

Література

1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Маскон та ін. / Пер. с англ. – М.: Дело, 1999. – 800 с.
2. Чуйкин А.М. Основы менеджмента. Учебное пособие / А.М. Чуйкин. – Калининград, 1996. – 106 с.
3. Осовська Г.В. Менеджмент організацій. Навч. посібник / Г.В. Осовська, О.А. Косовський. – К.: Кондор, 2005. – 860 с.
4. Воронина Э.М. Менеджмент предприятия и организации / Э.М. Воронина. – М.: Москов. междунар. ин-т эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 181 с.
5. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. / Д. Аакер; пер. с англ.; под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2007. – 496 с.

УДК 658.011.3

В. Л. ИВАНОВ

Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

У статті розглянуті умови функціонування сучасних підприємств, обґрунтована необхідність підвищення ефективності їх планової діяльності, запропоновані пропозиції з удосконалення фінансового планування діяльності підприємств в умовах невизначеності та ризику.

The article is devoted to the consideration of business environment of modern enterprises; the explanation of a need in increase of effectiveness of planning; the recommendations on improvement of the financial planning of the enterprises' activity in conditions of uncertainty and risk.

Постановка проблемы. Осуществление государством макроэкономических реформ создало условия для повышения активности всех субъектов рыночной экономики – на первый план выдвигаются проблемы разработки новых концепций управления, регулирования, планирования, решение которых возможно лишь за счет совершенствования системы планирования предприятия.

Если основой социалистического управления предприятием была централизация со схемой планирования “сверху–вниз”, то в условиях формирования рыночной экономики в противовес административно-командному подходу пришел его антипод – отсутствие всяческой системы планирования, приведший к дезорганизации экономики, потери стабильности в деятельности ее основных субъектов и, как следствие этого, потере эффективности их функционирования.

Однако за последние годы в связи с неуклонным ростом номенклатуры продукции и темпов ее обновления характер деятельности современных предприятий изменился. Управление предприятиями стало невозможно без эффективного планирования их деятельности и контроля реализации планов.

В условиях рынка планирование призвано обеспечить производство конкурентоспособной продукции посредством целенаправленного поиска, оценки и отбора альтернатив при условии оптимального использования всех ресурсов, основываясь на определенных гипотезах о будущем состоянии внешней среды, т.е. призвано обеспечить устойчивое функционирование и развитие предприятия.

Анализ последних исследований и публикаций. Управление и планирование деятельностью предприятий в условиях постоянно изменяющейся рыночной среды, а также обеспечение их устойчивого функционирования и развития в условиях риска и неопределенности является объектом научных исследований большого числа отечественных и зарубежных ученых. Особое внимание в работах [1, 4, 5] уделяется рассмотрению концепции стратегического планирования и управления как базового методологического подхода поведения предприятий в условиях быстроменяющейся среды их функционирования. Большое число работ посвящено рассмотрению различных аспектов стратегической деятельности предприятий – планированию, организации, управлению, обеспечению конкурентоспособности и т.п. [2, 3, 6–8]. Практически во всех работах делается вывод о том, что планирование и управление могут быть использованы в практике деятельности современных предприятий как средство повышения их способности противостоять угрозам рынка и обеспечить предпосылки к устойчивому функционированию и развитию.

Цель статьи – разработка научно-практических рекомендаций по совершенствованию планирования финансовой деятельности предприятий, действующих в условиях неопределенности и риска.

Изложение основного материала. Планирование имеет ряд достоинств и в настоящее время в условиях нестабильности является важным методом управления предприятием. Его применение эффективно в области финансового менеджмента, управления коммерческой деятельностью, организации общего управления, управления затратами, стратегии развития предприятия.

При этом необходимость эффективного планирования деятельности предприятий в условиях нестабильности, умение организовать производство конкурентоспособной продукции, обеспечивая при этом эффективное поступательное развитие предприятия, ставит перед их руководством сложную задачу – овладеть методикой разра-

ботки и реализации комплексной системы планирования деятельности предприятия в различных временных аспектах, для различных его структурных подразделений (бизнес-единиц), учитывая при этом сложные и, зачастую, непредсказуемые условия среды их функционирования.

