

Balametova Sevda
Баламетова Севда Эйвазовна
группа МЭВД-21Н магистратура "экономика"
место работы: МИ ФНС России по ЦОД/ MI FNS Russia of COD
Malakhova Olga Yuryevna
Малахова Ольга Юрьевна
Группа Мэвд-21Н магистратура экономика
Group MEVD-21N Magistracy "economy"
Место работы : ООО "Центральный антикризисный институт "
Place of work: ООО "Central Anti-Crisis Institute"

Внедрение системы планирования с целью повышения

эффективности финансового менеджмента на предприятии

Аннотация: В статье рассматривается внедрение системы планирования на предприятии, которое значительно повысить эффективность управление финансами в прогнозном периоде.

Ключевые слова: финансовый менеджмент, планирование, бюджет продаж, бюджет производства, общепроизводственные расходы, расчет себестоимости произведенной продукции

Implementation of the planning system to improve the efficiency of financial management in the enterprise

Annotation: The article considers the introduction of a planning system at an enterprise, which significantly improves the efficiency of financial management in the forecast period.

Keywords: financial management, planning, sales budget, production budget, general production costs, calculation of production costs

В результате анализа был сделан вывод о том, что положение предприятие не очень устойчивое, поэтому необходимо провести ряд мероприятий по улучшению финансового состояния, для более стабильной и без рискованной деятельности. Для того, что бы предприятие работало без привлечения большого количества заемных средств и с хорошими показателями необходимо провести ряд мер. Важную роль в процессе бюджетирования также играет финансово-экономическая служба, наличие которой тоже желательно. Данная служба, помимо прочих обязанностей, призвана оказывать методическую консультационную и организационную

поддержку (или обеспечение), а поэтому играет роль так называемого «центра компетенции», который обеспечивает процесс бюджетирования. Для того чтобы предприятие вело наиболее успешную деятельность, с учетом предложенных ранее рекомендаций, разработаем оптимальный операционный бюджет для данного предприятия с помощью нормативного метода планирования. Разработка осуществляется с учетом таких факторов, как: объем продаж предпланового периода, ценовая политика, география сбыта, уровень спроса со стороны покупателей и т. д.

Разработку финансового плана целесообразнее начинать с плана прибылей и убытков. Этот документ показывает обобщенный результат текущей деятельности предприятия. План прибылей и убытков основывается на планируемом объеме продаж, объеме производства продукции и ресурсов, которые предполагается произвести, чтобы получить плановые объемы продаж и производства. Данный документ позволит определить плановую прибыль на предстоящий период. Предприятие производит три вида продукции А (брикет лома вида А1), Б (брикет лома вида П2) и В (брикет лома вида Л1). Производство и реализация продукции осуществляется ритмично. Производство осуществляется равномерно по кварталам планового года.

На основе объема реализации продукции в плановом году и цен, а также планируемого уровня запасов готовой продукции на начало и конец года представим расчет бюджета продаж и бюджета производства табл. 1.

Таблица 1

Бюджет продаж

Изделия	Объём продаж, шт.	Цена реализации, р.	Выручка от реализации, р.
А	650000	160	104000000
Б	1450000	100	145000000
В	2700000	58	156600000
Итого	*	*	405600000

Исходя из предполагаемого объема продаж и цены реализации по каждому виду изделий, находим выручку от реализации путем умножения

данных величин. Выручка от реализации продукции в общей сумме от реализации изделий А, Б и В составит 405600000 рублей, при этом наибольшую выручку должно принести изделие В несмотря на то, что его цена по сравнению с другими изделиями намного ниже, но зато его производят в несколько раз больше, чем другие виды изделий.

Производственную программу составим в виде табл. 2.

Таблица 2

Бюджет производства

Показатели	изделие А	Изделие Б	изделие В
1.Прогнозируемый объём продаж, шт.	650000	1450000	2700000
2.Планируемый запас на конец года, шт.	150000	200000	310000
3.Планируемый запас на начало года, шт.	200000	310000	1210000
4.Объём производства, шт. (п.1+п.2-п.3)	600000	1340000	1800000

Для расчета объема производства используем данные о прогнозируемом объеме продаж, планируемом запасе на начало и конец года. Из расчетов видно, что количество производимых изделий вида А составит 600000 штук, изделий вида Б – 1340000 штук, а изделий вида В – 1800000 штук. Для производства продукции используется три вида основных материалов – X, Y, Z.

