

УДК 336.6

Юзович Лариса Ивановна,

доктор экономических наук, доцент, профессор,
кафедра Финансов, денежного обращения и кредита,
Высшая школа экономики и менеджмента,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»
г.Екатеринбург, Российская Федерация

Корогодина Екатерина Александровна,

магистрант,
Высшая школа экономики и менеджмента,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»
г.Екатеринбург, Российская Федерация

Стукова Наталья Владимировна,

магистрант,
Высшая школа экономики и менеджмента,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»
г.Екатеринбург, Российская Федерация

**ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ:
ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ***Аннотация:*

В современных условиях хозяйствования для любого предприятия России финансовое планирование является одним из важных элементов его деятельности. Основной целью любой коммерческой организации является получение прибыли, а это невозможно без тщательного планирования всех финансовых потоков и процессов предприятия. С помощью финансового планирования предприятия прогнозируют финансовую ситуацию в зависимости от изменения различных внешних и внутренних факторов. В связи с этим основной целью научной статьи является исследование финансового планирования на предприятии как способа сочетания финансового контроллинга и финансового управления в системе финансового менеджмента, обеспечивающего принятие стратегических и оперативных управленческих решений. Предметом исследования являются экономические отношения, возникающие в процессе финансового планирования на предприятии. Методами научного исследования выступают приемы теоретического и эмпирического познания функционирования финансового планирования как процесса управления финансовыми ресурсами предприятия. В заключении делаются выводы и обозначаются перспективы успешного развития финансового планирования на российских предприятиях.

Ключевые слова:

финансовое планирование, финансовые ресурсы, контроллинг

Финансовое планирование связано с одной стороны, с желанием предотвратить возможные ошибки в финансовой деятельности, а с другой с тем, чтобы использовать все возможности (в рамках закона) для получения прибыли.

Финансовое планирование – это процесс разработки системы мероприятий по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности финансовой деятельности в предстоящем периоде. [2]

Основными целями финансового планирования являются:

- обеспечение воспроизводственного процесса необходимыми финансовыми ресурсами;
- разработка систем финансовых планов с выделением оперативных, текущих и стратегических планов;
- расчет объемов и структуры внутреннего и внешнего финансирования, выявление резервов и определение объемов дополнительного финансирования;
- прогноз доходов и расходов предприятия.

Основные задачи финансового планирования:

- обеспечение торгового процесса необходимыми финансовыми ресурсами;
- формирование финансовых отношений с бюджетом, банками, поставщиками и другими контрагентами;

- выявление направлений наиболее выгодных финансовых инвестиций;
- повышение прибыльности финансово-хозяйственной деятельности;
- контроль за образованием и расходованием денежных средств. [4]

Для более глубокого понимания понятия "финансовое планирование" ведущие ученые-экономисты выделяют основные принципы, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Принципы финансового планирования [1]

| № п/п | Наименование принципов | Описание |
|-------|-------------------------------------|--|
| 1 | Определение приоритетов | определение значимых связей и зависимостей, являющихся структурными элементами плана |
| 2 | Обеспечение финансовой безопасности | учет всех рисков, связанных с принятием решений |
| 3 | Оптимизация | выбор оптимальных направлений использования финансов |
| 4 | Координация | , создание общего порядка действий всех работников |
| 5 | Контроль | возможность финансового планирования обеспечить контроль над хозяйственной деятельностью предприятия |
| 6 | Документирование | документированное представление финансовой и хозяйственной деятельности предприятия |

В таблице 1 представлены основные принципы финансового планирования, которые непосредственно нужно знать и понимать, для построения финансового плана предприятия.

Порядок и организация финансового планирования в коммерческих организациях определяется величиной предприятия. Наиболее распространенным является построение финансового планирования по типу "сверху вниз", когда руководитель сам определяет цели, задачи, плановые показатели по прибыли. Переданные на более низкие уровни организационной структуры показатели уже в более детализированной форме находят отражения в планах подразделения.

