



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра «Экономики и управления на предприятии природопользования»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика»
(квалификация – бакалавр)

На тему «Планирование и прогнозирование на предприятии»

Исполнитель Папикян Нелли Паруйровна

Руководитель старший преподаватель Романец Елена Георгиевна

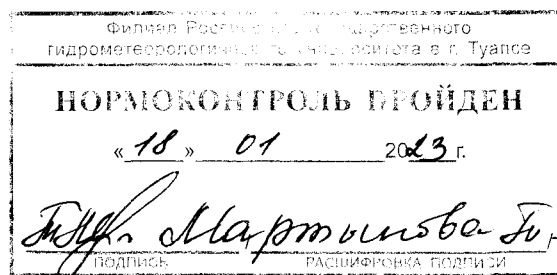
«К защите допускаю»

и.о. заведующий кафедрой

кандидат экономических наук, доцент

Шутов Василий Васильевич

«25» 01 2023 г.



Туапсе
2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1. Теоретические и методические основы планирования и прогнозирования на предприятии.....	6
1.1 Экономическая и методическая основы планирования и прогнозирования	6
1.2 Внутрифирменное планирование и прогнозирование	12
2 Оценка финансовых показателей, используемых в планировании и прогнозировании на предприятии	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Стандарт-Сервис».....	20
2.2 Анализ финансово-экономических показателей, используемых в планировании и прогнозировании ООО «Стандарт-Сервис»	29
3 Особенности составления прогнозного бюджета ООО «Стандарт-Сервис» ..	37
3.1 Методика составления прогнозного бюджета	37
3.2 Рекомендации по составлению прогнозного бюджета ООО «Стандарт-Сервис».....	45
Заключение	54
Список литературы	56
Приложение	59

Введение

Для того чтобы деятельность организации была успешной, необходимо уметь прогнозировать (предвидеть или предсказывать с опорой на определенные данные) и планировать (расписывать порядок работы на определенный срок).

Данная несложная техника совершенствуется с 70-х годов и с каждым годом все быстрее и быстрее из-за двух известных факторов: экономические кризисы последней четверти XXв., которые обязали менеджеров и экономистов искать новые и действенные способы ведения деятельности, в то время как второй фактор подразумевает быстрое внедрение информационных технологий и компьютеризации. Данные факторы позволили автоматизировать, упростить и ускорить выполнение огромного числа функций контроля над деятельностью организации. Поэтому и стали доступнее прогнозирование и планирование.

Если говорить точнее, то планирование деятельности предприятия — это безошибочное прогнозирование и программирование будущих шагов всех процессов и подведение итогов по этапам. Для того чтобы правильно составить план, нужно учесть специализацию и кооперацию и четко по датам установить задания, чтобы четко выполнять весь объем работы, согласно ее виду, адекватно и последовательно расходовать ресурсы на каждый цех, отдел или бригаду.

Таким образом, материальные, трудовые, финансовые и природные ресурсы будут распределяться на будущее.

Тема выпускной квалификационной работы – «Планирование и прогнозирование на предприятии».

Актуальность выбранной темы очевидна, поскольку в современных условиях хозяйствования выдерживать жесткую конкуренцию очень сложно без грамотного финансового плана, так как основной целью процесса является достижение оперативных целей компаний, и тогда осуществляется стратегическое финансовое планирование.

Кроме того, основной из задач финансового планирования —

максимизация объемов продаж, от которых зависит прибыль, другой задачей является продвижение новой товарной марки и обеспечение заинтересованности предприятия для инвесторов, создание эффективного управления финансовыми ресурсами предприятия и т.д.

Объект исследования – Общество с ограниченной ответственностью «Стандарт-Сервис» (ООО «Стандарт-Сервис»).

Предмет исследования – планирование и прогнозирование финансово – хозяйственной деятельности предприятия, их экономическая составляющая и методы.

Цель исследования – совершенствование финансового планирования и составление прогнозных бюджетов на перспективу на исследуемом предприятии с целью повышения эффективности финансово-хозяйственной и инвестиционной деятельности.

Для реализации этой цели поставлены задачи:

- рассмотреть теоретические и методические основы планирования и прогнозирования, внутрифирменное планирование и прогнозирование, выбор внутрифирменной текущей стратегии;

- выполнить анализ эффективности финансово – экономических показателей деятельности ООО «Стандарт-Сервис», а также анализ ликвидности и финансовой устойчивости и анализ финансовых результатов за 2019 – 2021 гг.;

- разработать рекомендации по составлению прогнозных бюджетов на перспективу ООО «Стандарт-Сервис».

Теоретической основой для написания дипломного проекта послужили работы таких российских экономистов как: Абрамов В.С., Баринов В.А., Бланк И.А., Волков А.С., Гарнов А.П. и др.

В качестве информационных источников использованы данные финансовой и статистической отчетности ООО «Стандарт-Сервис» за 2019 - 2021 гг.

Указанные цели и задачи определили логику изложения материала и

структуру работы, состоящую из трех глав.

В первой главе освещаются теоретические основы планирования и прогнозирования в условиях рыночной экономики, методы планирования и прогнозирования, внутрифирменное планирование и прогнозирование, выбор внутрифирменной текущей стратегии.

Во второй главе выполнен анализ финансово-экономических показателей, показателей ликвидности, финансовой устойчивости и финансовых результатов, а также рассмотрена организационная структура ООО «Стандарт-Сервис».

Третья глава посвящена разработке рекомендаций по составлению прогнозного бюджета ООО «Стандарт-Сервис».

1. Теоретические и методические основы планирования и прогнозирования на предприятии

1.1 Экономическая и методическая основы планирования и прогнозирования

До 19 века средний уровень жизни был в разы ниже, чем в наше время, про экономический рост, и говорить нечего, он не изменялся поколениями. Тогда только развивалось разделение труда и специализации от одного человека к нескольким, а обеспечить свои нужды можно было или самому или обменяться с кем-нибудь товаром или услугой.

Если не было возможно самому удовлетворить свои потребности, то приходилось прибегать к помощи со стороны. Во-первых, должно было быть наличие этой стороны и наличие у каждой из сторон чего-нибудь ценного. Во-вторых, нужно понимать, что ценным может быть и совет и информация о чем-либо. И если обе стороны согласны на такого рода сделку, тогда обмен целесообразен.

Как раз таки сделка представляет собой коммерческий обмен ценностями между двумя сторонами и для этого нужно, чтобы у сторон было как минимум две ценности и согласованность в месте, времени и условиях на обмен. Таким образом, сделки и являются сущностью рыночного обмена.

Рынок — это совокупность продавцов и покупателей, которые совершают или могут совершать сделки. Рыночный обмен может различаться по степени централизации [10, с. 87]. Так же может быть и децентрализованный обмен, при условии, что все собственники различных ценностей совершают сделки между собой. Так выглядел в первобытном обществе рынок. В современном обществе с учетом развитой экономики возможен выгодный обмен натуральными товарами, но встретить такое можно не часто.

Спустя тысячелетия, сформировалась централизованная система обмена, которая является основой рынка нашего времени. Были придуманы универсальное средство обмена — деньги и маркетинговые посредники

(профессионалы рынка).

Чем хорош централизованный рынок, так это тем, что можно за небольшое количество обменов прийти к нужному результату и получить ту самую ценную вещь, тогда как в децентрализованной системе потребовалось бы несколько десятков сделок, чтобы прийти к тому же самому результату.

Тем самым централизованный рынок повышает торгово-операционную эффективность экономики. На данный момент в любой экономической системе сформирован централизованный обмен, потому что его эффективность намного больше, чем от натурального обмена. В течение XX в. все страны с «рыночной» или «централизованно планируемой» экономикой использовали современный рыночный обмен в большем или меньшем числе сфер.

Но все же от издержек ни на каком виде рынка не уйти даже высокая торгово-операционная эффективность современного рынка не защищает от них. Значительный вес имеют издержки, другое название которых транзакционные издержки, даже в странах с развитой рыночной экономикой. Они не исключают затраты как оптовой так и розничной торговли. В их состав входят и издержки, связанные с использованием финансовых, информационных услуг, обеспечением правовой и юридической поддержки.

В обществе так сложилось, для того чтобы удовлетворять потребности, нужно осуществлять обмен товаров и услуг, на которые нужно потратить те или иные ресурсы. Издержки, связанные с изготовлением товаров и оказанием услуг, обычно называют трансформационными. В данном «ключе» уместен термин «технология», который подразумевает способы производства товаров и оказания услуг, способы трансформации [8, с. 125].

Для того чтобы, производилась небольшая часть от всех товаров и услуг, нужны предприниматели. А чтобы обеспечить всех нуждающихся в товарах и услугах должно трудиться большое количество людей. В рыночном обмене участвуют люди, которые производят или потребляют товары и услуги, их еще называют экономические агенты.

Но отношения между производителями и потребителями должны как-то

регулироваться, данную проблему решили путем написания законов, которые регулируют взаимодействия в организациях и предприятиях, в то время как на рынке «дела» состоят иначе. Существуют так называемые издержки, которые включают регулирование взаимоотношений рабочих на предприятии, они же больше подразумевают процессы трансформации. Поэтому сумма трансформационных и транзакционных издержек, обусловленных удовлетворением потребностей, при создании фирм может снижаться. В наши дни большинство товаров и услуг производится коммерческими организациями.

Коммерческие организации и индивидуальные предприниматели выполняют одни и те же функции, различаются только в объемах возможного производства. Но нельзя забывать о том, что чрезмерное увеличение объемов ведет к негативным последствиям, подробная схема действий изображена на рисунке 1.1.

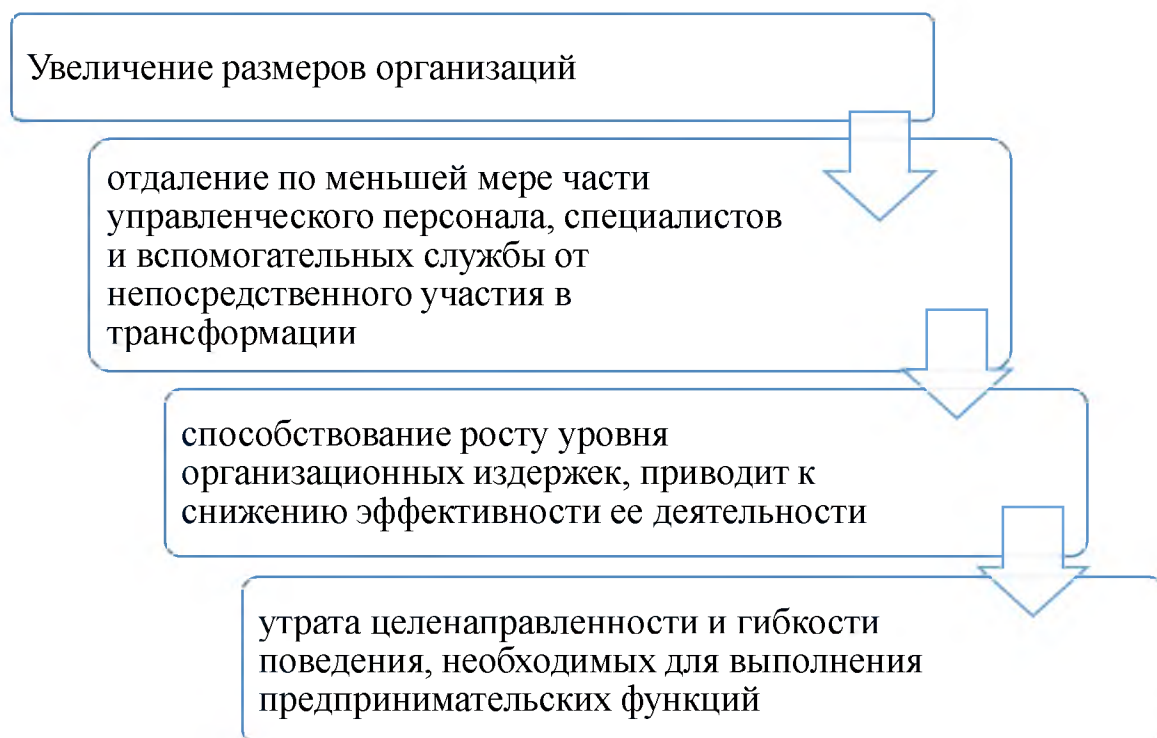


Рисунок 1.1 — Схема утраты предпринимательских функций

С каждым годом внутренняя структура культуры и индивидуальных особенностей человека становится все сложнее и сложнее, а значит и

потребности людей изменяются. А производители должны уловить, угадать данные потребности и усовершенствовать производимые ими товары или услуги быстрее, чем их конкуренты, с целью получить большую прибыль на рынке.

