**СОДЕРЖАНИЕ:**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение | 3 |
| 1. Теоретические основы формирования механизма бюджета доходов и расходов предприятия | 6 |
| * 1. Цели и задачи формирования механизма бюджета доходов и расходов | 6 |
| * 1. Понятие и содержание механизма бюджета доходов и расходов | 9 |
| * 1. Современные методы планирования доходов и расходов предприятия | 11 |
| 1. Анализ деятельности ПАО «Кузнецов» | 17 |
| * 1. Экономико-организационная характеристика деятельности ПАО «Кузнецов» | 17 |
| * 1. Финансовый анализ деятельности предприятия ПАО «Кузнецов» | 20 |
| * 1. Анализ динамики развития производства и потребления продукции ПАО «Кузнецов» | 29 |
| 1. Исследование процесса формирования механизма бюджета доходов и расходов на ПАО «Кузнецов» | 34 |
| * 1. Формирование механизма бюджетного управления на промышленном предприятии | 34 |
| * 1. Формирование модели бюджета доходов и расходов при выпуске продукции предприятия | 44 |
| Заключение | 48 |
| Список использованной литературы | 50 |
| Приложение 1 | 53 |
| Приложение 2 | 55 |

**Введение**

В современных условиях хозяйствования многие предприятия поставлены в условия самостоятельного выбора стратегии и тактики своего развития. Самофинансирование предприятием своей деятельности стало первоочередной задачей.

В условиях конкуренции и нестабильной внешней среды необходимо оперативно реагировать на отклонения от нормальной деятельности предприятия. Планирование денежных потоков является тем инструментом, при помощи которого можно достичь желаемого результата деятельности предприятия - получения прибыли.

Актуальность данной работы заключается в необходимости процесса планирования затрат на предприятии. Данный фактор является одним из ключевых критериев развития предприятия в будущем: осуществляет распределение и потребление материальных ценностей, помогает разработать стратегию деятельности и оценить реальные возможности компании. Для успешного развития производственно-хозяйственной и финансовой деятельности организации, необходимо проводить прогнозирование и определение всех финансовых затрат для оптимизации работы и возможности функционирования предприятия в будущем на территории РФ.

Целью данной работы является исследование основ формирования механизма бюджета доходов и расходов на промышленном предприятии на примере ПАО «Кузнецов».

Исходя из поставленной цели в рамках данной работы предлагается решить следующие задачи:

- изучение целей и задач формирования механизма бюджета доходов и расходов;

- исследование понятия и содержания механизма бюджета доходов и расходов;

- анализ современных методов планирования доходов и расходов предприятия;

- финансовый анализ деятельности предприятия ПАО «Кузнецов»;

- анализ динамики развития производства и потребления продукции ПАО «Кузнецов»;

- исследование процесса формирования механизма бюджета доходов и расходов на ПАО «Кузнецов».

Объектом исследования в рамках данной работы выступает ПАО «Кузнецов».

Предметом исследования является механизм бюджета доходов и расходов.

Проведенное исследование позволит утвердить, что рыночные условия функционирования предприятия, динамические изменения факторов внешней и внутренней среды обусловливают пересмотр методических подходов управления затратами, прибылью, а особенно их планирования.

Экономические условия, а именно наличие многочисленных рисков в деятельности отечественных предприятий, побуждают руководство больше внимания уделять управлению рисками как составной системы управления затратами предприятия.

В данной работе были использованы следующие работы в области формирования бюджета доходов и расходов: Антипова К. В., Сильвестрова С. Н., Ларионова И. К., Герасина А. Н., Герасиной О.Н, Новодворского В.Д., Сабанина Р.Л., Гинзбург М.Ю., Красновой Л.Н., Садыковой Р.Р. и др.

Теоретической и методологической основой данной работы стали труды ведущих отечественных и зарубежных специалистов, раскрывающие закономерность развития рыночной экономики, основы организации формирования механизма бюджета доходов и расходов и управления деятельностью промышленного предприятия.

В работе использовались федеральные законы, нормативно-правовые акты Российской Федерации, касающиеся деятельности промышленных предприятий, материалы научных конференций и семинаров по изучаемой тематике, материалы периодических изданий, данные публикуемой и бухгалтерской отчетности ПАО «Кузнецов».

Исследование базируется на применении аналитических выборок, а также на использовании метода группировки, стоимостного и сравнительного анализа по динамическому состоянию изучаемых показателей.

**1. Теоретические основы формирования механизма бюджета доходов и расходов предприятия**

**1.1. Цели и задачи формирования механизма бюджета доходов и расходов**

Работа по транспортировке природного газа имеет собственную специфику, что необходимо учитывать во всех бизнес-процессах, обслуживающих данную деятельность.

Механизм бюджета доходов и расходов – это планирование всех доходов и направлений расходования денежных средств для обеспечения развития организации. Основными целями этого процесса являются установление соответствия между наличием финансовых ресурсов организации и потребностью в них, выбор эффективных источников их формирования и выгодных вариантов использования.

Очевидно, что формирование механизма бюджета доходов и расходов предприятия отрасли промышленности будет иметь ряд особенностей, которые мы рассмотрим в данной дипломной работе.[16, c. 45]

Основные этапы процесса финансового планирования:

- анализ финансового положения компании;

- составление прогнозных смет и бюджетов;

- определение общей потребности компании в финансовых ресурсах;

- прогнозирование структуры источников финансирования;

- разработка действенной системы контроля и управления;

- разработка процедуры корректировки составленных планов .

Успешность и результативность хозяйственной деятельности предприятия в рыночных условиях определяется степенью эффективности управления затратами производства, что, в свою очередь, предусматривает обеспечение своевременного и качественного планирования, контроля уровня производственных затрат, организацию мероприятий по их минимизации и поиску направлений снижения себестоимости продукции. Калькулирование себестоимости выпускаемой продукции является основой процесса управления затратами, носит первоочередной характер и является актуальным вопросом для всех предприятий, осуществляющих хозяйственную деятельность.

Отечественные и зарубежные компании свидетельствуют, что при всей значимости ранее постоянного изучения отдельные вопросы планирования, калькулирования и управления затратами производства на газотранспортных предприятиях изучены не в полном объеме. Основная проблема заключается в недостаточной адаптированности и обоснованности существующих методических подходов, касающихся калькулирования и управления затратами, к специфике отраслей промышленности. Существующие процессы управления затратами производства отрасли промышленности не имеют необходимого уровня системности, гибкости и динамичности. Именно незавершенность научных исследований в области усовершенствования процесса управления затратами производства на предприятиях и очевидная методическая и практическая значимость данной проблемы обусловили выбор темы исследования.[8, c. 41]

Переход к рыночной экономике способствовал образованию потребности коммерческих организаций в формировании прибыли, оценке рентабельности деятельности, в учете и контроле затрат. Существующие условия ограниченности ресурсов стимулируют предприятие к оптимальному их распределению. Для эффективного функционирования на рынке компании необходимы рациональное планирование, учет и контроль расходования ресурсов, а также анализ причин отклонений фактических значений показателей от плановых в случае их возникновения. Управление затратами в целях формирования их оптимальной структуры, а также снижения их величины (при условии сохранения качества выпускаемой продукции) позволяет предприятию оставаться конкурентоспособным.

Сущность планирования состоит в конкретизации целей развития предприятия, в определении хозяйственных задач, средств и сроков их достижения, в обеспечении благоприятных условий для нормального функционирования и развития предприятий.

Преимущества планирования:

- определение перспективы и будущего состояния предприятия;

- содействие оперативному решению проблем, возникающих в процессе деятельности предприятия;

- побуждение руководителей и всех сотрудников предвидеть изменения, реагировать на них должным образом, учитывать последствия изменений;

- стимулирование организации, координации и мотивации труда;

- улучшение координации действий управляемой системы;

- уменьшение дублирования управленческих функций и работ, помогает заранее установить необходимость в ресурсах;

- необходимость согласования, утверждения, уточнения, поддержания стабильности плановых показателей; - невозможность отразить в плане всех рисков, которые могут возникнуть в процессе функционирования предприятия. [10, c. 94]

Недостатки планирования:

- нечеткость обнаружения целей разработки планов;

- значительные затраты сил, времени, средств на разработку планов;

- несовершенство системы стимулирования работников, участвующих в разработке и выполнении планов.

Основными задачами планирования являются:

- обеспечение торгового процесса необходимыми финансовыми ресурсами;

- формирование финансовых отношений с бюджетом, банками и другими контрагентами;

- выявление направлений наиболее выгодных финансовых инвестиций;

- повышение прибыльности финансово-хозяйственной деятельности;

- контроль за образованием и расходованием денежных средств.

Объектами финансового планирования являются:

- движение финансовых ресурсов;

- финансовые отношения, возникающие при формировании, распределении и использовании финансовых ресурсов;

- стоимостные пропорции, образуемые в результате распределения финансовых ресурсов.

Задачи, решаемые при планировании:

- расчет стоимости ресурсов, которые необходимы для производства продукции, оказания услуг;

- определение общего объема затрат на производство;

- исчисление себестоимости производства каждого вида продукции.

**1.2. Понятие и содержание механизма бюджета доходов и расходов**

Планирование доходов и расходов на каждом предприятии – это наиболее трудоемкий процесс. В него входит: планирование затрат на единицу продукции и планирование затрат по элементам и по статьям, а так же планирование движения потоков доходов.

Механизм бюджета доходов и расходов дает возможность выявлять причины отклонений, и этим обеспечивать обратную связь. В качестве средства для контроля план затрат – эффективный инструмент, который позволяет устанавливать пределы ответственности и полномочий нижестоящих менеджеров, а также анализировать эффективность работы и качество планирования (например, на основании анализа отклонений).[6, c. 102]

Недостаток или отсутствие денежных средств парализует деятельность организации и приводит к ухудшению финансового положения. От эффективности управления денежными средствами зависят рентабельность и ликвидность организации.

Механизм бюджета доходов и расходов целесообразно внедрять для обеспечения экономии денежных средств, большей оперативности в управлении этими средствами, снижения непроизводительных расходов и потерь, а также для повышения достоверности плановых показателей.

Бюджет денежных средств (или прогноз денежных потоков) представляет собой план поступления денежных средств, а также платежей и выплат на будущий период времени. Он суммирует все потоки денежных средств, которые будут иметь место в результате планируемых операций на всех фазах общего бюджета.

