

УДК 65.011

Вертнякова Ирина Андреевна

Магистрант

ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный университет»

Россия, г. Челябинск

МЕТОДЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В МИРОВОЙ ПРАКТИКЕ

Аннотация: В статье описываются различные методы финансового планирования, применяемые в мире. Приводятся их отличительные признаки и сходства. В статье рассмотрены основные этапы планирования, наиболее характерные для Японии и США. Сделан вывод о состоянии финансового планирования в России.

Ключевые слова: Финансовое планирование, система финансового планирования, планирование, стратегическое планирование.

Vertnyakova Irina Andreevna

Student

Chelyabinsk State University

Russia, Chelyabinsk

METHODS OF FINANCIAL PLANNING IN WORLD PRACTICE

Abstract: The article describes the various methods of financial planning used in the world, their distinctive features and similarities are given. The article discusses the main stages of planning, the most characteristic of Japan and the United States. The conclusion is made about the state of financial

planning in Russia.

Key words: Financial planning, financial planning system, planning, strategic planning.

Финансовое планирование является одной из главных управленческих технологий на предприятии, предназначенных для принятия решений и повышения их экономической обоснованности [1, с. 15].

В учебных пособиях по финансовому менеджменту распространен подход о том, что система финансового планирования должна включать три этапа (рис.1).

Стратегическое финансовое планирование считается основой развития предприятия, поэтому производится в первую очередь. Последующим по приоритетности в фирме считается тактический, он же среднесрочный или текущий финансовый план.

Он разрешает проблемы оптимизации движения денег в среднесрочной перспективе, эффективности их распределения, максимизации доходов и платежеспособности. Зачастую тактический финансовый план составляется на один год. В структуру его расчетов и моделей закладываются максимальные сведения о продукте, ценах, расходах, каналах реализации, изготовлении, маркетинге, кредитах, доходах, для того чтобы создать краткосрочное будущее, определить точки эффективности и инициировать соответствующие решения.

В мировой и российской практике используются встроенные цифровые решения от таких компаний как Oracle, Microsoft, SAP и других. Задачей подобных программных продуктов является доступное и прозрачное финансовое управление, содержащее в себе инструменты тактического и оперативного финансового планирования.



Рис.1 – Система финансового планирования

Оперативный уровень финансового планирования включает в себя бюджеты компании, которые отражают в краткосрочной перспективе запланированные стратегические и тактические мероприятия. Оперативный уровень планирования дает возможность четко составлять план ближайшего будущего, для того чтобы предприятие могло благополучно функционировать, отталкиваясь от нынешних реалий на рынке. Основой бюджета, необходимый для любой компании - это финансовый бюджет, складывающийся из:

- планового баланса;
- бюджета доходов и расходов;
- бюджета движения денежных средств [2, с. 14].

Итак, оперативное финансовое планирование считается закономерным продолжением стратегического и тактического финансового планирования и содержит в себе бюджеты на следующий финансовый год. В мировой практике финансовый менеджмент получил название – Enterprise Resource Planning (ERP система). Это стратегия интеграции финансового менеджмента и управления активами, направленная на постоянную балансировку и оптимизацию ресурсов

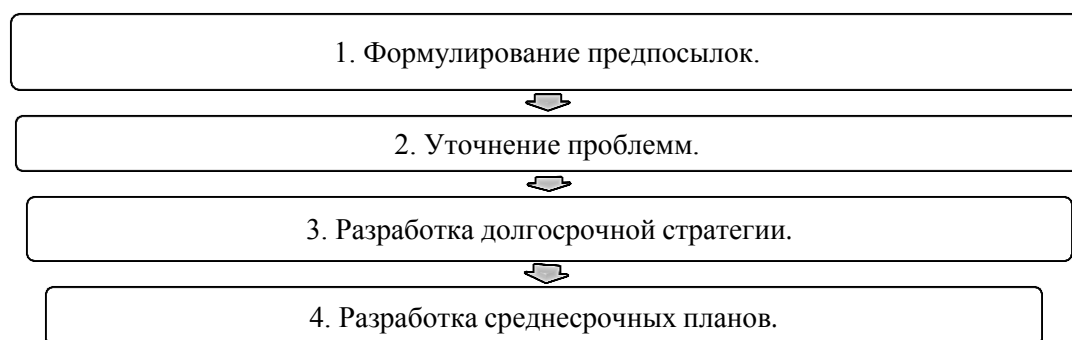
компания с помощью специального встроенного практического программного пакета, который обеспечивает единую модель данных и процессов для всех областей работы. ERP-система – определенный программный пакет, в котором стандартно выполнен принцип «одного окна» для финансового менеджера, куда стекаются количественные сведения от абсолютно всех производственных, маркетинговых, трейдерских и бухгалтерских подразделений и сальдируются в статистические показатели. [3, с. 27].

С целью изучения зарубежного опыта и применения данного опыта на российских предприятиях рассмотрим организацию системы планирования в таких странах, как США и Япония.

В США как правило применяются долгосрочное (стратегическое) планирование и финансовое планирование на один год (тактическое планирование), а также система прогнозов на периоды от одного до трех месяцев в качестве инструмента оперативного планирования. Подготовка годового плана в американских фирмах начинается с прогнозов размера продаж продукции. Затем рассчитываются расходы изготовления. Системе управления затратами в США уделяют особенное внимание. В американских компаниях планирующие системы созданы так, чтобы существовала вероятность быстро отвечать на изменение потребительского спроса и рыночной конкурентной борьбы, поэтому для предприятий в США исходной точкой считается мониторинг рынка. Он подготавливается службой маркетинга и представляется высшему руководству компании. На базе мониторинга оформляются планы, которые передаются для утверждения наверх, а далее идут вниз с целью исполнения, а все отчеты напротив, проходят сверху вниз [4, с. 64].

