

5.20. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ТОРГОВОЙ ФИРМЫ НА ПРИМЕРЕ ООО «МИНИМАРКЕТ «ГЛОРИЯ»

Кабанов В.Н., д.э.н., профессор, кафедра «Финансы и кредит,» Чувашская сельскохозяйственная государственная академия, г. Чебоксары, профессор кафедры финансов и учета, филиал Санкт-Петербургского государственного экономического университета в г. Чебоксары; Яковлев С.П., к.ю.н., доцент, директор, филиал Санкт-Петербургского государственного экономического университета в г. Чебоксары; Стерхова Н.Г., к.э.н., доцент, кафедра «Финансы и кредит,» Чувашская сельскохозяйственная государственная академия, г. Чебоксары

В статье анализируется процесс совершенствования системы финансового планирования торговой фирмы на примере Общества с ограниченной ответственностью (ООО) «Минимаркет «Глория» в рыночных условиях хозяйствования. Предложены основные направления совершенствования процесса планирования торговой организации на основе использования матрицы оценки финансовой стратегии по выработке возможных благоприятных альтернатив финансово-экономического развития ООО «Минимаркет «Глория».

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЦЕССА ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ТОРГОВОЙ ФИРМЫ

1.1. Концептуальная структура и виды планирования финансовой деятельности предприятия

Любое предприятие независимо от его размеров сталкивается с необходимостью планирования своих доходов и расходов. Действительно, для поддержания, а тем более развития бизнеса непрерывно требуются средства, чтобы профинансировать расходы на зарплату, материалы, товары, другие прямые и накладные расходы. Современная рыночная экономика существенно изменила методологию финансового планирования, место и роль финансов в хозяйственном механизме управления предприятием. Усилилась их стимулирующая роль в повышении эффективности производственно-хозяйственной деятельности. Финансовые планы перестали носить директивный характер. Процессы формирования, распределения и использования фондов денежных ресурсов стали исключительной прерогативой самих предприятий. Новая методология финансового планирования и контроля упорядочила финансовые взаимоотношения между субъектами хозяйствования и бюджетом. В этом отношении процедура финансового планирования упростилась [5. с. 74].

В то же время значительно повысилась ответственность финансовых работников предприятий за

качество принятых плановых решений. Увеличился риск при формировании стратегии развития предприятия: работать прибыльно или стать банкротом. Поэтому эффективность использования финансовых ресурсов стала главным критерием при выработке стратегии и тактики ведения хозяйственной деятельности, отборе тех или иных инновационных мероприятий, принятии инвестиционных решений.

Рыночная концепция управления предприятиями вызвала подлинный интерес руководителей и специалистов к зарубежным моделям финансового планирования. Владение этими моделями, средствами и методами финансового планирования вошло в число основных профессиональных требований, предъявляемых к руководителям и специалистам предприятий и объединений.

В свою очередь процесс планирования финансовой деятельности охватывает широкий спектр финансовых отношений. Сюда входят следующие отношения [7, с. 37]:

- между предприятием и различными субъектами хозяйствования в процессе реализации продукции (работ, услуг) и при коммерческом кредитовании;
- собственниками предприятия, трудовыми коллективами и отдельными работниками при оплате труда персонала предприятия;
- субъектами хозяйствования, входящими в объединение, и самим объединением, а также между субъектами хозяйствования и хозрасчетными подразделениями внутри них при формировании и распределении централизованных фондов финансовых ресурсов, предназначенных для решения общих задач;
- предприятиями, объединениями и государственным бюджетом при внесении платежей в бюджет, внебюджетные фонды и получении ассигнований из бюджета;
- предприятиями и коммерческими банками при получении и погашении ссуд и при уплате процентов за кредит;
- предприятиями и страховыми организациями при страховании имущества предприятий.

Финансовый план упорядочивает эти отношения, позволяет заранее предвидеть финансовые результаты деятельности предприятия и так организовать движение финансовых потоков, чтобы они служили достижению целей, предусмотренных стратегическим и тактическим планами. При этом, основная цель финансового планирования состоит в том, чтобы сбалансировать намечаемые расходы предприятия с финансовыми возможностями.

В процессе финансового планирования решаются следующие задачи [11. с. 81]:

- определяются источники и размеры собственных финансовых ресурсов предприятия (прибыль, амортизационные отчисления, устойчивые пассивы и др.);
- принимаются решения о необходимости привлечения внешних финансовых ресурсов за счет выпуска ценных бумаг, получения кредитов, займов;
- определяется потребность предприятия в финансовых ресурсах, устанавливаются оптимальные для конкретной ситуации пропорции распределения ресурсов на внутрихозяйственные нужды или вложение их в другие предприятия и организации с целью получения дивидендов, процентов, прибыли;
- уточняется целесообразность и экономическая эффективность планируемых инвестиций;
- выявляются резервы рационального использования производственных мощностей, основных фондов и

оборотных средств в целях максимально возможного повышения эффективности производства, его рентабельности, получения прибыли;

- определяются финансовые взаимоотношения предприятия с государственным бюджетом, банками, вышестоящими организациями.

Основным результатом финансового планирования является формирование прогнозной финансовой отчетности (финансовых бюджетов): прогнозного баланса, или, другими словами, бюджета по балансовому листу, прогнозного отчета о финансовых результатах или бюджета прибылей и убытков, бюджета движения денежных средств. Отметим сразу, что бюджет прибылей и убытков является, по существу, одной из форм бюджета доходов и расходов. Наличие прогнозной финансовой отчетности позволяет провести анализ и диагностику прогнозного финансового состояния предприятия и скорректировать при необходимости текущие планы, если прогнозное состояние окажется неудовлетворительным. По бюджету движения денежных средств определяются прогнозные денежные потоки, размер и график дополнительно требуемого финансирования. Построение бюджета прибылей и убытков дает возможность определить прогнозируемую выручку, затраты, налоги, прибыль, рентабельность.

Наконец, анализ прогнозного баланса позволяет рассчитать ликвидность, плечо финансового рычага, размер собственных оборотных средств, и, исходя из этого, оценить удовлетворительность прогнозного баланса с различных точек зрения. Основной бюджет - это финансовое, количественно определенное выражение маркетинговых и производственных планов, необходимых для достижения поставленных целей. Заключительную часть основного бюджета составляют три финансовых документа [14. с. 55].

