

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/39474>

**Тип работы:** Глава диплома

**Предмет:** Экономика

-

Глава 3 Повышение эффективности использования финансовыми ресурсами в ООО A&K Motor Group

3.1. Бюджетирование как основа управления финансовыми ресурсами

Бюджетирование - это процесс подготовки, организации и контроля бюджетов с целью разработки и принятия оптимальных управленческих решений. Бюджет – это количественное выражение централизованно устанавливаемых показателей плана на определенный период.

Бюджетирование выполняет три основные функции: планирования, учета, контроля.

По формам можно выделить следующие группы бюджетов: финансовые бюджеты, операционные бюджеты и вспомогательные бюджеты. Операционные и вспомогательные бюджеты составляются для разработки финансовых бюджетов.

Операционный бюджет содержит: бюджет продаж, производственный бюджет, бюджет прямых затрат на материалы, бюджет прямых затрат на оплату труда, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет производственных запасов, бюджеты коммерческих и управленческих расходов.

На основе операционных бюджетов разрабатываются основные (финансовые) бюджеты.

Одним из них является бюджет доходов и расходов. Он обобщает результаты финансовохозяйственной деятельности за период и показывает эффективность принятых управленческих решений.

Бюджетный баланс дает представление о финансовом положении, которого пока еще не существует и которое, как ожидает руководство, будет существовать в результате деятельности компании в течение бюджетного периода.

Система управления бюджетированием - это регламент взаимодействия служб аппарата управления и структурных подразделений, закрепляющий в соответствующих внутренних нормативных актах и инструкциях обязанности каждого подразделения на каждой стадии бюджетного процесса.

Инфраструктуру системы бюджетирования составляют четыре компонента: аналитический блок, система управленческого учета, организационная структура и систему управления, программно-технический блок.

Внедрение и использование в повседневной деловой практике информационных технологий в области финансового планирования и бюджетирования позволяет успешно решать практические задачи, связанные с управлением и оптимизацией бизнес-процессов. В отличие от других видов контроллинга (комплексного, производственного, сбытового, кадрового), которые требуют построения информационных потоков и перестройки структуры предприятия, внедрение контроллинга финансовых результатов для предприятия не требует существенных затрат и усилий и при этом обеспечивает главные преимущества комплексного контроллинга

Во-первых, контролинг финансовых результатов будет являться фундаментом всего финансового управления на предприятии. Для крупного предприятия может быть создана специальная контролирующая служба, но и малые и средние предприятия могут внедрить контролинг финансовых результатов за счет добавления функций контроллера руководителю или главному бухгалтеру предприятия. В качестве основных инструментов контроллинга финансовых результатов могут применяться коэффициенты

2

управленческого и финансового анализа (коэффициенты рентабельности, ликвидности, показатели оценки прибыли и т. д.), также возможна разработка специальных финансовых

коэффициентов - ключевых показателей эффективности.

Во-вторых, контроллинг финансовых результатов предусматривает переход на бюджетирование деятельности: составление бюджета доходов и расходов (БДР), платежного календаря, внедрение налогового планирования (для малых и средних предприятий возможность выбора оптимальной системы налогообложения). Таким образом, даже не внедряя полноценную систему контроллинга, предприятие получает в помощь такие рычаги принятия управленческих решений, как оперативные и стратегические планы.

Для внедрения технологии контроллинга в систему бюджетирования необходимо выполнение следующих условий:

создание методического обеспечения - разработка правил и положений по интегрированной отчетности; разработка перечня счетов для интегрированного учета; затрат; центров ответственности; организация информационного обеспечения: регламентов, отражающих порядок и процедуры интегрированного учета, формирования интегрированной отчетности стратегической направленности; разработка структуры и форматов управленческих отчетов, создание альбомов унифицированных форм, графиков документооборота, положений и схем бюджетирования по основным операциям финансово - хозяйственной деятельности.

На первом этапе формирования интегрированной отчетности идет подготовка комплексной информации о деятельности малого предприятия, устанавливаются основные направления интегрированного учета.

Второй этап предполагает процедуру объединения получаемой информации. Первичная документация обрабатывается и происходит разработка формата интегрированной отчетности, который будет удовлетворять потребностям малого предприятия.

### 3.2. Оптимизация структуры источников формирования финансовых ресурсов

В ходе анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО «A&K Motor Group» была отмечена негативная тенденция снижения эффективности деятельности организации . Поэтому, в первую очередь, для улучшения финансового состояния необходимо предпринять меры по увеличению прибыли и рентабельности. В свою очередь, полученную прибыль необходимо капитализировать, направив ее на повышение финансовой устойчивости и ликвидности.

Для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности ООО «A&K Motor Group» предлагаются следующие мероприятия:

1. Изменение ценовой политики.

2. Повышение производительности труда за счет:

улучшения условий труда по результатам аттестации рабочих мест; сокращения потерь рабочего времени.

3. Погашение части краткосрочных кредитов за счет полученной прибыли, а также формирование краткосрочных финансовых вложений с целью повышения ликвидности. Рассмотрим указанные мероприятия более подробно.

Главным фактором, влияющим на эффективность деятельности организации , является величина прибыли. Основными методами повышения прибыли любой организации является увеличение доходов и снижение издержек. Поэтому, в свою очередь, факторами, влияющими на величину рентабельности, выступают размер доходов и издержек организации .