В Японии отличительная черта финансового планирования состоит в применении концепции социально-экономических прогнозов, проектов и научно-технических проектов как инструментов государственного

регулирования рыночной экономики. Основываясь на рекомендации всех изученных инструментов финансового планирования, японские компании формирует собственную стратегию. В совокупности, японскую модель финансового планирования можно тезисно обрисовать на рис. 2 в четырех



стадиях.

Рис. 2 – Японская модель финансового планирования

На первом этапе осуществляются следующие действия:

- цели предприятия оцениваются с учетом информации о внешней среде,
- оценка результатов деятельности прошлых лет и выявление проблемы,
- оценка возможностей и угроз.
- на основе сформулированных целей составляются прогнозы и оценка перспектив развития предприятия на будущий период.

На втором этапе на основе сформулированных в первом этапе целей определяет конкретный показатель, который необходимо достигнуть в текущем периоде, прогнозируются важнейшие результаты при условии сохранения действующей политики, которые сравниваются с уровнем установленного требования, и выявляются разрывы, разрабатывается стратегия, позволяющие ликвидировать эти разрывы.

На третьем этапе разрабатываются новые стратегии «продукт-

рынок» для устранения разрывов между прогнозными значениями и теми, на которое претендует предприятие, для этого исследуются возможности расширения производства и снижения, вертикальной интеграции, создания филиалов, совместных инициатив, прогнозируются результаты при использовании той или иной стратегии, и выясняется, будут ли ликвидированы разрывы.

На четвертом, завершающем этапе исходя из принятого решения относительно долгосрочной стратегии, намечаются среднесрочные задачи и направления и составляются среднесрочные планы: распределяются ресурсы, составляются планы по укрупненной номенклатуре продукции исходя из изменения номенклатуры и стратегии конкурентной борьбы для каждой группы продукции, а также функциональные планы корпорации - планы развития производственных мощностей, планы по труду и прибыли.

Такая модель построения системы финансового планирования позволяет японским компаниям, четко следуя разработанной стратегии в долгосрочном периоде, осуществлять крупные инвестиции в новые технологии и быстро наращивать высокотехнологичные производственные мощности.

Можно сопоставить основные особенности американской и японской модели финансового планирования в таблице 1.

Таблица 1 - Сравнение основных критериев японской и американской моделей финансового планирования

Критерий	Японская модель финансового планирования	Американская модель финансового планирования
Горизонт планирования	Долгосрочные планы (от 5 до 15 лет)	Краткосрочные планы (от 1 до 5 лет)
Преимущества	Высокая эффективность в долгосрочном периоде	Максимальная гибкость
Характер принятия управленческих решений	Коллективный	Индивидуальный
Характер планирования	Стратегическое	Тактическое
Организация планирования	Снизу-вверх	Сверху-вниз
Организация контроля	Неформализованный контроль	Формализованный контроль

Процесс планирования	Централизован	Децентрализован
----------------------	---------------	-----------------

Таким образом, вышеизложенное рассмотрение различных методов финансового планирования в деятельности российских компаний в сравнении с зарубежными, позволяет подвести следующие итоги:

- на российских предприятиях применение международных стандартов финансового планирования находится лишь на начальной стадии своего развития, в связи с устоявшейся десятилетиями системой приростного метода и установлением фиксированных показателей плана, а также, отличий и постоянного параллельного ведения бухгалтерского, налогового и управленческого учета;

- несмотря на то, что информационные технологии в стране развиваются стабильно, среди компаний разработчиков, отсутствует конкуренция в области информационных технологий, разрабатывающие специализированные программы для консолидации международных стандартов финансового планирования с российским бухгалтерским и налоговым учетом;

- в части финансового прогноза, средние и крупные предприятия также испытывают на себе постоянные изменения в макроэкономической среде. В связи с коммерческой деятельностью в период санкционных и контрсанкционных мер на международном уровне, а также с сильной зависимостью российского курса рубля от мировых цен на энергоресурсы, среднему и крупному бизнесу тяжело составить актуальный финансовый прогноз на срок более трех лет;

- отсутствие подхода к ценности и значимости человеческого капитала, неумение управлять кадровыми ресурсами и оценивать их, влечет к постоянным трудностям в контролировании и планировании расходов на один из самых объемных блоков расходной части предприятий - фонда заработной платы, сокращение расходов на который, приводит во многих случаях, к нарушению трудового и налогового

законодательства.

Использованные источники:

1. Крипак И.С. Финансовое планирование на предприятии / И.С. Крипак. –БИЗНЕС ИНФОРМ, 2018. – №1. – 306 с.
2. Керимов В.Э. Финансовое планирование на предприятии. М.: Издательско-торговая корпорация Дашков и К, 2017. – 408 с.
3. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – ИНФА-М, 2018 г.
4. Синк Д.С. Финансовое планирование на предприятии: Пер. с англ. общ. ред. и вступ ст. В.И. Данилова – Данильяна /Д.С. Синк. – М.: Прогресс, 2018.- 528с.
5. Стрекозова Е.В. Финансовое планирование на предприятии / Е.В. Стрекозова // Российское предпринимательство. – 2018. – № 6. – С. 111-116.
6. Трубочкин М.И. Управление финансами предприятия: учебное пособие / М. И. Трубочкин. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 215 с.
7. Хегай Ю.А., Васильева З.А. Управление финансовым планированием на предприятии: учебное пособие – Красноярск: Сиб. Федер. ун – т, 2018.- 230с.