

УДК 338.984

## РАЗВИТИЕ МЕТОДОЛОГИИ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

Е.А. Бойко, Е.В. Ефимова

ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»

Финансовое планирование важный экономический процесс, который позволяет оптимально решать задачи управления при помощи правильно подобранных методов и приемов. В большинстве своем используются следующие методы осуществления финансового планирования: расчетно-аналитический; нормативный; балансовый; оптимизации плановых решений; экономико-математический. При определении методологии финансового планирования в деятельности производственных предприятий необходимо руководствоваться рядом принципов, которые позволяют сделать процесс управления максимально эффективным.

*Финансовое планирование, методы финансового планирования, методология финансового планирования, расчетно-аналитический метод, нормативный метод, балансовый метод, метод оптимизации плановых решений, экономико-математический метод.*

В настоящее время очень важно рационально распоряжаться временем и эффективно планировать свою деятельность. Умение оптимально составлять план своих действий равноценно важно как для руководителя, так и для любого современного человека. Ведь только выполнив запланированное можно достичь эффективности, результативности личных и организационных целей. Планирование является одним из самых сложных процессов в управлении, именно с него начинается деятельность любой организации. Основой функционирования любой организации является составление и реализация различных планов, будь то стратегический план или оперативный, финансовый план или же план производства и реализации продукции. А от качества планирования напрямую зависит и успех организации.

Рассматривая как функцию управления предприятием планирование – это процесс разработки целей (долгосрочных, текущих и т.п.), подцелей, управленческих решений, выявление опасностей внешней среды (например, резкое удорожание энергии, финансовый кризис), а также планирование позволяет выявить оптимальный вариант решения задач, поставленных перед организацией и ее сотрудниками при помощи правильно подобранных методов и приемов. Задача планирования, как функции управления деятельностью организации, заключается в том, чтобы по возможности заблаговременно учитывать все внутренние и внешние факторы, которые прямо или косвенно могут повлиять на формирование благоприятных условий для нормального функционирования и развития предприятия. Планирование является инструментом управления деятельностью предприятия.

Выбор метода планирования зависит от специфики деятельности предприятия. В экономической литературе рассматриваются различные методы осуществления финансового планирования: расчетно-аналитический; нормативный; балансовый; оптимизации плановых решений; экономико-математический [1]. В некоторых источниках к этому перечню добавляют также сетевой и программно-целевой методы. Каждый из методов финансового планирования имеет свои преимущества и недостатки. В ходе проведения финансового планирования предприятия ориентируются на собственные ресурсы и осуществляют выбор применяемого метода на основе целей планирования, а также требований руководителя к содержанию планов.

Расчетно-аналитический метод основан на использовании анализа текущих финансовых показателей, который в свою очередь является основой для прогнозирования будущих значений данных показателей.

При применении данного метода часто прибегают к экспертным оценкам. Экспертные оценки используются для определения индекса изменения финансовых показателей. Здесь производственные предприятия сталкиваются сразу с несколькими проблемами, а именно:

– кто будет выступать экспертом, производящим оценку (сотрудник бухгалтерской или финансовой службы, который должен обладать для этого специальными знаниями, или сторонний специалист, привлечение которого требует дополнительных затрат);

– каким образом следует осуществлять оценку изменения финансового показателя (в случае проведения оценки внутренней службой – по какому алгоритму/формуле следует определять искомый индекс);

– насколько будут достоверны полученные результаты (поскольку планирование осуществляется не для одного, а для группы показателей, то ошибка хотя бы в одной экспертной оценке может негативно отразиться на всем конечном результате, так как все финансовые показатели деятельности предприятия являются взаимосвязанными) [2].

Метод оптимизации плановых решений сводится к разработке нескольких вариантов плановых расчетов и дальнейшего выбора оптимального варианта. Общей проблемой в реализации последних двух методов финансового планирования на производственных предприятиях является отсутствие детерминированной методики расчетов искомых плановых показателей. В балансовом методе необходимо определить потребность в финансовых ресурсах, а в методе оптимизации плановых решений – рассчитать несколько вариантов значений плановых показателей. Однако описание и содержание данных методов, приводимые в экономической литературе, не дают ответа на вопрос, как именно это нужно сделать. Балансовый метод состоит в том, что благодаря балансу имеющиеся в наличии финансовые ресурсы приводят в соответствие с фактическими потребностями в них. Нормативный метод финансового планирования основывается на системе норм и нормативов, используемых для расчета целого ряда показателей финансового плана.

