

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ ВНУТРИФИРМЕННОГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ, ИХ МЕСТО В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В современных рыночных отношениях планирование экономической деятельности предприятий и фирм является важной предпосылкой свободного производства и предпринимательства, распределения и потребления ресурсов и товаров. Планирование деятельности стало в настоящее время экономической основой свободных рыночных отношений как отдельных людей, так и целых коллективов, малых и больших предприятий, разных фирм: всех хозяйствующих субъектов и экономических объектов с различными формами собственности.

В общем смысле план можно определить как «заранее намеченную систему мероприятий, предусматривающую порядок, последовательность и сроки выполнения» чего-либо или «предположение, предусматривающее ход осуществления чего-нибудь». Анализ существующих подходов к определению экономического планирования, а в частности внутрифирменного планирования, включает оба эти отмеченные основные элементы. Так, по мнению М.И. Бухалкова, «планирование – это взаимосвязанная научная и практическая деятельность людей, предметом изучения которой выступает система свободных рыночных отношений между трудом и капиталом в ходе производства, распределения и потребления материальных и духовных ценностей». Э.Дж. Доллан и Б.И. Доменко в своем справочнике определили планирование как «постановку целей и пути их достижения». Мартин Крингер под планированием понимает «проектирование того, что мы желаем, а также того, как мы можем осуществить это более эффективно», а план он рассматривает «как средство контроля». А. Робсон рассматривает внутрифирменное финансовое планирование и контроль как средство, «помогающее руководителям в осуществлении выбора между возможными альтернативами».

Н.В. Колчина и В.В. Ковалев понимают планирование как «процесс разработки и принятия целевых установок в количественном и качественном выражении, а также определение путей их наиболее эффективного достижения». С точки зрения Г.Д. Болта, «планирование можно определить как продуманное определение и систематизацию фактов, способствующих успешной деятельности предприятия».

Ноел Чемберлен определяет планирование как «систематический менеджмент активов». М.М. Алексеева считает, что понятие «планирование деятельности фирмы» имеет два смысла. Первый – общеэкономический, с точки зрения теории фир-

мы это механизм, заменяющий цены и рынок. Вторым – управленческий, по которому планирование – одна из функций менеджмента.

В современном отечественном производстве планирование внутрихозяйственной деятельности предприятий служит основой таких важнейших функций менеджмента, как целеположение, организация, учет, контроль, регулирование и стимулирование.

Вопросы осуществления планов составляют предмет финансового контроля. Планирование и контроль тесно связаны, поэтому очень трудно установить определенные границы между этими понятиями, и в практике многих зарубежных фирм они не рассматриваются отдельно друг от друга. Финансовое планирование и контроль занимают важное место в системе финансового менеджмента, что способствует необходимости постоянного к ним внимания и совершенствования в условиях постоянного изменения внешней среды и усложнения бизнеса.

В.В. Ковалев указывает на финансовое планирование как на один из «методов финансового менеджмента».

Объектом финансового планирования является финансовая деятельность предприятий, предполагающая формирование фондов денежных средств, их распределение и использование для обеспечения непрерывности производства, его расширения, выполнение финансовых обязательств. Финансовое планирование охватывает процесс определения доходов и поступлений, расходов и отчислений, конечных финансовых результатов и предполагаемого их использования.

Необходимость финансового планирования вызвана тем, что нормальное, непрерывное функционирование хозяйствующего субъекта невозможно без наличия определенных размеров финансовых ресурсов, которые постоянно расходуются в процессе производственной деятельности на при-

обретение сырья, материалов, уплату налогов, выполнение других финансовых обязательств перед поставщиками, заказчиками и др.

Необходимо прогнозировать движение этих средств, планировать поступление ресурсов, их наиболее рациональное распределение. В условиях рынка, когда от финансовых возможностей фирмы во многом зависит непрерывность производства, избежание банкротства, конечные результаты деятельности предприятия, организация финансового планирования приобретает особое значение. Его главным назначением становится определение результативности каждой финансовой и хозяйственной операции, расчет предполагаемых денежных средств (по срокам) и наиболее выгодное их распределение с точки зрения интересов фирмы, а также идентификации по каждому из важнейших направлений некоторого «коридора», в границах которого может варьировать тот или иной показатель.

Смысл координирующей роли плана состоит в том, что наличие хорошо структурированных, детализированных и взаимоувязанных целевых установок дисциплинирует как перспективную, так и текущую деятельность, приводит ее в определенную систему, позволяет фирме работать без особых сбоев.

В основе финансового планирования лежат стратегический и производственные планы. Большее значение следует уделить стратегическому планированию, так как значительная часть инвестиций в промышленности, строительстве, машиностроении имеет долгосрочный характер. Стратегический план подразумевает формирование цели, задач, масштабы сферы деятельности компании.

Производственные планы составляются на основе стратегического плана и предусматривают определение производственной, маркетинговой, научно-исследовательской и инвестиционной политики.

В рамках стратегического планирования целевые установки могут упорядочиваться различными способами, но как минимум выделяются четыре типа целей:

- рыночные;
- производственные;
- финансово-экономические;
- социальные.

Данный план не ограничивается констатацией целей, он включает их обоснование, в том числе и ресурсное. Причем поэтому составной частью любого стратегического плана являются финансовые компоненты.

Одной из основных задач совершенствования финансового планирования является разработка единого методологического подхода к финансовому планированию, взаимосогласованных, взаимосвязанных форм и методов.

Финансовое планирование дает картину финансового развития предприятия с учетом данных прошлого и ожидаемых перспектив. Известны два типа финансовых планов: долгосрочный и краткосрочный. Целевое назначение первого – определение допустимых с позиции финансовой устойчивости темпов расширения фирмы, целью второго является обеспечение постоянной платежеспособности фирмы.

