

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 9, №2 (2017) <http://naukovedenie.ru/vol9-2.php>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/50EVN217.pdf>

Статья опубликована 13.04.2017

Ссылка для цитирования этой статьи:

Дементенко М.А. Оценка эффективности финансового планирования на предприятиях // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №2 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/50EVN217.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 338.984

Дементенко Михаил Андреевич

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», Россия, Санкт-Петербург¹
Аспирант кафедры «Корпоративных финансов и оценки бизнеса»
E-mail: dementienko_m@mail.ru

Оценка эффективности финансового планирования на предприятиях

Аннотация. По источникам литературы рассмотрена эффективность финансового планирования на предприятиях. На основе изучения работ других авторов предложено два претендующих на оригинальность подхода к определению эффективности.

Первый - как отношение результатов к затратам на их получение. Для этого автором составлена классификация результатов планирования: по видам финансовых планов, периодам и объектам опережающего контроля. Автором выделено три вида бюджетов: бюджет движения денежных средств, бюджет доходов и расходов, бюджет затрат и источников финансирования. Сумма планируемых доходов, расходов может быть сопоставлена с расходами на финансовое планирование. В последние включаются прямые (например, расходы на оплату труда) и косвенные расходы (программное обеспечение).

Второй подход к определению эффективности основан на равенстве предельных доходов и расходов системы финансового планирования. Предельные доходы оцениваются исходя из принципа осторожности, в соответствии с которым в финансовом плане предусматриваются резервы. Более точное планирование ведет к сокращению данных резервов, однако при этом растут прямые расходы на планирование. В эффективной системе финансового планирования соблюдается баланс точности финансовых планов и расходов на их составление.

Ключевые слова: финансовое планирование; бюджетирование; эффективность; модель; оценка; определение; классификация

Хозяйственная деятельность предприятий сегодня тесно связана с использованием информации. Современные информационные системы позволяют накапливать и анализировать большие объемы данных, что с одной стороны позволяет реализовать эффект масштаба, сохраняя контроль за деятельностью компании при появлении новых продуктов и направлений; с другой - нарастающая информатизация способна привести к избытку данных и снижению управляемости.

¹ 191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д. 21

Информация выступает основным «материалом», который используется в процессе финансового планирования. На входе данного процесса - информация: о результатах предыдущих периодов, планы продаж, цены, себестоимость; на выходе - также информация, но уже в ином, преобразованном виде.

Информация обладает рядом свойств. Полнота: информация полная, если её достаточно для понимания и принятия решений. Выводы на основе неполной информации могут оказаться ошибочными. К другим свойствам относятся достоверность, полезность и актуальность. Результатом финансового является информация, которой присущи перечисленные выше свойства.

Свойства бывают качественными и количественными (измеримыми). Измерение достоверности, полноты и полезности информации сопряжено с трудностями, и они являются качественными, однако можно выделить и количественный - эффективность затрат на получение информации.

Финансовое планирование является частью внутрифирменного планирования. В отечественной литературе тема эффективности внутрифирменного планирования рассматривается с двух точек зрения: эффективность функционирования и эффективность внедрения системы планирования.

Авторы отмечают, что традиционно эффективность планирования оценивается по степени достижения плановых показателей [3], при этом интегральный коэффициент выполнения плана можно разбить на коэффициенты выполнения по объему, себестоимости реализации, производительности оборудования [6].

Помимо степени выполнения плана, авторы предлагают оценивать прибыль от планирования и соотносить её с расходами на планирование. Так, Е.В. Петровой разработано три способа определения прибыли от планирования: функциональный, статистический и оперативный, при этом последняя определяется как доля в общей прибыли предприятия [10]. Другие авторы отмечают, что показателем эффективности выступает доля расходов на планирование в общих управленческих расходах. Эффективность внедрения системы планирования рассматривается как отношение экономического эффекта в результате внедрения к затратам на реализацию данной системы [9]. Таким образом, на основе изучения работ отечественных авторов можно сделать вывод, что тема эффективности внутрифирменного планирования в достаточной степени раскрыта, однако эффективность именно финансового планирования в литературе широко не представлена.