1. Прогноз отчета прибылей и убытков.
2. Прогноз отчета о движении денежных средств.
3. Прогноз балансового отчета.

Процесс бюджетирования условно может быть разделен на две составные части: подготовка операционного бюджета и подготовка кассового бюджета. Составляющими операционного бюджета являются бюджеты:

- продаж;
- производства;
- производственных запасов;
- прямых затрат на материалы;
- производственных накладных расходов;
- прямых затрат на оплату труда;
- коммерческих расходов;
- управленческих расходов;
- отчет о финансовых результатах.

Рекомендуется при составлении бюджетов применять документы, по форме и структуре приближенные к документам бухгалтерской отчетности, это значительно облегчает составление бюджетов и упрощает сравнение плановых и фактических данных. Необходимо рассматривать альтернативные варианты планов, в результате чего следует выбрать вариант, обеспечивающий максимальную прибыль при выполнении всех целей, поставленных нефинансовыми менеджерами. Наихудший (пессимистичный) вариант также принимается во внимание и учитывается при ухудшении ситуации во внешней среде. Для эффективного планирования необходимо установить ответ-

ственность менеджеров за результаты. Делать это следует при помощи количественных показателей, поддающихся учету. Безусловно, одновременно следует наделить менеджеров всей полнотой власти по соответствующим вопросам. Ответственность без полномочий нарушает систему планирования и создает конфликтную ситуацию. Рассмотрим основные этапы по подготовке бюджета [17. с. 73].

Этап 1. Бюджет продаж. Бюджет продаж – отправная точка в составлении главного бюджета, так как объем продаж влияет практически на все составляющие главного бюджета. Бюджет продаж должен показывать объем продаж в количественном и стоимостном выражениях. Общий объем продаж может соответствовать, например, точке безубыточности, целевой прибыли или плановым продажам. В дальнейшем эти показатели могут анализироваться в привязке к различным условиям продажи: виду продукции, региону, типам покупателей, сезону.

В общем случае бюджет продаж включает в себя и расчет ожидаемых денежных поступлений от продажи товаров в кредит, который используется в дальнейшем при бюджетировании потока денежных средств.

Этап 2. Бюджет коммерческих расходов. Расчет коммерческих расходов должен соотноситься с объемом продаж. Значительную долю коммерческих расходов составляют затраты на рекламу и продвижение товаров на рынок.

Этап 3. Бюджет производства. Представляет собой план выпуска продукции, обычно составляется в физических единицах измерения продукции. Данный бюджет должен учитывать бюджет продаж, производственные мощности, увеличение или уменьшение запасов за конкретный период. В бюджете прогнозируется объем производства в соответствии с бюджетом продаж и требованиями по остаткам готовой продукции. Количество продукции, которая должна быть произведена, равно сумме: ожидаемый объем продаж плюс желаемый остаток готовой продукции на конец периода минус запас готовой продукции на начало периода.

Этап 4. Бюджет прямых затрат на материалы. После определения объема производства рассчитывается бюджет прямых материальных затрат, который показывает общие потребности производства по основным материалам, а также необходимый объем закупок основных материалов, зависящий от ожидаемого потребления основных материалов в производстве и запасов на складе. Составление бюджета прямых материальных затрат обычно сопровождается расчетом платежей за приобретаемые материалы.

Этап 5. Бюджет прямых затрат на оплату труда. Планируемый объем производства, определенный в бюджете производства, является исходной информацией для составления бюджета прямых затрат на труд. Чтобы рассчитать общее время использования основных рабочих, необходимо ожидаемый объем производства в каждом периоде умножить на трудоемкость изготовления единицы продукции. Затем полученные потребности в рабочем времени умножаются на стоимость одного человеко-часа.

Этап 6. Бюджет производственных накладных расходов. В бюджете производственных накладных

расходов рассматриваются затраты, отличные от прямых материальных затрат и прямых затрат на труд. При использовании маржинального подхода необходимо предварительно определить ставки, по которым формируются переменные производственные накладные издержки. При определении бюджета денежных средств, следует помнить, что амортизация не вызывает оттока наличности, и поэтому соответствующие затраты должны вычитаться из общего объема накладных расходов при расчете платежей по накладным расходам.

Этап 7. Бюджет управленческих (административных) расходов. Управленческие расходы – это все расходы, не связанные с производственной или коммерческой деятельностью компании. Большинство управленческих расходов носит постоянный характер.

Этап 8. Прогноз отчета о прибылях и убытках. Отчет о прибылях и убытках сводит воедино все составляющие прибыли и затрат за рассматриваемый период. Для целей управления он составляется поквартально, иногда помесечно.

Этап 9. Балансовый отчет. Балансовый отчет показывает, какими средствами финансирования обладает предприятие и как используются данные средства. Он характеризует финансовое состояние предприятия на конкретную дату. Расхождение в прогнозах активной и пассивной частей баланса дает представление о нехватке (избытке) финансирования. Решение о способе финансирования принимается на основе дополнительного анализа. Изменение структуры баланса сказывается на потоке денежных средств – кассовом бюджете.

Кассовый бюджет является составной частью основного бюджета предприятия и использует данные бюджетов продаж, закупок, затрат на оплату труда и т.д. Это подробная схема ожидаемых поступлений и выплат денежных средств за определенный период, включающая как конкретные статьи поступлений и выплат, так и временные параметры. Цель бюджетирования денежных средств состоит в расчете необходимого их объема и определении моментов времени, когда у предприятия ожидается их недостаток или избыток, для того чтобы избежать кризисных явлений и рационально использовать имеющиеся денежные средства. Кроме проблем выживания организации, у руководителя не менее остро возникают типичные повседневные вопросы, связанные с наличием денег на счете: какие платежи нужно сделать на следующий день, через три дня, через неделю и т.п.; может ли он их сделать; сколько в это время будет денег на счете, чего ожидать – дефицита или избытка и т.п. Поэтому ему необходим инструмент для прогноза наличия денежных средств и планирования их движения (прихода и расхода).

