Зверева Светлана Александровна. Финансовое планирование в системе управления финансами малых и средних предприятий : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.10 / Зверева Светлана Александровна; [Место защиты: Гос. ун-т упр.]. - Москва, 2008. - 180 с. : ил. РГБ ОД, 61:08-8/536

**Содержание к диссертации**

Введение

Теоретические основы финансового планирования как элемента системы управления финансами малых и средних предприятий:

1.1. Особенности финансового менеджмента малого и среднего бизнеса. . ..10

1.2. Финансовое планирование и его роль в управлении предприятием ......... 25

1.3. Специфика финансового планирования на малых и средних предприятиях ......... 44

2. Анализ управления финансовой деятельностью малых и средних предприятий:

2.1. Анализ финансового планирования на малых и средних предприятиях .57

2.2. Анализ финансового состояния предприятий малого и среднего бизнеса 77

3. Совершенствование системы финансового планирования на малых и средних предприятиях:

3.1. Основные направления совершенствования финансового планирования 87

3.2. Методические положения по планированию финансового состояния и финансовых результатов деятельности малых и средних предприятий . . 104

3.3. Планирование и учёт возможных отклонений . . 127

Заключение ......... 136

Список используемой литературы .142

Приложения ......... 150

**Введение к работе**

**Актуальность темы исследования.**В настоящее время происходит стремительное развитие рыночных механизмов хозяйствования, поэтому возникает необходимость разработки широкого круга вопросов теоретического и прикладного характера, связанных с повышением роли финансов для решения целого ряда проблем. Среди таких проблем особое место занимает улучшение финансового состояния и развитие российских предприятий различных форм собственности и размеров.

Последние десять лет во многих странах наблюдается рост и укрепление позиций малых и средних предприятий различных секторов экономики. Наша страна - не исключение. Российский и зарубежный опыт показывает неоспоримые преимущества малых организационных форм — динамизм, гибкость, простая структура, способность быстро перестраиваться на запросы потребителей и др. Между тем малое и среднее предпринимательство в России ещё не получило должного развития. Вклад таких предприятий в создание ВВП составляет примерно 15%, в то время как в развитых странах он составляет половину валового национального продукта и больше.

На сегодняшний день средний и малый бизнес миновал стадию становления и решает задачи повышения эффективности деятельности, оптимизации бизнес-процессов, обеспечения высоких конкурентных преимуществ, что предполагает широкое использование всевозможных инструментов управления предприятием, информационных технологий, услуг консалтинга и др. Для успешного функционирования предприятия нужен анализ, оценка его управляемости, планирование и контроль, то есть всесторонняя картина бизнес-процессов.

Для малых и средних предприятий успешное функционирование в значительной степени зависит от обеспеченности финансовыми ресурсами как краткосрочного, так и долгосрочного характера. В настоящее время

средние и малые предприятия ощущают нехватку новых, перспективных технологий управления, существует потребность в рациональном планировании бизнеса, в особенности, в части бюджета, контроле финансовых и товарных потоков, отслеживании состояния расчётов с поставщиками и заказчиками, анализе и прогнозировании показателей хозяйственной деятельности. Одним словом, как и крупные компании, они нуждаются в непрерывном финансовом планировании.

В условиях развивающейся рыночной экономики повышается роль и актуальность финансового планирования, которое в развитых странах выступает одним из важнейших инструментов регулирования их деятельности. Несомненно, больше возможностей для осуществления эффективного финансового планирования у крупных предприятий, обладающих достаточными денежными средствами. Малые и средние предприятия чаще нуждаются в заёмных средствах и их внешняя среда более агрессивная. Соответственно и будущее таких предприятий более неопределенно и непредсказуемо. Поэтому в условиях ограниченности заёмных источников финансирования одним из главных факторов развития малого и среднего предпринимательства является эффективная финансово-экономическая политика, направленная на оптимальное аккумулирование и распределение всех доступных денежных средств.

Финансовое планирование на малых и средних предприятиях является актуальным механизмом управления финансами, позволяющим сводить к минимуму неопределенность рыночной среды и её негативные последствия. Правильно организованное финансовое планирование помогает предприятию развиваться, завоёвывать новые позиции на рынке, составлять и реализовывать концепции производства новых товаров и услуг.

Путём разработки стратегических и оперативных планов осуществляются планирование поступлений и выплат, финансовых результатов и финансового состояния предприятия, организация запланированных работ, мотивация персонала, контроль и оценка

результатов деятельности. Малые и средние предприятия не в состоянии устранить предпринимательский риск, но могут снизить его негативное влияние с помощью прогнозирования.