Бюджет прямых материальных затрат необходимо составлять на основе плановых объемов производства продукции в табл. 3.

Таблица 3

Бюджет прямых материальных затрат

Материал	Цена р.	Изделие А		Изделие Б		Изделие В		Итого	
		Кол-во, т	Ст-ть, тыс. руб.	Кол-во, т	Ст-ть, тыс. руб.	Кол-во, т	Ст-ть, тыс. руб.	Кол-во, т	Ст-ть, тыс. руб.
X	175	114	19950	120,6	21105			234,6	41055
Y	27,5	462	12705			846	23265	1308	35970
Z	5,6	162	907,2	3296,4	18459,84	2250	12600	5708,4	31967,04
Всего	*	*	33562,2	*	39564,84	*	35865	*	108992,04

Количество потребляемого в производстве материала определяется как произведение производственной программы на норму расхода материала. Величина материальных затрат определяется как произведение годового расхода материала на цену. Таким образом, из таблицы видно, что материальные затраты по изделию А составят 33562,2 тыс. руб., по изделию Б – 39564,84 тыс. руб., по изделию В – 35865 тыс. руб. В итоге общая сумма прямых материальных затрат составит 108992,04 тыс. руб. Бюджет прямых расходов на оплату труда отражает расходы на оплату труда основных рабочих цехов. Форма оплаты труда основных рабочих – сдельная. Изделия А, Б и В проходят обработку в двух цехах – нарезки металла и погрузочном табл.4.

Таблица 4

Бюджет прямых затрат на оплату труда цеха нарезки металла

Изделие	Объём производства, тыс. шт.	Норма времени, нормо-ч.	Трудоёмкость годовой производственной программы, тыс. ч.	Часовая тарифная ставка, р/час.	Итого основная заработная плата производственных рабочих, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6
А	600	0,59	354	3,4	1203,6
Б	1340	0,39	522,6	2,8	1463,28
В	1800	0,12	216	7,5	1620
Всего	3740	1,1	1092,6	13,7	4286,88

Зная трудоемкость изготовления изделий в цехах и разряд работ, проведем расчет прямых расходов на оплату труда.

Трудоемкость годовой производственной программы находится как произведение объема производства на норму времени. Тогда основная заработная плата производственных рабочих будет равна произведению трудоемкости годовой программы и часовой тарифной ставки.

Заработная плата рабочих по изготовлению изделия А составит 1203,6 тыс. руб., для рабочих по изготовлению изделия Б – 1463,28 тыс. руб., для рабочих по обработке изделий В – 1620 тыс. руб. Общая сумма заработной платы производственных рабочих составит 4286,88 тыс.руб.

Стоит также отметить, что самая высокая часовая тарифная ставка приходится на изделие В. Она выше по сравнению с часовой тарифной ставкой изделия А в 2,2 раза, а изделия Б в 3 раза. Хотя трудоемкость годовой производственной программы по изделию В самая низкая.

В табл. 5 рассчитаем бюджет прямых затрат на оплату труда погрузочного цеха предприятия .

Таблица 5

Бюджет прямых затрат на оплату труда погрузочного цеха

Изделие	Объём производства, шт.	Норма времени, нормо-ч.	Трудоемкость годовой производственной программы, ч.	Часовая тарифная ставка, р/час.	Итого основная заработная плата производственных рабочих
1	2	3	4	5	6
А	600	1,25	750	5	3750
Б	1340	0,51	683,4	6,2	4237,08
В	1800	0,25	450	5	2250
Всего	3740	2,01	1883,4	16,2	10237,08

Расчет затрат на оплату труда цеха нарезки металла производится аналогично расчету предыдущей таблицы. Основная заработная плата производственных рабочих составила 10237,08 тыс. руб., в частности 3750 тыс. руб. – это заработная плата рабочих по изделию А, 4237,08 тыс. руб. – по изделию Б и 2250 тыс. руб. – по изделию В. При этом в погрузочном цехе часовая тарифная ставка самая высокая по изделию Б, а не В, как в цехе нарезки, хотя размер объема производства, нормы времени, а следовательно и трудоемкости средние по сравнению с другими изделиями.

После расчетов прямых затрат, которые будут непосредственно относиться на себестоимость изготавливаемой продукции, нужно рассчитать общепроизводственные расходы цехов, в частности цеха нарезки металла и погрузочного цеха.

