



Мусабаяев Туран Турлыбекович

Mussabayev Turan Turlybekovich

*Старший специалист в градостроительной компании ТОО
“Astana-Project”*

Senior specialist in urban planning company “Astana-Project” LLC

e-mail: tmussabayev@gmail.com

Организация финансового планирования на предприятии в условиях кризисной экономики

Financial planning at enterprise during period of economic crisis

Аннотация

Настоящая статья посвящена проблемам организации финансового планирования на предприятии в условиях кризиса. В результате анализа автор приходит к выводу о том, что жизнедеятельность фирмы не является возможной без планирования, "слепое" стремление к получению прибыли зачастую приводит к быстрому краху. Современная экономическая ситуация диктует организациям новый подход к внутреннему планированию. Основные задачи финансового планирования предприятия заключаются в контроле над финансовым состоянием, кредитоспособностью, а также платежеспособностью компании; в обеспечении финансовыми ресурсами, необходимыми для производственной, инвестиционной, а также финансовой деятельности; а также в выявлении резервов наращивания прибыли за счет рационального использования денежных средств. Финансовое планирование влияет на все стороны деятельности хозяйствующего субъекта в результате выбора объектов финансирования, направления финансовых средств, а также способствует рациональному использованию трудовых, материальных, а также денежных ресурсов.

Abstract

The article is devoted to the problems of organizing financial planning at an enterprise during economic crisis. As a result of the analysis, the author comes to a conclusion that the financial planning serves as a key ingredient in sustaining business activities of a company. The “blind” pursuit of profits often leads to rapid collapse of a business. The current economic situation requires organizations to adopt a new approach to internal financial planning. The main objectives of the financial planning at the enterprise are to control financial condition, creditworthiness, and solvency of the company; providing financial resources necessary for production, investment, and financial activities; as well as in identifying internal reserves for increasing profits through the rational use of limited financial resources. Financial planning affects all aspects of the entity’s business activities through the process of selection of available financing and making informed decisions over direction for investing activities. It also promotes the rational use of labor, material and monetary resources, and other measures, which become extremely important during periods of financial instability.

Ключевые слова

Финансовое планирование, кризисное планирование, кризисная экономика, финансовое планирование предприятия.

Keywords

Financial planning, crisis planning, crisis economy, financial planning of the enterprise.

Введение

На текущем этапе кризисные явления в мировой, а также внутренней экономике продолжают усугубляться, что ставит перед наукой, а также практикой управления предприятиями новые проблемы. В сложной финансово-экономической ситуации на передний план выходят вопросы более эффективного функционирования хозяйствующих субъектов. Одной из первостепенных задач в этом случае является обеспечение эффективного использования существующих систем, а также методов рационального управления на основе совершенствования финансового планирования в соответствии с меняющимися макроэкономическими условиями. В период финансового кризиса роль планирования в деятельности предприятий существенно растет, а также большинство руководителей признают его объективную необходимость. В этой связи, наиболее актуальными становятся аспекты формирования, использования, а также непрекращающегося совершенствования системы финансового планирования, которое выступает инструментом эффективного функционирования предприятий. Планирование в системе управления играет важную роль. Сегодня вопрос о планировании остро встает на всех уровнях управления. Практический опыт предприятий показывает, что изменения, связанные с планированием, наблюдавшиеся в ходе экономических реформ в Казахстане, могут только снизить различия между плановыми и фактическими значениями показателей, что весьма актуально в условиях нестабильности внешней среды. Необходимо использовать новые подходы и методы финансового планирования предприятий.

Теоретические основы финансового планирования на предприятии в условиях кризисной экономики

Планирование снижает уровень неопределенности рыночной среды, а также ее негативные последствия для хозяйствующих субъектов. Эффективное планирование на предприятии необходимо по следующим причинам:

- понимать, где, когда, а также кому предприятие собирается производить, а также продавать продукцию;
- знать, какие ресурсы, а также в какой момент времени понадобятся предприятию для выполнения поставленных задач;
- добиться эффективного распределения и использования привлеченных ресурсов;
- предвидеть кризисные явления, анализировать потенциальные риски, а также предусматривать конкретные мероприятия по их снижению.