**Степень разработанности проблемы.**Исследовали малое и среднее предпринимательство в своих работах следующие отечественные и зарубежные авторы: Ю.П. Анискин, Л.Ю. Грудцина, М.Г. Лапуста, Е. Аккерман, Ф. Аналоуи, Й.Х. Пихлер, К.-Х. Шмидт, М.У. Сасьени и др. Проблемы теории и практики финансового планирования рассматриваются в работах отечественных учёных: М.А. Алексеевой, И.Т. Балабанова, И.А. Бланка, В.В. Бочарова, М.И. Бухалкова, А.Н. Жилкиной, Д.В. Кислова, В.В. Ковалёва, Е.С. Стояновой, В.Е. Хруцкого. Эти же проблемы исследовали зарубежные авторы: Дж.К. Ван Хорн, Б. Коласс, Ж. Перар, М.У. Сасьени, А. Фалуди, Д. Хан, Д.К. Шим, Д.Г. Сигел и др.

**Цель и задачи диссертационной работы.**Целью диссертационной работы является разработка научно-обоснованных предложений и практических рекомендаций по совершенствованию системы финансового планирования и бюджетирования на малых и средних предприятиях на основе теоретических исследований, зарубежного опыта и анализа фактического материала.

В соответствии с этим были поставлены и решены следующие задачи:

- исследована и обоснована значимость профессионального и  
эффективного управления финансами малых и средних предприятий;

выявлены принципиальные отличия функционирования и, соответственно, управления финансами, малых и средних предприятий по сравнению с крупным бизнесом;

- исследованы основные теоретические положения финансового  
планирования и бюджетирования, существующие проблемы, дискуссионные  
вопросы, сделан обзор литературы. На основе зарубежных и отечественных  
научно-исследовательских материалов уточнено теоретическое понимание  
категории «финансовое планирование»;

**6**рассмотрены особенности финансового планирования на предприятиях малого и среднего бизнеса, выявлено его положительное и отрицательное влияние на результаты их деятельности;

- проведена оценка современного состояния малого и среднего  
предпринимательства России, проанализировано финансовое состояние ряда  
малых и средних предприятий различных отраслей и регионов;

- предложена методика финансового планирования на малых и средних  
предприятиях с учётом особенностей их функционирования, разработаны  
практические рекомендации по реализации разработанных в  
диссертационной работе подходов и предложения по совершенствованию  
финансового планирования на основе бюджетирования.

**Объектом исследования**данной работы является финансово-хозяйственная деятельность российских предприятий малого и среднего бизнеса.

**Предметом исследования**является система финансового планирования и бюджетирования малых и средних предприятий.

**Теоретическая и методологическая основа исследования.**Теоретической основой диссертационного исследования послужили научные труды российских и зарубежных авторов в области становления и развития малого и среднего предпринимательства, по вопросам финансового менеджмента, экономической теории, монографическая литература по вопросам финансового планирования и бюджетирования. В процессе работы использовались нормативно-правовые документы государственных органов, учебные и методические пособия, периодические издания, посвященные теме исследования, материалы научных и научно-практических конференций.

Применялись исторический, логический и системный подходы, экономический и финансовый анализ, кластерный и факторный анализ, методы сравнения и аналогии, экспертных оценок.

**Информационной базой исследования**послужили статистические данные Федеральной службы государственной статистики РФ, Министерства

финансов РФ, Министерства экономического развития и торговли РФ, материалы общественной организации малого и среднего предпринимательства ОПОРА РОССИИ, отраслевые экономические обзоры, статистические и аналитические материалы малых и средних предприятий, данные бухгалтерской, налоговой и управленческой отчётности, монографии и публикации, отечественных и зарубежных авторов, информационные и аналитические ресурсы сети Интернет, а также действующая нормативно-правовая база, касающаяся регулирования деятельности малых и средних предприятий.

**Научная новизна**диссертационного исследования состоит в теоретическом обосновании и разработке практических рекомендаций по формированию и совершенствованию системы финансового планирования на предприятиях малого и среднего бизнеса в условиях стабильной рыночной экономики.

Наиболее существенные научные результаты исследования, полученные лично автором:

1. Обоснована роль и особенности управления финансами малых и  
средних предприятий. В связи с этим финансовое планирование становится  
актуальным механизмом управления такого рода предприятиями,  
позволяющим сводить к минимуму неопределенность рыночной среды и её  
негативные последствия.

2. Определены организационно - методологические особенности  
предприятий малого и среднего бизнеса, влияющие на систему управления  
финансами в таких компаниях, и в частности на организацию финансового  
планирования. Предложена классификация субъектов малого и среднего  
бизнеса.

3. Уточнено понятие «финансовое планирование», которое  
представляет собой процесс планирования денежных поступлений и выплат,  
финансового результата деятельности предприятия и финансового

состояния путём составления финансовых планов для достижения целей предприятия.

