

## **Модернизация системы планирования на обрабатывающем предприятии Тамбовцев Д. Н.**

*Тамбовцев Дмитрий Николаевич / Tambovtsev Dmitry Nikolaevich - магистрант,  
Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского, г. Нижний Новгород*

**Аннотация:** в настоящей статье обозначены ключевые проблемы финансового планирования на предприятии, которые не позволяют оптимально вести бизнес. Автор разработал основные рекомендации по модернизации существующей системы финансового планирования, которые помогут устранить существующие проблемы.

**Ключевые слова:** финансовое планирование, бюджетирование, унифицированная методика оценки эффективности планирования, обрабатывающее предприятие.

В условиях повсеместной экономии финансовых ресурсов (как на макро, так и на микроуровнях) актуализируются вопросы, касающиеся необходимости скорейшей модернизации финансового планирования на промышленных предприятиях, в том числе обрабатывающих. Это обусловлено тем, что руководство страны осознало острую необходимость развивать промышленный сектор экономики, специфика которого заключается в масштабах деятельности и обязательном совершенствовании технологии и инструментария производства и внедрения в процессы инноваций. Ситуация усугубляется тем, что существующая система финансово-бюджетного планирования на микроуровне изжила себя и перестала отвечать современным требованиям. Обрабатывающая промышленность начала отказываться от перспективного планирования из-за критической нестабильности внешних факторов. В этой связи целесообразно в кратчайшие сроки модернизировать действующую систему планирования в обрабатывающих компаниях путем разработки и внедрения в их практическую деятельность систему комплексного бюджетирования. Эта система должна представлять собой корпоративную систему управления финансовыми ресурсами и производимыми операциями хозяйствующего субъекта, которая эффективно увязывает между собой стратегически важные цели и задачи, основные направления деятельности и ключевые мероприятия, финансовые показатели и конечные количественно и качественно измеримые результаты в целях максимизации собственной прибыли и завоевания авторитета у потребителей и лидирующих позиций среди конкурирующих организаций.

В отечественной и зарубежной литературе существует множество исследований, посвященных проблемам финансового планирования на предприятиях. Так, существенный вклад в разработку данной тематики внесли такие ученые, как Э. С. Алпатова, О. В. Андреева, Л. В. Богославцева, В. В. Бурцева, О. Б. Иванова, В. В. Ковалев, М. А. Моисеенко, Г. Б. Поляк, З. Б. Тедеева, С. Г. Хабаев, Л. С. Шаховская и др.

Несмотря на накопленные фундаментальные теоретические и практические наработки, в данной сфере сохраняются некоторые пробелы, препятствующие эффективному функционированию обрабатывающих предприятий. Именно поэтому модернизация действующей системы финансового планирования на микроуровне не теряет своей актуальности вплоть до настоящего времени и требует скорейшего внедрения.

В настоящее время можно обозначить следующие тенденции [1, с. 7], характерные для промышленных предприятий, в том числе обрабатывающего сектора производства, которые препятствуют эффективному планированию финансовой деятельности хозяйствующего субъекта:

- финансовый план (бюджет) слабо увязан с реализуемой стратегией промышленного предприятия;
- отсутствует действенная система бюджетирования, которая ориентирована на достижение конечных общественно и экономически значимых результатов;
- в практической деятельности применяется планирование показателей, полученных в процессе аналитического исследования данных прошедших периодов;
- нечетко сформулированы и слабо обоснованы конечные количественно и качественно измеримые результаты, от которых зависит эффективность производственных процессов;
- не разработана унифицированная методика оценки деятельности предприятий схожей отраслевой направленности;
- неадекватное распределение ответственности за полученные результаты и др.

Перечисленные проблемные моменты требуют скорейшего разрешения, которого возможно достичь только комплексно с учетом специфических особенностей, свойственных конкретному обрабатывающему предприятию.

В этой связи рекомендуется осуществить следующие мероприятия.

Во-первых, необходимо определить ключевые этапы комплексной системы бюджетирования на обрабатывающем предприятии. К ним следует отнести:

- решение о разработке системы комплексного бюджетирования, ориентированного на достижение конечных количественно и качественно измеримых результатов;
- формирование ориентировочной стратегической модели и определение конечных результатов;
- соблюдение принципа вариативности, означающий учет сильных и слабых сторон развития, а также разработка оптимистичного и консервативного сценария развития;
- определение базовых показателей функциональной деятельности с учетом интересов всех сторон, участвующих в производстве и реализации продуктов;
- апробация интегрированной модели планирования;
- разработка эффективной системы контроля за достижение/недостижение заявленных результатов, предполагающая определение ответственных лиц.