Кассовый бюджет должен включать все денежные поступления и выплаты, которые удобно группировать по видам деятельности – основная, инвестиционная и финансовая. На первом этапе необходимо определить поступления и расход денежных средств по основной деятельности компании, так как результаты планирования денежного потока по основной деятельности могут использоваться при планировании инвестиций. Планирование денежных

расходов по инвестиционной деятельности выполняется на основе инвестиционных проектов и программы развития производства, с учетом поступления денежных средств от основной деятельности или от иных источников финансирования. Приток денежных средств по инвестиционной деятельности определяется ее доходами от продажи основных фондов и прочих долгосрочных вложений.

Планирование денежных потоков по финансовой деятельности осуществляется в целях обеспечения источников финансирования для основной деятельности предприятия. Распространенную ошибку допускают те руководители, которые считают завершенным процесс бюджетирования на этапе формирования прогноза движения платежных средств. Бюджет компании должен включать в себя три документа: прогнозный отчет о прибылях и убытках, прогнозный баланс и прогноз о движении денежных средств. Прогноз отчета о прибылях и убытках необходим для оценки рентабельности деятельности фирмы на планируемый период. Это необходимо, чтобы понять, как будут меняться результаты деятельности компании с изменением объемов производства. В долгосрочной перспективе именно наличие прибыли является залогом положительного сальдо бюджета движения денежных средств. Прогнозный баланс выступает в качестве важнейшего инструмента управления активами и пассивами предприятия. Наиболее актуальными в данном контексте являются проблемы оборачиваемости текущих активов и пассивов, а также вопросы оптимизации структуры источников финансирования. Методически плановый баланс разрабатывается на основе прогнозного отчета о прибылях и убытках и бюджета движения денежных средств.

Основное назначение бюджета движения денежных средств – это обеспечение платежеспособности компании, т.е. способности выполнять в полном объеме и в срок платежи, необходимые для нормальной работы. Когда система бюджетирования сводится лишь к планированию бюджета движения денежных средств, из оперативного анализа выпадают основополагающие понятия: маржинальная прибыль, рентабельность, оборачиваемость и т.п. Такой подход сужает вопросы прогнозирования до решения текущей задачи платежеспособности предприятия и не позволяет оценить ее деятельность в целом.

1.2. Теоретическая оценка эффективности планирования финансовой деятельности торговой фирмы

Доходы от грамотно и эффективно ведущегося бизнеса, как правило, превышают расходы, но основная проблема финансирования любой торговой фирмы заключается, как известно, в запаздывании доходов относительно расходов. Расходы необходимо произвести сейчас, а доходы, ради извлечения которых эти расходы производятся, будут получены только в будущем, часто весьма отдаленном. Кроме того, торговой фирме просто может не хватать собственных доходов. Это происходит, например, при растущем бизнесе, и для финансирования

роста необходимо непрерывное привлечение и обслуживание заемных средств.

Финансовое планирование в торговой фирме базируется на использовании трех основных ее систем [9, с. 41].

1. Перспективного планирования финансовой деятельности торговой фирмы.
2. Текущего планирования финансовой деятельности торговой фирмы.
3. Оперативного планирования финансовой деятельности торговой фирмы.

Отсюда система перспективного финансового планирования является наиболее сложной из рассматриваемых систем и требует для своей реализации высокой квалификации исполнителей. Это планирование состоит в разработке прогноза основных показателей финансовой деятельности и финансового состояния предприятия на долгосрочный период.

Исходной предпосылкой для разработки долгосрочного финансового плана по важнейшим направлениям финансовой деятельности торговой фирмы являются цели финансовой стратегии компании (выраженные конкретными количественными целевыми показателями). Долгосрочный финансовый план по важнейшим направлениям финансовой деятельности торговой фирмы составляется, как правило, на предстоящие три года с разбивкой по отдельным годам прогнозируемого периода. Форма такого плана носит произвольный характер, но в нем должны получить отражение наиболее важные параметры финансового развития компании, определяемые целями его финансовой стратегии.

К числу основных из таких параметров относятся [8, с. 43]:

- прогнозируемая сумма активов торговой фирмы (в целом, в том числе оборотных);
- прогнозируемая структура капитала (соотношение собственного и заемного его видов);
- прогнозируемый объем реального инвестирования торговой фирмы;
- прогнозируемые сумма чистой прибыли торговой фирмы и показатель рентабельности собственного капитала;
- прогнозируемая сумма амортизационного потока (в соответствии с избранной амортизационной политикой торговой фирмы);
- прогнозируемое соотношение распределения чистой прибыли торговой фирмы на потребление и накопление (в соответствии с избранной дивидендной политикой торговой фирмы);
- прогнозируемая сумма чистого денежного потока торговой фирмы.

В процессе прогнозирования основных показателей долгосрочного финансового плана торговой фирмы используются следующие основные методы [18, с. 72].

1. Метод корреляционного моделирования. В финансовом менеджменте широкое распространение получило прогнозирование суммы активов торговой фирмы (в целом и отдельных их видов), а также некоторых других показателей в зависимости от изменения объема реализации продукции.
2. Метод оптимизационного моделирования. Его сущность заключается в оптимизации конкретного прогно-

зируемого показателя в зависимости от ряда условий его формирования.

3. Метод многофакторного экономико-математического моделирования. Сущность этого метода состоит в том, что прогнозируемый показатель определяется на основе конкретных математических моделей, отражающих функциональную взаимосвязь его количественного значения от системы определенных факторов, также выраженных количественно.
4. Расчетно-аналитический метод. Его сущность состоит в прямом расчете количественных значений прогнозируемых показателей на основе использования соответствующих норм и нормативов.
5. Экономико-статистический метод. Сущность этого метода состоит в исследовании закономерностей динамики конкретного показателя (определении линии его тренда) и распространении темпов этой динамики на прогнозируемый период.

В процессе прогнозирования основных показателей долгосрочного финансового плана торговой фирмы могут быть использованы и другие методы (метод экспертных прогнозных оценок, балансовый и т.п.).