Распространенным инструментом финансового планирования является бюджетирование. Последнее определяется как:

1. процесс составления и исполнения бюджетов;
2. управленческая технология, используемая для реализации стратегических целей через процедуры планирования, контроля и анализа [5].

Вопросы организации бюджетного процесса на предприятии всесторонне рассмотрены в работах таких авторов как К.В. Щиборщ, В.Е. Хруцкий, В.В. Бочаров, И.Б. Немировский, И.А. Старожукова [2; 8; 11; 12]. Наряду с данным направлением развивается альтернативный «безбюджетный» подход, инициаторами которого стали Дж. Хоуп и Р. Фрейзер. Совместно с П. Бансом в 1998 году ими был организован круглый стол «за рамками бюджетов» (BBRT)², который превратился в международную платформу по обмену опытом в данной области [15].

² Beyond Budgeting Round Table.

По словам директора организации А. Олесена BBRT представляет альтернативный подход традиционной модели «командуй и контролируй». Цель BBRT - помогать организациям становиться более гибкими и гуманными. Действительно, традиционная модель строится допущении, что «центральный аппарат управления» способен выставить объективные, обоснованные плановые показатели. В условиях административно-командной экономики, необходимости изъятия прибыли из базовых и передачи в пионерные отрасли [7] такая модель могла иметь место, однако в современных условиях рынка жесткость планов вызывает сомнение, и по словам бывшего генерального директора General Electric Дж. Уэлша бюджет в том виде, в котором он ведется в большинстве компаний, укрывает возможности и останавливает рост. Часто компании выигрывают вопреки своему бюджету, чем благодаря ему. Дж. Уэлш связывает это с тем, что цифры, заложенные в бюджет, служат для оценки эффективности отдельных подразделений [14, с. 189]. Таким образом, опираясь на мнение Дж. Уэлша, исключив стимулирование и мотивацию из технологии бюджетирования, можно превратить его в эффективный инструмент планирования и координации работы компании. Именно эту особенность отмечает А.Н. Асаул, указывая, что цель планирования состоит в снижении неопределенности хозяйственной деятельности и её экономических результатов [1].

Что же такое эффективность планирования и как её оценить? Результатом финансового планирования является информация о доходах и расходах, выплатах и поступлениях и т.д. Эффективность финансового планирования можно выразить как отношение результатов планирования затратам на их получение:

$$\text{Э}_{\text{ФП}} = \frac{P_{\text{ФП}}}{Z_{\text{ФП}}} \quad (1)$$

Э_{ФП} - эффективность финансового планирования;

P_{ФП} - результат финансового планирования;

Z_{ФП} - затраты на финансовое планирование.

Согласно Д. Отли, почетного профессора университета Ланкастера, планирование является инструментом опережающего контроля, основанного на механизме «предвидения» или упреждения [13]. Контролируемыми параметрами на предприятии выступают эффективность и платежеспособность. Бюджеты предприятия ориентированы либо на контроль эффективности, либо на контроль платежеспособности [4]. В бюджете доходов и расходов результатами планирования будут выступать соответственно сумма доходов и сумма расходов. Обобщая вышесказанное, представим классификацию результатов планирования в виде таблицы (таб. 1).

Таблица 1

**Результаты финансового планирования по бюджетам, периодам
и контролируемым параметрам (составлено автором)**

Результат планирования	Бюджет	Период планирования	Контроль
Выплаты	Бюджет движения денежных средств	Краткосрочный	Платежеспособности
Поступления			
Затраты	Бюджет затрат и источников финансирования	Средне- и долгосрочный	
Источники финансирования			
Доходы	Бюджет доходов и расходов	Кратко-, средне- и долгосрочный	Эффективности
Расходы			

Расходы на финансовое планирование можно разделить на прямые и косвенные.

Прямые расходы - стоимость времени, расходуемого сотрудниками, которое можно напрямую соотнести с результатами финансового планирования. Согласно производственному

календарю на 2017 год при 40-часовой рабочей неделе в году имеется 1973 часа. Для работы сотруднику понадобится компьютер, помещение. Также могут иметь место расходы, такие как ДМС.

