

Миронов Андрей Александрович

Магистрант

Направление: Экономика

Магистерская программа: Экономика фирмы

**Значение финансового планирования для развития организации
в современных условиях**

Аннотация. В данной статье рассмотрено значение финансового планирования организации в условиях современной экономики

Ключевые слова: финансовое планирование, финансовые прогнозы, хозяйственная деятельность, прибыль, предприятие, методы планирования.

Эффективность деятельности любого современного хозяйствующего субъекта во многом зависит от качественного и экономически обоснованного планирования производственных и организационных процессов. Планирование, представляющее собой необходимую функцию управления, включает в себя такую важную разновидность, как финансовое прогнозирование, которое необходимо руководству предприятия в условиях современной рыночной экономики.

В настоящее время российская экономика переживает сложный и нестабильный период своего развития, который сопровождается снижением доходов населения, и, соответственно, падением показателей покупательской способности и спроса, значительным колебанием цен, высокой конкуренцией во многих отраслях производства и предпринимательской деятельности. Данные факторы существенно осложняют составление прогнозов, повышают требования к процессу финансового планирования на предприятии. В то же время, нестабильность внешних и внутренних факторов, высокие риски предпринимательской деятельности, изменения валютного курса и другие

источники негативного влияния определяют необходимость повышенного внимания к финансовому планированию.

Финансовое планирование позволяет минимизировать риски неопределенности внешней и внутренней среды предприятия, прогнозировать отрицательные последствия для его деятельности. Данный вид прогнозирования предусматривает планирование потоков поступления денежных средств и способов их реализации и использования. Это находит подтверждение в некоторых трактовках данного понятия. Так, Ю.С. Нехайчук понимает под финансовым планированием «совокупность методов и средств определения источников получения финансовых ресурсов и направлений их использования для обеспечения хозяйственной деятельности» [5].

Следует заметить, что финансовое планирование направлено именно на повышение эффективности оборота денежных средств предприятия, а не других производственных ресурсов. При этом в процессе финансового планирования могут учитываться как имеющиеся ресурсы, так и денежные средства, поступление которых ожидается в будущем, например, кредиторская задолженность и прогнозируемая прибыль в будущих периодах. При этом, одной из самых распространенных управленческих ошибок является проведение финансового планирования в его ретроспективном варианте, когда целью данной деятельности становится преодоление уже возникших проблем по итогу отчетного периода. Как отмечает С.П. Вишар, такая форма управления финансами обусловлена недостаточной эффективностью самого процесса планирования [2].

Важнейшей целью финансового планирования является определение бюджетных возможностей обеспечения прогнозируемых управленческих решений, а также оценка их эффективности с учетом результатов текущей производственной деятельности. Одной из ключевых задач финансового планирования является оптимизация различных вопросов деятельности предприятия, разрешение сложившихся проблем и противоречий, недопущение возникновения штрафов, пеней и просрочек. Однако, следует учитывать

сущностные особенности финансового планирования, отличающие его от других сфер и вопросов регулирования.

Финансовое планирование как часть практического менеджмента предполагает анализ, как будущей прибыли, так и ее распределение с учетом имеющихся у предприятия обязательств. Размер получаемой прибыли зависит от совокупности взаимосвязанных факторов, основным из которых является качество продукции (или товара) и степень удовлетворения потребительского спроса.

Н.Я. Головецкий в качестве особенности финансового менеджмента (в его оптимальном варианте) понимает увязывание показателей с динамикой изменения потребностей целевой аудитории покупателей, что отображено на рис. 1 [3].

Данная особенность свойственна и финансовому планированию, которое взаимосвязано с менеджментом. Представляется, что при реализации данного вида управленческой деятельности в современных экономических условиях необходимо исходить из динамики потребностей рынка (рис. 1).



Рис. 1. Причинная обусловленность финансового менеджмента

Связь финансового планирования с потребностями потребителей вытекает из анализа итогов деятельности предприятия с учетом целей менеджмента и маркетинга.

