно-целевой метод планирования – метод, при котором цели плана увязываются с ресурсами с помощью программ. Программно-целевой метод разрабатывается главным образом для долгосрочного планирования. Он представляет собой применение к планированию системного подхода и основан на формулировании целей экономического развития, их разделения на подцели дробного характера и выявлении ресурсов, необходимых для их согласованной реализации.

Балансовый метод планирования заключается в согласовании между потребностями и возможностями. Балансы могут создаваться по разным видам ресурсов: трудовым, материальным и т. д. Сущность балансового метода планирования финансовых показателей заключается в том, что путём 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. Фонд накопления - это денежные средства, направляемые на производственное развитие предприятия и иные аналогичные цели, предусмотренные учредительными документами, т.е. на создание нового имущества предприятия. Фонд потребления - это средства нераспределенной прибыли, направляемые на материальное поощрение работников коллектива и иные аналогичные мероприятия, не приводящих к образованию имущества предприятия.

При реализации балансового метода планирование финансовой деятельности предприятия осуществляется и от возможности производить товары или услуги, и от потребностей рынка в них. В процесс управления предприятием явно включается маркетинг. Таким образом, этот метод позволяет интегрировать взаимоотношения потребитель - предприятие с внутренними бизнес-процессами предприятия.

Прогнозный метод представляет собой планирование на основе прогнозирования. Финансовое прогнозирование представляет собой исследование конкретных перспектив развития предприятия, научно обоснованное предположение об объемах и направлениях использования финансовых ресурсов на перспективу. Финансовое прогнозирование выявляет ожидаемую в перспективе картину состояния финансовых ресурсов и потребности в них, возможные варианты осуществления финансовой деятельности и представляет собой предпосылку для финансового

планирования. К основной цели финансового прогнозирования, осуществляемого для научного обоснования показателей финансовых планов и способствующего выработке концепции развития финансов на прогнозируемый период, можно отнести оценку предполагаемого объема финансовых ресурсов и определение предпочтительных вариантов финансового обеспечения деятельности предприятия. [38, с.209-217]

Задачами финансового прогнозирования являются: увязка материально-вещественных и финансово-стоимостных пропорций на макро- и микроуровнях на перспективу; определение источников формирования и объема финансовых ресурсов субъектов хозяйствования и субъектов власти на прогнозируемый период; обоснование направлений использования финансовых ресурсов субъектами хозяйствования и субъектами власти на прогнозируемый период на основе анализа тенденций и динамики финансовых показателей с учетом воздействующих на них внутренних и внешних факторов; определение и оценка финансовых последствий принимаемых органами государственной власти и местного самоуправления, субъектами хозяйствования решений.

Финансовое прогнозирование ведется путем разработки различных вариантов развития организации, анализа и обоснования, оценки возможной степени достижения определенных целей в зависимости от характера действий организации. Достигается это двумя различными методическими подходами: 1) в рамках первого подхода прогнозирование ведется от настоящего в будущее на основе установленных причинно-следственных связей; 2) при втором подходе прогнозирование заключается в определении будущей цели и ориентиров движения от будущего к настоящему, когда разворачивается и исследуется цепь возможных событий и меры, которые необходимо принять для достижения заданного результата в будущем исходя из существующего уровня развития предприятия.

В процессе планирования ни один из рассмотренных методов не применяется в чистом виде. В основе эффективного внутрифирменного



планирования должен лежать системный научный подход, основанный на всестороннем и последовательном изучении состояния предприятия и его внутренней и внешней среды.

### **1.3. Особенности оперативного финансового планирования**

Финансовым специалистам современного предприятия необходимо эффективно планировать и отслеживать доходы и расходы, так как неэффективное планирование расходной и доходной части плана, приводит к сбоям в производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Так, в частности не своевременность отчислений в бюджеты различных уровней вызывает рост дебиторской задолженности, не своевременно проведенные платежи с поставщиками и подрядчиками, приводит к торможению производственной деятельности организации и др.

Оперативное финансовое планирование заключается в разработке различных форм оперативных плановых заданий, по всем основным вопросам финансовой деятельности, рисунок 1.5.

Основными задачами оперативного планирования являются: 1) детализация и распределение производственной программы по месяцам, декадам, дням с таким расчетом, чтобы обеспечивалась полная загрузка всех подразделений; 2) конкретизация и доведение задания до цехов, участков, пролетов, линий, бригад и рабочих мест с указанием сроков выполнения заданий; 3) разработка календарно-плановых нормативов и норм; 4) планирование своевременной технической подготовки производства; 5) обеспечение рабочих мест сырьем, материалами и деталями; 6) координация и взаимоувязка деятельности всех звеньев производственного процесса; 7) оперативное регулирование хода производства с целью предотвращения возможных перебоев и обеспечения четкой работы.

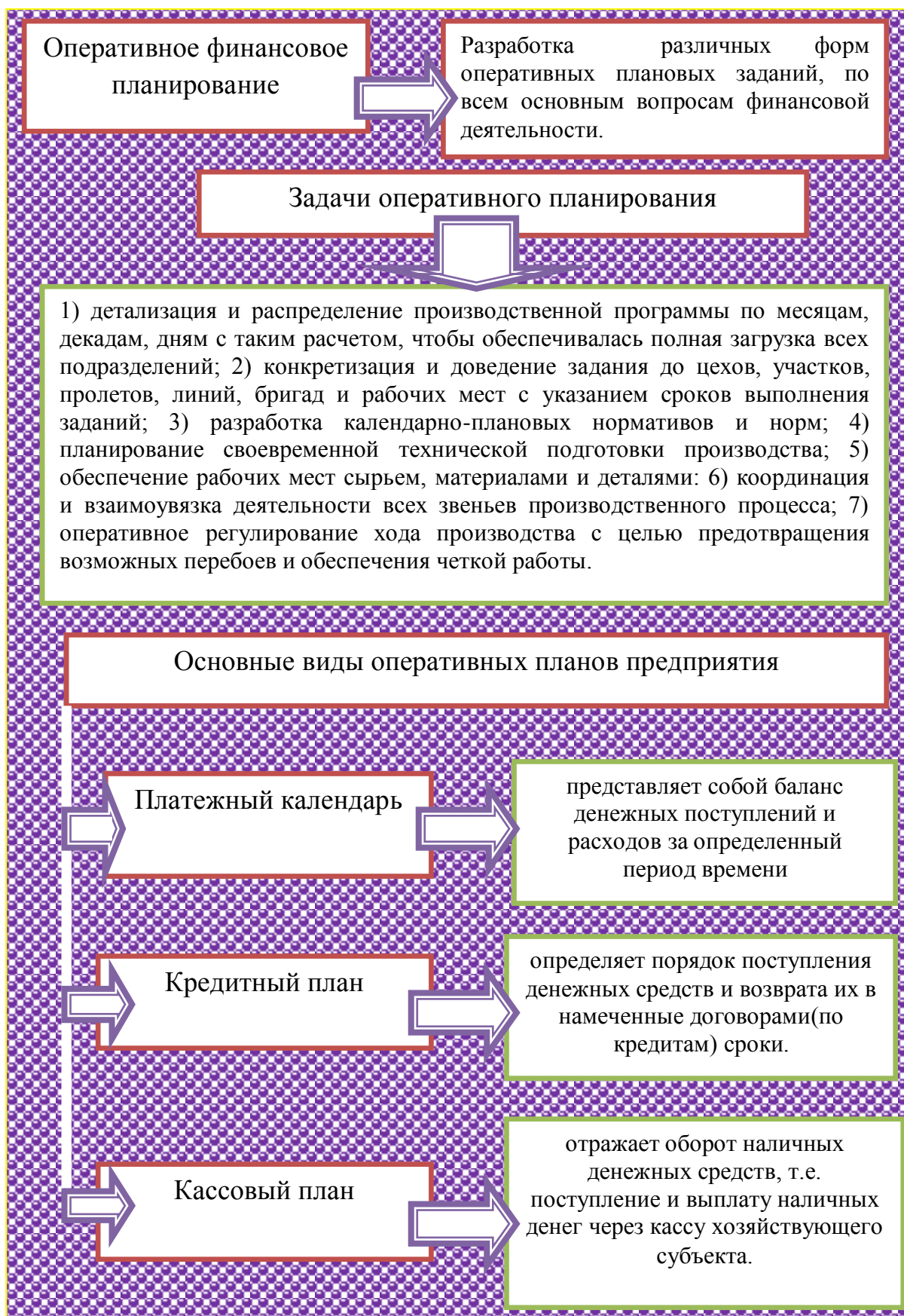


Рисунок 1.5- Сущность оперативного финансового планирования.

Оперативное финансовое планирование включает краткосрочные тактические действия и предполагает разработку и исполнение: платежного календаря, расчет потребности в краткосрочном кредите; кассовой заявки, и других оперативных планов, рисунок 1.5.

Рассмотрим подробнее эти виды оперативных планов.

1) Платежный календарь представляет собой основной оперативный финансовый план организации или план денежного оборота. В процессе его составления все денежные расходы подкрепляются реальными источниками денежных поступлений. Платежный календарь отражает реальные денежные потоки по приходу и расходу денежных средств и финансовых ресурсов.

В процессе составления платежного календаря решаются следующие задачи:

- организация учета временного сопряжения денежных поступлений и предстоящих расходов организации;

- формирование информационной базы о движении денежных притоков и оттоков;

- ежедневный учет изменений в информационной базе;

- анализ неплатежей (по суммам и источникам возникновения) и организации конкретных мероприятий по их преодолению;

- расчет потребности в краткосрочном кредите при временном несовпадении денежных поступлений и исполнения обязательств и оперативное приобретение заемных средств;

- расчет (по суммам и срокам) временно свободных денежных средств организации;

- анализ финансового рынка с позиции наиболее надежного и выгодного размещения временно свободных денежных средств организации.

Платежный календарь составляется на короткие промежутки времени (месяц, 15 дней, декаду, пятидневку). Срок определяют исходя из периодичности основных платежей. Наиболее целесообразно составление

плана на месяц с подекадной разбивкой. Платежный календарь охватывает все расходы и поступления средств организации как в наличной, так и безналичной форме. Форма платежного календаря представлена в приложение А.

Первым разделом календаря является его расходная часть, отражающая все предстоящие расчеты и перечисления средств, вторым - доходная часть. Соотношение между обеими частями платежного календаря должно быть таким, чтобы обеспечивалось их равенство, либо, что еще лучше, превышение доходов и поступлений над расходами и отчислениями. Превышение расходов над поступлениями свидетельствует о снижении возможностей организации в покрытии предстоящих расходов. В таком случае следует часть первоочередных платежей перенести на другой календарный период, ускорить по возможности отгрузку и реализацию продукции, принять меры по изысканию дополнительных источников.

Таким образом, платежный календарь представляет собой баланс денежных поступлений и расходов за определенный период с остатком (сальдо) на расчетном счете предприятия. Его информационной основой являются различные планы и балансы, составляемые на предприятии: план реализации продукции, смета затрат на производство, смета расходования фонда оплаты труда, смета государственного социального страхования, смета затрат на техническое перевооружение и реконструкцию и т.д. План реализации продукции (выполнения работ) является основополагающим при определении ожидаемых поступлений. В условиях рыночной экономики он должен максимально учитывать рекомендации службы маркетинга предприятия, быть предельно точным и обоснованным. В смету производственных затрат следует включать информацию о сумме и времени осуществления затрат, необходимых для выполнения плана реализации продукции. В планировании затрат, особенно на необходимые закупки оборудования, материалов и полуфабрикатов, участвуют производственные службы, в первую очередь - службы подготовки производства, снабжения, комплектации.

Платежный календарь отражает ожидаемые денежные доходы и расходы в плановом периоде и предназначен для планирования изменений объема имеющихся у предприятия денежных средств и будущих финансовых потребностей (излишка или недостатка денежных средств). Он служит средством «ранней диагностики» финансового состояния предприятия. Если проектируется положительное сальдо, то можно рассчитывать на получение дополнительного дохода. Если же на стадии проекта обнаружена нехватка финансовых средств, то, у руководителя есть время для принятия необходимых мер. Составление платежного календаря распадается на шесть этапов, таблица 1.2.

Таблица 1.2 -Этапы составления платежного календаря

Этапы составления	Характеристика этапов
Выбор периода планирования.	Как правило, это квартал (месяц)
Планирование объема реализации продукции и услуг.	Оно осуществляется по специальной методике с учетом объема производства в рассматриваемом периоде.
Оценка денежных доходов	Она охватывает следующие статьи: реализация продукции, работ, услуг; авансовые платежи; переходящая с предыдущего периода планирования дебиторская задолженность нарастающим итогом; кредиты; другие поступления (ассигнования из бюджета, поступление средств от вышестоящих органов на оказание временной финансовой помощи).
Оценка денежных расходов	Распространяется на следующие статьи: текущая оплата закупок товарно-материальных ценностей; погашение кредиторской задолженности, которая возникает вследствие оплаты закупок, сделанных в предыдущем периоде; заработная плата, налоговые платежи, выплата процентов за кредиты; капитальные затраты на техническое перевооружение, приобретение оборудования; прочие платежи
Определение денежного сальдо	Оно представляет собой разность между суммами поступлений и расходами за период планирования.
Подведение итогов	Выясняется, будет ли у предприятия излишек средств или недостаток. Результаты подведения итогов сводят в таблицу.

Как правило, в доходной части платежного календаря детализируется получение кредитов и погашение дебиторской задолженности, а в расходной

части - предоставление кредита и погашение кредиторской задолженности, что представляется полезным для целей финансового анализа. Впрочем, детализация не является обязательной, более того, она приводит к завышению «валюты баланса», т.е. объема доходной и расходной частей. Устранение раздела, детализирующего кредиты, позволяет упростить баланс и снизить трудоемкость его составления. [14, с.114]

2) Кредитный план- определяет порядок поступления денежных средств и возврата их в намеченные договорами (по кредитам) сроки.

При недостатке денежных средств можно использовать в качестве источника финансовых ресурсов краткосрочный кредит. Для этого составляется кредитный план, который определяет порядок поступления денежных средств и возврата их в намеченные договорами сроки. Цель составления кредитного плана: планирование и контроль получения, использования и погашения кредитов и займов.

В кредитном плане указываются: заключенные и планируемые к заключению кредитные договора; условия и сроки пользования займом; данные об ожидаемой задолженности по кредитам на начало планируемого периода, приложение Б.

Кредиторская задолженность в кредитном плане делится на краткосрочную и долгосрочную. Краткосрочные кредиты представляют собой займы продолжительностью до 1 года, долгосрочные кредиты- это долговая нагрузка предприятия, предусматривающая задолженность со сроком займа свыше одного года.

Расчет потребности в краткосрочном кредите проводится в случае, когда по данным платежного календаря организация испытывает недостаток в денежных средствах.

3) Кассовый план (кассовая заявка)- представляет собой план оборота наличных денег организации, который необходим для контроля за их поступлением и расходованием (является инструментом регулирования

наличного денежного обращения). Кассовая заявка разрабатывается на квартал и в установленный срок (обычно за 45 дней до планируемого квартала) предоставляется в банк, с которым организация заключила договор о расчетно-кассовом обслуживании.

Кассовая заявка - является инструментом регулирования наличного денежного обращения, она необходима организации для того, чтобы по возможности более точно представлять размер обязательств перед работниками организации по заработной плате и размер других выплат. Банку, обслуживающему организацию, требуется ее кассовая заявка, чтобы составить свободный кассовый план на обслуживание клиентов в установленные сроки.

В результате сравнения фактических показателей с финансовым планом осуществляется финансовый контроль. При этом особое внимание должно уделяться:

- выполнению статей текущего финансового плана для выявления отклонений (улучшения или ухудшения) в финансовом состоянии организации;
- определению темпов роста доходов и расходов за прошедший период для выявления тенденций в движении финансовых ресурсов;
- наличию материальных и финансовых ресурсов, состоянию производственных фондов на начало очередного планового периода для обоснования исходного уровня новых заданий.

Кассовая заявка составляется по типовой форме, приложение В.

Первый раздел кассовой заявки отражает поступление наличных денег (кроме денег, полученных в банке) в организацию в планируемом квартале по конкретным источникам поступления – выручке от основной деятельности, выручка от операционной деятельности, по внереализационным операциям и т.д. Из общей суммы выручки указываются суммы, которые расходуются на месте из выручки и сдаются в кассу банка. Во втором разделе кассовой заявки показываются виды расходов организации наличными деньгами: на заработную плату, стипендии, постоянные надбавки и прочие виды оплаты труда, выплату

пенсий и пособий по специальному страхованию, командировочные и хозяйственные расходы и т.д. [11, с.87]

Таким образом, оперативное финансовое планирование, играет главную роль в обеспечении своевременно проведенных отчислений, налогов, расчетов с поставщиками и подрядчиками и др. Развитие оперативного планирования на предприятиях способствует решению следующих организационно-экономических задач:

- 1) Достижение согласованной работы всех звеньев предприятия.
- 2) Совершенствование всей системы внутрифирменного планирования за счет повышения надежности календарно-плановых расчетов.
- 3) Повышение гибкости и оперативности внутрихозяйственного планирования на основе последующей корректировки годовых планов.
- 4) Обеспечение непрерывности в процессе планирования и достижения более тесного взаимодействия стратегических, тактических и оперативных планов.
- 5) Создание на каждом предприятии системы оперативного планирования, соответствующей современным требованиям рынка и уровня развития конкретного предприятия.

Совершенствование оперативного финансового планирования на предприятиях способствует росту эффективности в условиях действующих экономических отношений.

### **Выводы по первой главе**

Проведенное выше исследование позволяет сделать вывод, что без эффективной системы управления финансами, не может нормально функционировать предприятие. Для этого необходимо осуществление



финансового планирования, которое заключается в разработке долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных планов.

Планирование финансовой деятельности предприятия осуществляется на основании различных принципов и методов. Принципы планирования- это правила, на базе которого осуществляется процесс планирования. Наиболее известными и применимыми на практике, являются следующие принципы финансового планирования: необходимость, единство, непрерывность, гибкость, точность, комплексность, участие, многовариантность, оптимальность, эффективность и другие.

Методами планирования называются способы разработки плана или его раздела. Основными методами при разработке планов являются: нормативный, факторный, экономико-математический, программно-целевой, балансовый, прогнозный.

Систему финансового планирования на предприятии можно разделить на три составляющие: разработка финансовой стратегии предприятия; текущее финансовое планирование; оперативное финансовое планирование.

Оперативное финансовое планирование заключается в разработке различных форм оперативных плановых заданий, по всем основным вопросам финансовой деятельности и включает в себя краткосрочные тактические действия, которые предполагают разработку и исполнение: платежного календаря, расчет потребности в краткосрочном кредите; кассовой заявки, и других оперативных планов. От того, насколько эффективна система управления финансами будет зависеть успех предприятия во всех сферах деятельности.

## **Глава 2. Анализ оперативного финансового планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»**

### **2.1. Организационно-правовая характеристика деятельности предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»**

Объектом исследования является предприятие ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант". Предприятие организовано в форме закрытого акционерного общества и осуществляет свою деятельность на основании Устава, Закона «Об акционерных обществах», гражданского, налогового кодексов РФ и других нормативно-правовых актов. Предприятие ведет бухгалтерскую отчетность в соответствии с требованиями российского законодательства. Бухгалтерская отчетность с 2010-2012 г.г. представлена в прил.Г. Адрес компании: г. Санкт-Петербург, шоссе Революции д. 102, Индустриальный пр. 63.

Завод начал свою деятельность на базе вентиляционных мастерских треста «ВоенМорСантехмонтаж-62», который в дальнейшем стал называться «Сантехоборудование» в 1945 г. Кратко история ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" рассмотрена в табл.2.1. Основным видом деятельности предприятия является производство систем вентиляции и услуги строительного характера. Основные виды товаров и услуг представлены в табл.2.2. Продукция завода пользуется устойчивым потребительским спросом. Оборудование и технология, которыми обладает завод «Лиссант», позволяют изготавливать системы вентиляции, соответствующие европейскому стандарту «Evrovent».

Сегодня завод имеет разветвленную сеть дилеров на территории РФ и ближнего зарубежья и более 800 сотрудников. Головной офис, а также крупнейшее производство, расположены в Санкт-Петербурге и занимают площадь около 40 000 м<sup>2</sup>. Завод постоянно совершенствует качество продукции. Цель предприятия - высокое качество, точное соответствие заявленным техническим характеристикам и гарантия быстрой доставки продукции.

