

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <https://naukovedenie.ru/>

Том 9, №6 (2017) <https://naukovedenie.ru/vol9-6.php>

URL статьи: <https://naukovedenie.ru/PDF/02EVN617.pdf>

Статья опубликована 21.11.2017

Ссылка для цитирования этой статьи:

Головецкий Н.Я., Чичкова А.Н. Место и роль финансового планирования организации в условиях современной экономики // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №6 (2017) <https://naukovedenie.ru/PDF/02EVN617.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 338.27

Головецкий Николай Яковлевич

ФГБОУ ВО «Финансовый университет», Россия, Москва¹
Профессор Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления
Кандидат экономических наук
E-mail: nik1957@mail.ru
РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=715010

Чичкова Анастасия Николаевна

ФГБОУ ВО «Финансовый университет», Россия, Москва
Магистрант
E-mail: nastya-tchitch@yandex.ru

Место и роль финансового планирования организации в условиях современной экономики

Аннотация. Современное состояние российской экономики характеризуется наличием высококонкурентной рыночной среды, ярко выраженным динамизмом изменения предпочтений потребителей, неустойчивой макроэкономической конъюнктурой, что является проблемой для организаций при осуществлении финансового планирования на различную перспективу.

В статье рассматриваются различные позиции исследователей по вопросу определения понятия «финансовое планирование» и его основных структурных элементов. Анализируется структура и необходимая временная продолжительность финансового плана, которые требуются для формирования эффективной финансовой политики в рамках финансового менеджмента компании.

Авторами проводится анализ существующих подходов к формированию этапов финансового планирования, на основе которых предлагается рассматривать скорректированные стадии финансового планирования: анализ информации о потребностях, прогнозирование развития организации, периодизация планирования, определение методики расчетов, документальное принятие решения о планировании, мониторинг промежуточных и итоговых результатов.

На примере анализа финансового состояния ПАО «Вымпел-коммуникации», показана важность и необходимость проведения качественного финансового планирования в организации, т. к. от этого зависит будущая эффективность деятельности компании. Демонстрируется ошибочность в финансовом планировании, где не учитывается сильная

¹ 125993, Ленинградский пр., д. 49

волатильность макроэкономической конъюнктуры. Недостижимость запланированных финансовых результатов в отчетном периоде предопределяет наличие высоких рисков в деятельности организации, что может привести к негативным последствиям.

Ключевые слова: финансовый менеджмент; финансовое планирование; прогнозирование; финансы; потребности потребителей; российская экономика; финансовые риски; управление на предприятии

Эффективность экономической деятельности во многом обуславливается механизмами целеполагания и планирования. Планирование, будучи самостоятельной функцией менеджмента, имеет большое число разновидностей, одной из которых является финансовое планирование, особо востребованное в условиях рыночной экономики. Тот факт, что современная российская экономика носит нестабильный характер, существенно затрудняющий построение прогнозов, не уменьшает роль планирования в деятельности организаций, а, скорее, наоборот, повышает требования к деятельности по планированию, поскольку если в стабильных условиях фирма может долгое время существовать, пренебрегая реализацией многих управленческих функций, то в состоянии кризиса национальной экономики, сопровождающегося уменьшением покупательной способности, конкуренция обостряется, в ходе чего на рынке остаются наиболее приспособленные организации. Так как одним из индикаторов результативности организации является объем извлекаемой прибыли, то финансовому планированию необходимо уделять пристальное внимание. Согласно позиции Нехайчук Ю. С. финансовое планирование представляет собой «совокупность методов и средств определения источников получения финансовых ресурсов и направлений их использования для обеспечения хозяйственной деятельности»². Из приведенного определения, следует, что основными структурными элементами финансового планирования являются: планирование поступления денежных средств и планирование использования денежных средств.

Стоит отметить, что финансовое планирование складывается вокруг именно денежных средств, а не иных ресурсов. При этом в рамках планирования могут включаться как уже имеющиеся средства, так и будущие, которые можно подразделить на следующие группы: кредиторская задолженность и ожидаемая прибыль.