При этом необходимо заметить, что общепроизводственные расходы цехов состоят из двух частей: расходов на содержание и эксплуатацию оборудования (РСЭО) и цеховых расходов.

Оплату расходов на вспомогательные материалы, запчасти, электроэнергию, воду, заработную плату работников планируется производить в том же периоде, в котором они осуществлены табл. 6.

Таблица 6

Общепроизводственные расходы цеха нарезки металла

Наименование статьи	Значение, тыс. руб.
1	2
1.Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	
1.1.Амортизация оборудования	6904
1.2.Эксплуатация оборудования (кроме расходов на ремонт):	
1.2.1.материалы	2219
1.2.2.электроэнергия	2589
1.2.3.вода	801
1.2.4.зарплата	2158
1.3.Текущий ремонт оборудования, в т.ч.	
1.3.1.материалы	6165
1.3.2.зарплата	3822
1.3.3.страховые взносы	993,72
2.Цеховые расходы	
2.1.Зарплата аппарата управления	7808
2.2.Амортизация зданий, сооружений	5206
2.3.Содержание зданий, сооружений, в т.ч.	
2.3.1.материалы	2429
2.3.2.электроэнергия	1215
2.3.3.вода	694

Соответственно, наибольший удельный вес занимает в расходах на содержание и эксплуатацию оборудования амортизация, в цеховых = заработная плата аппарата управления.

Общепроизводственные расходы погрузочного цеха состоят из аналогичных статей, но суммы по каждой из статей значительно меньше, чем в предыдущей таблице. Так, амортизация оборудования составляет 3881 тыс. руб., общая сумма по позиции «эксплуатации оборудования» составила 5830,24 тыс. руб. , из них расходы на материалы – 1397 тыс. руб., электроэнергию – 1630 тыс. руб., на воду – 505 тыс. руб., на зарплату – 1824 тыс. руб., на страховые взносы – 626 тыс. руб. Текущий ремонт оборудования составит 6912,56 тыс. руб.

По удельному весу общепроизводственные расходы погрузочного цеха в принципе такие же, как и общепроизводственные расходы цеха нарезки металла.

В табл. 7 рассчитаем общехозяйственные расходы предприятия .

Таблица 7

Общехозяйственные расходы предприятия на предыдущий год

Наименование статьи	Значение, тыс. руб
1	2
1.Зарплата работников аппарата управления	17352
1.1.страховые взносы	4511,52
2.Амортизация основных средств	3425
3.Содержание и ремонт ОС общезаводского назначения	
Материалы	342
Зарплата	685
Электроэнергия	799
Вода	228

Из данных табл. 7 видно, что зарплата работников аппарата управления составит 17352 тыс. руб.; амортизация основных средств 3425 тыс. руб. Сумма затрат на содержание и ремонт основных средств общезаводского назначения равна 2054 тыс. руб.

На основании предыдущих расчетов, представленных в таблицах, проведем расчет себестоимости произведенной продукции представим в табл.8.

Таблица 8

Расчет себестоимости произведенной продукции

Состав расходов	Значение
1.Прямые материальные затраты	108992,04
2.Прямые затраты на оплату труда	14523,96
3.страховые взносы	3776,23
4.Общепроизводственные расходы	74516,94
5.Итого себестоимость произведённой продукции	201809,17

Значение прямых материальных затрат были рассчитаны при составлении бюджета прямых материальных затрат. Прямые затраты на

оплату труда находим путем суммирования итоговых значений бюджета прямых затрат на оплату труда цеха нарезки металла и цеха погрузочного.

Общепроизводственные расходы рассчитываются суммированием данных таблиц общепроизводственных расходов цеха нарезки металла и погрузочного цеха.

Себестоимость произведенной продукции представляет собой сумму строк 1-4 таблицы. По данным таблицы видно, что наибольший удельный вес занимают прямые материальные затраты, это свидетельствует о том, что деятельность предприятия материалоемкая. При калькулировании распределим общепроизводственные расходы пропорционально заработной плате производственных рабочих, общехозяйственные и коммерческие расходы – пропорционально цеховой себестоимости. Калькуляция должна быть составлена на единицу изделия А, Б и В по форме, предложенной в табл.9.

