

# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

*Золотарев С. Н., канд. экон. наук, доц.  
Белгородский филиал Московского государственного университета  
экономики, статистики и информатики*

## ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**s.n.zolotarev@mail.ru**

*В статье рассмотрено финансовое планирование в системе финансового менеджмента, изучены термины: «финансовый план», «план финансовой деятельности», «бизнес-план», выявлены отличия между ними.*

***Ключевые слова:** планирование, финансовое планирование, финансовый менеджмент, бюджетирование.*

Финансовое планирование, являясь важной составной частью финансового менеджмента, представляет собой набор сложных процедур, предназначенных для решения большого комплекса задач, детализация которых зависит от многих факторов.

Эффективное управление деятельностью организаций немислимо без составления прогнозных расчетов движения денежных средств, без планирования важнейших процессов и финансовых результатов деятельности организации.[2]

Как известно, планирование деятельности организации является одной из важнейших функций менеджмента. Следовательно, финансовое планирование есть функция финансового менеджмента. Нельзя не согласиться с мнением Л.П. Белых о том, что финансовый менеджер постоянно принимает решения, воздействующие на будущее развитие предприятия, что сущность финансов нигде не проявляется столь отчетливо, как в планировании, поскольку финансирование по сути своей направлено на будущее развитие.

Финансовое планирование является, с одной стороны, достаточно изученным участком деятельности предприятия, а с другой - довольно сложным в смысле практики его эффективной постановки на конкретном предприятии.

В современной экономической литературе отсутствует единая точка зрения на содержание понятия «планирование финансовой деятельности предприятия». Чаще всего отечественные и зарубежные ученые-экономисты приводят трактовки такого понятия, как финансовое планирование, при этом нередко отождествляя его с

бизнес - планированием. Так, по мнению Л.Н. Павловой финансовый план - это «важнейший элемент бизнес-планов, составляемых как для обоснования конкретных инвестиционных проектов и программ, так и для управления стратегической и текущей финансовой деятельностью предприятия» [5], Э. Гринолл определяет финансовый план как «бизнес-план на следующий год, выраженный в финансовых показателях». Подобные определения приводят к некорректному пониманию терминов: «финансовый план», «план финансовой деятельности», «бизнес-план».

Многие авторы отождествляют финансовое планирование с бюджетированием. К примеру, Б. Фатеев пишет: «Финансовое планирование (бюджетирование) - это управление процессами создания, распределения и использования финансовых ресурсов на предприятии».

Е.В. Лобанова совмещает приведенные трактовки в одну: «Финансовое планирование - это:

во-первых, разработка бюджетов (бюджетирование);

во-вторых, разработка инвестиционных проектов (конкретная форма финансового планирования и чуть ли не единственная в обосновании инвестиционных решений и привлечении финансовых ресурсов);

в-третьих, бизнес-планирование - умелая разработка финансового раздела в бизнес-плане».

В связи с тем, что разные по своему содержанию термины обозначаются одними и теми же словами, возникает подмена понятий. Оче-

видно, что финансовый план в составе бизнес-плана отдельного инвестиционного проекта и финансовый план, составляемый в процессе планирования всей деятельности предприятия на определенный период времени, разные документы. Между ними есть серьезные отличия:

Во-первых, в противоположность плану всей финансовой деятельности предприятия, финансовый план в рамках бизнес-плана включает не весь комплекс общих целей фирмы, а только одну, ту, которая связана с созданием и развитием определенного проекта компании. Финансовый раздел бизнес-плана совпадает с планом финансовой деятельности предприятия только в случае, если предприятие создается, поэтому в этом отношении понятие бизнес-плана более узкое.

Во-вторых, бизнес-план ориентирован только на развитие, в то время как план финансовой деятельности предприятия может предполагать сворачивание неперспективного участка работы.

В-третьих, план финансовой деятельности предприятия обычно имеет растущий горизонт времени. По мере выполнения очередного плана его результат анализируется, корректируются цели, методы создания плана, - и добавляется следующий период времени. Финансовый план в рамках бизнес-плана имеет четкие временные рамки, по истечении которых определенные им цели и задачи должны быть выполнены.

В-четвертых, при создании финансового плана в рамках бизнес-плана используются несколько иные методы оценки инвестиционной привлекательности проектов, нежели чем при формировании плана всей финансовой деятельности предприятия.

Проведя анализ более двадцати дефиниций финансового планирования, мы выделили четыре основополагающих ключевых параметра:

- 1) финансовое планирование как функция финансового менеджмента;
- 2) финансовое планирование как процесс, определенная многоплановая работа, состоящая из нескольких этапов;
- 3) финансовое планирование как средство достижения целей управления финансами;
- 4) финансовое планирование как взаимодействие решений по инвестированию и финансированию или по формированию и использованию финансовых ресурсов.

