СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |
| --- | --- |
| Введение | 6 |
| Глава 1. Теоретические основы управления финансовой деятельностью предприятия | 10 |
| 1.1. Функции и принципы организации финансов предприятия | 10 |
| 1.2. Система управления финансами на предприятии | 12 |
| 1.3. Методика анализа данных учета и финансовой отчетности | 16 |
| Глава 2. Управление финансовой деятельностью СООО "Злагода" | 44 |
| 2.1. Организационно-экономическая характеристика СООО "Злагода" | 44 |
| 2.2. Оценка структуры имущества, источников его образования и анализ финансового состояния СООО "Злагода" | 51 |
| 2.3. Анализ ликвидности и платежеспособности | 54 |
| 2.4. Анализ рентабельности | 56 |
| Глава 3. Пути совершенствования управления финансовой деятельностью СООО "Злагода" | 62 |
| 3.1. Совершенствование структуры управления СООО "Злагода" | 62 |
| 3.2. Пути снижения себестоимости продукции | 76 |
| 3.3 Совершенствование финансового планирования СООО "Злагода" | 82 |
| Выводы и предложения | 87 |
| Список использованной литературы | 89 |
| Приложения  | 93 |

ВВЕДЕНИЕ

Рыночная экономика в Украине набирает все большую силу. Вместе с ней набирает силу и конкуренция как основной механизм регулирования хозяйственного процесса. Конкурентоспособность любому хозяйствующему субъекту может обеспечить только правильное управление движением финансовых ресурсов и капитала, находящихся в его распоряжении.

В сегодняшних условиях для большинства предприятий характерна реактивная форма управления финансами, т.е. принятие управленческих решений как реакции на текущие проблемы.

При разработке эффективной системы управления финансовой деятельностью постоянно возникает основная проблема совмещения интересов развития предприятия, наличия достаточного уровня денежных средств для проведения указанного развития и сохранения высокой платежеспособности предприятия. От того, насколько эффективно и целесообразно финансовые ресурсы трансформируются в основные и оборотные средства, а также в средства стимулирования рабочей силы, зависит финансовое благополучие предприятия в целом, его владельцев и работников. Финансовые ресурсы в этих условиях приобретают первостепенное значение, поскольку это – единственный вид ресурсов предприятия, трансформируемый непосредственно и с минимальным временным интервалом в любой другой вид ресурсов. Таким образом, финансовый менеджмент как одна из основных функций аппарата управления приобретает ключевую роль в условиях рыночной экономики.

Существенной причиной кризисного состояния многих отечественных предприятий является ненадлежащее выполнение финансовыми службами возложенных на них функций, в частности - отсутствие финансового планирования (бюджетирования) и анализа, управления рисками, работы по оптимизации структуры активов и пассивов и т.д. Довольно часто это обусловлено тем, что ответственность за всю финансовую работу на предприятии возлагается на бухгалтерию, а финансовые службы или вообще отсутствуют, или задачи, которые перед ними поставлены, весьма неопределенные. Позиции, отражающиеся в балансе, отчетах о финансовых результатах, о движении денежных средств и др., должны формироваться именно в процессе выполнения финансовым менеджментом предприятия своих функций.

Признаками успешного управления финансовой деятельностью можно назвать целую систему целей: выживание предприятия в условиях конкурентной борьбы; избежание банкротства и крупных финансовых неудач; рост производства и реализации; максимизация прибыли; минимизация расходов; обеспечение рентабельной деятельности и т.д.

Управление оборотными средствами, дебиторской и кредиторской задолженностью, начислениями и другими средствами краткосрочного финансирования - именно в этом направлении наиболее ярко проявляется основная проблема управления финансовой деятельностью предприятия.

Правильная экономическая стратегия, рациональная политика в области финансов позволяют предприятию сохранять в течение многих лет деловую активность, прибыльность и высокую репутацию надежного партнера. В условиях рыночной экономики ведущая роль принадлежит именно финансовому анализу, благодаря которому можно эффективно управлять финансовыми ресурсами. Финансовый анализ – многоцелевой инструмент. С его помощью принимаются обоснованные финансовые решения, оцениваются имеющиеся у предприятия ресурсы, выявляются тенденции в их использовании, вырабатываются прогнозы развития предприятия на ближайшую и отдаленную перспективу.

Предприятие, на котором серьезно поставлена аналитическая работа, способно раньше распознать надвигающийся кризис, оперативно отреагировать на него и с большей вероятностью избежать "неприятностей" или уменьшить степень риска.

Стремясь решить конкретные вопросы и получить квалифицированную оценку финансового положения, руководители предприятий все чаще начинают прибегать к помощи финансового анализа. При этом они рассчитывают получить конкретное заключение о достаточности платежных средств, нормальных соотношениях собственного и заемного капитала, скорости оборота капитала и причинах ее изменения, типах финансирования тех или иных видов деятельности.

Основными компонентами анализа финансовой деятельности предприятия являются анализ бухгалтерской отчетности и расчет финансовых коэффициентов.

В свете всего вышеизложенного становится актуальным вопрос организации на предприятии правильного управления финансовой деятельностью, основанного на данных глубокого финансового анализа. Правильно организованное управлений финансовой деятельностью позволит предприятию сократить издержки на производство продукции, оптимизировать аппарат управления, найти новых поставщиков и покупателей продукции, что приведет к минимизации затрат и максимизации прибыли.

Целью данного дипломного проекта является изучить и проанализировать управление финансовой деятельностью СООО "Злагода" и найти пути ее улучшения. Для достижения этой цели поставлены следующие задачи:

1. Рассмотреть функции и задачи организации финансов, системы управления финансами и методику анализа финансовой отчетности на предприятии.

2. Проанализировать финансовое состояние предприятия и выявить его "слабые" места.

3. Найти пути совершенствования управления финансовой деятельностью предприятия.

Объектом исследования в данной работе являются экономические отношения в ходе управления финансовой деятельностью предприятия.

Субъектом исследования – Сельскохозяйственное общество с ограниченной ответственностью "Злагода".

Основой решения поставленных в данной работе задач является диалектический метод познания процессов и явлений в их взаимосвязи и развитии. В качестве информационной базы данной работы использованы данные бухгалтерской и финансовой отчетности предприятия, а также труды отечественных и зарубежных ученых. При решении задач применялся метод системного анализа.

Научно-прикладная новизна данной работы заключается в пересмотре структуры управления предприятием, выявлении ее слабых мест и максимальной адаптации данной структуры к условиям рыночной экономики.

Практическая ценность работы заключается в полном анализе финансовой деятельности предприятия и выявлении резервов ее улучшения. Использование на практике предложенных в работе методов улучшения финансовой деятельности даст предприятию существенное снижение себестоимости производства продукции и значительный прирост прибыли от ее реализации.

Данная дипломная работа состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка использованной литературы и приложений. Общий объем работы 103 страницы; в работе содержится 18 таблиц; список литературы содержит 52 источника.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. ФУНКЦИИ И ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Финансы являются денежными отношениями, но не все денежные отношения относятся к финансам.

Денежные отношения превращаются в финансовые, когда движение денег приобретает известную самостоятельность: в результате производства товаров и их реализации формируются денежные доходы (финансовые ресурсы) предприятий, которые в дальнейшем используются. / 16 /

Финансы предприятия представляют собой денежные отношения, связанные с формированием и распределением финансовых ресурсов. Формируются финансовые ресурсы за счет таких источников, как: собственные и приравненные к ним средства (акционерный капитал, паевые взносы, прибыль от основной деятельности, целевые поступления и др.), мобилизуемые на финансовом рынке как результат операций с ценными бумагами, поступающие в порядке перераспределения. / 11 /

Финансы предприятия обеспечивают кругооборот основного и оборотного капитала и взаимоотношения с государственным бюджетом, налоговыми органами, банками, страховыми компаниями и прочими учреждениями финансово-кредитной системы.

Процесс функционирования любого предприятия носит циклический характер. В пределах одного цикла осуществляются: привлечение необходимых ресурсов, соединение их в производственном процессе, реализация произведенной продукции и получение конечных финансовых результатов. В условиях рыночной экономики происходит смещение приоритетов в объектах и целевых установках системы управления объектом хозяйствования.

Выделяют три основные стадии процесса общественного воспроизводства: производство, распределение и потребление. Областью возникновения и функционирования финансов является вторая стадия воспроизводственного процесса, когда происходит распределение стоимости произведенного общественного продукта. Именно на этой стадии появляются финансовые отношения, связанные с формированием денежных доходов и накоплений, принимающих специфическую форму финансовых ресурсов. Потенциально финансовые ресурсы создаются на стадии производства, когда создается новая стоимость и осуществляется перенос старой. Однако реальное формирование финансовых ресурсов начинается только на стадии распределения, когда стоимость реализована.

В условиях рыночной экономики эффективное управление предполагает оптимизацию ресурсного потенциала предприятия. В этой ситуации резко повышается значимость эффективного управления финансовыми ресурсами. От того, насколько эффективно и целесообразно они трансформируются в основные и оборотные средства, а также в средства стимулирования рабочей силы, зависит финансовое благополучие предприятия в целом, его владельцев и работников. Финансовые ресурсы в этих условиях приобретают первостепенное значение, поскольку это - единственный вид ресурсов предприятия, трансформируемый непосредственно и с минимальным временным отрезком в любой другой вид ресурсов. В той или иной степени роль финансовых ресурсов важна на всех уровнях управления (стратегический, тактический, оперативный), однако особое значение она приобретает в плане стратегии развития предприятия. Таким образом, финансовый менеджмент как одна из основных функций аппарата управления приобретает ключевую роль в условиях рыночной экономики.

Финансы предприятия выполняют три основные функции:

* формирование, поддержание оптимальной структуры и наращивание производственного потенциала предприятия;
* обеспечение текущей финансово-хозяйственной деятельности;
* обеспечение участия предприятия в осуществлении социальной политики. / 9 /

1.2. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Любой бизнес начинается с постановки и ответа на следующие три ключевых вопроса:

1. Какова должна быть величина и оптимальный состав активов предприятия, позволяющие достичь поставленные перед предприятием цели и задачи?
2. Где найти источники финансирования и каков должен быть их оптимальный состав?
3. Как организовать текущее и перспективное управление финансовой деятельностью, обеспечивающее платежеспособность и финансовую устойчивость предприятия?

Решаются эти вопросы в рамках финансового менеджмента, являющегося одной из ключевых подсистем общей системы управления предприятием.

Организационная структура системы управления финансами предприятия может быть построена различными способами в зависимости от размеров предприятия и вида его деятельности. Главное, что следует отметить в работе финансового менеджера, это то, что она либо составляет часть работы высшего звена управления фирмы, либо связана с предоставлением ему аналитической информации, необходимой и полезной для принятия управленческих решений финансового характера. Вне зависимости от организационной структуры предприятия финансовый менеджер отвечает за анализ финансовых проблем, принятие в некоторых случаях решений или выработку рекомендаций высшему руководству.

Методы финансового управления многообразны. Основными из них являются: прогнозирование, планирование, налогообложение, страхование, самофинансирование, кредитование, система расчетов, система финансовой помощи, система финансовых санкций, система амортизационных отчислений, система стимулирования, принципы ценообразования, трастовые операции, залоговые операции, факторинг, аренда, лизинг.

Основу информационного обеспечения системы финансового управления составляет любая информация финансового характера:

* бухгалтерская отчетность;
* сообщения финансовых органов;
* информация учреждений банковской системы;
* информация товарных, фондовых и валютных бирж;
* прочая информация. / 17 /

Техническое обеспечение системы финансового управления является самостоятельным и весьма важным ее элементом. Многие современные системы, основанные на безбумажной технологии, невозможны без применения сетей ЭВМ, персональных компьютеров, функциональных пакетов прикладных программ.

Функционирование любой системы финансового управления осуществляется в рамках действующего правового и нормативного обеспечения. Сюда относятся: законы, указы Президента, постановления правительства, приказы и распоряжения министерств и ведомств, лицензии, уставные документы, нормы, инструкции, методические указания и др.

В условиях рыночной экономики финансовый менеджер становится одной из ключевых фигур на предприятии. Он ответственен за постановку проблем финансового характера, анализ целесообразности использования того или иного способа их решения, а иногда за принятие окончательного решения по выбору наиболее приемлемого варианта действий. Финансовый менеджер, как правило, - ответственный исполнитель принятого решения, он также осуществляет оперативную финансовую деятельность. Главное ее содержание состоит в контроле за денежными потоками.

Что же является признаком успешного финансового управления? Можно сформулировать целую систему целей:

* выживание фирмы в условиях конкурентной борьбы;
* избежание банкротства и крупных финансовых неудач;
* лидерство в борьбе с конкурентами;
* максимизация рыночной стоимости фирмы;
* рост объемов производства и реализации;
* максимизация прибыли;
* минимизация расходов;
* обеспечение рентабельной деятельности и др. / 4 /

Наиболее распространенным является утверждение, что фирма должна работать таким образом, чтобы обеспечить максимальный доход ее владельцам

В финансовом менеджменте весь капитал предприятия можно разделить на две части: собственный и заемный.

Собственный капитал - капитал, безусловным и исключительным собственником которого является собственник (или собственники) предприятия.

К собственному капиталу следует отнести уставный фонд (акционерный капитал), т.е. первоначальные и последующие вложения собственных средств собственниками, акционерами и приращение капитала за счет прибыли.

Заемный капитал - капитал, которым предприятие владеет лишь определенное время, по окончании которого капитал должен быть возвращен его собственнику с оплатой за временное владение.

В состав заемного капитала кроме взятых у банка кредитов входят также капитал, привлеченный выпуском ценных бумаг (кроме акций), и арендованные предприятием машины, оборудование, здания. / 21 /

Главное в финансовом менеджменте - правильная постановка цели, отвечающая финансовым интересам объекта управления. Финансовый менеджмент весьма динамичен. Эффективность его функционирования во многом зависит от быстроты реакции на изменения условий финансового рынка, финансовой ситуации, финансового состояния объекта управления. Поэтому финансовый менеджмент должен базироваться на знании стандартных приемов управления, на умении быстро и правильно оценивать конкретную финансовую ситуацию, на способности быстро найти хороший, если не единственный, выход из этой ситуации. В финансовом менеджменте готовых рецептов нет и быть не может.

Известно, что в сегодняшних условиях для большинства предприятий характерна реактивная форма управления финансами, т.е. принятие управленческих решений, как реакции на текущие проблемы, или так называемое “латание дыр”. Такая форма управления порождает ряд противоречий между: интересами предприятия и фискальными интересами государства; ценой денег и рентабельностью производства; рентабельностью собственного производства и рентабельностью финансовых рынков; интересами производства и финансовой службы и т.д.

Управление финансами предприятия основывается на анализе финансово-экономического состояния.

1.3. МЕТОДИКА АНАЛИЗА ДАННЫХ УЧЕТА И ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Финансовая отчетность - это совокупность форм отчетности, составленных на основе данных финансового учета с целью предоставления пользователям обобщенной информации о финансовом положении и деятельности предприятия, а также изменениях в его финансовом положении за отчетный период в удобной и понятной форме для принятия этими пользователями определенных деловых решений. / 7 /

Финансовый учет, в свою очередь, обобщает данные производственного учета, которые накапливаются и используются компанией для внутреннего пользования.

В условиях перехода к рыночной экономике бухгалтерский учет превращается в инструмент сбора, обработки и передачи информации о деятельности хозяйствующего субъекта.

Финансовая отчетность является связующим звеном между предприятием и его внешней средой. От того, что представлено в финансовой отчетности, зависит будущее предприятия. Ответственность за обеспечение эффективной связи между предприятием и финансовыми рынками несут финансовые менеджеры высшего управленческого звена предприятия.

Составление финансовой отчетности в условиях рынка основано на ряде принципов, которые и делают ее достаточно эффективным инструментом финансового управления.

Основное требование к информации, представленной в отчетности, заключается в том, чтобы она была полезной. Чтобы быть полезной, информация должна быть: своевременной, достоверной, правдивой, нейтральной, понятной, сопоставимой.