Если производитель смог предложить что-то радикально непохожее, что в будущем может повлечь за собой развитие следующих потребностей у людей, тогда он сможет получить сверхприбыль от продажи своих нововведений. Но если это только копия, реплика с чего-либо изобретения нововведения, то такой предприниматель не получит крупную выгоду. В 40-е годы 20-го века известнейший ученый в области экономики Й. Шумпетер указывал на то, что комплексы радикальных нововведений, предлагаемых предпринимателями, являются движущей силой современного экономического развития [6, с.240].

За счет устройств финансового и денежного рынков происходит рекомбинация ресурсов от предпринимателей и предприятий, работающих неэффективно, так же финансовый рынок стремится к обесцениванию капитала убыточных предприятий и вложению средств в наиболее доходные организации. Банкам выгодно предлагать кредитование эффективно работающим производителям, которые к тому же получают сверхприбыль за счет кредитной эмиссии. Тогда и сокращаются шансы на кредитование менее успешных организаций из-за повышения их в цене.

Для успешной деятельности необходимо основывать, придумывать новшества, источником нововведений которых являются неудовлетворенные потребности и открытия в науке, раскрывающие незнакомые прежде явления и закономерности. Через практические изучения и разработки формируются нововведения, более качественно удовлетворяют потребности. Новые технологии соответственно удовлетворяют новые потребности и, имеющиеся давно.

Если говорить точнее экономика в целом и темпы роста предприятий устанавливаются новыми технологиями. Известно, что прирост национального дохода, приходящегося на душу населения может быть весьма высок при

соответствующих темпах экономического роста. Как известно практически всем доступны новые прогрессивные технологии. Если вы хотите их использовать, то вам необходимо приобрести лицензию и услуги по квалификации персонала. Также необходимы соответствующие институциональные условия для реализации всей мощи современных технологий, тогда вам гарантировано функциональная эффективность рыночных механизмов.

Существует термин, который подразумевает построение человеком ограничительных рамок, которые в свою очередь создают взаимоотношения между людьми. Этим термином является слово - институт. Если быть точнее институты так же структурируют связи между людьми, формальные и неформальные правила, писанные и неписанные законы, обычаи, традиции, а так же устанавливают поведение людей и облегчают установление выводов [11, с. 22].

Но не всегда правила остаются неизменными, они могут преобразовываться, если уже не отвечают потребностям. Стоит отметить, что новые формальные законы также оцениваются только постепенно, даже при поддержании их ответственными организациями. Эти законы могут реализовываться и в обыденной жизни, если они регулируют культурный уклад людей и их потребности.

На самом деле если технологии соответствуют времени и институциональным условиям, то они будут функционально действовать в экономике в условиях рынка. Нужно понимать, что уровень сегодняшнего дня отличался уровня прошлого века.

Планы, ведущие к цели в экономике, определяют основные функции таких систем, которые отражаются в действиях экономической власти.

Такая власть государства может быть очень влиятельна, если рыночный обмен осуществляется вне централизованно управляемых систем, то есть обходя основные сферы производства.

Экономическая власть государства может быть слабее, если на рынке

взаимодействуют или несколько предприятий или предприятия и домохозяйства или предприятия с государством, к тому же у государства имеются различные способы формирования взаимодействий с предприятиями и домохозяйствами. Так же иногда экономическая власть может заменяться личной властью предприятий и домохозяйств. В целом нельзя забывать о том, что любая власть регулируется взаимодействии с формой рынка и типом конкуренции, а также сферы и отрасли в экономике, поэтому власть может быть так же сильна как в первом случае.

Влияние экономической власти неоднородно, поэтому может способствовать развитию или наоборот замедлять его и чувствуется больше в рыночной системе так как в них больше центров власти.

Если говорить о положительных сторонах, то в масштабах целого государства система рыночного управления стремится сглаживать негативные стороны и пробелы рыночной системы, контролирует ее и заботиться о функциональных особенностях современной концепции, учитывая степень развитости страны.

С 70 годов 20 века экономическое управление стало более эластичным, то есть сформировала границы стратегии организационного управления. Базис данного управления состоит из гибкого планирования стратегий, который берет в расчет динамику экономического развития в целой стране и мире. Но чтобы стратегическое планирование действовало правильно, нужно определить принципы и главные направления в соответствии со сферой в экономике [4, с. 24].

Основные области управления — это экономическое и финансовое регулирование, политика заработной платы и социальной защиты, отраслевая и промышленная политика, региональная политика и управление государственными предприятиями.

Для того чтобы правильно создавать товары и услуги, необходимо планировать и прогнозировать свою деятельность. А чтобы эта цель была достигнута, нужно учитывать черты сфер и отраслей экономики, особенности

региона и предприятий, на которые направлена деятельность.

Современная концепция управления организациями и предприятиями — это концепция стратегического управления. Она основывается на соединении маркетинговой концепции и внутрифирменного экономического управления, центральным звеном которого является управление финансами [21, с. 48].

Для того чтобы эффективно управлять предприятием или организацией, необходимо своевременно реагировать на динамику происходящего во внешней среде, правильно формировать свою текущую, долгосрочную деятельность и деятельность в непредвиденных случаях. Стратегическое планирование подкрепляется планированием структуры организации, соответствующей поставленным целям.

Повышение качества жизни и благополучие общества являются главными целями государственного управления в наши дни.

И чтобы достичь этой цели быстрее на государственном уровне, на уровне организации «идет» формирование урегулированных взаимоотношений в однородных сферах, например договора и программы сотрудничества, направленные на создание абсолютно новых трудоемких и наукоемких продуктов.

1.2 Внутрифирменное планирование и прогнозированное

Экономическое управление предприятием основывается на внутрифирменном планировании, которое объединяет текущее стратегическое и финансовое планирование на краткосрочный период.

Говоря современным языком, экономическое управление означает «текущее внутрифирменное планирование и контроль над итогами хозяйственной деятельности», при этом предполагается, что «управление строится на экономически целенаправленных решениях, в свою очередь опирающихся на анализ и расчеты», которые определяют — варианты хозяйственной деятельности [27, с. 74].

Финансово правильные результаты получаются при соответствующем выборе варианта финансового плана, который составляется на деятельность предприятия, учитывая альтернативу и анализ. На анализ бюджета существует свой термин - кассовый плановый баланс.

С 70 годов 20 века даже на самые успешные предприятия действовала нарастающая конкуренция, поэтому они пришли к выбору пересмотра своего управления на производстве и заменили свою концепцию управления на стратегию «доли рынка», то есть решили искать прибыль мобильно.

В 70-80-е годы 20 века право выбора на экономическое управление разнообразилось детальной оценкой решений, принимаемых в случае формирования деятельности предприятия. Чертой такого способа является наличие аналогов, при правильном выборе из которых можно достичь высоких результатов. Как понятно, цель увеличения прибыли и удержание на высоком уровне заработка и устойчивости не стоит при выборе данного способа.

Организация внутрифирменного планирования. Как и во всем существуют разные схемы, следуя которым можно достичь различных результатов. Если говорить о внутрифирменном планировании, то в нем разрабатываются альтернативные предложения для каждой из частей хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта. Наиболее предпочтительной считают, как известно, сочетание подходов «сверху вниз» (break-down) и «снизу вверх» (building-up) [28, с. 39]. Если переводить на русский, улавливая смысл, то получится «цели вниз», «планы вверх».

Главным центром управления деятельности предприятия регулируются: цели, поставленные для решения существующих задач, процесс планирования деятельности организации и отбор предложений, исходящих от других подразделений.

Чтобы данная система функционировала, нужно вовлекать персонал в управление финансовой составляющей предприятия. Такая схема придерживается участия персонала в доходах и прибыли предприятия.

На практике какая система, приобщения персонала в управленческие

дела, получила воплощение в США и стала одной из самых эффективных. Чтобы не быть голословным, можно привести такой пример, практика создания отраслей, то есть организаций, которые предоставляют по льготным условиям акции тем, кто работает на этом предприятии [5, с. 14].

Примером может служить и программа акционерной собственности наемных работников — ИСОП, поддержанная конгрессом США. В реализации программы приняли участие более 10% всего занятого населения США.

Следует отметить, что системы участия в собственности стали новым источником инвестиций, причем в ходе реализации ИСОП в собственность работников перешла и значительная часть средних и крупных предприятий кризисных отраслей.

Что касается целой стратегии и условий для того чтобы достигать направленных на экономическую сферу целей, необходимо поступать методом формирования выводов, сделанных по ходу исследования. Данный метод под силу Бостонской консультационной группы (BCG) и Программы воздействия рыночной стратегии на прибыль (PIMS) Института стратегического планирования. Если проанализировать данные предприятий, которые с триумфом существуют на рынке, то можно прийти к выводу, что они все выпускают в основном 4 блока товаров.

В первую группу можно объединить товары, требующие больших вложений, перспективы которых непонятны, их так же называют товары «с вопросом» («дикие кошки», «трудные дети»).

Другая группа под номером 2 — требует инвестиций только при колоссальных увеличениях объемов, но, в общем, это перспективные товары, новые, успешные, доминирующие на рынке, сбыт которых растет, одним словом «звезды».

Следующая группа, третья объединяют товары, которые практически не нуждаются во вкладах денежных средств и приносят организации крупные доходы, они доминируют и стабильно продвигаются на рынке, их называют «коровы» («старые дойные коровы»).

Четвертая группа объединяет товары, производство и сбыт которых нерентабелен, вклады ресурсов в такого рода товары не имеют смысла, поэтому и их производство должно сокращаться, но большинство предприятий все же продолжают изготавливать товары под названием «собаки» («старые собаки»).

Так же в 70—80-е годы развилась еще одна концепция непрерывного планирования и в скором времени распространилась на практике в странах, отличающихся своим развитием. Нередко фирмы Соединенных штатов Америки расширяли границы возможностей данной концепции («непрерывное составление бюджетов вместо периодического»), преимущественно при слишком прогрессирующей динамике [12, с. 58].

Если следовать классическому внутрифирменному планированию, то нужно непрерывно ежемесячно совершенствовать бюджет, разработанный на целый год.

Сначала не очень ясно как это понять, но на примере все становится очевидно. Нужно разрабатывать бюджет каждый месяц на протяжении всего года, например, в начале разрабатывается план с первого месяца по двенадцатый а в конце декабря он перерабатывается на период с февраля по январь. И таким образом далее. Этот процесс создает непрерывный план. Для того чтобы система функционировала, нужно создавать компьютерные базы с данными, которые непрерывно обновляются и планируются своевременно.

Дополнением уже известному управлению, которое регулирует плановое составление и соблюдение реализации бюджета, является управление по особым случаям исполнения проектов, сделанных на заказ [7, с. 49].

Можно выявить закономерность: если предприятие стремится, как можно чаще, а то и постоянно, а не раз в год/квартал/месяц формировать планы и прогнозы на бюджет организации, то такой хозяйствующий субъект будет развиваться кардинально быстрее в отличие от других.

В общем, планы прибыли и балансов на определенный срок составляются при формировании из совокупности факторов, таких как сумма всех альтернативных предложений по данной сфере хозяйствования.. Общее число

вариантов описаний можно рассчитать по формуле 1.1.

$$N = p_1 \cdot p_2 \cdot p_3 \cdot p_4, \quad (1.1)$$

где N — общее число стратегических альтернатив;

p_1 — число предложений по ассортиментной группе товаров или услуг;

p_2, p_3, p_4 — количество предложений соответственно по ассортиментным группам товаров или услуг.

Если рассчитывать по данной формуле количество стратегий, то общее число будет равно 16 стратегиям и хотя бы одна из них должна удовлетворить критерии, при которых предприятие будет идти в рост. Но все равно по каждой из ассортиментных групп товаров возможно сконструировать только одно предложение.

Но все же не все так очевидно, для того чтобы выбрать ту самую стратегию, необходимо тщательно оценить их преимущества и недостатки и исключить неподходящие. Сразу нужно отметить, что оценка происходит только в теории, поэтому все не так однозначно, но в целом можно оценивать не все стратегии в подряд.

В число оценок необходимо включить показатели общей стратегии и эффективности деятельности, показатели, характеризующие возможную ликвидность активов, структуру активов и капитала. Показатели, характеризующие стратегию представлены на рисунке 1.2.