Таблица 2.1- История ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант"

№ п/п	годы	Характеристика деятельности
1	1945	завод начал свою деятельность на базе вентиляционных мастерских треста «ВоенМорСантехмонтаж-62», который в дальнейшем стал называться «Сантехоборудование». Изначально деятельность завода была направлена на объекты социально-культурного быта.
2	1988/89	образовалось совместное предприятие с югославским предприятием Янко-Лисик.
3	1990	приватизация предприятия, после чего завод получил название «ЛИССАНТ». Стремительный спад производства в 90-е годы привел к смене руководящего состава.
4	1995	приход нового владельца завода «Лиссант» Сомова А.М.
5	2000	выход за рамки одного города и образование первого представительства завода в Москве – ООО «НЭПТ». Реализуется решение о продолжении роста территориального представительства в РФ и странах ближнего зарубежья. Открываются ряд представительств на юге и в центральной части страны.
6	2003	запуск первой автоматической линии по производству сэндвич-панелей "Лиссант"; на предприятии внедрена система стандарта качества в соответствии с ISO 9001.
7	2006	активное расширение региональной сети представительств завода
8	2007	расширены мощности ЗАО "Лиссант", введены в эксплуатацию новые производственные и административные корпуса.
9	2008	завод "ЛИССАНТ" - эксклюзивный дилер концерна Dongbu Steel (крупнейший производитель алюмоцинка). Открыто новое современное производство на юге России, город Армавир.

Завод «Лиссант» получил сертификат соответствия стандартам ISO 9001. Большое внимание компания уделяет не только качеству продукции, но и качественному техническому обслуживанию, удобному и быстрому сервису для покупателей, мотивации продавцов и дистрибьюторов. Как результат полная вовлеченность и слаженная работа всех подразделений компании, начиная от отдела проектирования отдела, логистики, администрации до коммерческой службы.

Таблица 2.2-Основные виды товаров и услуг ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант"

№ п/п	Группы товаров и услуг	
1	<b>Вентиляторы</b>	
	Воздуховоды	Клапаны огнезадерживающие и дымоудаления
	Детали систем вентиляции	Фильтры
	Воздухораспределители	Канальные нагреватели
	Приборы автоматики	Принадлежности
2	<b>Сэндвич-панели</b>	
	Стеновые	Фасонные элементы
	Кровельные	Крепеж для сэндвич-панелей
	Теплоизоляционные плиты	Инструмент для монтажа
3	<b>Строительство</b>	
	Экономичные дома	Легкие балки
	Бытовки	Металлочерепица
	Ангараы	Профнастил

Производственные мощности завода "Лиссант" позволяют выпускать вентиляционное оборудование в комплексе, включая и предоставление таких дополнительных сервисов как проектирование и монтаж. В настоящее время "Лиссант" поставляет любое оборудование для систем кондиционирования и вентиляции, позволяющее полностью укомплектовать объект. Компания имеет государственную лицензию на осуществление строительной деятельности, которая позволяет решать вопросы заказчиков от консультирования и проектирования до поставки, монтажа и сервисного обслуживания; с 2000 года - лицензии на право конструирования и изготовления вентиляционного оборудования.

В мае 2002 года система управления качеством завода "Лиссанта" сертифицирована в соответствии с международным стандартом

ИСО 9001. Оборудование завода имеет сертификаты соответствия Госстандарта России. В течение трех лет подряд, начиная с 2003 года, фирма является обладателем диплома "Лучшей строительной организации". Завод "Лиссант" - член Российской Ассоциации вентиляции, отопления и кондиционирования (АВОК Северо-Запад). Продукция завода поставляется во все регионы России и СНГ. Заказчиками являются более 5000 фирм.

Миссия компании заключается в том, чтобы клиенты остались довольны качеством и результатом работы. На протяжении многих лет завод "Лиссант" является лидером в своей отрасли не только благодаря профессионализму. Компания приняла все необходимые меры, чтобы оставаться в числе лидеров среди аналогичных компаний: контроль качества выпускаемой продукции; инновационные технологии; расширение номенклатуры продукции; использование европейских технологий; повышение квалификации персонала; отслеживание потребительских предпочтений; развитие новых направлений деятельности; разработка собственных технологий производства; расширение производственных мощностей и многое другое.

Организационная структура предприятия представлена на рис.2.1. Данные рис. 2.1 показывают, что возглавляет компанию генеральный директор, ему подчиняются все руководители отделов и подразделений.

Генеральный директор организует всю работу предприятия и несет ответственность за его состояние и деятельность. Он обеспечивает выполнение утвержденных для предприятия планов и заданий. В обязанности генерального директора входит и рассмотрение жалоб и предложений, принятие мер по устранению отмеченных недостатков; обеспечить повышение квалификации работников предприятия. Основные функции директора: самостоятельно решает все вопросы, касающиеся деятельности предприятия; распоряжается имуществом предприятия; совершает сделки и заключает договора, в том числе трудовые; выдает доверенности, открывает счета в банках;

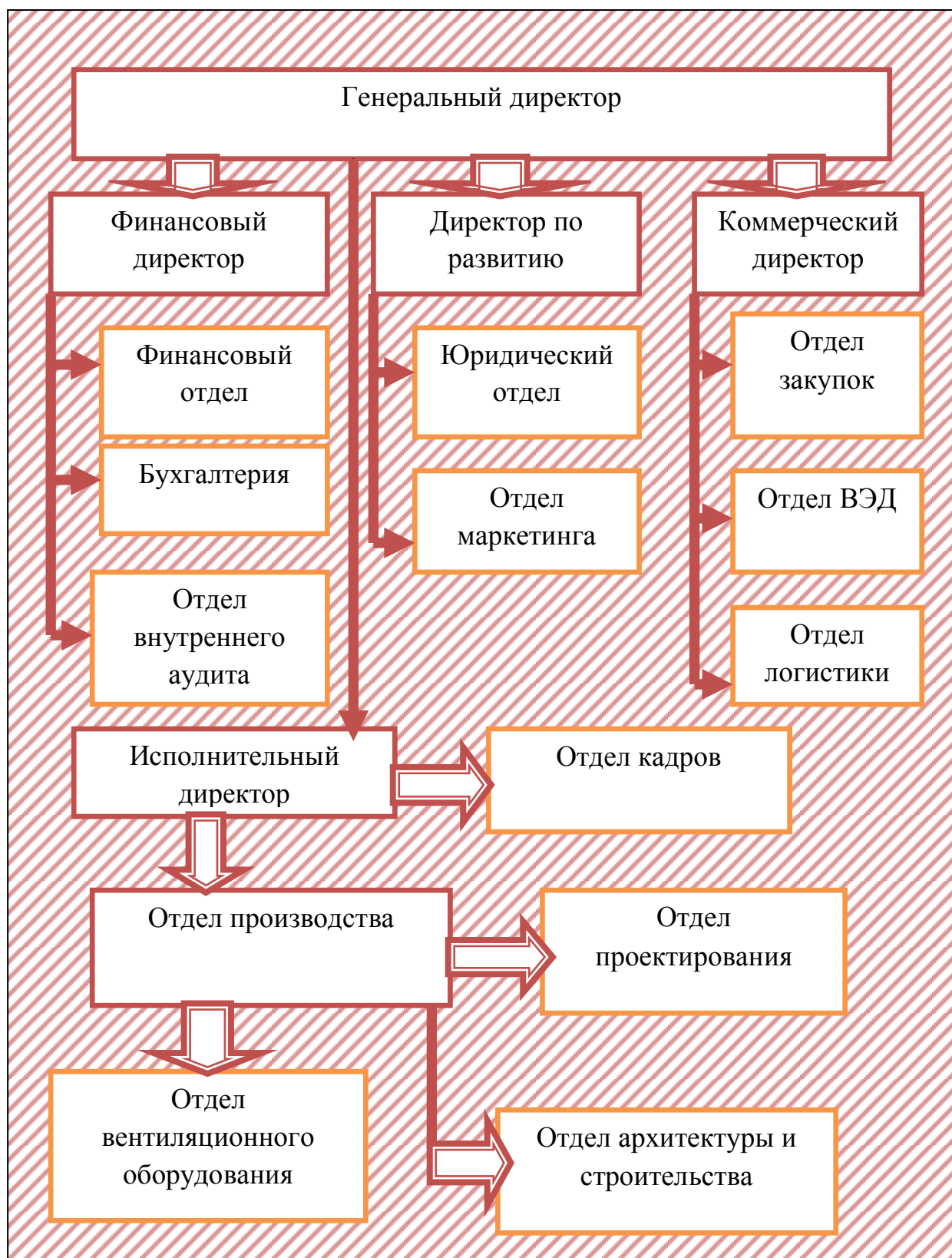


Рисунок 2.1-Организационная структура предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант".

утверждает структуру предприятия, издает приказы и обязательные для всех работников указания; распоряжается прибылью, остающейся у предприятия после уплаты налогов и других платежей в бюджет (чистая прибыль) и другое.

Основными функциями бухгалтера ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" являются: контроль за обработкой и заполнением документов строгой бухгалтерской отчетности; контроль за состоянием текущих счетов предприятия; составление бухгалтерской отчетности.

Важная роль в продвижении продукции предприятия принадлежит отделу маркетинга. Основными функциями работников отдела является: разрабатывать систему стимулирования сбыта, изучать рынки сбыта, маркетинговую среду предприятия, проводить опросы и анкетирование потребителей, рекламная деятельность и др.

Система управления персоналом ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" предполагает формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом, взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе выработки, принятия и реализации управленческих решений. Целями управления персоналом в организации являются: удовлетворение потребности организации в кадрах; обеспечение рациональной расстановки кадров; наиболее эффективное использование кадров. К основным функциям управления персоналом на ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" можно отнести следующие: формирование кадровой политики компании и создание системы документов, отражающей эту кадровую политику и ее отдельные составляющие (процедуры); проектирование должностей, определение структуры персонала и требований к работникам; подбор персонала; оценка и аттестация персонала; вывод и перемещение работников; обучение и профессиональное развитие работников (проведение тренингов); работа с кадровым резервом, планирование карьеры работников; совершенствование оплаты и стимулирование труда; материальная и нематериальная мотивация работников.

В функции начальника отдела кадров предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" входят подбор, расстановка кадров, координирование работы аппарата и отдельных исполнителей, руководство подведомственными предприятиями и подчиненными работниками, принятие решений по вопросам деятельности предприятия или организации, контроль и обеспечение выполнения этих решений возложены на генерального директора и его заместителя.

Трудовые отношения на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" регулируются федеральным и региональным законодательством. На предприятии также предусмотрены локальные нормативно-правовые акты регулирования взаимоотношений работников и работодателей. Основными локальными актами предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" на основании которых осуществляются взаимоотношения между работниками и работодателем являются следующие: приказ о командировке, служебное задание для направления в командировку, авансовый отчет, приказ о приеме работника на работу, приказ о прекращении трудового договора с работником, записка расчет при расторжении трудового договора, командировочное удостоверение, приказ о поощрении работника, личная карточка работника,; табель учета рабочего времени, график отпусков, записка-расчет о предоставлении отпуска работнику, платежная ведомость, штатное расписание, должностные инструкции; положение об охране труда; приказ о наложении взыскания, приказ о материально-ответственном лице; трудовой договор; положение о персональных данных работников учреждения; положение о предоставлении отпусков; график отпусков; положение об оплате труда и др., табл.2.3.

Таким образом, основным документом при поступлении работника на работу в ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" является трудовой договор, который предусматривает основные положения между работником и работодателем: права и обязанности работника и работодателя, оплата труда



работника, условия труда и режим работы, социальное страхование, ответственность сторон. Все работники предприятия осуществляют свою деятельность на основании положения об охране труда и должностных инструкций.

Таблица 2.3-Локальные нормативно-правовые акты регулирования взаимоотношений работников и работодателей в ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант"

№ п/п	нормативно-правовые акты	№	нормативно-правовые акты
1	трудовой договор	12	коллективный договор
2	график отпусков	13	положение об оплате труда
3	приказ о материально-ответственном лице	14	приказ о прекращении трудового договора с работником
4	штатное расписание	15	должностные инструкции
5	положение о персональных данных работников учреждения	16	приказ о приеме работника на работу
6	платежная ведомость	17	приказ о поощрении работника
7	приказ о наложении взыскания	18	записка-расчет о предоставлении отпуска работнику
8	приказ о командировке	19	авансовый отчет
9	табель учета рабочего времени	20	приказ о материально-ответственном лице
10	служебное задание для направления в командировку	21	положение об охране труда
11	командировочное удостоверение	22	положение о предоставлении отпусков

Рассмотрим характеристику кадрового потенциала предприятия. В настоящий момент по состоянию на 2013 г.на предприятии среднесписочная численность составляет 801 чел., тогда как в 2010г. согласно штатного расписания, среднесписочная численность работников предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" составляла 617 человек, рис.2.2. Такое увеличение числа работников к 2012 г. связано с увеличением общего штата работников предприятия и увеличения объемов работ.

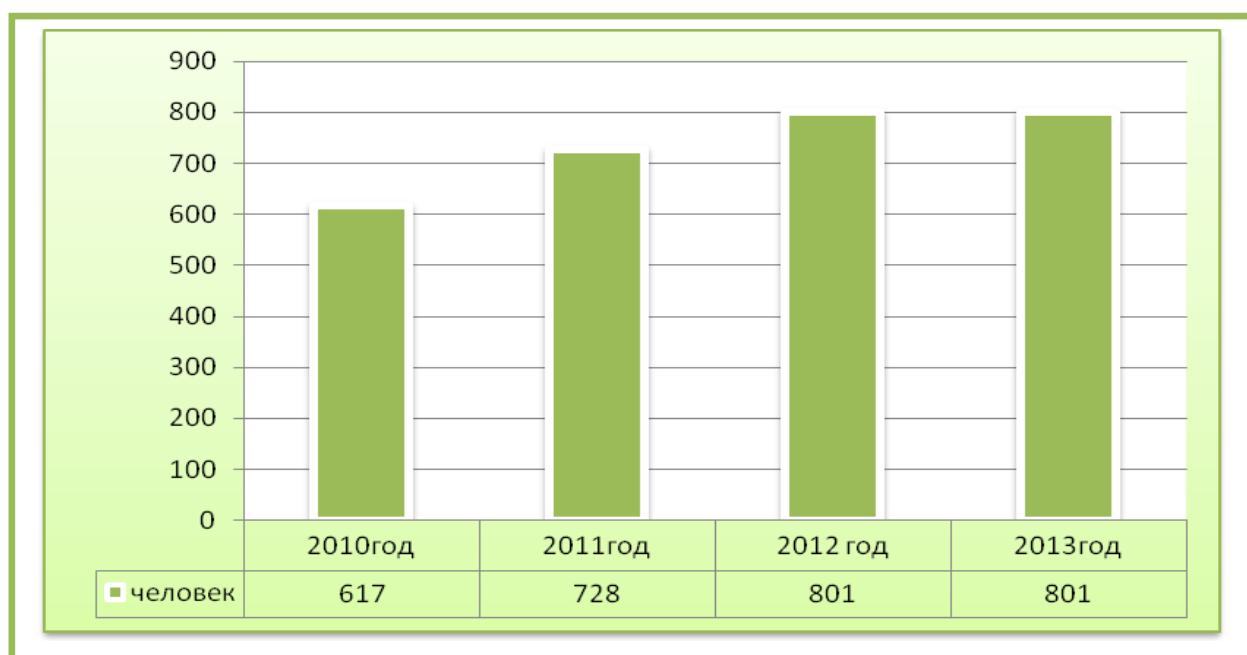


Рисунок 2.2-Динамика среднесписочной численности работников предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" с 2010-2013 г.г.

При этом в общей структуре численности наибольший удельный вес приходится на рабочих, занятых в основном производстве, так их доля составляет 75,3%, доля руководителей и специалистов составляет 8% и 12% соответственно, небольшой удельный вес приходится на служащих и составляет 4,7%, рис.2.3.

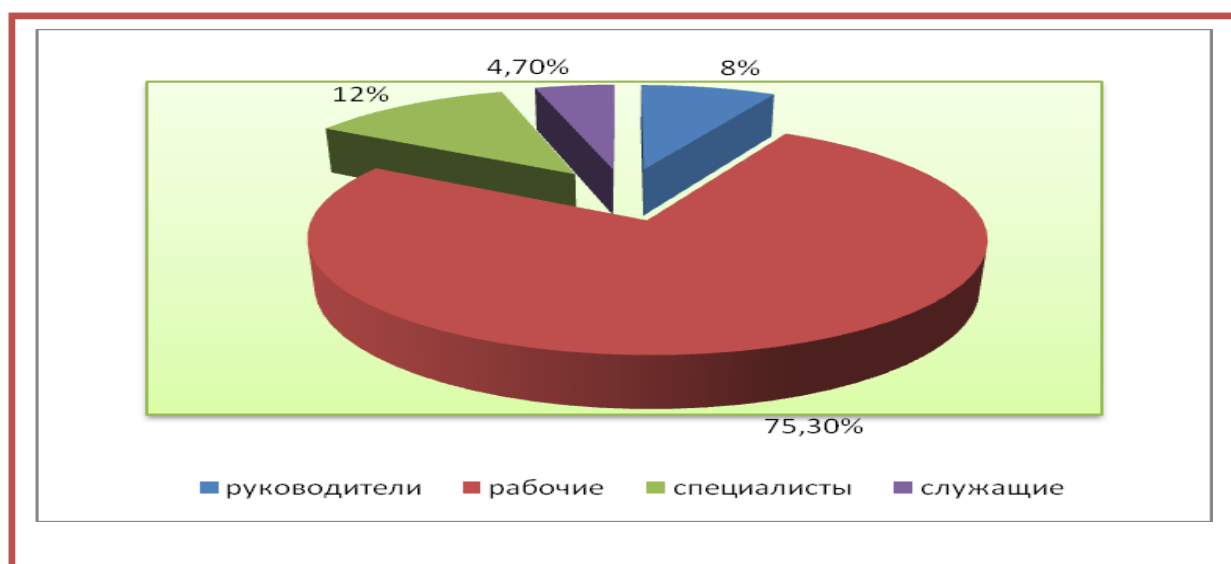


Рисунок 2.3-Структура работников предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" по должностям в 2013 г.

Основные требования пожарной безопасности для предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" установлены «Правилами пожарной безопасности ППБ-01-93». В соответствии с действующим законодательством ответственность за обеспечение пожарной безопасности несет руководитель предприятия. Ответственность за пожарную безопасность отделов, отдельных складов, кладовых и других помещений несут должностные лица, специально назначенные приказом генерального директора. Таблички с указанием лиц, ответственных за пожарную безопасность, вывешиваются на видных местах. Эти лица обязаны обеспечить выполнение действующих правил на вверенных им объектах. На основании правил пожарной безопасности для отдельных помещений, складов, руководители соответствующих подразделений разрабатывают конкретные инструкции о мерах пожарной безопасности с учетом физико-химических и пожароопасных свойств, хранимых товаров и технологического оборудования. В инструкциях по технике безопасности отражены: порядок содержания территории, помещений и путей эвакуации; условия и нормы хранения товаров, места курения, применения открытого огня и производства огневых работ; специальные противопожарные мероприятия, порядок применения средств пожаротушения и вызова пожарной помощи; обязанности и действия рабочих и служащих при пожаре и др. Руководитель предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант", а также заведующие структурными подразделениями и другие должностные лица, а также работники, виновные в нарушении правил, в зависимости от характера нарушений и их последствий, несут ответственность в установленном порядке.

На предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" осуществляется противопожарный инструктаж и пожарно-технический минимум. Противопожарная подготовка работников состоит из противопожарного инструктажа (первичного и вторичного) и занятий по программе пожарно-технического минимума. Первичный (вводный) противопожарный инструктаж на проводится для вновь принимаемых на работу, в том числе и временных

работников. Повторный инструктаж проводит на рабочем месте лицо, ответственное за пожарную безопасность предприятия, отдела, применительно к особенностям пожарной опасности данного участка работы. Занятия по пожарно-техническому минимуму проводятся по специально утвержденной руководителем предприятия программе с материально-ответственными лицами. По окончании прохождения этого минимума у рабочих и служащих принимается зачет, результаты которого оформляются соответствующим актом или ведомостью с подписями членов приемной комиссии. Учет лиц, прошедших противопожарный инструктаж и обучение, ведется в специальном журнале. Пожарная безопасность на территории предприятия осуществляется на основании правил техники безопасности.