В соответствии с различными экономическими признаками вся отчетная информация группируется в отдельные укрупненные статьи, которые в международной практике называются элементами финансовой отчетности. Основными элементами финансовой отчетности являются активы, обязательства, собственный капитал, доходы, расходы, прибыль и убытки. Три первых элемента характеризуют средства предприятия и источники этих средств на определенную дату, остальные элементы отражают операции и события хозяйственной жизни, которые повлияли на финансовое положение предприятия в течение отчетного периода и обусловили изменения в первых трех элементах. Все элементы финансовой отчетности отражаются в формах отчетности, среди которых во всех странах, в том числе и в Украине, основными являются баланс и отчет о финансовых результатах и их использовании.

Основными компонентами финансово-экономического анализа деятельности предприятия являются:

* анализ бухгалтерской отчетности;
* горизонталный анализ;
* вертикальный анализ;
* трендовый анализ;
* расчет финансовых коэффициентов. / 6, 7 /

Анализ бухгалтерской отчетности представляет собой изучение абсолютных показателей, представленных в бухгалтерской отчетности.

В процессе анализа бухгалтерской отчетности определяется состав имущества предприятия, его финансовые вложения, источники формирования собственного капитала. Оцениваются связи с поставщиками и покупателями, определяются размер и источники заемных средств, оценивается объем выручки от реализации и размер прибыли.

При этом следует сравнить фактические показатели отчетности с плановыми и установить причины их несоответствия.

Горизонтальный анализ состоит в сравнении показателей бухгалтерской отчетности отчетного периода с показателями предыдущих периодов.

Наиболее распространенными методами горизонтального анализа являются:

* простое сравнение статей отчетности и анализ их резких изменений;
* анализ изменений статей отчетности в сравнении с изменениями других статей. При этом особое внимание следует уделять случаям, когда изменение одного показателя по экономической природе не соответствует изменению другого показателя.

Вертикальный анализ проводится в целях выявления удельного веса отдельных статей отчетности в общем итоговом показателе и последующего сравнения результата с данными предыдущего периода.

Трендовый анализ основан на расчете относительных отклонений показателей отчетности за ряд лет от уровня базисного года.

Финансовые коэффициенты описывают финансовые пропорции между различными статьями отчетности. Достоинствами финансовых коэффициентов являются простота расчетов и элиминирование влияния инфляции, что особенно актуально при анализе в долгосрочном аспекте. Суть метода заключается, во-первых, в расчете соответствующего показателя и, во-вторых, в сравнении этого показателя с какой-либо базой, например:

* общепринятыми стандартными параметрами;
* среднеотраслевыми показателями;
* аналогичными показателями предшествующих лет (периодов);
* показателями конкурирующих предприятий;
* какими-либо другими показателями анализируемой фирмы. / 7, 18 /

Считается, что если уровень фактических финансовых коэффициентов хуже базы сравнения, то это указывает на наиболее болезненные места в деятельности компании, нуждающиеся в дополнительном анализе. Впрочем, дополнительный анализ может и не подтвердить предварительную негативную оценку, обусловленную расчетом того или иного коэффициента. Так, в ряде случаев та или иная величина коэффициента не соответствует общепринятой стандартной норме в силу специфичности конкретных условий и особенностей деловой политики отдельного предприятия; не всегда является обоснованным сравнение с усредненными коэффициентами в пределах отрасли, в силу, например, диверсификации деятельности многих компаний; фактически достигнутый уровень предшествующих лет может не быть оптимальным для удовлетворения потребностей предприятия в соответствующие годы, или может быть оптимальным для предшествующих лет, но недостаточным для отчетного периода. Финансовые коэффициенты не улавливают различий в методах бухгалтерского учета, не отражают качества составляющих компонентов. Наконец, они имеют статичный характер. Однако все это не значит, что финансовые коэффициенты невозможно использовать в финансовом управлении. Необходимо лишь понимать эти ограничения и относиться к ним как к инструменту анализа, а не как к объяснению изучаемых вопросов.

Для финансового менеджера финансовые коэффициенты имеют особое значение, поскольку являются основой для оценки его деятельности внешними пользователями отчетности, прежде всего акционерами и кредиторами. Поэтому, принимая любое решение, финансовый менеджер оценивает влияние этого решения на наиболее важные финансовые коэффициенты.

Для принятия решений финансовому менеджеру необходимо иметь информацию о деятельности предприятия за прошлые периоды, позволяющую оценить потенциальные финансовые возможности предприятия на предстоящие периоды.

Такая информация должна содержать сведения, необходимые для:

* оценки текущего финансового положения предприятия, его активов, обязательств и собственного капитала, а также оценки изменений в этих статьях за определенный период;
* оценки потоков денежных средств предприятия, их суммы, времени потока и оттока и связанного с этим фактора риска;
* принятия инвестиционных решений и решений по кредитованию. / 2 /

Основные показатели, отражающие финансовое положение предприятия, представлены в балансе. Баланс характеризует финансовое положение предприятия на определенную дату и отражает ресурсы предприятия в единой денежной оценке по их составу и направлениям использования, с одной стороны (актив), и по источникам их финансирования - с другой (пассив).

Баланс содержит подробную характеристику ресурсов предприятия. Однако для финансового менеджмента необходимо выделить некоторые основные параметры, которые характеризуют эффективность решений, принятых в прошлые отчетные периоды и являются базой предстоящих финансовых решений.

К этим показателям относятся:

* общая стоимость активов предприятия;
* доля долгосрочных и краткосрочных активов в общей сумме активов;
* доля вложений в физические и финансовые активы в общей сумме активов;
* общая стоимость собственного капитала;
* прирост стоимости вложенного капитала;
* стоимость заемного капитала;
* доля долгосрочных и краткосрочных источников финансирования в общей сумме пассивов. / 15 /

Некоторые из этих показателей содержатся непосредственно в балансе. Однако ряд показателей должен быть получен с помощью дополнительных расчетов, перегруппировки данных баланса или же привлечения данных бухгалтерского учета.

Активы предприятия отражают инвестиционные решения, принятые компанией за период ее деятельности. В основе расположения статей баланса лежит критерий ликвидности (способности превращения средств предприятия в денежную наличность), являющийся одним из наиболее важных показателей финансового менеджмента.

Принципиальным для финансового менеджмента является разделение активов на долгосрочные и краткосрочные. Долгосрочные активы - это средства, которые используются в течение более чем одного отчетного периода, приобретаются с целью использования в хозяйственной деятельности и не предназначены для продажи в течение года. Долгосрочные активы представлены в первом разделе баланса “Внеоборотные активы”. Краткосрочные активы или оборотные средства (активы) - это средства, использованные, проданные или потребленные в течение одного отчетного периода, который, как правило, составляет один год. Оборотные активы представлены в балансе во втором разделе актива.

Для принятия финансовых решений важно из состава оборотных средств выделить следующие группы ресурсов:

* денежные средства;
* краткосрочные финансовые вложения;
* дебиторская задолженность;
* материально-производственные запасы.

Наиболее ликвидная часть оборотных активов - денежные средства. Это денежные средства в кассе и денежные средства в банках, включая денежные средства в валюте. Денежные средства используются для текущих денежных платежей. Денежные средства, на расходование которых установлены определенные ограничения и которые не могут быть сняты с банковского счета в течение соответствующего цикла, а также денежные средства, не предназначенные для текущих платежей, не должны при анализе включаться финансовым менеджером в состав оборотных средств.

Оптимальная для предприятия сумма денежной наличности определяется под влиянием противоположных тенденций. Деловая репутация фирмы и возможные конъюнктурные осложнения обязывают предприятие иметь определенный денежный запас. В частности, это необходимо для своевременного погашения текущих обязательств, оплаты труда, развития производства и т.д. Отсутствие денежных средств может привести к банкротству предприятия. Неоднозначное влияние на сумму денежных средств предприятия оказывает инфляция. С одной стороны, она увеличивает опасность обесценения свободных денежных средств. С другой стороны, с учетом инфляции для соответствующих выплат требуется все больше и больше денег. Кроме того, крупные суммы денежных средств осложняют проблему учета и контроля за движением этих средств.

Краткосрочные финансовые вложения отражают инвестиции предприятия в ценные бумаги других предприятий, в облигации, а также предоставленные займы на срок не более года. Покупка этих ценных бумаг производится не с целью завоевания рынков сбыта или распространения влияния на другие компании, а в интересах выгодного размещения временно свободных средств. Эти вложения делаются компаниями на период, в течение которого не потребуются денежные средства для погашения текущих обязательств или других текущих платежей. Условием эффективности размещения таких средств является реализуемость этих ценных бумаг, что требует наличия достаточно емкого рынка для их продажи в любой требуемый момент.

Следующая статья баланса - дебиторская задолженность, т.е. причитающиеся фирме, но еще не полученные ею средства. В составе оборотных средств отражается дебиторская задолженность, срок погашения которой не превышает одного года. Дебиторская задолженность учитывается в балансе по фактической стоимости реализации, т.е. исходя из той суммы денежных средств, которая должна быть получена при погашении этой задолженности. Однако для финансового менеджмента необходимо получить более реалистическую картину дебиторской задолженности. С этой целью может быть рассчитана чистая дебиторская задолженность - разница между фактической суммой дебиторской задолженности и резервом по сомнительным долгам, который представлен в пассиве баланса.

Следующая укрупненная статья, рассчитываемая по данным баланса - "Материально-производственные запасы". Материально-производственные запасы - это материальные активы, которые предназначены для:

* продажи в течение обычного делового цикла;
* производственного потребления внутри предприятия;
* производственного потребления в целях дальнейшего изготовления реализуемой продукции. / 5 /

В эту статью включаются сырье и материалы, незавершенное производство, готовая продукция, а также другие статьи, которые характеризуют краткосрочные вложения денежных средств предприятия в хозяйственную деятельность, предшествующую реализации продукции. Материально-производственные запасы являются наименее ликвидной статьей из всех статей оборотных активов. Обращение этой статьи в денежные средства требует времени не только на то, чтобы найти покупателя, но и чтобы получить с него плату за продукцию.

Анализ статьи "Материально-производственные запасы" имеет большое значение для эффективного управления финансами. Запасы могут иметь значительный удельный вес не только в составе оборотных активов, но и в целом в активах предприятия. Это может свидетельствовать о том, что предприятие испытывает затруднения со сбытом своей продукции, что в свою очередь, может быть обусловлено низким качеством продукции, нарушением технологии производства и выбором неэффективных методов реализации, недостаточным изучением рыночного спроса и конъюнктуры. Нарушение оптимального уровня материально-производственных запасов приводит к убыткам в деятельности компании, поскольку увеличивает расходы по хранению запасов, отвлекает от оборота ликвидные средства, увеличивает опасность обесценивания запасов и снижения их потребительских качеств, приводит к потере клиентов, если это вызвано нарушением каких-либо характеристик готовой продукции. Таким образом, вопросы определения и поддержания оптимального объема запасов являются важным разделом финансового менеджмента.

Далее обобщим информацию об основных средствах предприятия и прочих внеоборотных активах. В этой группе средств выделяются основные средства, нематериальные активы, долгосрочные финансовые вложения.

Основные средства (активы) - это средства длительного пользования, имеющие материальную форму. В эту категорию средств включаются здания и сооружения, машины и оборудование, транспорт и др. На все статьи реальных основных средств начисляется амортизация. Как правило, все статьи этого раздела баланса включаются в отчетность по их первоначальной стоимости, под которой понимаются все затраты на приобретение этих средств, доставку и монтаж. В соответствии с существующими нормативными актами, предприятие может использовать различные методы начисления амортизации. Влияя на основные финансовые пропорции предприятия, на его чистую прибыль и денежный оборот, на внутреннюю структуру финансирования, выбор методов амортизации приобретает большое значение для финансового менеджмента.

Следующая статья - нематериальные активы. В эту статью включаются средства, не имеющие физически осязаемой формы, но приносящие предприятию доход. К неосязаемым активам относятся патенты, товарные знаки, торговые марки, авторские права, лицензии, затраты на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, затраты на разработку программного обеспечения. На нематериальные активы начисляется износ как и на другие средства, срок службы которых превышает один год.

Наконец, в активе баланса важно выделить долгосрочные финансовые вложения, т.е. вложения в ценные бумаги других компаний, облигаций и кредиты другим предприятиям на срок более одного года. Вместе со статьей краткосрочных финансовых вложений данная статья отражает деятельность предприятия на финансовом рынке.

В пассиве баланса отражаются решения предприятия по выбору источника финансирования. Для целей финансового менеджмента необходимо выделить следующие группы статей пассива:

* краткосрочные обязательства;
* долгосрочные обязательства;
* собственный капитал.

Краткосрочные обязательства - это обязательства, которые покрываются оборотными активами, или погашаются в результате образования новых краткосрочных обязательств. Краткосрочные обязательства погашаются обычно в течение сравнительно непродолжительного периода (обычно не более одного года). В краткосрочные обязательства включаются такие статьи, как счета и векселя к оплате; долговые свидетельства о получении предприятием краткосрочного займа; задолженность по налогам и отсроченные налоги, являющиеся, по существу, формой кредита, предоставляемого предприятию со стороны государства в виде отсрочки налоговых платежей; задолженность по заработной плате; полученные авансы; часть долгосрочных обязательств, подлежащая выплате в текущем периоде. Выделение краткосрочных обязательств в отдельную группу важно для мониторинга ликвидности предприятия.

Долгосрочные обязательства - это обязательства, которые должны быть погашены в течение срока, превышающего один год. Основными видами долгосрочных обязательств являются долгосрочные займы и кредиты, облигации, долгосрочные векселя к оплате, обязательства по пенсионным выплатам и выплатам арендных платежей при долгосрочной аренде.

Следующим показателем является собственный или, если предприятие является акционерной компанией, акционерный капитал. Для финансового менеджера важно выделение в данной группе статей вложенного капитала и накопленной прибыли.

Вложенный капитал - это капитал, инвестированный собственниками. Сюда включаются такие статьи, как Уставный капитал, добавочный капитал, целевое финансирование и поступления.

Накопленная прибыль - это прибыль за вычетом налогов и дивидендов, которую предприятие заработало за все годы своего существования. В эту статью входят нераспределенная прибыль прошлых лет, резервный капитал, фонды накопления, чистая прибыль отчетного года (балансовая прибыль за вычетом налогов и дивидендов).

Следуя данной логике, вложенным капиталом является Уставный и добавочный капитал. Сюда же могут быть отнесены и целевое финансирование и поступления. Резервный капитал, фонды накопления, являющиеся статьями распределения прибыли и отражающие, таким образом, прирост вложенного капитала, должны при анализе приниматься как накопленная прибыль за предшествующие годы. Что касается арендных обязательств, то они являются категорией долгосрочной задолженности предприятия при долгосрочной аренде.

Для принятия решений финансового менеджмента важное значение имеет правильная классификация резервов и фондов с точки зрения их отнесения к категории либо собственного, либо заемного капитала.

Таким образом, для расчета показателей собственного и заемного капитала для целей финансового менеджмента необходимо сделать корректировки.

Финансовые результаты отчетного года в определенной степени характеризуются данными Отчета о финансовых результатах и их использовании.

Отчет о финансовых результатах отражает такие важные для финансового менеджмента показатели, как выручка от реализации продукции, налогооблагаемая прибыль, направления использования прибыли, оставшейся в распоряжении предприятия. Вместе с тем, поскольку ряд необходимых показателей в отчетности украинских предприятий отсутствует, эти показатели должны быть рассчитаны дополнительно.

Для принятия внутренних финансовых решений необходимо:

* иметь четкую классификацию доходов и расходов, прибылей и убытков (при этом к расходам и убыткам относятся все соответствующие статьи, уменьшающие статьи доходов, т.е. кроме статей распределения прибыли среди собственников и статей реинвестирования полученной прибыли);
* иметь возможность обособленно анализировать влияние внутренних факторов эффективности деятельности предприятия и влияние налогового фактора;
* оперативно получать эту информацию в удобной для анализа форме. /20/

Четкая классификация доходов и расходов является базой обоснованного определения чистого результата деятельности за определенный период. Помимо этого, классификация необходима для:

- определения, из какого источника получена основная часть доходов и прибыли отчетного периода;

- разделения производственной себестоимости продукции и непроизводственных расходов, в том числе расходов по управлению и реализации, а также расходов по финансовой деятельности;

- разделения постоянных и переменных расходов в целях операционного анализа.

