

This article examines the application of the concept of the triple helix to form the national innovation system based on the extension of horizontal links between government, science and business. The article also substantiates the necessity to change functions of each of these actors in the innovation process.

Получено 29.09.2015

**ISSN 2225-6741. Рынок транспортных услуг
(проблемы повышения эффективности).
Вып. 8. Гомель, 2015**

УДК 336:332.02

А. В. СТЕЛЬМАХ

Белорусский государственный университет транспорта

**ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ:
ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

Рассмотрены сущность и особенности финансового планирования, проблемы и пути совершенствования системы финансового планирования на отечественных предприятиях.

В настоящее время особое внимание уделяется такой функции управления, как планирование, под которым понимается целенаправленная деятельность, заключающаяся в разработке и практическом осуществлении планов, определяющих будущее состояние экономического объекта, путей, способов и средств его достижения. При этом планирование как экономический метод управления осуществляется на различных уровнях иерархии управления:

- народного хозяйства страны – макроэкономическое планирование;
- региональном – региональное (территориальное) планирование;
- предприятия – микроэкономическое планирование.

Финансовое планирование – это разновидность управленческой деятельности, направленной на определение необходимому объема финансовых ресурсов, их оптимальное распределение и эффективное использование с целью обеспечения финансовой устойчивости хозяйствующего субъекта. Финансовое планирование правомерно рассматривать как планомерное управление процессами движения денежных средств, формирования, распределения и перераспределения финансовых ресурсов.

Необходимость финансового планирования обусловлена относительно са-

мостоятельным движением денежных средств по отношению к материально-вещественным элементам производства, неопределенностью рыночной среды и активным воздействием финансов на общественное воспроизводство.

Финансовое планирование позволяет:

- свести к минимуму негативные последствия отрицательных внешних факторов, снизить транзакционные издержки хозяйствующих субъектов, определить оптимальные объемы производства и продаж продукции, товаров и своевременно предусмотреть финансовые меры по обеспечению сбалансированности поступлений денежных средств с их расходованием;

- является также одним из инструментов регулирования финансового рынка – сферы проявления экономических отношений между продавцами и покупателями финансовых ресурсов, включающей валютный рынок, рынок ценных бумаг, денежный рынок (ссудных капиталов) и рынок золота;

- важная составная часть планирования деятельности предприятия в целом. Основным назначением внутрифирменного финансового планирования является расчет потребности в денежных средствах, необходимых для финансирования расходов и выполнения обязательств, объема и структуры затрат, определение эффективности итогов работы предприятия. Внутрифирменное финансовое планирование включает разработку различных финансовых планов и расчетов в целях управления финансами предприятия.

Таким образом, финансовое планирование – это система действий по составлению комплекса планов, обеспечивающих оптимизацию управления финансовыми ресурсами в перспективе, их формирование и использование [2, с. 18].

В системе планирования предприятия финансовое планирование играет важнейшую роль, что может быть объяснено минимум двумя серьезными причинами. Во-первых, финансовые показатели призваны измерять степень достижения целей по всем аспектам деятельности предприятия. Во-вторых, учитывая ограниченность ресурсов, которыми располагают менеджеры предприятий, жизненно важно найти средства на реализацию всех планов, а следовательно, именно доступность финансирования в нужные моменты критически важна для реализации всех планов.

Сущность финансового планирования можно определить как процесс обоснования на определенный период движения финансовых ресурсов и капитала, иными словами – как процесс формирования, распределения и использования финансовых ресурсов и капитала.

Финансовое планирование:

- охватывает важнейшие стороны финансово-хозяйственной деятельности предприятия, обеспечивает необходимый предварительный контроль образования и использования материальных, трудовых, финансовых и денежных ресурсов, создает условия укрепления финансов предприятия;

– взаимосвязано с планированием хозяйственной деятельности и строится на основе показателей производственного плана - объема производства и реализации, сметы затрат на производство, плана капитальных вложений и др.

Эффективное управление финансами предприятия возможно лишь при планировании всех финансовых потоков, процессов и отношений хозяйствующего субъекта.