Отметим, что подобная классификация носит достаточно условный характер, т.к. в одной трактовке может содержаться сразу несколько ключевых параметров, однако их выделение необходимо для создания комплексного опреде-

ления планирования финансовой деятельности в разрезе различных его аспектов.

Во-первых, планирование как функция финансового менеджмента и как средство достижения целей управления финансами связано со сложной природой понятия «финансовый менеджмент», поэтому требует более подробного его рассмотрения и выявления места финансового планирования, как планирования финансовой деятельности, в системе финансового менеджмента.

Во-вторых, трактовки планирования с позиции определения будущих действий по формированию и использованию финансовых ресурсов являются недостаточно полными, т.к. они только подчеркивают общеизвестные функции финансов (формирование централизованных и децентрализованных фондов и их использование). Такие определения оставляют без внимания целевой характер, а также специфику процесса планирования.

В-третьих, этапы, из которых состоит процесс финансового планирования (в части, относящейся к планированию финансовой деятельности предприятия), не идентичны у разных авторов: если в одних трактовках, планирование предполагается начинать с анализа финансовой ситуации и проблем, постановки целей и заканчивать исполнением сформированного плана, контролем и анализом его исполнения; то в других определениях планирование финансовой деятельности ограничивается составлением плана. С нашей точки зрения предпочтителен первый вариант, т.к. при ограничении планирования финансовой деятельности составлением планов оно теряет связь с практикой и становится набором «благих пожеланий».

Необходимо отметить, что и для зарубежных специалистов, занимающихся проблемами финансового менеджмента, проблемы финансового планирования не являются первоочередными. В фундаментальных трудах учебно-практической направленности: «Финансовый менеджмент» Ю.Ф. Бригхема [3] и Л.Гапенски; «Энциклопедия финансового менеджмента», Ю.Ф. Бригхема; «Основы управления финансами» Ван Хорна [4] и др. - описаны вопросы: определения стоимости ценных бумаг; финансового анализа; оценки денежных потоков; управления оборотным капиталом; оценки структуры капитала; формирования дивидендной политики; методы принятия долгосрочных инвестиционных (прямых и портфельных) решений; особенностей долгосрочного финансирования; реорганизации (слияние, поглощение, банкротство, ликвидация) корпораций.

Вместе с тем, в этих работах вопросы финансового планирования практически не затрачиваются. Относительно подробно и тщательно на примере корпорации «Сименс» эти вопросы рассмотрены в работе Хана «Планирование и контроль: концепция контроллинга».

Очевидно, что планирование финансовой деятельности необходимо исследовать как важнейшую составную часть финансового менеджмента, т.к. именно финансовый менеджмент как «специфическая область управленческой деятельности, связанная с целенаправленной организацией денежных потоков предприятия, формированием капитала, денежных доходов и фондов, необходимых для достижения стратегических целей развития предприятия» со своими специфическими методами, понятийным аппаратом поможет наиболее полно раскрыть природу планирования финансовой деятельности предприятия. В приведенном определении финансового менеджмента четко указано, что это управленческая деятельность, и если рассматривать управление как непрерывный процесс принятия решений, планирование окажется одной из его функций, что и отмечалось многими экономистами.

Из определения финансового менеджмента также следует, что он изучает необходимые методы, с помощью которых достигаются цели компании. Одним из таких методов является планирование финансовой деятельности, поэтому правы и те авторы, которые считают планирование средством достижения целей управления. [1]

Финансовое планирование входит как в состав методов, используемых в процессе

управления финансами, так и в состав функций финансового менеджмента. Такой двойственный характер планирования как метода и функции менеджмента исходит из сложной природы самого понятия управления. Если рассматривать менеджмент как процесс, то планирование – его функция, если анализировать организацию этого процесса, то планирование, – метод менеджмента.

Поэтому предлагаемые в научном исследовании рекомендации основываются на обобщенной информации по вопросам финансового планирования, финансового менеджмента.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Арутюнов, Ю.А. Финансовый менеджмент [Текст] : учебное пособие для вузов / Ю.А. Арутюнов – 2-е изд. – М.: Кнорус, 2007. – 312 с.
2. Бобылева, А.З. Финансовый менеджмент: проблемы и решения [Текст] : учебник для вузов / А.З. Бобылева. – М.: Дело, 2007. 332 с.
3. Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент: Полный курс [Текст]: В 2-х т./ Пер. с англ. под ред. В.В. Ковалева / Ю. Бригхем, Л. Гапенски. - СПб.: Экономическая школа, 1997. – 1166 с.
4. Ван Хорн, Дж. К. Основы управления финансами [Текст]: Пер. с англ. (Гл. ред. серии Я.В. Соколов) Ван Хорн Дж. К. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 800 с.: ил.
5. Павлова, Л.Н. Финансы предприятий [Текст] / Л.Н. Павлова. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 1998. – 639 с.