Даже сейчас, когда Казахстан подключен к мировому информационному потоку обмена опытом, а также знаниями, а количество квалифицированных кадров растет, системы планирования деятельности на предприятиях далеки от идеала:

- формы большинства планово-экономических документов неудобны для финансового анализа;
- процесс планирования начинается с производства, а не с изучения потребностей рынка в конкретном продукте;
- в планировании преобладает затратный метод ценообразования, без учета спроса на продукцию;
- не производится анализ безубыточности продаж;
- экономическое планирование не доводится до финансового, а также поэтому не позволяет определить потребность в финансировании деятельности предприятия;
- при существующей системе планирования невозможно определить запас финансовой прочности, достоверно провести сценарный анализ, а также анализ финансовой устойчивости предприятия в меняющихся условиях.

Финансовое планирование представляет собой планирование всех доходов, а также направлений расходования денежных средств предприятия с целью обеспечения его развития. Финансовое планирование происходит посредством составления финансовых планов различного содержания, а также назначения, в зависимости от задач, а также целей планирования. Финансовое планирование представляет собой составную часть общего процесса планирования и, следовательно, управления, которое осуществляется руководством предприятия.

Значение финансового плана на предприятиях заключается в том, что он:

- содержит ориентиры, в соответствии с которыми будет осуществляться деятельность предприятия;
- обеспечивает возможность определить жизнеспособность проекта в конкурентных, а также кризисных условиях;
- является важным инструментом получения для финансовой поддержки из внешних источников.

Финансовое планирование неразделимо связано с понятием бюджета. Бюджет представляет собой инструмент как для планирования, так и метод контроля. В начале периода действия бюджет является планом или нормативом; в конце периода действия он становится методом контроля.

Цели финансового планирования

Цели планирования могут отличаться на разных предприятиях. Функции планирования могут иметь разное значение в зависимости от типа, а также размеров предприятия.

В современных условиях роль финансового планирования принципиально изменилась по сравнению с той, которая была при централизованной экономике. Теперь предприятия сами заинтересованы в том, чтобы фактически понимать свое финансовое положение в текущий момент времени, а также в краткосрочной перспективе, а также для того, чтобы своевременно выполнять свои обязательства перед бюджетной системой, социальными фондами, банками, иными кредиторами, тем самым ограждая себя от штрафных санкций. Таким образом, целесообразно заранее рассчитывать доходы, а также расходы, прибыль, учитывать последствия инфляции, изменения рыночной конъюнктуры, потенциальные, а также существующие нарушения партнерами договорных обязательств.

Главная цель финансового планирования – определение потенциальных объемов финансовых ресурсов, капитала, а также резервов на основе прогноза величины денежных потоков, формируемых за счет собственных, заемных, а также привлеченных с фондового рынка источников.

Финансовый план связан с другими аспектами бизнес-плана, т.е. с планами по производству продукции, закупкам, инвестициям, исследованиям, а также разработкам, рекламе, долгосрочной финансовой перспективой, а также с определением текущих доходов, а также расходов.

Общие принципы теории планирования в сложных системах лежат в основе принципов финансового планирования. Принцип единства предполагает, что планирование должно иметь системный характер. Понятие «системы» подразумевает совокупность элементов; взаимосвязи между ними; наличие единого вектора развития, ориентированного на общие цели компании. Единый вектор плановой деятельности, соответствие целей всех подразделений – все эти факторы становятся возможными в рамках вертикального единства.

Координация планов отдельных подразделений выражается в том, что нельзя осуществлять планирование деятельности подразделений изолированно; любые изменения в планах одних структурных единиц должны отражаться в планах других подразделений.

Методы финансового планирования

В последние годы наибольшее распространение на практике получили следующие методы финансового планирования:

- метод процента от реализации;
- расчетно-аналитический метод;
- бюджетное планирование.

Сущность метода процента от реализации заключается в решении двуединой задачи.