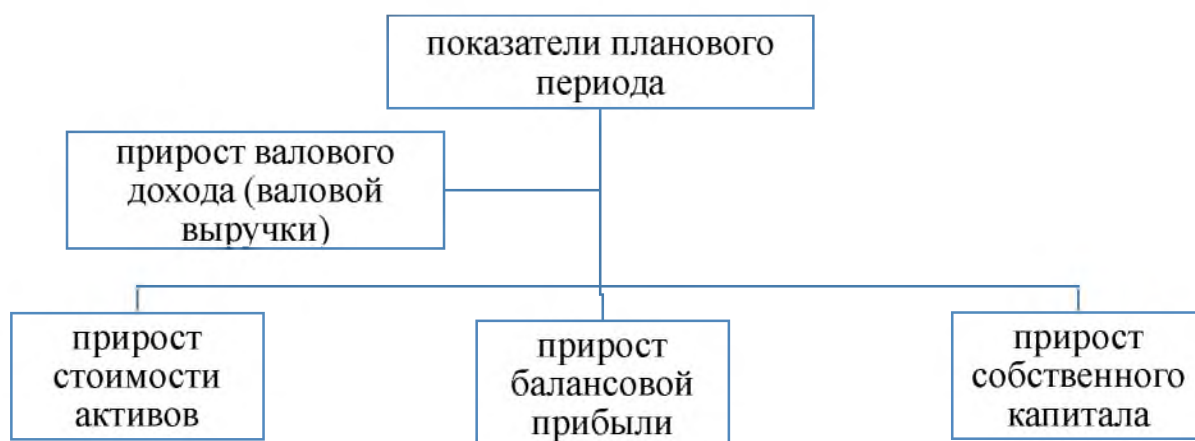


Рисунок 1.2 — Показатели планового периода, характеризующие стратегию

Можно составить рабочую схему, в которой будут взаимодействовать показатели из рисунка 1.2 и уровень инфляции. Таким образом, можно в полном объеме проанализировать и структурировать действенную стратегию управления предприятием. Естественно, при условии, что процентная ставка ниже увеличения валового дохода, тогда можно сказать, что деятельность движется в сторону роста. В случае, если процентные ставки выше уровня инфляции и увеличения валового дохода, то можно сказать о стратегии роста, но с ограничениями. В самом плохом из вариантов развития деятельности организации прирост валового дохода ниже уровня инфляции или его совсем нет. Тогда о росте говорить не приходится, только о сокращении.

В годовой оценке эффективности деятельности можно рассматривать величину рентабельности, а так же стратегии, обеспечивающие уровень рентабельности активов ($R_{a \text{ доп}}$) и рентабельности продукции ($R_{o \text{ доп}}$) не ниже установленных величин. На рисунке 1.3 показана схема выбора стратегии в процессе анализа вариантов хозяйственной деятельности.

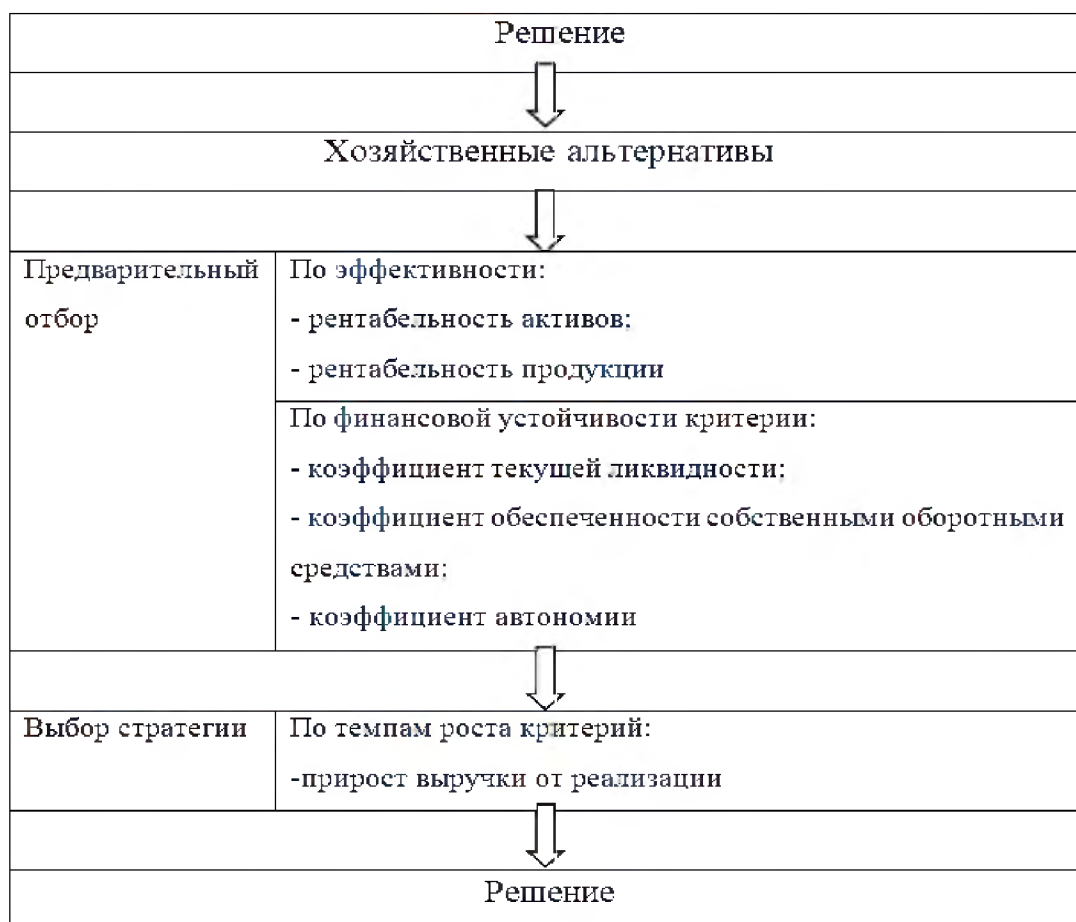


Рисунок 1.3 — Схема выбора общей стратегии предприятия

Существуют показатели, ограниченным количеством которых можно описать финансовое положение предприятия на данный момент.

Например, можно принять такие альтернативные показатели, для которых:

- 1) коэффициент текущей ликвидности составляет от 1,2 до 2,5;
- 2) коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами составляет не менее 0,1;
- 3) коэффициент автономии составляет не менее 0,5.

Но не для всех сфер деятельности схожие показатели коэффициентов. в некоторых будут различаться показатели активов и бюджета. Например, для предприятий торговли допустимая величина коэффициента автономии — не менее 0,4. Но не стоит забывать, что эффективность и финансовая стабильность организации выводится из всех альтернативных вариантов.

Принимает решение, по какому из вариантов следовать, высшее руководство предприятия, но и его владельцы имеют право на изменение этого решения.

Всегда хочется, чтобы темпы роста были максимальными и считается, что такой из вариантов нужно выбирать, но не всегда он отвечает стабильной деятельности организации.

Для начала нужно выбрать путь, по которому предприятие будет развиваться стабильно и финансово устойчиво, а затем выбрать стратегию, которой предприятие сможет расти. В этом заключается порядок по выбору общей стратегии.

Но в любой момент, на любом из этапов отбора нужной альтернативы, может случиться, что все проверенные стратегии оказались недейственными и не могут обеспечить экономический прирост или хотя бы устойчивое развитие деятельности предприятия, а могут даже привести к отрицательному росту, то есть упадку.

В таком неутешительном случае все равно придется сделать свой выбор, возможен такой вариант развития событий — можно принять стратегию на

определенный короткий промежуток времени, главное, чтобы эта стратегия не сильно разнилась с рекомендуемой. А пока работает хоть одна из возможных стратегий, нужно продумать следующий шаг, который может вытянуть предприятие, или возможно правильной будет решение о расформировании организации.

Чтобы не допустить ликвидацию организации, необходимо на этапе принятия временной стратегии придерживаться схемы непрерывного планирования. Таким образом, не смотря на внутренние и внешние изменения, всегда можно будет вовремя заметить экономический упадок. А еще лучше вместе с тем постоянно разрабатывать новые предложения по стабилизации предприятия.

В современном мире все данные можно хранить в компьютере, в таком виде всегда можно найти необходимый отчет за любой промежуток времени. Такая программа как «1С: Бухгалтерия» может позволить формировать любой вид отчетности в бухгалтерии организации гораздо удобнее, а так же данным способом можно быстрее сравнить и проще продумать финансовое планирование.

А «Microsoft Excel» позволит легко создавать в среде электронные таблицы в системе внутрифирменного финансово-экономического планирования и финансового анализа, приспособленные к решению задач с учетом особенностей предприятия. многие из этих задач можно решить с помощью системы «ProjectExpert» для операционной системы Windows 95.

При формировании возможных альтернатив, для начала можно сравнивать не только альтернативы между собой, но и с тем вариантом, к которому в данный момент придерживается предприятие. Если в деятельности нет резких скачков, то имеет место сохранение прежних порядков. Таким образом можно предложить вариант следовать прежним тенденциям.

2 Оценка финансовых показателей, используемых в планировании и прогнозировании на предприятии

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Стандарт-Сервис»

ООО «Стандарт-Сервис» создано в соответствии с действующим законодательством РФ, Законом № 14-ФЗ от 08.02.98г. «Об обществах с ограниченной ответственностью». Срок деятельности общества не ограничен.

Общество руководствуется в своей деятельности ГК РФ, ФЗ от 08.02.98г. №14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», а также Уставом.

Целью создания Общества является извлечение прибыли.

Основным видом деятельности являются:

- организация общественного питания;
- розничная торговля продуктами питания, в том числе алкогольной и табачной продукцией;
- организация туристических услуг.

Виды деятельности, подлежащие лицензированию, осуществляются только при наличии соответствующих лицензий. На действия, представленных на рисунке 2.1 предприятие имеет право.

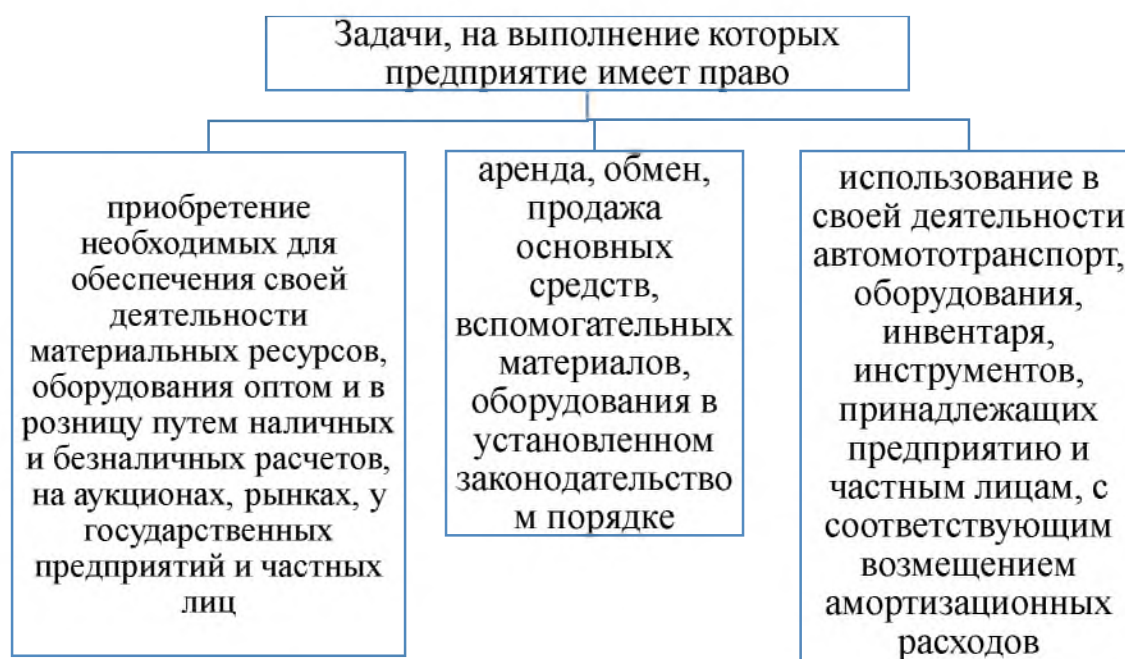


Рисунок 2.1 – Задачи предприятия

Предприятие так же имеет право принимать на трудоустройство иностранных граждан или отправлять своих рабочих в другие страны для решения поставленных в деятельности предприятия задач. Может выступать учредителем предприятий различных организационно-правовых форм, быть участником близких предприятий и не только российских, но и зарубежных.