Таким образом, могут быть запланированы периоды наибольшего или наименьшего наличия денежных средств. Очень большое сальдо на счету денежных средств означает, что финансовые средства не были использованы наиболее эффективно. Низкий уровень может указывать на то, что организация не в состоянии расплатиться по своим текущим обязательствам.

Применение механизма бюджета доходов и расходов позволит концентрироваться на времени фактических поступлений или платежей, а не на времени совершения хозяйственных операций, что является обязательным принципом составления финансовой отчетности.[12, c. 111]

Бюджет денежных средств состоит из двух частей – ожидаемые поступления денежных средств и ожидаемые платежи и выплаты. Для определения ожидаемых поступлений за период используется информация из бюджета продаж, данные о продажах в кредит или с немедленной оплатой, данные о порядке сбора средств по счетам к получению.

Бюджет денежных средств разрабатывается на предстоящий год с разбивкой по кварталам и месяцам. С помощью этого документа обеспечивается оперативное финансирование всех хозяйственных операций организации.

Применение механизма бюджета доходов и расходов позволит спрогнозировать выполнение своих расчетных обязательств перед государством, кредиторами и партнерами, зафиксировать происходящие изменения в платежеспособности. Данный механизм позволяет планировать поступление собственных средств, а также оценивать потребность в привлечении заемного капитала.

Таким образом, основной целью прогнозирования доходов и расходов является установление конкретных сроков поступления денежных средств и платежей организации и их доведение до конкретных исполнителей в форме плановых заданий.

**1.3. Современные методы планирования доходов и расходов предприятия**

Любая организация самостоятельно строит систему управления финансовыми ресурсами исходя из собственного состояния, концепции развития, знаний и опыта менеджеров. Ее элементы находятся во взаимосвязи и воздействуют на процесс формирования и использования финансовых ресурсов.

В условиях динамичного развития экономики при изменении конъюнктуры рынка, условий и методов управления финансов организаций возникает объективная потребность в финансовом планировании и в планировании минимальных размеров финансовых ресурсов (см. рисунок 1.1.).

Финансовое планирование – это управление процессами создания, распределения, перераспределения и использования финансовых ресурсов в организации, реализующееся в детализированных финансовых планах. При разработке и принятии финансовых планов определяются целевые установки количественного и качественного характера и пути наиболее эффективного их достижения. Финансовое планирование позволяет свести к минимуму неопределенность рыночной среды и ее негативные последствия для организации. [13, c. 94]

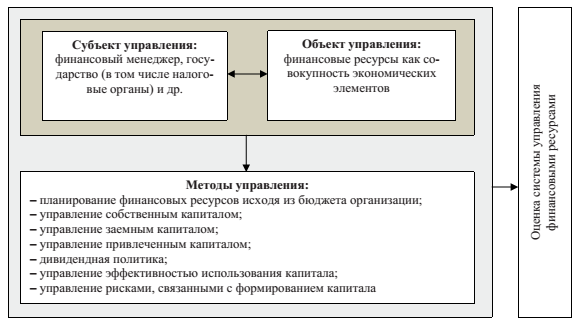


Рисунок 1.1. – Элементы системы управления финансовыми ресурсами организации [20, c. 74]

Исследователь В.П. Савчук считает, что общая идеология финансового планирования имеет вид, который представлен на рисунке 1.2.

Итак, финансовое планирование является важным шагом для принятия эффективных хозяйственных и финансовых решений, однако для этого необходимо упорядочить все управленческие действия, связанные с формированием и выполнением финансовых заданий, т.е. оно должно опираться на маркетинговые, производственные и другие планы организации, подчиняясь миссии и общей стратегии организации.[23, c. 67]

Поэтому первоочередной задачей становятся обоснование и построение рациональной организации финансового планирования в соответствии с общими правилами и спецификой функционирования организации. Общие правила планирования предполагают: определение цели намеченных действий, соответствующей миссии предприятия; установление последовательности этих действий, используемых методов, инструментов, намечаемых способов анализа и оценки достигнутых результатов и корректирующих мер.

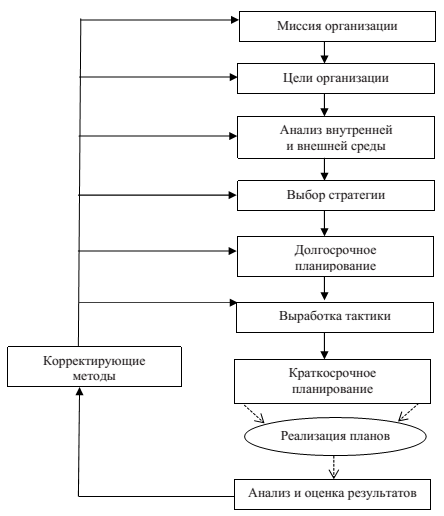


Рисунок 1.2. – Комплексный характер планирования в организации [14, c. 74]

Финансовое планирование основывается на следующих принципах:

1) принцип соответствия – состоит в том, что финансирование текущих активов следует планировать преимущественно за счет краткосрочных источников. Так, если организация планирует закупку сырья и материалов, то прибегать для финансирования этой сделки к эмиссии облигаций не следует. Необходимо воспользоваться краткосрочной банковской ссудой или коммерческим кредитом поставщика. В то же время для проведения модернизации основных средств следует привлекать долгосрочные источники финансирования;

2) принцип постоянной потребности в собственных оборотных средствах – сводится к тому, что в планируемом балансе организации сумма оборотных средств должна превышать сумму краткосрочных задолженностей, т.е. нельзя планировать «слабо ликвидного» баланса. Определенная часть оборотных средств организации должна финансироваться из долгосрочных источников (долгосрочных кредитов и собственного капитала). В этом случае организация имеет меньший риск испытать дефицит оборотных средств;

3) принцип избытка денежных средств – предполагает в процессе планирования иметь некоторый запас денежных средств для обеспечения надежной платежной дисциплины, в случае если какой-либо из плательщиков просрочит по сравнению с планом свой платеж. [18, c. 94]

Финансовый план составляется в форме баланса доходов и расходов и включает в себя составление операционных и капитальных бюджетов, а также прогнозы финансовых ресурсов. Финансовый план достаточно сложен как по структуре, так и по содержанию. Для его разработки требуются усилия различных подразделений организации.

В практике планирования доходов и расходов используются методы, которые подробно описаны в таблице 1.1

Таблица 1.1. - Методы планирования [25, c. 84]

|  |  |
| --- | --- |
| Метод | Характеристика метода |
| Нормативный метод | Заключается в том, что на основе заранее установленных норм и технико-экономических нормативов рассчитывается потребность организации в финансовых ресурсах и их источниках. Такими нормативами являются ставки налогов, ставки тарифных сборов и взносов, нормы амортизационных отчислений, нормативы потребности в оборотных средствах и др. |
| Расчетно-аналитический метод | Состоит в том, что на основе анализа достигнутой величины финансового показателя, принимаемого за базу, и индексов его изменения в плановом периоде рассчитывается плановая величина этого показателя. |
| Балансовый метод | Состоит в том, что путем построения балансов достигается увязка имеющихся в наличии финансовых ресурсов и фактической потребности в них. |
| Оптимизация плановых решений | Заключается в разработке нескольких вариантов финансовых плановых расчетов для выбора оптимального из них. |
| Метод экономико - математического  моделирования | Этот метод основан на построении экономико-математических моделей, отражающих взаимосвязь между финансовыми показателями и основными факторами, на них влияющими. |

Таким образом, важным документом в сводном бюджете предприятия является бюджет доходов и расходов или финансовый план. При разработке финансового плана следует руководствоваться некоторыми основными принципами, которые заключаются:

– в обеспечении соответствия потребностям рынка, учете конъюнктуры, учете платежеспособного спроса, учете платежеспособности отдельных организаций (возможность осуществления нормальных расчетов с покупателями и поставщиками продукции);

– в соответствии сроков получения и использования средств (период получения и использования средств должен, особенно в условиях инфляции, иметь минимальный разрыв);

– в обеспечении возможностей маневрирования при недостижении плановой реализации или превышении плановых затрат;

– в обеспечении рациональности (эффективности) вложений капитала (новые инвестиции должны иметь более высокую эффективность по сравнению с достигнутым ее уровнем в действующих условиях);

– в том, что инвестиции и другие затраты должны обеспечиваться самым «дешевым» способом финансирования;

– в поддержании платежеспособности организации в любое время;

– в обеспечении возрастания финансовой устойчивости организации.[16, c. 99]

Итак, финансовый план организации является одним из основных средств контакта с внешней средой: поставщиками, потребителями, дистрибьюторами, кредиторами, инвесторами. От их доверия зависят стоимость активов организации, а также возможность ее эффективной деятельности. Поэтому финансовый план должен быть хорошо продуман и серьезно обоснован.

1. **Анализ деятельности ПАО «Кузнецов»**
   1. **Экономико-организационная характеристика деятельности ПАО «Кузнецов»**

ПАО «Кузнецов» – является ведущим предприятием в России по разработке, производству, техническому сопровождению в эксплуатации и ремонту газотурбинных авиационных, жидкостных ракетных двигателей, газотурбинных установок для наземного использования в газовой отрасли, энергетике.

ПАО «Кузнецов» входит в состав Объединенной двигателестроительной корпорации. Является ведущим предприятием в России по разработке, производству, техническому сопровождению в эксплуатации и ремонту газотурбинных авиационных, жидкостных ракетных двигателей, газотурбинных установок для наземного использования в газовой отрасли, энергетике.

Предприятие ведёт отсчёт своей истории с осени 1912 года, когда в Москве, на Николаевской улице (ныне Ткацкой), на базе кустарных мастерских был открыт небольшой механический завод французского Общества «Гном» по сборке авиационных звездообразных семицилиндровых ротативных двигателей воздушного охлаждения «Гном» мощностью 50 л.с. (80 л.с. с 1913 г.). Двигатели собирались полностью из ввозимых деталей и узлов. Двигатели «Гном» использовались в авиации царской России на самолётах «Фарман», «Ньюпор» и самолётах отечественных конструкций.