Одним из самых распространенных управленческих заблуждений является осуществление финансового планирования в его ретроспективном варианте, когда целью планирования становится преодоление уже сложившихся проблем. Как отмечает Вишар С. П., подобная «реактивная» форма управления финансами вызвана в первую очередь низкой эффективностью процесса планирования³. Безусловно, одной из задач финансового планирования является разрешение сложившихся проблем и противоречий, оптимизация финансовой деятельности, недопущение возникновения штрафов, пеней и просрочек, но существенные особенности финансового планирования несколько иные. Для того чтобы выстроить в организации действенную систему финансового планирования, менеджерам необходимо последовательно ответить на следующие вопросы:

- 1) что приносит прибыль сегодня?

² Нехайчук Ю. С., Борисовская А. П. Об организации финансового планирования на промышленном предприятии // Символ науки. 2016. № 9. С. 117-121.

³ Вишар С. П. Современные проблемы финансового планирования предприятий системы потребительской кооперации в России // Символ науки. 2016. № 6. С. 160-163.

- 2) что будет приносить прибыль в ближайшие 1-3 года?
- 3) как соотнести планы по продажам с динамикой потребностей потребителей?

Как уже упоминалось, финансовое планирование предполагает учет, как поступающей прибыли, так и ее расходование с учетом имеющихся обязательств. Размер получаемой прибыли зависит от большого числа факторов, главным из которых является эффективность удовлетворения потребностей потребителей.

Особенностью финансового менеджмента (в его оптимальном варианте) является увязывание показателей с динамикой изменения потребностей потребителей, что отображено на рисунке 1. Данная черта характерна также и для финансового планирования, которое соотносится с финансовым менеджментом как часть и целое. На наш взгляд, финансовое планирование в современной экономике должно быть обусловлено потребностями потребителей (см. рис. 1).

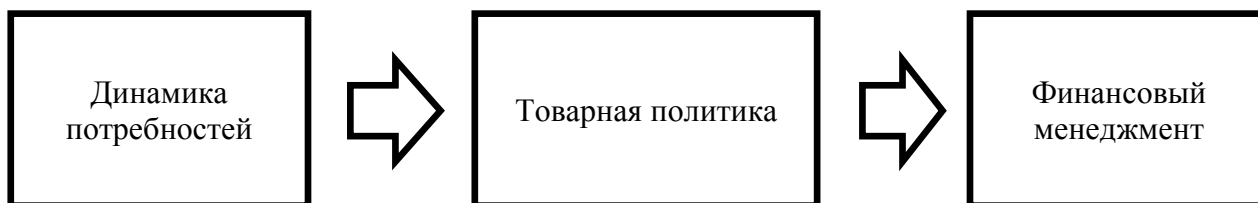


Рисунок 1. Причинная обусловленность финансового менеджмента (составлено авторами)

Связь финансового планирования с потребительскими потребностями прямо вытекает из логического анализа финансовой деятельности организации с учетом управленческого и маркетингового подходов. Поскольку каждая фирма существует для удовлетворения потребностей потребителей, то извлекаемая прибыль зависит от полноты и эффективности удовлетворения данных потребностей, что порождает входящие финансовые потоки от деятельности организации, которые затем перенаправляются для нужд самой организации и ее участников. Тот факт, что предприниматели ставят перед собой цель извлечение прибыли, не порождает противоречий, так как данная цель присуща самому предпринимателю, тогда как созданная им организация является самостоятельным субъектом с отдельным механизмом целеполагания. В современной России имеется ряд негативных тенденций, таких как снижение покупательной способности, высокий нестабильный курс валют, уменьшение общей денежной массы, падение авторитета на зарубежных рынках. В подобных условиях в первую очередь сужается средний сегмент и расширяется нижний. Соответственно, потребности потребителей регулярно претерпевают определенные изменения. Из этого проистекает необходимость учета следующих связанных друг с другом аспектов:

- 1) динамизм потребительских потребностей;
- 2) планирование продаж.