Таким образом, охрана труда на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" осуществляется должным образом: проводится первичный и вторичный инструктаж для работников предприятия; здания, сооружения, проходы и подъезды содержатся согласно всех установленных правил охраны труда; наружные пожарные лестницы, а также ограждения безопасности на крышах зданий содержатся в исправном состоянии; ответственными за охрану труда на предприятии являются непосредственные руководители каждого отдельного подразделения (главный бухгалтер, начальник производственного отдела и т.д.); для спецодежды предусмотрены металлические шкафчики; курение в складских и торговых помещениях и на их территории запрещается, курить разрешается только в специально отведенных местах, обеспеченных средствами пожаротушения, урнами (ящиками с песком); складские, производственные, административные, бытовые и другие помещения содержатся в чистоте и обеспечены первичными средствами пожаротушения согласно нормам. Все работники предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" осуществляют свою деятельность на основании должностных инструкций и инструкций по охране труда.

## 2.2.Анализ финансового -состояния предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»

Проведем анализ финансового состояния предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» на основании данных бухгалтерской отчетности с 2010-2012 г.г., прил.Г.Динамика структуры актива баланса представлена в табл.2.4.

Таблица 2.4- Анализ динамики и структуры активов предприятия с 2010-2012 г.г.

показатели	2010 год		2011 год		2012 год		Отклонение 2012 г. от 2010г.
	Тыс. руб.	Уд. Вес, %	Тыс. руб.	Уд. Вес, %	Тыс. руб.	Уд. Вес, %	Уд. Вес, %
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>							
Нематериальные активы	238	0,06	171	0,04	125	0,04	-0,02
Основные средства	30 068	8,19	34 898	8,70	32 907	10,59	+2,4
Прочие внеоборотные активы	2 069	0,56	1 215	0,30	1 205	0,38	-0,18
ИТОГО по разделу	32 437	8,84	36 346	9,07	34 299	11,04	+2,2
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>							
Запасы	168 752	46,01	186 429	46,51	205 216	66,09	+20,08
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	851	0,23	69	0,01	2 378	0,76	+0,53
Дебиторская задолженность	151 372	41,27	167 862	41,87	54 572	17,57	-23,7
Денежные средства	10 057	2,74	4 829	1,20	9 670	3,11	+0,37
ИТОГО по разделу	334 332	91,15	364 475	90,93	276 203	88,95	-2,2
БАЛАНС	366 769	100	400 821	100	310 502	100	-

По данным табл.2.4. наблюдаем, что структура активов состоит из внеоборотных и оборотных активов, при этом наибольшая доля приходится на оборотные активы и составляет около 90% всей суммы капитала, рис.2.4.



Рисунок 2.4- Структура активов предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» в 2012 г.

Так в 2012 г. стоимость оборотных активов составила 276203 тыс. руб., а это 88,95% от суммы активов, при этом наблюдается снижение доли оборотного капитала на 2,2%. Доля внеоборотных активов увеличилась на 2,2% и составила 34299 тыс. руб., рис.2.5.

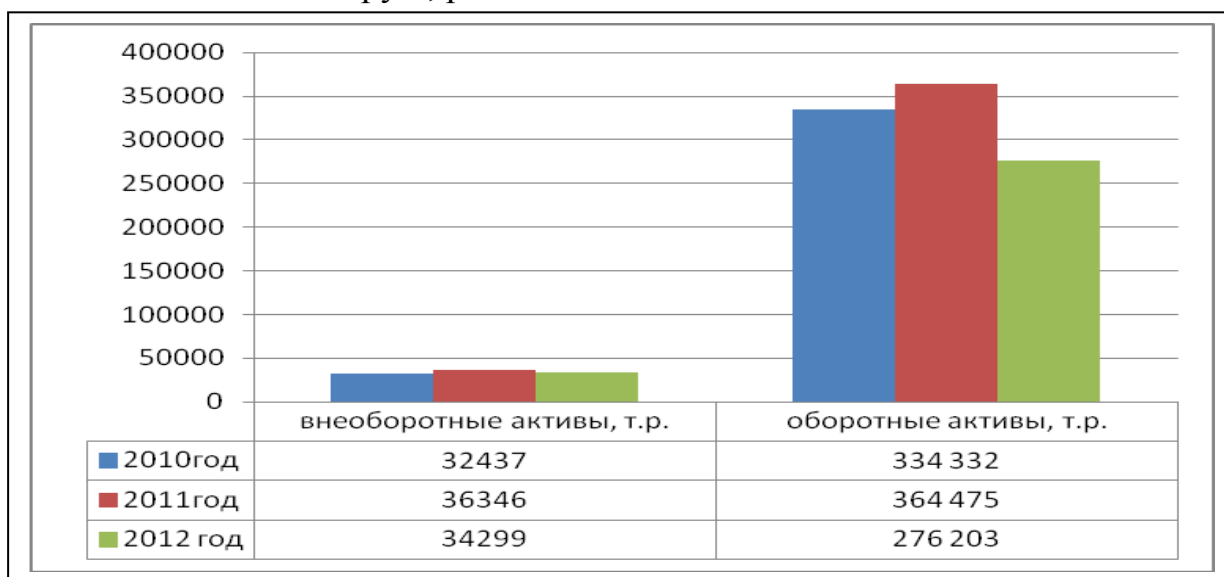


Рисунок 2.5-Динамика стоимости внеоборотного и оборотного капитала предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012 г.г.

Наибольший удельный вес в общей структуре внеоборотного капитала приходится на основные средства и составляет 10,59% по состоянию на 2012 г. При этом заметим, что в стоимостном выражении сумма основных средств

увеличилась на 2839 тыс. руб. и составила на конец анализируемого периода 32 907 тыс. руб., рис. 2.6.

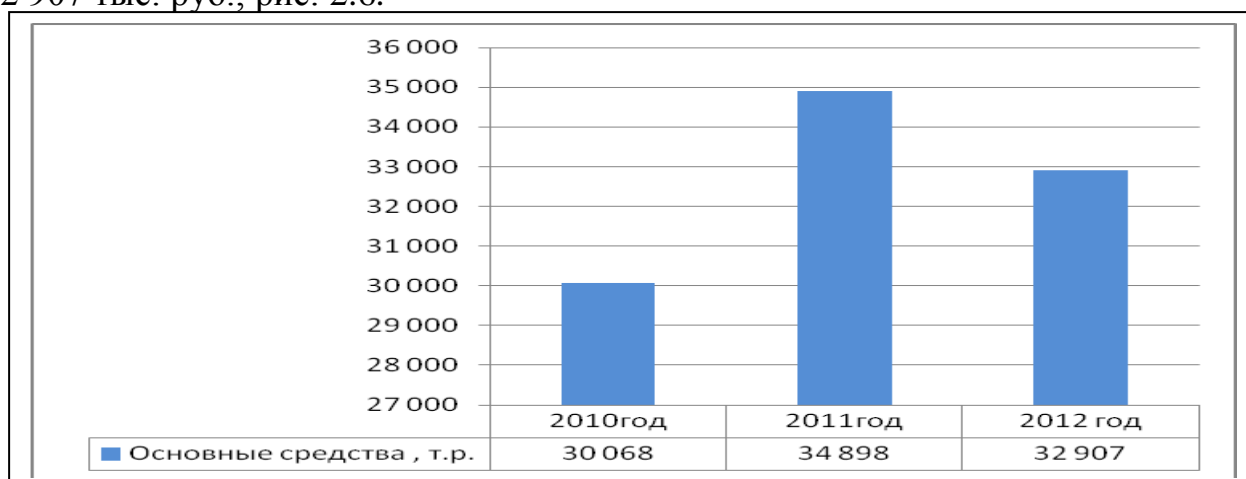


Рисунок 2.6-Динамика основных средств предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012 г.г.

Таким образом, прирост основных средств составил 9,44%. Снижение произошло по нематериальным и прочим внеоборотным средствам на 48,48% и 41,76% соответственно (прил.Д).

По оборотным активам в целом произошло снижение на 17,39% и темп роста в 2012 г. по сравнению с показателем 2010 г. составил менее 100% (82,61%). Снижение общей стоимости внеоборотных активов произошло за счет снижения стоимости денежных средств и дебиторской задолженности на 3,85% и 63,95% соответственно. При этом доля дебиторской задолженности в 2012 г. снизилась на 23,7% и составила в стоимостном выражении 54 572 тыс. руб., рис.2.7.

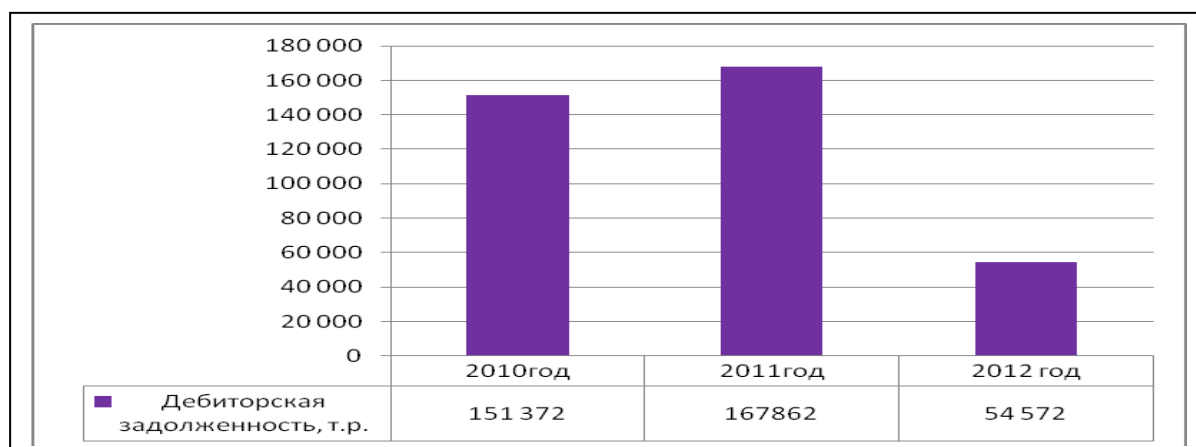


Рисунок 2.7-Динамика дебиторской задолженности предприятия.

Наибольший удельный вес в общей структуре оборотных активов приходится на запасы и составляет 66,09% по состоянию на 2012 г., рис.2.8.

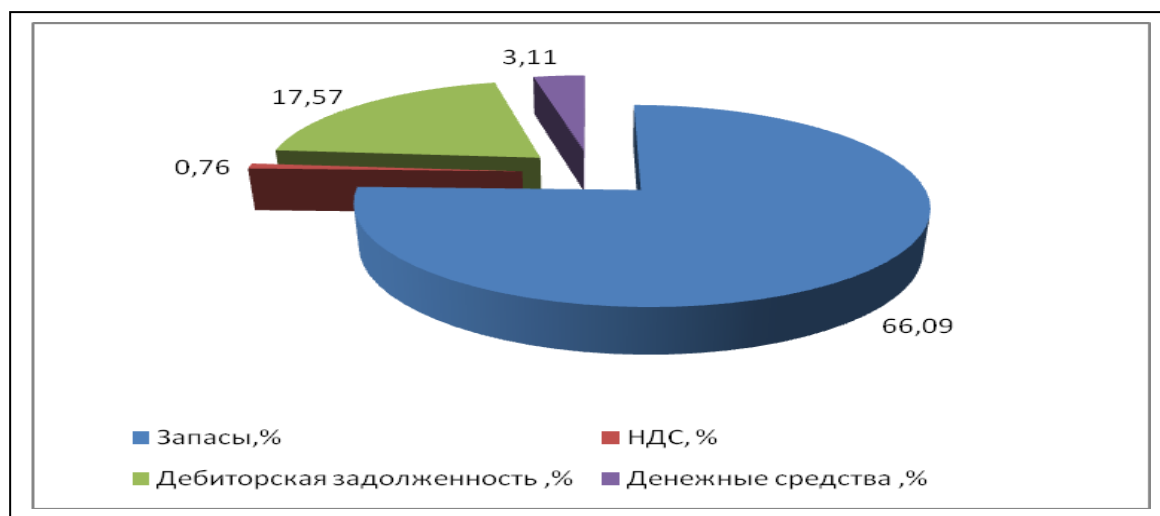


Рисунок 2.8- Структура оборотного капитала предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» в 2012 г.

При этом замечен существенный прирост доли запасов в общей структуре активов, так, в частности доля увеличилась на 20,08%, тогда как в начале анализируемого периода удельный вес запасов составлял 46,01%. В стоимостном выражении увеличение общей стоимости запасов произошло на 36464 тыс. руб. , а это на 21,61% больше по сравнению с показателем 2010 г., рис.2.9.

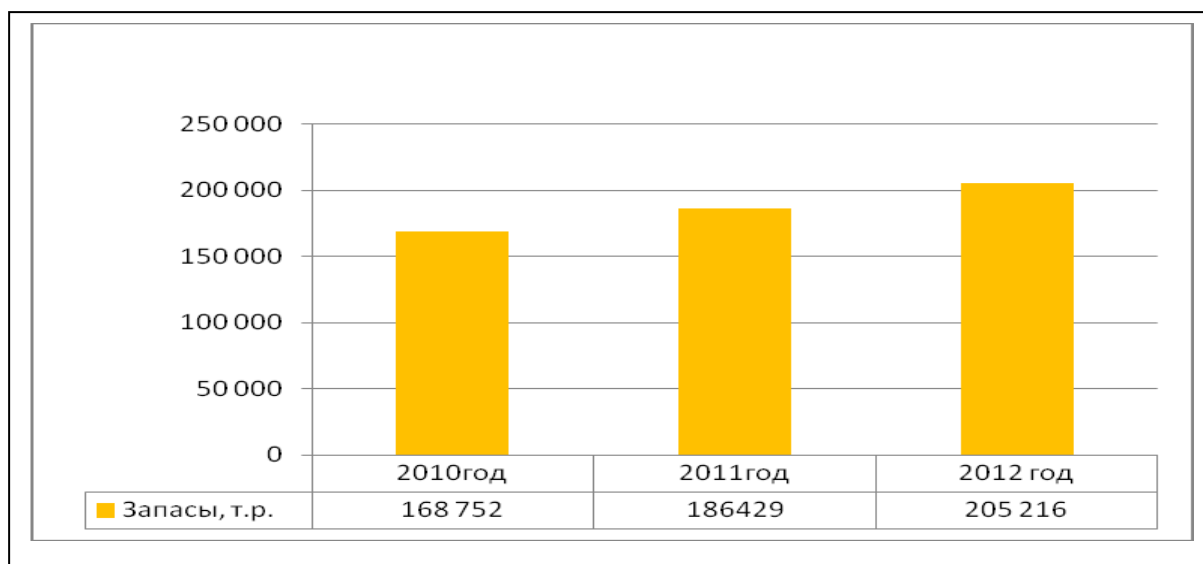


Рисунок 2.9- Динамика стоимости запасов предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012 г.г.



Небольшой удельный вес приходится на налог на добавленную стоимость, его доля в общей структуре составляет менее 1%, при этом замечено прирост суммы налога на 179,44% и на конец анализируемого периода сумма НДС составила 2 378 тыс. руб.

В целом стоимость капитала предприятия снизилась и составила 310502 тыс. руб., тогда как в 2010 г. она составляла 366769 тыс. руб., а это на 15,34% ниже по сравнению с показателем начала анализируемого периода.

Проведем анализ динамики и структуры пассивов предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012 г.г., табл.2.5.

Таблица 2.5-Анализ динамики и структуры пассивов предприятия с 2010-2012 г.г.

показатели	2010 год		2011 год		2012 год		Отклонение 2012 г. от 2010г.
	Тыс. руб.	Уд. Вес, %	Тыс. руб.	Уд. Вес, %	Тыс. руб.	Уд. Вес, %	Уд. Вес, %
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>							
Уставный капитал	2 042	0,55	2 042	0,51	2 042	0,65	+0,1
Добавочный капитал	6 413	1,74	6 413	1,59	6 413	2,06	+0,32
Резервный капитал	102	0,02	102	0,02	102	0,03	+0,01
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	42 694	11,64	71 187	17,76	76 205	24,54	+12,9
<b>ИТОГО по разделу</b>	<b>51 251</b>	<b>13,97</b>	<b>79 744</b>	<b>19,89</b>	<b>84 762</b>	<b>27,29</b>	<b>+13,32</b>
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>							
Займы и кредиты	50 000	13,63	100 000	24,95	90 000	28,98	+15,35
<b>ИТОГО по разделу</b>	<b>50 583</b>	<b>13,79</b>	<b>100 578</b>	<b>25,09</b>	<b>90 567</b>	<b>29,16</b>	<b>+15,37</b>
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>							
Займы и кредиты	173 500	48,94	120 000	29,94	-	-	-48,94
Кредиторская задолженность	91 432	24,92	100 219	25,00	134 893	43,44	+18,52
<b>ИТОГО по разделу</b>	<b>264 935</b>	<b>72,23</b>	<b>220 499</b>	<b>60,00</b>	<b>135 173</b>	<b>43,53</b>	<b>-28,7</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>366 769</b>	<b>100</b>	<b>400 821</b>	<b>1000</b>	<b>310 502</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

Пассив предприятия состоит из собственных и заемных средств. В структуре пассивов, табл.2.5. наибольшая доля приходится на заемные источники финансирования, доля собственных средств составляет 27,29%, рис. 2.10.



Рисунок 2.10- Структура капитала предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» в 2012 г.

При этом замечено, что наибольший удельный вес в сумме собственного капитала приходится на Нераспределенную прибыль, доля которой в 2012 г. составила 24,54%. Небольшой удельный вес приходится на уставный, добавочный и резервный капитал. Так, в частности на долю резервного и уставного капитала приходится 0,03% и 0,65%. Добавочный капитал составил 6 413 тыс. руб., а это 2,06% от общей суммы капитала.

Общая сумма собственного капитала увеличилась на 33511 тыс. руб. и составила 84 762 тыс. руб., табл.2.6.

Таким образом, прирост собственных средств произошел на 65,38%, в основном за счет увеличения нераспределенной прибыли, которая на конец анализируемого периода составила 76 205тыс. руб., рис.2.11.

В структуре заемных источников финансирования наблюдается снижение доли краткосрочных обязательств на 28,7% и рост доли долгосрочных обязательств на 15,37%.

Таблица 2.6-Темпы роста и прироста структуры пассивов предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»

показатели	2010 год		2011 год		2012 год		Отклонение 2012 г. от 2010г.	
	Тыс. руб.	Уд. Вес, %	Тыс. руб.	Уд. Вес, %	Тыс. руб.	Уд. Вес, %	Темпы роста, %	Темпы прироста, %
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>								
Уставный капитал	2 042	0,55	2 042	0,51	2 042	0,65	-	-
Добавочный капитал	6 413	1,74	6 413	1,59	6 413	2,06	-	-
Резервный капитал	102	0,02	102	0,02	102	0,03	-	-
Нераспределенная прибыль	42 694	11,64	71 187	17,76	76 205	24,54	178,49	+78,49
<b>ИТОГО по разделу</b>	<b>51 251</b>	<b>13,97</b>	<b>79 744</b>	<b>19,89</b>	<b>84 762</b>	<b>27,29</b>	<b>165,38</b>	<b>+65,38</b>
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>								
Займы и кредиты	50 000	13,63	100 000	24,95	90 000	28,98	180,0	+80,0
<b>ИТОГО по разделу</b>	<b>50 583</b>	<b>13,79</b>	<b>100 578</b>	<b>25,09</b>	<b>90 567</b>	<b>29,16</b>	<b>179,04</b>	<b>+79,04</b>
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>								
Займы и кредиты	173 500	48,94	120 000	29,94	-	-	-	-
Кредиторская задолженность	91 432	24,92	100 219	25,00	134 893	43,44	147,53	+47,53
<b>ИТОГО по разделу</b>	<b>264 935</b>	<b>72,23</b>	<b>220 499</b>	<b>60,00</b>	<b>135 173</b>	<b>43,53</b>	<b>51,02</b>	<b>-48,98</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>366 769</b>	<b>100</b>	<b>400 821</b>	<b>1000</b>	<b>310 502</b>	<b>100</b>	<b>84,66</b>	<b>-15,34</b>

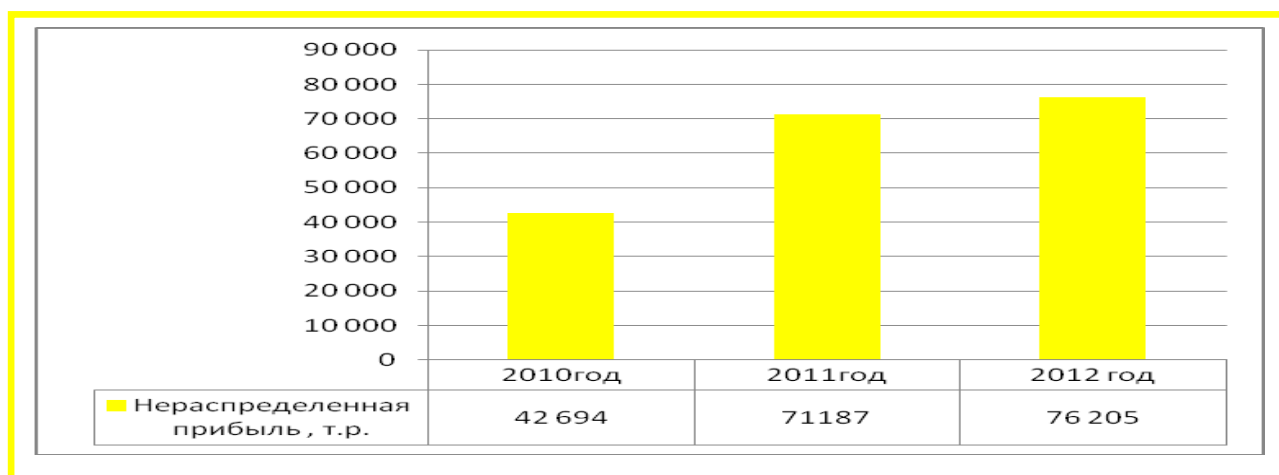


Рисунок 2.11- Динамика нераспределенной прибыли предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012 г.г.