Основными видами деятельности ПАО «Кузнецов» являются:

- космическая деятельность;

- разработка, производство, ремонт вооружения и военной техники;

- разработка, производство, ремонт, испытание авиационной техники, в том числе авиационной техники двойного назначения;

- защита государственной тайны на предприятии;

- эксплуатация взрывопожароопасных производственных объектов;

- эксплуатация химически опасных производственных объектов;

- хранение и применение взрывчатых материалов промышленного назначения;

- погрузочно-разгрузочная деятельность, применительно к опасным грузам на железно-дорожном транспорте;

- деятельность по сбору, использованию, обезвреживанию, транспортировке, размещению отходов I-IV класса опасности;

- деятельность по изготовлению и ремонту средств измерений;

- пользование недрами;

- использование источников ионизирующего излучения;

- гарантийное и послегарантийное обслуживание выпускаемой продукции и организация сервисной сети в регионах и странах ее реализации;

- разработка и производство товаров народного потребления;

- выполнение ОКР технологического и производственного назначения по договорам (соглашениям) с заказчиками, включая государственные заказы;

- оказание услуг местной телефонной связи и услуг подвижной радиосвязи предприятиям, организациям;

- организация и проведение выставок, аукционов;

- осуществление внешнеэкономической деятельности с целью развития международного сотрудничества, содействия научно-техническому, спортивному и культурному обмену, развития иностранного туризма;

- осуществление профессиональной образовательной деятельности в структурном под разделении акционерного ПАО «Кузнецов».[31]

Стратегической целью ПАО «Кузнецов» на данный момент является - создание предприятия, способного конкурировать с мировыми лидерами в наукоемких отраслях промышленности и высоких технологий.

Рассмотри организационную структуру ПАО «Кузнецов», представленную на рисунке 2.1.

Генеральный директор

Отдел внутреннего контроля

Мобилизационный отдел

АО «Объединенная двигателестроительная корпорация (Единоличный исполнительный орган)

Первый заместитель исполнительного директора - технический директор

Первый заместитель исполнительного директора

Директор по строительству и ремонту

Зам. исп. Директора по МТО

Главный бухгалтер

Зам. исп. Директора по инновационному развитию

Главный инженер

Зам. исп. Директора по экономи-ке и финан-сам

Зам. имп. Директо-ра по произво-дству

Зам. исп. Директора по инф. технологиям

Зам. исп. Директора по персоналу

Зам. исп. Директора по безопас-ности

Ген.конструктор

Зам. исп. Директора по маркетингу и продажам

Зам. исп. Директо-ра качеству

Директор по соц. развитию и взаимодействию с региональными органами власти

,

Финансовая служба

Производство ГТД

Управление главного технолога

Служба по подгот овке производства

Управление материально-технического оснащения

Управление качеством и сертификации

Управление продаж

ОКБ

Информационно-аналитический отдел

Управление персоналом

Служба главного бухгалтера

Управление спецю проектов и ВЭД

Управление ИС

Управление по социально-бытовым вопросам

Дирекция программы «Р» серия 2

Управление главного металлурга

Управление главного сварщика

Отдел режима и охраны

Планово-экономическая служба

Производство РД

Управление сводного планирование

Служба главного метролога

Отдел маркетинга

СКБ

Учебный центр

Управление по планированию ФПЦ, инвестиций и инноваций

Управление развития ИТ

Транспортное производство

Служба главного энергетика

Служба по ГО, ЧС и ПБ

Складское хозяйство (цех № 95)

КНИО

Отдел защиты гос.тайны

Управление кадров

Отдел эксплуатации тех.средств

Управление хозяйством

Металлургическое производство

Служба энергоменеджмента

Служба по ОТ,ПБ и ООС

Цех № 109

Отдел рекламно-выставочной деятельности

Отдел защиты ресурсов

Отдел размещения заказов

Служба производственного планирования и кооперации

Служба главного механика

Участок № 75 Типография

Отдел т территориальной безопасности

УОиНТ

Управление по преобразованию производственных систем

Отдел телекоммуникаций и связи

Правовое управление

Служба по надежности

ОП «Управленческий»

Управление делами

Бюро защиты информации

Отдел организационного развития

Управление имуществом и непрофильными активами

Служба главного диспетчера

ОП «Винтай»

Сервисный центр

Бюро спец.связи

Отдел экспериментального контроля и защиты интеллектуальной собственности

Отдел бюджетов и договоров

Отдел корпоративного управления

Рисунок 2.1. –Организационная структура ПАО «Кузнецов» [31]

Как показывают данные рисунка 2.1., руководства ПАО «Кузнецов» осуществляет генерального директор Павлинич С. П.

В непосредственном подчинении управляющего директора находятся несколько заместителей директора, которые так же осуществляют контрольные полномочия по каждому из курирующих направлений: сервисному обслуживанию авиационной техники государственной авиации, государственной авиации специального назначения, гражданской и транспортной авиации и др.

При этом к обсуживающим подразделениям относятся финансовая служба, планово-экономическая служба, отдел приема заказов и др.

Так же необходимо отметить, что не смотря на уникальность производимых технологий ПАО «Кузнецов», в данном сегменте существуют конкуренты: ОАО «КМПО» (г. Казань), ПАО «НПО Сатурн» (г. Рыбинск), ПАО «УМПО» (г. Уфа), АО «ОДК-ПМ» (г. Пермь).

На постсоветском пространстве конкурентами ПАО «Кузнецов» являются украинские производители: ОАО «Мотор-Сич» (г. Запорожье), ГП НПКГ «Зоря-Машпроект» (г. Николаев).

**2.2. Финансовый анализ деятельности предприятия ПАО «Кузнецов»**

Для комплексной оценки состояния ПАО «Кузнецов» проанализируем динамику и структуру активов и источников их финансирования.

В таблице 2.1. представлена динамика актива баланса ПАО «Кузнецов».

Таблица 2.1. – Динамика актива баланса ПАО «Кузнецов» с 2014 по 2016 гг., тыс. руб [31]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | 2015 год | 2016 год | Темп роста в 2016 году относительно,% | |
| 2014 года | 2015 года |
| **ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | 8 914 464 | 9 947 789 | 11 177 094 | 125,38 | 112,36 |
| Нематериальные активы | 9 153 | 5 192 | 1 370 | 14,97 | 26,39 |
| Результаты исследований и разработок | 474 262 | 491 865 | 494 888 | 104,35 | 100,61 |
| Нематериальные поисковые активы | - | - | - |  |  |
| Материальные поисковые активы | - | - | - |  |  |
| Основные средства | 6 218 579 | 7 214 403 | 7 917 220 | 127,32 | 109,74 |
| в том числе: Основные средства в организации | 5 619 306 | 5 656 449 | 5 315 960 | 94,60 | 93,98 |
| Строительство объектов основных средств | 517 045 | 1 227 965 | 1 950 971 | 377,33 | 158,88 |
| Доходные вложения в материальные ценности | 0 |  | 16 794 |  |  |
| Финансовые вложения | 2 840 | 2 895 | 2 252 | 79,30 | 77,79 |
| Отложенные налоговые активы | 1 175 234 | 1 104 383 | 1 588 141 | 135,13 | 143,80 |
| Прочие внеоборотные активы | 1 034 396 | 1 129 050 | 1 156 429 | 111,80 | 102,42 |
| в том числе: Авансы, выданные на строительство, приобретение и модернизацию основных средств | 1 034 228 | 1 128 419 | 1 150 345 | 111,23 | 101,94 |
| **ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | 12 298 586 | 13 476 148 | 20 448 679 | 166,27 | 151,74 |
| Запасы | 6 608 357 | 8 936 971 | 10 708 948 | 162,05 | 119,83 |
| в том числе: Материалы | 2 818 363 | 3 235 368 | 4 045 413 | 143,54 | 125,04 |
| Основное производство | 866 224 | 3 387 691 | 5 082 467 | 586,74 | 150,03 |
| Полуфабрикаты собственного производства | 2 627 688 | 2 137 540 | 1 355 013 | 51,57 | 63,39 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 25 366 | 48 911 | 245 112 | 966,30 | 501,14 |
| Дебиторская задолженность | 3 459 047 | 3 393 007 | 4 955 956 | 143,28 | 146,06 |
| в том числе: Расчеты с поставщиками и подрядчиками | 875 640 | 1 198 380 | 1 088 548 | 124,31 | 90,83 |
| Расчеты с покупателями и заказчиками | 2 373 531 | 1 701 127 | 3 688 062 | 155,38 | 216,80 |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 459 | 421 | 142 619 | 31071,68 | 33876,25 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 2 198 958 | 1 088 611 | 4 387 628 | 199,53 | 403,05 |
| в том числе: Расчетные счета | 1 536 442 | 1 087 361 | 4 386 065 | 285,47 | 403,37 |
| Прочие специальные счета | 661 690 | - | - |  |  |
| Прочие оборотные активы | 6 399 | 8 226 | 8416 | 131,52 | 102,31 |
| **БАЛАНС** | 21 213 050 | 23 423 937 | 31 625 773 | 149,09 | 135,01 |

Исходя из данных таблицы 2.1. можно сделать вывод об общем росту величины имущества ПАО «Кузнецов» в 2016 году относительно 2015 года на 35,01% и в сравнении с 2014 годом на 49,09%.

Рисунок 2.2. – Динамика активов ПАО «Кузнецов», тыс. руб

Исходя из данных рисунка 2.2. видно, что в 2016 году отмечается рост, как внеоборотных, так и оборотных активов. Рост внеоборотных активов в основном представлен увеличением стоимости основных средств в результате покупки, а так же за счет строительства объектов.

В структуре оборотных активов отмечается рост величины запасов в 2016 году – на 19,83% в сравнении с 2015 годом и на 62,05% относительно 2014 года. Так же отмечается рост дебиторской задолженности, а в частности: расчетов с покупателями и заказчиками. Так же в 2016 году отмечается рост денежных средств, что говорит о ликвидности активов ПАО «Кузнецлв».