Для определения источников получения доходов вся деятельность предприятия разделяется на:

* основную деятельность (производство и реализация продукции, работ и услуг предприятия);
* финансовую деятельность (получение кредитов и выдача их другим предприятиям; участие предприятия в деятельности других компаний; операции предприятия на финансовых рынках и валютные операции);
* чрезвычайные статьи (операции, не являющиеся характерными для деятельности предприятия). / 20 /

Такое деление весьма важно, поскольку оно позволяет определить, каков удельный вес доходов, полученных как от основной деятельности предприятия, так и из других источников, в особенности из таких, которые вообще не являются характерными для деятельности данного предприятия и не могут рассматриваться как постоянный источник получения его доходов.

Таким образом, в системе финансового управления необходимо иметь следующие показатели:

Показатели доходов и прибыли:

а) чистая выручка от реализации продукции (работ, услуг) - это валовая выручка от реализации за вычетом налога на добавленную стоимость, акцизов, возвращенных товаров и ценовых скидок. Именно этот показатель является реальной базой для последующего расчета показателей прибыли и оценки рентабельности предприятия;

б) валовая прибыль от реализации - чистая выручка от реализации за вычетом производственных расходов на реализованную продукцию. Этот показатель позволяет анализировать эффективность производственной деятельности предприятия;

в) прибыль (убыток) от основной деятельности (операционная прибыль или операционный убыток) - валовая выручка от реализации за вычетом расходов по управлению и расходов по сбыту. Этот показатель отражает влияние расходов по управлению и сбыту на финансовый результат от реализации;

г) прибыль от финансовой деятельности - сальдо доходов и расходов по финансовой деятельности. Этот показатель необходим для того, чтобы отделить прибыль от производственно-хозяйственной деятельности предприятия от таких источников прибыли, как получение процентов и дивидендов предприятием, операции в иностранной валюте и др.;

д) прибыль от обычной хозяйственной деятельности - сумма прибылей от основной хозяйственной деятельности и прибылей от финансовой деятельности;

е) чрезвычайные прибыли;

ж) прибыль (убыток) до уплаты налога. Этот показатель является точкой перехода от бухгалтерской прибыли к налогооблагаемой прибыли. Бухгалтерская (или отчетная) прибыль - это прибыль, рассчитанная в соответствии с требованиями бухгалтерского учета. Основная цель определения бухгалтерской прибыли - показать эффективность деятельности предприятия за отчетный период. Бухгалтерский учет для того и существует, чтобы собрать и обработать информацию о доходах и расходах предприятия, а также о чистом результате его деятельности для принятия управленческих решений на будущие периоды. После того, как эта цель достигнута, полученный результат (прибыль до уплаты налога) должен корректироваться в соответствии с налоговым законодательством страны. Таким образом, налогооблагаемая прибыль - это бухгалтерская прибыль, пересчитанная согласно налоговым требованиям;

з) чистая прибыль (чистый убыток) - прибыль после уплаты налога. В условиях рыночной экономики это важнейший показатель деятельности предприятия. Именно он находится в центре внимания управляющих предприятия и финансовых рынков. От его динамики зависит само существование предприятия, рабочие места для его работников, выплата дивидендов в акционерной компании. / 19, 23 /

Разделение производственной себестоимости и общехозяйственных расходов периода, а также расходов по сбыту необходимо, чтобы оценить, какое влияние на конечные результаты оказала производственная деятельность предприятия, а также его административная и внепроизводственная деятельности. Так, невысокое значение показателя "Валовая прибыль от реализации продукции" свидетельствует о том, что предприятию требуется внести изменения в производственный процесс с целью повышения его эффективности. Невысокое значение показателя "Прибыль от основной деятельности" (операционная прибыль) при хорошем уровне валовой прибыли от реализации отражает проблемы предприятия в системе общехозяйственного управления производственным процессом и сбытом.

Разделение постоянных и переменных расходов важно для целей финансового планирования. Основная задача здесь заключается в том, чтобы определить, как должны измениться постоянные и переменные расходы при планируемых темпах роста объема реализованной продукции с учетом того, что только переменные затраты изменяются пропорционально росту объема производства и реализации.

Показатели расходов предприятия:

а) себестоимость реализованной продукции. В данную статью включаются только производственные расходы предприятия на реализованную продукцию, такие, как расходы на материалы, заработную плату и производственные накладные расходы;

б) общехозяйственные и коммерческие расходы;

в) расходы по финансовой деятельности. Их особенно важно рассчитать для того, чтобы показать долю расходов, приходящуюся на обслуживание долга предприятия. В условиях рыночной экономики этот показатель необходим для оценки жизнеспособности предприятия: высокий удельный вес таких расходов может привести предприятие к банкротству;

г) чрезвычайные расходы. / 20, 24 /

Показатели, характеризующие движение денежных средств (денежных потоков).

Для финансового менеджмента важно знать не только финансовые результаты, но и отдельно анализировать движение денежных средств за отчетный период, определять изменения основных источников получения денежных средств и направлений их использования. Различие показателей прибыли и денежного потока обусловлено тем, что некоторые статьи в бухгалтерском учете отражаются не в момент поступления или выплаты денег, а в момент совершения операции.

Для анализа денежных потоков можно составить и собственный аналитический документ, сгруппировав данные о притоке и оттоке денежных средств по следующим направлениям:

* производственно-хозяйственная деятельность;
* инвестиционная деятельность;
* финансовая деятельность. / 20, 24 /

Такая группировка дает возможность проанализировать текущие потоки денежных средств, оценить способность предприятия погасить свою задолженность и выплатить дивиденды, проанализировать необходимость привлечения дополнительных финансовых ресурсов.

Различаются два метода расчета показателей денежного потока: прямой и косвенный. Прямой метод заключается в группировке и анализе данных бухгалтерского учета, отражающих движение денежных средств в резерве указанных видов деятельности. Косвенный метод заключается в перегруппировке и корректировке данных баланса и отчета о финансовых результатах с целью пересчета финансовых потоков в денежные потоки за отчетный период.

Для аналитической работы особое значение имеет выбор системы показателей, поскольку они являются основой для оценки деятельности предприятия внешними пользователями отчетности, такими как инвесторы, акционеры и кредиторы.

В финансовом менеджменте наиболее важными признаются следующие группы финансовых коэффициентов:

1. Коэффициенты ликвидности.

2. Коэффициенты деловой активности.

3. Коэффициенты платежеспособности или структуры капитала.

4. Коэффициенты рентабельности. / 24 /

Коэффициенты ликвидности позволяют определить способность предприятия оплатить свои краткосрочные обязательства в течение отчетного периода. Наиболее важными среди них для финансового менеджмента являются следующие:

* коэффициент общей (текущей) ликвидности;
* коэффициент срочной ликвидности;
* коэффициент абсолютной ликвидности.

Коэффициент общей ликвидности рассчитывается как частное от деления оборотных средств на краткосрочные обязательства и показывает, достаточно ли у предприятия средств, которые могут быть использованы для погашения его краткосрочных обязательств в течение определенного периода. Согласно общепринятым международным стандартам, считается, что этот коэффициент должен находиться в пределах от единицы до двух. Нижняя граница обусловлена тем, что оборотных средств должно быть по меньшей мере достаточно для погашения краткосрочных обязательств, иначе предприятие окажется под угрозой банкротства. Превышение оборотных средств над краткосрочными обязательствами более, чем в два раза считается также нежелательным, поскольку может свидетельствовать о нерациональной структуре капитала. При анализе коэффициента особое место обращается на его динамику.

Частным показателем коэффициента текущей ликвидности является коэффициент срочной ликвидности, раскрывающий отношение наиболее ликвидной части оборотных средств (денежных средств, краткосрочных финансовых вложений и дебиторской задолженности) к краткосрочным обязательствам. Для расчета коэффициента срочной ликвидности может применяться также другая формула расчета, согласно которой числитель равен разнице между оборотными средствами (без учета расходов будущих периодов) и материально-производственными запасами. По международным стандартам уровень коэффициента также должен быть выше 1. В Украине его оптимальное значение определено как 0,7 - 0,8.

Необходимость расчета коэффициента срочной ликвидности вызвана тем, что ликвидность отдельных категорий оборотных средств далеко не одинакова, и если, например, денежные средства могут служить непосредственным источником погашения текущих обязательств, то запасы могут быть использованы для этой цели только после их реализации, что предполагает не только наличие непосредственно у покупателя, но и наличие у него денежных средств. Следует также учитывать еще одно ограничение в использовании коэффициентов ликвидности. К наиболее ликвидным активам относятся не только денежные средства, но и краткосрочные ценные бумаги и чистая дебиторская задолженность. В условиях развитой рыночной экономики такой подход вполне оправдан: краткосрочные ценные бумаги по определению являются высоколиквидными средствами; дебиторская задолженность, во-первых, оценивается за вычетом потенциальных сомнительных долгов, а не только выявленных фактически посредством инвентаризации дебиторской задолженности. Во-вторых, предприятие в условиях развитой рыночной экономики имеет целый ряд законодательно регламентированных возможностей, с помощью которых оно может взыскать долги со своего клиента. Очевидно, что в переходной экономике Украины и эти условия пока отсутствуют. Поэтому вызывает сомнение целесообразность оценки ликвидности украинских предприятий посредством коэффициентов текущей и срочной ликвидности, особенно в тех случаях, когда это не сопровождается подробным анализом показателей, участвующих в расчетах. Представляется, что в большинстве случаев наиболее надежной является оценка ликвидности по показателю денежных средств. Этот показатель называется коэффициентом абсолютной ликвидности и рассчитывается как частное от деления денежных средств на краткосрочные обязательства. В западной практике коэффициент абсолютной ликвидности рассчитывается редко. В Украине его оптимальный уровень считается равным 0,2 - 0,25.

Одной из основных задач анализа ликвидности является оценка степени близости предприятия к банкротству. Степень неплатежеспособности предприятий должна оцениваться по трем критериям, характеризующим удовлетворительность структуры баланса: по коэффициенту текущей ликвидности, коэффициенту обеспеченности собственными средствами и коэффициенту восстановления (утраты) платежеспособности.

Нормативные значения принятых для оценки финансового положения предприятий критериев являются едиными и не зависят от их отраслевой принадлежности.

Коэффициент текущей ликвидности характеризует общую обеспеченность предприятия оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств предприятия. Он определяется как отношение фактической стоимости оборотных средств в виде производственных запасов, готовой продукции, денежных средств, дебиторской задолженности и прочих оборотных активов к наиболее срочным обязательствам предприятия.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами характеризует наличие собственных оборотных средств у предприятия, необходимых для обеспечения его финансовой устойчивости. Этот показатель рассчитывается как отношение разности между объемами источников собственных средств и фактической стоимостью основных средств и прочих внеоборотных активов к фактической стоимости находящихся в наличии у предприятия оборотных средств.

Коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности характеризуется отношением расчетного коэффициента текущей ликвидности к его установленному значению, равному 2. Расчетный коэффициент текущей ликвидности определяется как сумма фактического значения коэффициента текущей ликвидности на конец отчетного периода и изменения значения этого коэффициента между окончанием и началом отчетного периода в пересчете на установленный период восстановления (утраты) платежеспособности - 6 месяцев (3 месяца). Следовательно, расчетный коэффициент текущей ликвидности, по существу, представляет собой прогнозное (ожидаемое) значение коэффициента покрытия по окончании периода восстановления.

Основанием для признания структуры баланса предприятия неудовлетворительной, а предприятия - неплатежеспособным, является выполнение одного из следующих условий: коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного периода имеет значение менее 2, коэффициент обеспеченности собственными средствами на конец отчетного периода имеет значение менее 0,1.

Если одно из названных условий не выполняется, оценивается возможность восстановления платежеспособности предприятия. Для принятия решения о реальной возможности ее восстановления необходимо, чтобы отношение расчетного (прогнозного) коэффициента текущей ликвидности к установленному (равному 2), было больше единицы. Иначе говоря, прогнозируемое значение коэффициента покрытия (отношение текущих активов и текущих пассивов по окончании установленного восстановительного периода, равного 6 месяцам) должно превысить 2.

Необходимость расчета (прогноза) возможного финансового результата связана с тем, что для большей части наших предприятий получение прибыли от основной деятельности и направление ее на увеличение оборотных средств - основной способ улучшения соотношения их текущих активов и краткосрочных обязательств.

Как видим, первые два коэффициента, выбранные в качестве критериев выявления вероятности потенциального банкротства, представляют собой рассмотренные ранее коэффициенты ликвидности.

Коэффициенты деловой активности позволяют проанализировать, насколько эффективно предприятие использует свои средства. Как правило, к этой группе относятся различные показатели оборачиваемости.

Показатели оборачиваемости имеют большое значение для оценки финансового положения компании, поскольку скорость оборота средств, т.е. скорость превращения их в денежную форму, оказывает непосредственное влияние на платежеспособность предприятия. Кроме того, увеличение скорости оборота средств при прочих равных условиях отражает повышение производственно-технического потенциала фирмы.

В финансовом менеджменте наиболее часто используются следующие показатели оборачиваемости:

Коэффициент оборачиваемости активов (или коэффициент трансформации) - отношение выручки от реализации продукции ко всему итогу актива баланса - характеризует эффективность использования фирмой всех имеющихся ресурсов, независимо от источников их привлечения, т.е. показывает, сколько раз за год (или другой отчетный период) совершается полный цикл производства и обращения, приносящий соответствующий эффект в виде прибыли, или сколько денежных единиц реализованной продукции принесла каждая денежная единица активов. Этот коэффициент варьируется в зависимости от отрасли, отражая особенности производственного процесса.

При сопоставлении данного коэффициента для разных компаний или для одной компании за разные годы необходимо проверить, обеспечено ли единообразие в оценке среднегодовой стоимости активов. Показатель оборачиваемости активов при прочих равных условиях будет тем выше, чем изношеннее основные средства предприятия.

По коэффициенту оборачиваемости дебиторской задолженности судят, сколько раз в среднем дебиторская задолженность (или только счета покупателей) превращалась в денежные средства в течение отчетного периода. Коэффициент рассчитывается посредством деления выручки от реализации продукции на среднегодовую стоимость чистой дебиторской задолженности. Несмотря на то, что для анализа данного коэффициента не существует другой базы для сравнения, кроме среднеотраслевых коэффициентов, этот показатель полезно сравнивать с коэффициентом оборачиваемости кредиторской задолженности. Такой подход позволяет сопоставить условия коммерческого кредитования, которыми предприятие пользуется у других компаний, с теми условиями кредитования, которые предприятие предоставляет другим предприятиям. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности рассчитывается как частное от деления себестоимости реализованной продукции на среднегодовую стоимость кредиторской задолженности, и показывает, сколько компании требуется оборотов для оплаты выставленных ей счетов.

Коэффициенты оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности можно рассчитать в днях. Для этого необходимо количество дней в году (360 или 365) разделить на рассмотренные нами показатели. Тогда мы узнаем, сколько в среднем дней требуется для оплаты соответственно дебиторской либо кредиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости материально-производственных запасов отражает скорость реализации этих запасов. Он рассчитывается как частное от деления себестоимости реализованной продукции на среднегодовую стоимость материально-производственных запасов. Для расчета коэффициента в днях необходимо 360 или 365 дней разделить на частное от деления себестоимости реализованной продукции на среднегодовую стоимость материально-производственных запасов. Тогда можно узнать, сколько дней требуется для продажи (без оплаты) материально-производственных запасов. В ходе анализа этого показателя необходимо учитывать влияние оценки материально-производственных запасов, особенно при сравнении деятельности данного предприятия с конкурентами.

В целом, чем выше показатель оборачиваемости запасов, тем меньше средств связано в этой наименее ликвидной статье оборотных средств, тем более ликвидную структуру имеют оборотные средства и тем устойчивее финансовое положение предприятия (при прочих равных условиях). Особенно актуально повышение оборачиваемости и снижение запасов при наличии значительной задолженности в пассивах компании. В этом случае давление кредиторов может ощутиться прежде, чем можно будет что-либо предпринять с этими запасами, особенно при неблагоприятной конъюнктуре.