Общество зарегистрировано в установленном порядке, обладает правами юридического лица, имеет:

- счета, в том числе и расчетный, в учреждениях банков;
- печать и штамп с указанием наименования и места нахождения общества;
- бланки установленного образца;
- товарный знак и знаки обслуживания.

Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. В случае несостоятельности (банкротства) общества по вине его участников или по вине других лиц, которые имеют право давать обязательные для Общества указания либо имеют возможность определять его действия, в случае недостаточности имущества Общества может быть возложена субсидиарная ответственность по его обязательствам.

Возглавляет Общество и управляет предприятием в целом директор, а руководит общественное собрание участников, которое действует по законам и внутреннему уставу и избирает директора на период в пять лет.

Так как предприятие осуществляет свою деятельность на основе разделения труда, то и структура разработана как совокупность подразделений торгового, вспомогательного и хозяйственного назначения и закреплена приказом руководителя.

Организационную структуру ООО «Стандарт-Сервис» можно охарактеризовать как двухуровневую линейную (рисунок 2.2).

Организационная структура ООО «Стандарт-Сервис» позволяет осуществлять оперативное и эффективное руководство данным предприятием и взаимодействие отдельных служб.



Рисунок 2.2 — Организационная структура ООО «Стандарт-Сервис»

Стоит отметить, чтобы возможно было расширение объемов на предприятии, а так же выполнять этот объем вовремя, необходимы:

- достаточная обеспеченность необходимыми трудовыми ресурсами;
- рациональное использование трудовых ресурсов;
- высокий уровень производительности труда.

Для того, чтобы дать экономическую характеристику деятельности ООО «Стандарт-Сервис» необходимо проанализировать такие показатели как фондоотдача, фондоёмкость, производительность труда, рентабельность. Расчет таких показателей напрямую связан показателем «Выручка», «Прибыль» и другие.

Достигнутые показатели деятельности за три последних года отражают данные таблицы 2.1

Основной источник информации второй формы «Отчёт о финансовых результатах».

Таблица 2.1 — Показатели деятельности ООО «Стандарт-Сервис» за 2019 - 2021 годы

Показатели	Годы			Темп роста 2021г		Отклонение 2021г.	
	2019	2020	2021	к 2019	к 2020	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	280910	502547	583121	207,6	116,0	+302211	+80574
Себестоимость, тыс. руб.	149305	259259	279198	187,0	116,6	+129893	+19939
Валовая прибыль, тыс. руб.	131605	242288	303923	250,9	125,4	+172318	+61635
Коммерческие расходы, тыс. руб.	117301	216122	294054	250,7	136,1	+176753	+77932
Прибыль от реализации, тыс. руб.	14304	27166	9869	69,0	36,3	-4435	-17297
Чистая прибыль, тыс. руб.	10615	18905	9458	89,1	50,0	-1157	-9447
Численность работников, чел.	105	102	102	97,1	100,0	-3	0
Производительность труда, руб.	2675,3	4956,9	5716,9	185,3	115,3	+2281,6	+760,0
Средняя заработная плата, руб.	10534	13456	16875	160,2	125,4	+6341	+3419
Фондоотдача, руб.	39	35,2	27,1	69,5	77,0	-11,9	-8,1
Фондоёмкость, руб.	0,03	0,03	0,04	133,3	133,3	+0,01	+0,01
Товарооборотность, дни	14	11	8	57,1	72,7	-6	-3
Рентабельность продаж к выручке, %	3,78	3,76	1,62	-	-	-2,16	-2,14
Рентабельность затрат, руб.	0,09	0,09	0,03	33,3	33,3	-0,06	-0,06

По таблице 2.1 видно, что в чистая прибыль ООО «Стандарт-Сервис» была самая высокая в 2020 году, тогда как в 2019 году была ниже на 8290 (или на 56,15 %) рублей, но и в 2021 году заметно опять снижение прибыли на 50,01% (или на 9 447 тыс. руб.). На снижение прибыли повлиял рост себестоимости и коммерческих расходов. Темп роста выручки в 2021г. по сравнению с 2020г. составляет 116 %, а темп роста коммерческих расходов опережает на 20,1 %.

По таблице 2.1 видно, что численность работников была самая высокая в

2019г., но не на много больше, чем в 2020 и 2021 годах, всего на 3 человека, но при этом невероятным образом выросла производительность труда на 185,3 % в 2020г. и на 213,7 % в 2021г. по сравнению с 2019г. Также, наблюдается рост среднемесячной заработной платы в 2020г. на 160,2 % к 2019г., и на 125,4 % в 2021г. к 2020г.

За счет роста выручки при неизменной среднесписочной численности наблюдается рост производительности труда в 2021 году к 2019 на 2281,6 тыс. руб. и к 2020 году на 760 тыс. руб.

В анализируемом периоде наблюдается не значительное снижение фондоотдачи. Показатель фондоотдачи влияет на объем продукции, но несмотря на то, что показатель фондоотдачи в 2021 году снижен на 11,9 руб. к 2019 году и на 8,8 руб. к 2020 году.

Товарооборотиваемость в 2021г. сокращена до 8 дней, по сравнению с 11 днями в 2020 году и 14 днями в 2019 году, это положительно сказывается на деятельности ООО «Стандарт-Сервис».

Рентабельность продаж снижена на 2,16 процента в 2020г. к 2019г. и на 2,14 процента в 2021г. к 2020г., также наблюдается снижение рентабельности затрат на 0,06 процента в 2021г. по сравнению с 2019 и 2020г., так как произошел рост коммерческих расходов.

Показатели деятельности представлены на рисунке 2.3.

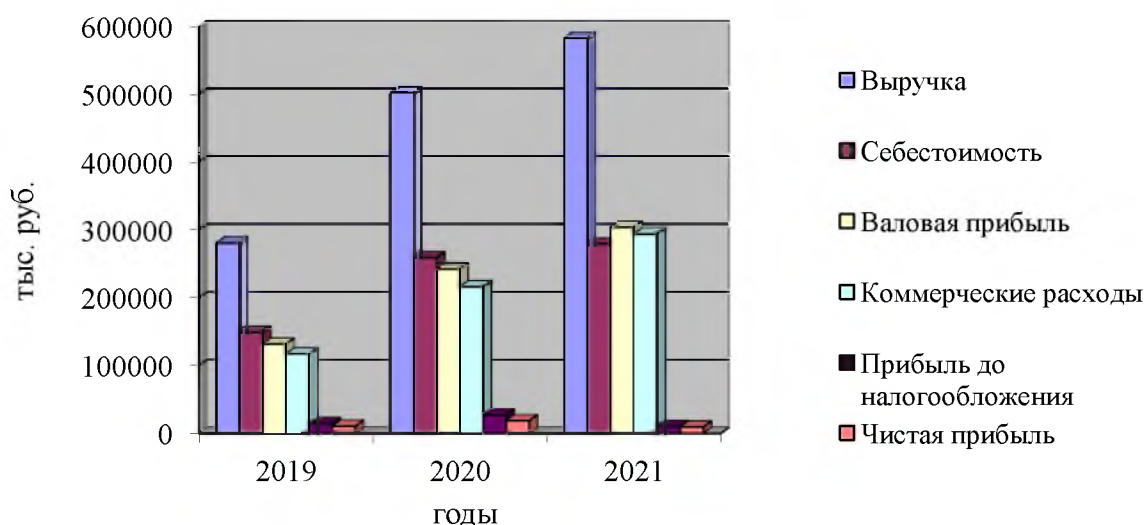


Рисунок 2.3 — Показатели ООО «Стандарт-Сервис» за 2019 – 2021гг.

У организации в наличии имеются в достаточной мере финансовые ресурсы (основа финансовой составляющей), для того чтобы формировать свою деятельность.

Организация работает стабильно, так как обеспечивает принятие эффективных стратегических и тактических финансовых решений, то есть разрабатывается финансовая политика организации (формирование собственного и заёмного капиталов, вложений в активы, способов увеличения имущества и объёмов продаж, прибыли, оптимизация денежных потоков).

Для того чтобы организация могла осуществлять свою деятельность на всех стадиях производственной и торговой деятельности и эффективно развиваться, необходимо иметь финансовые ресурсы в должном объеме. Структурный анализ актива представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 — Структурный анализ статей актива баланса ООО «Стандарт-Сервис» за 2021 г.

Актив баланса	На начало периода		На конец периода		Абсолютное отклонение	Отклонение, в %
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %		
1	2	3	4	5	6	7
Имущество всего	70941	100	118700	100	+47759	-
Иммобильные активы	17225	24,28	25897	21,82	+8672	- 2,46
Оборотные активы в т. ч.:	53717	75,72	92803	78,18	+39086	+2,46
Запасы	13984	26,03	12992	14,0	- 992	- 12,03
Дебиторская задолженность всего	30185	56,19	38429	41,41	+8244	-14,78
НДС	3861	7,19	389	0,42	3472	-6,77
Денежные средства	5687	10,59	17473	18,83	+11786	+8,24
Краткосрочные финансовые вложения	-	-	23520	25,34	+23520	+25,34

Имущество ООО «Стандарт-Сервис» в 2021 году увеличилось на 47 759

тыс. руб. Доля иммобильных активов в общей структуре баланса составляет 21,82%, а оборотных активов - 78,18%.

Согласно таблице 2.2 на конец года доля оборотных активов, которые занимают основную долю в структуре имущества, увеличилась и составила 2,46%, этот рост суммы оборотных активов может быть связан с тем, что выросла дебиторская задолженность на 8244 рублей, так же выросли денежные средства на 11786 рублей и краткосрочные финансовые вложения на 23520 рублей.

Удельный вес запасов в общей валюте баланса снизился на 12,03 пункта, снижение удельного веса дебиторской задолженности составило 14,78 пункта. Снижение удельного веса запасов и дебиторской задолженности произошло за счет увеличения удельного веса денежных средств на 8,24 и краткосрочных финансовых вложений на 25,34 пунктов соответственно.

Структура статей актива на начало 2021 года представлена на рисунке 2.3, на конец 2021 года на рисунке 2.4.

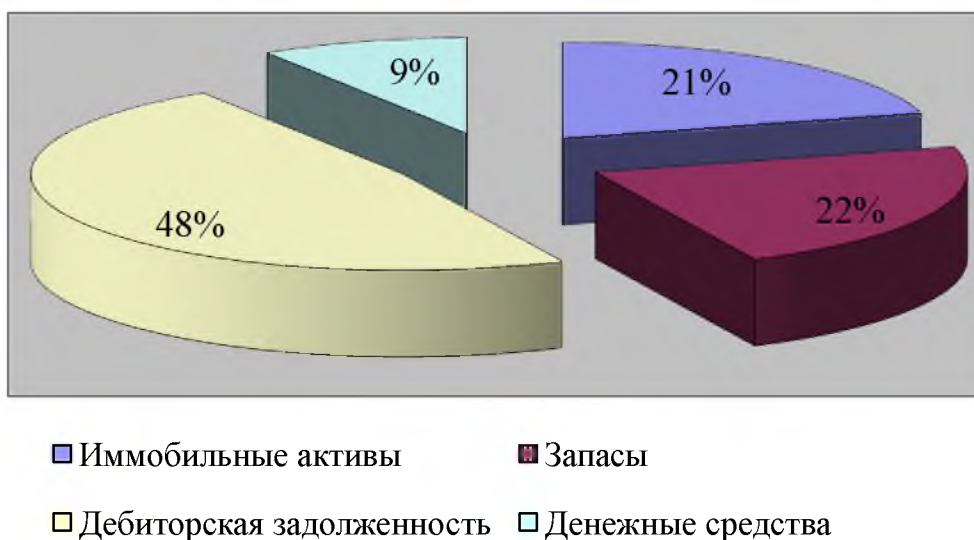


Рисунок 2.3 — Структура статей актива на начало 2021 года

К концу 2021 года по сравнению с началом собственные средства увеличились на 9458 тыс. руб., но их доля в общей структуре баланса снизилась на 11,22%, а заёмных повысилась на эту же величину, что является в формировании средств отрицательным. У предприятия имеется зависимость от

заемных средств как на начало периода, так и на конец периода.



Рисунок 2.4 — Структура статей актива на конец 2021 года

Структурный анализ статей пассива баланса ООО «Стандарт-Сервис» представлена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 — Структурный анализ статей пассива баланса ООО «Стандарт-Сервис» за 2021 г.