Таблица 2.2. – Динамика пассива баланса ПАО «Кузнецов» с 2014 по 2016 гг., тыс. руб [31]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | 2015 год | 2016 год | Темп роста в 2016 году относительно, % | |
| 2014 года | 2015 года |
| КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ | (12 477) | 3 920 655 | 2 013 300 | - | 51,35 |
| Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 1 028 | 1 028 | 1 028 | 100,00 | 100,00 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | (10 284) | (10 284) | (10 284) | 100,00 | 100,00 |
| Переоценка внеоборотных активов | 4 023 807 | 4 013 622 | 4 005 336 | 99,54 | 99,79 |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 5 311 890 | 5 311 890 | 5 311 890 | 100,00 | 100,00 |
| Резервный капитал | - | - | - |  |  |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | (9 810 506) | (10 831 740) | (14 782 518) | 150,68 | 136,47 |
| Инвестиции, полученные от акционеров в связи с увеличением УК (до регистрации изменений в учредительных документах) | 471 588 | 5 436 140 | 7 487 848 | 1587,79 | 137,74 |
| ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | 6 316 048 | 4 179 915 | 15 234 070 | 241,20 | 364,46 |
| Заемные средства | 3 977 350 | 2 941 537 | 13 740 797 | 345,48 | 467,13 |
| в том числе: Долгосрочные кредиты | 3 977 350 | 2 018 102 | 8 459 877 | 212,70 | 419,20 |
| Долгосрочные займы | - | 896 494 | 5 074 400 |  | 566,03 |
| Отложенные налоговые обязательства | 657 354 | 623 230 | 769 082 | 117,00 | 123,40 |
| Оценочные обязательства | 322 944 | 615 149 | 724 191 | 224,25 | 117,73 |
| Прочие обязательства | 1 358 400 | - | - |  |  |
| КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | 14 909 479 | 15 323 366 | 14 378 403 | 96,44 | 93,83 |
| Заемные средства | 7 694 463 | 7 518312 | 3 912 427 | 50,85 | 52,04 |
| в том числе: Краткосрочные кредиты | 7 001 431 | 7 439 581 | 3 893 222 | 55,61 | 52,33 |
| Краткосрочные займы | 673 314 | - | - |  |  |
| Кредиторская задолженность | 6 587 812 | 7 118191 | 9 696 563 | 147,19 | 136,22 |
| в том числе: Расчеты с поставщиками и подрядчиками | 619 154 | 1 000 971 | 1 190 151 | 192,22 | 118,90 |
| Расчеты с покупателями и заказчиками | 5 273 551 | 5 058 610 | 7 513 166 | 142,47 | 148,52 |
| Расчеты с разными дебиторами и кредиторами | 279 772 | 640 878 | 617 745 | 220,80 | 96,39 |
| Доходы будущих периодов | 275 874 | 310 748 | 285 742 | 103,58 | 91,95 |
| Оценочные обязательства | 351 330 | 376 114 | 483 671 | 137,67 | 128,60 |
| **БАЛАНС** | 21 213 050 | 23 423 937 | 31 625 773 | 149,09 | 135,01 |

В 2016 году отмечается рост объемов источников финансирования ПАО «Кузнецов» на 35,01% в сравнении с 2015 годом и на 49,09% относительно 2014 года.

Рисунок 2.3. – Динамика пассива ПАО «Кузнецов», тыс. руб

Исходя из данных рисунка 2.3., отмечается стремительный рост долгосрочных обязательств в сравнении с 2015 и 2014 годом: на 264,46% и 141,20% соответственно. Одновременно отмечается снижение величины собственного капитала в 2016 году на 48,65% относительно 2015 года. Это свидетельствует о повышении уровня финансовой зависимости ПАО «Кузнецов» от внешних кредиторов.

Так же необходимо отметить снижение величины краткосрочных обязательств на 6,17% относительно 2015 года и на 3,56% в сравнении с 2014 годом.

Далее проанализируем структуру актива и пассива ПАО «Кузнецов» за период с 2014 по 2016 гг.

Таблица 2.3. – Структура актива ПАО «Кузнецов» с 2014 по 2016 гг., %

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | Уд. вес,% | 2015 год | Уд. вес,% | 2016 год | Уд. вес,% |
|
| **ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | 8 914 464 | 42,02 | 9 947 789 | 42,47 | 11 177 094 | 35,34 |
| Нематериальные активы | 9 153 | 0,04 | 5 192 | 0,02 | 1 370 | 0,00 |
| Результаты исследований и разработок | 474 262 | 2,24 | 491 865 | 2,10 | 494 888 | 1,56 |
| Основные средства | 6 218 579 | 29,31 | 7 214 403 | 30,80 | 7 917 220 | 25,03 |
| в том числе: Основные средства в организации | 5 619 306 | 26,49 | 5 656 449 | 24,15 | 5 315 960 | 16,81 |
| Строительство объектов основных средств | 517 045 | 2,44 | 1 227 965 | 5,24 | 1 950 971 | 6,17 |
| Доходные вложения в материальные ценности | 0 | 0,00 |  | 0,00 | 16 794 | 0,05 |
| Финансовые вложения | 2 840 | 0,01 | 2 895 | 0,01 | 2 252 | 0,01 |
| Отложенные налоговые активы | 1 175 234 | 5,54 | 1 104 383 | 4,71 | 1 588 141 | 5,02 |
| Прочие внеоборотные активы | 1 034 396 | 4,88 | 1 129 050 | 4,82 | 1 156 429 | 3,66 |
| в том числе: Авансы, выданные на строительство, приобретение и модернизацию основных средств | 1 034 228 | 4,88 | 1 128 419 | 4,82 | 1 150 345 | 3,64 |
| **ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | 12 298 586 | 57,98 | 13 476 148 | 57,53 | 20 448 679 | 64,66 |
| Запасы | 6 608 357 | 31,15 | 8 936 971 | 38,15 | 10 708 948 | 33,86 |
| в том числе: Материалы | 2 818 363 | 13,29 | 3 235 368 | 13,81 | 4 045 413 | 12,79 |
| Основное производство | 866 224 | 4,08 | 3 387 691 | 14,46 | 5 082 467 | 16,07 |
| Полуфабрикаты собственного производства | 2 627 688 | 12,39 | 2 137 540 | 9,13 | 1 355 013 | 4,28 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 25 366 | 0,12 | 48 911 | 0,21 | 245 112 | 0,78 |
| Дебиторская задолженность | 3 459 047 | 16,31 | 3 393 007 | 14,49 | 4 955 956 | 15,67 |
| в том числе: Расчеты с поставщиками и подрядчиками | 875 640 | 4,13 | 1 198 380 | 5,12 | 1 088 548 | 3,44 |
| Расчеты с покупателями и заказчиками | 2 373 531 | 11,19 | 1 701 127 | 7,26 | 3 688 062 | 11,66 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 2 198 958 | 10,37 | 1 088 611 | 4,65 | 4 387 628 | 13,87 |
| **БАЛАНС** | 21 213 050 | 100,00 | 23 423 937 | 100,00 | 31 625 773 | 100,00 |

Рисунок 2.4. – Структура актива ПАО «Кузнецов» на конец 2016 года, %

Данные таблицы 2.3. и рисунка 2.4. показывают, что наибольший удельный вес в структуре актива ПАО «Кузнецов» занимают запасы – 35% - то есть оборотные активы. Основные средств представлены 26%, а именно основными средствами. Положительным фактором является достаточно большая доля структуры представлена денежными средствами -14% и дебиторской задолженности – 16% - что свидетельствует о платежеспособности и ликвидности активов предприятия.

Таблица 2.4. – Структура пассива ПАО «Кузнецов» с 2014 по 2016 гг., %

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | Уд. вес,% | 2015 год | Уд. вес,% | 2016 год | Уд. вес,% |
|
| КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ | (12 477) | -0,06 | 3 920 655 | 16,74 | 2 013 300 | 6,37 |
| Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 1 028 | 0,00 | 1 028 | 0,00 | 1 028 | 0,00 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | (10 284) | -0,05 | (10 284) | -0,04 | (10 284) | -0,03 |
| Переоценка внеоборотных активов | 4 023 807 | 18,97 | 4 013 622 | 17,13 | 4 005 336 | 12,66 |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 5 311 890 | 25,04 | 5 311 890 | 22,68 | 5 311 890 | 16,80 |
| Резервный капитал | - |  | - |  | - |  |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | (9 810 506) | -46,25 | (10 831 740) | -46,24 | (14 782 518) | -46,74 |
| Инвестиции, полученные от акционеров в связи с увеличением УК (до регистрации изменений в учредительных документах) | 471 588 | 2,22 | 5 436 140 | 23,21 | 7 487 848 | 23,68 |
| ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | 6 316 048 | 29,77 | 4 179 915 | 17,84 | 15 234 070 | 48,17 |
| Заемные средства | 3 977 350 | 18,75 | 2 941 537 | 12,56 | 13 740 797 | 43,45 |
| в том числе: Долгосрочные кредиты | 3 977 350 | 18,75 | 2 018 102 | 8,62 | 8 459 877 | 26,75 |
| Долгосрочные займы | - |  | 896 494 | 3,83 | 5 074 400 | 16,05 |
| Отложенные налоговые обязательства | 657 354 | 3,10 | 623 230 | 2,66 | 769 082 | 2,43 |
| Оценочные обязательства | 322 944 | 1,52 | 615 149 | 2,63 | 724 191 | 2,29 |
| Прочие обязательства | 1 358 400 | 6,40 | - |  | - |  |
| КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | 14 909 479 | 70,28 | 15 323 366 | 65,42 | 14 378 403 | 45,46 |
| Заемные средства | 7 694 463 | 36,27 | 7 518312 | 32,10 | 3 912 427 | 12,37 |
| в том числе: Краткосрочные кредиты | 7 001 431 | 33,01 | 7 439 581 | 31,76 | 3 893 222 | 12,31 |
| Краткосрочные займы | 673 314 | 3,17 | - |  | - |  |
| Кредиторская задолженность | 6 587 812 | 31,06 | 7 118191 | 30,39 | 9 696 563 | 30,66 |
| в том числе: Расчеты с поставщиками и подрядчиками | 619 154 | 2,92 | 1 000 971 | 4,27 | 1 190 151 | 3,76 |
| Расчеты с покупателями и заказчиками | 5 273 551 | 24,86 | 5 058 610 | 21,60 | 7 513 166 | 23,76 |
| Расчеты с разными дебиторами и кредиторами | 279 772 | 1,32 | 640 878 | 2,74 | 617 745 | 1,95 |
| Доходы будущих периодов | 275 874 | 1,30 | 310 748 | 1,33 | 285 742 | 0,90 |
| Оценочные обязательства | 351 330 | 1,66 | 376 114 | 1,61 | 483 671 | 1,53 |
| **БАЛАНС** | 21 213 050 | 100,00 | 23 423 937 | 100,00 | 31 625 773 | 100,00 |

Рисунок 2.5. – Структура пассива ПАО «Кузнецов» на конец 2016 года, %

Данные таблицы 2.4. и рисунка 2.5. показывают, что в структуре источников финансирования ПАО «Кузнецов» преобладают заемные средства, а именно по состоянию на конец 2016 года: долгосрочные заемные средства – 42%, кредиторская задолженность – 30%, краткосрочные заемные средства – 12%, что подтверждает вывод о повышении уровня финансовой зависимости от внешних кредиторов.

Далее проанализируем динамику финансовых результатов ПАО «Кузнецов» за период с 2014 по 2016 гг. (см. таблицу 2.5.).

