Дубровина Елена Павловна. Финансово-экономическое планирование в системе управления финансами предприятий среднего бизнеса : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.10 / Дубровина Елена Павловна; [Место защиты: Иван. гос. хим.-технол. ун-т].- Иваново, 2008.- 198 с.: ил. РГБ ОД, 61 08-8/463

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ 10-73

1.1. Финансово-экономическое планирование как элемент системы финансового менеджмента предприятий среднего бизнеса

1.2. Методология финансово-экономического планирования 28-55

1.3. Сущность бюджетирования и его взаимосвязь с финансово-экономическим планированием 55-73

Глава 2. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ТЕХНОЛОГИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ 74-119

2.1. Технология бюджетирования и особенности ее практической реализации нашредприятиях среднего бизнеса

2.2. Разработка классификатора планирования как инструмента диагностики финансово-экономического планирования

2.3. Разработка методики создания многоуровневой бюджетной модели, ориентированной на реализацию финансовой стратегии предприятий среднего бизнеса 103-119

Глава 3. РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ КАК ОСНОВЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

3.1. Анализ модели финансово-экономического управления предприятием среднего бизнеса и направления ее совершенствования

3.2. Разработка системы бюджетирования для предприятия среднего бизнеса 139-156

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 157-169

БИБЛИОГРАФИЯ 170-182

ПРИЛОЖЕНИЯ 183-198

**Введение к работе**

Финансово-экономическое планирование представляет собой неотъемлемую часть системы управления финансами предприятий. Оно обеспечивает основу для принятия решений в их производственной, инвестиционной и финансовой сферах деятельности. Особенно актуальным финансово-экономическое планирование становится для российских, предприятий среднего бизнеса, которые в условиях жесткой конкуренции должны идти по пути непрерывного, динамичного развития своей деятельности. Для данной категории предприятий характерна высокая оборачиваемость оборотных активов, что связано с их мобильностью и гибкостью. Основной проблемой в управлении финансовыми- ресурсами средних предприятий, ориентированных на развитие, является дефицит ликвидных оборотных средств, а увеличение активов таких компаний опережает рост нераспределенной прибыли, причем зачастую за счет запасов и дебиторской задолженности. С высокими темпами развития средних предприятий сопряжено - и усложнение- хозяйственных связей, требующее улучшения координации процессов производства и распределения всех видов ресурсов, особенно финансовых. При этом юридические, экономические, финансовые условия их деятельности кардинально и быстро меняются. В частности об активизации процессов создания современной законодательной базы для отечественных предприятий среднего бизнеса в России свидетельствует принятие 24 июля 2007 года закона Российской Федерации «О развитии малого1 и среднего предпринимательства». Он впервые в России вводит в законодательное поле понятие «среднего предприятия» и определяет критерии отнесения предприятий к субъектам среднего бизнеса.

В отечественной и зарубежной литературе уделяется достаточно внимания проблемам финансового и экономического планирования. Вопросы экономического (хозяйственного) планирования рассматривают в

своих работах Р.Акофф, Д.Хан, М.М.Алексеева, Э.А.Афитов,  
Л.Е.Басовский, М.Н.Бухалков, Л.П.Владимирова, А.Н.Ильин,

Г.К.Лопушинская и ряд других авторов. Наибольший вклад в развитие теории финансового планирования внесли зарубежные ученые Ю.Бригхем, Дж. К. Ван Хорн, Л.Гапенски, Д.К.Шим, Д.Г.Сигел, а также отечественные ученые, в числе которых И.А.Бланк, Е.И. Борисов, В.В.Бочаров,

О.Н.Волкова, В.В.Ковалев, Н.ВіКолчина, В.Е. Леонтьев, В.Е.Хруцкий,

' і ' ' ' ' К.В.Щиборщ и другие. Однако до настоящего времени малоисследованной

остается проблема разработки и применения гибких систем финансово-экономического планирования, обеспечивающих управление финансово-экономической деятельностью предприятия в целом.

Также недостаточно' изученными остаются отдельные ~ аспекты управления финансами предприятий среднего-бизнеса, обладающих рядом.-характеристик, отличающих их от крупных и малых предприятий. Механический перенос зарубежного опыта на практику работы отечественных предприятий среднего бизнеса на' наш взгляд также неприемлем в силу ряда факторов, ограничивающих его использование на предприятиях, таких как: нестабильность среды функционирования, ограниченные финансовые возможности, несовершенство законодательной базы, отсутствие эффективных этических норм в условиях продолжающегося процесса формирования устоев предпринимательской этики.