В процессе финансового планирования:

- идентифицируются финансовые цели и ориентиры компании;
- устанавливается степень соответствия этих целей текущему финансовому состоянию компании;
- формулируется последовательность действий, направленных на достижение поставленных целей.

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

а) воплощает выработанные стратегические цели в форму конкретных финансовых показателей: объем продаж, себестоимость продаж, инвестиции, денежные потоки и др.;

б) обеспечивает финансовыми ресурсами заложенные в производственном плане экономические пропорции развития;

в) предоставляет возможности определения жизнеспособности проекта предприятия в условиях конкуренции;

г) служит инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

В ходе финансового планирования на предприятиях решаются следующие задачи:

– обеспечение денежными средствами планируемых затрат по всем видам деятельности;

– сбалансированность материальных, трудовых и финансовых ресурсов;

– оптимизация распределения выручки и прибыли, увеличения прибыли, остающейся в распоряжении предприятия;

– определение взаимоотношений с бюджетом, оптимизация Налоговой нагрузки;

– определение взаимоотношений с банками и кредиторами, оптимизация структуры капитала;

– разработка политики финансовых вложений и инвестиций;

– осуществление финансового контроля за законностью и целесообразностью планируемых операций и ситуаций [3; с. 21].

Содержание финансового планирования во многом объясняется определением этого понятия.

В процессе финансового планирования определяются не только движение денежных средств, но и опосредствующие их финансовые отношения и

различные стоимостные пропорции. Объектами финансового планирования на предприятиях являются его финансовые ресурсы, капитал, фонды денежных средств, доходы, финансовые показатели и непосредственно финансовая деятельность.

Основными целями финансового планирования являются:

- определение возможных объемов финансовых ресурсов, капитала и резервов на основе прогнозирования величины денежных потоков, формируемых за счет собственных, заемных и привлеченных с фондового рынка источников;

- обоснование финансовой политики предприятия;

- обоснование финансовых возможностей обеспечения намечаемых проектов, заданий и их эффективности.

Основой финансового планирования на современных предприятиях является бизнес-план. Бизнес-план является программой эффективного управления предприятием, направленной на повышение его конкурентоспособности и устойчивого финансового положения.

В бизнес-плане формируются и обосновываются цели предприятия, определяются пути их достижения, необходимые для реализации средства и конечные финансовые показатели.

Бизнес-план предприятия:

- представляет собой комплексный план развития организации на определенный период и наряду с отчетными финансовыми документами служит главным документом производственной деятельности;

- разрабатывается для обоснования текущего и перспективного планирования развития предприятия, выработки (выбора) новых видов деятельности;

- может быть составлен на период 3–5 лет: на первый (текущий) год с детальным рассмотрением хозяйственной деятельности предприятия в предстоящие 12 месяцев и укрупненно на последующий период.

Такой план включает описание предприятия, его потенциальные возможности, оценку внутренней и внешней среды в бизнесе и времени, конкретные данные о стратегии маркетинга и развитии бизнеса. В нем отмечаются возможности рисков, т.е. показывается, что их существование учтено в плане и намечены меры по их снижению.

Составлению бизнес-плана должны предшествовать анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия, рынка и технико-экономические исследования различных альтернатив развития предприятия на основе общепризнанных стандартов [1; с. 18].

Методологической основой финансового планирования и прогнозирования в Республике Беларусь является Постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 30 октября 2006 г. № 186 «Об утверждении Рекомендаций по разработке прогнозов развития коммерческих организаций на пять лет и Рекомендаций по разработке бизнес-планов развития коммер-

ческих организаций на год» с изменениями и дополнениями от 30 октября 2007 г. № 190 и Постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 21 ноября 2012 г. № 99.

В соответствии с данным положением и содержащимися в нем рекомендациями по разработке прогнозов развития коммерческих организаций на пять лет, которые предназначены для обеспечения методологического и методического единства при разработке прогнозов развития коммерческих организаций на пять лет с учетом их взаимосвязи и взаимодействия в общей системе прогнозирования социально-экономического развития Республики Беларусь на очередные пять лет. Прогноз развития представляет собой систему научно обоснованных ориентиров, определение основных направлений и параметров развития коммерческой организации, трудовых, материальных и финансовых средств, необходимых для достижения поставленных целей, а также организационно-технических мер, обеспечивающих благоприятную среду ее функционирования.

