

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РАСХОДОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Елена Сергеевна Певнева,
ДВА,*

*Талгат Жетписбаевич Кызылбаев, магистрант
Алматы Менеджмент Университет*

Аннотация. Система управления затратами выступает в роли «кровеносной» системы всех уровней управления экономическим субъектом, поэтому любой частный случай в деятельности компании так или иначе корреспондирует с системой финансового планирования затрат.

Annotation. The cost management system acts as a "circulatory" system of all levels of management of the economic entity, therefore, any particular case in the company's activities in one way or another corresponds with the financial cost planning system.

Ключевые слова: управление, затраты, система, уровни, субъект, финансирование, финансовый план, управление затратами

Keywords: management, costs, system, levels, subject, financing, financial plan, cost management

Система управления затратами необходима для совершенствования деятельности экономического субъекта, а одним из частных методов этого процесса выступает финансовое планирование расходов.

Проблематика финансового планирования затрат имеет большое значение в современной бизнес-среде, особенно аспект прогнозирования и учета операционных рисков, способных оказать сильное воздействие в краткосрочном периоде на уровень затрат. В механизмы финансового планирования затрат в обязательном порядке заложена функция риск-менеджмента, поскольку она не позволяет системе управления затратами в целом потерять связь с реальными внутренними и внешними условиями реализации финансовых планов затрат. А поскольку управление рисками есть базис финансового планирования расходов на предприятии, то начнем раскрытие данного элемента управления именно с раскрытия функции риск-менеджмента [1].

Методика формирования алгоритма для оценки рисков исполнения финансового плана затрат субъекта экономической деятельности, включает в себя:

- вероятностную оценку выполнения плана по расходам в целом;
- оценку исполнения бюджетов по основным видам расходов даже с учетом реализации рисков событий;
- оценку стоимости возможных потерь, связанных с превышением статей расходов в процессе общего управления экономическим субъектом.

Риск (R_b) превышения статей расходов можно представить как функцию (f), зависящую от трех основных параметров: C – цена риска, M – мера риска, R – рисковая ситуация.

$$R_b = f\{R_i; M_i; C_i\}, \quad (1)$$

где:

R_b – риск превышения статей расходов;

R_i – рисковая ситуация (риск потери источников внешнего финансирования или риск внепланового увеличения исходящих (отрицательных) денежных потоков);

M_i – мера риска, то есть интегральная степень влияния отдельных элементов расходов, выраженная в процентах (или в долях), проранжированная в соответствии с уровнем влияния рисков событий;

C_i – оценка стоимости вероятных потерь в результате превышения статей расходов в процессе управления экономическим субъектом [2].

Исходя из того, что система финансового планирования затрат носит двойственный характер (механизм управления исходящими денежными потоками и инструментарий управления финансовыми рисками) к ключевым, с точки зрения системы управления затратами, принципам управления относятся сбалансированность, централизация и оценка эффективности (см. таблицу 1).

Принципы управления потоками денежных средств компании в рамках системы управления затратами [3]

Принципы управления	Характеристика относительно системы финансового планирования затрат
1	2
Поддержка организационной структуры системы управления затратами	Финансовая структура системы управления затратами должна учитываться при финансовом планировании, то есть элементам финансовой структуры должны соответствовать конкретные элементы финансового плана затрат.
Единство и непротиворечивость	Целостность и непротиворечивость элементов системы финансового планирования затрат и используемых методик идентификации и оценки рисков событий.
Унификация и методологическая целостность	Все классификаторы, плановые формы, алгоритмы расчетов и используемые методики унифицированы и обязательны в применении для всех участников процесса финансового планирования затрат.
Персональная ответственность	Каждый участник процесса финансового планирования затрат персонально ответственен в зоне его компетенции, оценивает меру и цену риска.
Непрерывность и преемственность процесса финансового планирования затрат	Процесс планирования / корректировки финансовых планов затрат осуществляется непрерывно, при возникновении вероятности невыполнения плана разрабатываются соответствующие мероприятия реагирования.
Наглядность и прозрачность	Предполагает открытость и доступность информации о финансах компании. Как правило, подразумевает наличие формализованной системы управления затратами на базе системы управленческого учета.
Сбалансированность планов входящих и исходящих денежных потоков на краткосрочный период	Предполагает обеспеченность планируемых затрат необходимыми денежными средствами, то есть финансовый план и распределение затрат должны соответствовать ожидаемому входящему денежному потоку.
Централизация	Централизованное планирование финансов субъекта экономической деятельности, в том числе направлений ресурсного обеспечения реализации конкретных задач.
Оценка бюджета расходов	Вероятностная оценка возможного превышения статей расходов в процессе общего управления организацией.
Примечание: выполнено автором на основании источника [3]	

То есть система финансового планирования затрат является механизмом минимизации последствий возникновения внешних и внутренних угроз и других ситуаций неопределенности.