© Каждая организация осуществляет свою деятельность в целях получения прибыли, соответственно, удовлетворения потребностей покупателей и клиентов, то итоговая прибыль зависит от эффективности удовлетворения данных потребностей. Это непосредственно влияет на объем финансовых поступлений от производственной деятельности. В российской экономике сложились некоторые негативные тенденции, такие как высокий нестабильный

курс валют, снижение покупательной способности, совокупное падение доходов потенциальных покупателей и др. Соответственно, в данных условиях изменяется и набор потребностей целевой аудитории. Это обуславливает необходимость учета таких аспектов, как изменение потребительских потребностей и планирование реализации продукции.

На основании изучения потребностей в рамках финансового менеджмента должен быть построен долгосрочный план извлечения прибыли, основанный на динамике изменений потребительских потребностей. Производителям важно понимать, выпуск какой продукции будет наиболее выгодным в конкретный момент с учетом рыночной ситуации и возможностей предприятия. Именно размер фактически полученной прибыли, и ее прогнозируемая величина оказывает влияние на разработку кредитной политики и инвестиционных решений предприятия.

Следует согласиться с позицией Е.С. Зайцевой, которая считает более оптимальным детализированный вариант финансового планирования, включающий:

а) оперативный план – разрабатывается с использованием набора взаимодополняющих документов, как кассовый план и платежный календарь (т. е. акты на краткосрочный период);

б) текущий план – специалистами применяются планы балансовые, доходов и расходов и др. на среднесрочный период;

в) стратегический (долгосрочный) план – прогнозы бухгалтерского баланса [4].

В любом случае, финансовое планирование реализуется на процедурной основе через конкретные документы. В зависимости от поставленного проектом срока повышается значение, точность и эффективность прогнозирования.

Представляет интерес подход к финансовому планированию, рассматриваемый Т.Г. Бондаренко, который выделил следующие элементы финансового планирования: определение периода; выбор целевых статей

доходов и расходов; определение расчетных показателей [1]. Данный подход отражает важные практические особенности финансового планирования, определяет необходимость его периодизации и методологическую базу. Следует заметить, что расчеты в процессе финансового планирования могут быть различными по своей направленности в вопросах прогнозирования, их выбор зависит от используемого метода анализа результатов управленческих решений. Отметим основные методы финансового планирования – это балансовый, расчетно-аналитический, нормативный.

По мнению других специалистов, данный круг можно расширить. Так, И.В. Соломахина выделяет следующие методы финансового планирования: прогноз объемов продаж; систематизация расходов и доходов; бюджет дополнительных вложений капитала; определение потребностей в инвестиционных вложениях; расчет процента от продаж; расчет точки безубыточности [6]. Данные методы можно считать достаточно надежными и результативными в силу их узконаправленного содержания. Так, к примеру, расчет процента от продаж предполагает анализ каждого элемента прогнозируемого бухгалтерского баланса и плана о прибылях и убытках как процентного соотношения от установленного объема продаж.

При финансовом планировании также прибегают и к традиционным методам, которые используются в сочетании с инновационными.

Т.Г. Бондаренко и А.У. Солтаханов основное внимание в процессе финансового планирования уделяют SWOT-анализу [1]. По их мнению, его основным результатом должен быть вывод о необходимости уточнения планируемого объема и ассортимента выпускаемой продукции.

© Базовым документом, регламентирующим процесс бюджетного прогнозирования, является финансовый план (обобщенный документ, содержащий сведения о доходах и расходах, характере источников средств на текущий или долгосрочный период). Данный документ характеризуется комплексностью и универсальностью в вопросах определения сроков плана (они могут быть различными – от одного месяца или квартала до одного и

нескольких лет). Основой финансового плана является график продаж, который показывает динамику получения прибыли от реализации продукции. В финансовом плане также отображается порядок и сроки погашения кредиторской задолженности.