На основании изучения потребностей в рамках финансового менеджмента должен быть построен долгосрочный план извлечения прибыли, основанный на динамике изменений потребительских потребностей. Предпринимателям необходимо понимать, какой товар будет приносить максимальную прибыль в конкретный временной промежуток. Как от фактически полученной прибыли, так и от ее ожидаемых будущих размеров должна строиться кредитная и инвестиционная политика фирмы.

В более детализированном варианте финансовое планирование в соответствии с позицией Зайцевой Е. С. подразделяется на оперативное, текущее и стратегическое. Оперативное планирование строится на таких документах, как платежный календарь и кассовый план, текущее – планы доходов и расходов, балансовый план, стратегическое

(перспективное) – прогнозы прибыли и бухгалтерского баланса⁴. Здесь важно отметить, что финансовое планирование реализуется на процедурной основе через конкретные документы. Чем дольше срок планирования, тем большее значение приобретает прогнозирование, которое является самостоятельным видом деятельности вспомогательного значения.

Представляет интерес подход к финансовому планированию Бондаренко Т. Г., который выделил такие признаки финансового планирования как:

- 1) определение периода планирования;
- 2) определение целевых статей доходов и расходов;
- 3) определение расчетных показателей⁵.

Данный подход отражает ряд важных практических особенностей финансового планирования, необходимость его периодизации и расчетно-методологическую базу. Собственно, расчеты в рамках деятельности по финансовому планированию могут производиться самые разные, конкретный их выбор зависит от того или иного метода планирования. Соломахина И. В. выделяет следующие методы финансового планирования: прогноз объемов продаж; баланс денежных доходов и расходов; бюджет дополнительных вложений капитала; составление таблицы расходов и доходов; определение потребностей во внешнем финансировании; процент от продаж; расчет точки безубыточности⁶. Метод процента от продаж еще называют методом пропорциональных зависимостей, предполагающего расчет каждого элемента планового бухгалтерского баланса и плана о прибылях и убытках как процентного соотношения от установленной величины продаж⁷. При финансовом планировании используют и ставшие уже традиционными в управленческой деятельности методы. Бондаренко Т. Г. и Солтаханов А. У. в рамках финансового планирования уделяют основное внимание SWOT-анализу, однако особенностью их позиции является тот факт, что в качестве основного результата анализа они видят принятие решения об объеме и ассортименте выпускаемых товаров, что должен включать в себя финансовый план⁸.

Основным документом финансового планирования является финансовый план, который должен отражать сведения о доходах и расходах, характере источников средств на долгосрочный период⁹. Основными признаками финансового плана являются комплексность и долгосрочность (план составляется на срок более одного года). В основе плана лежит график продаж, показывающий динамику получения прибыли. Также нужно отобразить порядок погашения среднесрочной и долгосрочной задолженности. Особое внимание нужно уделить направлениям расходования денежных средств, в рамках чего необходимо запланировать

⁴ Зайцева И. С. Роль финансового планирования в формировании финансовой политики корпорации // Политика, экономика и инновации. 2016. № 8 (10). С. 1-4.

⁵ Бондаренко Т. Г., Солтаханов А. У. Необходимость финансового планирования в условиях современной экономики // Инновационная наука. 2017. № 2-1. С. 164-168.

⁶ Соломахина Е. В. Финансовое планирование на российских предприятиях // Инновационная наука. 2016. № 6. С. 238-240.

⁷ Лаенко О. А. Методы финансового планирования и прогнозирования на предприятиях // Вестник Прикамского социального института. 2016. С. 52-55.

⁸ Бондаренко Т. Г., Солтаханов А. У. Необходимость финансового планирования в условиях современной экономики // Инновационная наука. 2017. № 2-1. С. 164-168.