В целом долгосрочные долги предприятия возросли на 79,04% , в стоимостном выражении сумма долгосрочных обязательств увеличилась на 39984 тыс. руб. и составила в 2012 г. 90 567 тыс. руб., рис.2.12.

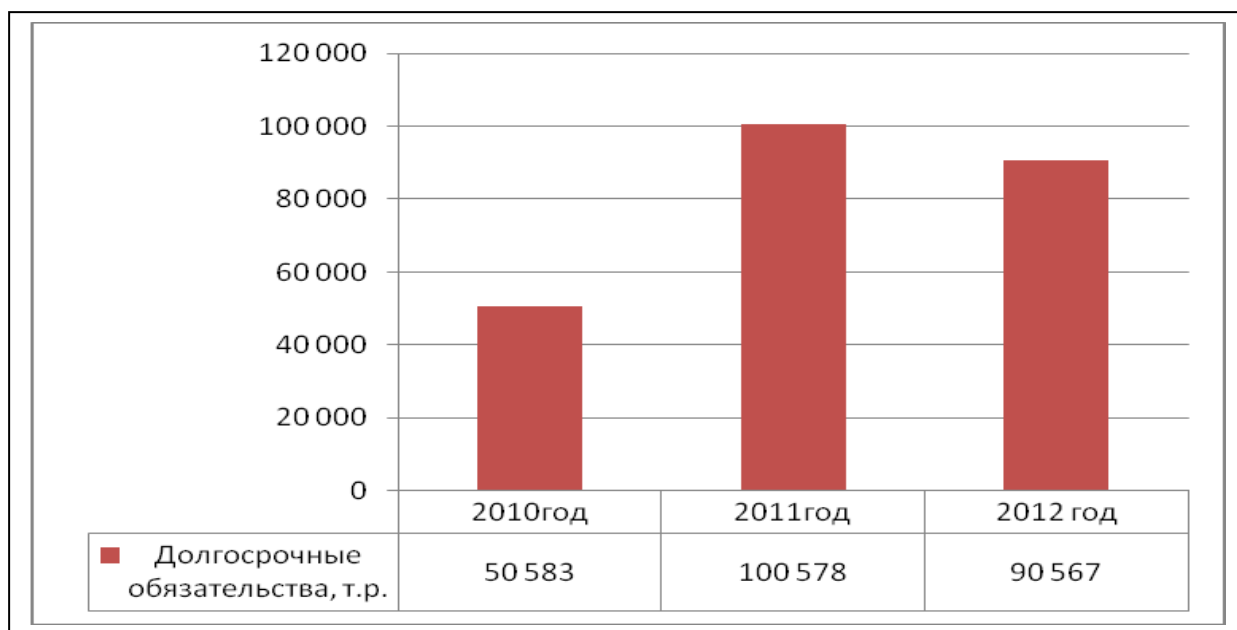


Рисунок 2.12- Динамика долгосрочной задолженности ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012 г.г.

Сумма краткосрочных обязательств предприятия снизилась в основном за счет снижения займов и кредитов. Доля кредиторской задолженности напротив, возросла на 18,52% и составила 134 893 тыс. руб. Таким образом, прирост кредиторской задолженности составил 47,53% по сравнению с показателем 2010 г., рис.2.13.

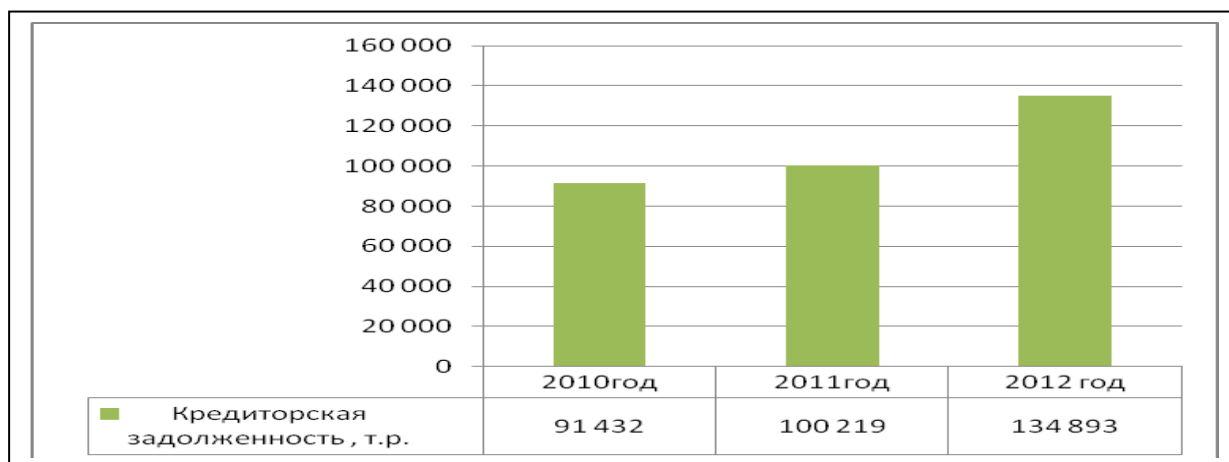


Рисунок 2.13-Динамика кредиторской задолженности предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012г.г.

Резюмируя выше изложенное можно сделать вывод, что капитал предприятия сформирован в основном за счет заемных источников финансирования. Небольшая доля приходится на собственные средства и составляет менее 30%. При этом наблюдается значительный прирост нераспределенной прибыли. Общая сумма собственного капитала возросла на 33511 тыс. руб., по сравнению с показателем 2010 г. В целом общая стоимость капитала предприятия снизилась на 15,34%.

Проведем анализ ликвидности и платежности предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант". Под ликвидностью баланса, как правило, понимается как степень покрытия обязательств организации её активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств. Главная задача оценки ликвидности баланса - определить величину покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в денежную форму (ликвидность) соответствует сроку погашения обязательств (срочности возврата). В зависимости от степени ликвидности, т.е. скорости превращения в денежные средства, активы предприятия разделяются на группы, прил.Д. На основании сгруппированных данных активов и пассивов рассчитываются показатели ликвидности предприятия, прил.Д.

Сгруппируем показатели активов и пассивов предприятия, данные оформим в виде табл., прил.Д. и на основании сгруппированных данных рассчитаем показатели ликвидности, табл.

По данным табл.2.7. видно, что коэффициент "критической оценки" ниже нормативного значения и составляет 0,51, а это ниже на 0,11 по сравнению с показателем 2010 г. Другие показатели ликвидности находятся в норме. Наблюдается увеличение коэффициентов абсолютной и текущей ликвидности, рост коэффициента обеспеченности собственными средствами, снизился коэффициент маневренности функционирующего капитала. Таким образом, в целом показатели ликвидности находятся в пределах нормативных значений.

Таблица 2.7- Показатели платежеспособности предприятия ЗАО  
«Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012г.г.

показатели	норматив	2010 год	2011 год	2012 год	отклонение 2012 г. от 2010 г.
Общий показатель платежеспособности	$L_1 \geq 1$	0,72	0,84	0,64	-0,08
Коэффициент абсолютной ликвидности рассчитываем	$L_2 \geq 0,1 \div 0,7$	0,05	0,04	0,10	+0,05
Коэффициент текущей ликвидности	Необходимое значение 1,5; оптимальное $L_4 = 2,0 \div 3,5$	1,26	1,65	2,04	+0,78
Коэффициент маневренности функционирующего капитала	Уменьшение показателя в динамике – положительный факт	1,66	1,29	1,47	-0,19
Доля оборотных средств в активах	$L_6 \geq 0,5$	0,91	0,91	0,89	-0,02
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	$L_7 \geq 0,1$	0,06	0,12	0,18	+0,12
Коэффициент "критической оценки"	Допустимое 0,7 ÷ 0,8 желательно $L_3 = 1$	0,62	0,81	0,51	-0,11

Произведем анализ финансовой устойчивости предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант". Коэффициенты финансовой устойчивости характеризуют состояние и динамику финансовых ресурсов предприятий с точки зрения обеспечения ими производственного процесса и других сторон их деятельности. Основными коэффициентами финансовой устойчивости предприятия являются: коэффициент концентрации собственного капитала, коэффициент финансовой зависимости, коэффициент маневренности собственного капитала, коэффициент концентрации заемного капитала, коэффициент структуры долгосрочных вложений, коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств, коэффициент структуры заемного капитала, коэффициент соотношения заемных и собственных средств, прил.Д.

Рассчитаем коэффициенты финансовой устойчивости по данным предприятия, табл.2.8.

Таблица 2.8- Коэффициенты финансовой устойчивости предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012г.г.

показатели	нормативное значение	2010 г.	2011 г.	2012 г.	Отклонение 2012 г. от 2010 г.
Коэффициент финансовой устойчивости	$U_5 \geq 0,6$	0,28	0,45	0,56	+0,28
Коэффициент финансовой автономности	$0,4 \leq U_3 \leq 0,6$	0,1397	0,1989	0,2729	+0,1332
коэффициент финансового риска	Не выше 1,5	6,15	4,02	2,66	-3.49
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$U_2 \geq 0,5$	0,056	0,119	0,69	+0,634
Коэффициент финансирования	$U_4 \geq 0,7$ ; опт 1,5	0,16	0,24	0,37	+0,21

По данным табл.2.8 видно, что коэффициент финансовой устойчивости ниже нормативного значения и составляет 0,56, тогда как норматив больше 0,6, но к 2011 г. данный коэффициент увеличился на 0,28. Коэффициент финансовой автономности ниже норматива и составляет 0,2729, тогда как по нормативу он должен составлять от 0,4 до 0,6. Но к концу анализируемого периода данный показатель увеличился на 0,1332. Достаточно высокий коэффициент финансового риска и составляет 2,66, это ниже на 3,49 по сравнению с показателем 2008 г. Низкий также и коэффициент финансирования и в 2012 г. он составил 0,37. По выше приведенной таблице можно сделать вывод, что показатели финансовой устойчивости очень низкие, хотя к концу анализируемого периода наблюдается улучшение показателей.

Проведем анализ коэффициентов деловой активности ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант". Анализ деловой активности заключается в

исследовании уровней и динамики разнообразных финансовых коэффициентов – показателей оборачиваемости. Классификация показателей деловой активности представлена в прил.Д. Для расчета коэффициентов деловой активности необходимы данные бухгалтерской отчетности представленные в прил.Д. Проведенные расчеты коэффициентов деловой активности оформим в виде табл.2.9.

Таблица 2.9-Динамика коэффициентов деловой активности предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012 г.г.

Показатели	2010 г.	2011 г.	2012 г.	Отклонение 2012 г. от 2010 г.
Срок погашения кредиторской задолженности, дни	28,33	25,28	32,82	+4,49
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности , оборотов	12,87	14,44	11,12	-1,75
Срок погашения дебиторской задолженности , дни	46,92	42,34	13,27	-33,65
Оборачиваемость денежных средств , дни	3,12	1,22	2,35	-0,77
Коэффициент оборачиваемости средств в расчетах , оборотов	7,78	8,62	27,49	+19,71
Оборачиваемость материальных средств (запасов) , дни	52,30	47,02	49,93	-2,37
Коэффициент отдачи собственного капитала , оборотов	22,97	18,14	17,70	-5,27
Коэффициент оборачиваемости оборотных (мобильных) средств , оборотов	3,52	3,97	5,43	+1,91
Коэффициент отдачи нематериальных активов	4947,9	8462,2	12002,4	+7054,5
Фондоотдача	39,16	41,46	45,59	+6,43
Коэффициент общей оборачиваемости капитала (ресурсоотдача), оборотов	3,21	3,61	4,83	+1,62

По данным табл. 2.9 видно, что срок погашения дебиторской задолженности ускорился на 33,65 дня и составил 13,27 дней. Произошло ускорение оборачиваемости материальных запасов на 2,37 дней и оборачиваемости денежных средств на 0,77 дня. Коэффициент отдачи собственного капитала составил 17,70 оборотов, а это на 5,27 ниже по



сравнению с 2010 г. В течении анализируемого периода наблюдается рост фондоотдачи и коэффициента общей оборачиваемости капитала на 6,43 и 1,62 соответственно. В целом на основании выше изложенного можно сделать вывод, что не все показатели деловой активности улучшились, по некоторым показателям наблюдается ухудшение деятельности предприятия.

Произведем анализ прибыли и рентабельности ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант". Основные показатели, характеризующие рентабельность представлены прил.Д. Рассчитаем показатели рентабельности по данным предприятия, данные оформим в виде табл.2.10.

Таблица 2.10-Показатели рентабельности и прибыли предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012 г.г.

Показатели	2010 г.	2011 г.	2012г.	Отклонение 2012 г. от 2010 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	1177602	1447051	1500305	+322703
себестоимость проданных товаров, работ, услуг, тыс. руб.	971980	1241560	1303882	+331902
коммерческие расходы, тыс. руб.	15531	20417	44583	+29052
валовая прибыль, тыс. руб.	205622	205491	196423	-9190
чистая прибыль , тыс. руб.	8800	19609	10376	+1576
прибыль до налогообложения, тыс. руб.	20791	35818	17477	-3344
прибыль от продаж, тыс. руб.	46237	80929	55072	+8835
Сумма собственного капитала, тыс. руб.	51251	79744	84762	+33511
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	50583	100578	90567	+39984
внеоборотные активы	32437	36346	34299	+1862
стоимость имущества, тыс. руб.	366769	400821	310502	-56267
Рентабельность продаж, %	3,92	5,59	3,67	-0,25
Бухгалтерская рентабельность от обычной деятельности, %	1,76	2,47	1,16	-0,6
Чистая рентабельность, %	0,74	1,35	0,69	-0,05
Экономическая рентабельность, %	2,39	4,89	3,34	+0,95
Рентабельность собственного капитала,%	17,17	24,59	12,24	-4,93
Валовая рентабельность,%	17,46	14,20	13,09	-4,37
Затратоотдача	4,75	6,52	4,22	-0,53
Рентабельность переменного капитала, %	8,64	10,87	5,92	-2,72

По данным табл. 2.10. наблюдается рост выручки и себестоимости на 322703 тыс. руб. и 331902 тыс. руб. соответственно. Валовая прибыль

снизилась и составила 196423 тыс. руб., а это на 9190 тыс. руб. ниже по сравнению с показателем 2010 г., рис.2.14.

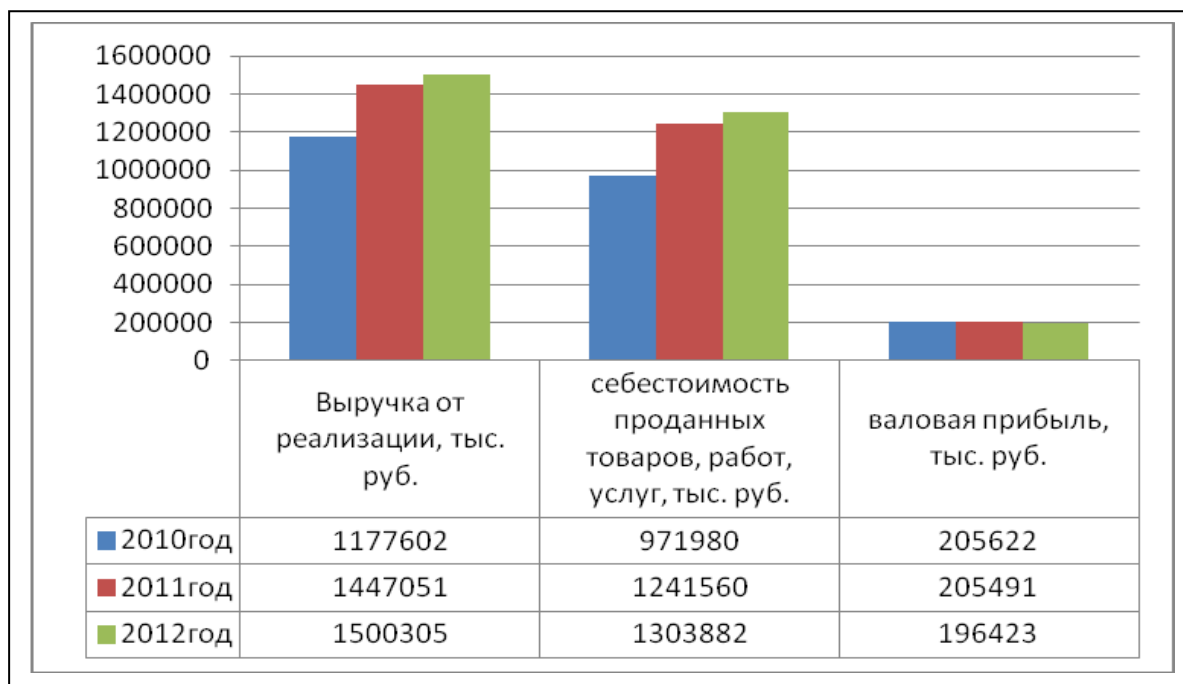


Рисунок 2.14-Динамика выручки, себестоимости и валовой прибыли предприятия ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» с 2010-2012 г.г.

Однако прибыль от продаж увеличилась на 8835 тыс. руб., и составила 55072 тыс. руб. Так как предприятие имеет доходы от основной и неосновной деятельности (внереализационные доходы), то на показатель налогооблагаемой прибыли оказывает влияние и финансовый результат от внереализационных доходов компании. Так, в частности на анализируемом предприятии снизился показатель налогооблагаемой прибыли, несмотря на то, что прибыль от продаж возросла. Таким образом, финансовый результат от внереализационных операций компании снизился, в связи с этим снижение налогооблагаемой прибыли составило 3344 тыс. руб., рис.2.15.

Данные табл.2.10 показывают, что в течении 2010-2012 г.г. на предприятии наблюдается снижение практически всех показателей рентабельности. Так, значительное снижение произошло по рентабельности собственного капитала и валовой рентабельности, в среднем они снизились на

5% и на конец анализируемого периода составили 12,24% и 13,09% соответственно, рис.2.16.