Соответственно система текущего финансового планирования базируется на разработанном долгосрочном плане по важнейшим аспектам финансовой деятельности. Это планирование состоит в разработке конкретных видов текущих финансовых планов, которые позволяют определить на предстоящий период все источники финансирования развития торговой фирмы, сформировать структуру его доходов и затрат, обеспечить постоянную платежеспособность компании, предопределить структуру ее активов и капитала на конец планируемого периода.

Текущие планы финансовой деятельности разрабатываются на предстоящий год с разбивкой по кварталам. Исходной предпосылкой для разработки текущих финансовых планов торговой фирмы служат прогнозируемые показатели долгосрочного финансового плана компании.

В процессе разработки отдельных показателей текущих финансовых планов используются преимущественно следующие методы [4, с. 48]:

- технико-экономических расчетов;
- балансовый;
- экономико-математического моделирования.

Финансовый план торговой фирмы - это документ, отражающий объем поступления и расходования денежных средств, фиксирующий баланс доходов и направлений расходов компании, включая платежи в бюджет на планируемый период. Финансовый план компании составляется в виде баланса доходов и расходов, а также расчетных форм для определения статей баланса. В связи с тем, что состав показателей финансового плана может быть различной степени детализации, форму финансового плана рекомендуется согласовать с вышестоящей организацией, а также органами, куда он может представляться (финансовые и налоговые органы). При этом следует помнить, что чем детальнее раскрыты его отдельные статьи, тем выше достоверность и обоснованность принятых финансовых плановых решений.

Финансовый план составляется на основе следующих данных [6, с. 56]:

- фактических данных бухгалтерского баланса на 1-е число планируемого периода, а также за два-три года, предшествующих планируемому периоду;
- показателей плана производства и реализации продукции;
- сметы затрат на производство или свода расходов торговой фирмы на производство продукции, выполнение работ, оказание услуг;
- сметы затрат на содержание объектов социальной и культурно-бытовой сферы торговой фирмы;
- данных об объемах планируемых инвестиций и капитальных вложений;
- сведений о движении основных фондов и оборотных средств;
- расчетов отпускных цен;
- норм амортизационных отчислений;
- нормативов собственных оборотных средств;
- ставок платежей в бюджет и отчислений во внебюджетные фонды;
- лимитов расходов по отдельным статьям, например на фирменную одежду, представительские и командировочные расходы, плата за выбросы вредных веществ в окружающую среду;
- результатов анализа выполнения плана за предшествующий период;
- условий расчетов с покупателями продукции, поставщиками материальных ресурсов, с банком по ссудам, с бюджетом по налогам.

Основными видами текущих финансовых планов, разрабатываемых в торговой фирме, являются [19, с. 24].

Первое. План доходов и расходов по операционной деятельности является одним из основных видов текущего финансового плана торговой фирмы, составляемого на первоначальном этапе текущего планирования ее финансовой деятельности (так как ряд ее показателей служит исходной базой разработки других видов текущих финансовых планов). Целью разработки этого плана является определение суммы чистой прибыли по операционной деятельности торговой фирмы. В процессе разработки этого плана должна быть обеспечена четкая взаимосвязь планируемых показателей доходов от реализации продукции (валового и чистого), издержек, налоговых платежей, балансовой и чистой прибыли торговой фирмы.

Второе. План поступления и расходования денежных средств призван отражать результаты прогнозирования денежных потоков торговой фирмы. Этот план заменяет ранее составляемый в фирме план формирования и использования ее финансовых ресурсов.

Целью разработки такого плана является определение объема и источников формирования финансовых ресурсов торговой фирмы; распределение финансовых ресурсов по видам и направлениям ее хозяйственной деятельности; обеспечение постоянной платежеспособности торговой фирмы на всех этапах планового периода. В этом плане должна быть обеспечена четкая взаимосвязь показателей остатка денежных средств на начало периода, их поступления в плановом периоде, их расходования в плановом периоде и остатка денежных средств на конец периода.

Третье. Балансовый план отражает результаты прогнозирования состава активов и структуры используемого капитала торговой фирмы на конец планового

периода. Целью разработки балансового плана является определение необходимого прироста отдельных видов активов с обеспечением их внутренней сбалансированности, а также формирование оптимальной структуры капитала, обеспечивающей достаточную финансовую устойчивость торговой фирмы в предстоящем периоде. Кроме перечисленных основных видов текущих финансовых планов в торговой фирме могут разрабатываться и другие их виды (например, программа реальных инвестиций в разрезе отдельных инвестиционных проектов, эмиссионный план и т.п.).

Процесс текущего финансового планирования осуществляется в торговой фирме в тесной связи с процессом планирования ее операционной деятельности. Следовательно, система оперативного финансового планирования базируется на разработанных текущих финансовых планах. Это планирование заключается в разработке комплекса краткосрочных плановых заданий по финансовому обеспечению основных направлений хозяйственной деятельности торговой фирмы. Главной формой такого планового финансового задания является бюджет.

1.3. Основные нормативно-правовые акты, регулирующие процесс планирования финансовой деятельности торговой фирмы на территории РФ

К настоящему времени в стране формально сложилась развитая инфраструктура поддержки предпринимательства, которая теоретически должна создавать более благоприятные условия для формирования и развития частных фирм и способствовать экономическому росту. Это многочисленные образовательные институты бизнеса, фонды финансовой поддержки (кредитование, налогово-гарантийная поддержка, лизинговые фонды, бизнес-инкубаторы и технологические парки).

Структура органов власти и управления, обеспечивающих поддержку и взаимодействие с бизнесом, в различных регионах Российской Федерации неодинакова. В системе исполнительной власти субъектов РФ подобными вопросами занимается множество органов с различными функциями и полномочиями (управления, департаменты, отделы, министерства и т.д.). Создаются также разнообразные советы, координационные комитеты, рабочие группы по развитию предпринимательства в высших органах исполнительной власти субъектов РФ. Тем не менее, координация организаций, специализирующихся на поддержке малого предпринимательства на федеральном и региональном уровнях, еще далека от совершенства. Особое место в механизме предпринимательства занимает налоговое, арбитражное, трудовое, уголовное законодательство. Создание развитой инфраструктуры поддержки и регулирования деятельности субъектов предпринимательства имеет, на наш взгляд, важное значение, что подтверждается практикой высокоразвитых стран [1].