⁹ Демин С. С., Зинченко А. С., Черкасов М. Н. Особенности финансового планирования производственных процессов на предприятиях машиностроения // Вестник университета. 2016. № 5. С. 130-132.

последовательную модернизацию производства. Стоит учитывать потребности как внешних клиентов (покупателей), так и внутренних (работников организации).

В некоторых случаях финансовое планирование осложнено дополнительными отношениями. К примеру, Казьмина И. В. отдельно выделяет корпоративное финансовое планирование, которое заключается в разрешении противоречий между акционерами, менеджерами и стейкхолдерами¹⁰. На наш взгляд данная точка зрения верна, но лишь отчасти. Действительно, феномен корпоративного финансового планирования объективно существует в крупных организациях, имеющих организационно-правовую форму акционерного общества. Однако разрешение противоречий между заинтересованными лицами не может являться целью финансового планирования, поэтому должна рассматриваться как необходимая, но лишь одна из множества выполняемых задач. Корпоративность финансового планирования является системно-структурным осложняющим элементом, который обусловлен организационной спецификой. Организации же малого и среднего бизнеса испытывают иные затруднения, предъявляющие дополнительные требования к финансовому планированию – судебные тяжбы, смена учредителей и др. В этой ситуации нельзя предварительно учитывать возможные форс-мажорные обстоятельства, поскольку каждая статья доходов и расходов должна носить целевой характер. Вместе с этим необходимость возникновения необходимости изъятия денежных средств из оборота в краткосрочном периоде должна быть предусмотрена в финансовом плане. Сделать это можно путем ранжирования расходных статей. В случае непредвиденных или по каким-то причинам не учтенных в финансовом плане обстоятельств, денежные средства изымаются в ущерб второстепенных статей расходов с последующей корректировкой финансового плана. Несмотря на кажущуюся простоту данного аргумента, на практике совершение данных действий вызывает большое затруднение. Здесь следует отметить, что первым приоритетом является выплата заработной платы и сохранение потребительских свойств товара. В первую очередь сокращаются расходы на модернизацию, затем на выплаты кредиторам, уплату налогов и обязательных платежей (в этом случае не избежать штрафных санкций), затем возможно снижение количественных и качественных характеристик товара (в рамках нормативных актов с информированием потребителей). Для того чтобы избежать подобных ситуаций, финансовое планирование должно осуществляться совместно с общим управлением рисками согласно стратегии организационного развития.

На основе вышеизложенной информации мы определили основные стадии финансового планирования:

- 1) анализ информации о динамике потребностей потребителей, о финансовом состоянии организации, о соотношении внешней и внутренней среды фирмы;
- 2) прогнозирование организационного развития;
- 3) периодизация планирования;
- 4) выбор методики расчетов;
- 5) принятие решения о планировании, выраженного в документальной форме;
- 6) мониторинг промежуточных и итоговых результатов.

Следует отметить, что при реализации финансовых планов участвуют различные подразделения организации. При этом важно установление обратных связей, при которых

¹⁰ Казьмина И. В., Смольянинова И. В., Щеголева Т. В. Содержание и особенности корпоративного финансового планирования // Символ науки. 2016. № 4. С. 83-84.

подразделения представляют финансовому директору (или иному лицу, ответственному за финансовый менеджмент) показатели плана, которые они могут обеспечить¹¹.

Особенности финансового планирования в современных российских организациях можно отобразить на примере компании «Вымпел-коммуникации» (ВымпелКом), владеющей торговой маркой «Билайн». За 2016 год абонентская база сократилась почти на миллион абонентов (за период сентябрь 2015 г. – сентябрь 2016 г., явившийся наиболее сложным для компании) с 59 млн руб. до 58,1 млн руб. Между тем, отрицательная динамика не была отображена в финансовом планировании, что подтверждается рядом заявлений, сделанными аналитиками «ВымпелКома» летом 2015 года о том, что с 2016 года прибыль компании начнет расти. Однако, согласно сведениям, содержащимся в консолидированной финансовой отчетности за 2016 год произошло падение прибыли и уменьшение стоимости оборотных активов¹². Наиболее важные финансовые сведения представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Краткие сведения о финансовом положении
ПАО «Вымпел-коммуникации» (составлено авторами)**