Косвенные расходы - это расходы на амортизацию программного обеспечения, используемого при планировании; плата за поддержку данного программного обеспечения и др. виды расходов.

Основные статьи и структура расходов на финансовое планирование представлены в таб. 2.

Таблица 2

Структура расходов на финансовое планирование (составлено автором)

Расходы на финансовое планирование	
Статья	Отношение к результатам планирования
<ul style="list-style-type: none">• Расходы на оплату труда• Страховые взносы• Аренда помещения• Амортизация комп. техники• Расходы на ДМС• Прочие прямые расходы	Прямые
<ul style="list-style-type: none">• Расходы на оплату консультационных услуг• Расходы на амортизацию ПО• Расходы на поддержку ПО• Прочие косвенные расходы	Косвенные

Помимо совокупных могут быть рассмотрены дополнительные или предельные расходы на финансовое планирование. Эффективность дополнительных расходов на планирование платежеспособности можно оценить исходя из допущения, что план составляется по принципу осторожности, который означает, что ожидаемые затраты не должны быть занижены, а доходы - завышены. Если соблюдается данный принцип, то финансовый план составлен с резервами, и в процессе дополнительного планирования резерв будет уменьшен. Планирование платежеспособности будет эффективным до тех пор, пока выгода от сокращения резерва денежных средств меньше дополнительных затрат на планирование. Данное условие отражено в формуле 2.

$$\frac{\Delta P_{\text{ФП}} \times I_{\text{П}} \times r_{\text{дн}}}{2} - \Delta Z_{\text{ФП}} > 0 \quad (2)$$

$I_{\text{П}}$ - интервал планирования в днях;

$r_{\text{дн}}$ - ставка процента.

Процентная ставка представляет собой плату за поддержание резерва денежных средств, компенсирующего точность планирования. В зависимости от ситуации за ставку можно взять WACC, рассчитанного по методу CAPM или модели кумулятивного построения. Можно также использовать процентную ставку по банковским депозитам, т.к. именно на них можно разместить средства, которыми располагает компания. Рассматривая ставку процента, расходы на финансовое планирование будут тем эффективнее, чем она выше (формула 3). Объясняется это тем, что денежные средства более дорогие при высокой процентной ставке.

$$\frac{\Delta P_{\text{ФП}}}{\Delta Z_{\text{ФП}}} > \frac{2}{I_{\text{П}} \times r_{\text{дн}}} \quad (3)$$

Если дополнительные расходы на финансовое планирование носят единовременный характер, а возникающая в результате экономия на резервах распределена по времени, необходимо использовать критерий чистой приведенной стоимости NPV.

Эффект от финансового планирования заключается не только в сокращении среднего остатка денежных средств. Если предприятия испытывает нехватку денежных средств, то излишние резервы по статьям бюджета требуют дополнительной работы по поиску источников финансирования. Данный фактор также стоит учитывать при рассмотрении вопроса о выделении дополнительных затрат на планирование.

Может возникнуть ситуация, когда планирование затрат по определенной статье не представляется эффективным, однако сумма существенна для финансовой устойчивости предприятия. В этом случае по данной статье предусматривается резерв. Существенность и экономическая целесообразность дополнительных затрат на планирование определяют способ планирования (таб. 3).

Таблица 3

Способ планирования в зависимости от существенности результатов и эффективности дополнительных затрат на планирование (составлено автором)

Существенность результатов планирования	Эффективность дополнительных затрат на планирование	Способ планирования
Да	Да	Расчет статьи
Да	Нет	Резерв по статье
Нет	Да	Исключение из планирования
Нет	Нет	

Подведем итоги. Во-первых, существуют различные показатели эффективности финансового планирования: процент соответствия плана и факта, отношение прибыли к затратам на финансовое планирование, доля затрат на финансовое планирование в общих управленческих расходах.

Во-вторых, поскольку результатом финансового планирования является информация о суммах затрат, расходов, выплат, поступлений и других элементов планирования, эффективность может быть определена как отношение сумм данных элементов к затратам на их получение.