Следует отметить, что в некоторых случаях увеличение оборачиваемости запасов отражает негативные явления в деятельности компании, например, в случае повышения объема реализации за счет реализации товаров с минимальной прибылью или вообще без прибыли.

Наконец, длительность операционного цикла. По этому показателю определяют, сколько дней в среднем требуется для производства, продажи и оплаты продукции предприятия; иначе говоря, в течение какого периода денежные средства связаны в материально-производственных запасах.

Коэффициенты платежеспособности характеризуют степень защищенности интересов кредиторов и инвесторов, имеющих долгосрочные вложения в компанию. Они отражают способность предприятия погашать долгосрочную задолженность. Речь идет о коэффициенте собственности, коэффициенте финансовой зависимости и коэффициенте защищенности кредиторов.

Коэффициент собственности характеризует долю собственного капитала в структуре компании, а, следовательно, соотношение интересов собственников предприятия и кредиторов. В западной практике считается, что этот коэффициент желательно поддерживать на достаточно высоком уровне, поскольку в таком случае он свидетельствует о стабильной финансовой структуре средств, которой отдают предпочтение кредиторы. Она выражается в невысоком удельном весе заемного капитала и более высоком уровне средств, обеспеченных собственными средствами. Это является защитой от больших потерь в периоды спада деловой активности и гарантией получения кредитов.

Коэффициентом собственности, характеризующим достаточно стабильное финансовое положение при прочих равных условиях в глазах инвесторов и кредиторов, является отношение собственного капитала к итогу средств на уровне 60 процентов.

Может рассчитываться также коэффициент заемного капитала, который отражает долю заемного капитала в источниках финансирования. Этот коэффициент является обратным коэффициенту собственности.

Коэффициент финансовой зависимости характеризует зависимость фирмы от внешних займов. Чем он выше, тем больше займов у компании, и тем рискованнее ситуация, которая может привести к банкротству предприятия. Высокий уровень коэффициента отражает также потенциальную опасность возникновения у предприятия дефицита денежных средств.

Интерпретация этого показателя зависит от многих факторов, в частности, таких, как:

* средний уровень этого коэффициента в других отраслях;
* доступ компании к дополнительным долговым источникам
* финансирования;
* стабильность хозяйственной деятельности компании. / 12 /

Считается, что коэффициент финансовой зависимости в условиях рыночной экономики не должен превышать единицу. Высокая зависимость от внешних займов может существенно ухудшить положение предприятия в случае замедления темпов реализации, поскольку расходы по выплате процентов на заемный капитал причисляются к группе условно-постоянных, т.е. таких расходов, которые при прочих равных условиях фирма сможет уменьшить пропорционально уменьшению объема реализации.

Кроме того, высокий коэффициент финансовой зависимости может привести к затруднениям с получением новых кредитов по среднерыночной ставке. Этот коэффициент играет важнейшую роль при решении предприятием вопроса о выборе источников финансирования.

Коэффициент защищенности кредиторов (или покрытия процента) характеризует степень защищенности кредиторов от невыплаты процентов за предоставленный кредит. По этому показателю судят, сколько раз в течение отчетного периода компания заработала средства для выплаты процентов по займам. Этот показатель отражает также допустимый уровень снижения прибыли, используемой для выплаты процентов.

Коэффициенты рентабельности показывают, насколько прибыльна деятельность компании. Эти коэффициенты рассчитываются как отношение полученной прибыли к затраченным средствам, либо как отношение полученной прибыли к объему реализованной продукции.

Наиболее часто используемыми показателями в контексте финансового менеджмента являются коэффициенты рентабельности всех активов предприятия, рентабельности реализации, рентабельности собственного капитала.

Коэффициент рентабельности всех активов предприятия (рентабельность активов) рассчитывается делением чистой прибыли на среднегодовую стоимость активов предприятия. Он показывает, сколько денежных единиц потребовалось фирме для получения одной денежной единицы прибыли, независимо от источника привлечения этих средств. Этот показатель является одним из наиболее важных индикаторов конкурентоспособности предприятия. Уровень конкурентоспособности определяется посредством сравнения рентабельности всех активов анализируемого предприятия со среднеотраслевым коэффициентом.

Коэффициент рентабельности реализации (рентабельность реализации) рассчитывается посредством деления прибыли на объем реализованной продукции. Различаются два основных показателя рентабельности реализации:

1) из расчета по валовой прибыли от реализации;

2) из расчета по чистой прибыли.

Первый показатель отражает изменения в политике ценообразования и способность предприятия контролировать себестоимость реализованной продукции, т.е. ту часть средств, которая необходима для оплаты текущих расходов, возникающих в ходе производственно-хозяйственной деятельности, выплаты налогов и т. д. Динамика коэффициента может свидетельствовать о необходимости пересмотра цен или усиления контроля за использованием материально-производственных запасов. В ходе анализа этого показателя следует учитывать, что на его уровень существенное влияние оказывают применяемые методы учета материально-производственных запасов. Наиболее значимым в этой части анализа финансовой информации признается рентабельность реализованной продукции, определяемая как отношение чистой прибыли после уплаты налога к объему реализованной продукции. В итоге узнают, сколько денежных единиц чистой прибыли принесла каждая денежная единица реализованной продукции.

Коэффициент рентабельности собственного капитала (рентабельность собственного капитала) позволяет определить эффективность использования капитала, инвестированного собственниками, и сравнить этот показатель с возможным получением дохода от вложения этих средств в другие ценные бумаги. В западных странах он оказывает существенное влияние на уровень котировки акций компании.

С точки зрения наиболее общих выводов о рентабельности собственного капитала, большое значение имеет отношение чистой прибыли (т.е. после уплаты налогов) к среднегодовой сумме собственного капитала. В показателе чистой прибыли находят отражения действия предпринимателей и налоговых органов по урегулированию результата деятельности компании: в благоприятные для компании годы отчисления возрастают, в период же снижения деловой активности они уменьшаются. Поэтому здесь обычно наблюдается более ровное движение показателя. Рентабельность собственного капитала показывает, сколько денежных единиц чистой прибыли заработала каждая денежная единица, вложенная собственниками компании.

Для оценки уровня коэффициентов оборачиваемости и рентабельности полезно сопоставить эти показатели между собой. Например, сравнить рентабельность всех активов с рентабельностью собственного капитала, рассчитанных по чистой прибыли. Разница между этими показателями обусловлена привлечением компанией внешних источников финансирования.

Другим важным приемом анализа является оценка взаимозависимости рентабельности активов, рентабельности реализации и оборачиваемости активов. Если числитель и знаменатель формулы расчета коэффициента рентабельности активов умножить на объем реализации, то мы получим следующее:

ЧП : А = (ЧП х РП) : (А х РП) = (ЧП : РП) х (РП : А) , (1.1)

где ЧП - чистая прибыль (после уплаты налога);

 А - стоимость всех активов компании;

 РП - объем реализованной продукции.

Полученное уравнение называется формулой Дюпона, поскольку именно компания Дюпона первой стала использовать ее в системе финансового менеджмента. Данная формула отражает зависимость рентабельности активов не только от рентабельности реализации, но и от оборачиваемости активов, а также показывает:

* значение коэффициента оборачиваемости активов для обеспечения конкурентоспособного уровня рентабельности активов;
* значение коэффициента реализованной продукции;
* возможность альтернативного выбора между рентабельностью реализованной продукции и скоростью оборота активов компании в процессе поиска пути сохранения или увеличения соответствующего уровня рентабельности активов. / 19 /

Дробление рентабельности активов на две составляющие позволяет выявить, что является причиной недостаточно высокого уровня этого показателя: рентабельность реализации, скорость оборачиваемости, или оба эти коэффициента вместе. По результатам анализа финансовый менеджер может принять решение об увеличении рентабельности реализации, скорости оборота активов, или же повысить оба эти показателя.

Увеличение рентабельности реализации может быть достигнуто уменьшением расходов, повышением цен на реализуемую продукцию, а также превышением темпов роста объема реализованной продукции над темпами роста расходов.

Расходы могут быть снижены, например, за счет:

* использования более дешевых сырья и материалов;
* автоматизации производства в целях увеличения производительности труда (что, правда, может привести к увеличению активов и, следовательно, при прочих равных условиях снизить скорость их оборота);
* сокращения условно-постоянных расходов, таких, как расходы на рекламу, расходы на научно-исследовательские разработки, расходы на совершенствование системы управления. / 16 /

Повышение цен на реализуемую продукцию также может служить средством увеличения рентабельности активов. Однако в условиях развитой рыночной экономики это достаточно сложная задача. Только предприятия, имеющие ценовую власть, могут повышать цены на свою продукцию и таким образом сохранять уровень рентабельности активов даже в условиях ухудшающейся экономической конъюнктуры. Под ценовой властью понимается также способность предприятия увеличивать издержки производства, оплачиваемые потребителем, которая не приводит при этом к усилению внутренней или внешней конкуренции, политической оппозиции, не вызывает новые законодательные акты и не провоцирует угрозу вытеснения данного продукта новым видом продукции.

Повышение скорости оборота активов может быть обеспечено посредством увеличения объема реализации при сохранении активов на постоянном уровне, или же при уменьшении активов. Например, предприятие может:

* снизить материально-производственные запасы (при условии четкого контроля за уровнем этих запасов);
* ускорить темпы оплаты дебиторской задолженности;
* выявить и ликвидировать неиспользуемые основные средства;
* использовать денежные средства, полученные в результате вышеперечисленных действий для погашения долга, выкупа своих акций, или для вложения в другие более доходные виды деятельности. / 17 /

ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

СООО "ЗЛАГОДА"

2.1 ОРГАНИЗАЦИОРННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

СООО "ЗЛАГОДА"

Сельскохозяйственное общество с ограниченной ответственностью "Злагода" расположено в Советском районе Автономной республики Крым на расстоянии 18 километров от районного центра пгт. Советский и железнодорожной станции Краснофлотское.

Общество создано в соответствии с Учредительным договором о создании и деятельности общества от 23 марта 2000 года в процессе реорганизации КСП им. Чапаева Советского района и является его юридическим правопреемником.

 Местонахождение предприятия: 97211, АР Крым, Советский район, с. Некрасовка, ул. Советская, 18.

Основной целью деятельности СООО "Злагода" является осуществление производственно-хозяйственной деятельности, направленной на получение прибыли на вложенный капитал, а также удовлетворение на основе полученной прибыли социально-экономических интересов Учредителей и членов трудового коллектива. В связи с этим предприятие занимается следующими видами финансово-хозяйственной деятельности:

- производство, заготовка, закупка (в том числе и у населения), переработка и реализация сельскохозяйственной и животноводческой продукции;

- осуществление всех видов грузовых перевозок и оказание транспортно-экспедиционных услуг;

- маркетинг, коммерческая, посредническая деятельность, в том числе торговля;

- производство и реализация товаров народного потребления;

- оказание бытовых услуг населению.

 Уставный фонд общества образован путем взносов от каждого из участников и составляет 7400 гривен, в том числе 2220 – денежные средства, 5180 - имущество. Производственное направление деятельности общества зерно-мясо-молочное.

 Учетная политика предприятия соответствует нормативным актам Украины в области бухгалтерского учета и закреплена отдельным приказом по предприятию. С целью равномерного формирования издержек в течении отчетного периода предприятие может создавать резервы: на ремонт основных фондов, на выплату вознаграждений по итогам года и другие аналогичные резервы в соответствии с действующим законодательством.

 СООО "Злагода" имеет в своем пользовании земельный участок площадью 3621 га.

Наибольший удельный вес в структуре товарной продукции занимают растениеводство и животноводство.

 СООО "Злагода" выпускает следующие виды продукции: зерно, подсолнечник, овощи, фрукты, молоко, мясо, шерсть.

 Для того, чтобы охарактеризовать экономическое состояние СООО "Злагода", проведем анализ по ряду показателей, характеризующих основные производственные фонды, трудовые ресурсы, финансовый результат деятельности.

Рассмотрим динамику и структуру основных производственных фондов. Для этого в таблице 2.1 рассмотрим динамику основных фондов.

Таблица 2.1 Основные фонды СООО "Злагода" за 2001 – 2003 годы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Основные фонды | Годы  | 2003г. в % к 2001г. | Отклонение |
| 2001 | 2002 | 2003 | в сумме | в % |
| Производственные, тыс. грн. | 3928,5 | 3808,8 | 3296,3 | 83,9 | -632,2 | -16,1 |
| Непроизводственные, тыс. грн. | 17076,5 | 16627,9 | 11157,9 | 65,3 | -5918,6 | -34,7 |
| Всего | 21005,0 | 20436,7 | 14454,2 | 68,8 | -6550,8 | -31,2 |

 По данным таблицы 2.1 можно сказать, что основные фонды на данном предприятии в 2003 году уменьшились на 31,2 % по сравнению с 2001 гоом. Можно отметить, что непроизводственные основные фонды в 2003 году уменьшились на 34,7 %. Сравнивая основные производственные фонды в 2003 г с 2001 г отмечаем их снижение на 16,1 %.

Данные изменения можно проследить в таблице 2.2 "Динамика и структура основных производственных фондов".

По данным таблицы 2.2 можно сделать выводы, что ОПФ в 2003 году по сравнению с 2001 годом снизились на 41,9 %. Данное снижение объясняется полным выбытием транспортных средств и рабочего и продуктивного скота, а также существенным снижением остальных статей. Использование ОПФ в СООО "Злагода" рассмотрим в таблице 2.3. Показатели использования ОПФ в СООО "Злагода".

Таблица 2.2 Динамика и структура основных производственных фондов в СООО "Злагода" за 2001 – 2003 годы

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2001 | 2002 | 2003 | 2003г. в % к 2001г. | Отклонение |
| в сумме | % | в сумме | % | в сумме | % | в сумме | в % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Здания и сооружения, тыс. грн. | 24973,7 | 86,4 | 24148,0 | 86,1 | 16055,0 | 95,6 | 64,3 | -8918,7 | -35,7 |
| Машины и оборудования, тыс. грн. | 1839,8 | 6,4 | 1915,8 | 6,8 | 511,4 | 3,0 | 27,8 | -1328,4 | -72,2 |
| Транспортные средства, тыс. грн. | 411,8 | 1,4 | 392,3 | 1,4 | 0 | 0 | 0 | -411,8 | -100 |
| Производственный и хозяйственный инвентарь, тыс. грн. | 308,1 | 1,1 | 307,2 | 1,1 | 185,8 | 1,1 | 60,3 | -122,3 | -39,7 |
| Рабочий и продуктивный скот, тыс. грн. | 456,3 | 1,6 | 585,9 | 2,1 | 0 | 0 | 0 | -456,3 | -100 |
| Многолетние насаждения, тыс. грн. | 375,0 | 1,3 | 375,0 | 1,3 | 47,4 | 0,3 | 12,6 | -327,6 | -87,4 |
| Другие основные средства, тыс. грн. | 528,0 | 1,8 | 335,6 | 1,2 | 0 | 0 | 0 | -528,0 | -100 |
| ИТОГО | 28892,7 | 100 | 28059,8 | 100 | 16799,6 | 100 | 58,1 | -12093,1 | -41,9 |

По данным таблицы 2.3 видно, что стоимость ОПФ снизилась на 41,9 %. Выпуск продукции снизился в 2003 году на 30,5 % по сравнению с 2001 годом. Среднесписочная численность работников предприятия снизилась на 16,4 %. Как известно эффективность использования всей совокупности основных фондов отражается в фондоотдаче и в обратном ей показателе - фондоёмкости. Если объём валовой продукции растёт быстрей, чем размеры фондов, происходит рост фондоотдачи, и, следовательно, снижение фондоёмкости. На 1 гривну ОПФ в 2001 году было получено 0,22 грн., в 2002 г.- 0,2 грн., в 2003 – 0,27 грн. Виден незначительный рост фондоотдачи в 1,2 раза (0,05 грн.). Соответственно, с ростом фондоотдачи, в 2003 году наблюдается снижение фондоёмкости на 16,4 % по сравнению с 2001 годом.