Во-вторых, для того, чтобы целевые показатели и необходимые индикаторы устанавливались не формально, а несли функциональную нагрузку, целесообразно одновременно руководствоваться принципами планирования «сверху-вниз» и «снизу-вверх». Так, в первом случае, происходит детальное изучение предприятия и его места среди конкурирующих субъектов. При этом показателями могут выступать отраслевая спецификация, спрос, цена на продукцию, процентная ставка по кредитам и займам и другие факторы, не зависящие от воли руководителя и менеджеров и функциональной деятельности субъекта хозяйствования.

Второй случай предполагает выявление внутренних проблем, влияющих на стоимость производимой продукции, а также на достижение заявленных в стратегии результатов. Здесь во главу угла ставится субъективный фактор, в том числе квалификация персонала, способность управляющих принимать оперативные и грамотные решения, своевременность реагирования на изменения рыночной конъюнктуры и т.д.

Одновременное следование указанным принципам планирования финансовой деятельности обрабатывающего предприятия поможет создать целостный, точно выраженный и стратегически ориентированный комплекс показателей.

В-третьих, необходимо разработать структуру комплексной системы планирования на обрабатывающем предприятии. Предлагается, чтобы она выглядела следующим образом (рис. 1):

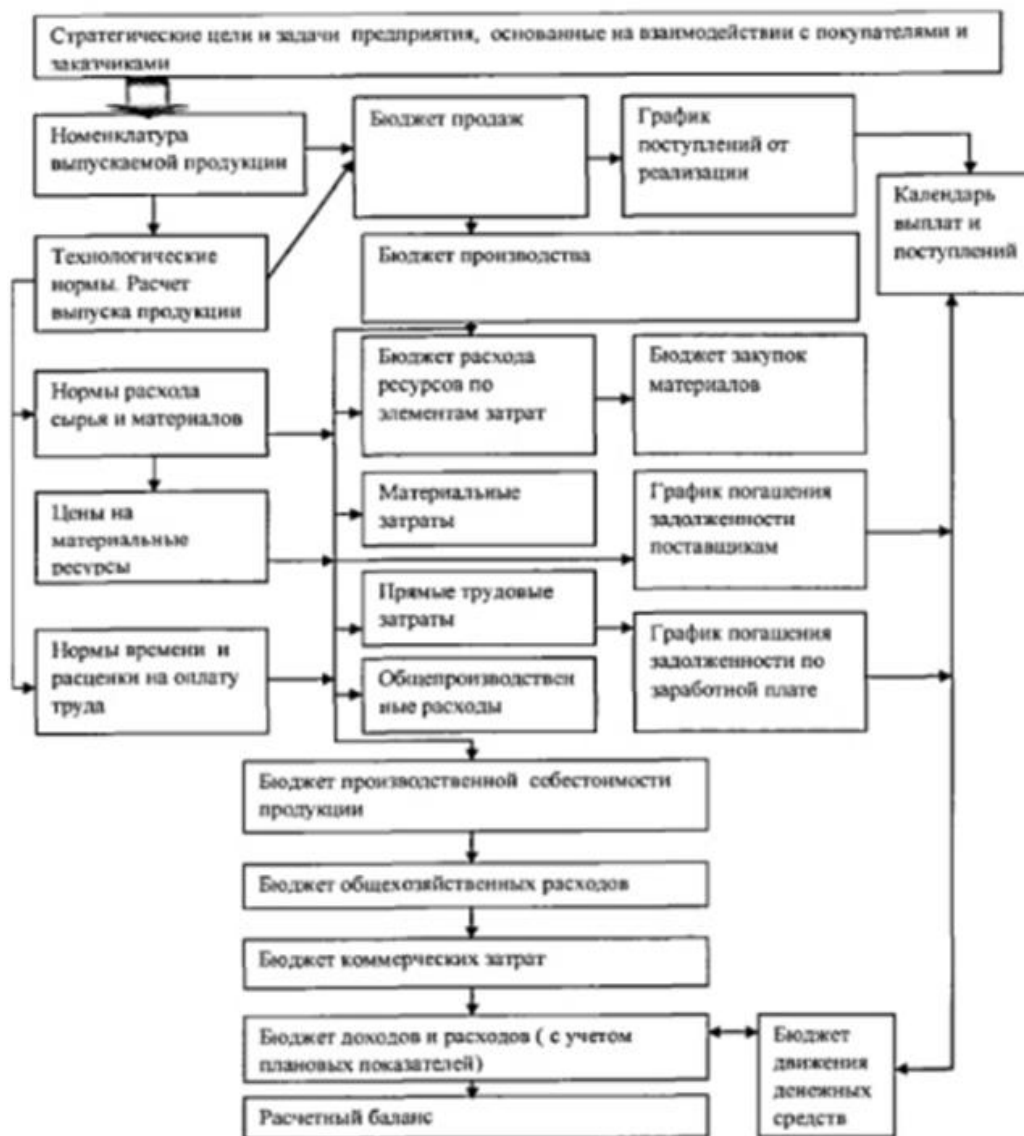


Рис. 1. Структура комплексной системы бюджетирования на обрабатывающем предприятии [2, с. 19]

Важным пунктом новизны настоящей научно-исследовательской работы является введение принципиально нового этапа - тщательное отслеживание показателей функциональной деятельности субъекта промышленного производства и оперативное внесение поступающей информации. Подобное нововведение позволит осуществлять постоянный мониторинг финансово-хозяйственной деятельности с помощью информационной системы.

В-четвертых, важное значение приобретает необходимость создания действенной унифицированной методики, оценки эффективности разработанной системы бюджетирования, которая обеспечит полной и достоверной информацией обо всех финансовых операциях, происходящих на предприятии.

В основу разработанной унифицированной методики предлагается заложить анализ отклонений показателей, который позволит выявить проблемные моменты, обозначит перспективные возможности, а также наладит взаимодействие между структурными подразделениями. При этом выявленные отклонения рекомендуется рассматривать следующим образом:

- менее 5 % воспринимать как несущественные, которые можно опустить и не принимать во внимание;
- от 5 до 10 % рассматривать как допустимые, не противоречащие общей финансовой стратегии, реализуемой на предприятии;