Таблица 2.5. – Динамика финансовых результатов ПАО «Кузнецов» с 2014 по 2016 гг., тыс. руб. [31]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | 2015 год | 2016 год | Темп роста в 2016 году относительно, % | |
| 2014 года | 2015 года |
| Выручка | 10 055 212 | 10 267 591 | 9 658 472 | 96,05 | 94,07 |
| Себестоимость продаж | -7 887 272 | (6 923 574) | (7 744 778) | 98,19 | 111,86 |
| Валовая прибыль (убыток) | 2 167 940 | 3 344 017 | 1 913 694 | 88,27 | 57,23 |
| Коммерческие расходы | -104 564 | (84 488) | (86 976) | 83,18 | 102,94 |
| Управленческие расходы | -1 745 660 | (1 978 654) | (2 123 682) | 121,65 | 107,33 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 317 716 | 1 280 875 | (296 964) | -93,47 | -23,18 |
| Доходы от участия в других организациях | 2 123 | 39 | 2 103 | 99,06 | 5392,31 |
| Проценты к получению | 11 947 | 26 283 | 62 643 | 524,34 | 238,34 |
| Проценты к уплате | -1 111 798 | (1 562 428) | (2 066 987) | 185,91 | 132,29 |
| Прочие доходы | 754 564 | 2 223 165 | 898 406 | 119,06 | 40,41 |
| Прочие расходы | -1 222 351 | (2 966 662) | (2 882 184) | 235,79 | 97,15 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | -1 247 799 | (998 728) | (4 282 983) | 343,24 | 428,84 |
| Текущий налог на прибыль | - | - | - |  |  |
| в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы) | -107 942 | (191 530) | (325 957) | 301,97 | 170,19 |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | 37 080 | 34 124 | (145 852) | -393,34 | -427,42 |
| Изменение отложенных налоговых активов | 48 387 | (70 851) | 483 758 | 999,77 | -682,78 |
| Прочее | -27 711 | (1 353) | (13 992) | 50,49 | 1034,15 |
| Чистая прибыль (убыток) | -1 190 043 | -1 036 808 | -3 959 069 | 332,68 | 381,85 |

Рисунок 2.6. – Динамика чистой прибыли ПАО «Кузнецов», тыс. руб

Данные рисунка 2.6. и таблицы 2.5. показали, что в 2016 году отмечается снижение объемов производства в 2016 году в сравнении с 2015 годом на 5,93% и в сравнении с 2014 годом – на 3,95%. Так же необходимо отметить значительный рост величины себестоимости в 2016 году относительно 2015 года на 11,86%.

По результатам трех анализируемых периодов ПАО «Кузнецов» был получен убыток. При этом максимальный размер убытка отмечается в 2016 году – это 3959 млн. рублей, что свидетельствует о нерентабельности деятельности предприятия.

Таким образом, исходя из выше представленной информации, можно сделать вывод, что ПАО «Кузнецов» обладает достаточно финансово устойчивым положением. При этом результаты деятельности предприятия показывают его нерентабельность, что говорит о необходимости пересмотра политики планирования расходов ПАО «Кузнецов».

**2.3. Анализ динамики развития производства и потребления продукции ПАО «Кузнецов»**

В деятельности ПАО «Кузнецов» выделены три основных сегмента по классам номенклатурных групп:

- Космический дивизион – НИОКР и производство ракетных двигателей.

- Двигатели для боевой авиации – НИОКР, производство, ремонт и сервисное обслуживание авиационных двигателей.

- Энергетический дивизион – НИОКР, производство, ремонт и сервисное обслуживание газотурбинных двигателей для газовой промышленности и энергетики.

Проанализируем динамику объемов производства за период с 2014 по 2016 гг.

Таблица 2.6. – Динамика объемов производства ПАО «Кузнецов» [31]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | 2015 год | 2016 год | Темп роста 2016 года относительно,% | |
| 2014 года | 2015 года |
| Спецтехника | 4394369 | 4708865 | 4392102 | 99,95 | 93,27 |
| Авиация | 3097526 | 4707695 | 4191084 | 135,30 | 89,03 |
| Газоперекачка | 2126498 | 737730 | 786716 | 37,00 | 106,64 |
| Энергоустановки | 315044 | 17995 | 208074 | 66,05 | 1156,29 |
| Прочая продукция | 121775 | 95306 | 80496 | 66,10 | 84,46 |
| ИТОГО | 10055212 | 10267591 | 9658472 | 96,05 | 94,07 |

Данные таблицы 2.6. показывают рост объемов производства в 2016 году по следующим категориям: газоперекачка – на 6,64% в сравнении с 2015 годом, энергоустановки – более, чем в 2 раза относительно 2015 года и авиации – на 35,30% в сравнении с 2014 годом.

Рисунок 2.7. – Динамика объемов производства ПАО «Кузнецов»

В общем объеме производства в 2016 году доля государственного заказа занимала большую часть.

Продукция промышленного применения для нужд Газпрома составляет: ГТД - 7%, ГПА - 1% от общего объема производства за 2016 год.

Подобное положение будет сохраняться в ближайшие 3 года. Доля государственного заказа (РД и ГТД) будет занимать до 90%, а доля продаж индустриальных ГТД будет составлять не более 10%. Рост объемов продаж по наземной тематике будет в основном определяться потребностями ПАО «Газпром» и производственными возможностями ПАО «Кузнецов», его способностью выполнения данного заказа в требуемые сроки. Если рассматривать положение Общества в соответствующих сегментах рынка, то можно отметить следующее: в сегменте РД доля ПАО «Кузнецов», являющегося монополистом в компетенции пилотируемых космических программ, составляет 100%, заказчик – «РОСКОСМОС». Рынок стабильно развивается.

В сегменте авиационных ГТД ПАО «Кузнецов» является монополистом во всей номенклатуре двигателей для нужд стратегической авиации. Рынок стабилен, сегментирован и определяется заданным объемом заказов. Объем заказа определен потребностями в авиационной продукции, в т. ч. специального назначения со стороны государства. Основные показатели рынка газотурбинных авиационных двигателей практически полностью определяются портфелем заказов Объединенной авиастроительной корпорации (ОАК) на краткосрочную и среднесрочную перспективу.

Для характеристики отрасли в целом следует отметить, что существенным ограничением при разработке двигателей является общее отставание российской промышленности в освоении технологий производства жаропрочных сталей и их переработки, а также других специальных материалов. Новые технологии существуют, но лишь в опытном производстве. Серийное производство не освоено. Для преодоления данного отставания требуется существенное финансирование определенных направлений производства, например, производства углеродных композитов, которые идут на жаростойкие элементы авиадвигателей.

Ориентировочно, долю рынка двигателей мощностью 25 мВт и более производства ПАО «Кузнецов» можно оценивать в 20%. Рынок активно развивается, основной заказчик - ПАО «Газпром». Оценка рынка наземных газотурбинных установок во многом исходит из перспектив развития российской энергетики, которая демонстрирует резкое увеличение спроса на отпускаемые энергетические мощности. В связи с этим покрытие дефицита мощностей возможно за счет ввода модульных электростанций (малая энергетика) на базе газотурбинных двигателей мощностью от 10 до 100 МВт.

В нефтегазовой отрасли растет спрос на газоперекачивающие установки. Решение экологических проблем предполагает утилизацию попутного газа путем его переработки и дальнейшей транспортировки посредством газотурбинного оборудования через газотранспортную сеть страны. Годовой объем рынка наземных газотурбинных установок промышленного и энергетического назначения в настоящее время оценивается на сумму свыше 20 млрд. рублей.

Из открытых источников известно, что только потребность ПАО «Газпром» в период до 2025 года составляет 1500 единиц газотурбинных двигателей различной мощности и газоперекачивающих агрегатов общей стоимостью более 200 млрд. рублей.

Потребности структур энергетики и ЖКХ России оцениваются в период до 2020 года в 1800 ГТУ общей стоимостью более 150 млрд. рублей. Причем крупнейшим российским потребителям требуются индустриальные газотурбинные установки с КПД не менее 40% (в комбинированном цикле – не менее 60%) и экологическими характеристиками, удовлетворяющими перспективным нормам для теплоэнергетики, ЖКХ, нефтегазового сектора, транспортной инфраструктуры, судостроения, железнодорожного транспорта.[31]

Перспективы расширения экспорта российских наземных газотурбинных установок связаны с созданием установок на базе газотурбинных двигателей нового поколения, в основном – после 2018 года.

Наиболее приоритетными направлениями для ПАО «Кузнецов» являются:

- расширение продуктовой линейки авиационных и наземных газотурбинных двигателей;

- реконструкция и техническое перевооружение производства предприятия на трех производственных площадках;

- совершенствование производственных технологий и инжиниринга, в том числе в рамках инновационного аэрокосмического кластера Самарской области.

Перспективным проектом являются создание нового двигателя НК-36СТ-32 с мощностью 32МВт и более совершенными экологическими характеристиками для нужд ПАО «Газпром». Проект предложен для включения в перечень особо значимых проектов Приволжского Федерального округа.

1. **Исследование процесса формирования механизма бюджета доходов и расходов на ПАО «Кузнецов»**
   1. **Формирование механизма бюджетного управления на промышленном предприятии**

Несмотря на то, что для всех организаций причины снижения ликвидности и платежеспособности индивидуальны, можно выделить несколько универсальных путей их повышения:

* снижение затрат;
* стимулирование продаж;
* оптимизация денежных потоков;
* работа с дебиторами и реформирование политики коммерческого кредитования;
* реструктуризация кредиторской задолженности.

Рассмотрим перечисленные направления повышения ликвидности и

платежеспособности ПАО «Кузнецов» более подробно.

* 1. Снижение затрат:

Чтобы повысить рентабельность продаж и в дальнейшем увеличить приток денежных средств, необходимо снизить затраты. В современных условиях сокращение издержек - один из наиболее действенных инструментов, которым предприятие может воспользоваться для стабилизации финансового положения. Для снижения затрат необходима экономия расходов, мотивирование персонала на снижение затрат и сокращение издержек, не связанных с основной деятельностью компании.

* 1. Стимулирование продаж:

Активизация продаж должна выражаться в развитии отношений с существующими клиентами и привлечении новых, предложении рынку новой м продукции, а также в пересмотре существующей системы скидок и льгот для покупателей.