Таблица 2.3 Показатели использования ОПФ в СООО "Злагода"

за 2001 – 2003 годы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы  | 2003г. в % к 2001 г.В % | Отклонение |
| 2001 | 2002 | 2003 | всумме | в % |
| Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. грн. | 28893,0 | 28060,0 | 16799,0 | 58,1 | -12094 | -41,9 |
| Выпуск продукции, тыс. грн. | 6480,0 | 5627,0 | 4503,0 | 69,5 | -1977,0 | -30,5 |
| Среднесписочная численность, чел. | 415 | 328 | 348 | 83,9 | -67,0 | -16,1 |
| Фондоотдача, грн. | 0,22 | 0,2 | 0,27 | 122,7 | 0,05 | 22,7 |
| Фондоёмкость, грн. | 4,46 | 4,99 | 3,73 | 83,6 | -0,73 | -16,4 |
| Фондовооружённость, грн. | 69,62 | 85,55 | 48,27 | 69,6 | -21,35 | -30,4 |

Фондовооружённость по данным таблицы 2.3 снизилась в 2003 году по сравнению с 2001 годом на 30,4 %. Таким образом, можно отметить, что фонды в СООО "Злагода" используются неэффективно.

Трудовые ресурсы являются важной производственной силой. От того насколько рациональна структура трудовых ресурсов, а также их использование зависит финансовый результат деятельности предприятия.

Анализируя таблицу 2.4 можно сделать вывод, что численность работников предприятия на протяжении 3-х лет постоянно изменяется. Так, по сравнению с 2001г. она снизилась на 67 человек. Уменьшается время, отработанное за год работникам. По сравнению с 2001 годом этот показатель снизился на 123,8 тыс.чел.часа, это произошло из-за снижения численности работников. Выпуск продукции заметно снизился: в 2002 году он снизился на 13,2 % по сравнению с 2001 г., а в 2003 г. – на 30,5 % по сравнению с 2001 годом. Заработная плата в 2001 году наименьшая – 213,2 грн., в 2002 году – 276,3, а в 2003 г. – 220 грн. Она увеличилась на 6,8 грн., по сравнению с 2001 годом, но снизались на 56,3 грн. по сравнению с 2002. Фонд оплаты труда в 2003 году уменьшился по сравнению с 2001 годом на 13,4 %. Это вызвано снижением количества работников на 67 человек.

Таблица 2.4 Анализ труда и заработной платы в СООО "Злагода"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы  | 2003г. в % к 2001г. | Отклонение |
| 2001 | 2002 | 2003 | в сумме | в % |
| Среднесписочная численность всего, чел | 415 | 328 | 348 | 83,8 | - 67 | -16,2 |
| Отработано за год работниками всего, тыс.чел.час. | 766,9 | 606,1 | 643,1 | 83,8 | - 123,8 | -16,2 |
| Среднемесячная заработная плата 1-го работника, грн. | 213,2 | 276,3 | 220,0 | 103,2 | 6,8 | 3,2 |
| Фонд оплаты труда, тыс. грн. | 1062,0 | 1086,0 | 920,0 | 86,6 | -142,0 | -13,4 |
| Выпуск продукции, грн. | 6480,0 | 5627,0 | 4503,0 | 69,5 | -1977,0 | -30,5 |
| Производительность труда на1-го работника, грн. | 15,61 | 17,16 | 12,94 | 82,9 | -2,67 | -17,1 |

 Таблица 2.5 Обеспеченность трудовыми ресурсами СООО "Злагода"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Годы  | 2003г. в % к 2001г. | Отклонение |
| 2001 | 2002 | 2003 | чел. | в % |
| Требуется по плану, чел. | 402 | 328 | 328 | 81,6 | -74 | -18,4 |
| Фактически имеется, чел. | 415 | 328 | 348 | 83,8 | -67 | -16,2 |
| Обеспеченность, % | 103,2 | 100,0 | 106,1 | 102,8 | 2,9 | 2,8 |

 Делая вывод по таблице 2.5 можно сказать, что СООО "Злагода" в 2001 году был обеспечен трудовыми ресурсами на 103,2 %, в 2002 году данное обеспечение было оптимальным (100 %), а в 2003 году обеспеченность трудовыми ресурсами составило 106,1 %.

 Характеристику финансовых результатов деятельности предприятия приведем в таблице 2.6.

Таблица 2.6 Результат финансовой деятельности СООО "Злагода"

за 2001 – 2003 годы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы  | 2003г. в % к 2001г. | Отклонение |
| 2001 | 2002 | 2032 | в сумме | в % |
| Прибыль от продажи продукции, тыс. грн. | 824 | 68 | -725 | -88,0 | -1549 | -188,0 |
| Внереализационные  |  |  |  |  |  |  |
| - доходы, грн. | 0 | 34,7 | 844 | - | 844 | - |
| - расходы, грн. | 792,8 | - | - | 0 | -792,8 | 0 |
| Балансовая - прибыль, грн. | 31,2 | 102,7 | 119 | 381,4 | 87,8 | 281,4 |
| - убыток, грн. | - | - | - | - | - | - |
| Уровень  - рентабельности, % | 0,7 | 2,9 | 2,5 | 357,1 | 1,8 | 257,1 |
|  - убыточности.% | - | - | - | - | - | - |

 По данным таблицы мы видим, что в 2003 году предприятие понесло убытки от реализации продукции в размере 725 тыс. грн. Внереализационные доходы увеличились на 844 тыс. грн., расходы же наоборот уменьшились. Предприятие получило прибыль, которая составила 119 тыс. грн. Она превышает прибыль 2001 года в 3,8 раза. В 2003 году уровень рентабельности повысился на 1,8 % и составил 2,5 %.

2.2. ОЦЕНКА СТРУКТУРЫ ИМУЩЕСТВА, ИСТОЧНИКОВ ЕГО

ОБРАЗОВАНИЯ И АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ СООО"ЗЛАГОДА"

Анализ финансового состояния предприятия предполагает привлечение данных внутреннего учета. С этой целью составим сравнительный аналитический баланс СООО "Злагода" (См. Приложение 4. Исходные данные для его составления см. в Приложении 1, 2).

Как видим из данных сравнительного аналитического баланса (см. приложение 4), за отчетный период активы предприятия уменьшились на 6550,8 тысяч гривен. Это было вызвано уменьшением основных средств на сумму 6550,8 тысяч гривен. При этом оборотные средства предприятия уменьшились на 632,2 тысяч гривен. Сказанное подтверждается данными об изменениях в составе имущества предприятия. Так, если в конце 2001 году структура активов характеризовалась превышением имущества длительного использования (81,3%) над остальными его видами, то к концу 2003 года удельный вес долгосрочных активов сократился до 77,2%.

Снижение текущих активов было связано в первую очередь с уменьшением материально-производственных запасов (на 348,9 тысяч гривен.) и, дебиторской задолженности (на 248,2 тысяч гривен.).

Обращает на себя внимание незначительное снижение дебиторской задолженности (на 34,6 тысяч гривен).

Анализ пассивной части баланса позволяет отметить, что снижение средств в 2003 году по отношению к 2001 в сумме 6550,8 тысяч гривен. был связан с увеличением заемных источников на 150,0 тысяч гривен. и снижением собственного капитала на 6959,9 тысяч гривен. Иными словами, уменьшение объема финансирования деятельности предприятия было на 31,2% обеспечено снижением собственного капитала. Структура источников хозяйственных средств предприятия характеризовалась преобладающим удельным весом собственного капитала, хотя его доля в общем объеме пассивов сократилась за год с 81 % до 77 %.

Доля краткосрочных банковских кредитов возросла на 150,0 тысяч гривен. В результате общий рост заемных средств был связан с увеличением данного источника финансирования. Кредиторская задолженность составила в 2003 году большую часть заемных источников – 27,1 %.

Следует обратить внимание на то, что величина кредиторской задолженности превышает объемы кредитования, которое предприятие предоставило своим покупателям (сумму дебиторской задолженности).

Тот факт, что дебиторская задолженность в 2003 году по отношению к 2001 году снизилась на 104,1 тысяч гривен, а кредиторская увеличилась на 150,0 тысяч гривен, позволяет говорить о том, что источниками финансирования кредита, предоставленного предприятию, стали дебиторская задолженность и собственный капитал.

Обобщая сказанное, можно сделать следующие выводы:

В течение 2001 – 2003 годов деятельность предприятия ознаменовалась сильным снижением собственного капитала (31,2 %) и снижением материально-производственных запасов (10,1 %).

1. Значительный объем средств предприятия (429,4 тысяч гривен в 2001 году по отношению к 2001) отвлечен в расчеты. При этом объем товарного кредита, предоставляемого покупателям, снизился на 248,2 тысяч гривен, тогда как величина кредита, предоставляемого поставщиками и прочими кредиторами повысилась на 150,0 тысяч гривен.
2. Обращает на себя внимание крайне низкая доля денежных средств к концу 2003г. (менее 1 %) в общем объеме оборотных средств, что свидетельствует об их серьезном дефиците.
3. Структура пассивов отличается существенным превышением собственного капитала над заемным.
4. Произошла перегруппировка заемных источников, связанных с увеличением в них доли краткосрочных ссуд банка (на 27,1 %), т.е. "дешевые" заемные средства были вытеснены "дорогостоящими".

Указанные изменения свидетельствуют о плохом финансовом положении предприятия. К тому же данное положение может еще более ухудшиться в будущем. Для выяснения причин, вызывающих данные изменения, проведем анализ финансового состояния предприятия.

Финансовое положение СООО "Злагода" характеризуется размещением и использованием средств (активов) и источниками их формирования - собственного капитала и обязательств (пассивов). Эти сведения предоставлены в Балансе (см. Приложение 1, 2).

На основе данных сравнительного аналитического баланса (см. Приложение 4) можно сделать следующие выводы:

1. Общая стоимость имущества в 2003 году по отношению к 2001 уменьшилась на 6550,8 тысяч гривен или на 0,3 % что вызвано уменьшением основных средств и свидетельствует об ухудшении хозяйственной деятельности предприятия.

2. Уменьшение стоимости имущества сопровождалось внутренними изменениями в активе: при уменьшении стоимости внеоборотных активов на 5918,6 тысяч гривен или на 0,3 % произошло уменьшение оборотных средств на 632,2 тысяч гривен или на 0,2 %, что расценивается как отрицательная тенденция, ведущая к ухудшению финансовой деятельности.

3. Уменьшение стоимости оборотных средств на 0,2 % произошло за счет уменьшения запасов на 348,9 тысяч гривен или на 0,1 % и уменьшения наиболее ликвидных активов на 0,5 тысяч гривен или на 0,4 %, к тому же дебиторская задолженность уменьшилась на 282,8 тысяч гривен или на 1,0 %.

4. Пассивная часть баланса характеризуется преобладающим удельным весом собственных средств (77%), доля которых в общем объеме уменьшилась в 2003 году по отношению к 2001 на 6550,8 тысяч гривен.

5. Доля кредиторской задолженности поставщикам и др. уменьшилась на 0,2 % или на 31,2 тысяч гривен.

2.3. АНАЛИЗ ЛИКВИДНОСТИ И ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ

Признаки кризиса в деятельности предприятия обнаруживаются прежде всего в коэффициентах ликвидности и платежеспособности, поэтому углубленный финансовый анализ начнем с анализа именно этих показателей.

Показатели ликвидности СООО "Злагода" за 2001-2003гг. приведены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 Показатели ликвидности СООО "Злагода"

за 2001 – 2003 годы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Показатель | Годы |
| 2001 | 2002 | 2003 |
|  | 1. Коэффициент текущей (общей) ликвидности | 2,63 | 1,78 | 1,73 |
|  | 2. Коэффициент быстрой ликвидности | 0,27 | 0,09 | 0,1 |
|  | 3. Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,003 | 0,002 | 0,001 |
|  | 4. Коэффициент обеспеченности собственными средствами | 0,9 | 0,84 | 0,79 |
|  | 5. Коэффициент финансовой зависимости | 0,024 | 0,051 | 0,081 |

Определим способность предприятия оплатить свои краткосрочные обязательства в анализируемом периоде.

Так, показатель текущей ликвидности СООО "Злагода" к концу 2003 года снизился до 1,73 (нормативное значение от 1,00 до 2,00), тогда как в конце 2001 года он составлял 2,63. Предприятие сможет при необходимости погасить в срок свои обязательства.

Коэффициент быстрой ликвидностиявляется более уточненным. В 2001 году этот показатель составлял 0,27 (нормативное значение от 0,5 до 1,0), к концу 2003 года снизился до 0,1.

Снижение коэффициента быстрой ликвидности вызвано общим снижением оборотных средств предприятия.

Коэффициент абсолютной ликвидности. По данным нашего предприятия отношение денежных средств и краткосрочных обязательств составляет 0,003 на конец 2001 года и 0,001 на конец 2003 года (нормативное значение от 0,05 до 0,2). Это говорит о том, что погасить свои обязательства в срочном порядке предприятие не смогло бы.

Динамика рассмотренных показателей свидетельствует об ухудшении ситуации в отношении ликвидности - снизились значения коэффициентов текущей и срочной ликвидности. Низкое значение абсолютной ликвидности свидетельствует о дефиците денежных средств, т.е. низкой платежной готовности предприятия. Вместе с тем, наличие незначительных остатков денежных средств к концу 2003 года вовсе не означает, что предприятие неплатежеспособно - средства могут поступить в течение ближайших дней, некоторые виды активов при необходимости можно превратить в денежную наличность.

Коэффициент обеспеченности собственными средствамив обоих случаях значительно превышает нормативное значение (должен быть больше или равен 0,1), т.к. основные средства незначительно превышают собственные.

Последний коэффициент соответствует установленным требованиям, поэтому рассчитаем коэффициент утраты платежеспособности в 2003 году

Этот показатель (0,86) не соответствуют нормативному значению (1 и более), что свидетельствует о наличии у предприятия реальной возможности в течение 3 месяцев утратить свою платежеспособность. Однако из таблицы 2.8. видно, что данный показатель в 2003 году вырос на 0,08 по отношению к 2002 году (0,78). Это может свидетельствовать об улучшении положения предприятия.

Показатели ликвидности и платежеспособности взаимодополняют друг друга и в совокупности дают представление о финансовом состоянии предприятия.

Произведем расчет коэффициента финансовой зависимости. В 2001 году предприятие на 2,4 % зависело от внешних займов, к концу 2003 году - на 8,1 %. Это говорит о том, что предприятие почти полностью независимо от внешних кредиторов.

2.4. АНАЛИЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ

 Рентабельность хозяйственной деятельности характеризует норму возмещения, или вознаграждения, на всю совокупность источников, используемых предприятием. Поэтому анализ хозяйственной деятельности СООО "ЗЛАГОДА" станем осуществлять с расчета уровней и динамики рентабельности активов, оборотного капитала и производственной деятельности на основе показателей финансовой отчетности предприятия за 2001 - 2003 года (см. Приложение 1, 2, 3). Следует отметить, что в связи с отсутствием первоначальных данных за 2001 год, расчеты данных 2001 года будем производить по остаточной стоимости. Однако для того, чтобы произвести предлагаемые расчеты показателей рентабельности, нам необходимо исчислить некоторые показатели, а именно:

среднегодовую стоимость активов:

А2001 = 21005,0 тыс. грн.

А2001 = 20720,85 тыс. грн.

А2001 = 17445,45 тыс. грн.

среднегодовую стоимость оборотного капитала:

ОК2001 = 3928,5 тыс. грн.

ОК2002 = 3808,5 тыс. грн.

ОК2003 = 3296,3 тыс. грн.

среднегодовую стоимость производственных фондов:

ОФ2003 = 3928,5 тыс. грн.

ОФ2003 = 3808,8 тыс. грн.

ОФ2003 = 3296,3 тыс. грн.

 Таким образом, выполнив необходимые расчеты, мы можем подсчитать показатели рентабельности хозяйственной деятельности:

Приведенные данные таблица показывают, что рентабельность активов, т.е. доходность вложенный средств в имущество предприятия, по сравнению с 2001 годом увеличилась в 4,5 раза. В то же время наблюдается увеличение уровней рентабельности оборотного капитала и производственной деятельности соответственно в 4,5 и 5,8 раза.