Этапы финансового планирования напрямую завязаны на уровнях финансового планирования:

- стратегическое финансовое планирование, цель которого формирование долгосрочного финансового плана предприятия, как правило имеет горизонт 3-5 лет. На этот период руководство предприятия формирует концептуальное понимание ведения бизнеса, отражая только ключевые целевые показатели, которые будут служить ориентиром для дальнейшего планирования. Руководителю предприятия нужно понимать, что построение долгосрочного финансового плана возможно при стабильности и понятности внутренней и внешней среды предприятия, в противном случае, на разработку стратегического планирования будет потрачено достаточное количество времени, но оно не даст положительных результатов. [8]

Задачи долгосрочного финансового планирования:

- потребность в денежных средствах: когда и на какие цели, какие суммы необходимы для осуществления поставленных задач;
- разработка и соблюдение плана инвестиций, что позволит организации преумножить свои собственные средства;
- разработка прогнозного ликвидного баланса, который позволяет четко понимать финансовое состояние компании в будущем;
- текущее (тактическое) планирование охватывает перспективу одного года. На основе ориентиров, заданных руководством предприятия, руководители соответствующих исполнительных подразделений прорабатывают программу, включающую перечень и содержание конкретных проектов и направлений развития предприятия;
- оперативное финансовое планирование проводится в масштабах квартала, отличается детальной степенью проработки плановых показателей. [5]

В данной работе будут выявлены общие проблемы, возникающие при организации финансового планирования на российских предприятиях и пути их решения, а также будет представлен анализ финансового планирования, проблемы и решения на конкретном предприятии. Такая работа проводится для того, чтобы из проблем и их решений, выявленных специалистами, найти подходящие и применить их для оптимизации финансового планирования на конкретном предприятии.

Для понимания проблем финансового планирования, прежде всего, необходимо выделить объекты совершенствования и слабые места, которые существуют на современных российских предприятиях.

Специалистами были выделены основные проблемы:

- нереальность формируемых финансовых планов из-за неточных данных по планируемой доле сбыта и продажи услуг, постоянно растущими потребностями в финансировании, неэффективное определение затрат предприятия на планируемый период;
- отсутствие четкой системы подготовки и передачи информации о составленном плане для согласования с вышестоящим отделом или руководством;

- разобщенность структурных подразделений и отделов предприятия, принимающих участие в составлении планов на краткосрочный или долгосрочный период;
- отсутствие системы качества и стандартов составления планов, закрепленных предприятием для их составления;
- незаинтересованность подразделений или отделов к выполнению поставленных планов. [3]

Источниками вышеперечисленных проблем являются:

- отсутствие точных данных;
- искажение информации;
- потеря информации при передаче;
- дублирование действий разных отделов, не согласованных друг с другом, в связи с этим уменьшается эффективность действий структурных подразделений;
- частая потеря времени на стадии согласования. [7]

Для того, чтобы исключить проблемы, необходимо их идентифицировать в системе планирования; определить с помощью каких инструментов необходимо на них воздействовать.

Специалистами выделены ряд факторов для оптимизации финансового планирования на предприятии:

- исключение искажений поставленных задач и целей через организацию периодических планерок и пятиминуток для освещения планов, проблем, действий. Для высшего руководства очень важно наладить связь с руководителями подразделений, чтобы те в свою очередь передавали неискаженную информацию своим сотрудникам;
- разработка и утверждение системы документооборота, в котором указывались бы точные сроки предоставления информации по плановым показателям;
- автоматизация процессов разработки плана через организационное, информационное, техническое и программное обеспечение. Важным аспектом является совершенствование информационной базы предприятия;
- закрепление стандартов порядка действий между подразделениями и отделами. Чтобы каждый знал с какой информацией ему работать и понимал, какие результаты от него хотят получить;
- закрепление за отделом определенных действий по работе с информацией и с ее передачей на следующий этап обработки;
- разделение процесса планирования на отдельные части;
- координация и контроль на всем этапе планирования на основе системы документооборота и создания Контрольного комитета для мониторинга деятельности сотрудников при составлении финансовых планов;
- повышение заинтересованности отделов через систему мотивации для четкого выполнения своих обязанностей и полной координацией с другими подразделениями. [6]

Идеальная модель финансового планирования заключается в том, чтобы плановые показатели совпадали с фактическими. Это и является основной проблемой, так как достоверно запланировать доходы и расходы предприятия очень сложно.