| Показатели | 31 декабря 2016 года | 31 декабря 2017 года (прогноз) |
|--|----------------------|--------------------------------|
| Выручка по операционной деятельности, млн руб. | 355 850 | 374 052 |
| Операционные расходы, млн руб. | 301 054 | 303 715 |
| Прибыль за год (после вычета всех операционных расходов и налогов), млн руб. | 12 732 | 21 439 |
| Внеоборотные активы, млн руб. | 448 079 | 531 812 |
| Оборотные активы, млн руб. | 107 154 | 140 477 |
| Долгосрочные обязательства, млн руб. | 164 069 | 223 157 |
| Краткосрочные обязательства, млн руб. | 156 018 | 168 922 |

Для оценки будущей финансовой результативности компании воспользуемся расчетно-аналитическим методом планирования, в качестве индекса используем показатель динамики роста прибыли в 2016 году по отношению к базисному 2015 году.

$$\Phi P_{\text{пл}} = \Phi P_{\text{отч}} \times I \quad (1)$$

где:

$\Phi P_{\text{пл}}$ – планируемый финансовый показатель;

$\Phi P_{\text{отч}}$ – отчетный финансовый показатель;

I – индекс изменения финансового показателя.

Выручка по операционной деятельности за 2015 год составила 374 052 млн руб., за 2016 год – 355 850 млн руб. Из этого следует, что снижение выручки составило порядка 5 %. Исходя из индекса за предыдущий отчетный период, рассчитаем планируемую выручку в компании в 2017 году:

$$\Phi P_{\text{пл}_{2017}} = 355\,850 \times 0,95 = 338\,057,5 \text{ млн руб.}$$

¹¹ Карпова Е. Н., Кряклиев С. В. Механизм реализации системы финансового планирования и контроля на предприятии // Символ науки. 2016. № 5. С. 125-129.

¹² Официальный сайт ПАО «Вымпел-коммуникации» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://veon.com/>.

На следующем этапе оценим текущую ликвидность компании на основании имеющихся сведений об оборотных активах и текущих обязательствах.

$$K_{\text{ТЛ}} = \frac{\text{ОА}}{\text{ТО}} \quad (2)$$

где:

ОА – сумма оборотных активов компании;

ТО – текущие обязательства компании.

Показатель текущей ликвидности на 31 декабря 2015 года составил:

$$K_{\text{ТЛ}_{2015}} = \frac{140\,477}{168\,922} = 0,83$$

Аналогичные расчеты проводим для 2016 года:

$$K_{\text{ТЛ}_{2016}} = \frac{107\,154}{156\,018} = 0,68$$

Несмотря на то, что прибыль снизилась в незначительном объеме (5 %), коэффициент ликвидности упал по причине снижения стоимости оборотных активов. Данное обстоятельство позволяет сделать вывод о том, что снижение прибыли будет продолжаться, поскольку усиливающийся разрыв между оборотными активами и краткосрочными обязательствами будет иметь длительный эффект.

Следовательно, можно отметить, что относительные финансовые показатели компании свидетельствуют о возможном замедлении ключевых финансовых показателей. 2017 год для организации может не оправдать прогнозные значения. В лучшем случае возможен скромный рост, в худшем сценарии развития прогнозируется стагнация. Поэтому необходимо скорректировать финансовую политику организации, а именно раздел финансового планирования.