I. На базисе запланированного роста объемов продаж в предстоящий хозяйственный год в процентном выражении определить будущие расходы, активы, а также обязательства в виде процента от продаж.

II. На основе полученных финансовых параметров составить сбалансированные форматы прогнозной информации:

- прогнозного отчета о прибылях, а также убытках (плана доходов, а также расходов);
- прогнозного баланса;
- прогнозного отчета о движении денежных средств;
- сметы наличности (календарного плана).

Решение первой задачи не представляет существенных трудностей и выполняется в следующем порядке:

1. Увеличение всех связанных активов из отчетного баланса на процент от продаж.
2. Определение объемов нераспределенной прибыли. Нераспределенная прибыль планового года рассчитывается как нераспределенная прибыль на конец отчетного периода плюс чистая прибыль планового года за вычетом прибыли на потребление.
3. Определение суммы долга.
4. Определение дефицита источников финансирования как разности между приростом активов, а также суммой изменения источников (долга, а также нераспределенной прибыли).

Основное преимущество этого метода – ясность, а также простота. Ключевые недостатки планирования методом процента от продаж:

- сомнительное предположение о том, что предприятие постоянно работает на полную мощность, все связанные ресурсы сбалансированы, а для роста объема продаж необходимы только капитальные вложения;
- при наличии у предприятия недогруженных активов, использование этого метода усиливает степени недозагрузки, что может привести к существенным искажениям в итоговых параметрах всего финансового плана.

Однако при всех упомянутых недостатках этот метод популярен не только по причине простоты, но, а также потому, что для использования других методов финансового планирования предприятия зачастую недостаточно данных.

Нормативный цикл потока денежных средств предприятия делает возможным другой метод финансового планирования - расчетно-аналитический. В методе процента от продаж корректировка отдельных элементов связанных ресурсов производится умножением фактической величины из отчетного баланса на рост объема выручки в плановый период. Отсюда возникают многочисленные погрешности в расчетах.

Наибольший интерес у специалистов всегда вызывал расчетно-аналитический метод финансового планирования на базе матричного баланса.

Алгоритм финансового планирования этим методом предполагает:

- выбор источников финансирования в прогнозном матричном балансе с их отражением в прогнозе денежного потока (выявляется необходимая структура, а также объем источников финансирования с дальнейшей оптимизацией);
- выбор недостающих источников финансирования, а также их обоснование при формировании третьего раздела прогноза денежного потока, который предназначен для завершения итоговой балансировки параметров финансового плана, (поэтому прогнозный баланс выполняется до завершения прогноза денежного потока). Обратная последовательность в алгоритме планирования нарушает общую логику финансового планирования;

Расчетно-аналитический метод основан на следующих исходных бюджетах, а также допущениях.

- а) бизнес-план развития предприятия на несколько лет вперед, выполненный по стандартной схеме;
- б) бюджет инвестиций на следующий год;

в) кредитный план на следующий год (фактически, расчет доступного объема заемного капитала);

г) операционные бюджеты, а также сметы;

д) нормативный цикл денежного оборота предприятия.

С методической точки зрения наибольшие затруднения вызывает построение прогнозного баланса. Методология построения, а также назначение основано на двух финансовых постулатах:

- ликвидность – фактор финансового равновесия баланса организации;
- ликвидность – функция времени, а также риска.

В отличие от первого метода этот метод предъявляет более жесткие требования к объему, содержанию, структуре информации, которая используется для планирования.

Тем не менее, технология финансового планирования основывается на хорошо известном в Казахстане методе планирования от достигнутого, которые успешно используются на Западе не только по отношению к прогнозированию прибыли, а также убытков, но и по отношению к прогнозированию изменений в активах и пассивах компании.

Метод бюджетного планирования, который получил широкое распространение в западных странах, обеспечивает достаточную точность финансовых прогнозов, подкреплен значительным количеством методической литературы, а также набором прикладных программ, что значительно облегчает его применение на практике. Несмотря на существенную проработку метода бюджетного планирования, он все еще недооценивается в казахстанских предприятиях, здесь проявляется «советская наследственность».