Таким образом, предприятия среднего бизнеса нуждаются в разработке методических аспектов финансово-экономического планирования, учитывающего особенности их функционирования.

Актуальность обозначенной проблемы, а также недостаточная степень ее разработанности и большая практическая значимость для отечественных предприятий среднего бизнеса предопределили выбор темы диссертационного исследования, его цель и задачи.

В связи с этим *целью*диссертационной работы является разработка организационно-методических аспектов финансово-экономического планирования как основы управления предприятиями-среднего бизнеса.

Для достижения намеченной цели в работе поставлены следующие задачи:

1. проанализировать изменения, произошедшие в содержании и\* назначении финансово-экономического планирования^ на предприятиях среднего бизнеса в современных российских условиях;
2. исследовать основные элементы методологии финансово-экономического планирования, определить и систематизировать его4принципы организации;
3. рассмотреть и обобщить существующие теоретические взгляды на бюджетирование, которое является: основнойг технологией- финансово-экономического планирования;
4. выявить особенности практической реализации технологии бюджетирования на предприятиях среднего бизнеса и предложить механизмы их учета при создании систем финансово-экономического планирования;
5. предложить инструменты диагностики состояния финансово-экономического планирования на предприятиях среднего бизнеса;
6. разработать методику создания многоуровневой бюджетной модели, ориентированную на реализацию финансовой стратегии предприятий среднего бизнеса.

*Объектом исследования*являются предприятия среднего бизнеса в современных условиях.

*Предмет исследования —*финансово-экономическое планирование на предприятиях среднего бизнеса.

*Методологической и теоретической основой исследования*послужили положения, содержащиеся в трудах отечественных и

зарубежных авторов по теории и методологии экономического и финансового планирования; положения по бухгалтерскому учету и отчетности; научно-методическая литература; периодические издания; материалы научных конференций и семинаров.

В процессе проведения настоящего исследования применялись такие общенаучные *методы\*****исследования^***как: системный анализ, сравнения, обобщения; анализ статистических данных и др. В, основе исследования лежат расчетно-аналитический и балансовый\* методы, которые дают возможность не только обеспечить необходимую увязку между отдельными статьями доходов и расходов, но и осуществить наиболее целесообразное размещение и использование финансовых ресурсов, взаимный контроль данных.

**Информационную основу**диссертационной работы составили законодательные и нормативные\* акты, официальная статистическая, информация Госкомстата Российской Федерации, Ресурсного центра малого предпринимательства, информационного портала «Инвестиции; Ивановской области», статистическая и бухгалтерская отчетность предприятий среднего бизнеса.

**Научная новизна**диссертационной работы заключается в следующем:

1. Уточнено понятие «финансово-экономическое планирование» как процесса управления хозяйственной\* деятельностью предприятия через регулирование его финансовых потоков и оборотов.
2. Произведена группировка принципов финансово-экономического планирования по критерию направленности их на реализацию требований к системе финансово-экономического планирования.
3. Сформулировано понятие «бюджетирование» на основе синтеза процессного и технологических подходов в составе финансово-экономического планирования.
4. Предложен алгоритм внедрения технологии бюджетирования, учитывающий особенности предприятий среднего бизнеса.
5. Построен классификатор планирования, являющийся инструментом диагностики состояния систем финансово-экономического планирования предприятий среднего бизнеса.
6. Разработана методика создания многоуровневой бюджетной модели, ориентированной на реализацию финансовой стратегии предприятий среднего бизнеса1.

*Теоретическое значение*диссертационного исследования заключается в группировке принципов финансово-экономического планирования, формулировке понятия «бюджетирование» на основе синтеза процессного и технологических подходов, описании методики создания^ многоуровневой бюджетной модели для - предприятий среднего бизнеса, разработке алгоритма внедрения технологии бюджетирования на предприятиях среднего бизнеса.

*Практическая значимость*результатов исследования заключается- в возможности использования основных полученных результатов для обоснования и применения систем финансово-экономического планирования на предприятиях среднего бизнеса в современных условиях. Это позволит повысить качество финансовых и экономических планов, и как следствие, качество управленческих решений в области использования финансовых ресурсов. Реализация выводов и предложений диссертации позволит привести системы финансово-экономического управления предприятий среднего бизнеса в соответствие с требованиями рыночной экономики условий хозяйствования.