Таблица 2.8 Анализ показателей рентабельности хозяйственной

деятельности СООО "ЗЛАГОДА"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Годы  | 2003г. в % к 2001г. |
| 2001 | 2002 | 2003 |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1.Чистая прибыль, тыс. грн. | 31,2 | 102,7 | 119,0 | 381,41 |
| 2.Среднегодовая стоимость активов, тыс. грн. | 21005,0 | 20720,85 | 17445,45 | 83,05 |
| 3.Среднегодовая стоимость оборотного капитала, тыс. грн. | 3928,5 | 3808,8 | 3296,3 | 83,91 |
| 4.Среднегодовая стоимость производственных фондов, тыс. грн. | 16760,6 | 16220,3 | 10662,0 | 63,61 |
| 5.Рентабельность активов, % | 0,15 | 0,5 | 0,68 | 456,33 |
| 6.Рентабельность оборотного капитала, % | 0,79 | 2,7 | 3,61 | 456,96 |
| 7.Рентабельность производственной деятельности, % | 0,19 | 0,63 | 1,12 | 589,47 |

Изменения в уровнях рентабельности за различные периоды времени происходят под действием различных факторов. Проведем факторный анализ хозяйственной деятельности СООО "ЗЛАГОДА".

Приведенные данные таблицы 2.9 свидетельствуют о том, что уровень рентабельности, исчисленный с помощью валовой прибыли, в отчетном году по сравнению с 2001 упал на 138,3 %. На это снижение оказали влияние изменения реализации на 1 грн. производственных фондов и прибыли на 1 грн. реализации.

Таблица 2.9 Расчет влияния факторов на рентабельность

хозяйственной деятельности СООО "ЗЛАГОДА"

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2001 | 2002 | 2003 | 2003г. в % к 2001г. |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1.Валовая прибыль, тыс. грн. | 824 | 68 | -725 | -88,0 |
| 2.Среднегодовая стоимость производственных фондов, тыс. грн. | 16760,6 | 16220,3 | 10662,0 | 63,6 |
| 3.Рентабельность производственной деятельности, % | 4,92 | 0,42 | -6,8 | -138,3 |
| 4. Объем реализованной продукции, тыс. грн. | 5149,0 | 3524,0 | 4084,0 | 79,3 |
| 5. Реализация на 1 грн. производственных фондов | 0,31 | 0,22 | 0,38 | 122,6 |
| 6. Прибыль на 1 грн. реализации | 0,16 | 0,019 | -0,178 | -111,25 |

Произведем анализ рентабельности продукции СООО "ЗЛАГОДА". Показатели рентабельности продукции характеризуют, насколько эффективно предприятие осуществляло свою основную деятельность по производству и реализации товаров, работ и услуг. Изучение основной деятельности СООО "ЗЛАГОДА" начнем с расчета уровней рентабельности по показателям прибыли, отражаемым в отчетности предприятия.

Таблица 2.10 Анализ рентабельности реализованной продукции

СООО "ЗЛАГОДА".

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2001 | 2002 | 2003 | 2003г. в % к 2001г. | Отклонение |
| В сумме | В % |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.Выручка от реализации, тыс. грн. | 5149 | 3524 | 4084 | 79,3 | -1065,0 | -20,7 |
| 2.Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. грн. | 4325 | 3456 | 4809 | 111,2 | -484,0 | 11,2 |
| 3. Прибыль от реализации, тыс. грн. | 824 | 68 | -725 | -88,0 | -1549,0 | -12,0 |
| 4.Рентабельность реализованной продукции, % | 19,05 | 1,97 | -17,75 | -93,2 | -36,8 | -6,8 |

Из таблицы видно, что реальный размер прибыли, которую приносит предприятию каждая гривна произведенных затрат по ее выпуску и реализации, снизился в 2003 году по сравнению с 2001 годом на 36,8 %. Причем на это снижение оказал воздействие ряд факторов, а именно: влияние изменения себестоимости выпускаемой продукции снизило уровень рентабельность реализованной продукции на 25,6 %; влияние изменения оптовых цен на реализованную продукцию повысило уровень рентабельности на 11,2 %. При этом необходимо отметить, что структура ассортимента выпускаемой продукции на предприятии практически не изменилась и не повлияла существенным образом на уровень рентабельности реализованной продукции.

Таким образом, получается, что от реализации продукции в 2003 году предприятие понесло убытки, в размере 725 тысяч гривен и рентабельность реализованной продукции составила -17,75 %. Это видно из данных таблицы 2.11. Однако из таблицы 2.9 видно, что чистая прибыль предприятия в 2003 году составила 119,0 тысяч гривен. Это говорит о том, что убытки от реализации продукции, понесенные предприятием в 2003 году, были перекрыты за счет реализации основных средств предприятия.

ГЛАВА 3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СООО "ЗЛАГОДА"

3.1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

СООО "ЗЛАГОДА"

Для повышения эффективности финансовой деятельности необходимо не только наращивать производство продукции, но и рационально использовать ее в хозяйстве. В процессе финансовой деятельности предприятие должно получать прибыль, которая должна не только возмещать затраты на производство продукции, но и использоваться для дальнейшего расширенного воспроизводства. Важнейшие результаты деятельности каждого предприятия - прибыль и рентабельность, которые зависят, в основном, от себестоимости и цены реализации продукции. Поскольку цены на сельскохозяйственную продукцию жестко регламентируются правительством Украины, то достигнуть максимального экономического эффекта при помощи установки приемлемой для предприятия цены не представляется возможным. Увеличить выпуск продукции растениеводства на ограниченной земельной площади также маловероятно, так как нарушение севооборота может привести к полной утрате плодородия земли на несколько лет. Так, выращивание злаковых (пшеница, ячмень) дает предприятию максимальный экономический эффект, но злаковые являются "плохими предшественниками", т.е. они очень сильно истощают почву. После злаковых по агротехнологии рекомендуется либо оставить "пар" (земля не используется для производства продукции), либо выращивать культуры восстанавливающие плодородие почвы, но не представляющие экономической ценности (люцерна, техническая соя).

В этих условиях, совершенствование финансовой деятельности предприятия сводится к максимальному снижению себестоимости продукции и внепроизводственных расходов, связанных с управлением деятельностью предприятия.

Главный потенциал предприятия заключен в кадрах. Без нужных квалифицированных работников ни одна организация не может достичь целей и выжить в конкурентной борьбе. Рассмотрим основные данные и показатели, характеризующие персонал СООО "Злагода".

Количественный и качественный состав персонала СООО "Злагода" за 2001 - 2003 годы представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 Кадры предприятия

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2001 | 2002 | 2003 | % |
| Среднегодовая численность, чел. | 415 | 328 | 348 | 83,9 |
| Руководители, чел. | 1 | 1 | 1 | 100 |
| Специалисты, чел. | 18 | 18 | 17 | 94,4 |
| Рабочие, чел. | 396 | 309 | 330 | 83,3 |

Анализируя данные таблицы видим, что общая численность персонала за два года сократилась на 16,1 %, из них руководителей на 0 %, специалистов на 5,6 %, рабочих на 16,7 %. Сокращение персонала наблюдается практически во всех подразделениях предприятия.

Анализ уровня образования работников СООО "Злагода" представлен в таблице 3.2.

Согласно таблице 3.2 состав работников по образованию характеризуется следующими данными: руководитель и большая часть специалистов имеют высшее образование – 44,4 %, среднее специальное – 42,1 %, среднее образование – 11,1 %. На руководящих должностях работают специалисты с большим практическим опытом работы по данному профилю, обладающие необходимыми организационными, деловыми, профессиональными и личностными качествами, умеющие принимать правильные решения. Среди рабочих 0 % имеют высшее образование, 46,4 % имеют среднее специальное образование, 53,6 % - среднее образование.

Таблица 3.2 Уровень образования работников за 2001 - 2003 годы

|  |  |
| --- | --- |
| Наименова-ние категории работающих | Уровень образования |
| Высшее | Средне-специальное | Среднее (практики) | Итого |
| 2001 | 2002 | 2003 | 2001 | 2002 | 2003 | 2001 | 2002 | 2003 | 2001 | 2002 | 2003 |
| 1. Руководители | 1 | 1 | 1 | - | - | - | - | - | - | 1 | 1 | 1 |
| 2. Специалисты | 8 | 8 | 7 | 9 | 9 | 8 | 1 | 1 | 2 | 18 | 18 | 17 |
| 3. Рабочие | - | - | - | 153 | 153 | 153 | 243 | 156 | 177 | 396 | 309 | 330 |

Таким образом, профессионально-квалификационный уровень работников предприятия достаточно высокий, позволяющий решать поставленные задачи.

Негативным моментом является быстрое старение коллектива и отсутствие притока молодых специалистов.

Основными причинами увольнения работников были: по собственному желанию из-за неудовлетворенности заработной платой; прогулы, нарушения трудовой дисциплины.

Оплата труда работников производилась на основании Единой тарифной сетки и "Положения по оплате труда подразделений СООО "ЗЛАГОДА". Рассмотрим динамику средней заработной платы работников предприятия за период 2001-2003 годов.

Таким образом, из таблицы 3.3 видно, что в 2003 году средняя заработная плата снизилась на 20,4 %. Уменьшение объясняется увеличением количества работников при уменьшении объема работ.

Таблица 3.3 Фонд оплаты труда СООО "Злагода" за 2001 - 2003 годы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Фонд оплаты труда, тыс. грн. | Среднесписочная численность работников, чел. | Средняя заработная плата за год, грн. | Изменение средней зарплаты, к предыдущему периоду |
| 2001 | 1062,0 | 415 | 213,2 | - |
| 2002 | 1086,0 | 328 | 276,3 | 129,6 |
| 2003 | 920,0 | 348 | 220,0 | 79,6 |

Рассмотрим показатели, характеризующие движение персонала СООО "Злагода".

Таблица 3.4 Движение кадров на предприятии за 2001 – 2003 годы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2001 | 2002 | 2003 |
| 1. Среднегодовая численность (чел.)
 | 415 | 328 | 348 |
| 1. Принято в течение года (чел.)
 | 23 | 11 | 25 |
| 1. Уволено в течение года (чел.)
 | 21 | 98 | 5 |
| 1. Оборот кадров по выбытию (%).
 | 5,1 | 29,9 | 1,4 |
| 1. Оборот кадров по приему (%).
 | 5,5 | 3,4 | 7,2 |
| 1. Сменяемость кадров (%).
 | 5,1 | 3,4 | 1,4 |
| 1. Текучесть кадров (%).
 | 5,1 | 29,9 | 1,4 |

На основе полученных данных, можно сделать выводы, что:

 1) Оборот кадров по выбытию (отношение выбывших к среднесписочной численности работающих) в 2001 году составил 5,1 %, в 2002 – 29,9 %, в 2003 – 1,4 %.

 2) Оборот кадров по приему (отношение прибывших к среднесписочной численности работающих) в 2001 году составил 5,5 %, в 2002 – 3,5 %, в 2003 – 7,2 %.

 Таким образом, при сравнении оборота кадров по выбытию и приему видно, что в 2002 году выбыло значительно больше, чем прибыло (на 26,5 %), в 2003 году наблюдается обратная тенденция - принято больше, чем уволено (на 5,8 %).

 3) Сменяемость кадров (отношение меньшей величины из числа принятых или уволенных к среднесписочной численности в процентах) в 2001 году составила 5,1 %, в 2002 – 3,4 %, в 2003 – 1,4 %.

 4) Текучесть кадров (отношение выбывших по собственному желанию и административным правонарушениям к среднесписочной численности работающих) в 2001 году составила 5,1 %, в 2002 - 29,9 %, в 2003 – 1,4 %. Анализ текучести показывает, что движение кадров в 2003 году относительно стабильно.

 Анализируя данные показатели можно отметить, что в 2003 г. наблюдается тенденция к увеличению численности работающих. Если в 2002 году число уволенных значительно превышает число принятых, то в 2003 году наблюдается обратная ситуация.

Напряжение в обеспечении предприятия трудовыми ресурсами может быть снято за счет более полного использования имеющейся рабочей силы, роста производительности труда работников, интенсификации производства, комплексной механизации и автоматизации производственных процессов, внедрения новой более производительной техники.

В рыночных условиях, становясь объектом товарно-денежных отношений, обладающим экономической самостоятельностью и полностью отвечающим за результаты своей хозяйственной деятельности, предприятие должно сформировать у себя систему управления, которая обеспечивает ему высокую эффективность работы, конкурентоспособность и устойчивость положения на рынке.

В процессе формирования организационной структуры управления решаются следующие задачи:

1) Определение типа структуры управления. Исходя из существующей линейно-функциональной организационной структуры управления СООО "Злагода" наиболее приемлемым выбором для предприятия будет дивизионный тип структуры управления.

**Директор**

**Главный бухгалтер**

7 бухгалтеров

**Главный экономист**

Экономист

**Отдел кадров**

**Бригадир тракторной бригады**

47 работников

**Бригадир садово-овощеводческой бригады**

60 работников

**Бригадир полеводческой бригады**

50 человек

**Бригадир рисоводческой бригады**

**Зерноток**

**Бригадир строительной бригады**

20 работников

57 работников

15 работников

**Пекарня**

**Столовая**

**Консервный цех**

20 работников

8 работников

16 работников

**Животноводческая бригада**

30 работников

**Инженерно-техническая служба**

5 работников

Рис. 3.1 Структура управления СООО "Злагода"

2) определение характера соподчиненности между звеньями организации. На данную задачу проектирования организационной структуры управления предприятия необходимо обратить наибольшее внимание. Именно здесь будет проведено кардинальное изменение подчиненности всех звеньев управленческой структуры.

В конечном итоге, устанавливаются управленческие функции для каждого структурного подразделения, потоки информации, взаимосвязи и документооборот, полномочия, ответственность и права подразделений и работников.

Предприятие в новых условиях самостоятельно формирует цели и задачи, разрабатывает стратегию и политику своего развития, изыскивает необходимые для их реализации средства, набирает работников, решает множество различных вопросов, в том числе и структурные. К ним можно отнести такие, как создание, ликвидация, слияние, разделение подразделений, реорганизация производственной и перестройка организационной структуры управления.

Любая перестройка структуры управления предприятия требует оценки, прежде всего с точки зрения достижения поставленных целей. В условиях нормально развивающейся экономики реорганизация направлена чаще всего на то, чтобы путем совершенствования системы управления повысить эффективность работы организации. При этом главными показателями улучшения являются сокращение затрат, рост прибыли, более гибкий стиль управления. Важным критерием оценки организационной структуры управления является ее восприятие людьми, которым предстоит работать в новых условиях.

В кризисный период для организации изменения в структуре управления могут быть направлены на создание условий для выживания за счет более рационального использования ресурсов, снижения затрат и более гибкого приспособления к внешней среде. Вне зависимости от причин обязательно встанет вопрос о расширении полномочий на нижних уровнях иерархии управления и повышения производственно-хозяйственной самостоятельности подразделений, входящих в состав СООО "Злагода".

Совершенствование организационной структуры управления приобретает форму поиска альтернативного решения между централизацией и децентрализацией властных функций. Желание найти приемлемое соглашение между централизованным и децентрализованным управлением приводит к необходимости создать такую систему управления, которая характеризуется централизованной разработкой совершенствования предприятия и хозяйственной политики с децентрализованным оперативным управлением.

Для усиления функции управления используют: группы нововведений, программно-целевой подход, матричные структуры. Но наибольшее внимание заслуживает использование концепции стратегических хозяйственных подразделений организации при проектировании организационных структур управления. Здесь в полной мере реализуются принципы: централизации разработки стратегии и децентрализации процесса ее реализации, обеспечение гибкости и адаптивности управления, вовлечение в процесс управления широкого круга менеджеров всех уровней.

Приемлемой моделью для СООО "ЗЛАГОДА" в настоящее время могла бы стать схема организационной структуры управления с использованием концепции стратегических хозяйственных подразделений (см. рис З.1). В основу организационной структуры управления положена модель диверсифицированной организации, ориентированной на стратегическое управление. Этот подход предполагает децентрализацию управления организаций.