При изучении системы организации финансового планирования на отечественных предприятиях был выявлен ряд проблем, присущих большинству предприятий в нашей стране, связанных с организацией системы финансового планирования:

- 1) реальность финансовых планов;
- 2) оперативность составления финансовых планов;
- 3) «прозрачность» планов для руководства;
- 4) взаимосвязь долгосрочных и краткосрочных финансовых планов;
- 5) финансовая реализуемость планов;
- 6) комплексность планов;
- 7) директивность планирования;
- 8) низкая автоматизация финансового планирования.

Важнейшей проблемой в этой области является реальность формируемых финансовых планов. Эффективное управление организацией возможно лишь при наличии обоснованного плана на достаточно длительный промежуток времени – год, квартал. Нереальность планов вызывается, как правило, необоснованными плановыми данными по сбыту, плановой доле денежных средств в расчетах, заниженными сроками погашения дебиторской задолженности, раздутыми потребностями в финансировании (затраты подразделения на техническое обслуживание, капитальный ремонт, общехозяйственные расходы и т. д.). В итоге полученные ценой значительных усилий планы не являются реальным инструментом управления, которое осуществляется по-прежнему путем субъективного распределения оборотных средств по различным текущим статьям. Одной из ключевых причин этого факта является функциональная разобщенность подразделений, участвующих в составлении финансовых планов.

Второй важнейшей проблемой является оперативность составления планов. Даже хорошо проработанный план становится ненужным, если опазды-

вает к заданному времени. Так, месячный план, утверждаемый к концу второй недели, с самого начала вызывает сомнения в своей практической пользе. Причинами низкой оперативности являются отсутствие четкой системы подготовки и передачи плановой информации из отдела в отдел, необходимость долгих процедур итерационного согласования планов, недостаток и недостоверность информации. Очень часто процедуры формирования финансового плана строятся на недокументированных взаимоотношениях между отделами, телефонных звонках, нестандартных документах, что снижает скорость обработки финансовой информации.

Эти две проблемы неизбежно вызывают третью – прозрачность планов для руководства. Это естественное следствие отсутствия четких внутренних и внешних стандартов формирования финансовых планов. Финансовые планы зачастую составляются на «глазок», что приводит к значительной погрешности планируемых показателей и невозможности их реального использования в управленческой деятельности [4; с. 22].

Отсутствие последовательности операций, проходящих через все отделы и имеющих своей целью удовлетворение потребностей руководства в инструменте управления – финансовом плане, приводит к отрыву долгосрочных финансовых планов (например, на 1 год) от краткосрочных (месяц, неделя). Краткосрочные планы формируются по своим законам и имеют цель – распределение дефицитных оборотных средств предприятия по направлениям и проектам, руководители которых сумели найти ресурсы. Конечно, сейчас встречаются предприятия, где эта проблема в значительной степени решена, но для большинства из них она продолжает оставаться актуальной.

Следует отметить еще две проблемы: реализуемость планов и их комплексность. Под реализуемостью планов понимается их выполнимость с точки зрения обеспечения необходимыми финансовыми и материальными ресурсами, отсутствие дефицитов.

Комплексность планов означает, что все показатели плана должны быть взаимоувязаны между собой, сгруппированы по определенным признакам или параметрам, по степени важности. Все эти планы должны создаваться в форме, удобной для руководителей. Кроме того, целесообразно использовать инструменты факторного анализа, чтобы оценить возможные варианты развития событий при изменении ключевых плановых показателей (выручка, цена, стоимость сырья и т.д.)

Следует отметить, что основным недостатком финансового планирования в организациях является применение директивного финансового планирования, не отвечающего современным тенденциям развития рыночной экономики и не учитывающего множество рыночных факторов (в основном внешних), влияющих на финансовые показатели работы организации. Директивное финансовое планирование в основном направлено на выполнение усредненных финансовых показателей по отрасли (стране) в целом, не учитыва-

ющих специфику и возможности деятельности отдельных предприятий и организаций.