* 1. Оптимизация денежных потоков:

Это одна из самых важных задач финансового управления. Для этого необходимо:

* внедрить процедуру ежедневной сверки баланса наличных денежных средств;
* создать реестр текущих платежей и расставить приоритеты;
* поддерживать низкий баланс на расчетных счетах в различных банках;
* рассмотреть возможность увеличения внереализационных доходов.[29, c. 74]

Наряду с перечисленными мероприятиями по оптимизации потоков

денежных средств нужно пересмотреть политику компании в области осуществления капитальных инвестиций:

* приостановить или закрыть долгосрочные инвестиционные проекты, которые не принесут доход в ближайшем будущем;
* по проектам, остановка которых невозможна, следует изменить график поступления инвестиций так, чтобы исключить возникновение кассовых разрывов в бюджете компании.

1. Работа с дебиторами и реформирование политики коммерческого кредитования:

В современных условиях предприятие не должно полностью отказываться от реализации продукции в рассрочку, так как это, скорее всего, вызовет резкое сокращение объемов продаж.

1. Реструктуризация кредиторской задолженности:

Это мероприятие подразумевает получение различных уступок со стороны кредиторов. К примеру, сокращение суммы задолженности или уменьшение процентной ставки по кредиту в обмен на различные активы, принадлежащие компании. Можно выделить несколько основных способов реструктуризации кредиторской задолженности:

* уступка прав собственности на основные средства;
* уступка акций компании;
* проведение взаимозачетов;
* переоформление кредиторской задолженности;
* погашение задолженности за счет предоставления векселей.

Обобщая вышесказанное, для повышения ликвидности и укрепления

платежеспособности руководству предприятия необходимо осуществлять управленческие воздействия на бизнес-процессы и ресурсы организации.

Для повышения платежеспособности ПАО «Кузнецов» в первую очередь необходимо увеличить объем наиболее ликвидных активов - денежных средств и краткосрочных финансовых вложений. Это возможно осуществить за счет сокращения излишних материальных запасов и взыскания дебиторской задолженности.

Результаты анализа деловой активности организации требуют принятия управленческих решений о применении определенных действий для ее повышения.

Важнейшим направлением повышения эффективности использования оборотных средств является поддержание оптимального размера производственных запасов. Значительный отток денежных средств, связанных с расходами на формирование и хранение запасов, делает необходимым поиск путей их сокращения. При этом речь идет не о сведении величины расходов по созданию и содержанию производственных запасов к минимуму. Такое решение, как правило, оказывается неэффективным и приводит к росту потерь другого рода (например, от порчи и бесконтрольного использования запасов). Задача состоит в том, чтобы найти «золотую середину» между чрезмерно большими запасами, способными вызвать финансовые затруднения (нехватка денежных средств), и чрезмерно малыми запасами, опасными для стабильности производства. Такая задача не может быть решена в условии стихийного формирования запасов, необходима налаженная система контроля и анализа запасов.[22, c. 84]

Основные направления повышения эффективности управления производственными запасами следующие:

* оценка рациональности структуры запасов, позволяющая выявить ресурсы, объем которых явно избыточен, и ресурсы, приобретение которых нужно ускорить. Это позволит избежать излишних вложений капитала в материалы, потребность в который сокращается или не может быть определена. Таким образом, обеспечивается поддержание производственных запасов в наиболее ликвидном состоянии и сокращение средств, иммобилизованных в запасы;
* определение сроков и объемов закупок материальных ценностей. Здесь необходимо учитывать, во-первых, средний объем потребления материалов в течение производственно-коммерческого цикла, во-вторых, дополнительное количество (страховой запас) ресурсов для возмещения непредвиденных расходов материалов (например, в случае срочного заказа) или увеличения периода, требуемого для формирования необходимых запасов;
* выборочное регулирование производственных запасов, предполагающее, что внимание нужно акцентировать на дорогостоящих материалах или материалах, имеющих высокую потребительную привлекательность.

Важнейшим резервом повышения эффективности использования оборотных средств является эффективное управление дебиторской задолженностью. Здесь существует ряд мероприятий, реализация которых позволяет оперативно управлять дебиторской задолженностью:

* контролировать состояние расчетов с покупателями по отсроченным (просроченным) задолженностям;
* по возможности ориентироваться на большее число покупателей, чтобы уменьшить риск неуплаты одним или несколькими крупными покупателями;
* предоставлять скидки при досрочной оплате;
* предоставлять скидки при досрочной оплате;
* следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности.

Значительное преобладание дебиторской задолженности создает угрозу

финансовой устойчивости предприятия и делает необходимым привлечение дополнительных (как правило, дорогостоящих) средств. Превышение кредиторской задолженности над дебиторской может привести к неплатежеспособности предприятия.

При разработке направлений повышения эффективности управления денежными потоками, следует учитывать, что как дефицит, так и избыток денежных средств отрицательно влияет на финансовое состояние организации. При избыточном денежном потоке происходит потеря реальной стоимости временно свободных денежных средств в результате инфляции, теряется часть потенциального дохода от недоиспользования денежных средств в операционной или инвестиционной деятельности, замедляется оборачиваемость капитала в результате простоя денежных средств.[15, c. 167]

Наличие избыточного денежного потока на протяжении длительного времени может быть результатом неправильного использования оборотного капитала. Чтобы деньги эффективно работали на предприятии, необходимо их пускать в оборот с целью получения прибыли:

* расширять свое производство, прокручивая их в цикле оборотного капитала;
* обновлять основные фонды, приобретать новые технологии;
* инвестировать в доходные проекты других хозяйствующих субъектов с целью получения выгодных процентов;
* досрочно погасить кредиты банка и другие обязательства с целью уменьшения расходов по обслуживанию долга.

Уменьшить дефицит денежного потока можно за счет мероприятий, способствующих ускорению поступления денежных средств и замедлению выплат. Ускорить поступление денежных средств можно путем:

* перехода на полную или частичную предоплату продукции покупателями;
* сокращения сроков предоставления товарного кредита;
* увеличения ценовых скидок при продажах за наличный расчет;
* применения мер для ускорения погашения просроченной дебиторской задолженности (учета векселей, факторинга);
* привлечения кредитов;
* продажи или сдачи в аренду неиспользуемой части основных средств;
* дополнительной эмиссии акций с целью увеличения собственного капитала.

Формирование механизма бюджетного управления ПАО «Кузнецов» включает следующие направления деятельности:

- Усиление работы по взысканию дебиторской задолженности, внутренний эффект - повышение доли денежных средств, ускорение оборачиваемости оборотных средств, рост обеспеченности собственными оборотными средствами;

- Снижение издержек производства, внутренний эффект - снижение величины запасов и затрат, повышение рентабельности реализации.

- Ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности, внутренний эффект - ритмичность поступления средств от дебиторов, большой «запас прочности» по показателям платёжеспособности.

Анализ дебиторской задолженности лучше всего начинать с составления реестра «старения» счетов дебиторов. Исходной информацией для составления такого реестра являются данные бухгалтерского учета по задолженности конкретных контрагентов, при этом важно получить информацию не только о сумме задолженности, но и о сроках ее возникновения. Для получения информации о просроченной задолженности следует провести анализ договоров с контрагентами.

Чтобы эффективно управлять дебиторской задолженностью, предприятию необходимо выполнять следующие рекомендации:

* 1. контролировать состояние расчетов с покупателями (по отсроченной задолженности) и своевременно предъявлять исковые заявления;
  2. ориентироваться на возможно большее число покупателей с целью уменьшения риска неуплаты одним или несколькими крупными потребителями;
  3. следить за соответствием кредиторской и дебиторской задолженности.

Дебиторская задолженность является источником погашения кредиторской задолженности предприятия. Если на предприятии будут заморожены суммы в расчетах с покупателями и заказчиками, то оно может почувствовать острый дефицит денежных средств, что приведет к образованию кредиторской задолженности, просрочкам платежей в бюджет, внебюджетные фонды, отчислениям на социальные нужды, задолженности по заработной плате и прочим платежам. Это в свою очередь повлечет за собой начисление штрафов, пеней, неустоек.[17, c. 94]

Нарушение договорных обязательств и несвоевременные расчеты с поставщиками приведут к потере деловой репутации компании и в конечном итоге к неплатежеспособности и не ликвидности.

Анализ и управление дебиторской задолженностью предполагает, в первую очередь, контроль за оборачиваемостью средств в расчетах. Ускорение оборачиваемости средств в динамике рассматривается, как положительная тенденция.

Общая схема контроля дебиторской задолженности, как правило, включает в себя несколько этапов:

Этап 1. Задается критический уровень дебиторской задолженности; все расчетные документы, относящиеся к задолженности, превышающей критический уровень, подвергаются проверке в обязательном порядке.

Этап 2. Из оставшихся расчетных документов делается контрольная выборка.

Этап 3. Проверяется реальность сумм дебиторской задолженности в отобранных документах. В частности могут направляться письма контрагентам с просьбой подтвердить реальность проставленной в документе или проходящей в учете суммы.

Для осуществления эффективного контроля получения средств за оказанные услуги необходимо ввести четкое разграничение функций персонала по управлению дебиторской задолженностью. В таблице 3.1. представлен предлагаемый регламент.

Таблица 3.1. - Регламент управления дебиторской задолженностью ПАО «Кузнецов»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Этап управления  дебиторской задолженностью | Процедура | Ответственное лицо/подразделение |
| Срок оплаты не наступил | Заключение договора | Отдел маркетинга и логистики |
| За 2-3 дня до наступления критического срока оплаты - звонок с напоминанием об окончании периода отсрочки, а при необходимости - сверка сумм | Менеджер отдела маркетинга и логистики |
| Контроль получения счетов- фактур от поставщиков сопутствующих/дополнительных услуг информирование коммерческой службы о поступлении или не поступлении средств по выставленным счетам | Бухгалтерия |
| Просрочка до 45 дней | При неоплате в срок - звонок с выяснением причин, формирование графика платежей; направление уведомления о запрете выдачи груза получателю | Менеджер отдела маркетинга и логистики |
| Просрочка от 45 до 90 дней | Предарбитражное предупреждение | Юрист |
| Просрочка от 90 до 180 дней | Ежедневные переговоры с ответственными лицами | Начальник отдела маркетинга и логистики |
| Просрочка свыше 180 дней | Официальная претензия; подача иска в арбитражный суд | Юрист |

Таким образом, ответственность за управление дебиторской задолженностью строго разграничивается между оперативной, коммерческой, финансовой и юридической службами. Схема распределения ответственности построена таким образом, что коммерческая служба (отдел маркетинга и логистики) разрабатывает и заключает договор, удовлетворяющий интересы обеих сторон, ведет прямые переговоры с заказчиками; финансовая служба (бухгалтерия) берет на себя информационную и аналитическую поддержку; а юрист обеспечивает юридическое сопровождение.