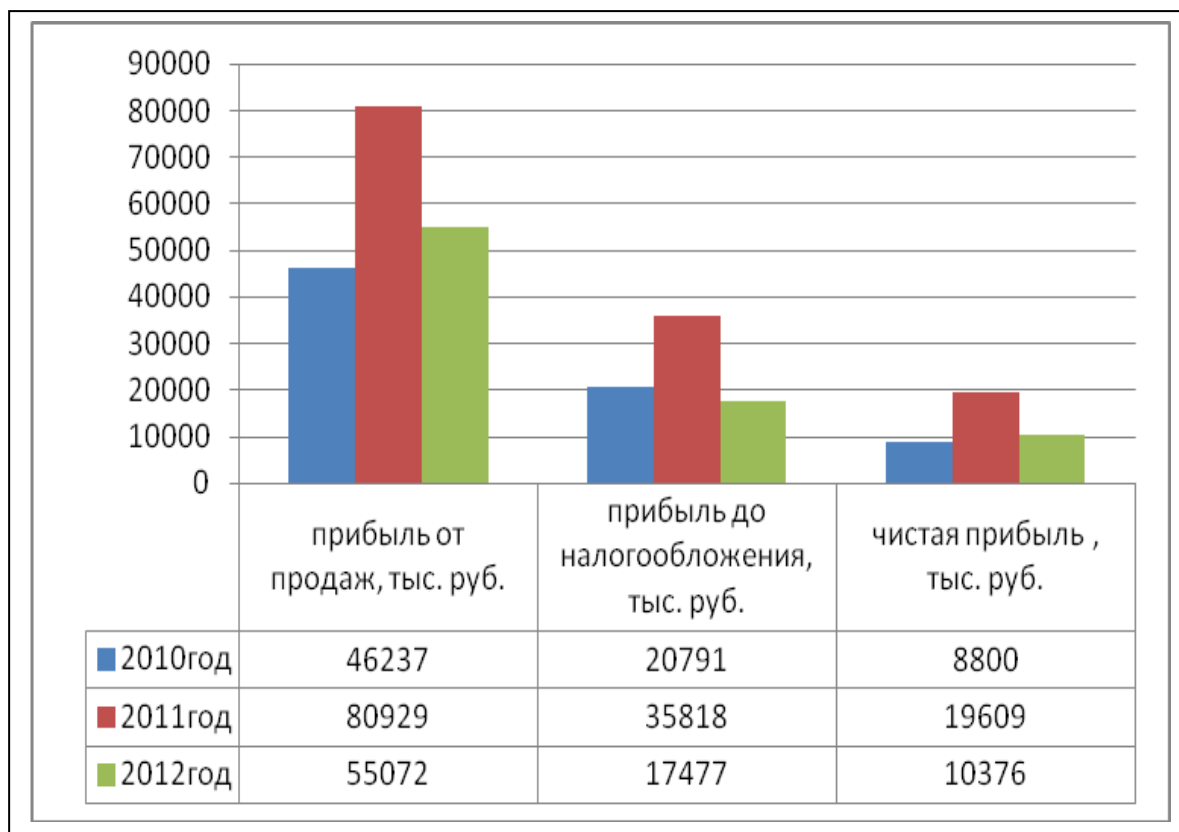


Рисунок 2.15-Динамика показателей прибыли предприятия с 2010-2012 г.г.

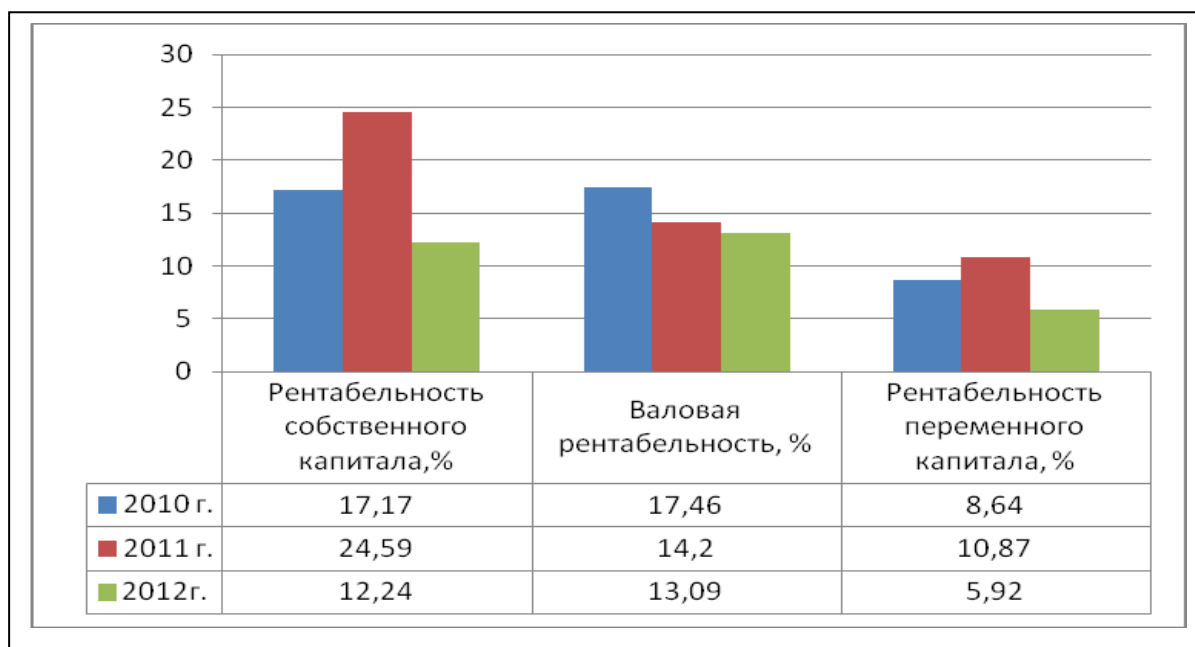


Рисунок 2.16-Динамика показателей рентабельности капитала и валовой рентабельности предприятия с 2010-2012 г.г.

Рентабельность переменного капитала снизилась на 2,72% и составила 5,92%. Незначительное снижение произошло по чистой рентабельности, бухгалтерской рентабельности и рентабельности продаж. В среднем снижение по этим показателем составляет менее 1%. Так, в частности рентабельность продаж и чистая рентабельность снизились на 0.25% и 0,05% соответственно и по состоянию на 2012 г. составили 3,67% и 0,69%, рис.2.17.

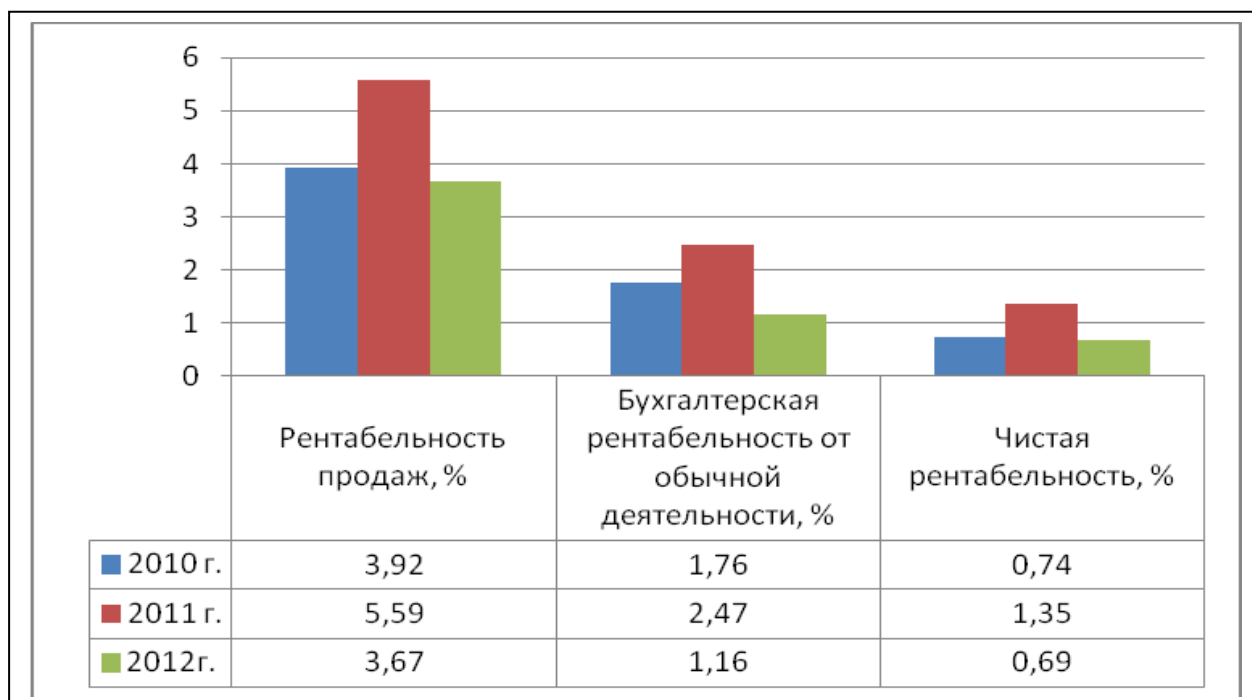


Рисунок 2.17- Динамика показателей рентабельности продаж, бухгалтерской и чистой рентабельности предприятия с 2010-2012 г.г.

В пределах 0,5% наблюдается снижение показателя затратноотдачи. Единственный показатель, который дал прирост-это экономическая рентабельность, которая возросла на 0,95% и составила на конец анализируемого периода 3,34%.

Важным показателем в оценке финансового состояния является диагностика банкротства предприятия. Существует множество методик диагностики банкротства. Проведем диагностику банкротства предприятия по методу Р. Лиса. Экспресс-диагностика банкротства по модели Р. Лиса(2.1):

$$Z = 0,063 x_1 + 0,092x_2 + 0,057x_3 + 0,001 x_4, \quad (2.1)$$

где  $X_1$  - оборотный капитал / сумма активов;

$X_2$  - прибыль от реализации / сумма активов;

$X_3$  - нераспределенная прибыль / сумма активов;

$X_4$  - собственный капитал / заемный капитал;

Предельное значение равняется 0,037.

По данным предприятия на 2012 г.:

$X_1$  - оборотный капитал / сумма активов=276203/310502=0,889

$X_2$  - прибыль от реализации / сумма активов= 55072/310502=0,177

$X_3$  - нераспределенная прибыль / сумма активов= 76205/310502=0,245

$X_4$  - собственный капитал / заемный капитал=

84762/(90567+135173)=0,375.

$Z = 0,063 \times 0,889 + 0,092 \times 0,177 + 0,057 \times 0,245 + 0,001 \times 0,375 = 0,086$

Расчет показал, что  $Z$  больше нормативного значения и составил 0,066 , это свидетельствует о том, что предприятие не находится на грани банкротства.

Вывод: проведенный анализ финансовых показателей показал, что капитал предприятия в основном сформирован за счет заемных источников финансирования, небольшая доля приходится на собственный капитал и составляет 27,29% по состоянию на конец анализируемого периода. В целом общая стоимость капитала снизилась на 56267 тыс. руб. Такое снижение произошло за счет снижения краткосрочных обязательств, сумма которых на конец 2012 г. составила 135173 тыс. руб.

Показатели финансовой устойчивости предприятия очень низкие, хотя к концу анализируемого периода наблюдается улучшение показателей.

Большинство показателей ликвидности находятся в норме. Наблюдается увеличение коэффициентов абсолютной и текущей ликвидности, произошел рост коэффициента обеспеченности собственными средствами, снизился коэффициент маневренности функционирующего капитала, это следует оценить положительно. Таким образом, в целом показатели ликвидности находятся в пределах нормативных значений.

За анализируемый период с 2010-2012 г.г. наблюдается увеличение показателя выручки от реализации и чистой прибыли предприятия. Несмотря на то, что показатели прибыльности выросли, произошло снижение показателей рентабельности. Это произошло за счет того, что темпы роста затрат опережают темпы роста доходов предприятия, что следует оценить отрицательно. Несмотря на все выше перечисленные отрицательные факторы, диагностика банкротства по модели Лиса показала, что предприятие не находится на грани банкротства. Поэтому для стабилизации финансового состояния, улучшения финансовых показателей, необходима эффективная система управления финансами на предприятии.

### **2.3. Оценка существующей системы оперативного финансового планирования ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»**

Финансовое планирование на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" осуществляется финансовой службой, основной задачей которой является планирование финансовых потоков организации. Существует несколько видов планов на предприятии: краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные. В основу финансового планирования положены стратегический и производственный планы. Стратегический план предусматривает формулировку целей, задач и сферы деятельности предприятия. Производственные планы составляются на основе стратегического и предусматривают определение производственной, маркетинговой, научно-исследовательской и инвестиционной политики. На предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" при планировании выделяется четыре типа целей: рыночные, производственные, финансовые, социальные, табл.2.11.

Цели финансового планирования предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" зависят от выбранных критериев принятия финансовых

решений: максимизация продаж; максимизация прибыли; максимизация собственности владельцев компании.

Таблица 2.11-Типы целей при планировании на предприятии ЗАО

"Вентиляционный завод Лиссант"

№ п/п	Типы целей	Характеристика целей
1	Рыночные цели	определяют, какой сегмент рынка планируется постичь
2	Производственные	это структура производства и технология обеспечат выпуск продукции необходимого объема и качеств
3	Финансово-экономические	какие источники финансирования и каковы приблизительные финансовые результаты избранной стратегии.
4	Социальные	как деятельность предприятия удовлетворит потребности членов общества.

Финансовое планирование на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" охватывает все финансово-экономические и производственно-хозяйственные процессы: оперативно-производственное планирование, планирование потоков денежных средств; планирование инвестиций и деинвестиций; планирование внешнего финансирования и дефинансирования; планирование резервов ликвидности и др.

Задачей оперативно-производственного планирования ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» является организация равномерной, ритмичной взаимосогласованной работы всех производственных подразделений предприятия. Структурно схема оперативно-производственного планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» представлена на рис.2.18.

В процессе оперативно-производственного планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»: разрабатывается план выпуска продукции предприятием по месяцам года; выполняются объёмные расчёты загрузки оборудования и площадей; выбираются календарно-плановые нормативы; разрабатываются оперативно-календарные планы выпуска и графики производства узлов, деталей цехами, участками по месяцам, неделям,

суткам, сменам (а иногда и часовым графикам); организуется сменно-суточное планирование.



Рисунок 2.18- Этапы планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант».

Таким образом, имея данные о наличии производственных мощностей и трудовых ресурсов, планового выпуска готовой продукции, материального обеспечения предприятия- формируется производственное задание. На основании производственного задания разрабатываются сменно-суточные задания, рис.2.19.

Следовательно, оперативно-производственное планирование на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» включает в себя: разработку и оформление общезаводской программы, утверждение общезаводской программы, разработка и утверждение цеховых программ, выдача заданий цехам.





Рисунок 2.19 - Схема формирования оперативно-производственного планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант».

В оперативном планировании производства ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант», в зависимости от разрабатываемых показателей, применяются такие основные методы, как объемный, календарный, а также их разновидности: объемно-календарный и объемно-динамический, табл.2.12.

В соответствии с рассмотренными методами, на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» существуют следующие виды оперативного планирования производства: календарное, объемное и смешанное. Оперативное производственное планирование подразделяется также на межцеховое и внутрицеховое. Межцеховое планирование на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» обеспечивает разработку, регулирование и контроль выполнения планов производства и продажи продукции всеми цехами предприятия, а также координирует работу основных и вспомогательных цехов, проектно-технологических, планово-экономических и других функциональных служб. Межцеховое планирование обеспечивает слаженную ритмичную работу

основных цехов, их бесперебойное снабжение и обслуживание вспомогательными цехами и службами.

Таблица 2.12- Методы оперативного планирования производства на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»

№ п/п	методы	характеристика
1	Объемный метод	предназначен для распределения годовых объемов производства и продажи продукции предприятия по отдельным подразделениям и более коротким временным интервалам – квартал, месяц, декада, неделя, день и час. Этот метод предусматривает не только распределение работ, но и оптимизацию использования производственных фондов и, в первую очередь, технологического оборудования и сборочных площадей за планируемый интервал времени. С его помощью формируются месячные производственные программы основных цехов и планируются сроки выпуска продукции или выполнения заказа во всех выпускающих подразделениях предприятия.
2	Календарный метод	применяется для планирования конкретных временных сроков запуска и выпуска продукции, нормативов длительности производственного цикла и опережений производства отдельных работ относительно выпуска готовых изделий, предназначенных для реализации. Данный метод основывается на использовании прогрессивных норм времени для расчета производственных циклов изготовления отдельных деталей, планируемых комплектов продукции и выполнения сборочных процессов. В свою очередь, производственный цикл основного изделия служит нормативной базой для формирования проектов месячных производственных программ остальным выпускающим цехам и участкам предприятия.
3	Объемно-календарный	метод позволяет планировать одновременно сроки и объемы выполняемых на предприятии работ в целом на весь предусмотренный период времени – год, квартал, месяц и т.д. С его помощью рассчитываются продолжительность производственного цикла выпуска и поставки продукции на рынок, а также показатели загрузки технологического оборудования и сборочных стандов в каждом подразделении предприятия.
4	Объемно-динамический метод	предусматривает тесное взаимодействие таких планово-расчетных показателей, как сроки, объемы и динамика производства продукции, товаров и услуг. В условиях рынка этот метод позволяет наиболее полно учитывать объемы спроса и производственные возможности предприятия и создает планово-организационные основы оптимального использования наличных ресурсов на каждом предприятии. Он предполагает построение планов-графиков выполнения заказов потребителей и загрузки производственных участков и выпускающих цехов.

Внутрицеховое планирование на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» - направлено на ритмичное выполнение участками и их рабочими местами заданной месячной программы. Содержанием внутрицехового планирования является разработка оперативных планов и

составление текущих графиков работы производственных участков, поточных линий и отдельных рабочих мест на основе годовых планов производства и продажи продукции основных цехов предприятия. На данном уровне разрабатываются производственные задания участкам на короткие отрезки времени в виде программ и графиков с указанием сроков запуска-выпуска продукции, при этом рассчитываются: данные о загрузке и пропускной способности оборудования.

Оперативно-производственное планирование на предприятии ЗАО «ВЗЛ» основано на календарно-плановых нормативах, нормах материалоемкости, нормах использования производственных мощностей, нормах материальной обеспеченности производства. Выбор той или иной системы оперативного – производственного планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» определяется главным образом объемом спроса на продукцию и услуги, затратами и результатами планирования, масштабом и типом производства, номенклатурой и техническими характеристиками изделий, степенью унификации и применяемости деталей и сборочных единиц; и другими факторами.

Для осуществления финансового планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» применяется специализированная Excel-программа «Финансовый план», рис.2.20. Главные преимущества специализированной Excel-программы «Финансовый план» являются:

1. Простой и однозначный выбор Excel-программы «Финансовый план» для конкретного проекта.
2. В несколько раз дешевле предлагаемых на рынке универсальных программ для разработки финансовых планов и бизнес-планов.
3. Содержит указания для выбора форм финансирования, типичных для конкретного проекта.

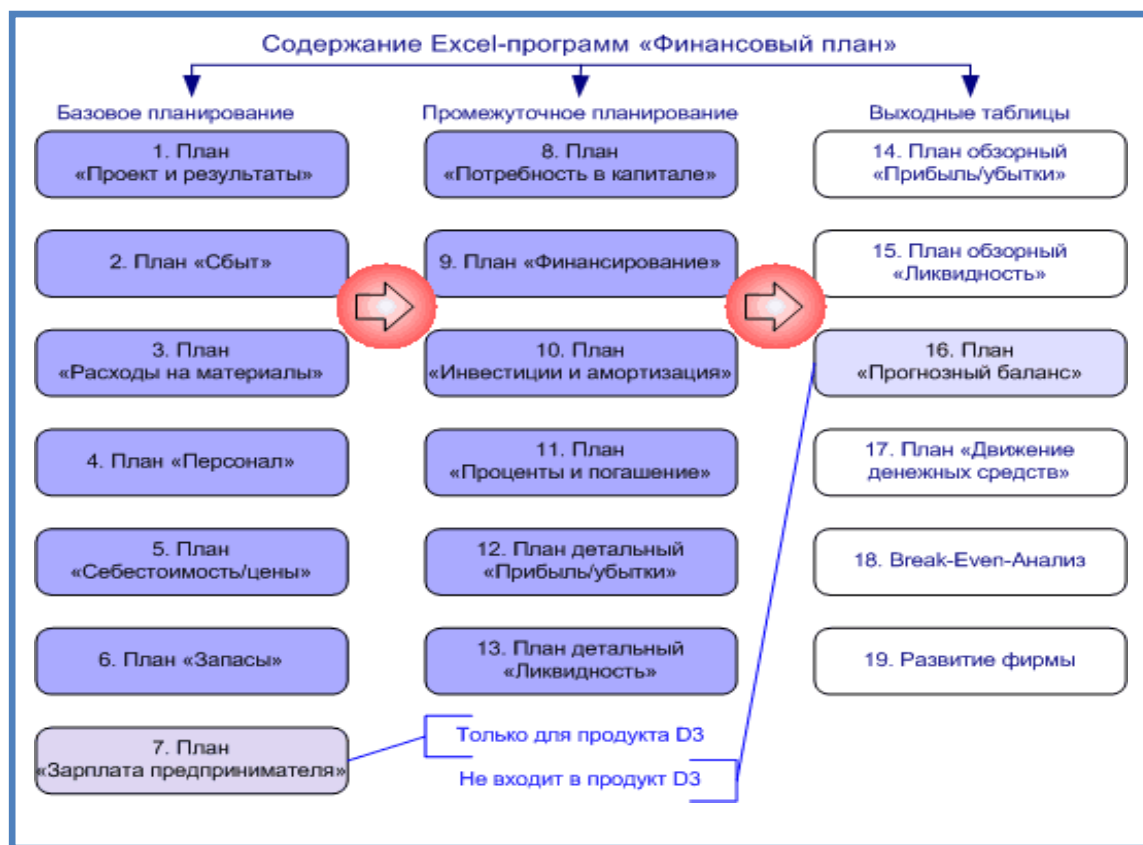


Рисунок 2.20-Сущность и функции Excel-программы «Финансовый план», применяемой на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант."