Руководство

организацией

Функциональные службы

Отдел стратегического

планирования

стратегические

хозяйственные

подразделения

центры

прибыли

юридически самостоятельные

центры прибыли

хозяйственные

центры

прибыли

 Рис. 3.2 Схема структуры организации, ориентированной на стратегическое управление.

Применение этой модели позволит:

1. Создать современную организационную структуру управления, адекватно и оперативно реагирующую на изменения во внешней среде.

2. Реализовать систему стратегического управления, способствующую эффективной деятельности организации в долгосрочной перспективе.

3. Освободить руководство предприятия от повседневной рутинной работы, связанной с оперативным управлением производственным комплексом.

4. Повысить оперативность принимаемых решений.

5. Вовлечь в предпринимательскую деятельность все подразделения объединения, способных расширить номенклатуру продукции и услуг, повысить гибкость и конкурентоспособность.

Верхний уровень управления при этой модели может быть представлен типовой структурой управления или другой организационно-правовой формой. По мере перехода на новую структуру управления существенно меняются функции высшего руководства. Постепенно оно освобождается от оперативного управления подразделениями и сосредоточивается на проблемах стратегического управления экономикой и финансами предприятия в целом.

Особенностью этой организационной структуры является выделение в составе организации стратегических хозяйственных подразделений и придание отдельным производственным и функциональным подразделениям статуса центров прибыли. Данные подразделения представляют собой направление или группу направлений производственно-хозяйственной деятельности с четко выраженной специализацией, своими конкурентами. Каждое самостоятельное подразделение должно иметь свою собственную цель, сравнительно независимую от других.

Самостоятельное хозяйствующее подразделение может представлять собой отделение, филиал, группу цехов или отдельный цех, т.е. находиться на любом уровне иерархической структуры. Ответственность за каждое направление возлагается на одного управляющего - директора. Директор отвечает за стратегию, он должен быть готовым отстаивать, в пределах своих полномочий, интересы в области технологий, производства, капитальных вложений. Вместе с тем, при распределении ресурсов между различными самостоятельными подразделениями план каждого из них должен уточняться с целью сбалансирования интересов организации в целом.

Выбор структуры стратегического планирования определяется многими факторами: сложностью организационной структуры предприятия, ее специфическими свойствами, накопленным опытом и традициями планирования. Однако во всех случаях приходится решать вопрос: должно ли такое подразделение быть линейным или штабным. Однозначного ответа на этот вопрос не может быть, т.к. к его решению в каждой организации нужно подходить индивидуально.

В нашей модели организационной структурой управления самостоятельные хозяйствующие подразделения представляют собой средний уровень власти, через который реализуется стратегическое управление, на нижнем уровне управления находятся центры прибыли, создаваемые на базе производственных и функциональных подразделений предприятия. Через эти центры реализуется оперативное управление производством. Все центры подразделить на две группы: вошедшие и не вошедшие в состав самостоятельно хозяйствующих подразделений.

Центры прибыли, включенные в состав самостоятельных подразделений должны представлять собой структурные подразделения по переделам (цехи, участки, функциональные службы) тесно взаимосвязанные в технологическую цепочку по одному из основных направлений деятельности.

В непосредственном подчинении организации целесообразно сохранить подразделения, деятельность которых жизненно важна для обеспечения нормального функционирования.

Предложенный путь совершенствования организационной структуры управления позволит СООО "Злагода" повысить гибкость управления, быстро реагировать на изменения спроса и других факторов внешней среды, повысить интерес у сотрудников к предпринимательской деятельности, сохранить рабочие места.

Данная структура позволит постепенно осуществить переход кадров управленцев и специалистов из высшего звена управления в самостоятельно хозяйствующие подразделения и центры прибыли. Это связано с постоянной передачей целого ряда функций управления с высшего звена в низшие звенья и необходимостью укомплектования их квалифицированными кадрами менеджеров и специалистов.

При проектировании новой организационной структуры управления следует учесть следующие задачи:

- определение типа структуры управления;

- уточнение состава и количества подразделений по уровням управления;

- определение характера соподчиненности между звеньями организации;

- расчет затрат на содержание аппарата управления.

Проектируя новую структуру управления, нельзя забывать и о требованиях, предъявляемых к построению. Исходя из современных требований к организационной структуре, можно выделить ряд основных, учитывая которые можно успешно усовершенствовать существующую организационную структуру управления.

1. *Оптимальность.* Структура управления признается оптимальной, если между звеньями и ступенями управления на всех уровнях устанавливаются рациональные связи при минимальном числе ступеней управления.

2. *Оперативность.* Сущность данного требования состоит в том, чтобы за время от принятия решения до его исполнения в управляемой системе не успели произойти необратимые отрицательные изменения, делающие ненужной реализацию принятых решений.

3. *Надежность.* Структура аппарата управления должна гарантировать достоверность передачи информации, не допускать искажений управляющих команд и других передаваемых данных, обеспечивать бесперебойность связи в системе управления.

4. *Экономичность.* Суть требования состоит в том, чтобы нужный эффект от управления достигался при минимальных затратах на управленческий аппарат.

5. *Устойчивость структуры управления.* Неизменность ее основных свойств при различных внешних воздействиях, целостность функционирования системы управления и ее элементов.

6. *Гибкость.* Способность изменяться в соответствии с изменениями внешней среды.

При совершенствовании организационной структуры управления СООО "Злагода" важным является правильное соотношение полномочий и ответственности, четкая регламентация деятельности руководителей и исполнителей. Осуществим распределение управленческих решений по уровням, потому что это является наиболее важной и ответственной частью улучшения структуры.

 Главный бухгалтер подчиняется напрямую директору предприятия. Штат отдела бухгалтерского учета насчитывает 8 человек. Более полное использование компьютерных технологий в области бухгалтерского учета позволит сократить численность отдела до 4 человек.

Главный экономист подчиняется напрямую директору предприятия. В экономическом отделе работает 2 человека.

Бригадиры тракторной, рисоводческой, садово-овощеводческой, электро-сантехнической и строительной бригад, а также управляющий зернотоком, пекарней, столовой и консервным цехом тоже подчиняются напрямую директору предприятия. Подчинение такого количества производственных подразделений разного производственного направления директору напрямую сильно снижает эффективность управления их деятельностью. Целесообразно передать управление пекарней, зернотоком, строительной бригадой, столовой и консервным цехом начальнику экономического отдела. Управление тракторной, рисоводческой и садово-овощеводческой бригадами передать главному агроному.

Отдела кадров укомплектован 1 сотрудником и подчиняется директору предприятия.

Таким образом, директору предприятия остается контроль за отделом бухгалтерского учета, экономическим отделом, отделом кадров, электро-сантехнической и строительной бригадами.

Рекомендуется также ввести должность специалиста по маркетингу, который будет подчиняться напрямую директору предприятия.

В заключение можно сделать следующий вывод. При рассмотрении, предложенного нами подхода, совершенствования организационной структуры видны очевидные его преимущества. Они проявляются в более широкой самостоятельности подразделений и менее жестком контроле со стороны высшего руководства, которое в основном будет осуществляться по финансовым результатам.

**Директор**

**Главный бухгалтер**

3 бухгалтера

**Главный экономист**

Экономист

**Отдел кадров**

**Бригадир тракторной бригады**

47 работников

**Бригадир садово-овощеводческой бригады**

60 работников

**Бригадир полеводческой бригады**

50 человек

**Зерноток**

20 работников

**Бригадир рисоводческой бригады**

57 работников

**Бригадир строительной бригады**

15 работников

**Столовая**

8 работников

**Консервный цех**

16 работников

**Бригадир животноводческой бригады**

30 работников

**Инженерно-техническая служба**

5 работников

**Специалист по маркетингу**

20 работников

**Пекарня**

Рис. 3.3 Предлагаемая структура управления СООО "Злагода"

 Таким образом, предложенные изменения дадут следующий экономический эффект:

1. Сокращение отдела бухгалтерского учета до 4 человек позволит снизить внепроизводственные расходы на 10,56 тыс. грн. или на 2,5 %. Это может быть достигнуто путем внедрения автоматизированных программ бухгалтерского учета, таких как "1С Бухгалтерия".

2. Введение единицы специалиста по маркетингу позволит получить максимальную прибыль от реализации продукции предприятия, так как это даст возможность реализовывать продукцию предприятия непосредственно покупателю, минуя целую цепочку посредников. Так, в 2002 году, посредники закупали пшеницу по цене 0,30 грн./кг, перепродавали же они ее за 0,70 грн./кг, в 2003 году посредники закупали пшеницу по цене 0,60 грн./кг, перепродавали же они ее за 1,00 грн./кг. Как видно, надбавка посредников в 2002 – 2003 годах не изменялась и составляла 0,40 грн./кг. Миновав при помощи специалиста по маркетингу цепочку посредников, предприятие сможет получить дополнительную прибыль только от реализации пшеницы в размере 882,8 тыс. грн.

(2207 т. \* 1 грн.) – (2207 т. \* 0,60 грн.) = 2207 – 1324,2 = 882,8 тыс. грн.

Таким образом, после внедрения данных изменений предприятие получит дополнительную прибыль в размере 893,36 тыс. грн.

3.2. ПУТИ СНИЖЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ

Получение наибольшего эффекта с наименьшими затратами, экономия трудовых, материальных и финансовых ресурсов зависят от того, как решает предприятие вопросы снижения себестоимости продукции.

Затраты живого и овеществленного труда в процессе производства составляют издержки производства. В условиях товарно-денежных отношений и хозяйственной обособленности предприятия неизбежно сохраняются различия между общественными издержками производства и издержками предприятия. Общественные издержки производства - это совокупность живого и овеществленного труда, находящая выражение в стоимости продукции. Издержки предприятия состоят из всей суммы расходов предприятия на производство продукции и ее реализацию. Эти издержки, выраженные в денежной форме, называются себестоимостью и являются частью стоимости продукта. В нее включают стоимость сырья, материалов, топлива, электроэнергии и других предметов труда, амортизационные отчисления, заработная плата производственного персонала и прочие денежные расходы. Снижение себестоимости продукции означает экономию овеществленного и живого труда и является важнейшим фактором повышения эффективности производства, роста накоплений.

Наибольшая доля в затратах на производство промышленной продукции приходится на сырье и основные материалы, а затем на заработную плату и амортизационные отчисления.

Себестоимость продукции находится во взаимосвязи с показателями эффективности производства. Она отражает большую часть стоимости продукции и зависит от изменения условий производства и реализации продукции. Существенное влияние на уровень затрат оказывают технико-экономические факторы производства.

 Калькуляция себестоимости основного производства продукции СООО "Злагода" за 2002-2003 годы приведена в таблице 3.5.

Таблица 3.5 Калькуляция себестоимости основного производства продукции

СООО "Злагода" за 2002-2003 годы

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование статей затрат |  Себестоимость, тыс. грн.  |
| 2002 г. | 2003 г. | Прирост,% | Уд. вес, % |
| 1. Сырье и основные материалы, в том числе: | 5052,0 | 3591,3 | -29,8 | 59,7 |
| Семена и посадочный материал | 215,1 | 186,3 | 13,4 | 3,1 |
| Корма – всего | 1322,1 | 1262,0 | -4,5 | 21,0 |
| Другая продукция сельского хозяйства (подстилка, яйца для инкубации и др.) | 1737,3 | 5,3 | -99,7 | 0,1 |
| Минеральные удобрения | 610,3 | 469,8 | -23,0 | 7,8 |
| Нефтепродукты  | 581,3 | 607,5 | 4,5 | 10,1 |
| Электроэнергия | 202,4 | 253,0 | 25,0 | 4,2 |
| Топливо | 4,8 | 4,8 | 0 | 0,1 |
| Запчасти, ремонтные и строительные материалы для ремонта | 284,5 | 508,0 | 78,6 | 8,4 |
| Оплата услуг и работ, выполненных сторонними организациями, и другие материальные затраты | 94,2 | 294,6 | 212,7 | 4,9 |
| 2. Амортизация  | 301,3 | 229,0 | -24,0 | 3,8 |
| 3. Другие расходы (включая плату за аренду) | 831,0 | 1011,3 | 21,7 | 16,8 |
| 4. Основная и дополнительная зарплата рабочих | 803,8 | 752,0 | -6,4 | 12,5 |
| Всего операционных затрат | 6988,1 | 5583,6 | -20,1 | 92,9 |
| Внепроизводственные расходы | 428,6 | 428,6 | 0 | 7,1 |
| Результат (прибыль / убыток)  | 68,7 | -725,0 | Х | Х |

Как видно из таблицы 3.6 в статьях затрат при производстве продукции на сырье и основные материалы уходит 59,7 % всех затрат, на топливо и электроэнергию – 4,3 %, на заработную плату и отчисления на соц. страхование – 12,5%.

Сравнительный анализ калькуляций за 2002 и 2003 годы показал, что затраты на сырье и прочие основные материалы снизились на 29,8 %, затраты на заработную плату и отчисления на соц. страхование – на 6,4 %.

Все это вызвано слишком низкими закупочными ценами на сельхозпродукцию, которые сложились на рынке сельхозпродукции в 2003 году. Следствием этого и явилось снижение себестоимости выпускаемой продукции. Объемы реализации сократились, и предприятие понесло убытки от реализации продукции.

Уменьшение материальных затрат на 29,8 % было вызвано снижением цен на сырье и материалы.

Из-за значительного износа сельскохозяйственной техники предприятия расходы на запчасти ремонтные материалы выросли на 78,6 %.

Другая продукция сельского хозяйства (подстилка, яйца для инкубации и др.) в 2003 году снизилась на 99,7 %. Это связано с тем, что в 2003 году предприятие практически прекратило свою деятельность в области животноводства и сделало основной упор на продукцию растениеводства.

В 2003 году заработная плата была снижена на 6,4 %. Такое решение было принято в связи с понесенными убытками от реализации продукции.

 по результатам анализа деятельности СООО "Злагода" мы пришли к выводу, что есть резервы снижения себестоимости выпускаемой продукции за счет сокращения производственных расходов.

 В данный момент предприятие находится в довольно сложном положении. Низкие закупочные цены на продукцию растениеводства, большое количество конкурентов – производителей аналогичной продукции, невозможность регулирования цены на свой основной продукт сказались на себестоимости продукции и общем экономическом положении предприятия в целом.

Выход из сложившейся ситуации возможен при использовании всех возможностей и резервов снижения себестоимости выпускаемой продукции.

Для снижения себестоимости на предприятии СООО "Злагода" рекомендуется провести следующие организационно – технические мероприятия:

1.Совершенствование организации производства и труда. Этот процесс, практически во всех случаях обеспечивает повышение производительности труда, стимулирует более качественное использование трудовых ресурсов, имеющихся на предприятии. Отсюда и сокращение издержек производства. На данном этапе, на предприятии рекомендуется всемерно улучшать эргономику труда работников путем создания полноценного социально - психологического климата.

2. Провести поиск новых поставщиков. Сырье и материалы входят в себестоимость по цене их приобретения с учетом расходов на перевозку, поэтому правильный выбор поставщиков материалов влияет на себестоимость продукции.

3. Свести к минимуму привлечение сторонних организаций в производство продукции предприятия. Так, в 2003 году затраты на оплату услуг сторонним организациям возросли на 212,7 % и составили 294,6 тыс. грн. против 94,2 тыс. грн. в 2002 году. В данный момент предприятие имеет возможность полностью отказаться от услуг сторонних организаций. Полный отказ от привлечения сторонних организаций в производственный процесс снизит себестоимость продукции на 4,9 %.

 Произведем расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

1. Полный отказ от использования в производственном процессе сторонних организаций позволит снизить себестоимость продукции и, соответственно, повысит эффективность экономической деятельности предприятия на 294,6 тыс. грн. или на 4,9 %.

2. Закупка минеральных удобрений и запасных частей для ремонта оборудования и техники непосредственно у производителей позволит снизить себестоимость продукции. Так, если предположить, что товарная наценка посредников составляет 15 % от стоимости (на практике она значительно больше), то закупка минеральных удобрений и запасных частей непосредственно у производителя позволит снизить их стоимость на 146,67 тыс. грн. ((469,8 + 508,0)\*15%) = 146,67).