В основе финансового планирования затратами лежит принцип «управления по результатам», заключающийся в том, чтобы любая деятельность, генерирующая исходящие денежные потоки, включала в себя четкий перечень индикаторов, характеризующих эффективность и результативность понесенных затрат. И именно в соответствии с данными индикаторами осуществляется финансовое планирование затрат. Причем чаще всего набор показателей для каждого последующего периода индивидуален. Внедрение индикативного финансового планирования затрат позволяет повысить эффективность финансового менеджмента в целом, поскольку создает основу для адаптивного управления [4]. Как показывает практика, не каждый финансовый менеджер способен обеспечить эффективность и результативность, что и является проблемой для исследования.

Сущность эффективности любого экономического явления заключается в том, чтобы на каждую единицу затрат денежных средств (исходящих денежных потоков) добиваться опережающего роста результатов конкретной деятельности (входящих денежных потоков).

В последнее время для обеспечения бездефицитного управления затратами все большую популярность обретает метод финансового планирования затрат с использованием дерева целей. Идея метода дерева целей впервые была предложена У. Черменом для решения проблем в принятии решений при управлении затратами промышленных предприятий. Впоследствии метод стал повсеместно использоваться в американском классическом финансовом менеджменте [5].

Как показал проведенный анализ, любой частный случай в деятельности компании так или иначе корреспондирует с системой финансового планирования затрат [6].

Ключевое отличие деятельности сервисных компаний от субъектов других отраслей экономики заключается в том, что в процессе функционирования, сервисные системы сталкиваются не только со стандартными для

менеджмента понятиями ограниченного во времени, ресурсов и т.д., но и с необходимостью решения уникальных технических и технологических вопросов.

Выстраивание отношений с субподрядчиками ведется во многом не только на организационном, но на финансовом уровне, который является первичным по отношению к другим, поскольку адекватная текущей ситуации система управления затратами у оператора сервисных систем, как у генерального подрядчика, запускает совокупность организационных процессов у субподрядчиков [7].

Что дает эффективная модель финансового планирования затрат для сервисной компании? На этот вопрос стараются ответить многие руководители компаний из сферы данной сферы деятельности, которые видят необходимость расширенного применения модели финансового планирования затрат. Основными методами финансового планирования затрат, специфическими для объекта исследования в данной работе, можно назвать следующие [8].

- установление непосредственной связи бюджетов затрат с соответствующими планами-программами субподрядных организаций, задействованных в проектах оператора газотранспортной системы;
- установление непосредственной связи бюджетов затрат с планами-программами, направленными на создание целевой технико-технологической модели оператора газораспределительной системы;
- установление соответствия между технико-технологическими элементами бизнес-процессов и фактическими затратами на обеспечение их функционирования;
- получение возможности финансового управления оператором газотранспортной системы через оперативное прогнозирование потребности в денежных средствах под реализацию конкретного субпроекта низшего или среднего уровней;
- сокращение потерь благодаря финансовому планированию и учету ресурсов, выделенных под конкретные бизнес-процессы и проекты, повышение эффективности их использования;
- включение в контур управления «обратной связи» в виде мотивации субподрядных организаций к достижению целей оператора газотранспортной системы.

Таким образом, все эффективные компании управляют затратами через систему продуманных и согласованных между собой финансовых планов, что позволяет повысить эффективность деятельности за период.

Список использованной литературы

1. Савосина К.В. Анализ различных методов оптимизации затрат. [Текст] / К.В. Савосина // Международный журнал гуманитарных и естественных наук №11. 2019. – с. 188-192.
2. Лапыгин Ю.Н. Управление затратами на предприятии. Планирование и прогнозирование, анализ и минимизация затрат. Практическое руководство [Текст]. / Ю.Н. Лапыгин, Н.Г. Прохорова. –М.: изд. «ЭКМО». 2007. – 128 с.
3. Артамонова Н.Н. Внутрихозяйственный контроль затрат на предприятиях машиностроительной отрасли [Текст] / Н.Н. Артамонова // Бухгалтерский учет №23. 2010. - С. 14-16.
4. Дроздова Т.Г. Управление затратами на предприятии. [Текст] / Т.Г. Дроздова, В.П. Кустарев, В.Г. Лебедев. – СПб.: изд. «Питер». 2020. – 592 с.
5. Лебедев В.Г. Управление затратами на предприятии. [Текст] / В.Г. Лебедев. – СПб.: изд. «Питер». 2020. – 592 с.
6. Низовкина Н.Г. Управление затратами предприятия (организации). Учебное пособие для академического бакалавриата [Текст] / Н.Г. Низовкина. –М.: изд. «Юрайт». 2019. – 185 с.
7. Blokdyk G. Cost Optimization Efforts. A Complete Guide - 2019 Edition. [Текст] / G. Blokdyk. –NY: 5STARCOoks. 2019. – 308 p.
8. Ханова И.М. Оптимизация затрат через совершенствование системы управления затратами. [Текст] / И.М. Ханова // Austrian Journal of Humanities and Social Sciences. Section 6. Economics and management. 2014. – с. 170 – 180.