Суть бюджетного планирования состоит в построении прогнозных форм финансовой отчетности, основанных на тщательно выверенных предпосылках формирования каждого элемента активов, пассивов, доходов, а также затрат. При этом важная роль отводится вспомогательным бюджетам, которые объединяются в группу операционных бюджетов.

Бюджетные данные имеют более высокую степень достоверности для сравнения при оценке результатов деятельности, нежели данные за прошлые периоды. Результаты прошлого периода содержат недостатки, негативные отклонения, а также иные отрицательные факторы. Помимо того, за рассматриваемый период могли произойти изменения в технологии, структуре и композиции рабочей силы, а также смена продукции и изменения в экономическом положении.

Итоговая цель метода бюджетного планирования состоит в выявлении потребностей организации в области финансирования на момент времени, отраженный в прогнозном балансе, определении величины несоответствия между активами и пассивами прогнозного баланса, вызванного отражением в нем всего спектра финансовых решений на следующий год.

Система мероприятий по улучшению финансового планирования в кризисный период

Особенность антикризисного управления организацией состоит в высокой сложности управленческих процессов. Финансовый кризис выражается в недостатке денежных средств, увеличении просроченной кредиторской задолженности, снижении продаж, недовольстве персонала, а также других негативных факторах. Уровень требований к руководителям, которые принимают стратегические решения, растет в геометрической прогрессии. Организация, которая испытывает финансовые трудности, может прекратить свое существование, ровно как и наоборот, в результате проведения существенных перемен, как например реорганизация, подвергнуться процедуре реструктуризации предприятия. Успех в преодолении кризиса зависит от способности менеджеров своевременно предпринимать адекватные меры.

Управление организацией в условиях финансового кризиса представляет совокупность методов, которые, с одной стороны, направлены на снижение всех затрат, увеличение поступлений денежных средств в предприятии, которые необходимы для погашения долгов, а с другой – на увеличение объемов продаж, а также на получение соразмерной прибыли. Существенным является применение новых методов управления, которые могут значительно изменить существующую управленческую систему после реорганизации. К таким мероприятиям относятся: использование ноу-хау технологий, брендинг торговой марки, оптимизация кадровой системы, работа над качеством, гибкая ценовая политика и т.д.

В условиях кризиса наиболее важно сократить одни статьи затрат, и в то же время увеличить другие, которые могут вывести предприятие в прибыль. Необходим оперативный приток денежных средств в организацию. Работа в избранных стратегических направлениях не может финансироваться исключительно за счет внутренней экономии. Появляется необходимость в привлечении заемных средств, что является затруднительным, так как финансовый кризис на предприятии зачастую фактически подразумевает его банкротство. Поэтому важно определить оптимальный пакет предпринимаемых мероприятий, которые необходимы для того, чтобы организация сначала могла "удержаться на плаву", а затем начать более эффективный этап деятельности.

Подобные мероприятия по преодолению финансового кризиса на предприятии включают в себя:

- снижение затрат;
- увеличение поступлений денежных средств в организации;
- реструктуризация кредиторской задолженности;
- определение дальнейшей стратегии развития в сложившихся кризисных условиях;
- реорганизация или реструктуризация компании.

Сокращение затрат необходимо, когда предприятие испытывает финансовые трудности. Для этого необходимо централизовать принимаемые решения, влияющие на перемещение материальных активов предприятия, сократить или заморозить расходы, связанные с реализацией действующих долгосрочных проектов, таких как НИОКР, капитальное строительство и другие вложения, срок окупаемости которых превышает период в один календарный год.

Способы снижения затрат могут включать такие мероприятия, как контроль затрат, анализ источников затрат, классификация по уровню зависимости от объема производства, оценка и анализ результатов.