Основные положения работы докладывались и обсуждались на заседаниях кафедры менеджмента и маркетинга Ивановского государственного энергетического университета; 7-й и 8-й Международных научно-практических конференциях «Экономика,

экология и общество России в 21-м столетии» (Санкт-Петербург, 2005 и 2006г.г.), 1-й международной научной конференции «Финансы, кредит и международные экономические отношения в 21 веке» (Санкт-Петербург,

2006г.).

Авторские концептуальные положения и практические рекомендации по разработке систем финансово-экономического планирования внедрены в практику работы ООО «НПО Русский металл», о чем имеется соответствующий акт внедрения, а также в ряде хозяйствующих субъектов среднего бизнеса, консультированием которых занимался автор.

Результаты исследований использованы в учебном процессе при чтении дисциплин «Финансы предприятий», «Финансовый менеджмент» в ГОУ ВПО «Ивановский государственный энергетический университет им. В.И.Ленина».

По результатам диссертационного исследования опубликовано 10 научных статей, общий объем которых составил 2,63 п.л., в т.ч. личный вклад соискателя 2,35 п.л. Из них в сборниках, рекомендованных ВАК РФ, - 2 статьи, объемом 0,43 п.л., в т.ч. личный вклад соискателя 0,36 п.л.

Диссертационная работа соответствует п. 3.14 «Финансовый менеджмент в управлении финансовыми потоками и финансовыми оборотами» Паспорта специальностей (08.00.10 -«Финансы, денежное обращение и кредит») ВАК РФ,

*Структура и содержание диссертационной работы*обусловлены целью, задачами и логикой исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии и приложений. Содержание работы изложено на 198 страницах текста, включает 18 таблиц, 9 рисунков, 7 приложений, библиографию в количестве 135 источников.

В первой главе работы раскрывается сущность понятия финансово-экономического планирования, раскрыто содержание методологии

финансово-экономического планирования, проанализирована взаимосвязь бюджетирования с финансово-экономическим планированием.

Во второй главе диссертационной работы рассмотрены особенности бюджетирования на средних предприятиях. С учетом выявленных особенностей разработаны алгоритм внедрения технологии бюджетирования и методика создания многоуровневой бюджетной модели для предприятий среднего бизнеса.

Третья глава посвящена практическому внедрению разработанной многоуровневой бюджетной модели, анализу модели финансово-экономического управления, раскрытию методики построения классификаторов затрат и подразделений и разработанного механизма формирования бюджетов предприятий среднего бизнеса.

## Финансово-экономическое планирование как элемент системы финансового менеджмента предприятий среднего бизнеса

Рыночная экономика значительно изменила место и роль финансов в механизме управления экономической (хозяйственной) деятельностью предприятия. Современная концепция управления организациями и предприятиями - это концепция стратегического управления1. Она основывается на соединении маркетинговой концепции и внутрифирменного экономического управления, центральным звеном которого является управление финансами . Управление финансами предприятия осуществляется на основе решений, связанных с организацией и распределением финансовых потоков и оборотов. Комплексной управляющей системой, обеспечивающей разработку таких решений, является система финансового менеджмента предприятия. Несмотря на то, что в экономической литературе нет единого подхода к определению термина «финансовый менеджмент», большинство авторов своих определениях затрагивают управление финансовыми ресурсами предприятия. В частности, И.А. Бланк понимает под финансовым менеджментом «систему принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов предприятия и организацией оборота его денежных средств» . Станиславчик Е.Н. считает, что «финансовый менеджмент направлен на поддержание нормального процесса обращения финансовых ресурсов»4. По мнению В.В. Ковалева, в условиях рыночной экономики именно «финансовые ресурсы (а следовательно, и финансовый менеджмент) приобретают первостепенное значение, поскольку это - единственный вид ресурсов коммерческой организации, трансформируемый непосредственно и с минимальным временным лагом в любой другой вид ресурсов»5.

Одним из основных элементов системы финансового менеджмента является финансово-экономическое планирование деятельности предприятия. Оно направлено на решение ряд основных задач финансового менеджмента, связанных с управлением финансовыми потоками и финансовыми оборотами предприятия. К их числу, на наш взгляд, можно отнести задачи финансового менеджмента, сформулированные в работе И.А. Бланка, а именною

## Технология бюджетирования и особенности ее практической реализации нашредприятиях среднего бизнеса

На первом этапе учредители задают стратегические целевые установки деятельности компании в виде определенных значений основных финансовых показателей деятельности предприятия (рентабельности основной деятельности, структуры капитала и активов компании и т.д.).