Таким образом, результаты проведенных расчетов демонстрируют следующее:

1. При сохранении динамики снижения прибыли в 2017 году доход составит порядка 338 057,5 млн руб., что противоречит прогнозным данным ПАО «Вымпекон-коммуникации» – 374 052 млн руб. Следовательно, разрыв между нашими расчетами и данными организации составляет порядка 35 994,5 млн руб., что соответствует 10,6 %.
2. Текущая ликвидность компании существенно снизилась и составила 0,68, тогда как в 2015 данный показатель равнялся 0,83. Это говорит о том, что в современных условиях компания сокращает способность погашать текущие обязательства за счет оборотных активов. При сохранении данной тенденции, руководству компании придется искать другие способы и пути для погашения текущих обязательств, основными из которых могут выступить: кредитование, займы, эмиссия акций, что отразится на привлекательности компании и общей ее стоимости.
3. Основной причиной снижения уровня ликвидности является существенное снижение стоимости оборотных активов: менеджмент предприятия допустил промах в планировании оборотных активов, которые играют важную роль в эффективности деятельности предприятия и его текущем финансовом состоянии.
4. Приведенные обстоятельства и результаты анализа свидетельствуют о необходимости адаптации системы финансового планирования компании к

макроэкономической ситуации. Руководству компании необходимо пересмотреть методологию финансового планирования и акцентировать непосредственное внимание на специфику отечественной макроэкономической конъюнктуры и мирового рынка в целом.

5. Падение чистой прибыли компании обусловлено снижением доходности при сохранении расходов на аналогичном уровне. Следовательно, необходимо пересмотреть статьи расходов, скорректировать их так, чтобы расходная часть была более эффективной и приносила большую прибыль.

Приведенный пример ПАО «Вымпелком-коммуникации» наглядно демонстрирует возможность ошибочности полноценного финансового планирования в крупной лидирующей компании, обусловленную неблагоприятными макроэкономическими факторами. Как поясняют представители «ВымпелКома», падение доходности связано с общей экономической ситуацией – траты населения на мобильную связь снизились, также граждане стали меньше путешествовать, что на прямую отразилось на использовании роуминга. Помимо этого, снизился поток мигрантов и усилились конкурентные позиции Tele 2 в московском регионе. Однако, на наш взгляд, данные обстоятельства объясняют лишь падение доходов, а не снижение числа абонентов, которое может происходить по причине снижения удовлетворенности потребителей оказываемыми услугами ввиду недостаточного учета динамики их потребностей.

Финансовое планирование носит обязательно-относительный характер, заключающийся: во-первых, в необходимости осуществления полноценного планирования, без которого невозможно эффективное функционирование организации, во-вторых, не достижение результатов планирования, даже выполненного на высоком профессиональном уровне, всегда является одним из сопутствующих рисков, обусловленном динамикой как национальной, так и мировой экономики.

В качестве итогового вывода следует еще раз указать на прямую связь динамики потребностей потребителей с финансовым планированием, и акцентировать внимание на основных чертах современного финансового планирования: перспективности (опора на план продаж), динамичности (учет изменений потребительских потребностей), информационной обеспеченности (учет объективной и своевременной информации), экономико-математической обоснованности (применение устоявшихся методик расчета), соотносении с системой риск-менеджмента, связью с программно-целевыми документами компании.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бондаренко Т. Г., Солтаханов А. У. Необходимость финансового планирования в условиях современной экономики // Инновационная наука. 2017. № 2-1. С. 164-168.
2. Вишар С. П. Современные проблемы финансового планирования предприятий системы потребительской кооперации в России // Символ науки. 2016. № 6. С. 160-163.
3. Демин С. С., Зинченко А. С., Черкасов М. Н. Особенности финансового планирования производственных процессов на предприятиях машиностроения // Вестник университета. 2016. № 5. С. 130-132.
4. Зайцева И. С. Роль финансового планирования в формировании финансовой политики корпорации // Политика, экономика и инновации. 2016. № 8 (10). С. 1-4.
5. Казьмина И. В., Смольянинова И. В., Щеголева Т. В. Содержание и особенности корпоративного финансового планирования // Символ науки. 2016. № 4. С. 83-84.
6. Карпова Е. Н., Квяклиев С. В. Механизм реализации системы финансового планирования и контроля на предприятии // Символ науки. 2016. № 5. С. 125-129.
7. Лаенко О. А. Методы финансового планирования и прогнозирования на предприятиях // Вестник Прикамского социального института. 2016. С. 52-55.
8. Нехайчук Ю. С., Борисовская А. П. Об организации финансового планирования на промышленном предприятии // Символ науки. 2016. № 9. С. 117-121.
9. Соломахина Е. В. Финансовое планирование на российских предприятиях // Инновационная наука. 2016. № 6. С. 238-240.
10. Янковская В. В. Планирование на предприятии: Учебник / В. В. Янковская. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 425 с.