Ключевые направления мер по сокращению затрат: сокращение фонда оплаты труда, снижение затрат на сырье, а также на материалы за счет закупки более дешевых материалов, горизонтальная интеграция с поставщиками, работа с местными производителями, внедрение ресурсосберегающих технологий; снижение производственных расходов, сокращение затрат на ремонт и обслуживание, пересмотр в сторону безболезненного снижения расходов на рекламу, на научно-исследовательские, а также на опытно-конструкторские работы, на проведение маркетинговых исследований рынка.

При этом важно определить наиболее высокие статьи затрат, которые необходимо сократить в первую очередь (капитальное строительство, дорогостоящие стажировки для сотрудников, масштабные маркетинговые исследования, опытно-конструкторские работы), для того чтобы перенаправить освободившиеся ресурсы на реструктуризацию, а также на высоко маржинальные проекты, которые предусматривают получение быстрой прибыли.

Помимо сокращения затрат также представляется необходимым привлечение дополнительных средств. Привлечение денежных средств в предприятие в условиях кризиса обеспечивается по трем основным направлениям – продажа или сдача в аренду активов компании, оптимизация продаж, а также изменение политики в области расчетов в контрагентами с целью ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности и увеличения срока погашения кредиторской задолженности.

Любые активы, которые находятся в собственности компании, - здания, сооружения, транспорт, оборудование, облигации и акции других компаний, банковские векселя – могут быть проданы или использованы для погашения долга при проведении реструктуризации. Это возможно при условии, что такие активы не являются обеспечением задолженности по иным обязательствам. В случае, если издержки на хранение, а также обслуживание активов значительны, более рациональным решением будет продать их. Ценные бумаги возможно предложить кредиторам в счет погашения обязательств.

Особенности планирования в период после мирового финансового кризиса 2008г.

Кризис представляет собой «лакмусовую бумажку» для системы управления предприятием. В данном контексте он выступает индикатором того, насколько эффективно компания реагирует на негативные изменения во внешней среде, как быстро компания способна измениться, а также совершенствоваться, тем самым давая организации возможность пережить кризис.

Современный финансовый кризис – это звено в целой цепочке кризисов, обсуждению которых посвящено значительное количество работ современных исследователей. Только в 1990-е мировая экономика пережила несколько кризисов, которые охватили целые группы стран. В 1992-1993 гг. валютные кризисы испытали некоторые страны ЕС (Великобритания, Италия, Швеция, Норвегия, а также Финляндия). В 1994-1995 гг. существенный кризис, который начался в Мексике, распространился на другие страны Латинской Америки. В 1997-1998 гг. глобальный финансовый кризис, начавшийся в странах Юго-Восточной Азии (Корея, Малайзия, Таиланд, Индонезия,

Филиппины), затем распространился на страны Восточной Европы (в особенности пострадали страны бывшего СССР) и Латинской Америки (Бразилия).

Последние глобальные финансовые кризисы, 2008-2009 гг. и 2014 г. отличаются как по глубине, так и масштабам – он, вероятно, впервые после Великой депрессии вовлек практически весь мир. Многие эксперты полагают, что нынешний кризис, начавшийся в 2014 году и затронувший в основном развивающиеся страны, представляет собой очередной виток глобального финансового кризиса 2008-2009 гг., который был вызван падением цен на нефть, девальвацией валют развивающихся стран, а также санкционным противостоянием России с Западными странами, которое существенно повлияло не только на саму Россию, но также на многие соседствующие с Россией страны. Неудивительно, что кризис в том числе повлиял и на Казахстан. В эти непростые времена к финансовому планированию в организациях предъявляются повышенные требования, которые отличаются от требований в условиях стабильной экономики.

Большинство руководителей рассматривают финансовый план в качестве необходимого инструмента управления предприятием в период кризиса. Плановые показатели представляют собой элемент стабильности в подобных условиях. При этом планирование должно быть не только оперативным, но также и среднесрочным. Однако понятие среднесрочности в период кризиса меняется. Если в период стабильности среднесрочным считается период в 1-3 года, то в условиях кризиса - 1 год. Более продолжительные периоды нерациональны, так как достаточно высока степень неопределенности в экономике. Планировать на более короткий промежуток нельзя. Проводить корректировку, а также уточнение планов возможно в рамках квартального планирования. На месяц необходимо производить только уточненные отчеты «О движении денежных средств».