Применительно к функционированию торговых фирм, законодательство РФ следует подразделить

на общее (предусматривающее государственное регулирование отдельных сторон экономики) и специальное (воздействие государства на сферу торговли). К законодательным актам общего регулирования следует отнести, в первую очередь, Гражданский кодекс РФ, который ставит государственное регулирование рыночных отношений в четкие правовые рамки. Специальное нормативно-правовое регулирование деятельности предприятий содержится в Указах Президента РФ, постановлениях Правительства РФ, актах федеральных министерств и ведомств, изданных во исполнение федеральных законов, а также постановлениях, нормативно-правовых актах, инструкциях органов государственной власти субъектов РФ. В табл. 1 приведены основные нормативно-законодательные акты РФ, регулирующие механизм управления финансовой деятельностью торговой фирмы.

Таблица 1

ОСНОВНЫЕ НОРМАТИВНО-ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ АКТЫ, РЕГУЛИРУЮЩИЕ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ТОРГОВЫХ ФИРМ НА ТЕРРИТОРИИ РФ [1; 2; 3]

Наименование 1	Достоинства 2	Недостатки 3
1. Конституция РФ от 12 декабря 1993 г.	Определяет сущность российской правовой системы и особенности действия конституционных норм	Отсутствие разграничения прав и обязанностей, наличие противоречий
2. Гражданский кодекс РФ: части первая, вторая, третья и четвертая (с изменениями от 9 февраля 2009 г.)	Гл. 45 регулируется очередность списания денежных средств со счета В гл. 46 приводятся общие положения форм безналичных расчетов	Недостаточно постатейных комментариев
3. Налоговый кодекс РФ: части первая и вторая (с изменениями от 30 декабря 2008 г.)	Регулирует порядок и сроки уплаты налогов и сборов, льготы по платежам	Недостаточно постатейных комментариев
4. Федеральный закон РФ «О бухгалтерском учете» от 21 ноября 1996 г. №129-ФЗ (с изменениями от 3 ноября 2006 г.)	Устанавливает порядок ведения бухгалтерского учета на предприятии	Недостаточно поправок и дополнений к закону
5. Федеральный закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 октября 2002 г. №127-ФЗ с изменениями от 30 декабря 2008 г.	Определяет критерии вероятности наступления банкротства. Процедуры банкротства, его предупреждение	Недостаточно указаний о несении ответственности
6. Приказ Федеральной службы по финансовому оздоровлению и банкротству «Об утверждении «Методических указаний по проведению анализа финансового	Устанавливает порядок проведения анализа финансового состояния организаций с помощью коэффициентов	Нет ссылок на использование анализа для предприятий различных отраслей экономики

Наименование 1	Достоинства 2	Недостатки 3
состояния организаций» от 23 января 2001 г.		
7. Приказ Министерства финансов РФ «О мониторинге финансового положения и качества управления финансами субъектов РФ и муниципальных образований» от 2 августа 2004 г. №223, с изменениями от 18 августа 2005 г.	Устанавливает систему индикаторов, отражающих отдельные факторы финансового положения или качества управления финансами организаций	Недостаточно четко указаны возможности предупреждения кризиса
8. Положение по бухгалтерскому учету (ПБУ) 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации» (с изменениями от 18 сентября 2006 г.)	Устанавливает правила формирования бухгалтерской отчетности организаций	Недостаточно комментариев и примеров составления отчетности для предприятий
9. ПБУ 9/99 «Доходы организации» (с изменениями от 27 ноября 2006 г.)	Устанавливает правила формирования в бухгалтерском учете информации о доходах коммерческих организаций	Нет информации об анализе доходов
10. ПБУ 10/99 «Расходы организации» (с изменениями от 27 ноября 2006 г.)	Устанавливает правила формирования в бухгалтерском учете информации о расходах коммерческих организаций	Нет информации об анализе расходов
11. ПБУ 15/2008 «Учет расходов по займам и кредитам»	Устанавливает особенности формирования расходов, связанных с выполнением обязательств по полученным займам и кредитам	Вступает в силу с бухгалтерской отчетности 2009 г.

Существуют ключевые положения, применяемые практически во всех областях коммерческой деятельности, и необходимые для того, чтобы своевременно подготовиться и нивелировать потенциальные трудности и опасности, тем самым уменьшить риск в достижении поставленных целей. Для каждого хозяйствующего субъекта цели деятельности индивидуальны. Торговые фирмы в условиях инфляции и существующей налоговой политики государства могут иметь различные интересы в вопросах формирования и использования прибыли, выплаты дивидендов, регулирования издержек производства, увеличения имущества и объемов продаж (выручки от реализации).

Однако все эти аспекты деятельности торговой фирмы, отраженные в финансовых, налоговых и управленческих типах учета, поддаются управлению с помощью методов, наработанных мировой практикой, совокупность которых и составляет систему управления финансами. Таким образом, планирование финансовой деятельности составляет основу механизма разработки системы мер по укреплению финансового состояния торговой фирмы.

Процесс планирования финансовой деятельности представляет собой процесс разработки системы

финансовых планов и плановых (нормативных) показателей по обеспечению развития компании необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его финансовой деятельности в предстоящем периоде. Важной частью процесса планирования является разработка внутренних нормативов, с помощью которых определяются, например, направления распределения прибыли.

Следует отметить широкое использование внутренних нормативов в практике зарубежных компаний. Финансовое планирование разрабатывается с учетом риска неплатежей, скачков инфляции и других форс-мажорных (непредвиденных) обстоятельств. Оно должно соответствовать производственным задачам и при необходимости корректироваться и изменяться. Контроль за реализацией программы планирования финансовой деятельности торговой фирмы обеспечивает проверку поступлений доходов, экономное и рациональное их использование. Хорошо налаженный финансовый контроль помогает выявлять внутренние резервы, повышать рентабельность работы, увеличивая денежные накопления, что, несомненно, приводит к постепенному улучшению финансового состояния торговой фирмы.