Goloveckij Nikolaj Jakovlevich

Financial university under the government of the Russian Federation, Russia, Moscow
E-mail: nik1957@mail.ru

Chichkova Anastasia Nikolaevna

Financial university under the government of the Russian Federation, Russia, Moscow
E-mail: nastya-tchitch@yandex.ru

Place and role of financial planning of an organization in a modern economy of modern economics

Abstract. The current state of the Russian economy is characterized by the presence of a highly competitive market environment, pronounced dynamism of changing consumer preferences, unstable macroeconomic conditions, which is a problem for organizations in implementing financial planning for different perspectives.

The article examines the various positions of researchers on the definition of the concept of "financial planning" and its main structural elements. The structure and necessary time duration of the financial plan, which are required for the formation of an effective financial policy within the financial management of the company, are analyzed.

The authors analyze the existing approaches to the formation of the stages of financial planning, on the basis of which it is proposed to consider the adjusted stages of financial planning: analysis of information about the needs, forecasting the development of the organization, planning periodization, determination of the calculation methodology, documentary decision making on planning, monitoring of the intermediate and final results.

Based on the analysis of the financial condition of PJSC Vimpel-Communications, the importance and necessity of conducting high-quality financial planning in the organization is shown. The future effectiveness of the company's activity depends on this. There is an error in financial planning, which does not take into account the strong volatility of the macroeconomic conjuncture. The unattainability of the planned financial results in the reporting period predetermines the presence of high risks in the activities of the organization, which can lead to negative consequences.

Keywords: financial management; financial planning; forecasting; finance; consumer needs; Russian economy; financial risks; enterprise management

REFERENCES

1. Bondarenko T. G., Soltakhanov A. U. Necessity of financial planning in the conditions of modern economy // *Innovative science*. 2017. No. 2-1. Pp. 164-168.
2. Vishar S. P. Modern Problems of Financial Planning of Enterprises of the System of Consumer Cooperatives in Russia // *The Symbol of Science*. 2016. № 6. P. 160-163.
3. Demin S. S., Zinchenko A. S., Cherkasov M. N. Peculiarities of financial planning of production processes at machine-building enterprises // *Vestnik of the University*. 2016. № 5. P. 130-132.
4. Zaitseva I. S. The role of financial planning in the formation of the financial policy of the corporation // *Politics, Economics and Innovation*. 2016. No. 8 (10). С. 1-4.
5. Kazmina I. V., Smolyaninova I. V., Shchegoleva T. V. Content and features of corporate financial planning // *The symbol of science*. 2016. № 4. P. 83-84.
6. Karpova E. N., Karyakliev S. V. The mechanism of implementing the system of financial planning and control at the enterprise // *The symbol of science*. 2016. № 5. P. 125-129.
7. Laenko O. A. Methods of financial planning and forecasting at enterprises // *Bulletin of the Prikamsky Social Institute*. 2016. P. 52-55.
8. Nekhaychuk Yu. S., Borisovskaya A. P. About the organization of financial planning at an industrial enterprise // *The symbol of science*. 2016. No. 9. P. 117-121.
9. Solomakhina E. V. Financial Planning at Russian Enterprises // *Innovative Science*. 2016. № 6. P. 238-240.
10. Yankovskaya V. V. Planning in the enterprise: Textbook / V. V. Yankovskaya. – М.: SRC INFRA-M, 2013. – 425 с.