На втором этапе руководитель предприятия определяет тактические задачи на основе стратегических целевых установок .собственников. В качестве тактических показателей, на основе которых впоследствии формируется бюджет предприятия, могут выступать объем продаж и темпы его роста, оборачиваемость оборотных средств, структура дебиторской задолженности и пр.

Далее финансовой службой предприятия производится нормирование постоянных и переменных затрат всех подразделений предприятия с учетом ожидаемой их динамики. Данные нормативы доводятся до руководителей ЦФУ и МВЗ предприятия (этапы 3, 4) и являются обязательными параметрами при разработке ими соответствующих бюджетов.

На основе заданных тактических показателей и нормативов затрат руководители МВЗ разрабатывают операционные бюджеты, которые консолидируются в бюджеты доходов и расходов ЦФУ и предоставляются в планово-экономическую службу предприятия (этапы 5, 6). В свою очередь финансовая служба проверяет бюджеты на соответствие нормативам затрат и заданным тактическим показателям и направляет предложения по корректировке бюджетов руководителям ЦФУ и МВЗ (этапы 7, 8).

Скорректированные бюджеты МВЗ и ЦФУ поступают в финансовую службу (этапы 9, 10), которая составляет БДР, БДДС И ББЛ предприятия и направляет их руководству предприятия (этап 11).

На следующем этапе БДР, БДДС и ББЛ предприятия проверяются на соответствие стратегическим установкам учредителей (этап 12). Если сформированные бюджеты выдерживают заданные параметры, они принимаются собственниками к исполнению (этап 16) утверждаются руководством, после чего становятся директивными и поступают в финансовую службу предприятия (этап 17) и далее руководителям ЦФУ и МВЗ для выполнения и контроля (этапы. 18 и 19). При этом бюджеты выступают как средство делегирования полномочий. Это означает, оперативные решения принимаются, на уровне подразделений децентрализовано. Однако оперативные решения не должны выходить за установленные основными бюджетами рамки. Если по результатам анализа консолидированных бюджетов собственниками и руководством предприятия обнаруживается расхождение с установленными стратегическими целевыми показателями, то следует корректировка и согласование бюджетов между всеми субъектами ответственности за их исполнение (этапы 13, 14 и 15).

## Анализ модели финансово-экономического управления предприятием среднего бизнеса и направления ее совершенствования

Анализ модели финансово-экономического управления предприятия среднего бизнеса проводится на первом этапе внедрения технологии бюджетирования и позволяет с одной стороны выработать адекватные решения по совершенствованию финансово-экономического планирования, а с другой стороны - индивидуально подойти к разработке системы бюджетирования предприятия среднего бизнеса с учетом его специфики. Покажем это на примере конкретного предприятия, в связи с чем проведем анализ модели финансово-экономического управления, определим специфические особенности деятельности предприятия и предложим способы их учета при разработке системы бюджетирования. В качестве объекта исследования была выбрана система финансово-экономического управления ООО «НПО Русский металл», предметом деятельности которого является заготовка, транспортировка, переработка и реализация лома черных и цветных металлов, что обусловлено рядом факторов:

Во-первых, ООО «НПО Русский металл» является одним из ярких представителей среднего бизнеса с характерной для большинства из них в современных условиях стратегией развития деятельности.

Во-вторых, ООО «НПО Русский металл» занимает лидирующие позиции в своей отрасли на региональном рынке.

В-третьих, выбор «Русского металла» для апробации показателен, поскольку данное предприятие обладает целым рядом специфических особенностей, которые необходимо учесть при разработке модели бюджетирования. Таким образом, ООО «НПО Русский металл» - одно из многих динамично развивающихся предприятий среднего бизнеса, лидирующее в своей отрасли, обладающее целым рядом уникальных особенностей.

Вч рамках анализа модели» финансово-экономического- управления исследуемого предприятия было проведено анкетирование специалистов компании, непосредственно участвующих в управлении финансами на предприятии, а также анализ управленческой отчетности компании.

Анкетирование специалистов, а именно заместителя директора по коммерции и финансам (финансового директора), начальника планово-экономического отдела (ПЭО) и главного бухгалтера показало, что функции финансового директора и начальника ПЭО тесно взаимосвязаны. При этом существует дублирование решений, принимаемых заместителем директора по коммерции и финансам и начальником планово-экономического отдела.