2. КОМПЛЕКСНЫЙ АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОЙ ФИРМЫ НА ПРИМЕРЕ ООО «МИНИМАРКЕТ «ГЛОРИЯ»

2.1. Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью (ООО) Минимаркет «Глория» создано в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. №14-ФЗ и учредительными документами. Предприятие зарегистрировано 16 мая 2006 г. Инспекцией Федеральной налоговой службы по г. Новочебоксарску Чувашской Республики.

Участниками общества являются физические лица. Место нахождения общества: 429956, Чувашская Республика, г. Новочебоксарск, ул. Первомайская, 31. Общество является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде, имеет самостоятельный баланс. Общество создано в целях извлечения прибыли.

Видами деятельности общества являются:

- розничная и оптовая торговля, торгово-закупочная и посредническая деятельность, организация магазинов, торговых точек;
- организация выездной торговли;

- иные виды деятельности, не запрещенные действующим законодательством РФ.

Основным видом деятельности предприятия является розничная торговля алкогольными напитками. Основными поставщиками ООО «Минимаркет «Глория» являются ООО «Бриз» (г. Москва), ООО «Балтика» (г. Москва), Ядринский спиртзавод. Покупателями продукции ООО «Минимаркет «Глория» являются население Чувашской Республики, а также предприятия, организации и частные предприниматели, расположенные на территории Чувашской Республики, осуществляющие торговую деятельность и услуги общественного питания. Среди конкурирующих предприятий для ООО Минимаркет «Глория» можно выделить ООО «Гармония», ООО «Гулливер», ООО «Мир камня», магазин «Кристалл» и др. Имущество ООО «Минимаркет «Глория» составляют основные фонды и оборотные средства, а также иные ценности, стоимость которых отражается на самостоятельном балансе общества.

Имущество ООО «Минимаркет «Глория» формируется за счет:

- доходов, получаемых от продажи продукции (работ, услуг) и коммерческой деятельности;
- доходов от ценных бумаг и участия в других предприятиях;
- основных средств, принятых на баланс предприятия;
- взносов участников в виде денег, ценных бумаг и других материальных ценностей и принадлежащих участникам общества.

Реорганизация ООО «Минимаркет «Глория» может быть осуществлена в форме слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования. Решение о реорганизации принимается участниками и судом в случаях, предусмотренных действующим законодательством. Реорганизация ООО «Минимаркет «Глория» влечет за собой переход прав и обязанностей, принадлежащих обществу, к его правопреемникам.

Документами, регламентирующими внутреннюю деятельность ООО «Минимаркет «Глория», являются:

- устав, разработанный в соответствии с положениями Гражданского кодекса РФ и Федерального закона Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью»;
- положения;
- должностные инструкции на работников общества и др.;
- структура управления ООО «Минимаркет «Глория» (приведена на рис. 1).

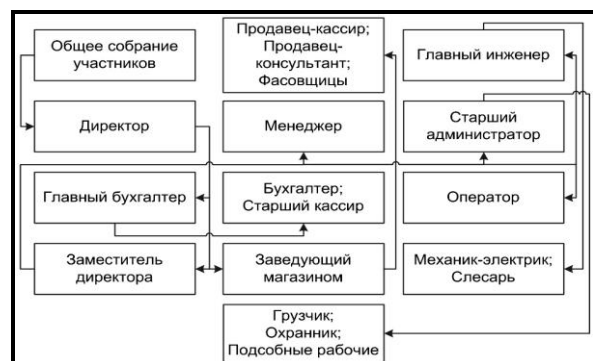


Рис. 1. Организационная структура управления ООО «Минимаркет «Глория»

Высшим органом управления ООО «Минимаркет «Глория» является Общее собрание участников, которое правомочно принимать решения по любым вопросам деятельности предприятия. Исполнительным органом ООО «Минимаркет «Глория» является директор, осуществляющий текущее руководство его деятельностью. Структура управления в ООО «Минимаркет «Глория» является по своему типу линейно-функциональной, в этом случае линейные руководители являются единоначальниками, а им оказывают помощь функциональные органы. Линейные руководители низших ступеней административно не подчинены функциональным руководителям высших ступеней управления.

В качестве преимуществ линейно-функциональных структур, как правило, отмечают:

- стимулирование деловой и профессиональной специализации в условиях этой структуры управления;
- высокую производственную реакцию компании, так как она построена на узкой специализации производства и узкой квалификации специалистов;
- уменьшение дублирования усилий в функциональных областях. Структуре управления ООО «Минимаркет «Глория» характерно четкое разделение труда и установление жесткой системы обобщенных формальных правил и стандартов, обеспечивающих выполнение сотрудниками обязанностей и скоординированности различных задач, иерархичность уровней управления, при котором каждый нижестоящий подчиняется вышестоящему и контролируется им.

ООО «Минимаркет «Глория» динамично развивается и имеет далеко идущие планы по расширению и улучшению ассортимента продукции, освоению новых договорных отношений, совершенствованию системы управления, построению взаимовыгодных отношений с поставщиками и покупателями продукции.

Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Минимаркет «Глория» за 2012-2014 гг. приведены в табл. 2.

Таблица 2

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО МИНИМАРКЕТ «ГЛОРИЯ» ЗА ПЕРИОД 2012-2014 ГГ.