Существуют значительные внутренние резервы и механизмы, позволяющие управлять дебиторской задолженностью более эффективно и получить дополнительные оборотные средства.

Поскольку доля денежных средств и краткосрочных финансовых вложений в балансе ПАО «Кузнецов» весьма незначительна, наиболее ликвидным активом, находящимся в распоряжении предприятия, должна быть дебиторская задолженность.

Пунктом 70 Положения по ведению бухгалтерского учета предусмотрено право организации создавать резервы по сомнительным долгам по расчетам с другими организациями и гражданами за работы и услуги. Суммы создаваемых резервов относятся на финансовые результаты организации. Решение о создании резерва закрепляется организацией в учетной политике (п. 5 ПБУ 1/08 «Учетная политика организации»). Следовательно, по просроченным платежам ПАО «Кузнецов» имеет право создавать резервы по сомнительным долгам.

Отсутствие на фирме резервов по сомнительным долгам приводит к тому, что ПАО «Кузнецов» в отдельные периоды несет существенные непредвиденные расходы, что приводит к неблагоприятному финансовому состоянию, а также к увеличению риска потери платежеспособности.

Сомнительным долгом признается дебиторская задолженность компании, которая не погашена в установленные договором сроки и не обеспечена соответствующими гарантиями. Сомнительные долги выявляются в результате проведенной инвентаризации дебиторской задолженности. Величина резерва определяется отдельно по каждому сомнительному долгу. Если до конца отчетного года, следующего за годом создания резерва по сомнительным долгам, этот резерв не будет использован, то при составлении бухгалтерского баланса на конец отчетного года неизрасходованные суммы присоединяются к финансовым результатам.

Рассмотрим возможности создания резервов по сомнительным долгам для ПАО «Кузнецов».

Результаты инвентаризации дебиторской задолженности по поставленной продукции по состоянию на 31.12.2016 г. со сроком возникновения более одного года представлены в таблице 3.2.

Талица 3.2. - Дебиторская задолженность ПАО «Кузнецов» [31]

|  |  |
| --- | --- |
| Дебитор | Задолженность, тыс. руб |
| ООО «Энергопромресурс» | 623213 |
| ПАО «Туполев» | 2078265 |
| АО «ОДК» | 449980 |
| ОАО «Металлист-Самара» | 788208 |
| АО РКЩ Прогресс | 702791 |

В бухгалтерском учете все долги признаны сомнительными. Создание резерва смягчает отрицательные последствия списания безнадежных долгов, но не устраняет их, в связи этим основой управления дебиторской задолженностью ПАО «Кузнецов» должны стать мероприятия по предупреждению возникновения долгов и организации из взыскания.

* 1. **Формирование модели бюджета доходов и расходов при выпуске продукции предприятия**

В ходе оценки бюджетирования ПАО «Кузнецов», было выявлено, что, несмотря на немаловажную работу уже проделанную в этой области, существует ряд еще недостаточно разработанных вопросов. В связи с ужесточением конкуренции на рынке, эти проблемы приобретают особую значимость. Поэтому в настоящее время в ПАО «Кузнецов» специалистами разрабатываются приоритетные направления для дальнейшего развития бюджетирования на предприятии.

При постановке бюджетирования в компании необходимо обратить внимание на некоторые моменты. Внедрение бюджетирования представляет собой проект, поэтому для него надо выбрать менеджера проекта, определить центры ответственности, затраты на проект и провести оценку его эффективности.

Важно ясно определить, из какой первичной документации следует брать данные для составления бюджетов. Нужно также выявить взаимосвязь показателей во всех бюджетных формах и четко организовать документооборот в процессе планирования. Необходимо учитывать, что система бюджетов использует данные, предоставляемые бухгалтерской службой предприятия. Весомым фактором является то, что бюджетирование не требует создания многочисленной плановой службы: в подразделениях с функциями планирования обычно вполне справляются менеджеры подразделений.

И наконец, успешное внедрение невозможно без автоматизации. Уже существует рынок систем автоматизации бюджетирования, на котором имеется много предложений. Поэтому систему необходимо выбирать исходя из особенностей бизнеса и программного обеспечения, используемого в компании. Есть целый набор как методологических, так и ИТ-требований, в соответствии с которыми можно производить выбор системы.

Выделим основные проблемы, на которые необходимо обратить внимание при постановке бюджетирования. К ним в первую очередь можно отнести отсутствие четких стратегических целей и неверное определение решаемых задач. Встречается неправильное распределение ролей в бюджетном процессе и отсутствие определенных ответственных за бюджетные показатели. Чтобы система была работающей, нужна связь между бюджетированием и мотивацией персонала.[19, c. 36]

Большой ошибкой является отсутствие индивидуальной схемы бюджетирования, соответствующей бизнес-процессам компании, а вместо этого используется некоторая стандартная схема. Недопустимо отсутствие взаимосвязи между бюджетированием и управленческим учетом.

Еще одной существенной проблемой в области бюджетирования является то, что утвержденный план и его фактическое исполнение близки, но отличаются от разработок планового подразделения - выявляются расхождения между планом и фактом.

В данной организации бюджет составляется по методу «снизу-вверх». При использовании подхода «снизу вверх» бюджет составляется исходя из планов деятельности подразделений и проектов, которые передаются наверх для определения по ним агрегированных результирующих показателей для всей компании. Бюджет, составленный «снизу вверх», предусматривает сбор и фильтрацию бюджетной информации от руководителей нижнего уровня к руководству компании.

Руководители, отвечающие за выполнение бюджетных показателей, составляют бюджет для тех областей деятельности, за которые они несут ответственность. Такой подход позволяет руководителям, принимая участие в подготовке своих бюджетов, применять накопленный опыт, знания существа и проблем предметной области. Тем самым увеличивается вероятность того, что они примут бюджет и будут стремиться достичь запланированных целей. Однако при таком подходе много сил и времени, как правило, уходит на согласование бюджетов отдельных структурных единиц.

Кроме того, довольно часто представленные «снизу» показатели сильно изменяются руководителями в процессе утверждения бюджета, что в случае необоснованности решения или недостаточной аргументации может вызвать негативную реакцию подчиненных. В дальнейшем такая ситуация нередко ведет к снижению доверия и внимания к бюджетному процессу со стороны менеджеров нижнего уровня, что выражается в небрежно подготовленных данных или сознательном завышении цифр в первоначальных версиях бюджета. Этот вид бюджетирования широко распространен в России как из-за неопределенности рыночной ситуации, так и по причине нежелания руководства заниматься планированием.[14, c. 103]

Исходя из этого мы предлагаем использовать бюджет «сверху-вниз». Бюджет, составляемый по методу «сверху вниз», требует от руководства компании четкого понимания основных особенностей организации и способности сформировать реалистичный прогноз хотя бы на рассматриваемый период. Такой подход обеспечивает согласованность бюджетов отдельных подразделений и позволяет задавать контрольные показатели по продажам, расходам и т.п. для оценки эффективности работы центров ответственности.

Наиболее приемлема итерационная процедура бюджетирования, при которой, как правило, сначала сверху спускаются целевые финансовые показатели, а после формирования по направлению "снизу-вверх" всей системы бюджетов предприятия вплоть до основных заключительных бюджетов - БДР, БДДС и Баланса, следует их анализ на соответствие выполнения поставленных руководством целевых показателей (оборачиваемость, рентабельность, ликвидность и т.п.). Если желаемые значения целевых показателей достигаются, бюджет представляется руководству на утверждение, после чего он из проекта становится директивным и рассылается всем менеджерам компании для выполнения и контроля. Если же по результатам анализа обнаруживается расхождение полученных целевых показателей с желаемыми, то от руководства компании следует задание на подготовку следующей версии бюджетов. Такие итерации повторяются до достижения приемлемой версии, которая принимается в качестве утвержденной.

Таким образом, модель бюджета доходов и расходов при выпуске продукции ПАО «Кузнецов» должна включать следующие направления:

- изменение плана бюджетирования с переходом с жесткого бюджета на гибкий по месяцам;

- проведение управленческой и финансовой диагностики организации;

- разработка концепции системы бюджетирования;

- разработка системы бюджетирования в организации;

- составление индивидуальной схемы бюджетирования и выделения ЦФО, что позволит установить контроль за исполнением бюджетов.

**Заключение**

Рассмотрев цели и сущность формирования механизма бюджета доходов и расходов предприятия, можно сделать вывод, что финансовый план является неотъемлемой частью внутрифирменного планирования, одним из важнейших документов, разрабатываемых на предприятии.

Разработка финансовых планов должна проводиться на постоянной основе. Также необходимо учитывать, что они быстро устаревают, так как ситуация на рынке меняется динамично. В связи с этим рабочие версии должны постоянно обновляться.

Данная работа доказала необходимость финансового планирования деятельности любой фирмы, рассчитывающей на успех в современных условиях рынка.

Объектом исследования в данной работе выступило предприятие ПАО «Кузнецов», которое является ведущим предприятием в России по разработке, производству, техническому сопровождению в эксплуатации и ремонту газотурбинных авиационных, жидкостных ракетных двигателей, газотурбинных установок для наземного использования в газовой отрасли, энергетике. Анализ финансового состояния ПАО «Кузнецов» позволил сделать вывод, что предприятие обладает достаточно финансово устойчивым положением. При этом результаты деятельности предприятия показывают его нерентабельность, что говорит о необходимости пересмотра политики планирования расходов ПАО «Кузнецов».

Наиболее приоритетными направлениями для ПАО «Кузнецов» на данный момент являются: расширение продуктовой линейки авиационных и наземных газотурбинных двигателей; реконструкция и техническое перевооружение производства предприятия на трех производственных площадках; совершенствование производственных технологий и инжиниринга, в том числе в рамках инновационного аэрокосмического кластера Самарской области.

В рамках совершенствования механизма бюджетного управления ПАО «Кузнецов» предлагаются следующие направления: усиление работы по взысканию дебиторской задолженности, внутренний эффект - повышение доли денежных средств, ускорение оборачиваемости оборотных средств, рост обеспеченности собственными оборотными средствами; снижение издержек производства, внутренний эффект - снижение величины запасов и затрат, повышение рентабельности реализации; ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности, внутренний эффект - ритмичность поступления средств от дебиторов, большой «запас прочности» по показателям платёжеспособности.

Ориентир на управление дебиторской задолженностью ПАО «Кузнецов» обусловлено значительной величиной данного вида задолженности, а так же положительной тенденцией ее роста.