Однако специфика отечественной экономики не позволяет формально отнести к внедрению системы планирования по западному образцу, где давно и активно применяются различные системы внутрифирменного планирования. Требуется корректировка методологических основ формирования планов с учетом особенностей отечественных предприятий при использовании основных достижений западной науки.

К числу основных предпосылок достижения предприятиями успеха на рынке является планирование их финансовой деятельности.

Финансовая деятельность предприятия представляет собой совокупность мероприятий, способствующих получению прибыли на основе использования комплексного финансово-экономического анализа, постоянного отслеживания всех видов расходов (включая инвестиции), анализа движения финансовых средств, поиска оптимальных источников и условий кратко- и долгосрочного финансирования предприятия, а также направлений максимально эффективного использования финансовых средств при минимизации риска от таких операций.

Недостатки в финансовом планировании могут повлечь за собой:

- отсутствие или недостаток источников финансовых средств – снижение инвестиционной привлекательности предприятия может привести к неустойчивому финансированию его деятельности, “финансовому обескровливанию”, и как следствие этого, к потере управляемости экономическими и финансовыми процессами на предприятии;

- повышение риска финансовых вложений – отсутствие технико-экономического обоснования и финансового обеспечения проектов, реализуемых предприятием, повышают его экономический риск, снижая эффективность капитальных вложений и вероятность ожидаемого дохода;

- снижение эффективности налоговых операций – без соответствующей системы финансового учета и документооборота предприятие вынуждено начислять налоги и составлять финансовую отчетность на основе искаженных расчетов прибыли и затрат, что приводит к нарушению процедуры планирования налоговых отчислений;

- потерю управляемости предприятием – без систематической и полной информации об имеющихся финансовых ресурсах и их движении руководство предприятия теряет контроль за активами, искаженный расчет затрат приведет к неверному ценообразованию, использованию дохода и прибыли, расходование средств не координируется с их поступлением, что приводит к появлению неплановых затрат.

Анализ проблем функционирования современных предприятий показал недостатки их финансовой деятельности. К наиболее общим причинам, приводящим к снижению или потере управляемости и снижению экономической эффективности предприятий за счет недостатков системы финансового планирования, относятся:

- неэффективное ценообразование;
- непроизводительное расходование ресурсов;
- длительное непогашение векселей и дебиторской задолженности;
- чрезмерная кредиторская задолженность;
- недостаток оборотных средств;
- превышение акционерного капитала над заемным;
- чрезмерные капиталовложения в основные средства;
- неэффективное управление финансовыми потоками;
- необоснованная кредитная политика.

На основе обобщения зарубежной практики финансового менеджмента можно выделить следующие этапы совершенствования финансовой деятельности предприятия: формирование принципов управления финансовой деятельностью, оценка текущих финансовых процессов на предприятии, формулировка целей, формирование новых функций по управлению финансовыми процессами, проведение структурных преобразований с целью оптимизации финансовой деятельности, разработка и утверждение функциональных обязанностей структурных подразделений и исполнителей в рамках новой структуры, подготовка плана реализации структурных преобразований, реализация плана, оценка результатов.

Элементами системы планирования финансовой деятельностью предприятий являются:

- привлечение финансовых средств (управление капиталом);
- поиск направлений использования финансовых средств (управление активами и инвестициями);
- планирование (бюджетирование) финансовой деятельности (управление финансовыми потоками);
- минимизация ущерба от неблагоприятных финансовых последствий (управление финансовыми рисками);
- предотвращение банкротства (антикризисное управление).

Обеспечение эффективной деятельности предприятия не может быть реализовано без разработки и реализации хорошо организованной системы финансового планирования (бюджетирования). Расчеты, осуществляемые в процессе формирования бюджета предприятия, позволяют в полном объеме и своевременно определять необходимую сумму финансовых средств на их реализацию, а также источники этих средств. Таким образом эффект от разработки бюджета состоит в повышении степени устойчивости предприятия к изменению среды его функционирования из-за возможности предвидеть результаты управленческих действий, определить базовые установки для каждого из направлений деятельности и рассчитать различные варианты планов в зависимости от состояния и характера развития условий функционирования предприятия.