Показатели	Годы			Изменение (+,-)		Темп изменения, %	
	2012	2013	2014	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.
1. Выручка от продажи продукции, тыс. руб.	8937	10368	11030	+1431	+662	116,0	106,4
2. Себестоимость продажи продукции, тыс. руб.	7510	8140	8615	+630	+475	108,4	105,8
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.	225	432	680	+207	+248	192,0	157,4
4. Чистая прибыль, тыс. руб.	172	324	494	+152	+170	188,4	152,5

Показатели	Годы			Изменение (+,-)		Темп изменения, %	
	2012	2013	2014	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.
5. Рентабельность продаж, %	2,52	4,17	6,17	+1,65	+2,00	165,5	148,0
6. Рентабельность затрат, %	3,00	5,31	7,89	+2,31	+2,58	177,0	148,6
7. Среднесписочная численность работников, чел.	22	24	24	+2	-	109,1	100,0
8. Производительность труда работника, тыс. руб.	406,23	432,00	459,58	+25,77	+27,58	106,3	106,4
9. Среднемесячная заработная плата работника, руб.	7083	8112	8990	+1029	+878	114,5	110,8

По данным табл. 2 можно отметить, что выручка от продажи продукции торговой фирмы увеличилась за 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 662 тыс. руб., или на 6,4%, тогда как за 2013 г. по сравнению с 2012 г. – на 1431 тыс. руб., или на 16,0%. Увеличение затрат на продажу продукции составило 475 тыс. руб., или 5,8% за 2014 г., тогда как за 2013 г. – 630 тыс. руб., или 8,4%. Большой рост выручки по сравнению с увеличением затрат обусловил повышение прибыли от продаж (на 207 тыс. руб., или на 92,0%, за 2013 г. и на 248 тыс. руб., или на 57,4%, за 2014 г.). Чистая прибыль предприятия увеличилась с 172 тыс. руб. в 2012 г. до 494 тыс. руб. в 2014 г.

В связи с увеличением показателей прибыли, за 2012-2014 гг. значительно повысились коэффициенты рентабельности продаж и затрат (на 3,65 и 4,89 процентных пункта соответственно). За период 2012-2014 гг. численность работников ООО «Минимаркет «Глория» возросла с 22 до 24 чел., при этом значительно повысилась производительность их труда (на 25,77 тыс. руб., или на 6,3%, за 2013 г. и на 27,58 тыс. руб., или на 6,4%, за 2014 г.), сопровождающаяся увеличением оплаты труда (с 7 083 руб. до 8 990 руб., т.е. на сумму 1 907 руб., или на 26,9%).

Показатели эффективности использования основных средств ООО «Минимаркет «Глория» за 2012-2014 гг. рассмотрим в табл. 3.

Таблица 3

ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ ООО МИНИМАРКЕТ «ГЛОРИЯ» ЗА 2012-2014 ГГ..

Показатели	Годы			Изменение (+,-)		Темп изменения, %	
	2012	2013	2014	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.

Показатели	Годы			Изменение (+,-)		Темп изменения, %	
	2012	2013	2014	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.
1. Средне-списочная численность работников, чел.	22	24	24	+2	-	109,1	100,0
2. Выручка от продажи продукции, тыс. руб.	8937	10368	11030	+1431	+662	116,0	106,4
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.	225	432	680	+207	+248	192,0	157,4
4. Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	83	60	57,5	-23	-2,5	72,3	95,8
5. Фондоотдача, руб./руб.	107,67	172,80	191,83	+65,13	+19,03	160,5	111,0
6. Фондоёмкость, руб./руб.	0,01	0,01	0,01	-	-	100,0	100,0
7. Фондовооруженность, тыс. руб.	3,77	2,50	2,40	-1,27	-0,10	66,3	96,0
8. Фондорентабельность, %	2,71	7,20	11,83	+4,49	+4,63	+4,49	164,3

Основные средства торговой фирмы были представлены хозяйственным инвентарем. Показатель фондоотдачи характеризует, сколько приходится продукции в денежном выражении на рубль основных средств. В данном случае, в 2014 г. показатель фондоотдачи составил 191,83 руб./руб., что было больше аналогичного показателя за 2013 г. на 19,03 руб./руб., или на 11,0%. В 2013г. по сравнению с 2012 г. показатель фондоотдачи увеличился на 65,13 руб./руб., или на 60,5%.

Показатель фондоёмкости, обратный фондоотдаче, характеризует стоимость основных средств, приходящихся на единицу продукции. В 2012-2014 гг. он составлял 0,01 руб.

Показатель фондовооруженности составил 2,40 тыс. руб., уменьшившись по сравнению с 2013 г. на 0,10 тыс. руб., или на 4,0%. В 2013 г. по сравнению с 2012 г. данный показатель снизился на 1,27 тыс. руб., или на 33,7%.

Показатель фондорентабельности имеет значение, равное 11,83%), тогда как в 2013 г. рентабельность основных средств была меньше на 4,63 процентных пункта, тогда как в 2012 г. она составляла 2,71%.

Таким образом, за 2013 г. по сравнению с 2012 г., равно как и за 2014 г. по сравнению с 2013 г. основные средства торговой фирмы использовались эффективно (повышение фондоотдачи при незначи-

тельной фондоемкости, рост рентабельности основных средств).

Показатели эффективности использования оборотных средств торговой фирмы ООО «Минимаркет «Глория» за 2012-2014 гг. представим ниже в табл. 4.

Данные табл. 4 показывают, что продолжительность одного оборота оборотных средств предприятия за 2014 г. повысилась на 1 день, или на 5,9%, и составила 18 дней. Оборачиваемость оборотных средств уменьшилась на 1,18 оборота, или на 5,6%, и составила 20 оборотов. Коэффициент загрузки средств в обороте повысился на 0,14 руб., что является отрицательным фактором.

Таблица 4

ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ ООО МИНИМАРКЕТ «ГЛОРИЯ» ЗА 2012-2014 ГГ.

Показатели	Годы			Изменение (+,-)		Темп изменения, %	
	2012	2013	2014	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.
1. Выручка от продажи продукции, тыс. руб.	8937	10368	11030	+1431	+662	116,0	106,4
2. Среднегодовая сумма оборотных средств, тыс. руб.	345,5	489,5	536,5	+144	+47	141,7	109,6
3. Продолжительность оборота оборотных средств, дней	14	17	18	+3	+1	121,4	105,9
4. Коэффициент загрузки средств в обороте, руб.	25,71	21,18	20,00	-4,53	-1,18	82,4	94,4
	3,87	4,72	4,86	+0,85	+0,14	122,0	103,0

Величину экономического эффекта, полученного от ускорения оборачиваемости оборотных средств, можно определить, используя коэффициент загрузки средств в обороте. Если коэффициент загрузки увеличился на 0,14 руб., следовательно, сумма перерасхода оборотных средств от всего объема выручки от продаж составляет 1,54 тыс. руб. ($0,14 * 11030 / 1000 = 1,54$ тыс. руб.).