- от 10 до 15 % - предельные, требующие повышенного внимания и детального анализа их возникновения;
- от 15 до 25 % - критические, требующие кардинального пересмотра применяемого инструментария планирования во избежание наступления неблагоприятных последствий;

- более 25 % - чрезвычайные, влекущие за собой пересмотр финансовой стратегии обрабатывающего предприятия, так как дальнейшее его функционирование по намеченному вектору развития не целесообразно.

Подобная методика оценки эффективности деятельности обрабатывающего предприятия позволит стабилизировать его общее состояние и повысить эффективность его деятельности. Кроме того, ее можно будет эффективно использовать в организациях, схожей отраслевой направленности.

Заключение. Анализ теоретических и практических наработок ученых позволил выделить основные недостатки существующей системы финансового планирования на предприятиях, в том числе слабая корреляция основного финансового документа - бюджета - с общей стратегией развития компании, конечные показатели устанавливаются на основе примитивного анализа прошлых лет, нечетко сформулированы конечные результаты из-за чего зачастую происходит подмена понятий, негативно отражающаяся на стабильном функционировании организации. Исходя из этого автором были разработаны практические рекомендации по ее модернизации, базирующиеся на комплексном подходе, в том числе целесообразно разработать и внедрить комплексную систему бюджетирования, которая позволит более эффективно управлять текущей деятельностью и максимизировать прибыль; создать унифицированную методику оценки ее эффективности, которая поможет контролировать все финансовые процессы и объединит основные параметры для предприятий схожей отраслевой направленности и др.

### *Литература*

1. *Омельченко В. О.* Методические аспекты совершенствования системы управления на промышленном предприятии / В. О. Омельченко // Проблемы федеральной и региональной экономики: уч.записки. – Ростов-на-Дону, 2012. – С. 96-102.
2. *Перставкин А. А.* Бюджетирование в системе стратегического управления финансами промышленного предприятия [Текст]: Автореф.дис.на соиск. уч. степ. канд. эк. наук (08.00.10) / Перставкин Андрей Александрович, Институт экономики РАН. – Москва, 2013. – 24 с.
3. *Тедеева З. Б.* Финансовое планирование на предприятиях в современных условиях [Текст]: Автореф. дис. на соиск. уч. степ. канд. эк. наук (08.00.10) / Тедеева Залина Батрадзовна, Владикавказский институт управления. – Владикавказ, 2012. –24 с.
4. *Щесняк К. Е.* Методология стратегического планирования финансовой деятельности предприятия. СПб: Изд-во Политехнического ун-та, 2012. – 234 с.