В условиях кризиса также изменяется роль годового плана управления предприятием. В первую очередь, план становится не только комплексом финансовых показателей, но также указанием к действию в зависимости от факторов риска. Цели должны быть “в разумной степени нечеткими”, то есть задавать вектор развития, а также обозначать приоритеты, при этом оставляя свободу в рамках конкретной трактовки. Это позволяет при планировании сохранять единый вектор движения, а также оставляет возможность выбора пути, по которому компания будет развиваться. При этом, именно в условиях кризиса возрастает значение координирующих функций плана, который обеспечивает согласованность антикризисных мероприятий всех подразделений предприятия.

Далее, план должен позволять принимать оперативные решения как реакцию на происходящие изменения во внешней среде. Значительное давление жестких бюджетов может снизить эффективность решений, ограничив гибкость при реагировании на изменения в рыночных условиях. Для этого руководству компании необходимо уделять максимальное внимание эффективной коммуникации, а также обеспечению обратной связи на всех уровнях управления, зачастую вопреки соображениям безопасности информации.

Немаловажное значение в условиях кризиса имеет гибкость и оперативность финансового планирования. В этой связи эксперты положительно оценивают такой инструмент как скользящее планирование. Таким образом, в некоторых организациях скользящий план разрабатывается на период в три месяца, а также пересматривается 2-3 раза в месяц. Важно помнить о том, что при существенной вариативности, а также гибкости среднесрочных, а также оперативных планов, стратегические планы компании

изменяются только в чрезвычайных случаях. Нельзя с такой же скоростью изменять стратегические планы - компания в условиях кризиса должна быть «динамически стабильной». Это означает, что при неизменности стратегических целей, оперативные планы должны соответствовать фактическим условиям бизнес-среды. Важно также учитывать отраслевую специфику. Металлургия - не розничная торговля, в этой сфере нельзя одномоментно изменить вектор деятельности или ассортимент, существенны моменты инерции. Однако, определенно необходимо пересматривать количественное выражение целей.

Наиболее сложной особенностью финансового планирования в условиях кризиса является высокий уровень неопределенности будущего. Опыт экспертов помогает выделить следующие способы сделать прогноз более реалистичным:

1. Расчет, исходя из пессимистичного прогноза. В случае, если предприятие будет готово к худшему варианту, то с более положительным оно наверняка справится. В оперативном плане можно намеренно использовать пессимистичные предпосылки, а также использовать максимальное количество компенсирующих мер для страховки возможных срывов. Это позволит снизить степень неопределенности.
2. Использование такого метода, как экспертные оценки сотрудников, является одним из основных факторов для преодоления проблемы неопределенности, если в предприятии он в достаточной степени формализован. При проведении этапов антикризисного планирования метод экспертных оценок играет важную роль, а также позволяет за короткий промежуток времени эффективно использовать значительным опытом, а также знания, аккумулированные топ-менеджерами организаций. В существующей же практике компаний данный метод зачастую недостаточно задействуется. Существенным минусом выступает тот факт, что это не точные данные, а только прогнозы. Однако для целей финансового планирования в кризисных условиях точных данных имеет второстепенное значение.
3. Опора на знания, а также опыт сотрудников службы продаж. При этом необходимо реально оценивать уровень понимания компанией своего рынка. К сожалению, неоднократно наблюдалась ситуация, когда руководство предприятия было уверено, что рынок достаточно изучен, а затем оказывалось, что знания недостаточны, а также что предприятие не понимает, что происходит с продажами в условиях кризиса. Можно много рассуждать о прогнозах рынка, тенденциях мировой, а также отечественной экономики, однако без профессиональной, а также ответственной службы продаж реалистичный финансовый план разработать не представляется возможным.
4. Своевременное реагирование на изменения. Целесообразно создание в организации специальной группы менеджеров, которая будет мониторить основные отраслевые, а также макроэкономические показатели, а также передавать результаты для оперативного реагирования.
5. Поддержка стабильной системы закупок.