Пассив баланса	На начало периода		На конец периода		Абсолютное отклонение	Отклонение, в %
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %		
1	2	3	4	5	6	7
Источники имущества - всего	70941	100	118700	100	+47759	-
Собственный капитал	33839	47,70	43297	36,48	+9458	- 11,22
Заёмный капитал	37102	52,30	75403	63,52	+38301	+11,22
Из заёмного капитала: краткосрочные кредиты и займы	-	-	17580	23,31	+17580	+23,31
В том числе: кредиторская задолженность	37102	100	57822	76,69	+20720	-23,31

В структуре источников средств как на начало (52,30%), так и на конец отчётного периода (63,52%) занимают заёмные средства.

Увеличение источников образования средств произошло в основном за

счет увеличения заемного капитала, который к концу периода увеличен на 38301 тыс. руб. за счет краткосрочных кредитов банка, но в начале года организация не брала кредитов у банков, а заёмный капитал имеет только краткосрочный характер.

Сумма кредиторской задолженности на начало года составила 37102 тыс. руб., а к концу года выросла на 20720 тыс. руб. и составила 57822 тыс. руб. Удельный вес кредиторской задолженности в общем объеме источников снижен на 23,31 пункта.

Структура статей пассива на начало 2021 года представлена на рисунке 2.5, а на конец 2021 года – на рисунке 2.6.

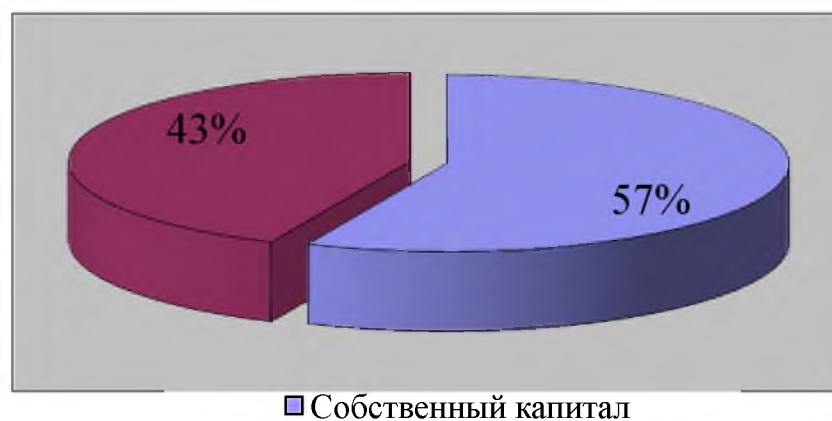


Рисунок 2.5 — Структура статей пассива на начало 2021 года

В структуре заёмного капитала на начало года кредиторская задолженность составляет 100%, в конце года задолженность снизилась на 23,31%.



Рисунок 2.6 — Структура статей пассива на конец 2021 года

Выполнив анализ основных финансово – экономических показателей ООО «Стандарт-Сервис» следует сделать вывод о том, что за анализируемый период у предприятия наблюдается рост выручки, а соответственно и рост чистой прибыли. Следует отметить, рост выручки опережает рост себестоимости, этот фактор положительно характеризует систему управления на исследуемом объекте и свидетельствует о том, что происходит увеличение объемов производства.

Анализ структуры активов и пассивов свидетельствует о том, что у предприятия наблюдается рост оборотных активов за счет роста дебиторской задолженности и использования заемного капитала, следовательно, этот фактор свидетельствует о том, что у ООО «Стандарт-Сервис» недостаточно собственного капитала и предприятие находится в зависимости от заемных средств, в частности, от привлечения краткосрочных кредитов банка.

2.2 Анализ финансово-экономических показателей, используемых в планировании и прогнозировании ООО «Стандарт-Сервис»

Под ликвидностью какого-либо актива понимают способность его трансформироваться в денежные средства, а степень ликвидности определяется продолжительностью временного периода, в течение которого эта трансформация может быть осуществлена. Чем короче период, тем выше ликвидность данного вида активов.

При анализе ликвидности рассматриваются три основных коэффициента.

1) Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности). Он является показателем возможности погашения краткосрочных заемных обязательств в кратчайший период времени и является наиболее показательным критерием ликвидности предприятия. Рекомендуемая нижняя граница показателя - 0,2. Коэффициент абсолютной ликвидности определяется по формуле:

$$K_{\text{ал}} = (\text{ДС} + \text{КФВ}) / \text{ККЗ} \quad (2.1)$$

Где $K_{\text{ал}}$ – коэффициент абсолютной ликвидности;

ДС – денежные средства;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения;

ККЗ – краткосрочная кредиторская задолженность.

2) Коэффициент промежуточной ликвидности. Примерное нижняя граница показателя – 1, однако эта оценка условна, при подсчетах исключаются производственные запасы. Коэффициент промежуточной ликвидности рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{пл}} = (\text{ДС} + \text{КФВ} + \text{КДЗ}) / \text{ККЗ} \quad (2.2)$$

Где $K_{\text{пл}}$ – коэффициент промежуточной ликвидности;

КДЗ – краткосрочная дебиторская задолженность.

3) Коэффициент текущей ликвидности. Данный показатель отражает то, сколько рублей текущих активов приходится на один рубль текущих обязательств, то есть общий анализ ликвидности активов, это значит, если текущие активы превышают по величине текущие обязательства, предприятие может рассматриваться как успешно функционирующее или теоретически функционирующие. Согласно этому коэффициенту предприятие погашает краткосрочные обязательства в основном за счет текущих активов. Коэффициент текущей ликвидности рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{тл}} = (\text{ДС} + \text{КФВ} + \text{КДЗ} - \text{З}) / \text{ККЗ} \quad (2.3)$$

Где $K_{\text{тл}}$ – коэффициент текущей ликвидности;

З – запасы.

Используя формулы 2.1 – 2.3 выполним анализ ликвидности баланса ООО «Стандарт-Сервис», все расчеты сведем в таблице 2.4.

Таблица 2.4 — Анализ ликвидности баланса ООО «Стандарт-Сервис» за 2021г.

Показатели ликвидности	2021 год		Норма
	На начало	На конец	
1	2	3	4
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,1533	0,7090	0,2 - 0,8
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,9668	1,3736	0,8 - 1
Коэффициент текущей ликвидности	1,34	1,23	≥ 2

По результатам, сделанным по таблице 2.4, можно увидеть, что коэффициент абсолютной ликвидности на начало и на конец года не превышает значения нормы, хотя на конец года его показание значительно выше, чем на начало. Это значит, что предприятие в данный момент времени может погашать краткосрочную задолженность и имеет достаточную платёжеспособность для осуществления деятельности.

Коэффициент промежуточной ликвидности, также находится в пределах нормы, это характеризует ликвидность предприятия с положительной стороны.

Особое внимание необходимо обратить на показатель платежеспособности, который состоит из показателей текущей ликвидности ($K_{тл}$).

Значение коэффициента текущей ликвидности как на начало, так и на конец года значительно ниже нормы 1,34 и 1,23 соответственно. Это означает, что наличных денег у ООО «Стандарт-Сервис» на счёте не достаточно, и даже, если дебиторы погасят свою задолженность, а она существенная, то организация к концу года не сможет расплатиться по своим денежным обязательствам полностью.

Немаловажную роль играет коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ($K_{сос}$), который рассчитывается по формуле:

$$K_{сос} = (OA - KO) / OA \quad (2.4)$$

где: ОА - Оборотные активы

КО - Краткосрочные обязательства

Значение данного коэффициента должно быть ≥ 1 .

Рассчитаем $K_{\text{сос}}$ на начало года

$$K_{\text{сос}} = (53717 - 37102) / 53717 = 0,3$$

Рассчитаем $K_{\text{сос}}$ на конец года

$$K_{\text{сос}} = (92803 - 75403) / 92803 = 0,2$$

На основе этих критериев структура баланса предприятия признается неудовлетворительной, а предприятие неплатежеспособным. Основанием для признания организации неплатежеспособной является невыполнение хотя бы одного из неравенств, в нашем случае оба эти неравенства ниже нормы.

Рассчитаем коэффициенты возможного восстановления платежеспособности ($K_{\text{пс}}$) по формуле:

$$K_{\text{пс}} = (K_{\text{тлк}} + U / T \times (K_{\text{тлк}} - K_{\text{тлн}})) / 2 \quad (2.5)$$

где: $K_{\text{тлк}}$ и $K_{\text{тлн}}$ – Коэффициенты текущей ликвидности на начало и конец периода соответственно;

$U = 6$ месяцев; $T = 12$ месяцам.

$$K_{\text{пс}} = (1,23 + 6 / 12 \times (1,23 - 1,34)) / 2 = 0,59$$

Рассчитанный коэффициент свидетельствует о том, что в течение 12 месяцев ООО «Стандарт-Сервис» не в состоянии восстановить свою платежеспособность.

Произведем расчет абсолютных показателей финансовой устойчивости ООО «Стандарт-Сервис» за 2021 г., все расчеты сведем в таблице 2.5.

Устойчивость финансового состояния характеризуется не только абсолютными показателями, приведенным в таблице 2.5, но относительными показателями финансовых коэффициентов.

Таблица 2.5 — Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости ООО «Стандарт-Сервис» за 2021 г.

№ п\п	Показатель	2020 г.	2021 г.	Изменение (+/-)
1	2	3	4	5
1	Собственный капитал, тыс. руб.	33839	43297	+9458
2	Имобилизованные активы, тыс. руб.	17225	25897	+ 8672
3	Наличие собственных оборотных средств, тыс. руб. (п.1 – п. 2)	16614	17400	+786
4	Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	0	0	0
5	Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов, тыс. руб. (п. 3 + п. 4)	16614	17400	+786
6	Краткосрочные займы и кредиты, тыс. руб.	37102	75403	+38301
7	Общая величина основных источников формирования запасов, тыс. руб. (п. 5 + п.6)	53716	92803	+39087
8	Общая величина запасов, тыс. руб.	13984	12992	-992
9	Излишек (+) или недостаток (-) собственных источников формирования запасов, тыс. руб. (п.3 – п. 8)	+2630	+4408	+1778
10	Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб. (п.5 – п. 8)	+2630	+4408	+1778
11	Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб. (п.7 – п. 8)	39732	79811	+40079
12	Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости, S	(1,1,1)	(1,1,1)	X

Из таблицы следует, что у ООО «Стандарт-Сервис» наблюдается излишек собственных источников формирования запасов и на конец 2021 года излишек увеличился на 1778 тыс. руб., также общая величина основных источников формирования запасов имеет положительное значение (излишек) и к концу года увеличился на 40079 тыс. руб.

Мы можем наблюдать в собственных источниках запаса, заемных источниках и в величине основных источников избыток, это обозначает, что трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости «говорит» о полной финансовой стабильности предприятия.

Выполним анализ финансовой устойчивости по относительным

показателям, все расчеты сведем в таблице 2.6.

Таблица 2.6 — Анализ относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Стандарт-Сервис» за 2021 г.

№ п/п	Показатель	2020 г.	2021 г.	Изменение (+\ -)
1	2	3	4	5
1	Имущество предприятия, тыс. руб.	70941	118700	+47759
2	Собственный капитал, тыс. руб.	33839	43297	+9458
3	Заемный капитал, тыс. руб.	37102	75403	+38301
4	Внеоборотные активы, тыс. руб.	17225	25897	+8672
5	Собственный оборотный капитал, тыс. руб. (п. 2 - п. 4)	16614	17400	+786
6	Оборотные активы, тыс. руб.	53717	92803	+39086
7	Коэффициент автономии, (п.2/п. 1)	0,47	0,36	-0,11
8	Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала (п.3/п.2)	1,09	1,74	+0,65
9	Индекс постоянного актива (п.4/п.2)	0,51	0,59	+0,08
10	Коэффициент маневренности (п.5/п.2)	0,49	0,40	-0,09
11	Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственным оборотным капиталом (п.5/ п.6)	0,31	0,19	-0,12

Как видно из таблицы, коэффициент ниже нормы ($\geq 0,5$) и на конец года снизился на 0,11 пунктов. Соответственно, наблюдается увеличение соотношение заемного и собственного капитала на 0,65 пунктов. На конец периода снизился коэффициент маневренности на 0,09 пунктов, в связи с этим наблюдается снижение обеспеченности оборотных активов.

Можно сделать вывод, что ООО «Стандарт-Сервис» не имеет достаточный уровень платежеспособности, это можно подтвердить изучением показателей ликвидности. Это обозначает, что финансовая структура не имеет стабильный характер на данный период.

Одной из причин ухудшения платежеспособности может быть нерациональное управление оборотными активами; вложение в излишне и

ненужные товарно-материальные ценности.