Анализ процесса формирования бюджета доходов и расходов позволил разработать собственную модель бюджета и контроля доходов и расходов при выпуске продукции ПАО «Кузнецов», которая должна включать следующие направления: изменение плана бюджетирования с переходом с жесткого бюджета на гибкий по месяцам; проведение управленческой и финансовой диагностики организации; разработка концепции системы бюджетирования; разработка системы бюджетирования в организации; составление индивидуальной схемы бюджетирования и выделения ЦФО, что позволит установить контроль за исполнением бюджетов.

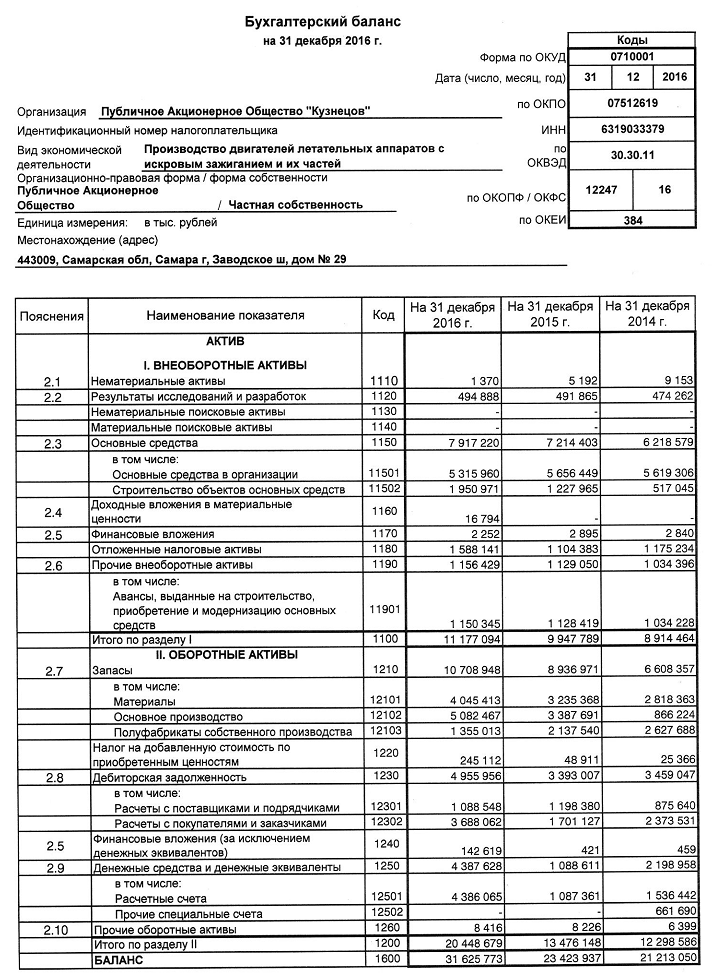
Таким образом, реализация данных направлений будет способствовать эффективному функционированию механизма бюджета доходов и расходов ПАО «Кузнецов», оказывая положительное влияние на финансовое состояние и положение предприятия в целом.

**Список использованной литературы**

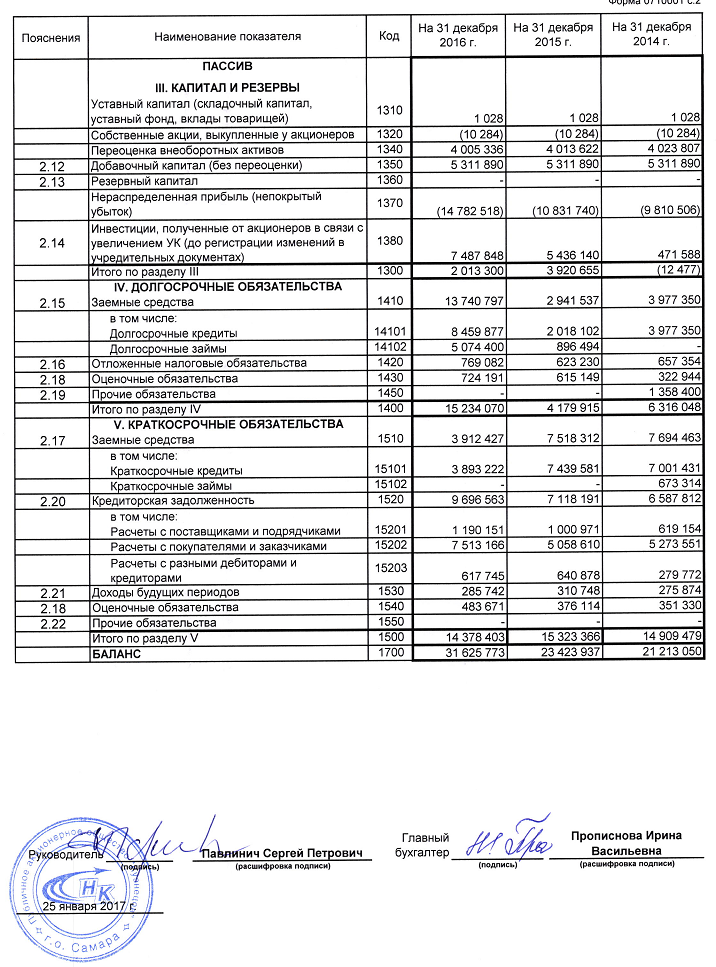
1. Антипов К. В., Сильвестров С. Н., Ларионов И. К., Герасин А. Н., Герасина О.Н, - Экономическая теория. Экономические системы: формирование и развитие. Учебник для магистров - Москва: Дашков и Ко, 2012 год, – 250 с.
2. Анциферова И. В. Бухгалтерский финансовый учет. Учебник, - Москва: Издетельство Дашков и Ко, 2012 год, – 215 с.
3. Баканов М.И., - Курс экономического анализа, - Москва: Финансы и статистика, 2013 год, - 110 с.
4. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: моногр. / Т.Б. Бердникова. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 224 c.
5. Бримсон Д. Процессно-ориентированное бюджетирование. Внедрение нового инструмента управления стоимостью компании / Д. Бримсон, Дж. Антос / [Пер. с англ.]. – М.; СПб. : Вершина, 2015. – 336 с.
6. Васина А.А. - Анализ финансового состояния компании, - Москва: ИКФ «Альф», 2012 год, - 164 с.
7. Гинзбург М.Ю., Краснова Л.Н., Садыкова Р.Р. - Финансовый менеджмент на предприятиях нефтяной и газовой промышленности: Учебное пособие / - М.: ИНФРА-М, 2012. - 286 с.
8. Грязнова А.Г. - Финансы: Учебник, - Москва: Финансы и статистика, 2012 год, – 496 с.
9. Дубровин И. А. - Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2013 год – 4362 с.
10. Захаров, М.Н. Контроль и минимизация затрат предприятия в системе логистики: учебное пособие / М.Н. Захаров. - М.: Экзамен, 2015. - 158 c.
11. Кеворкова, Ж.А. Особенности формирования доходов и расходов в бухгалтерском и налоговом учете и реальность их аудирования // Аудитор – 2013, № 4, – с. 48-53.
12. Либерман И.А. - Планирование на предприятии: Учеб. пособие - 3-e изд. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2012 год. – 315 с.
13. Маркарьян Э.А. - Финансовый анализ. Учебное пособие, - Москва: КНОРУС, 2011 год, с – 56;
14. Немировский И. Б. Бюджетирование. От стратегии до бюджета – пошаговое руководство / И. Б. Немировский, И. А. Старожукова. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2015. – 512 с.
15. Новодворский, В.Д., Сабанин Р.Л. «О понятиях «доходы» и «расходы» в бухгалтерском учете и налоговом законодательстве» // Бухгалтерский учет – 2013. - № 24 – с. 53-56.
16. Павлов, А.П. Экономика предприятия[Текст] : учебное пособие/ А.П Павлов А.П., К. Рихтер – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 928с.
17. Петрова, В.И. Анализ хозяйственной деятельности машиностроительного предприятия / В.И. Петрова. - Л.: Машиностроение; Издание 2-е, перераб. и доп., 2014. - 272 c.
18. Поукок, М.А. Финансовое планирование и контроль: Учебник / М.А. Поукок, А.Х. Тейлор Пер с англ. – Москва: ИНФРА–М, 2012. – 438с.
19. Рогожа И.В. - Нефтяной комплекс России: государство, бизнес, инновации: Монография - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – с 244.
20. Рубинштейн, Т.Б. Планирование и расчеты денежных средств фирм и компаний. – М.: Экономист. – 2014. - № 11. – с.44-47.
21. Румянцев Е.Е. Финансы организаций: финансовые технологии управления предприятием: Учеб. пособие / Е.Е. Румянцева. - М.: ИНФРА-М, 5000 экз., 2012 год. – 288 с.
22. Савицкая Г.В. - Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Учебник – 4-е издание (Высшее образование), - Москва: ИФРА, 2012 год. – 512 с.
23. Савчук, В.П. Финансовый менеджмент предприятий: Практические вопросы с анализом деловых ситуаций/ В.П. Савчук – Киев: Издательский дом “Максимум”, 2013 . – 356с.
24. Салтыкова, Г.А. Финансовое планирование и анализ движения денежных потоков: практическое пособие/ Г.А, Салтыкова– Санкт-Петербург: Издательство СПбГУЭФ, 2014. – 423с.
25. Хан, Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Д. Хан–Москва: Финансы и статистика, 2012. – 285с.
26. Хорн, Дж. В. Основы управления финансами: Учебное пособие / Дж. В.Хорн – Москва: Финансы и статистка, 2013. – 398с.
27. Хруцкий, В.Е. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке финансового планирования: учебное пособие / В.Е. Хруцкий., Т.В. Сизова., В.В. Гамаюнов– Москва: Финансы и статистика, 2012.– 423с.
28. Шаринова Г.А. - Финансовый механизм в системе управления финансами - Москва: ТК – Велби, Издательство Проспект, 2013 год. – 302 с.
29. Шеремет А.Д. - Методика финансового анализа, - Москва: ИНФРА-М, 2013 год. – 259 с.
30. Янковская В.В. - Планирование на предприятии: Учебник / В.В. Янковская. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013 год. – 584 с.
31. Годовой отчет ПАО «Кузнецов» за 2016 год

**Приложение 1**

**Баланса ПАО «Кузнецов» на 31 декабря 2016 года**



**Продолжение приложения 1**



**Приложение 2**

**Отчет о финансовых результатах ПАО «Кузнецов» за 2016 год**