Финансовый план только тогда будет являться реальным инструментом управления организацией, когда его выполнение можно оперативно контролировать и корректировать.

В связи с тем, что в государственном секторе экономики применяется система директивного финансового планирования, проблема автоматизации сама по себе оказывается не такой острой, так как современные комплексы автоматизированного финансового планирования базируются на рыночных экономико-математических методах и моделях планирования.

Быстрота и маневренность принятия решений в области реализации финансового планирования приобретает сегодня огромное значение. Возможность применения современных технологий, повышающих эффективность финансового планирования, является фактором, определяющим в конечном итоге лидеров и аутсайдеров на рынке. Технологиями, повышающими эффективность планирования, можно назвать современные программные средства, используемые при составлении стратегических, текущих и оперативных планов, такие как «БЕСТ-план», Project Expert, конфигурация «Финансовое планирование» для «1С: Предприятия» и множество других программных продуктов, позволяющих автоматизировать процесс финансового планирования. Эти программные средства позволяют настроить систему статей различных бюджетов и в разрезе этих статей планировать финансовую картину деятельности предприятия. Конфигурация «Финансовое планирование» позволяет также вести сразу несколько вариантов планов. Используя данную возможность, можно составлять несколько планов разной продолжительности, с разной детализацией, например, финансовый план на год по кварталам, и квартальный план помесячно; можно параллельно проработать несколько вариантов плана, например, составить оптимистический и пессимистический сценарии развития событий.

В современных условиях повышается роль планово-финансовых служб. Сегодня от финансово-плановых отделов требуется быть полноправными бизнес-партнерами, дающими квалифицированные управленческие рекомендации во всех сферах предприятия. Отделы финансового планирования должны рассматриваться как основной авторитетный источник финансовой информации и данных о деятельности организации в целом. К сожалению, в деятельности отечественных предприятий отделы финансового планирования зачастую являются «статистами» и составителями необходимой отчетности в области финансового планирования, не имея никаких прав в продвижении реальных плановых решений в организации.

Таким образом, основными направлениями совершенствования системы финансового планирования и прогнозирования должны стать:

- 1) отказ от системы жесткого директивного планирования не учитывающего внешних факторов и специфики работы организации;
- 2) повышение уровня реальность финансовых планов, путем применения современных методов планирования;
- 3) оперативность составления финансовых планов и контроль за их выполнением;
- 4) доступность планов для руководства и доведение сведений о отклонении от плановых показателей;
- 5) обеспечение взаимосвязи и взаимоувязки долгосрочных и краткосрочных финансовых планов;
- 6) нацеленность руководства организации на финансовая реализуемость планов;
- 7) повышение квалификации специалистов бюро планирования и анализа;
- 8) автоматизация финансового планирования на базе современных систем автоматизированного финансового планирования и прогнозирования.

Существующие в настоящее время различные проблемы в области финансового планирования, требуют решений, которые возможно выработать только при изменении подхода к финансовому планированию в целом в направлении применения современных рыночных инструментов и методов финансового планирования на отечественных предприятиях.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 **Аносов, В. М.** Финансовое планирование как основа повышения финансовой устойчивости и эффективности бизнеса в современных условиях / В. М. Аносов // Планово-экономический отдел. – 2013. – № 1 (115). – С. 17–20.
- 2 **Басовский, Л. Е.** Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учеб. пособие / Л. Е. Басовский. – М. : Инфра-М, 2006. – 260 с.
- 3 **Владиминова, Л. П.** Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учеб. пособие / Л. П. Владииминова. – 6-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К, 2006. – 400 с.
- 4 **Мансуров, Р. Е.** Организация финансового планирования / Р. Е. Мансуров // Справочник экономиста. – 2013. – № 5. – С. 21–25.

A. STELMAKH

Belarusian State University of Transport

FINANCIAL PLANNING: PROBLEMS AND WAYS OF PERFECTION

The article are considered the essence and peculiarities of financial planning, problems and ways of improving the system of financial planning at the domestic enterprises.

Получено 19.10.2015