Можно выделить следующие этапы процесса финансового планирования:

- анализ финансового положения компании;
- составление прогнозных смет и бюджетов;
- определение потребности компании в финансовых ресурсах;
- прогнозирование структуры источников финансирования;
- создание и развитие системы контроля и управления;
- разработка системы процедур внесения изменений в систему планов.

Для понимания сущности планирования и контроля рассматривается их взаимосвязь с прогнозированием. Вопросы финансового планирования и прогнозирования часто излагаются совместно в одном разделе многих монографий и учебников без четкого разделения содержания плана и прогноза. Что касается экономического прогноза, то в настоящее время существует два совершенно противоположных подхода, определяющих взаимную связь прогноза и плана, если не считать случая, когда между планом и прогнозом не делается никакого различия. Первый подход выражен Р. Эйткеном-Девисом в соответствии с которым «прогноз является фактически краткосрочным планом, который корректируется, в него вносятся дополнения и в конце концов он заменяет первоначальный план». Замена первоначального плана на прогноз в рамках обычных условий контроля выполнения плана является одним из элементов этого контроля и при условии хорошо поставленного анализа позволяет иметь реальную картину влияния внешних и внутренних факторов на основные объекты планирования. В соответствии с этим подходом план является основой прогноза, а прогноз представляет собой краткосрочный план.

По определению Ю.П. Анискина прогноз – это «научно обоснованное суждение о возможных со-

стояниях объекта в будущем и (или) об альтернативных путях и сроках их осуществления». При этом прогнозы носят вероятностный характер и характеризуются многовариантностью описания развития объекта в будущем в зависимости от воздействия внешних условий. План же представляет собой отражение принятого для реализации технико-экономического решения с указанием конкретных сроков выполнения, объемов работ и финансирования. В соответствии с этим подходом прогноз является основой плана.

Внутрифирменное финансовое планирование и контроль являются способом реализации основных функций финансов – распределительной и контрольной. Место, роль и тип планирования и контроля определяются целями и задачами самого менеджмента. Координация и системность управления различными объектами в современной практике бизнеса достигается составлением бизнес-планов. В зависимости от масштаба и значимости вопросов, затронутых в конкретном бизнес-плане, его можно использовать как отдельный элемент более широкого плана действий. Отсутствие бизнес-плана приводит к неэффективному распределению ограниченных финансовых и материальных ресурсов; не позволяет сконцентрировать усилие всего персонала на решении наиболее перспективных задач; создает сложности для проведения эффективного контроля из-за отсутствия другого обобщающего документа, позволяющего оценить степень отклонения фактически достигнутых результатов от запланированных. Таким образом, анализ бизнес-плана позволяет выявить место финансового планирования в общей системе планирования и менеджмента.

Кроме понятия «финансовое планирование» в экономической литературе встречается понятие «бюджетное планирование», которое можно определить как «финансовое планирование, связанное с составлением и исполнением бюджетов». По мнению Т.В. Сизовой, В.В. Гамаюнова, В.Е. Хруцкого, «бюджетирование – это процесс разработки, исполнения, контроля и анализа финансового плана, охватывающего все стороны деятельности организации, позволяющий составить все понесенные затраты и полученные результаты в финансовых терминах на предстоящий период в целом и по отдельным подпериодам». В современном менеджменте бюджетирование рассматривается не только как механизм распределения ответственности и оценки исполнения, но и как средство мотивации.

В условиях рынка именно бюджетирование становится основой планирования – важнейшей

функции управления. Вся система внутрифирменного планирования должна строиться на основе бюджетирования, т. е. все затраты и результаты должны иметь строго финансовое, лучше – денежное выражение. Одной из главных функций бюджетирования является прогнозирование (финансового состояния, ресурсов, доходов и затрат), которое именно этим и ценно для принятия управленческих решений. Для того чтобы принимать решение, делать это осознанно и своеобразно, нужна система координат, нужен прогноз, по которому можно оценить все возможные проблемы или вероятные трудности и выработать систему мер для их исправления. Система бюджетов позволяет заблаговременно оценивать последствия текущего положения дел на предприятии или фирме и реализуемой стратегии для финансового самочувствия этого предприятия или фирмы (путем расчета и анализа финансовых коэффициентов или применения других инструментов финансового анализа). Бюджетирование помогает установить лимиты затрат ресурсов и нормативы рентабельности или эффективности. Превышение установленных лимитов – сигнал бедствия, повод разобраться в положении дел на конкретном участке и определить пути решения. Все показатели качества и производительности труда, мониторинг процессов их повышения так или иначе связаны с системой бюджетов. Бюджетирование – основа финансовой дисциплины на предприятии, прежде всего повышения ответственности руководителей различного уровня управления за финансовые результаты, достигнутые возглавляемыми или структурными подразделениями. Бюджетирование предполагает стимулирование не за сиюминутный финансовый выигрыш, а за вклад в повышение финансовой устойчивости всей компании. Бюджетирование помогает выбирать наиболее перспективные сферы приложения инвестиций, т. к. помогает сделать фирму «прозрачной», а потому более привлекательной для инвесторов. Бюджетирование позволяет определить неработающие, неэффективные активы, от которых предприятиям рекомендуется избавиться.

Таким образом, финансовое планирование и контроль являются одним из основных элементов финансового менеджмента. Практические аспекты современного внутрифирменного планирования требуют взаимосвязанного рассмотрения финансового планирования и финансового контроля. Финансовое планирование включает в себя не только разработку 4 финансовых планов, но и действия по выполнению этих планов.