4. Осуществлена декомпозиция системы финансового планирования (бюджетирования) на малых и средних предприятиях, в которой выделены два системообразующих блока - организационный и методологический. Первый блок состоит из регламентов формирования, утверждения, исполнения бюджетов, контроля, формирования необходимой документации, распределения функций участников, разработки положений о центрах ответственности и стимулировании персонала и т.д. Второй блок включает в себя инструментарий финансового планирования, методы формирования бюджетов, применение актуальных в рамках малого и среднего бизнеса методов финансового анализа и планирования. Доказан приоритет методологического блока системы бюджетирования для малых и средних предприятий, что отличает её от крупных компаний.

6. Предложена методика построения системы финансового  
планирования на малых и средних предприятиях с учётом выявленных  
автором этапов формирования и функционирования при возможных  
отклонениях.

7. На основе выявленных в диссертационной работе подходов,  
разработаны практические рекомендации по совершенствованию системы  
финансового планирования. В частности, доказана целесообразность  
укрупнения финансовых планов, упрощения многоступенчатых налоговых и  
амортизационных расчетов, а также, обоснована необходимость выделения  
ключевых позиций для целепологания предприятия.

**Теоретическая и практическая значимость исследования.**Основные теоретические выводы и практические рекомендации направлены на совершенствование системы финансового планирования на предприятиях малого и среднего бизнеса с учётом особенностей их функционирования. Теоретическая значимость диссертационного исследования состоит в дальнейшем развитии методологии и теории финансового планирования

субъектов малого и среднего бизнеса, что позволило автору привести в соответствие некоторые аспекты теории и практики финансового планирования.

Практическая значимость работы заключается в том, что основные предложения и выводы могут быть использованы руководителями малых и средних предприятий, органами государственной власти и управления субъектов РФ при исследовании вопросов поддержки и развития малого и среднего предпринимательства. Результаты работы могут использоваться также в учебном процессе.

Структура диссертации обусловлены целью и задачами исследования и состоит из введения, трёх глав, выводов и заключения, списка используемой литературы и приложений. Объём работы - 180 страниц машинописного текста, в том числе 27 таблиц, 3 рисунка, 1 график, 10 приложений. Список используемой литературы включает 128 источников.

## Особенности финансового менеджмента малого и среднего бизнеса

Управление предприятием представляет собой, по существу, совокупность мероприятий и решений на основе их подготовки и анализа и в соответствии со стратегическими и тактическими целями и задачами, планами деятельности. Благодаря управленческой деятельности и её результатам проявляется профессионализм менеджеров и руководителей, можно оценить их деятельность через такие показатели, как прибыль, стоимость бизнеса, размер дивидендов, привлечение инвестиций, социальные расходы и др.

Управление охватывает все стороны деятельности предприятия, оно становиться все более качественным и эффективным, имеет в своем распоряжении разнообразные инструменты и методы. Все более популярными в последнее время становятся управление качеством, маркетинговое управление, управление затратами и управление финансами.

Управление финансами предприятия - это последовательная деятельность по организации и управлению финансовыми отношениями, денежными потоками и денежными фондами, т.е. тем, что составляет объект управления - финансы.

Каждое предприятие имеет в своем распоряжении денежные средства, с помощью которых оно осуществляет различного рода операции и с помощью которых участвует в национальной и мировой экономике. Управляя финансами, предприятие использует финансовый механизм, или финансовый менеджмент, который позволяет достигать стратегических и тактических целей фирмы. Последние же индивидуальны для каждого конкретного хозяйствующего субъекта. Предприятия в непростых условиях российского налогового климата могут иметь различные интересы в вопросах регулирования величины и динамики прибыли, приумножения имущества, контроля за курсовой стоимостью акций, дивидендной политики, повышения стоимости предприятия и др. [64].

Система управления финансами предприятия должна способствовать наиболее полной и эффективной реализации финансами своих функций и их взаимодействию. В первую очередь, с помощью финансового менеджмента достигается обеспеченность предприятия необходимыми денежными средствами. Главным источником денежных средств выступают собственные доходы предприятия, за счёт которых должны покрываться все расходы. Временная необходимость в дополнительных средствах обеспечивается с помощью кредита и других заёмных средств.

В целом, управление финансами или финансовый менеджмент можно рассмотреть с двух сторон. С одной стороны, это система управления финансами предприятия, предназначенная для организации взаимодействия финансовых отношений, фондов денежных средств и денежных потоков. С другой стороны, это взаимосвязь между имуществом предприятия (активами) и источниками денежных средств (пассивами) с целью эффективного воздействия на конечные результаты деятельности предприятия, определяемые в соответствии с требованиями экономических законов, законодательных и нормативных документов государства, методологических положений финансовой науки, а также профессионализмом и опытом работников [61].

Данные подходы имеют тесную связь друг с другом, их организация осуществляется с использованием финансовых категорий, таких как прибыль, амортизация, оборотные средства, безналичные расчёты; нормативов - рентабельность, налоги; различного рода санкций, стимулов и иных финансовых рычагов.