4. Выходные таблицы, графики и ключевые финансовые показатели выполняются на русском и английском (также копируются в текст бизнес-плана).

5. Минимальное разделение для целей бизнес-плана по статьям Плана "Прибыль/убытки" и Плана "Прогнозный баланс" соответствует МСФО International Financial Reporting Standards (IFRS).

6. Автоматический расчёт запасов материалов, незавершённого производства и готовой продукции с учётом их в последующих планах (отсутствует во многих программах, что приводит к искажениям ликвидности, прогнозного баланса и потока денежных средств).

7. Автоматически учёт сроков оплаты счетов поставщикам и счетов-требуваний за отгруженную продукцию (отсутствует во многих программах, что приводит к искажениям дебиторской и кредиторской задолженности).

8. Рассчитываются исключительно те показатели, которые востребованы инвесторами и банками (никаких излишних расчётов, показателей и графиков, характерных для многих программ, ссылающихся на образцы UNIDO для инвестиционных проектов в целом).

9. Предусмотрен ввод расходов, специфичных для определённого типа предприятия, а также особенности налогообложения.

Важными видами оперативного финансового плана предприятия ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" являются: составление кассового плана, кредитного плана и платежного календаря. Рассмотрим подробнее эти виды планов. Кассовый план - это план обращения наличных средств предприятия, необходимый для контроля за их поступлением и расходованием. На предприятии он разрабатывается на квартал и в установленный срок подается в обслуживающий банк. Упорядочение и исполнение кассового плана обеспечивают строгий контроль за направлением наличных средств, своевременное их получение и эффективное использование.

Кассовый план на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" составляется по типовой форме и содержит четыре раздела (Прил.Е). Первый раздел отображает поступление наличных (кроме денег, полученных в банке) на предприятие в плановом квартале по конкретным источникам поступления. Из общей суммы необходимо определить суммы, которые расходуются на месте из выручки и сдаются в банк. Во втором разделе показывают виды расходов предприятия наличными (на заработную плату, выплату пенсий и пособий по социальному страхованию, на хозяйственные расходы и расходы на командировки). Третий раздел содержит расчет выплат заработной платы на плановый квартал с учетом всех возможных удержаний. В четвертом разделе заполняется календарь выдач заработной платы работникам и служащим, где в установленные сроки указываются суммы выплат предприятию наличными. Кассовый план необходим предприятию ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант", чтобы более точно представить размер обязательств перед

работниками предприятия по заработной плате и размер других выплат. Если предприятие нуждается в краткосрочном кредите, то необходимые документы представляются в банк в соответствии с его требованиями, в результате чего и заключается договор о кредитно-кассовом обслуживании.

Выданные или полученные денежные средства предприятием ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант", отмечаются в кассовой книге. Кассовая книга, предназначена для регистрации операций по поступлению и выдаче наличных денежных средств в организации. Порядок ведения кассовой книги на предприятии ведется на основании ч. III Порядка ведения кассовых операций в РФ. Для ведения кассовой книги используется бланк унифицированной формы № КО-4 прил. (Ж). Кассовую книгу на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" ведут ручным способом. При ведении кассовой книги ручным способом листы книги перед использованием нумеруют, сшивают и отпечатаывают печатью. Записи в кассовую книгу производятся сразу же после получения или выдачи наличных денежных средств по каждому кассовому документу (приходному или расходному кассовому ордеру). Все записи делаются в двух экземплярах через копировальную бумагу шариковой ручкой. Первый экземпляр называется вкладным листом кассовой книги, второй – отрывным листом. Первый и второй экземпляры листов нумеруются одинаковыми номерами. В конце каждого рабочего дня кассиром рассчитываются итоги зарегистрированных за день кассовых операций, и выводится остаток денег в кассе на следующее число. Эти данные вносятся в кассовую книгу, после чего второй (отрывной) экземпляр листов книги (содержащий копию записей) отрывается и передается в бухгалтерию в качестве отчета кассира вместе с приходными и расходными кассовыми документами. Подчистки и неоговоренные исправления в кассовой книге не допускаются. Сделанные исправления заверяются подписями кассира, а также главного бухгалтера организации.

Важным документом в оперативном финансовом планировании на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" - является составление кредитного плана. Кредитный план -определяет порядок поступления денежных средств и возврата их в намеченные договорами(по кредитам) сроки. На предприятии кредитный план составляется в программе Excel.

Предприятие ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" производит и реализует продукцию сезонного спроса, поэтому доходы предприятия различны в зависимости от сезона, в частности спрос на вентиляционное оборудование выше в летние и весенние месяцы, зимой спрос на эти виды оборудования снижается. В связи с тем, что происходит неравномерность доходов на предприятии, рис.2.21 существует необходимость составления платежного календаря.

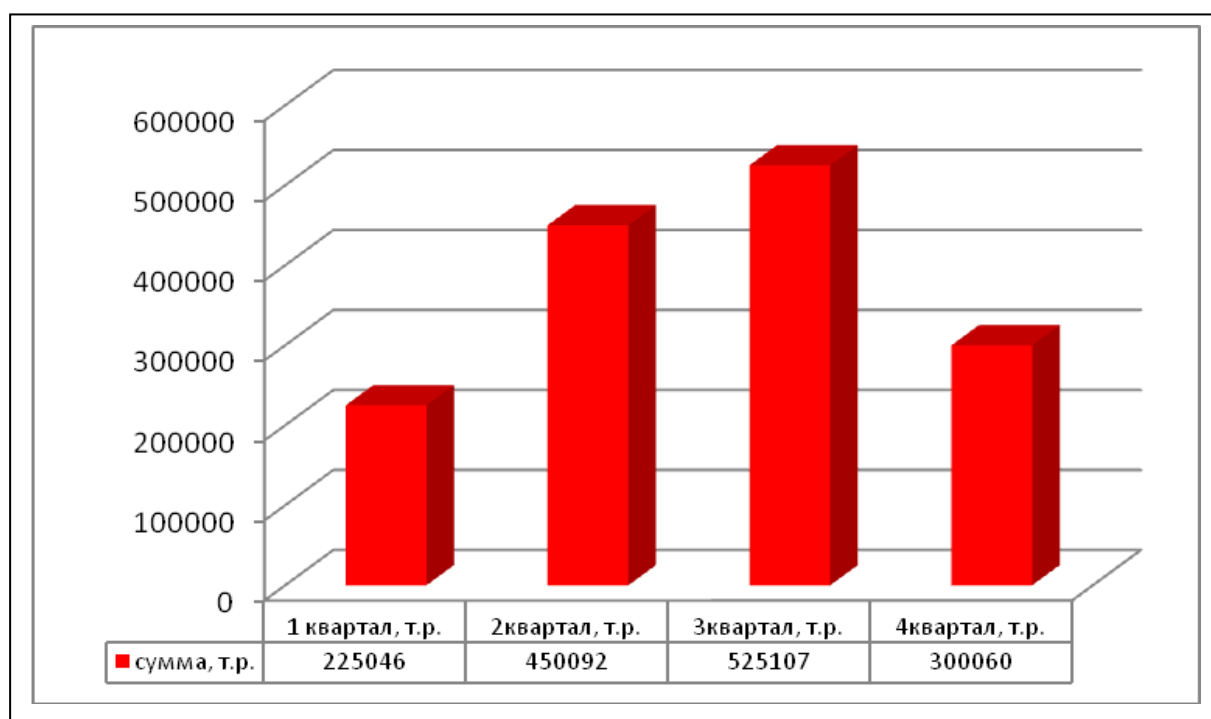


Рисунок 2.21- Ритмичность выручки предприятия ЗАО «ВЗЛ» по кварталам 2012 г.

Основная цель формирования платежного календаря на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант"- борьба с кассовыми разрывами, при которых денег в кассе и на расчетном счете нет. Являясь фактически плановым

«расписанием» потока ДДС предприятия, платежный календарь позволяет прогнозировать кассовые разрывы, заблаговременно принимать меры, чтобы исключить ситуации необходимости осуществления платежей при отсутствии достаточных средств на счете компании. Следуя принципу «предупрежден — значит вооружен», можно оперативно изменить планы расходования ДС, тем самым предотвратив кассовый разрыв.

Можно делать предварительные «прикидки», изменять даты поступлений и платежей, согласовывать их с контрагентами- и отражать все это непосредственно в платежном календаре. Платежный календарь позволяет не допускать расходования средств свыше утвержденных сумм. Траты допустимы только в рамках принятых бюджетов. Непредвиденные ситуации, требующие выйти за рамки бюджета, являются, скорее, исключениями из общего правила. Платежный календарь позволяет контролировать, находится ли платеж в рамках бюджета. С помощью платежного календаря компания может управлять ликвидностью, обеспечить надлежащее соблюдение процедур согласования оплаты расходов. Таким образом, задачи, которые позволяет решать платежный календарь, представлены в табл.2.13.

Таблица 2.13- Задачи, которые позволяет решить платежный календарь на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант"

№ п/п	задачи
1	Не допускать кассовых разрывов и невыполнения обязательств компании перед контрагентами.
2	Не допускать расходования средств свыше утвержденных сумм. Даже если денег у компании много, это не значит, что их можно расходовать бездумно.
3	Управлять ликвидностью компании.
4	Предоставлять достоверную информацию
5	Обеспечить надлежащее соблюдение процедур согласования оплаты расходов

В ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" платежный календарь составляется в Excel. Платежный календарь может составляться по месяцам (прил.А.) или по кварталам (прил.Ж). Недостатком платежного календаря, реализованного в Excel, является расход времени на перепостроение отчетности. Платежный календарь должен быть интегрирован в систему



оперативного учета так, чтобы для получения достоверных данных не требовалось двойного ввода.

Таким образом, оперативное финансовое планирование на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" осуществляется как на краткосрочный, так и на долгосрочный период и заключается в необходимости контроля за поступлением фактической выручки на расчетный счет и за расходованием наличных финансовых ресурсов.

### **Выводы по второй главе**

Объектом исследования является предприятие ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант". Предприятие организовано в форме закрытого акционерного общества и осуществляет свою деятельность на основании Устава, Закона «Об акционерных обществах», гражданского, налогового кодексов РФ и других нормативно-правовых актов. Предприятие ведет бухгалтерскую отчетность в соответствии с требованиями российского законодательства.

В настоящее время "Лиссант" поставляет любое оборудование для систем кондиционирования и вентиляции, позволяющее полностью укомплектовать объект. Среднесписочная численность предприятия составляет 801 человек.

Проведенный анализ финансовых показателей предприятия за 2010-2012 г.г. показал, что капитал предприятия в основном сформирован за счет заемных источников финансирования, небольшая доля приходится на собственный капитал и составляет 27,29% по состоянию на конец анализируемого периода. В целом общая стоимость капитала снизилась на 56267 тыс. руб. Такое снижение произошло за счет снижения краткосрочных обязательств, сумма которых на конец 2012 г. составила 135173 тыс. руб. Показатели финансовой устойчивости предприятия очень низкие, хотя к концу анализируемого периода наблюдается улучшение показателей. Большинство показателей ликвидности находятся в норме. Наблюдается увеличение коэффициентов абсолютной и

текущей ликвидности, произошел рост коэффициента обеспеченности собственными средствами, снизился коэффициент маневренности функционирующего капитала, это следует оценить положительно. Таким образом, в целом показатели ликвидности находятся в пределах нормативных значений.

За анализируемый период с 2010-2012 г.г. наблюдается увеличение показателя выручки от реализации и чистой прибыли предприятия. Несмотря на то, что показатели прибыльности выросли, произошло снижение показателей рентабельности. Это произошло за счет того, что темпы роста затрат опережают темпы роста доходов предприятия, что следует оценить отрицательно. Несмотря на все выше перечисленные отрицательные факторы, диагностика банкротства по модели Лиса показала, что предприятие не находится на грани банкротства.

Финансовое планирование на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" осуществляется финансовой службой, основной задачей которой является планирование финансовых потоков организации. Существует несколько видов планов на предприятии: краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные. В основу финансового планирования положены стратегический и производственный планы. Стратегический план предусматривает формулировку целей, задач и сферы деятельности предприятия. Производственные планы составляются на основе стратегического и предусматривают определение производственной, маркетинговой, научно-исследовательской и инвестиционной политики.

## **Глава 3. Совершенствование оперативного финансового планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»**

### **3.1. Необходимость совершенствования оперативного финансового планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»**

Проведенное исследование по организации оперативного финансового планирования ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» позволяет выделить один основной недостаток: существующая система планирования не автоматизирована. В частности, платежный календарь, кредитный план, кассовый план составляются в программе MS Excel, которая в настоящий момент не является совершенной и не имеет столько возможностей, которые предоставляют другие специализированные программные продукты. Важно отметить, что на предприятии кассовая книга ведется ручным способом, тогда как согласно ч. III Порядка ведения кассовых операций в РФ допускается ведение кассовой книги автоматизированным способом.

Основным недостатком осуществления планирования с помощью MS Excel и других непрофильных программ является: низкая оперативность в отражении информации и формировании отчетности, незащищенность от сбоев, проблема двойного ввода данных, необходимость затрат времени на перепостроение отчетности, рис.3.1.

Поэтому возникает необходимость автоматизации планирования на предприятии с помощью специализированного программного обеспечения.

В бизнесе свои подходы и взгляды на информационные технологии, так как именно с помощью автоматизации учета и планирования можно повысить функциональность и эффективности работы предприятия. Планирование на предприятии - это устойчивый информационный процесс, последовательность работ, относящийся к производственно-хозяйственной деятельности компании. Планирование включает в себя иерархию взаимосвязанных функциональных действий, реализующих одну или несколько из бизнес- целей компании в ее



Рисунок 3.1- Основные недостатки оперативного финансового планирования на предприятии ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант».

информационной системе (например, управление и анализ выпуска продукции или ресурсное обеспечение выпуска продукции). Таким образом, сомнений по поводу внедрения информационных технологий (или построения информационной системы предприятия) ни у кого не возникает. Возникает другой, довольно важный вопрос, с помощью каких программ лучше автоматизировать систему планирования на предприятии.

Основными ключевыми возможностями информационных систем являются: обширные возможности управления различными ресурсами предприятия; инновационные информационные и управленческие технологии; поддержка межкорпоративного бизнеса. Потребность российских предприятий и организаций в оптимизации информационных систем пока что достаточно невелика, но наблюдается четкая тенденция к увеличению.

На сегодняшний день множеством компаний разработаны программные продукты для осуществления финансового планирования, оценки финансового состояния, оценки эффективности инвестиционных проектов, автоматизации денежных потоков и составления платежного календаря, автоматизация и составление кредитного плана предприятия, рис.3.2. Каждая из программ имеет как свои преимущества, так и свои недостатки.

Рассмотрим некоторые особенности и функции наиболее распространенных программных продуктов, которые необходимы для эффективного функционирования системы планирования на предприятии, а в частности, программы: 1) программа разработки бизнес плана; 2) программы оценки инвестиционных проектов; 3) программы бюджетирования; 4) программы финансового планирования; 5) программы оценки финансового состояния предприятия; 6) программы движения денежных потоков и автоматизации бизнес-процесса «Платежный календарь»; 7) программы планирования и движения кредитных ресурсов и составление кредитного плана и др.

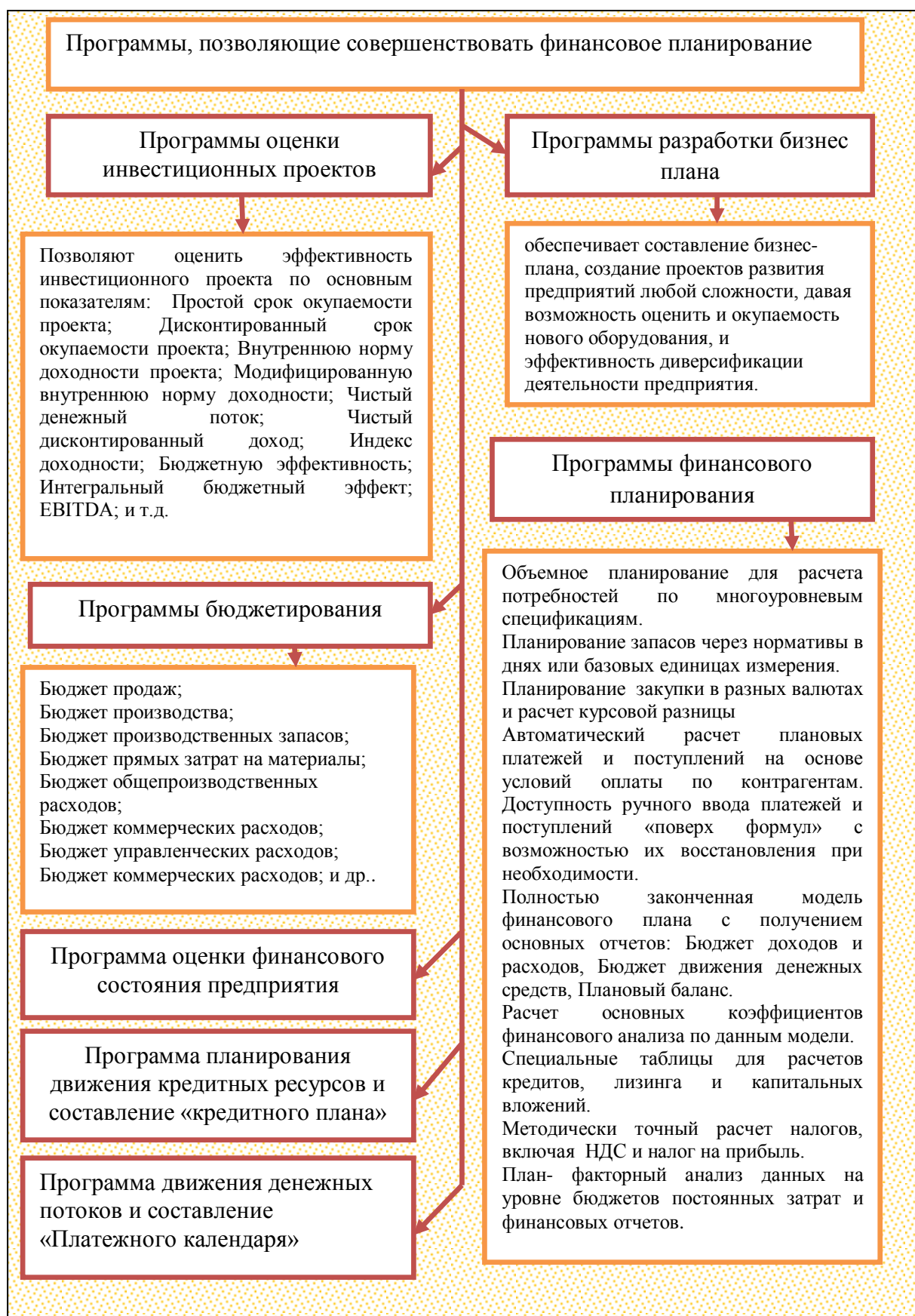


Рисунок 3.2- Обоснование необходимости совершенствования оперативного финансового планирования на предприятии ЗАО «ВЗЛ».

Программы "Инвестиционный анализ" предназначены для технико-экономического обоснования и оценки эффективности инвестиционных проектов. Программы позволяют с точностью рассчитать финансовую часть планирования проекта. Программный продукт можно использовать в качестве демонстрации экономической эффективности проекта для инвестора, инвестиционного комитета, либо кредитного комитета банка. С помощью программных продуктов "Инвестиционный анализ" можно рассчитать экономическую эффективность проекта для любой сферы деятельности: услуги, производство, торговля, строительство. Программы "Инвестиционный анализ" позволяют рассчитывать и анализировать в динамике следующие группы показателей эффективности инвестиционных проектов: 1) Показатели коммерческой (финансовой) эффективности, учитывающие финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников; 2) Показатели бюджетной эффективности, отражающие последствия осуществления инвестиционного проекта на федеральный, региональный и местный бюджеты; 3) Показатели экономической эффективности, отражающие затраты и результаты по проекту и учитывающие интересы его участников. Программы позволяют рассчитать следующий перечень показателей финансовой эффективности проекта: простой срок окупаемости проекта; дисконтированный срок окупаемости проекта; внутреннюю норму доходности проекта; модифицированную внутреннюю норму доходности; чистый денежный поток; чистый дисконтированный доход; индекс доходности; бюджетную эффективность; интегральный бюджетный эффект; и т.д.