Сформировавшиеся подходы по компоновке экономических планов менеджеров ООО «Стандарт-Сервис» подразумевают, что данное предприятие не может правильно работать согласно финансовой стратегии развития предприятия, то есть не способны решать поставленные задачи, на это есть ряд причин:

- финансовое планирование на предприятии, как правило, оторвано от маркетинговых исследований и опирается на план производства, а не сбыта, что ведет к существенному отклонению практических характеристик от плановых;
- ход финансового планирования представляет собой затратный механизм ценообразования;
- отсутствует деление на постоянные издержки и переменные издержки;
- не употребляется понятие валовой прибыли;
- не проводится разбор безубыточности;
- не оценивается результат операционного рычага;
- не рассчитывается резерв экономической прочности [13, с. 351].

Хозяйствующий субъект нуждается в качественно новых методах по отношению к вопросам финансового планирования. Если использовать современные технологии в вопросах формирования плана, то и многие проблемы могут решиться, касаясь внутрифирменного финансового планирования. В России неоднократно применялась концепция бюджетирования, она позволит организации эффективнее формировать финансовое планирование. Система бюджетирования не может быть применена без анализа финансовых результатов.

Выполним анализ финансовых результатов, все расчеты сведем в таблице 2.7.

Таблица 2.7 — Анализ финансовых результатов ООО «Стандарт-Сервис» за 2021 г.

№ п/п	Показатели	Сумма
1	2	3
1	Выручка, тыс. руб. (ОВ)	583121
2	Переменные (прямые) затраты, тыс. руб. (ПерЗ)	279198
3	Валовая прибыль, тыс. руб. (ВП)	303923
4	Постоянные затраты, тыс. руб. (ПосЗ)	294054
5	Прибыль от реализации, тыс. руб. (П)	9869
6	Сила воздействия операционного рычага (п. 3/ п.5)	30,8
7	Коэффициент валовой прибыли (п.3 / п. 5)	0,5
8	Порог рентабельности, руб. (п.4 / п. 7)	147027
9	Запас финансовой прочности, руб. (п.1 – п.8)	436094
10	Запас финансовой прочности, % (п. 9 / п.1)	75

Сила воздействия операционного рычага составляет 30,8 и зависит от относительной величины постоянных издержек. Внедрение автоматизации привело к относительному утяжелению постоянных затрат и к уменьшению доли переменных затрат в себестоимости продукции.

Но, несмотря на это, порог рентабельности и запас финансовой прочности свидетельствует об окупаемости и постоянных и переменных затрат.

Если в перспективе произойдет изменение объема продаж в сторону снижению, то предприятие в результате получит убыток, т.к. наблюдается высокий удельный вес постоянных затрат об общей сумме затрат.

Общая сумма затрат составляет 573252 тыс. руб., удельный вес постоянных затрат составил 51 % (294054 / 573252).

ООО «Стандарт-Сервис» для увеличения прибыли необходимы мероприятия по выявлению резервов снижения постоянных затрат, которые могут быть реализованы через систему бюджетирования.

3 Особенности составления прогнозного бюджета ООО «Стандарт-Сервис»

3.1 Методика составления прогнозного бюджета

С конца 20-го века особенно острой стала проблема планирования и прогнозирования из-за того, что в экономике происходит высокая динамика, для этого все чаще стали использовать науку методологию в вопросе прогнозирования и планирования.

Методология — это наука о методах прогнозирования и планирования, общие научные основы этих методов. К этим базисам, которые подразделяют на теоретические стратегии и теоретические проекты, относятся, прежде всего, методы теории социальных наук [16, с. 51].

По нашему мнению, реальность общественной жизни подразделяется на материальную и реальную.

Первый из двух видов реальности определяет деятельность людей, как поведение, на которое действует материальная среда. Эту точку зрения называют материализмом, она методологически объединяет естественные и социальные науки.

Если рассматривать второй вид реальности, то есть идеализм, то можно прийти к выводу о том, что деятельность человека ничего не значит. Иными словами человеческая деятельность выражается в смысловой нагрузке человеческих поступков, это значит, что они продумывают каждый свой шаг, рассуждают о культуре.

В стратегиях анализа социальная, в том числе экономическая, реальность может рассматриваться как номинальная или как реальная.

Номинальный способ подразумевает, что для отображения и обоснования явлений применяются своеобразные обобщенные понятия — имена. Например, «мобильность», «марка» или «правовая система». Это обобщенные понятия и они не отражают черты отдельных реальных явлений.

Номинализм — это определенный способ преодоления трудностей

познания социальной реальности во всех ее частностях [3, с. 150].

Реализм так же ставится в противопоставление с номинализмом. То есть, как говорилось ранее о номинализме, нельзя сказать так же про реализм, он наоборот не обобщает явления и считает, что явления сами по себе могут выразить свою суть, которую невозможно увидеть. Если научные термины составлены, то затем ставится цель исследования, по которой необходимо отыскать ресурсы для их воплощения, то есть в действительности чаще всего есть пример, который подтверждает наличие этого понятия [19, с. 101].

Сочетание взглядов на природу социальной реальности и способов ее познания образуют основные стратегии теоретического анализа: эмпиризм, субъективизм, субстанциализм и рационализм.

Эти стратегии можно представить в виде схемы, приведенной в таблице 3.1.

Таблица 3.1 — Стратегии изучения социальной реальности

Способ познания \ Природа	Номинальный	Реальный
Материальная	Эмпиризм	Субстанциализм
Идеальная	Субъективизм	Рационализм

Как и простая жизненная реальность, так и экономическая не стоит на месте, а постоянно развивается и преобразовывается, принято считать, что она складывается из двух составляющих — материальной и идеальной. Поэтому для эффективного управления важно действовать согласно своим возможностям, тогда получится преследовать поставленные цели. Если следовать факторам и закономерностям, которые приводят к экономической эволюции и выполнению экономической оценки, то проявятся возможности управления.

Методы прогнозирования [1, с. 49]. Методы прогнозирования можно разделить на две группы: эвристическую и экономико-математическую. Первая из групп формируется в основном из интуиции. Другая группа использует

статистические методы. Значительное число методов в той или иной степени объединяют элементы обеих групп.

Эвристические методы предполагают, что способы, используемые для формирования прогноза, не показаны в явной форме и субъективны от лица, делающего прогноз. При создании прогноза главенствует интуиция, предыдущая практика, творчество и воображение. К этой группе методов относятся методы социологических исследований и экспертные методы.

Если говорить о конкретных случаях, то на практике люди используют и интуицию и причинно-следственные связи, реальные данные и факты.

Часто могут прибегать к опросу потребителей и исследованиям экспертов в условиях рынка часто, так формируется прогнозирование спроса. Среди экспертов, могут выделить обслуживающий в торговле персонал, инвесторов, специалистов по маркетингу. Среди потребителей можно разузнать мнение у населения, избирателей, отдельных социальных групп.

Второй из методов используется при изображении структуры моделей, устанавливается и проверяется путем исследований, в тех условиях, которые допускают объективное наблюдение и измерение.

Создание системы факторов и структуры выбранного явления — первый шаг математического моделирования.

Прогнозирование включает в себя особые статистические методы. Методы математической и прикладной статистики применяются при планировании разнообразных работ по прогнозированию, при переработке данных, полученных как эвристическими методами, так и экономико-математическими. С помощью вторых узнают численность групп специалистов в данном вопросе, опрашиваемого населения, повторяемость сбора информации, анализируют характеристики теоретических экономико-математических моделей.

Чтобы прогнозировать правильно, необходимо использовать оба метода одновременно, так как они восполняют недостатки и уступают достоинствам друг друга.

Наиболее эффективным способом прогнозирования на предприятии, включающий в себя количественную и качественную стороны, является метод сценариев.

Сценарий представляет собой макет будущего, в котором изображается вероятное развитие событий с учетом их вероятности. В сценарии выявляются базовые причины, на которые стоит обратить внимание, и обозначаются, каким образом эти причины могут подействовать на возможные явления.

Сценарий, если быть точнее, подразумевает характеристику будущего в целом, а не одного желательного состояния, в исследовательском предвидении, поэтому для более продуманного решения создается не один вариант сценариев.

Чтобы принять верное решение, необходимо выбрать самую вероятную версию сценария, которая будет предлагаться как основная, а другие, рассматриваемые в качестве аналогов, формируются на случай, если произойдут непредвиденные изменения.

На данный момент такой метод в прогнозировании является наиболее применяемым на практике в условиях рынка из-за его сплачивающего механизма, поэму впервые появился в военном деле, а потом перебрался в экономику.

Метод сценария является прогрессивным средством изживания традиционного мышления. Прогнозирование по смыслу не совпадает со сценарием, так как является инструментом для определения нужного типа прогноза, чтобы возможно было изобразить более-менее реальное будущее с исчерпывающей достаточностью, учитывая все основные причины. Сценарий помогает сделать анализ детальной динамики настоящего и будущего, при его подготовке необходимо учесть все нюансы и процессы, потому что при использовании других методов, можно упустить важные детали, которые могут сыграть важную роль.

Использование сценарного прогнозирования влияет положительно с точек зрения, показанных на рисунке 3.1:



Рисунок 3.1 — Положительные стороны сценарного прогнозирования в условиях рынка

Данный метод используется не только в рамках предприятия, но в государстве в целом, так как считается наиболее эффективным при принятии важных решений.

Так как планирование и прогнозирование близки между собой, это значит, что можно использовать аналогичные или даже одинаковые методы.

Теперь необходимо рассмотреть методы планирования [2, с. 61]. Планы представляют собой результаты решений, сделанных управленцами, которые берутся во внимание на базе возможных плановых аналогов. Принятие решения формируется по определенным условиям. Используя эти условия, аналоги сравнивают с возможностью достижения одной или нескольких целей. Условия практически совпадают с целями управленцев.

В экономической или производственной системе для образования целей могут приниматься во внимание методы кибернетики. Например, если цели многочисленны и взаимосвязаны, то можно практично провести структурную оценку. Цели можно расставить в порядке значимости. Это поспособствует структуризации зависимости главной цели с менее главными, не достигнув

которых нельзя взяться за более важные цели.

Решение, принимаемое по единственному критерию, считают простым, а по нескольким критериям — сложным. Критерии, сформулированные количественной или порядковой шкалами оценок, разрешают употреблять математические методы исследования операций для подготовки решений.

Решения об утверждении планов, как правило, бывают сложными, неопределенными, ограниченными в информации, но при этом налагается большая ответственность. Поэтому последние решения об утверждении планов принимаются путем эвристического, интуитивного выбора из уже отобранных альтернатив.

Методы планирования являются методами организации плановых аналогов или хотя бы одного варианта плана для утверждения.

Методы подготовки одного или нескольких вариантов планов различают по используемым методам составления этих планов, методам и срокам возможной реализации планов, объектам планирования.

Прогнозирование так же как планирование может базироваться на эвристических и математических методах. Среди математических методов разработки последовательностей особое место занимают методы оптимального планирования.

В решении задач подготовки приемлемых планов могут использоваться методы математического программирования.

Задачи математического программирования состоят в отыскании максимума или минимума некоторой функции при наличии ограничений на переменные — элементы решения. Известно большое количество типовых задач математического программирования, для решения которых разработаны эффективные методы, алгоритмы и программы для компьютеров.

Задачи математического программирования могут характеризоваться по характеру переменных, которые бывают дискретными и случайными и по характеру уравнений и неравенств, используемых для описания условий задач.

Примеры ранее сказанного представлены на рисунке 3.2:

задачи о составе смеси, которые состоят в определении рациона, обладающего минимальной стоимостью и состоящего из разных продуктов с разным содержанием питательных веществ, по условию обеспечения в рационе содержания их не ниже определенного уровня

- задачи об оптимальном плане производства, которые состоят в определении наилучшего по объему реализации или прибыли плана производства товаров при ограниченных ресурсах или производственных мощностях

транспортные задачи, суть которых — выбор плана перевозок, обеспечивающего минимум транспортных расходов при выполнении заданных объемов поставок потребителям в разных пунктах, при разных возможных маршрутах, из разных пунктов, в которых запасы или производственные мощности ограничены

Рисунок 3.2 — Задачи, которые сформированы для эффективной работы

Выделяют линейное и нелинейное программирования, задачи которого описываются линейными и нелинейными соотношениями соответственно [30, с. 44].

В нелинейном программировании больше всего отводят место выпуклому программированию. Задачи его описываются линейными соотношениями, а целевая функция, характеризующая критерий выбора решения, не является линейной, но обладает только одним максимумом или минимумом. Это позволяет без напряжений получать правильные решения таких задач с помощью распространенных алгоритмов и программ.