Таким образом, ключевые особенности подхода к финансовому планированию в условиях кризиса следующие: снижение уровня детализации, повышение степени гибкости, а также оперативности. То есть все типы планирования должны присутствовать, но в то же время изменяются акценты по детализации. В первую очередь снижается уровень детализации среднесрочных планов. Детальность проработки среднесрочного плана может быть снижена до индикативного планирования. К примеру, удачным критерием необходимого уровня детализации может быть план, который обеспечивает такую степень детализации, которая позволит менеджменту осуществлять эффективное управление предприятием.

Заключение

Финансовое планирование представляет собой выработанные стратегические цели в форме конкретных финансовых показателей, обеспечивает поиск источников финансирования инвестиционных проектов, а также предоставляет оценку возможностей предприятия для принятия корректных управленческих решений.

Главные задачи финансового планирования деятельности предприятия отражаются в контроле над финансовым состоянием, платежеспособностью и кредитоспособностью предприятия; в обеспечении необходимыми ресурсами производственной, инвестиционной, а также финансовой деятельности; в выявлении внутривладельческих резервов увеличения прибыли за счет экономии денежных средств.

Планирование финансовых показателей производится с помощью определенных методов. В финансовом планировании применяются такие методы планирования показателей, как экономический анализ, нормативный метод, метод денежных потоков, метод многовариантности расчетов, метод балансовых расчетов, а также методы экономико-математического моделирования.

Финансовые планы можно категоризировать на перспективные, текущие и оперативные. Перспективный план охватывает период от 1 года до 5 лет, а также включает разработку финансовой стратегии и финансовой политики компании. Стратегический план определяет наиболее важные показатели, пропорции, а также темпы расширенного воспроизводства, является ключевой формой реализации целевых установок. Он представляет собой коммерческую тайну.

Текущее финансовое планирование производится на основе показателей перспективного плана, а также является его конкретизацией применительно к предстоящему году. Текущий финансовый план разрабатывается на период в один год. Для достижения точности результата осуществляется дробление планового периода на полугодия или кварталы. Оперативное финансовое планирование дополняет текущее, обеспечивает повседневный эффективный контроль, а также финансовый успех предприятия.

Финансовое планирование особенно необходимо для обеспечения финансовыми ресурсами хозяйствующего субъекта в условиях кризисной экономики. В финансовых планах происходит сопоставление планируемых затрат на осуществление деятельности с фактическими возможностями, а также в результате корректировки достигается материально-финансовый баланс. Статьи финансового плана взаимосвязаны со всеми экономическими показателями предприятия, а также связаны с основными статьями предпринимательского плана.

Таким образом, финансовое планирование оказывает непосредственное влияние на все стороны деятельности предприятия в результате выбора объектов финансирования, распределения финансовых средств, а также способствует эффективному использованию трудовых, материальных и финансовых ресурсов, особенно в условиях кризисной экономики.

Список литературы

1. Зимовец А.В., Подпригора М.Г., Губа В.В. Прогнозирование финансового развития предприятия. - М: LAP, 2014.
2. Арасланова О., Караулов В., Агапитова Е. Планирование и прогнозирование деятельности предприятия. - М: Palmarium Academic Publishing, 2014.
3. Нефедов А.И. Методика проведения системно-стратегического финансового анализа. - М: Русайнс, 2017.
4. Малышенко В.А. Стратегический финансовый анализ как метод изучения комплексной финансовой устойчивости предприятия. - М: Русайнс, 2017.
5. Давыденко Е. Система финансового планирования для малого и среднего бизнеса. - М: LAP, 2012.
6. Болостоцкий А. Основы бюджетного планирования и прогнозирования. - М: LAP, 2012.
7. Негашев Е.В. Аналитическое моделирование финансового состояния компании. - М: ИНФРА-М, 2014.
8. Бабич Т.Н., Козьева И.А., Вертакова Ю.В., Кузьбожев Э.Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. - М: ИНФРА-М, 2012.