## Анализ финансового планирования на малых и средних предприятиях

Финансовое планирование является неотъемлемой частью управления предприятием не зависимо от его организационно - правовой формы, формы собственности, организационной структуры, предмета и вида деятельности, размера и других параметров. Оно является важным условием эффективного функционирования любого предприятия и организации. Однако разрабатываемая стратегия развития, объёмы планирования, структура составляемых планов, размеры финансовых ресурсов, подлежащих планированию, во многом определяются отраслевой принадлежностью и размерами предприятия. Это обуславливается спецификой хозяйственных операций и цикла воспроизводства компаний различных отраслей экономики и размеров деятельности: промышленных предприятий, банков, торговых фирм, организаций сферы услуг, корпораций, холдингов, крупных и средних предприятий, малых и микропредприятий.

Как отмечалось выше, малые и средние предприятия имеют значительные отличия от крупных компаний. Это в свою очередь отражается на управлении такого рода предприятиями, и их финансовом планировании.

Несмотря на свою схожесть по ряду качеств, таких как близость к клиенту, способность постоянно изменяться и адаптироваться, гибкость организации процесса производства, существуют серьёзные различия между компаниями, относящимися к категории «малый бизнес». Эти отличия во многом определяют характер деятельности предприятия, и в частности характер финансового планирования.

Всё многообразие существующих видов малых организационных форм можно условно разнести на три группы: малые предприятия с ориентацией на расширение, типичные маленькие фирмы и компании, образованные в результате франчайзинга (компании - «клоны»).

Для предприятий, которые временно находятся в категории «мелких», главная задача - это как можно быстрее вырасти до уровня крупных компаний. Многие мировые лидеры бизнеса, среди них «Ford», «Sony», «Hewlett Packard», начинали как небольшие предприятия. Однако их основатели с самого начала были движимы идеей стать лидером в своей сфере, реализовывая свои амбиции в агрессивной стратегии постоянного расширения. Во главе организаций данного типа, как правило, стоят изобретатели и одержимые идеей предприниматели, которые постоянно идут на риск и ведут за собой других. В таких предприятиях главой целью является реализация стратегии развития и занятия лидерского положения на рынке, что непосредственно отражается на планах компании в целом и его финансовом планировании в частности. Особое внимание должно уделяться именно перспективному финансовому планированию, формированию стратегических целей финансовой деятельности, среди которых главная - это максимизация рыночной стоимости фирмы, и управлению денежными потоками. При выходе компании из «подросткового» возраста и смене приоритетов основатели-предприниматели оказываются вынужденными уступить своё место профессиональным менеджерам.

Ещё один вид малых предприятий - это те, что остаются маленькими в силу характера данного бизнеса, подразумевающего реализацию в рамках малых форм, или их основатели лишены амбиций и способностей для перехода в новую размерную категорию. Многочисленные традиционные мелкие предприятия - в основном в сфере услуг: рестораны, ремонтные мастерские, адвокатские конторы и т.д. - достались нынешним владельцам по наследству, другие были созданы вновь.

## Основные направления совершенствования финансового планирования

Разработка или совершенствование имеющейся системы финансового планирования позволит предприятиям всесторонне планировать свой бизнес, разрабатывать исходные данные для финансового анализа и финансового менеджмента, повысить финансовую обоснованность принимаемых решений с целью улучшения финансового состояния предприятий и результатов их хозяйственной деятельности. Такие решения включают в себя выбор поставщиков и покупателей, увеличение и распределение прибыли, принятие того или иного заказа, формирование цен, привлечение кредитов и займов, наращивание или снижение объёмов производства и т.д. Все это необходимые категории, требующие тщательного анализа, оптимального соотношения и рационального планирования. Внедрение же бюджетирования позволит компании наиболее эффективно использовать имеющиеся в её распоряжении ресурсы и активы, а также четко определить ответственность руководителей различного уровня за предоставленные в их распоряжение ресурсы и активы.

Система бюджетирования является основой разработки и совершенствования финансового планирования на предприятиях малого и среднего бизнеса в настоящем диссертационном исследовании. Целью бюджетирования в данном случае является рационализация распределения ресурсов по основным направлениям и проектам и по временным периодам, обеспечение маневренности финансовых ресурсов и строгой экономии, проведение постоянного финансового мониторинга и приспособление к изменяющемуся рыночному спросу.

В рамках реализации системы бюджетного управления на малых и средних предприятиях решаются задачи установления обязанностей, ответственности и заинтересованности каждого менеджера за конкурентоспособность компании с улучшением координации, организации и контроля за финансовыми результатами, развитием финансового планирования и инициативы менеджмента. При этом следует предотвратить увеличение объёма бумажной работы, излишнее регламентирование и негибкость бюджета, что для небольших предприятий особенно опасно.