Для решения задач линейного и выпуклого программирования могут быть использованы средства, включенные в состав программ электронных таблиц для персональных компьютеров. Из таких средств наиболее распространены таблицы «MSExcel».

Так же эффективным инструментом подготовки планов считают теорию игр. Теория игр — это теория математических моделей принятия решений в условиях конфликта или неопределенности.

Методы реализации, сроки реализации планов и объекты планирования.

По методам реализации планы могут подразделяться на директивные и индикативные планы.

Директивные планы созданы собственно для безусловного исполнения, то есть для производственных подразделений предприятия. Методы формирования должны обеспечивать одинаковость директивных планов и представление возможных границ случайной динамики экономических индикаторов, а также определение результата исполнения или неисполнения некоторых условий плана.

Индикативные планы — это цели экономического развития и экономической политики для хозяйствующих субъектов и домохозяйств, а также государства и регионов. Экономические индикаторы планов могут изменяться в соответствии с условиями.

Стратегические планы утверждают основополагающие цели деятельности на обозримое будущее. Условия или временные промежутки воплощения стратегических планов определяются способностью сохранения главных тенденций развития. Цели, желательно, должны обосновываться количественными контрольными показателями. Например, для фирмы это может быть доля рынка в отрасли.

Стратегические планы обязаны включать в себя информацию, необходимую для определения управленческих решений о более детальном планировании деятельности и создании необходимых для ее осуществления организационных структур [20, с. 40].

Долгосрочные планы определяют силы, средства и результаты деятельности по решению стратегических задач, обеспечивающих достижение поставленных целей на наиболее длительную перспективу. Горизонты — сроки долгосрочного планирования определяются максимально возможными сроками эффективного прогнозирования. Это могут быть периоды в 5 и даже 50 лет.

Среднесрочные планы определяют силы, средства и результаты деятельности на ближайшее будущее (2—5 лет), при этом очень высока вероятность сохранения обозримых тенденций. Это позволяет расписать

планирование более детально с точки зрения результатов, сил, средств и сроков.

Краткосрочные планы позволяют описать деятельность во всех деталях. И составляются на короткий период (около года или менее), примерно один цикл основной деятельности. Например, для фирм краткосрочные планы могут составляться на один операционный период, то есть на период одного оборота оборотных средств.

Все виды планов должны быть четко продуманы и непротиворечивы, приоритет имеют стратегические планы, а также более долгосрочные. Отсутствие координации и нарушения приоритетов в планировании мешают достижению поставленных целей.

Планироваться могут конкретные мероприятия, товары, услуги и работы, а также структуры, технологии и процедуры.

Структуры – важнейшие объекты планирования. Для реализации задач, решение которых обеспечивает достижение стратегических целей, во многих случаях необходимо создание соответствующих организационных структур.

Технологии и процедуры деятельности представляют собой правила, методики выполнения определенных функций, функциональные обязанности коллективов и отдельных работников. Они должны быть разработаны на основе целей и задач, которые ставятся в планах, и отражены в юридических нормах, в договорах, уставах, положениях об организациях и их структурных подразделениях, в должностных инструкциях.

3.2 Рекомендации по составлению прогнозного бюджета ООО «Стандарт-Сервис»

Для того чтобы ООО «Стандарт-Сервис» был успешным, менеджерам необходимо умело прогнозировать будущее и с учетом этого формировать планы эволюции предприятия. Менеджеров можно считать профессионалами, если они способны прогнозировать финансовые результаты, пользуясь

эффективными методами расчета. Прогнозирование помогает рассчитать перспективы развития предприятия [22, с. 78], и выбрать стратегию поведения при осуществлении экономической деятельности.

Оценка результатов финансово-хозяйственной деятельности организации показала необходимость осуществления планирования и прогнозирования финансовой отчетности, при составлении которой нужно использовать метод бюджетирования, который является основным инструментом прогнозирования предприятий малого и среднего бизнеса.

Практические методы бюджетирования ограничиваются составлением трех бюджетов: продаж, расходов и денежных потоков по плану и по факту, сравнивают и определяют причины перерасхода денежных средств.

Методы составления прогнозной финансовой отчетности должны быть многофункциональным по отношению к деятельности хозяйствующего субъекта, несомненный в решении задач по части учета капитала и расходов, учитывая колебания курса рубля, в котором проводится бюджетирование и систему налогообложения деятельности предприятия. Необходимо иметь программную реализацию, позволяющую систематически проводить прогнозирование и учет баланса и отчет о прибылях и убытках.

Для увеличения прибыли и улучшения финансовой устойчивости и платежеспособности предприятию необходимо расширить сферу услуг.

Руководством ООО «Стандарт-Сервис» принято решение расширить сферу услуг с помощью открытия SPA-центра к 2023 году.

Чтобы рассматривать условия открытия SPA-центра, следует сразу обратить внимание на необходимую финансовую отчетность и только тогда намечать этапы работы.

Сперва организация должна определиться с перечнем услуг, которые она сможет или собирается оказывать покупателям, статьи затрат, необходимый капитал для реализации деятельности, источники их формирования, промежутки времени, за который можно произвести прогнозирование: годовой бюджет капитальных вложений и бюджет текущих расходов, разделенный на

кварталы и источниками затрат.

Следующим этапом является составление бюджета доходов, показано в приложении 1. При определении доходов применим средние рыночные цены на эти виды услуг, сложившиеся в г. Туапсе и Туапсинском районе.

Для того чтобы получать доходы, нужно постепенно наращивать объемы деятельности, но и сами доходы будут расти не сразу. Поэтому доходы по первому году работы принимаются в меньшей сумме и составляют при коэффициенте снижения, равном 0,6 на сумму 13087 тыс. рублей.

Ожидается, что с июня по сентябрь будет наблюдаться самое большое количество посетителей, так как на теплый сезон нужно так же учитывать приезжих граждан, поэтому и прибыль должна быть больше. Соответственно, при составлении бюджета продаж уменьшают ожидаемый объем продаж запланированных услуг для первого года работы по каждому кварталу: I кв. - 5%, II кв. - 35%, III кв. - 40% и IV кв. - 20% от общего объема продаж услуг за год, рассчитанного в приложении 1. Используя данные в приложении 1, определим сумму выручки от продаж на перспективу по каждому виду услуг с разбивкой по кварталам. Все расчеты сведем в таблицу 3.1.

Таблица 3.2 — Ожидаемый бюджет продаж по кварталам

Показатель	Квартал				Итого:
	I	II	III	IV	
Общий объем продаж, руб.					
Йога					
1. Занятия йогой (клубная карта)	118800	831460	950400	475340	2376000
2. Занятия йогой (пробные)	237600	1663200	1900800	950400	4752000
3. Занятия йогой (индивидуальные)	29700	207900	237600	118800	594000
Всего:	386100	2702560	3088800	1544540	7722000
SPA					
1. Массаж	45360	317520	362880	183240	907200
2. Терапия аппаратная	82944	580608	663552	331726	1658880
3. Косметология лица	77760	544320	622080	311040	1555200
4. Маникюр/педикюр	36288	254016	290304	145152	725760
5. Парикмахерские услуги	25920	181510	207440	103730	518600
Всего:	266472	1877974	2146256	1074888	5265590
Итого:	652572	4380534	5235056	2619428	12987590

Фактическая прибыль часто не совпадает с ожидаемой, из-за того, что покупатели задерживают оплату полученных услуг. При составлении бюджета это необходимо указывать (таблица 3.3). Информационной базой являются учетные бухгалтерские регистры.

Например, 90% квартальных продаж оплачиваются в квартале продажи и 10% квартальных продаж оплачиваются в следующем квартале.

Таблица 3.3 — Бюджет ожидаемых поступлений денежных средств, руб.

Показатель	Квартал				Итого:
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	
Продажи I квартал	$652572 \times 0,9 = 587315$	$652572 \times 0,1 = 65257$			652572
Продажи II квартал		$4380534 \times 0,9 = 3942480$	$4380534 \times 0,1 = 438054$		4380534
Продажи III квартал			$5235056 \times 0,9 = 4711550$	$5235056 \times 0,1 = 523356$	5235056
Продажи IV квартал				$2619428 \times 0,9 = 2357485$	2357485
Общее поступление денежных средств:	652572	5033106	5149604	7592541	12625647

Обязательным считается этап составления бюджетов затрат: прямых переменных затрат на расходные материалы (таблица 3.4), ожидаемых выплат денежных средств по закупкам расходных материалов (таблица 3.5), постоянных расходов (таблица 3.6) и переменных расходов (таблица 3.7).

Бюджет прямых переменных расходов на расходные материалы составляется на базе технологически подтвержденных материальных расходов на одну услугу, рассчитывая ее себестоимость (работы, товара) и данных бухгалтерского учета ООО «Стандарт-Сервис».

Таблица 3.4 — Бюджет прямых переменных затрат на расходные материалы, руб.

Показатель	Квартал				Итого:
	I	II	III	IV	
Йога					
1.1. Подлежит подготовке: Занятия йогой (клубная карта на месяц)	51	142	274	519	986
1.2. Расход материала на единицу услуги	-	-	-	-	-
1.3. Стоимость закупок, п. 1.1 x п. 1.2	-	-	-	-	-
2.1. Подлежит подготовке: Занятия йогой (пробные)	308	847	1 643	3 101	5 899
2.2. Расход материала на единицу услуги	-	-	-	-	-
2.3. Стоимость закупок	-	-	-	-	-
3.1. Подлежит подготовке: Занятия йогой (индивидуальные)	78	212	411	776	1 477
3.2. Расход материала на единицу услуги	-	-	-	-	-
3.3. Стоимость закупок	-	-	-	-	-
Всего стоимость закупок:	-	-	-	-	-
SPA					
1.1. Подлежит подготовке: Массаж	119	324	628	1 185	2 256
1.2. Расход материала на единицу услуги	197	197	197	197	197
1.3. Стоимость закупок	23 443	63 828	123 716	233 445	444 432
2.1. Подлежит подготовке: Терапия аппаратная	68	186	359	677	1 290
2.2. Расход материала на единицу услуги	907	907	907	907	907
2.3. Стоимость закупок	61 676	168 702	325 613	614 039	1 170 030
3.1. Подлежит подготовке: Косметология лица	68	186	359	677	1 290
3.2. Расход материала на единицу услуги	518	518	518	518	518
3.3. Стоимость закупок	35 224	96 348	185 962	350 686	668 220
4.1. Подлежит подготовке: Маникюр/педикюр	68	186	359	677	1 290
4.2. Расход материала на единицу услуги	259	259	259	259	259
4.3. Стоимость закупок	17 612	48 174	92 981	175 343	334 110
5.1. Подлежит подготовке: Парикмахерские услуги	68	186	359	677	1 290
5.2. Расход материала на единицу услуги	259	259	259	259	259

Продолжение таблицы 3.4

5.3. Стоимость закупок	17 612	48 174	92 981	175 343	334 110
Всего подлежит подготовке услуг:	391	1 068	2 064	3 893	7 416
Всего стоимость закупок:	155567	425 226	821 253	1 548856	2 950902

При планировании ожидаемых выплат денежных средств по закупкам учтем тот фактор, что многие поставщики товарно-материальных ценностей при заключении договоров, оговаривают в договоре предоплату в счет предстоящих поставок.

Таблица 3.5 — Бюджет ожидаемых выплат денежных средств по закупкам расходных материалов и товаров, руб.

Показатель	Квартал				Итого:
	I	II	III	IV	
Закупки I квартал	$155567 \times 0,3 + 425226 = 283135$				283135
Закупки II квартал		$425226 \times 0,7 + 821253 \times 0,3 = 544034$			544034
Закупки III квартал			$544034 \times 0,7 + 1548856 \times 0,3 = 845481$		845481
Закупки IV квартал				$1548856 \times 0,7 + 155567 \times 0,3 = 1130869$	1130869
Итого выплат:	283135	544034	845481	1130869	2803520

При планировании выплат денежных средств по закупкам, скорректируем их на сумму предоплаты в размере 30 % от суммы закупок, осуществляемых в следующем квартале.

Следовательно, в 1 квартале запланируем выплаты денежных средств по закупкам в размере 100 % стоимости закупок в текущем квартале плюс 30 % выплаты денежных средств по закупкам, осуществляемым в следующем квартале, во 2 квартале 70 % закупок с предыдущего квартала и 30 % текущего квартала и т.д. до конца года.

Таблица 3.6 — Бюджет переменных расходов, руб.