По итогам работы, программой "Инвестиционный анализ" может быть подготовлен текстовый аналитический отчет об эффективности инвестиционных вложений. Отчет, состоящий из таблиц и графиков, составляется на основе типового шаблона.

Программы финансового планирования предназначены для подготовки комплексного финансового плана, позволяет провести полный комплекс работ по разработке, контролю и план-факторному анализу данных. В программах, предназначенных для финансового планирования реализовано множество оригинальных решений, обеспечивающих контроль правильности процедур планирования и удобство использования для конечного пользователя. Программы для планирования деятельности предприятий создаются и распространяются в нескольких типовых версиях: для производственных предприятий; для предприятий оптовой торговли; для предприятий сферы услуг.

Программы бюджетирования предназначены для планирования и анализа деятельности предприятия и его структурных подразделений на основе плановых и фактических показателей и оптимального планирования ресурсов предприятия для достижения поставленных целей. Программа «Бюджет» позволяет спрогнозировать состояние предприятия на установленный пользователем период, провести сравнительный анализ запланированных и фактически полученных результатов, выяснив при этом причину отклонений, для дальнейшей коррекции деятельности предприятия.

Бюджетирование необходимо для получения ясных целей предприятия, представления о потребности в текущих ресурсах и величине будущих. Программа позволит решить эти вопросы, а используя анализ отклонений, наладить работу планово - экономических служб и предприятия в целом. Программа по бюджетированию позволяет на основе вводимых пользователем плановых и фактических показателей хозяйственной деятельности, выраженных в денежном и натуральном выражении получить промежуточные и конечные плановые и фактические бюджетные формы: бюджет продаж; бюджет производства; бюджет производственных запасов; бюджет прямых затрат на материалы; бюджет общепроизводственных расходов; бюджет коммерческих расходов; бюджет управленческих расходов; бюджет



коммерческих расходов; и другие. Конечные бюджетные формы, которые формируются с помощью данной программы: Профицит (дефицит) доходов; Профицит (дефицит) денежных средств; Отчет о прибылях и убытках; Отчет о движении денежных средств. Кроме этого формируются аналитические таблицы: расчет точки безубыточности; расчет чистой приведенной стоимости (чистого дисконтированного дохода, NPV), как по всей, так и по основной деятельности.

Программы бюджетирования оснащены перечнем возможностей и сервисов, среди которых: возможность автоматического сведения в один неограниченного количества бюджетов подразделений; возможность перехода по всем таблицам и графикам программы; возможность защиты ячеек от нежелательных изменений; возможность составления отчета; выбор учета затрат на прямую заработную плату: с учетом, либо без учета тарифов; удобные, наглядные и функциональные графики; анализ изменений, как в абсолютном, так и в относительном выражении; выбор базы распределения общепроизводственных расходов и т.д.

Программы для анализа финансового состояния предприятия на основании финансовой отчетности позволяют осуществлять временной, структурный и трендовый финансовый анализ, расчет различных финансовых показателей, получение отчетов и заключений по результатам анализа. В программах реализованы различные методики финансового анализа, включая анализ кредитоспособности заемщика, подготовки годового отчета, а также элементы бенчмаркинга- сравнение финансового состояния предприятия с компаниями-конкурентами или лидерами отрасли.

Программы разработки бизнес-плана позволяют создать безупречный бизнес-план предприятия, соответствующий международным стандартам (МСФО), подготовить предложения для стратегического инвестора, определив для каждого из участников общий экономический эффект от реализации инвестиционного проекта и эффективность инвестиций в него, определить

оптимальный способ финансирования инвестиционного проекта, оценить возможные варианты производства, закупок и сбыта, проконтролировать выполнение бизнес-плана, сравнивая в ходе реализации его плановые и фактические показатели.

Таким образом, автоматизация планирования на предприятии позволяет решать множество задач связанных с планированием всех видов ресурсов и оценки экономической эффективности.

### **3.2.Рекомендации по совершенствованию методов оперативного финансового планирования ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант»**

Рассмотрим подробнее рекомендации, направленные на совершенствование системы оперативного финансового планирования. Так как основным недостатком на предприятии ЗАО «ВЗЛ» является отсутствие системы автоматизации планирования, составление кредитного плана, платежного календаря с помощью MS Excel, которая имеет ряд недостатков , описанных выше, то целесообразно для данного предприятия ЗАО «ВЗЛ» автоматизировать систему планирования с помощью следующих программных продуктов:

- 1)Программа "Кредитный инспектор" 8.30;
- 2)Программа "SysTecs: Бюджет движения денежных средств";
- 3)Программа "SysTecs: Платежный календарь";
- 4)Программа Audit Expert -для анализа финансового состояния предприятия;
- 5)Программа «Мастер Финансов. Планирование».

Рассмотрим функциональные возможности этих программных продуктов.

Внедрение программы "Кредитный инспектор" 8.30 позволит: регистрировать займы и товарные кредиты, автоматизировать контроль за просрочкой платежа, осуществить контроль за необходимостью перерасчета

графика платежей, произвести расчет графика платежей с периодичностью ежемесячно, еженедельно или произвольным способом с указанием конкретных дат возврата займа и др., таким образом, в целом позволит автоматизировать кредитный план предприятия. Основные функции программы "Кредитный инспектор" 8.30 представлены в табл.3.1.

Таблица 3.1-Основные функции программы "Кредитный инспектор" 8.30

№ п/п	функции	№ п/п	функции
1	регистрация займов, товарных кредитов;	2	поиск, фильтрация, сортировка займов по различным параметрам;
3	расчет графика платежей аннуитетным, дифференцированным способом;	4	расчет графика платежей с периодичностью ежемесячно, еженедельно или произвольным способом с указанием конкретных дат возврата займа;
5	пролонгация займа;	6	заморозка займа;
7	уникальная система учета заявок по статусам: новая; одобрена; отказана; оформлен заём.	8	уникальная система учета займов по статусам: заём открыт; заём открыт (текущая просрочка); заём открыт (были просрочки); заём закрыт; заём закрыт (были просрочки); заём аннулирован.
9	автоматический контроль за просрочкой платежа;	10	автоматический контроль за необходимостью перерасчета графика платежей;
11	ведение кассы, пересчет кассы;	12	контроль действий пользователей-кредитных инспекторов, запись всех действий в журнал;
13	уникальная система формирования номера договора займа, позволяющая зашифровать порядковый номер займа;	14	печать документов - договора займа, графика платежей, квитанции об оплате и любого произвольного документа;
15	построение диаграмм для анализа финансовых потоков с точностью до недели, в том числе, когда и в каком размере планируется доход;	16	ведение кредитной истории клиентов, истории рейтинга клиентов
17	функция заморозки займа.	18	функция звукового оповещения при поступлении новой заявки и др.

Автоматизация бизнес-процесса «Платежный календарь» необходима на предприятии ЗАО «ВЗЛ» для поддержания оперативного управления

денежными потоками. Программа «Платежный календарь» позволит: создавать электронные учетные документы платежной системы (например заявки на оплату или реестры); формировать электронную отчетность, необходимую для контроля исполнения платежей, выполнения регламентов платежной системы, БДЦС (к примеру, платежного календаря); реализовывать поддержку процедур контроля и согласования (бюджетов, заявок на оплату и пр.); разграничивать права доступа к финансовой информации для разных уровней ответственности в компании.

Программа «Платежный календарь» поможет быстро и удобно организовать учет поступающих и исходящих платежей, отследить расходование средств, расставить приоритеты контроля выполняемых платежей. Программа представляет собой базу данных, которая содержит в себе информацию о платежах организации, представленную в понятном и удобном виде. Удобное планирование расхода и поступления денежных средств. Удобное представление счетов и платежей. Контроль кассовых разрывов. Автоматизировать систему составления платежного календаря можно с помощью различных программных продуктов. Но мы предлагаем на анализируемом предприятии осуществить автоматизацию с помощью программы "SysTecs: Платежный календарь". Программа "SysTecs: Платежный календарь" предоставляет эффективные инструменты для оперативного контроля движения денежных средств в организации, отвечающие реальным потребностям малого и среднего бизнеса. Основные возможности программы "SysTecs: Платежный календарь", представлены в табл.3.2.

Для планирования, контроля и анализа денежных потоков организации предлагается внедрить программу "SysTecs: Бюджет движения денежных средств". Программа позволяет выявить потребность подразделений предприятия в финансовых ресурсах, определить необходимый объем и доступные источники финансирования и на основании этой информации

сформировать помесечный план расходования денежных средств.

Преимущества программы "SysTecs: Бюджет движения денежных средств":

Таблица 3.2-Основные возможности программы «SysTecs: Платежный календарь»

№ п/п	функции	№ п/п	функции
1	Планирование поступлений денежных средств	2	Планирование платежей
	<p>в программе "SysTecs: Платежный календарь", позволяют планировать поступление денежных средств от покупателей и заказчиков, используя удобный и информативный помощник планирования. Все характеристики предстоящих поступлений (дата поступления, контрагент, сумма и т.п.) вносятся в программу с помощью документов планирования и отражаются в платежном календаре организации. За счет гибкой интеграции с данными 1С:Бухгалтерии в программе реализованы функции контроля исполнения доходной части платежного календаря. Информация о фактическом поступлении наличных и безналичных денежных средств от контрагентов отражается в помощнике планирования и отчетах программы, позволяя оперативно контролировать состояние расчетов с покупателями и прогнозировать динамику поступления денежных средств.</p>		<p>Программа "SysTecs: Платежный календарь" предоставляет менеджерам и руководству компании эффективные инструменты для оперативного планирования платежей в организации. В программе представлен удобный помощник планирования платежей, позволяющий центрам финансовой ответственности формировать заявки на платежи поставщикам и прочим контрагентам. Сформированные заявки, проходя через процедуру утверждения, включаются в расходную часть платежного календаря организации. Для анализа и утверждения заявок в программе предусмотрен удобный и информативный интерфейс управления заявками. Используя программу "SysTecs: Платежный календарь" компания получает возможность контролировать потребность подразделений в денежных средствах, управлять расчетами с поставщиками, обеспечивать соблюдение процедур согласования оплаты расходов.</p>
3	Проведение платежей	4	Ведение платежного календаря
	<p>Возможности программы "SysTecs: Платежный календарь" позволяют осуществлять дополнительное ранжирование утвержденных заявок на платеж, включая их в реестр платежей текущего дня. Такой подход помогает привести в соответствие план расходования денежных средств с реальными остатками на расчетных счетах. Не включенные в реестр заявки могут быть перенесены на новый срок оплаты или отклонены. На основании реестра платежей программа позволяет формировать платежные документы (исходящие платежные поручения) и передавать их в базу 1С:Бухгалтерии. Факт перечисления денежных средств контрагентам отражается в отчетах и помощниках планирования платежей и операций с денежными средствами, позволяя контролировать расходование денежных средств и взаиморасчеты с поставщиками.</p>		<p>Вся информация о фактических остатках, запланированном поступлении и расходовании денежных средств отражается в отчете Платежный календарь, позволяющем оперативно контролировать ликвидность компании и использовать денежные средства с максимальной эффективностью. Аналитически разрезы платежного календаря позволяют ответить на главные вопросы, волнующие любого руководителя: кому, когда и за что следует заплатить и от кого и когда поступят денежные средства. Используя данные платежного календаря, можно строить различные прогнозы движения денежных средств, изменяя даты поступлений, платежей и согласовывая их с контрагентами, а также не допускать расходования средств свыше установленных в организации лимитов.</p>

1) Мгновенный эффект от использования программы; 2) Одна программа сможет заменить таблицы MS Excel, множественные записи в ежедневнике, документы и отчеты; 3) Повышение производительности труда. С помощью этой программы можно осуществлять финансовое и оперативное планирование на предприятии.

Важно на предприятии ЗАО «ВЗЛ» автоматизировать систему проведения анализа финансового состояния предприятия. Это можно сделать с помощью различных программных продуктов. Наиболее известной из них является: Audit Expert - программа для анализа финансового состояния предприятия. Audit Expert преобразует данные бухгалтерской отчетности к сопоставимому виду, соответствующему стандартам IAS, дает возможность постатейной переоценки активов и пассивов баланса. Провести регламентируемый анализ финансового состояния АО и ФГУП, анализ рентабельности, платежеспособности, ликвидности и финансовой устойчивости предприятия, факторный анализ рентабельности собственного капитала, оценить кредитоспособность заемщика, оценить риски банкротства предприятия, выявить признаки фиктивного или преднамеренного банкротства - все это позволяет спектр из 24 методик, уже «зашитых» в систему. Автоматически формируемые экспертные заключения, существенно упрощают подготовку отчетности по результатам финансового анализа. Audit Expert предоставляет пользователю возможность реализовать и собственные наработанные методики финансового анализа. Audit Expert - единственная в России система подобного класса, позволяющая формировать консолидированную отчетность и проводить на ее основе анализ финансового состояния группы компаний. Упорядочить предприятия по значениям различных финансовых показателей, а также сложным критериям, созданным на их основе самим пользователем, помогает реализованный в системе механизм ранжирования группы предприятий. По результатам финансового анализа можно подготовить отчет произвольной формы, включить в него

различные таблицы, графики и диаграммы. Audit Expert – аналитическая система диагностики, оценки и мониторинга финансового состояния одного или группы предприятий на основе данных финансовой и управленческой, в том числе консолидированной отчетности. Audit Expert ориентирован на финансово-экономические службы крупных компаний, банки и аудиторские фирмы, госорганы, контролирующие финансовое состояние подведомственных организаций. Audit Expert выпускается в версиях Standard и Premium.

Автоматизация системы планирования на предприятии с помощью программы «Мастер Финансов. Планирование» позволит осуществлять составление финансового плана предприятия и его контроль. Основными возможностями программы являются: объемное планирование для расчета потребностей по многоуровневым спецификациям; планирование запасов через нормативы в днях или базовых единицах измерения; планирование закупки и др., табл.3.3.

Таблица 3.3- Возможности программы: «Мастер Финансов. Планирование»

№ п/п	функции	№ п/п	функции
1	Объемное планирование для расчета потребностей по многоуровневым спецификациям.	2	Полностью законченная модель финансового плана с получением основных отчетов: Бюджет доходов и расходов, Бюджет движения денежных средств, Плановый баланс.
3	Планирование запасов через нормативы в днях или базовых единицах измерения	4	Расчет основных коэффициентов финансового анализа по данным модели.
5	Планирование закупки в разных валютах и расчет курсовой разницы	6	Специальные таблицы для расчетов кредитов, лизинга и капитальных вложений.
7	Автоматический расчет плановых платежей и поступлений на основе условий оплаты по контрагентам.	8	Методически точный расчет налогов, включая НДС и налог на прибыль.
9	Доступность ручного ввода платежей и поступлений «поверх формул» с возможностью их восстановления при необходимости.	10	План- факторный анализ данных на уровне бюджетов постоянных затрат и финансовых отчетов.

Таким образом, автоматизация системы планирования на предприятии позволит устранить существующие недостатки системы планов предприятия ЗАО «ВЗЛ».

### **3.3. Экономическое обоснование предложенных рекомендаций**

В связи с неэффективностью финансового планирования, компании ежегодно теряют прибыли, потери могут составлять от 5-10% и более, в зависимости от видов планирования. Так, в частности, при неправильном определении риска инвестиционного проекта, компания может потерять от 50%-100% вложенного капитала, при несвоевременно проведенных отчислениях в налоговые органы, в пенсионные фонды и фонды социального страхования, предприятиям и организациям приходится выплачивать штрафные санкции, которые составляют от 2% и более процентов прибыли. При не правильной и не своевременной оценке финансового состояния, компания может стать банкротом. Перечень потерь организаций от неэффективного финансового планирования, достаточно большой. Поэтому в настоящее время, в период острой конкурентной борьбы, забота о финансах должна стать главной задачей предприятия. Так, в частности предложенные мероприятия, направленные на автоматизацию системы планирования и бюджетирования на ЗАО «ВЗЛ» позволят компании получить следующую эффективность: снизить штрафные санкции по не своевременно проведенным расчетам с налоговыми и другими учреждениями, снизить риск не своевременной оплаты труда работникам, что позволит сохранить нормальный морально-психологический климат в коллективе и снизит процент текучести кадрового потенциала предприятия; позволит избежать потерь при вложении финансовых ресурсов в инвестиционные проекты и многое другое, табл.3.4.



Таблица 3.4- Основные показатели эффективности совершенствования планирования от предложенных рекомендаций на ЗАО «ВЗЛ».

№ п/п	показатели	№ п/п	показатели
1	Прозрачность бизнес-процессов	2	повышение исполнительской дисциплины
3	сокращение затрат времени руководителей и сотрудников	4	выполнение требований стандартов ISO-9000
5	максимально эффективное использование ПО, уже установленного в компании	6	рост конкурентных преимуществ
7	Исключение расходов , связанных с уплатой штрафов за несвоевременно поведенные платежи (в налоговые и иные учреждения)	8	Исключение расходов, связанных с уплатой процентов из-за несвоевременно проведенные отчисления по кредитам
9	Снижение риска банкротства предприятия	10	Снижение риска не своевременной выплаты заработной платы ,что позволит обеспечить нормальный морально-психологический климат в коллективе
11	Снижение риска возникновения просроченной дебиторской задолженности	12	Снижение риска не поставок сырья и материалов для производства , из-за не своевременно проведенных расчетов с поставщиками

Важнейшим показателем автоматизации финансового планирования является- прозрачность бизнес-процессов. То есть автоматизация система планирования позволит обеспечить возможность отслеживания этапов выполнения бизнес-процессов, что делает всю деятельность в организации абсолютно прозрачной и контролируемой.

За счет автоматизации повысится исполнительная дисциплина, будут обеспечены выполнение требований стандартов ISO-9000, так как разработанная в настоящий момент система менеджмента качества (СМК) в соответствии с требованиями ISO 9001, становится концептуальной основой для совершенствования системы управления организации. Одно из требований к СМК - это прозрачно поставленный документооборот и информационное взаимодействие. Автоматизация процессов планирования на предприятии позволит обеспечить финансовую службу необходимой информацией, которая всегда находится "под рукой".

При реализации процесса планирования финансовых ресурсов, руководители получают возможность оперативно получать информацию о необходимости оплаты (отгрузки). В совокупности с быстрым доступом к информации, руководитель (или его подчиненные сотрудники) может оперативно инициировать процесс оплаты (отгрузки), например рассмотрение и согласование входящих счетов. Сокращение времени на принятие финансовых решений повышает оборачиваемость денежных средств. При возникновении вопросов по поставке (отгрузке) руководитель может в течение секунд обратиться к электронным копиям оригиналов, например в телефонной беседе с контрагентом или руководителем/владельцем бизнеса.

Автоматизация планирования на предприятии позволит максимально использовать компьютерную и оргтехнику, уже установленного в компании. Использование автоматизации системы планирования, происходит сокращение временных затрат практически на все рутинные операции с документами (создание, поиск, согласование и т.д.). Благодаря этому у сотрудников высвобождается время для выполнения других, более интеллектуальных работ, дающих большую отдачу для предприятия. Кроме того, происходит ускорение документооборота и, как следствие, всех процессов.

Экономическая эффективность от совершенствования системы планирования на предприятии выражается прежде всего в увеличении выручки предприятия, роста прибыли и показателей рентабельности. Какая именно будет достигнута экономическая эффективность от совершенствования системы планирования на предприятии, прогнозировать достаточно сложно, так как это будет зависеть от множества факторов. Но так или иначе, ежегодные потери предприятия от несвоевременно проведенных отчислений в налоговые и иные учреждения, составляют в среднем до 2,0% прибыли, потери от неуплаты поставщикам, оказывают влияние на не поставку сырья и материалов, необходимых в производственном процессе. В результате происходят простои в производственном процессе и невыполнение плана,

который составляет в среднем 10-15% ежегодно. Несвоевременно проведенные отчисления на заработную плату, отрицательно сказываются на отношениях работников к работе, возникают конфликтные ситуации, происходит текучесть кадров. В связи с этим компания направляет финансовые ресурсы на новый набор сотрудников в организацию, таким образом, потери от текучки кадров составляют ежегодно 5,0%(в среднем). Это самые распространенные виды потерь, которые возникают на предприятии. Здесь не берутся во внимание потери связанные с неэффективностью бизнес- планирования, риски инвестиционных проектов, которые могут составлять достаточно большую угрозу для компании. Исходя из имеющихся данных предприятия ЗАО «ВЗЛ», ежегодные потери прибыли из-за перечисленных выше факторов составляют 20,0-22,0%. Таким образом, если исключить все перечисленные виды потерь за счет совершенствование системы финансового планирования на предприятии, то компания смогла бы увеличить имеющуюся прибыль на 20,0%. Так, по данным на 2012 г. прибыль предприятия составила 10376,0 тыс. руб.