Очевидно, что для производственных предприятий наиболее подходящими будут являться внутренние нормативы, поскольку именно они отражают специфику конкретного предприятия, а не основаны на макроэкономических данных. Однако для того чтобы сформировать систему внутренних нормативов, предприятие должно успешно работать в определенной сфере некоторый продолжительный период времени. При этом финансовое планирование должно осуществляться на каждой стадии жизненного цикла предприятия, независимо от срока существования. Таким образом, вновь отмечается проблема в возможности применения данного метода планирования производственным предприятием.

Вопросы методов и алгоритмов расчета плановых показателей относятся к области финансового прогнозирования. Финансовое прогнозирование осуществляется до проведения финансового планирования и является его основой, выражая количественное обоснование плановых показателей. К наиболее распространенным методам прогнозирования финансовых показателей относят методы экспертных оценок, экстраполяции, экономико-математического моделирования. Аналогично разработке внутренних нормативов, производственные предприятия с непродолжительной историей существования не могут осуществлять качественное финансовое прогнозирование. Следовательно, для решения перечисленных проблем необходима разработка универсального метода финансового планирования, который будет совмещать в себе планирование и прогнозирование. В данном контексте следует обратить внимание, что экономико-математическое моделирование относится и к методам финансового планирования, и к методам финансового прогнозирования [4].

При определении методологии финансового планирования в деятельности производственных предприятий необходимо руководствоваться рядом принципов. Необходимо помнить о том, что эффективность планирования как функции управления зависит и во многом определяется тем, насколько соблюдены его принципы.

Еще сформулированные Анри Файолем пять основных принципов планирования такие как: единства, участия, непрерывности, гибкости и точности по сей день используются в процессе разработки плана. Помимо вышеперечисленных классических принципов к настоящему времени сформировались и некоторые другие принципы эффективного планирования [5]. Например, к таким эффективным принципам относится принцип комплексности, заключающийся в необходимости комплексного принятия плановых и управленческих решений. А

именно соблюдение этого принципа позволяет учитывать изменения, как в отдельных объектах, так и в конечных результатах деятельности предприятия.

Таблица 1 - Характеристика методов финансового планирования на предприятиях

Метод	Содержание	Проблемы для предприятий
Расчетно-аналитический	Планирование показателей на основе анализа предыдущих данных с использованием экспертной оценки индекса роста показателей	Отсутствие кадровых и финансовых возможностей для проведения экспертной оценки индекса роста плановых показателей
Нормативный	Планирование показателей на основании норм (федеральных, региональных, отраслевых, внутренних и т.п.)	В силу масштаба деятельности возможность применения только внутренних нормативов; в случае непродолжительного срока деятельности предприятия – отсутствие достаточного количества данных для формирования нормативов
Балансовый	Планирование на основе балансовой увязки ресурсов и потребностей	Отсутствие методики определения плановых показателей; в силу ограничения кадровых ресурсов отсутствие возможности осуществления корректных расчетов плановых показателей
Оптимальных плановых решений	Разработка нескольких вариантов плановых показателей, выбор оптимального варианта	
Экономико-математическое моделирование	Выражение плановых показателей через математическую зависимость от влияющих на него факторов	Возможность осуществления «точечного» планирования без увязки со стратегическими целями, ориентация на результаты прошлых лет; отсутствие возможности привлечения высококвалифицированных специалистов, необходимых в силу сложности осуществления метода
Программно-целевой	Планирование на основании стратегической цели путем распределения ресурсов для ее достижения	Отсутствие методики нахождения промежуточных плановых показателей
Сетевой	Выражение логической последовательности и увязки плановых операций	Метод является вспомогательным, а не основным; не может использоваться отдельно, применяется в совокупности с другими методами, что создает дополнительные издержки (временные, финансовые) и не является оправданным

Принцип оптимальности определен необходимостью выбора лучшего варианта на всех стадиях планирования из нескольких других предлагаемых вариантов. То есть предприятием должно быть выбрано такое планово-управленческое решение, которое наилучшим образом учитывало бы внутренние возможности и внешние условия производственной деятельности организации. Принцип пропорциональности, предполагает согласование ресурсов и возможностей предприятия, а принцип детализации – степень глубины планирования.

Принцип научности раскрывается в том, что для сокращения сроков планирования, а, следовательно, и для повышения качества деятельности организации должны быть учтены и использованы последние достижения науки и техники.

А также есть еще такой принцип эффективного планирования, как принцип простоты и ясности, заключающийся в достижении взаимного понимания разработчиков и пользователей плана [3].

Все выше перечисленные принципы, а также принципы рациональности, наглядности, компактности, реалистичности, непротиворечивости тесно взаимосвязаны между друг другом. Для достижения эффективного планирования при составлении плана необходимо придерживаться хотя бы несколькими их из них, а не руководствоваться только одним.