Таблица 9

Калькуляция затрат на изделия

Статьи калькуляции	А	Б	В
1.Основные материалы, полуфабрикаты, ПКИ	55,94	29,53	19,93
2.Зарботная плата основных производственных рабочих	8,26	4,25	2,15
3.Отчисления на социальное страхование	2,15	1,11	0,56
4.Общепроизводственные расходы	42,36	21,83	11,03
5.Итого цеховая себестоимость	108,70	56,71	33,66
6.Общехозяйственные расходы	14,82	7,73	4,59
7.Итого производственная себестоимость	123,52	64,45	38,26
8.Коммерческие расходы	0,02	0,01	0,01
9.Полная себестоимость	123,54	64,46	38,26
10.Прибыль	36,46	35,54	19,74
11.Цена	160,00	100	58,00

Значение строки основные материалы, полуфабрикаты, ПКИ находится как сумма произведения расхода материала X, Y, Z на изделие А на цену материала X, Y, Z соответственно. Зарботная плата основных производственных рабочих находится путем суммирования произведений

нормы времени на часовую тарифную ставку цеха нарезки металла и цеха погрузочного соответственно.

Общепроизводственные расходы находим как отношение общепроизводственных расходов к прямым затратам на оплату труда и умножением полученного значения на заработную плату основных производственных рабочих.

Построив бюджет движения таким образом, чтобы просмотреть денежные потоки по видам деятельности, можно отметить, что поступления денежных средств от основной деятельности составили 405,9 тыс. руб. за год. По инвестиционной деятельности приток за год составил 13 тыс. руб. Общий приток равен 418,9 тыс. руб.

Расходы по основной деятельности составили 192,9574493 тыс. руб., включая выплаты по закупкам прямых материалов (53,009433 тыс. руб.), оплату вспомогательных материалов (27, 633 тыс. руб.), выплаты по расходам на оплату труда (55,72996 тыс. руб.), налог на прибыль (36,09526672 тыс. руб.) и налог на имущество (6 тыс. руб.). Остаток денежных средств на конец периода составил 230,9425507 тыс. руб. Конечное сальдо величина положительная, что говорит о достаточности денежных средств предприятия для выполнения своих обязательств.

Минимальный размер свободных денежных средств на расчетном счете и в кассе, который должно иметь предприятие, равен 14,354365 тыс. руб. Превышение конечного сальдо над минимально допустимым является положительной характеристикой. Причем данная величина достаточно велика и составляет 216,5881857 тыс. руб. Из планового отчета о движении денежных средств можно сделать вывод, что деятельность предприятия оценивается положительно, так как основной приток денежных средств связан с текущей деятельностью.

Таким образом, внедрение системы планирования на предприятии позволит значительно повысить эффективность управление финансами в прогнозном периоде.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аскеров, П. Ф. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации: учеб. пособие / П. Ф. Аскеров, И. А. Цветков, Х. Г. Кибиров. – М.: ИНФРА-М, 2015.
2. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: учебник для вузов по специальности 080502 "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)" /Ред. В. Я. Поздняков. – М.: ИНФРА-М, 2013
3. Бендиков М.А., Сахарова И.В. Финансово-экономическая устойчивость предприятия и методы ее регулирования // Экономический анализ: теория и практика. 2013.
4. Вараксина, Н.М., Кован, С.Е., Вараксина, В.А. Финансовое состояние крупнейших российских предприятий и возможности их финансового оздоровления // Налоговый вестник, 2013.
5. Герасимова, В. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учебное пособие для вузов по специальности 080502 "Экономика и управление на предприятии машиностроения" / В. Д. Герасимова . – М. : КноРус, 2015.
6. Грачев А.В. Рост собственного капитала, финансовый рычаг и платежеспособность предприятия // Финансовый менеджмент. 2012. №2.
7. Данилова Н. Л. Сущность и проблемы анализа финансовой устойчивости коммерческого предприятия // Концепт. – 2014. – № 02 (февраль). – ART 14028. – URL: <http://e-koncept.ru/2014/14028.htm>.
8. Дронов, Р.И., Резник, А.И, Бунина, Е.М. Оценка финансового состояния предприятия // Финансы, 2013.
9. Донцова Л.В. Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности. Практикум. М.: Дело и сервис, 2013.
10. Ефимова О.В. Финансовый анализ. 4-е издание, перераб. и доп. М.: Бухгалтерский учёт, 2016.