Соответственно, исключив потери прибыли в 20,0%, экономическая эффективность от совершенствования планирования на предприятии ЗАО «ВЗЛ» составит 12451,0 тыс. руб., рис.3.3.

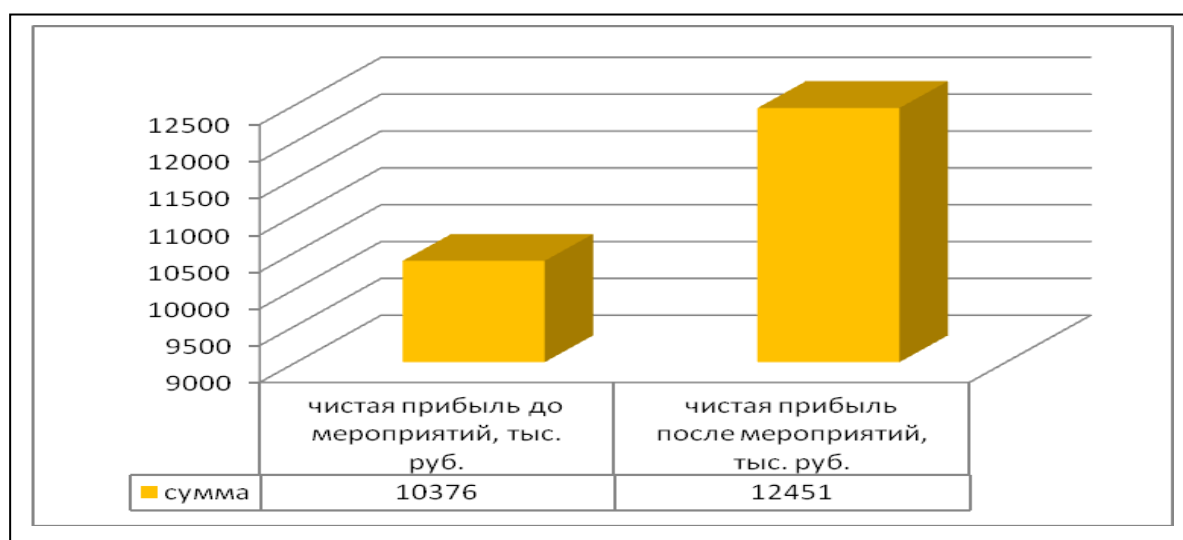


Рисунок 3.3- Экономическая эффективность от совершенствования системы планирования на предприятии ЗАО «ВЗЛ».

Проведенный расчет экономической эффективности является прогнозным, каким он будет на самом деле покажет время. Но в любом случае, внедрение системы автоматизации планирования и бюджетирования напрямую отражается на конкурентных преимуществах компании ЗАО «ВЗЛ» перед другими игроками рынка. Повысится скорость и качество работы за счет ускорения движения информационных потоков и четкого контроля всех процессов. Функционирование даже крупного предприятия становится более мобильным и меньше зависит от конкретных «незаменимых» сотрудников.

### **Выводы по третьей главе**

Проведенное исследование по организации оперативного финансового планирования ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» позволяет выделить один основной недостаток: существующая система планирования не автоматизирована. В частности, платежный календарь, кредитный план, кассовый план составляются в программе MS Excel, которая в настоящий момент не является совершенной и не имеет столько возможностей, которые предоставляют другие специализированные программные продукты.

Основным недостатком осуществления планирования с помощью MS Excel и других непрофильных программ является: низкая оперативность в отражении информации и формировании отчетности, незащищенность от сбоев, проблема двойного ввода данных, необходимость затрат времени на перепостроение отчетности.

На сегодняшний день множеством компаний разработаны программные продукты для осуществления финансового планирования, оценки финансового состояния, оценки эффективности инвестиционных проектов, автоматизации денежных потоков и составления платежного календаря, автоматизация и составление кредитного плана предприятия, основными из них являются: 1) программы разработки бизнес плана; 2) программы оценки инвестиционных

проектов; 3) программы бюджетирования; 4) программы финансового планирования; 5) программы оценки финансового состояния предприятия; 6) программы движения денежных потоков и автоматизации бизнес-процесса «Платежный календарь»; 7) программы планирования и движения кредитных ресурсов и составление кредитного плана и др. Каждая из программ имеет как свои преимущества, так и свои недостатки.

Среди описанных выше программ, для предприятия ЗАО «ВЗЛ» предлагается автоматизировать систему планирования с помощью следующих программных продуктов: программа "Кредитный инспектор" 8.30; программа "SysTecs: Бюджет движения денежных средств"; программа "SysTecs: Платежный календарь"; программа Audit Expert; программа «Мастер Финансов. Планирование».

В связи с неэффективностью финансового планирования, компании ежегодно теряют прибыли, потери могут составлять от 5-10,0% и более, в зависимости от видов планирования. Так, в частности, при неправильном определении риска инвестиционного проекта, компания может потерять от 50%-100% вложенного капитала, при несвоевременно проведенных отчислениях в налоговые органы, в пенсионные фонды и фонды социального страхования, предприятиям и организациям приходится выплачивать штрафные санкции, которые составляют от 2% и более процентов прибыли. При не правильной и не своевременной оценке финансового состояния, компания может стать банкротом. Перечень потерь организаций от неэффективного финансового планирования, достаточно большой. Поэтому в настоящее время, в период острой конкурентной борьбы, забота о финансах должна стать главной задачей предприятия. Так, в частности предложенные мероприятия, направленные на автоматизацию системы планирования и бюджетирования на ЗАО «ВЗЛ» позволят компании получить следующую эффективность: снизить штрафные санкции, снизить риск не своевременной оплаты труда работникам, что позволит сохранить нормальный морально-

психологический климат в коллективе и снизит процент текучести кадрового потенциала предприятия; позволит избежать потерь при вложении финансовых ресурсов в инвестиционные проекты и многое другое.

Средние ежегодные потери предприятия ЗАО «ВЗЛ» от неэффективности системы планирования составляют около 20,0%, соответственно, исключив потери прибыли, экономическая эффективность от совершенствования планирования на предприятии ЗАО «ВЗЛ» позволит увеличить прибыль компании и в перспективе составит 12451,0 тыс. руб.



## Заключение

Финансовое планирование – это выбор целей по реальности их достижения с имеющимися финансовыми ресурсами в зависимости от внешних условий и согласование будущих финансовых потоков, выражается в составлении и контроле над выполнением планов формирования доходов и расходов, учитывающих текущее финансовое состояние, выраженные в денежном эквиваленте цели и средства их достижения. Финансовое планирование формулирует пути и способы достижения финансовых целей предприятия. В целом финансовый план – программа того, что должно быть сделано в будущем. Цели финансового планирования предприятия зависят от выбранных критериев принятия финансовых решений: максимизация продаж; максимизация прибыли; максимизация собственности владельцев компании.

Финансовое планирование необходимо, прежде всего, для сохранения финансового равновесия предприятия. Оно должно охватывать все финансово-экономические и производственно-хозяйственные процессы: планирование потоков денежных средств, планирование инвестиций и деинвестиций, планирование внешнего финансирования и дефинансирования, планирование резервов ликвидности.

Задачами финансового планирования являются: проверка согласованности поставленных целей и их осуществимости; обеспечение взаимодействия различных подразделений предприятия; анализ различных сценариев развития предприятия и соответственно, объемов инвестиций и способов их финансирования; определение программы мероприятий и поведения в случае наступления неблагоприятных событий; контроль за финансовым состоянием предприятия.

Систему финансового планирования на предприятии можно разделить на три составляющие: разработка финансовой стратегии предприятия; текущее финансовое планирование; оперативное финансовое планирование.



Оперативное финансовое планирование заключается в разработке различных форм оперативных плановых заданий, по всем основным вопросам финансовой деятельности и включает краткосрочные тактические действия и предполагает разработку и исполнение: платежного календаря, расчет потребности в краткосрочном кредите; кассовой заявки, и других оперативных планов.

Основными задачами оперативного планирования являются: детализация и распределение производственной программы по месяцам, декадам, дням с таким расчетом, чтобы обеспечивалась полная загрузка всех подразделений; конкретизация и доведение задания до цехов, участков, пролетов, линий, бригад и рабочих мест с указанием сроков выполнения заданий; разработка календарно-плановых нормативов и норм; планирование своевременной технической подготовки производства; обеспечение рабочих мест сырьем, материалами и деталями: координация и взаимоувязка деятельности всех звеньев производственного процесса; оперативное регулирование хода производства с целью предотвращения возможных перебоев и обеспечения четкой работы.

Принцип планирования- это основополагающее правило, на базе которого осуществляется процесс планирования. Процесс планирования должен осуществляться при использовании таких принципов как: необходимость, единство, непрерывность, гибкость, точность, комплексность, участие, многовариантность, оптимальность, эффективность. Методы планирования – это способы разработки плана или его раздела. В зависимости от главных целей или основных подходов, используемой исходной информации, нормативной базы, применяемых путей получения и согласования тех или иных конечных плановых показателей принято различать следующие основные методы планирования: нормативный, факторный, экономико-математический, программно-целевой, балансовый, прогнозный.

Объектом исследования в дипломной работе является предприятие ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант". Предприятие организовано в форме

закрытого акционерного общества и осуществляет свою деятельность на основании Устава, Закона «Об акционерных обществах», гражданского, налогового кодексов РФ и других нормативно-правовых актов. В настоящее время "Лиссант" основным видом деятельности предприятия является производство и реализация систем кондиционирования и вентиляции. Среднесписочная численность предприятия составляет 801 человек.

Проведенный анализ финансовых показателей предприятия за 2010-2012 г.г. показал, что капитал предприятия в основном сформирован за счет заемных источников финансирования, небольшая доля приходится на собственный капитал и составляет 27,29% по состоянию на конец анализируемого периода. В целом общая стоимость капитала снизилась на 56267 тыс. руб. Такое снижение произошло за счет снижения краткосрочных обязательств, сумма которых на конец 2012 г. составила 135173 тыс. руб. Показатели финансовой устойчивости предприятия очень низкие, хотя к концу анализируемого периода наблюдается улучшение показателей. Большинство показателей ликвидности находятся в норме. Наблюдается увеличение коэффициентов абсолютной и текущей ликвидности, произошел рост коэффициента обеспеченности собственными средствами, снизился коэффициент маневренности функционирующего капитала, это следует оценить положительно. Таким образом, в целом показатели ликвидности находятся в пределах нормативных значений.

За анализируемый период с 2010-2012 г.г. наблюдается увеличение показателя выручки от реализации и чистой прибыли предприятия. Несмотря на то, что показатели прибыльности выросли, произошло снижение показателей рентабельности. Это произошло за счет того, что темпы роста затрат опережают темпы роста доходов предприятия, что следует оценить отрицательно. Несмотря на все выше перечисленные отрицательные факторы, диагностика банкротства по модели Лиса показала, что предприятие не находится на грани банкротства.

Финансовое планирование на предприятии ЗАО "Вентиляционный завод Лиссант" осуществляется финансовой службой, основной задачей которой является планирование финансовых потоков организации. Существует несколько видов планов на предприятии: краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные. В основу финансового планирования положены стратегический и производственный планы. Стратегический план предусматривает формулировку целей, задач и сферы деятельности предприятия. Производственные планы составляются на основе стратегического и предусматривают определение производственной, маркетинговой, научно-исследовательской и инвестиционной политики.

Проведенное исследование по организации оперативного финансового планирования ЗАО «Вентиляционный завод Лиссант» позволяет выделить один основной недостаток: существующая система планирования не автоматизирована. В частности, платежный календарь, кредитный план, кассовый план составляются в программе MS Excel, которая в настоящий момент не является совершенной и не имеет столько возможностей, которые предоставляют другие специализированные программные продукты. Основным недостатком осуществления планирования с помощью MS Excel и других непрофильных программ является: низкая оперативность в отражении информации и формировании отчетности, незащищенность от сбоев, проблема двойного ввода данных, необходимость затрат времени на перепостроение отчетности.

На сегодняшний день множеством компаний разработаны программные продукты для осуществления финансового планирования, оценки финансового состояния, оценки эффективности инвестиционных проектов, автоматизации денежных потоков и составления платежного календаря, автоматизация и составление кредитного плана предприятия, основными из них являются: программы разработки бизнес плана; программы оценки инвестиционных проектов; программы бюджетирования; программы финансового

планирования; программы оценки финансового состояния предприятия; программы движения денежных потоков и автоматизации бизнес-процесса «Платежный календарь»; программы планирования и движения кредитных ресурсов и составление кредитного плана и др. Каждая из программ имеет как свои преимущества, так и свои недостатки.

Среди описанных выше программ, для предприятия ЗАО «ВЗЛ» предлагается автоматизировать систему планирования с помощью следующих программных продуктов: программа "Кредитный инспектор" 8.30; программа "SysTecs: Бюджет движения денежных средств"; программа "SysTecs: Платежный календарь"; программа Audit Expert; программа «Мастер Финансов. Планирование».

В связи с неэффективностью финансового планирования, компании ежегодно теряют прибыли, потери могут составлять от 5-10,0% и более, в зависимости от видов планирования. Так, в частности, при неправильном определении риска инвестиционного проекта, компания может потерять от 50%-100% вложенного капитала, при несвоевременно проведенных отчислениях в налоговые органы, в пенсионные фонды и фонды социального страхования, предприятиям и организациям приходится выплачивать штрафные санкции, которые составляют от 2% и более процентов прибыли. При не правильной и не своевременной оценке финансового состояния, компания может стать банкротом. Перечень потерь организаций от неэффективного финансового планирования, достаточно большой. Поэтому в настоящее время, в период острой конкурентной борьбы, забота о финансах должна стать главной задачей предприятия. Так, в частности предложенные мероприятия, направленные на автоматизацию системы планирования и бюджетирования на ЗАО «ВЗЛ» позволят компании получить следующую эффективность: снизить штрафные санкции, снизить риск не своевременной оплаты труда работникам, что позволит сохранить нормальный морально-психологический климат в коллективе и снизит процент текучести кадрового

потенциала предприятия; позволит избежать потерь при вложении финансовых ресурсов в инвестиционные проекты и многое другое.

Средние ежегодные потери предприятия ЗАО «ВЗЛ» от неэффективности системы планирования составляют около 20,0%, соответственно, исключив потери прибыли, экономическая эффективность от совершенствования планирования на предприятии ЗАО «ВЗЛ» позволит увеличить прибыль компании и в перспективе составит 12451,0 тыс. руб.

### Список использованных источников

1. Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. N 208-ФЗ "Об акционерных обществах" (с изм.и доп.).
2. Алексеева М.М. «Планирование деятельности фирмы» Учебно-методическое пособие.-М., 2010г.
3. Антикризисное управление/под ред. Г.К. Таля, М.А. Федотовой.-М.: Инфра- М, 2009 г.
4. Абчук В. А. Самоучитель по бизнесу. Малое, но собственное дело. СПб.: Питер. – 2012. – 304 с.
5. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности: учебно-методический комплекс/Под ред. Л.М. Полковского.- М.: «Финансы и статистика», 2013.- 384с.
6. Абрютина М.С., Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. - М.: Дело и сервис, 2012 г.
7. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория анализа хозяйственной деятельности: Учеб. - М: Финансы и статистика, 2011г.
8. Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов. - М: Банки и биржи, 2011 г.
9. Быкадоров В. А., Алексеев А. Д. Финансово-экономическое состояние предприятия. Практическое пособие. М.: Приор, 2009г.
10. Балабанов И.Т. “Финансовый менеджмент”: Учебник.- М.: Финансы и статистика, 2012г.224 с.
11. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта: учебное пособие / И.Т. Балабанов. - М.: «Финансы и статистика», 2009.- 184с.
12. Бочаров В.В. Финансовый анализ : учебное пособие / В.В. Бочаров.- 4-е изд., доп. и перераб.- СПб.: «Питер», 2009.- 218с.

- 13.Бухалков М.И. Планирование на предприятии. – М.: Инфра- М, 2011г. – 416 с.
- 14.Вайс Е.С., Васильцова В.М. Планирование на предприятии. – М.: КноРус, 2011.- 336 с.
- 15.Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и управления стоимостью предприятия.: Учеб. Пособие для вузов.-М.: Юнити-Дана, 2013 г.
- 16.Волков И.М., Грачева М.В. Проектный анализ: Учебник для вузов. – М.: Банки и биржи, Юнити. – 2010г.
- 17.Грузинов В.П., Грибов В.Д. «Экономика предприятия»/ учебное пособие.- М.: Финансы и статистика, 2010 г.-208 с.
- 18.Гражданский кодекс Российской Федерации (части первая, вторая и третья).- М. : «ТК Велби», 2012. - 448с.
- 19.Горемыкин В.А. Планирование на предприятии: Учебник, изд. 2-е, испр. и доп. – М., 2012г. – 528 с.
- 20.Горфинкель В.Я. «Экономика предприятия»// учебное пособие для вузов. М. Инфра, 2009 г.
- 21.Герчикова И.Н. «Менеджмент»/учебник. Москва. «Банки и биржи» «ЮНИТИ», 2009 г.-501 с.
- 22.Деловое планирование/ Под ред. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2012.
- 23.Десмос Г.М. Руководство по оценке бизнеса.- М.: РОО, 2013 г.
- 24.Джозев А.Ковелло, Бриан Дж. Хейзелгрэн «Бизнес-планы» полное справочное руководство: пер с англ.-М.: «Издательство БИНОМ», 2009 г.-352 с.
- 25.Ендовицкий Д.А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности: методология и практика. - М.: Финансы и статистика, 2012г.
- 26.Зелль А. Бизнес план: Инвестиции и финансирование, планирование и оценка проектов: пер. с нем.-М.: издательство «Ось-89», 2009 г.-240 с.

- 27.Ковалев А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. - М: Центр экономики и маркетинга, 2012г.
- 28.Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. — 4-е изд., перераб. и доп. — М: Финансы и статистика, 2012 г.
- 29.Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М: Проспект, 2009 г.
- 30.Крейнина М. Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки.— М.:ИКЦ«ДИС», 2011.
- 31.Курганская Н.И., Волкова Н.В., Вишневская О.В. Планирование и анализ производственной деятельности. – Ростов н/Д.: Феникс, 2010г. – 320 с.
- 32.«Менеджмент»/ И.Н. Герчикова: Учебник, третье издание, Москва «Банки и биржи» Издательское объединение «Юнити» 2013г.
- 33.Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. «Основы менеджмента»/пер. с англ. –М.: Дело, 2012 г.-704 с.
- 34.Маховикова Г.А., Кантор Е.Л., Дрогомерецкий И.И. Планирование на предприятии. – М.: Юрайт, 2010. – 144 с.
- 35.Новицкий Н.И. Пашуто В.П. Организация, планирование и управление производством. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 576 с.
- 36.Организация и методы оценки предприятия (бизнеса): Учебник/под ред. В.И. Кошкина.-М., 2010 г.
- 37.Оценка предприятия: теория и практика: учебное пособие/под ред. В.В. Григорьева, М.А. Федотовой.- М.: Инфра- М, 2009 г.
- 38.Одинцова Л.А. Планирование на предприятии. – М.: Академия, 2009. – 272 с.
- 39.Рязанова В.А., Люшина Э.Ю. Организация и планирование производство. – М.: Академия, 2010. – 272 с.
- 40.Савицкая Г. «Анализ хозяйственной деятельности предприятий»: Учебник- Мн.: ИП «Экоперспектива», 2013 г.-494 с.



41. Фатхутдинов Р.А. «Стратегический менеджмент» :учебник для вузов. -3-е изд. , -М.: ЗАО «Бизнес-школа» «Интел-Синтез», 2009 г. 416 с.
42. Шеремет, А. Д., Сайфулин Р. С., Негашев. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет - М.: ИНФРА - М, 2011. - 208 с.
43. Шеремет А. Д., Сайфулин Р. С. «Финансы предприятия», М. – 2011г.
44. Щиборщ, К.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий России / К.В. Щиборщ - М.: Дело и Сервис, 2013. - 320 с.
45. «Экономика предприятия»: Учебник/ под ред.О.И. Волкова. -М.: ИНФРА-М, 2010 г.-416 с.
46. «Экономика предприятия»: учебное пособие. /под ред. Сергеева И.В. -М.: Финансы и статистика, 2012 г.-304 с.

## Приложения