Таким образом, внедрение данных мероприятий позволит снизить себестоимость продукции на 7,3 % или на 441,27 тыс. грн., что непосредственно отразится на эффективности финансовой деятельности предприятия.

3.3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

СООО "ЗЛАГОДА"

 Эффективное управление финансами предприятия возможно лишь при планировании всех финансовых ресурсов и их источников.

 Финансовое планирование тесно связано с планированием производ­ственно-хозяйственной деятельности. При административно-командной экономике составление финансового плана заключалось в механическом пересчете показателей производственного плана в фи­нансовые показатели. Никакой самостоятельности у предприятий не было: все нормы спускались «сверху». Но сейчас, с развитием рыночных отношений финансы становятся основным ви­дом ресурсов, именно их ограниченность начинает лимитировать производство. В связи с этим в значительной степени возрастает роль финансового планирования, изменяется его содержание, как на предприятиях, так и в рамках всей финансовой системы страны.

 Планирование - это процесс разработки и принятия целевых установок в количественном и качественном выражении, а также определение путей их наиболее эффективного достижения. Финансовое планирование - это планирование всех его доходов и направлений расходования денежных средств для обеспечения развития предприятия. Финансовое планирование осуществляется посредством составления финансовых планов разного содержания и назначения в зависимости от задач и объектов планирования.

 Значение финансового планирования для хозяйствующего субъекта состоит в том, что оно:

* воплощает выработанные стратегические цели в форму конкретных финансовых показателей;
* обеспечивает финансовыми ресурсами заложенные в финансовом плане экономические пропорции развития;
* предоставляет возможности определения жизнеспособности проекта предприятия в условиях конкуренции;
* служит инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

 Планирование связано, с одной стороны, с предотвращением ошибочных действий в области финансов, с другой - с уменьшением числа использованных возможностей.

 Практика хозяйствования в условиях рыночной экономики выработала определённые подходы к планированию развития определённого предприятия в интересах её владельцев и с учётом реальной обстановки на рынке.

 Основными задачами финансового планирования на предприятии являются:

* обеспечение необходимыми финансовыми ресурсами производственной, инвестиционной и финансовой деятельности;
* определение путей эффективного вложения капитала, оценка степени рационального его использования;
* выявление внутрихозяйственных резервов увеличения прибыли за счёт экономического использования денежных средств;
* установление рациональных финансовых отношений с бюджетом, банками и контрагентами;
* соблюдение интересов акционеров и других инвесторов;
* контроль за финансовым состоянием, платёжеспособностью и кредитоспособностью предприятия.

 Таким образом, финансовое планирование оказывает воздействие на все стороны деятельности хозяйствующего субъекта по средствам выбора объекта финансирования, направления финансовых средств и способствует рациональному использованию трудовых, материальных и денежных ресурсов.

 Составим финансовый план СООО "Злагода" на 2005 год. В финансовом плане предприятия рассматриваются вопросы финансового обеспечения деятельности предприятия и использование имеющихся денежных средств.

 Произведем расчёт планируемого валового дохода от реализации продукции.

Таблица 3.6 Расчет валовой доходов СООО "Злагода" на 2005 год.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Валовое производство, тонн | Себестоимость 1ц., грн. | % прибыли | Валовые доходы, тыс. грн. |
| Зерно  | 6000 | 42,5 | 20 | 5100,0 |
| Подсолнечник | 1350 | 61,2 | 20 | 1652,4 |
| Овощи | 170 | 51,3 | 20 | 174,42 |
| Фрукты | 290 | 28,2 | 20 | 163,56 |
| Молоко | 700 | 97,8 | 15 | 1026,9 |
| Мясо | 200 | 902,4 | 15 | 2707,2 |
| Итого | 8710 | 1183,4 | 18,3 | 10824,48 |

 Таким образом плановый валовой доход составит 18,3 % или 10824,48 тыс. грн.

 Произведем плановых расчет издержек предприятия.

 Издержки занимают значительное место в торговых надбавках. Поэтому сокращение издержек обращения является весомым фактором:

* увеличения величины торговой надбавки, тем самым снижения уровня цены;
* увеличения прибыли, так как при неизменном размере надбавок создаётся возможность больше средств направлять на накопление.

 Номенклатура статей издержек обращения и производства предприятия:

1. Расходы на сырье и материалы.
2. Расходы на оплату труда.
3. Амортизация основных средств.
4. Расходы на ремонт основных средств.
5. Расходы на топливо, газ, электроэнергию для производственных нужд.
6. Другие расходы.

Таблица 3.7 Планируемые издержки обращения в 2005 году

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование статей затрат | Сумма, тыс. грн. |
| 1. Расходы на сырье и материалы
 | 3590,0 |
| 1. Расходы на оплату труда
 | 752,0 |
| 1. Амортизация основных средств
 | 229,0 |
| 1. Расходы на ремонт основных средств
 | 508,0 |
| 1. Расходы на топливо, газ, электроэнергию для производственных нужд.
 | 865,3 |
| 1. Другие расходы
 | 1000,0 |
| 1. внепроизводственные расходы
 | 428,6 |
| Итого | 7372,9 |

 Из таблицы 3.7 видно, что плановые затраты предприятия составят 7372,9 тыс. грн.

 Зная плановые расходы и доходы предприятия, можно узнать плановую прибыль предприятия:

 10824,48 - 7372,9 = 3451,58 тыс. грн.

 Таким образом, имея финансовый план на следующий год, руководство предприятия получает возможность оценить целесообразность выпуска того или иного вида продукции, а также найти резервы снижения себестоимости продукции и увеличения прибыли предприятия.

 Поскольку в СООО "Злагода" планирование финансовой деятельности не проводится, мною рекомендуется возложить обязанность планирования финансовой деятельности предприятия и контроля за выполнением плана на главного экономиста.

 Для этого в должностную инструкцию главного экономиста необходимо добавить следующие пункты:

1. Производит анализ финансовой деятельности предприятия и на основании полученных данных вносит руководству предложения по ее улучшению.
2. Составляет и согласовывает с руководством бизнес-план деятельности предприятия на следующий год, а также контролирует его выполнение.
3. Ежемесячно докладывает руководству о фактическом выполнении плана и вносит предложения по устранению отклонений.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

В настоящее время в Украине финансовое положение большинства предприятий сельского хозяйства критическое. Кризис взаимных неплатежей в настоящее время является одним из решающих факторов, дестабилизирующих работу предприятий всех отраслей и ведущий к росту их задолженности перед государством. На внутреннем рынке значительная доля расчетов производится на бартерной основе.

Ситуация, сложившаяся в сельском хозяйстве, требует, как законодательных мер поддержки, так и изменение расчетной политики самих предприятий. Поэтому в настоящее время роль эффективного анализа финансово-хозяйственной деятельности в работе предприятий возрастает.

Финансовое положение предприятия зависит от результатов его производственной, коммерческой и финансовой деятельности. Бесперебойный выпуск и реализация высококачественной продукции положительно влияют на финансовое положение предприятия. Сбои в производственном процессе, ухудшение качества продукции, затруднения с ее реализацией ведет к уменьшению поступления средств на счета предприятия, в результате чего ухудшается его платежеспособность. Имеется и обратная связь, так как отсутствие денежных средств может привести к перебоям в обеспеченности материальными ресурсами, а, следовательно, и в производственном процессе. Поэтому финансовая деятельность должна быть направлена на обеспечение систематического поступления и эффективного использования финансовых ресурсов, соблюдения расчетной и кредитной дисциплины, достижения рационального соотношения собственных и заемных средств, финансовой устойчивости с целью эффективного функционирования предприятия.

Проведенный анализ финансово-хозяйственной деятельности СООО "Злагода" за 2001 - 2003 гг. говорит о том, что в 2003 году финансовое состояние предприятия улучшилось по сравнению с 2001 годом. Так, балансовая прибыль увеличилась на 87,8 тыс. грн., возросла рентабельность предприятия, произошло повышение заработной платы работникам. Однако, несмотря на увеличение рентабельности, ее уровень остается крайне низким (2,5 %). Исходя из вышеизложенного, можно сделать выводы о слабом финансовом состоянии предприятия и низком уровне организации финансовой деятельности.

Нами предлагается внести следующие изменения, направленные на улучшение управления финансовой деятельностью и финансового состояния предприятия:

1. Организовать на предприятии финансовое планирование, возложив эту работу на главного экономиста. Это даст возможность осуществлять постоянный контроль за финансовой деятельностью и своевременно реагировать на изменения рынка.

2. Сократить численность аппарата управления предприятия, что позволит снизить внепроизводственные расходы на 10,56 тыс. грн. или на 2,5 %.

3. Организовать полноценную службу маркетинга на предприятии. Ввести в аппарат управления дополнительную единицу – специалиста по маркетингу. Это позволит увеличить прибыль предприятия на 882,8 тыс. грн.

4. Осуществить поиск новых поставщиков. Правильный выбор поставщиков минеральных удобрений и материалов снизит себестоимость продукции на 146,67 тыс. грн.

5. Отказаться от использования в производственном процессе услуг сторонних организаций, что позволит снизить себестоимость продукции на 294,6 тыс. грн. или на 4,9 %.

Внедрение данных изменений в управление финансовой деятельностью предприятия позволит увеличить экономический эффект от деятельности предприятия на 1334,63 тыс. грн.

441,27 тыс. грн. – от снижения себестоимости продукции;

893,36 тыс. грн. – от изменения структуры управления предприятием.

Цель дипломного проекта достигнута. Данные рекомендации были зачитаны на заседании совета учредителей предприятия, где они были одобрены и приняты к сведению.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

|  |  |
| --- | --- |
|  | Акулич И.Л., Герчиков И.З. Маркетинг: Учебное пособие. - Минск: Интерпрессервис.- Мисанта.- 2003.- c. 397. |
|  | Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы.– М.: 2000.- с. 154 – 162. |
|  | Алексеєнко А.М. Актуальні проблеми мобілізації фінансового капіталу // Фінанси України.- 2004.- № 5.- с. 30 – 37. |
|  | Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. -М.: Финансы и статистика.- 1999.- с. 107. |
|  | Ван Хорн Дж., Вахович Дж (мл.). Основы финансового менеджмента. –М.: 2001.- с. 384 – 414. |
|  | Вовк В.М. Математичне моделювання фінансової діяльності підприємства // Фінанси України.- 2000.- № 1.- с. 88 – 96. |
|  | Воробйов Ю.М. Формування власного фінансового капіталу підприємств // Фінанси України.- 2002.- № 6.- с. 36 – 41. |
|  | Воробйов Ю.М. Стан та перспективи функціонування фінансового капіталу підприємницьких структур Криму // Економіст.- 2000.- №11.- с. 76 – 79. |
|  | Воробйов Ю.Н. Методические принципы оценки результативности функционирования финансового капитала // Экономика и Управление.- 2000.- № 5.- с. 13 – 14. |
|  | Воробьев Ю.Н. Механизм воспроизводства финансового капитала в аграрном секторе экономики // Экономика и Управление.- 2000.- № 2.- с. 18 – 19. |
|  | Грачев А. В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. - М.: 1998.- с. 169. |
|  | Горемыкин В.А. Планирование на предприятии. - М.: 1999.- с. 147 – 153. |
|  | Грибов М.И. Менеджмент в малом бизнесе. – М.: 1999.- с. 91 – 106. |
|  | Добрынин А.И., Салов А.И., Экономика: учебное пособие для ВУЗов. – М.: Юрайт – М.- 2002.- с. 302. |
|  | Зайцев И. Л. Экономика промышленного предприятия. – М.: Инфра-М.- 1998.- с. 146. |
|  | Занятковський І.В.Вплив управлінських послуг на фінансову діяльність суб'єктів господарювання // Фінанси України.- 2001.- № 2.- с. 107 – 111. |
|  | Ковалев В.В. Волкова О.Н. "Анализ хозяйственной деятельности" - М.: ПБОЮЛ.- 2000.- с. 213. |
|  | Курс экономики: Учебник. – 3-е издание, под редакцией Б. А. Райсберга. – М.: ИНФРА-М.- 2000.- с. 437. |
|  | Карпова Т. П. Основы управленческого учета. - М.: 1998.- с. 70. |
|  | Кирьянова З.В. Теория бухгалтерского учета. - М.: 2001.- с. 206. |
|  | Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финисы и статистика. – 1999. - с. 768. |
|  | Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. – М.: 1997.- с. 192 – 220. |
|  | Кондратков. Бухгалтерский учет - М.: 1999.- с. 272. |
|  | Ляшенко Ю.І., Максименко І.А. Фінансова діяльність держави: цілі, засоби, результати // Фінанси України.- 2003.- № 6.- с. 61 – 66. |
|  | Маренков Н. Л. Цены и ценообразование – М.: 2000.- с. 254. |
|  | Михаличева Е.П. Менеджмент: пособие для поготовки к экзаменам. – М.: Юрайт-М.- 2003.- с. 176. |
|  | Оценка бизнеса. – М.: 1998.- с. 360. |
|  | Пащенко І.Л. Прогнозування фінансової діяльності підприємства // Фінанси України.- 2001.- № 4.- с. 45 – 51. |
|  | Петровська І.О. Фінанси. – К.: 2002.- с. 13 – 14. |
|  | Политическая экономия. Под редакцией Медведева В.А. – М.: 1998.- с. 234 – 235. |
|  | Румянцева Е.Е. Инвестиции и бизнес – проекты. Ч. 1. - Минск: 2001.- с. 31-40. |
|  | Самборский В.И., Грищенко Н.А. "Анализ хозяйственной деятельности в бюджетных и научных учреждениях": Учебник. - М.: "Финансы и статистика".- 1999.- с. – 93. |
|  | Савицкая Г.В. “Анализ хозяйственной деятельности предприятия” 5-е изд. - Минск: ООО "Новое знание".- 2001.- с. 378. |
|  | Сиденко А.В. Статистика. – М.: 2000.- с. 336 – 343. |
|  | Терещенко О.О. Фінансова санація. – К.: 2000.- с. 384-389. |
|  | Уткин Э.А. Финансовое управление – М.: 1997.- с. 206. |
|  | Финансовое право. Под редакцией Пахомова. – Х.: 2003.- с. 4 – 22. |
|  | Финансы: Учебное пособие. Под редакцией А.М. Ковалевой, - М.: 1998.- с. 285-297. |
|  | Фінансова діяльність підприємства. Під редакцією Бандарука О.М. 2-ге вид. – К.: 2002.- с. 16 – 24, с. 30 – 43, с. 279 – 301. |
|  | Фінансова діагностика: методичні поради. Економічна діагностика. – К.: 2003.- с. 63 – 72. |
|  | Харко А.Ю. Бюджетування у процессі управління фінансовою діяльністю підприємства // Фінанси України.- 2001.- № 9.- с. 87 – 91. |
|  | Харко А.Ю., Харко В.Ю. Ризики в управлінні фінансовою діяльністю // Фінанси України.- 2002.- № 7.- с. 79 – 84. |
|  | Хозяйственный кодекс Украины. – Х.: 2004.- с. 675 – 759. |
|  | Цены и ценообразование. Под ред. И.К. Салимжанова. – М.: ЗАО "Финстатинформ".- 2001.- с. – 421. |
|  | Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий. Учебное пособие. -М.: ИНФРА-М.- 1999.- с. 378. |
|  | Экономика предприятия. Под общ. ред. д-ра эконом. наук, проф. С.Ф. Покропивного. – К.: КНЭУ.- 2003.- с. 608. |
|  | Экономика предприятия Учебник. - М.: ИНФРА-М.- 2001.- с. 518. |
|  | Экономика предприятии. Под редакцией Карика А.Е. – М.: 2001.- с. 375 – 385. |
|  | Экономика предприятия. Под редакцией Бабенко А.Г. – Донецк.- 2000.- с. 143 – 147. |
|  | Экономика предприятия. Под редакцией Покропивного. – К.: 2002.- с. 497 – 500. |
|  | Юн Г.Б. Внешнее управление на несостоятельном предприятии. – М.: 2003.- с. 101 – 385. |
|  | Яркина Т. В. Основы экономики предприятия: краткий курс. - М.: 1999.- с. 56. |