Большинство управленческих решений, связанных с планированием и управлением деятельности предприятий, принимается в условиях риска, что обусловлено рядом факторов – отсутствием полной информации, наличием противодействующих экономических тенденций, элементами случайности и неопределенности и др. В связи с этим проблема оценки и учета экономического риска приобретает важное значение как составная часть теории и практики финансового управления.

Управление современными предприятиями связано со следующими видами неопределенностей и рисков:

- риск, связанный с нестабильностью экономического законодательства и текущей экономической ситуации, условий инвестирования и использования прибыли;
- неопределенность политической ситуации, риск неблагоприятных социально-политических изменений в стране или регионе;
- внешнеэкономический риск (возможность введения ограничений на торговлю и поставки, закрытия границ и т.п.);
- неполнота или неточность информации о динамике технико-экономических показателей, параметрах новой техники и технологии;
- колебания рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов и т.п.;
- неопределенность природно-климатических условий, возможность стихийных бедствий;
- производственно-технологический риск (аварии и отказы оборудования, производственный брак и т.п.);
- неопределенность целей, интересов и поведения участников;
- неполнота или неточность информации о финансовом положении и деловой репутации предприятий–участников (возможность неплатежей, банкротств, срывов договорных обязательств).

Центральное место в оценке риска предприятия при разработке финансовых планов занимают анализ и прогнозирование возможных потерь ресурсов. При этом имеются в виду случайные, непредвиденные потери, возникающие вследствие отклонения реальной ситуации от предполагаемого хода событий. Наиболее важное значение при этом в условиях рыночной экономики отводится таким элементам риска, как непредсказуемость конъюнктуры рынка, спроса, цен. В то же время предприятиям приходится иметь дело с “наложением” факторов рыночного и нерыночного типа (нарушением договорных обязательств, несоблюдением норм и правил хозяйственной деятельности и т.д.).

Управление риском – это процесс подготовки и реализации мероприятий, имеющих целью снизить опасность ошибочного решения и уменьшить возможные негативные последствия нежелательного развития событий в ходе реализации принятых решений и тем самым повысить эффективность и устойчивость функционирования предприятия. Выявление, анализ и оценка факторов риска является достаточно важным этапом в процессе реагирования руководства предприятия на изменения внешних и внутренних условий его функционирования. Это лишь первая фаза сложного процесса управления риском, под которым следует понимать процесс подготовки и реализации мероприятий для снижения опасности ошибочного решения и уменьшения возможных негативных последствий нежелательного развития событий в ходе реализации принятых финансовых решений. В реальных хозяйственных ситуациях могут использоваться различные способы снижения уровня экономического риска, воздействующего на те или иные стороны деятельности предприятия. К числу таких способов относятся уклонение, локализация, диверсификация и компенсация.

Выводы. Естественно, рыночная экономика создает наиболее благоприятные условия для достижения экономической и финансовой эффективности современных предприятий за счет преимуществ конкуренции и свободы в деятельности современных предприятий. Но это отнюдь не означает, что предприятие может автоматически достичь стабильного финансового положения и обеспечить свои перспективы – предприятие может оказаться на грани банкротства при самых благоприятных условиях. Одним из способов, ведущих к повышению эффективности работы предприятия, действующего в условиях неопределенности риска, является совершенствование его системы финансового планирования. Отличительной особенностью такой системы является необходимость учета того обстоятельства, что современным предприятиям приходится осуществлять свою деятельность в условиях неопределенности и риска. Это определяет необходимость создания системы финансового планирования, которая бы учитывала особенности текущего финансово-экономического состояния предприятия, основывалась на прогнозных значениях основных параметров среды его функционирования, обеспечивала бы возможность проведения многовариантных плановых расчетов с применением математических моделей и современных информационных технологий.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2002. – 302 с.
2. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2006. – 248 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2005. – 345 с.
4. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. – М.: Финпресс, 2003. – 192 с.
5. Карлоф Б. Деловая стратегия. – М.: Экономика, 2001. – 320 с.
6. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції. – К.: Основи, 2003. – 390 с.
7. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник / Пер. с англ.; под ред. Л.Г. Зайцева и др. – М.: Банки и биржи, Юнити, 2003. – 576 с.
8. Экономическая стратегия фирмы / Под. ред. А.П. Градова. – СПб.: Спец. лит-ра, 2005. – 360 с.