Показатель	Квартал				Итого:
	I	II	III	IV	
1	2	3	4	5	6
Заработная плата с отчислениями	216317	324475	324475	324475	1189742
Препараты	155567	425226	821253	1548856	2 950902
Хозяйственный инвентарь	38850	25900	25900	12950	103600
Расходы на э/энергию и воду	7770	7770	7770	7770	31 080
Обучение персонала	19425	19425	19425	19 425	77700
Итого:	437929	802796	1198823	1913476	4353024

Расходы на постоянные и переменные издержки формируются из результата динамики финансовых ресурсов, предварительно поделенных на 4 части, при этом учитываются данные бюджета по текущим расходам и выплатам заработной платы и налогов.

Таблица 3.7 — Бюджет постоянных расходов, руб.

Показатель	Квартал				Итого
	I	II	III	IV	
Коммунальные услуги	2590	2590	2590	2 590	10360
Рекламные расходы	38850	12950	12950	12950	77000
Телефон	7770	7770	7770	7770	31080
Обслуживание ККМ техническим центром	1036	1036	1036	1036	4144
Хозяйственный инвентарь	38850	25900	25900	12950	103600
Канцелярские товары	25900	25900	25900	25900	103600
Амортизация	78036	78036	78036	78036	312144
Итого:	193032	154182	154182	154182	641928

Расходы на коммунальные услуги для работы SPA-оборудования подразделяются на расходы по оказанию услуг и по содержанию помещения, общая сумма, согласно данным текущих расходов, составила 41440 рублей, известно, что на оказание услуг приходится три четверти всех расходов, то есть 31080 руб. ($41440 \text{ руб.} \times 0,75$), а если разнести на 4 квартала, то получается 7770 рублей/квартал. Оставшиеся 10360 рублей относят к расходам на содержание помещения. Расходы на хозяйственный инвентарь составляют 207200 рублей, но берем в расчет 50% в каждом из указанных бюджетов,

получаем сумму 103600 руб. (207200 руб. x 0,5). Расходы по обучению персонала расписываются равными частями в течение 3 лет ежеквартально по 19425 руб. (233100 руб.: 3 года – 12 кварталов.).

По окончании отчетного периода, в следующем квартале, после того, как сформировался расчет по налогам или обязательным взносам, можно приступать к составлению бюджета денежных средств, которое считается основой экономического бюджета.

Расчет прибыли, прогнозируемой на 2023 год, сведем в таблицу 3.8.

Таблица 3.8 — Расчет прибыли, прогнозируемой на 2023 г. при условии внедрения нового вида услуг SPA-центра

№ п/п	Показатели	Факт 2021 г.	2022 г. с учетом инфляции	Прогноз на 2023 г.	Отклонение	Темп роста, %
1	2	3	4	5	6	7
1	Выручка, тыс. руб. (ОВ)	583121	668840	690652	+21812	103,3
2	Переменные (прямые) затраты, тыс. руб. (ПерЗ)	279198	320240	324593	+4353	101,4
3	Валовая прибыль, тыс. руб. (ВП)	303923	348600	366059	+17459	105,0
4	Постоянные затраты, тыс. руб. (ПосЗ)	294054	337280	337922	+642	100,2
5	Прибыль от реализации, тыс. руб. (П)	9869	11320	28137	+16817	248,6
6	Сила воздействия операционного рычага (п.3/ п.5)	30,8	30,8	13,0	-17,8	42,2
7	Коэффициент валовой прибыли (п.3 / п. 1)	0,5	0,5	0,5	0,5	100
8	Порог рентабельности, тыс. руб. (п.4х п. 7)	147027	168640	168961	+321	100,2
9	Запас финансовой прочности, тыс. руб. (п.1 – п.8)	436094	500200	521691	+21491	104,3
10	Запас финансовой прочности, % (п. 9 / п. 1)	75	75	76	+1	101,3

Порядок списания прописывается в приказе об учетной политике

предприятия. Взносы включают: 14% в Пенсионный фонд и 0,2% по обязательному страхованию от несчастных случаев и профессиональных заболеваний с расходов на оплату труда согласно бюджету текущих расходов в случае, так как данные виды деятельности подпадают под действие главы 26 НК РФ Единый налог на вмененный доход для отдельных видов деятельности.

Учитывая результаты анализа финансовых результатов ООО «Стандарт-Сервис» за 2021 год, выполнен расчет прогнозируемой прибыли на 2023 год при условии внедрения нового вида услуг - SPA – центра на основе бюджетных планов доходов и расходов.

Результаты расчетов показали, что при внедрении новых видов услуг прогнозируется получение прибыли в размере 28137 тыс. руб., темп прироста составит 148,6% от фактической, полученной в 2021 г., в результате на 21491 тыс. руб. увеличиться запас финансовой прочности.

Экономический эффект от внедрения нового вида составит 16817 тыс. рублей.

Заключение

Сфера применения прогнозирования и планирования деятельности любого предприятия – сокращение затрат, максимизация прибыли, увеличение объемов продаж, определение размера инвестиций, привлечение потенциальных инвесторов. Поэтому планирование и составление прогнозных планов позволит определить потребности в финансировании и источники финансирования, т.е. определить в каком направлении следует осуществлять деятельность и определить оптимальные пути достижения поставленной цели из множества имеющихся вариантов.

В выпускной квалификационной работе рассмотрены теоретические и методические основы планирования и прогнозирования в условиях рыночной экономики. Выполнен анализ основных финансово – экономических показателей деятельности ООО «Стандарт-Сервис», а также показателей ликвидности, финансовой устойчивости, а также на основе анализа финансовых результатов определен запас финансовой прочности и сила операционного рычага.

Рассмотрена организационная характеристика исследуемого объекта.

Выводы. Выполнив анализ основных финансово – экономических показателей ООО «Стандарт-Сервис» следует сделать вывод о том, что за анализируемый период у предприятия наблюдается рост выручки, а соответственно и рост чистой прибыли. Следует отметить, рост выручки опережает рост себестоимости, этот фактор положительно характеризует систему управления на исследуемом объекте и свидетельствует о том, что происходит увеличение объемов производства.

Анализ структуры активов и пассивов свидетельствует о том, что у предприятия наблюдается рост оборотных активов за счет роста дебиторской задолженности и использования заемного капитала, следовательно, этот фактор свидетельствует о том, что у ООО «Стандарт-Сервис» недостаточно собственного капитала и предприятие находится в зависимости от заемных

средств, в частности, от привлечения краткосрочных кредитов банка.

На основании изучения показателей ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости можно сделать вывод, что ООО «Стандарт-Сервис» имеет не достаточно устойчивое финансовое состояние, на данный момент времени, и низкий уровень платёжеспособности.

Одной из причин ухудшения платежеспособности может быть нерациональное управление оборотными активами; вложение в излишне и ненужные товарно-материальные ценности.

Порог рентабельности и запас финансовой прочности свидетельствует об окупаемости и постоянных и переменных затрат.

В третьей главе работы разработана и предложена методика бюджетирования доходов, расходов, денежных потоков, опробованная для прогнозирования финансового состояния ООО «Стандарт-Сервис» по внедрению нового вида услуг – SPA – центра. В методике изложен механизм определения денежных потоков и предложен порядок составления различных видов бюджетных планов.

Предложенный порядок охватывает все этапы планирования доходов и расходов, а также движение денежных потоков.

Учитывая результаты анализа финансовых результатов ООО «Стандарт-Сервис» за 2021 год, выполнен расчет прогнозируемой прибыли на 2023 год при условии внедрения нового вида услуг - SPA – центра на основе бюджетных планов доходов и расходов.

Результаты расчетов показали, что при внедрении новых видов услуг прогнозируется получение прибыли в размере 28137 тыс. руб., темп прироста составит 148,6% от фактической, полученной в 2021 г., в результате на 21491 тыс. руб. увеличиться запас финансовой прочности.

Экономический эффект от внедрения нового вида составит 16817 тыс. руб.

Список литературы

1. Абрамов, В.С., Абрамов, С.В. Стратегический менеджмент. Сущность и содержание: учеб. // под ред. В.С. Абрамова. – М.: Изд-во Юрайт, 2021. – 270 с.
2. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: учеб. пособие. — М.: Форум, 2018. — 144 с.
3. Бланк, И.А. Финансовая стратегия предприятия — К.: Ника-Центр Эльга, 2018. – 427 с.
4. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учеб. пособие. — М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2018. — 224 с.
5. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учеб. пособие. / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. — М.: Инфра-М, 2019. — 352 с.
6. Вечканов, Г.С. Современная экономическая энциклопедия / Г.С. Вечканов, Г.Р. Вечканова. – СПб.: Лань, 2019. – 880 с.
7. Волков, А.С. Бизнес-планирование: учеб. пособие. — М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2018. — 81 с.
8. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент: учеб. для бакалавров / М.В. Воронина — М.: Дашков и К, 2019. — 400 с.
9. Гапоненко, А.Л., Савельева, М.В. Теория управления: учеб. пособие. — М.: Изд-во Юрайт, 2021. — 336 с.
10. Гарнов, А.П. Экономика предприятия: современное бизнес-планирование: учеб. пособие. — М.: ДиС, 2018. — 272 с.
11. Донцова, Л.В., Никифорова, Н.А. Анализ финансовой отчетности: учеб. – М.: Дело и Сервис, 2018. – 336с.
12. Донцова, Л.В., Никифорова, Н.А. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности. – М.: Дело и Сервис, 2017. – 165с.
13. Дрогобыцкий, И.Н. Системный анализ в экономике: учеб. – М.: Юнити, 2018. - 784 с.
14. Дубровский, Н.А. Зенькова И.В. Прогнозирование и планирование

экономики: учеб. пособие. – Новополюцк: ПГУ, 2017. – 367 с.

15. Жилкина, А.Н. Управление финансами. Финансовый анализ предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 332 с.

16. Исаченко, И.И. Основы самоменеджмента: учеб. – М.: НИЦ ИНФРА–М, 2017. – 312 с.

17. Ковалев, В.В. Управление активами фирмы. – М.: Проспект, 2019. – 392 с.

18. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 263с.

19. Ковалев, В.В., Волкова, О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2019. – 175с.

20. Крылов, С.И. Концепция стратегического финансового анализа деятельности коммерческой организации // Экономический анализ: теория и практика. – 2019. – № 19. – С.38–46.

21. Маркарьян, Э. А. Финансовый анализ: учеб. пособие. / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2018. - 224 с.

22. Моисеенко, Ж.Н. Прогнозирование и планирование деятельности предприятия: учеб. пособие. – Персиановский: Донской ГАУ, 2019 – 154 с.

23. Огарков, А.А. Основы современного менеджмента: учеб. пособие. – Волгоград: Изд-во РАНХиГС, 2017. – 94с.

24. Поляк, Г.Б. Финансы: учеб. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 703 с.

25. Попов, В.Н. Системный анализ в менеджменте: учеб. пособие. – М.: КноРус, 2018. - 240 с.

26. Разумовская, Е.А., Шуклин, М.С., Баженова, В.И., Панфилова, Е.С. Финансовое планирование и прогнозирование: учеб. пособие. — Екатеринбург: Изд-во УрФУ, 2017 — 284 с.

27. Сергеев, А.А.. Экономические основы бизнес-планирования. — М.: Юнити-ДАНА, 2019. –462 с.

28. Сироткин, С.А. Финансовый менеджмент: учеб. / С.А. Сироткин,

Н.Р. Кельчевская. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. — 293 с.

29. Федорова, М. С. Разработка маркетинговой стратегии предприятия // Молодой ученый. — 2019. — №5. Т.1. — С. 232-234.

30. Филатова, Т. В. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М Издательский Дом, 2017. — 236 с.

Приложение

Бюджет доходов, руб.

Наименование услуги	Клиентов в день	Плановая нагрузка в день, %	Цена услуги	Выручка в день	Выручка за месяц	Выручка в квартал	Выручка за год
1	2	3	4	5	6	7	8
Йога							
1. Занятия йогой (клубная карта на месяц)	220	50	3000	-	330000	990000	3960000
2. Занятия йогой (пробные)	22	-	1000	22000	660000	1980000	7920000
3. Занятия йогой (индивидуальные)	11	50	500	2750	82500	247500	990000
Всего:					1072500	3217500	12870000
SPA							
1. Массаж	14	60	500	4200	126000	378000	1512000
2. Терапия аппаратная	8	60	1200	5760	172800	691200	2764800
3. Косметологи лица	8	60	1500	7200	216000	648000	2592000
4. Маникюр/педикюр	8	60	700	3360	100800	302400	1209600
5. Парикмахерские услуги	8	60	500	2400	72000	216000	864000
Всего					687600	2235600	8942400
Итого					1760100	5453100	21812400