Размер доходов и рентабельности организации во многом зависит от ценовой политики. В настоящее время ООО «A&K Motor Group» проводит пассивную политику цен.

3

При пассивной политике цен цена не является важной частью маркетинга организации . Организация опасается реакции конкурентов на свое изменение цен, поэтому в отношении цен оно исключительно следует за ценовым лидером.

Цели, которые ООО «A&K Motor Group» ставит при разработке политики цен, различны.

К ним можно отнести: максимизацию выручки, сохранение своей доли рынка.

ООО «A&K Motor Group» необходимо проводить политику цен, которая заключается в

создании и поддержании оптимального уровня и структуры цен, в изменении их во времени с целью достижения максимально возможного успеха в той или иной рыночной ситуации. Политика цен является важнейшим элементом общей маркетинговой политики организации.

При реализации ценовой политики поставленная цель должна пониматься однозначно, и все усилия ответственных за ценообразование направляются на ее достижение.

3.3. Расчет экономического эффекта от внедрения предложенных мероприятий  
В рамках новой ценовой политики предусматривается разумное увеличение цен ООО «А&К Motor Group». Данное увеличение коммерческий директор организации должен производить постепенно, подкрепляя новую ценовую политику маркетинговыми мероприятиями, например, информирующими клиентов о «качественном» подходе к обслуживанию клиентов и др.

В среднем планируется увеличение цен на 5%. Это соответствует рыночному прогнозу на плановый год. Соответственно, за счёт ценового фактора (при прежнем объёме продаж в физическом выражении) выручка также увеличится на 5%.

Планируемые изменения в отчете о финансовых результатах компании «А&К Motor Group» при реализации предложенных мероприятий отразим в таблице 3.2

В расчетах таблицы 3.2 учтем, что кроме себестоимости продаж и выручки изменятся и некоторые другие показатели:

- 1) коммерческие расходы организации вырастут на величину планируемых маркетинговых затрат по продвижению новой ценовой политики (размер данных затрат по планам финансового отдела составляет 120 тыс. руб.);
- 2) учитывая, что планируемая прибыль будет направлена на погашение половины краткосрочных заемных средств, проценты к уплате также уменьшатся в 2 раза;
- 3) остальные показатели планируются расчетным путем, размер налога на прибыль – 20%.

Таким образом, в результате реализации предложенных мероприятия финансовые результаты ООО «А&К Motor Group» значительно вырастут:

- выручка увеличится на 30% и составит 38221 тыс. руб.;
- прибыль от продаж увеличится на 196% и составит 10124 тыс. руб.;
- прибыль до налогообложения увеличится в 2 раза и составит 9996 тыс. руб.;
- чистая прибыль вырастет в 3 раза и составит 7997 тыс. руб.

Планируемые изменения в бухгалтерском балансе компании «А&К Motor Group» при реализации предложенных мероприятий отразим в таблице 3.3. При этом учтем следующие условия:

- 1) при покупке информационной системы вырастут нематериальные активы (стоимость данной системы оценивается в размере 500 тыс. руб.);
  - 2) увеличение объемов продаж повлечет за собой рост запасов организации на 10%;
  - 3) планируется капитализация 15% полученной чистой прибыли -  $7997 \cdot 0,15 = 1200$  тыс. руб. – увеличивается соответствующая строка в балансе;
  - 4) краткосрочные заемные средства уменьшаются в 2 раза (с целью повышения финансовой устойчивости и ликвидности) за счет погашения из чистой прибыли;
  - 5) остаток чистой прибыли после сокращения долговых обязательств направляется на формирование краткосрочных финансовых вложений с целью повышения ликвидности.
- Таким образом, при реализации предложенных мероприятий планируется увеличение имущества и капитала организации на 659 тыс. руб. или на 9,7%.

4  
По данным прогнозных баланса и отчета о финансовых результатах ООО «А&К Motor Group» проанализируем, как изменятся показатели финансово-хозяйственной деятельности организации.

В ходе анализа финансового состояния была отмечена недостаточная ликвидность баланса и недостижение коэффициентов ликвидности нормативам.

Таким образом, при реализации предложенных мероприятий баланс ООО «А&К Motor Group» будет абсолютно ликвидным.

При реализации предложенных мероприятий по повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности коэффициенты ликвидности ООО «А&К Motor Group» также

значительно улучшатся:

коэффициент текущей ликвидности вырастет на 0,86 и составит 2,44 (станет удовлетворять нормативу);

коэффициент срочной ликвидности вырастет на 0,59 и составит 1,73 (выше норматива);

коэффициент абсолютной ликвидности вырастет на 0,34 и составит 0,92 (выше норматива).

Эффективность использования основных фондов вырастет, так как показатель фондоотдачи увеличится на 35% и составит 9,41 руб./руб.

Эффективность использования оборотных средств при реализации предложенных мероприятий не изменится, так как темпы роста выручки и среднегодовой стоимости оборотных активов планируются одинаковые.

Эффективность использования трудовых ресурсов повысится, так как показатель производительности труда увеличится на 30% и составит 910 тыс. руб./чел.

Анализ показателей рентабельности ООО «A&K Motor Group» при реализации предложенных мероприятий представим в таблице 3.7.

-

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/39474>*