Чтобы полностью понять специфику данной проблемы, был проведен анализ плановых и фактических показателей предприятия ПАО "Завод резиновых технических изделий" за 2015 и 2016 год (таблица 2).

Таблица 2 – Плановые и фактические показатели дохода за 2015 и 2016 год, тыс руб

| Доходы предприятия | 2015 год, факт | 2016 год, план | 2016 год, факт |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Реализация основной продукции | 1 607 741 | 1 493 029 | 1 098 000 |
| НИОКР | 57 158 | 46 670 | 50 520 |
| Аренда | 40 298 | 28 540 | 24 023 |
| Производственные услуги | 291 027 | 52 580 | 10 043 |
| Поступления по инвестиционной деятельности (продажа основных средств) | 108 495 | 127 675 | 102 858 |
| Поступления по финансовой деятельности (краткосрочные кредиты) | 648 364 | 293 724 | 323 414 |
| Всего | 2 753 083 | 2 042 218 | 1 608 858 |

Из таблицы 2 следует, что на 2016 год планировали уменьшение дохода по сравнению с 2015 годом на 34,8 % в связи с уменьшением заказов, но фактические данные показывают, что по сравнению с планом доход уменьшился на 26,9 %. Основные факторы, которые повлияли на снижение дохода: сокращение заказов на 35,9 %, потеря основных покупателей, уменьшение поступления денежных средств по производственным услугам в 5 раз (деятельность для сторонних организаций).

По такому же принципу идет анализ расходов предприятия, представленного в таблице 3.

Таблица 3 – Плановые и фактические показатели затрат за 2015 и 2016 год, тыс руб

| Расходы предприятия | 2015 год, факт | 2016 год, план | 2016 год, факт |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Заработная плата | 302 425 | 245 353 | 190 816 |
| Налоги и сборы | 229 140 | 291 937 | 197 917 |
| Приобретение материалов | 743 439 | 846 084 | 602 489 |
| Теплоэнергоресурсы | 343 867 | 305 961 | 123 602 |
| Проценты по кредитам и займам | 75 863 | 52 003 | 39 193 |
| Коммерческие расходы | 571 | 1 080 | 583 |
| Услуги сторонних организаций | 124 982 | 167 969 | 113 238 |
| Всего | 1 820 287 | 1 910 387 | 1 267 838 |

Таким образом, эмпирический анализ показывает, что предприятие планировало увеличить расходы в 2016 году на 5 %. Хотя и аналитики предприятия планировали уменьшение дохода, но рост плановых затрат на 5 % был вынужденный, с связи с вложением дополнительных средств на приобретение материалов.

На предприятии составление плановых смет и анализ фактических происходит каждый месяц, что позволяет наглядно увидеть изменения доходов и расходов. В связи с тем, что фактические доходы предприятия за 2016 год начали падать, специалисты уменьшили фактические расходы, хотя на 2016 год планировался рост затрат. Затраты были уменьшены в связи с потерей основных покупателей, уменьшением заказов: затраты на приобретение материалов уменьшены на 40 %, теплоэнергоресурсы в 2,5 раза.

При анализе таблиц 2 и 3 видно, что предприятие в 2016 году столкнулось с основной проблемой, когда плановые показатели не совпали с фактическими. На это повлияло:

- уменьшение реализации основной продукции;
- потеря основных потребителей;
- срывы заказов.