В 2013 г. по сравнению с 2012 г. оборотные средства предприятия также использовались менее эффективно (замедление оборачиваемости оборотных средств на 3 дня, или на 4,53 оборота, рост коэффициента загрузки средств в обороте на 0,85 руб., соответственно перерасход оборотных средств от всего объема выручки от продаж составил 8,8 тыс. руб.). Таким образом, за период 2012-2014 гг. основные средства предприятия использовались достаточно оптимально, тогда как управление оборотными средствами было неэффективным.

(Продолжение в №6 за 2015 г.)

Литература

1. Конституция РФ [Текст] : офиц. текст [с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30 дек. 2008 г. №6-ФКЗ, от 30 дек. 2008 №7-ФКЗ] // Собрание законодательства РФ. – 2009. – №4. – Ст. 445.
2. Гражданский кодекс РФ [Электронный ресурс] : часть первая от 30 нояб. 1994 г. №51-ФЗ ; часть вторая от 26 янв. 1996 г. №14-ФЗ ; часть третья от 26 нояб. 2001 г. №146-ФЗ; часть четвертая от 18 дек. 2006 г. №230-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Налоговый кодекс РФ [Электронный ресурс] : часть первая от 31 июля 1998 г. №146-ФЗ ; часть вторая от 5 авг. 2000 г. №117-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
4. Баканов М.И. Теория экономического анализа [Текст] / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 420 с.
5. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Т.Б. Бердникова. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 215 с.
6. Бобылева А.З. Финансовое оздоровление фирмы. Теория и практика [Текст] / А.З. Бобылева. – М. : Дело, 2013. – 256 с.
7. Бочаров В.В. Финансовый анализ: краткий курс [Текст] / В.В. Бочаров. – СПб. : Питер, 2013. – 240 с.
8. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование [Текст] : учеб. / М.И. Бухалков. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 370 с.
9. Вавилов Ю.А. Финансы [Текст] : учеб. пособие / Ю.А. Вавилов. – М. : Социальные отношения, 2013. – 244 с.
10. Вахрин П.И. Финансовый практикум [Текст] / П.И. Вахрин. – М. : Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
11. Деева А.И. Финансы [Текст] : учеб. пособие / А.И. Деева. – М. : Экзамен, 2012. – 416 с.
12. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры [Текст] / В.В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 560 с.
13. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности [Текст] / В.В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 511 с.
14. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М. : Проспект, 2013. – 427 с.
15. Ковалева А.М. Финансовый менеджмент [Текст] : учеб. / А.М. Ковалева. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 284 с.
16. Лебединский Н.П. Основы методологии планирования и автоматизации плановых расчетов [Текст] / Н.П. Лебединский. – М. : Экономика, 2012. – 611 с.
17. Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии [Текст] : учеб. пособие / О.Н. Лихачева. – М. : Велби, 2013. – 410 с.
18. Прыкин Б.В. Экономический анализ предприятия [Текст] / Б.В. Прыкин. – М. : Юнити-Дана, 2013. – 360 с.
19. Риполь-Сарагоси Ф.Б. Основы финансового и управленческого анализа [Текст] / Ф.Б. Риполь-Сарагоси. – М. : Экспертное бюро, 2014. – 127 с.
20. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий [Текст] / Г.В. Савицкая. – Минск : Перспектива, 2013. – 607 с.
21. Финансовый анализ. Управление финансами [Текст] : учеб. пособие / под ред. Н.Н. Селезнева. – М. : Юнити-Дана, 2014. – 480 с.
22. Финансы рыночного хозяйствования [Текст] : учеб. пособие / ред. Л.И. Абалкин. – М. : Экономическая литература, 2008. – 280 с.

Ключевые слова

Процесс финансового планирования; торговая фирма; виды планирования; эффективность использования ресурсов; модели финансового планирования; бюджет финансового планирования; управление денежными потоками; оценка эффективности планирования; прогнозирование финансовых показателей; методы финансового планирования; эффективность оборотных средств; анализ финансового состояния; показатели платежеспособности; экономическая безопасность фирмы; оценка финансовой стратегии.

Кабанов Владимир Николаевич

Яковлев Сергей Петрович

Стерхова Наталия Геннадьевна

РЕЦЕНЗИЯ

Сегодня актуальной проблемой любого торгового предприятия является потеря финансового ресурса в связи с использованием слабой системы финансового планирования при бюджетировании доходов и расходов фирмы. Настоящая статья посвящена решению данной проблемы и нацелена на разработку единой методологии оценки эффективности системы финансового планирования торгового предприятия в условиях современного рынка на основе использования матрицы процесса построения финансовой стратегии.

В настоящей статье рассмотрен процесс финансового планирования торгового предприятия с учетом влияния факторов рыночной среды, а также приведена матрица оценки эффективности финансового планирования при разработке стратегического направления хозяйственной деятельности фирмы.

На основании вышеизложенной методики авторами настоящей статьи Кабановым В.Н., Яковлевым С.П., Стерховой Н.Г. разработана модель эффективности процесса финансового планирования торгового предприятия на примере Общества с ограниченной ответственностью (ООО) «Минимаркет «Глория» для различных сфер торгового сектора экономики и предпринимательских структур.

Настоящая статья носит научно-практический характер проведенного авторами научного исследования и является наиболее востребованной со стороны читательской аудитории преподавателей вузов и финансовых менеджеров торговых организаций и субъектов малого предпринимательства.

Рецензируемая статья авторов Кабанова В.Н., Яковлева С.П., Стерховой Н.Г. выполнена на достаточно высоком уровне и является законченным научным исследованием в области проведения финансового анализа процесса планирования и распределения денежных потоков на предприятиях торговли в условиях современной рыночной экономики.

Рекомендую настоящую статью для публикации в журнале «Аудит и финансовый анализ» в качестве научно-практического материала для руководителей и финансовых менеджеров, преподавателей вузов с целью практического применения методики оценки процесса планирования и анализа финансового ресурса торговой организации (фирмы) на рынке товаров и услуг.

Яковлев А.Е., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Региональная экономика и предпринимательство» Чувашского государственного университета им. И.Н. Ульянова.