Таким образом, рассмотрев перечень современных методов осуществления финансового планирования, можно сделать вывод, что у производственных предприятий существуют проблемы, с которыми они сталкиваются в процессе практического использования методологического аппарата (таблица 1).

Анализ данных таблицы 1 свидетельствует, что наряду с отсутствием единой методики расчетов значений плановых показателей (что является затруднительным при осуществлении финансового планирования для всех предприятий, независимо от размера), основными проблемами, характерными для производственных предприятий, являются:

– дефицит кадровых ресурсов (зачастую сотрудники торговых предприятий выполняют одновременно несколько функций, кроме этого, сотрудники финансового отдела производственных предприятий могут не обладать достаточными компетенциями для осуществления математически сложных и трудоемких расчетов);

– дефицит финансовых ресурсов (производственные предприятия зачастую не имеют возможности привлечения сторонних специалистов для осуществления финансового планирования, поскольку услуги квалифицированных специалистов компаний являются дорогостоящими) [2].

Таким образом, рассмотренные проблемы каждого метода по отдельности могут быть решены или нивелированы за счет применения основных принципов программно-целевого планирования, а также предложенной методики расчетов плановых показателей. Некоторые проблемы возможно решить частично путем адаптации методов к потребностям и возможностям конкретного производственного предприятия.

### **Список литературы**

1. Дудка Е. С., Натарева Е. В. Бюджетирование как метод эффективного планирования деятельности предприятия // Молодой ученый. 2016. - №1. - С. 352.
2. Ден В. А., Шевченко А. О. Особенности менеджмента и экономики торгового предприятия // Молодой ученый. 2016. - №1. - С. 346.
3. Руденко, А.М. Методы принятия финансовых решений: учебное пособие / А.М. Руденко, Э.И. Колобова; Финансовый университет при Правительстве РФ. - Москва: Прометей, 2018. С. 294.
4. Савкина, Р.В. Планирование на предприятии: учебник / Р.В. Савкина. - 2-е изд., перераб. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - С. 320.
5. Чернопятов, А.М. Функционирование финансового механизма и управленческая отчетность предприятия: учебное пособие / А.М. Чернопятов. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. - С. 344

### **Сведения об авторах**

Бойко Е.А. - Старший преподаватель Центра дополнительного и дистанционного образования ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики», boyko-evgeniy@list.ru.

Ефимова Е.В. - Магистрант 2 курса направления подготовки «Финансы и кредит» ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики», ekaterina.efimova88@ya.ru.

**UDK 338.984**

## **DEVELOPMENT OF METHODOLOGY OF FINANCIAL PLANNING IN BUSINESS**

E. A. Boyko, E. V. Efimova

Educational Institution of Higher Education  
«South Ural Institute of Management and Economics»

Financial planning is an important economic process that allows you to optimally solve management problems with the help of properly selected methods and techniques. For the most part, the following methods of financial planning are used: analytical calculation; normative; balance; optimization of planned decisions; economic and mathematical. The methodology of financial planning in the activities of manufacturing enterprises should be guided by a number of principles that make the management process as effective as possible.

*Keywords:* financial planning, methods of financial planning, methodology of financial planning, analytical calculation method, normative method, balance method, method of optimization of planning decisions, economic and mathematical method.

### **References**

1. Dudka E. S., Natarova E. V. Byudzhetrovaniye kak metod effektivnogo planirovaniya deyatel'nosti predpriyatiya // Molodoy uchenyy. 2016. №1. S. 352.
2. Den V. A., Shevchenko A. O. Osobennosti menedzhmenta i ekonomiki torgovogo predpriyatiya // Molodoy uchenyy. 2016. №1. S. 346.
3. Rudenko. A.M. Metody prinyatiya finansovykh resheniy: uchebnoye posobiye / A.M. Rudenko. E.I. Kolobova; Finansovyy universitet pri Pravitelstve RF. - Moskva: Prome-tey. 2018. - S. 294.
4. Savkina. R.V. Planirovaniye na predpriyatii: uchebnyk / R.V. Savkina. - 2-e izd., pererab. - Moskva: Izdatelsko-torgovaya korporatsiya «Dashkov i K<sup>o</sup>». 2018. S. 320.
5. Chernopyatov. A.M. Funktsionirovaniye finansovogo mekhanizma i upravlencheskaya otchetnost predpriyatiya: uchebnoye posobiye / A.M. Chernopyatov. - Moskva; Berlin: Direkt-Media. 2018. S. 344

### **About the author**

Boyko E.A. - Senior lecturer of the Center for Additional and Distance Education at South Ural Institute of Management and Economics, boyko-evgeniy@list.ru

Efimova E.V. - <sup>nd</sup> year student in Finance and Credit at South Ural Institute of Management and Economics, ekaterina.efimova88@ya.ru.