Особое внимание нужно уделить статьям расходования денежных средств, для этого детально планируют последовательную долгосрочную модернизацию производства. В данном процессе нужно учитывать потребности как клиентов (покупателей), так и внутренних статей расходов (оплата труда персонала предприятия). В некоторых случаях процесс финансового планирования может быть затруднен дополнительными обстоятельствами и организационными отношениями. К примеру, некоторые исследователи в особую группу выделяют корпоративное финансовое планирование, которое заключается в разрешении противоречий между акционерами, руководством и стейкхолдерами.

С таким подходом можно согласиться только отчасти. Действительно, реализация корпоративное финансовое планирование вполне реальна в условиях деятельности крупномасштабных компаний, например, в акционерных обществах. Однако разрешение возникающих разногласий между заинтересованными лицами не является целью финансового планирования, поэтому должно рассматриваться только как одна из существенных задач.

Очевидно, что корпоративность финансового планирования является сложным системным элементом, который обусловлен спецификой современного производства и наличием организационно-правовой формы. Предпринимательские структуры испытывают проблемы в силу дополнительных требований к финансовому планированию, например, смена учредителей компании и др.

В этой ситуации сложно учитывать непредвиденные обстоятельства, поскольку каждая статья доходов и расходов должна быть целевой. Однако необходимость изъятия денежных средств из оборота в краткосрочном периоде нужно учитывать в финансовом плане. Сделать это можно способом

ранжирования расходных статей. В случае непредвиденных или по каким-то причинам не учтенных в финансовом плане обстоятельств, денежные средства изымаются в ущерб второстепенных статей расходов с последующей корректировкой финансового плана [3].

На практике совершение данных действий вызывает определенные проблемы.

В любом случае, приоритетным решением должна быть выплата заработной платы сотрудникам предприятия и сохранение качества и потребительских свойств реализуемого товара. В первую очередь сокращаются расходы на уплату налогов и обязательных платежей, развитие производственной базы, в результате несвоевременной уплаты кредиторской задолженности появляется вероятность возникновения дополнительных расходов, затем возможно ухудшение качества товара. Для того чтобы избежать подобных ситуаций, финансовое планирование должно осуществляться совместно с общим управлением рисками согласно стратегии организационного развития.

С учетом вышесказанного можно определить основные стадии финансового планирования: анализ информации о динамике потребностей и покупательной способности потребителей, о финансово-экономическом состоянии организации, о соотношении и влиянии факторов внешней и внутренней среды предприятия; прогнозирование организационного развития; периодизация планирования; обоснованный выбор методики расчетов; принятие управленческого решения о планировании, подтвержденного документами; анализ текущих и итоговых показателей. Полагаем, что в процессе разработки и реализации финансовых планов должны участвовать различные подразделения организации. При этом важным моментом является установление между ними взаимосвязи, при которых структурные подразделения представляют руководству показатели финансового плана, которые они могут обеспечить, а руководство обеспечивает соответствующий и

регулярный контроль выполнения финансовых планов и доступ к необходимой информации для бюджетного прогнозирования.

Таким образом, финансовое планирование на современных предприятиях представляет собой важнейший процесс разработки, реализации и контроля системы финансовых планов, затрагивающих все направления деятельности предприятия и обеспечивающих эффективность финансовой стратегии на установленный период времени и разработанный на основе оперативного планирования.

Литература

1. Бондаренко, Т.Г., Солтаханов, А.У. Необходимость финансового планирования в условиях современной экономики // Инновационная наука. 2017. № 2-1.

2. Вишар С.П. Современные проблемы финансового планирования предприятий системы потребительской кооперации в России // Символ науки. 2016. № 6.

3. Головецкий, Н.Я., Чичкова, А.Н. Место и роль финансового планирования организации в условиях современной экономики // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». 2017. Том 9. № 6 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/02EVN617.pdf> (дата обращения: 08.07.2021).

4. Зайцева И.С. Роль финансового планирования в формировании финансовой политики корпорации // Политика, экономика и инновации. 2016. № 8 (10).

5. Нехайчук Ю.С., Борисовская А.П. Об организации финансового планирования на промышленном предприятии // Символ науки. 2016. № 9.

6. Соломахина Е.В. Финансовое планирование на российских предприятиях // Инновационная наука. 2016. № 6.