Финансовое планирование на предприятии развито в достаточной степени, что позволило специалистам быстро соориентироваться и уменьшить направления расходования денежных средств для получения достаточной прибыли для дальнейшего существования предприятия, но, чтобы приблизиться к идеальной модели финансового планирования, когда плановые показатели равны фактическим, предприятию нужно:

- совершенствование технологической и информационной базы, чтобы в реальном времени найти возникающие проблемы и их устранить;
- повышение квалификации специалистов для того, чтобы правильно обработать и принять рациональные решения, по возникающим проблемам;
- расширения отдела продаж, чтобы при потере основных покупателей, вложить усилия для поиска новых;
- координация и контроль на всем этапе планирования на основе системы документооборота для мониторинга деятельности сотрудников при составлении финансовых планов;
- повышение заинтересованности отделов через систему мотивации для четкого выполнения своих обязанностей и полной координацией с другими подразделениями.

Таким образом, финансовое планирование является исключительно важным аспектом деятельности любого предприятия, так как с его помощью предприятие не только сможет осуществлять контроль за всеми денежными и материальными потоками, но и оценивать пути выхода из возможных кризисных ситуаций.

Список используемых источников

1. Бондаренко Т. Г., Солтаханов А. У. Необходимость финансового планирования в условиях современной экономики // Международный научный журнал «Инновационная наука». – 2017. – №02-1. – С. 164–167.
2. Ефимова К. В., Асатулова Ю. М. Проблемы финансового планирования на российских предприятиях и пути их решения // Неделя науки СПбПУ материалы научной конференции с международным участием. – 2016. – С. 113–116.
3. Ефремова А. К., Асатулова Ю. М. Стратегическое планирование на предприятии в период финансово-экономического кризиса // Неделя науки СПбПУ материалы научной конференции с международным участием. – 2016. – С. 116–119.
4. Игнатенко М. С. Финансовое планирование на предприятии // Производственный менеджмент: теория, методология, практика. – 2016. – №5. – С. 101–104.
5. Комаров А. В., Нагибин Г. В. Необходимость финансового планирования на предприятии в условиях экономической напряженности // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2016. – №1(55). – С. 27–34.

6. Липчиу Н. В., Никитина А. В. Пути совершенствования в организациях системы финансового планирования // Актуальные вопросы права, экономики и управления. – 2017. – С. 36–40.
7. Лягоскина Д. Ю., Зиновьева И. С. Финансовое планирование: его проблемы и пути оптимизации // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2016. – №2(22). – С. 116–119.
8. Соловьев К. Н. Финансовое планирование на предприятии // Закономерности и тенденции инновационного развития общества. – 2016. – 141–143.

Yuzvovich Larisa,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor,
Department of Finance, Money Circulation and Credit,
Graduate School of Economics and Management,
Ural Federal University
named after the first President of Russia B.N.Yeltsin
Ekaterinburg, Russian Federation

Korogodina Ekaterina,

Master student,
Graduate School of Economics and Management,
Ural Federal University
named after the first President of Russia B.N.Yeltsin
Ekaterinburg, Russian Federation

Stukova Natalya,

Master student,
Graduate School of Economics and Management,
Ural Federal University
named after the first President of Russia B.N.Yeltsin
Ekaterinburg, Russian Federation

FINANCIAL PLANNING FOR ENTERPRISE: PROBLEMS AND WAYS OF OPTIMIZATION*Abstract:*

In the current business environment for any business Russia financial planning is one of the important elements of its activities. The main goal of any commercial organization is profit, which is impossible without a thorough planning of all financial flows and processes of the company. With the help of financial planning businesses predict the financial situation in accordance with the changes in various external and internal factors. In this regard, the main purpose of a scientific paper is to study financial planning as a way of a combination of financial controlling and financial management in the financial management system, to ensure that strategic and operational management decisions. Subject of research are economic relations arising in the process of financial planning. Methods research are the methods of theoretical and empirical knowledge of the functioning of the financial planning process financial management of the enterprise. In the conclusion the author draws conclusions and highlights the prospects for successful development of the financial planning of Russian enterprises.

Key words:

financial planning, financial resources, controlling