В-третьих, эффективность может рассматриваться как отношение предельных доходов и расходов на финансовое планирование. Доходы от финансового планирования заключаются, как минимум, в сокращении резервов, закладываемых в статьи бюджетов и снижении требуемого остатка денежных средств.

ЛИТЕРАТУРА

1. Асаул А.Н., Квициния М.Г. Управление затратами и контроллинг / А.Н. Асаул, М.Г. Квициния, Сухум, 2013.
2. Бочаров В.В. Коммерческое бюджетирование / В.В. Бочаров, СПб: Питер, 2003.
3. Быков С.Л., Горемыкин В.А. Оценка эффективности системы внутрифирменного планирования на промышленных предприятиях // Вопросы региональной экономики. 2014. №3 (20). С. 30-37.
4. Дементиенко М.А. Классификация и составление финансовых планов в проектно-ориентированных компаниях // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2017. №1 (103).
5. Корпоративные финансы: учебник для вузов под ред. М.В. Романовского, А.И. Вострокнутовой, СПб.: Питер, 2011.
6. Кушнер А.А. Методика оценки эффективности планирования и управления производственной программой предприятий, изготавливающих медицинскую пробку // Вестник южно-уральского государственного университета. Серия: экономика и менеджмент. 2011. №21 (238). С. 178-182.
7. Миропольский Д.Ю., Максимцев И.А., Тарасевич Л.С. Основы теоретической экономики: теория альтернативных хозяйственных систем / Д.Ю. Миропольский, И.А. Максимцев, Л.С. Тарасевич, СПб: Питер, 2014.
8. Немировский И.Б., Старожукова И.А. Бюджетирование. От стратегии до бюджета - пошаговое руководство / И.Б. Немировский, И.А. Старожукова, М.: Вильямс, 2006.
9. Панюшин С.С. Открой личико... Оценка эффективности системы внутрифирменного планирования на промышленных предприятиях // Российское предпринимательство. 2006. №8. С. 17-22.
10. Петрова Е.В., Хмельницкая С.В. Как оценить эффективность внутрифирменного планирования? // Российское предпринимательство. 2010. №3-1.
11. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке финансового планирования / В.Е. Хруцкий, Т.В. Сизова, В.В. Гамаюнов, М.: Финансы и статистика, 2004.
12. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России / К.В. Щиборщ, 2-е изд., Москва: Дело и сервис, 2004.
13. Otley D. Performance management: a framework for management control systems research // Management Accounting Research. 1999. №10.
14. Welch J. Winning / J. Welch, Harper Business, 2005.
15. Сайт организации «Beyond Budgeting Round Table» [Электронный ресурс]. URL: <http://bbrt.org/> (дата обращения: 24.03.2017).

Dementienko Mikhail Andreevich

Saint-Petersburg state university of economics, Russia, Saint-Petersburg

E-mail: dementienko_m@mail.ru

Efficiency estimation of financial planning in companies

Abstract. Based on academic literature different views on appraisal of efficiency of financial planning in companies are considered. Two pretending to be original approaches are suggested.

The first one is as a ratio of results of financial planning divided on costs of financial planning. To determine the results of financial planning the comprehensive classification of financial plans is suggested. The classification is based on controlled variables and periods and includes following financial plans: cash flow budget, profit and loss budget, costs and finance sources budget. The amount of planning income, expenses, cash out- and inflows represents results of finance planning which can be directly compared with expenses of planning (costs of obtaining this information). Costs can be either direct (ex. labor costs) or indirect (ex. software costs).

The second approach relies on marginal values estimation. Financial planning system is effective if marginal income from financial planning equates marginal expenses. Marginal income assessment is based on the caution principle according to which financial plan is prepared with some reserves, compensating the accuracy of planning. During additional planning this reserves can be reduced resulting in lesser amount of cash needed. Balance between accuracy and expenses on planning in effective system is sustained.

Keywords: financial planning; budgeting; efficiency; model; appraisal; definition; classification