

Муратбек кызы Тинатин

*Кыргызский национальный университет им. Ж. Баласагына, магистрант,
г. Бишкек, Кыргызская Республика*

Саякбаева Айганыш Апышевна

*Кыргызский национальный университет им. Ж. Баласагына,
доктор экономических наук, профессор,
г. Бишкек, Кыргызская Республика*

УЮМДАРДЫ КАРЖЫЛЫК ПЛАНДАШТЫРУУ БОЮНЧА ЧЕТ ӨЛКӨЛҮК ТАЖРЫЙБА

Корутунду. Макалада уюмдардын каржылык пландаштыруу боюнча чет өлкөлүк тажрыйбасы изилденген.

Негизги сөздөр: башкаруу, каржылык пландаштыруу, каржылык менеджмент, стратегиялык башкаруу, программа пландары, пландаштыруу процесси, бюджет түзүү тутуму.

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ

Аннотация. В статье исследован зарубежный опыт финансового планирования организаций.

Ключевые слова: управление, финансовое планирование, финансовый менеджмент, стратегическое управление, планы-программы, процесс планирования, система бюджетирования.

FOREIGN EXPERIENCE OF FINANCIAL PLANNING OF ORGANIZATIONS

Abstract. The article examines the foreign experience of financial planning of organizations.

Key words: management, financial planning, financial management, strategic management, program plans, planning process, budgeting system.

Существование различных моделей финансового планирования обусловлено объективными различиями в национальной культуре, развитии экономики, политики, корпоративной культуры предприятий. Определённые традиции и привычки накладывают отпечатки на сферу деловых отношений. Однако существуют исторически сложившиеся модели, которые определяют основную стратегию принятия решений. К таким основным моделям относятся американская модель, японская и европейская. Рассмотрим некоторые принципы менеджмента в США и Японии.

Современный американский финансовый менеджмент базируется на трех исторических предпосылках:

- 1) наличие рынка;
- 2) индустриальный способ организации производства;

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ, ОБРАЗОВАНИЕ

3) корпорация как основная форма предпринимательства.

Можно выделить некоторые закономерности в системе финансового менеджмента:

- собственник и управляющий компанией (менеджер) представлены в одном лице;
- происходит отделение капитала от производства, тем самым возникают две группы: акционеры и наёмные руководители (менеджеры);
- на следующем этапе происходит закрепление за каждым менеджером отдельных функций;
- по мере увеличения обязанностей функции менеджера дробятся, что приводит к появлению сообщества специалистов, координацию и контроль за которыми осуществляет менеджер, используя для этого специальные инструменты координации (например, система принятия решений, цели политики компании и многое другое).

Менеджмент в Японии, как и в любой другой стране, отражает её исторические особенности, культуру и общественную психологию. Он непосредственно связан с общественно-экономическим укладом страны. Японские методы управления в корне отличаются от европейских и американских. Это не значит, что японцы управляют более эффективно. Скорее можно сказать, что основные принципы японского и европейского менеджмента лежат в разных плоскостях, имея очень немного точек пересечения.

За последние десятилетия Япония заняла лидирующее положение на мировом рынке. И одной из главных причин столь стремительного успеха Японии на международном поприще является применяемая ею модель менеджмента, ориентированная на человеческий фактор. За весь период развития Японии как сверхдержавы, а также за период всего её исторического развития сложились определенные принципы и методы труда, соответствующие специфическим чертам национального характера. Японцы уверены, что основное богатство их страны составляют человеческие ресурсы. Их система хозяйствования опирается на древние традиции групповой сплоченности и прирожденное стремление к созданию продукции наивысшего качества [2, с 77].

Таким образом, стиль американской системы управления отличается от японской тем, что фирма не проявляет такой заботы о сотруднике, как в Японии; не наблюдается здесь и большой зависимости работника от фирмы: любой работник может быть принят на фирму на короткий срок, может быть наказан или уволен за допущенные им ошибки, просчеты или принятые неверные решения.

Особенности планирования в фирмах США

В американских фирмах планирующие системы построены таким образом, чтобы была возможность быстро реагировать на изменение потребительского спроса и рыночной конкуренции. Свою гибкость они повышают двумя путями. Первый путь предусматривает:

- сокращение планируемого периода (от пяти до двух лет стратегического планирования);
- прогнозирование и планирование заданий на скользящей основе, а именно каждый месяц, вместо установки жестких показателей на год.

Второй путь предполагает:

- сокращение времени выполнения заказа и его поставки;
- установление более тесных контактов с заказчиком путем приглашения его представителей на заседания руководящего состава фирмы с обсуждением вопросов планирования, путем объединения информационных систем с заказчиком для обеспечения необходимой последовательности поставок продукции, оказания заказчику услуг типа проверки качества, условий поставки. Такие деловые контакты способствуют размещению заказчиком новых заказов.

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ, ОБРАЗОВАНИЕ

Система стратегического управления возникла в фирмах Японии намного раньше, чем в американских и западноевропейских компаниях, и применяется значительно шире. Особое внимание в системе стратегического управления придается разработке целей, которые затем составляют основу долгосрочного планирования. Одна из важнейших областей принятия решений в японских компаниях - стратегия, направленная на разработку новых видов продукции. Стратегия инновации предусматривает ориентацию фирмы на производство продукции, требующей самой передовой, новейшей технологии. Разработка новой продукции дает возможность компании повышать свою конкурентоспособность благодаря выпуску изделий, отличающихся по назначению и использованию от ранее производившихся.

В японских фирмах широко распространены системы долгосрочного планирования (в 70% крупных компаний), причем в разработке долгосрочных планов ведущую роль играет плановый отдел (на уровне центральных служб). Все крупные японские фирмы имеют плановые отделы; подготовка плана централизована, планирование осуществляется сверху - вниз.

В Японии разрабатываются пятилетние планы-программы (носящие индикативный характер). Они разрабатываются по заданию правительства, в которых сформулированы важнейшие стратегические цели. Планы представляют собой совокупность государственных программ, ориентирующих и мобилизующих звенья экономики на достижение общенациональных целей. Планы-программы дают, во-первых, представление о наиболее вероятных путях развития национальной экономики, во-вторых, показывают проблемы, с которыми могут столкнуться правительство и деловые круги внутри и за пределами страны, в-третьих, обосновывают рекомендации по решению этих проблем. Для разработки планов изучаются статистические данные, конкурентоспособность продукции, спрос и предложение. На основании этих данных делается научный анализ и прогноз по каждой отрасли и экономике страны в целом. Опираясь на рекомендации, каждая корпорация вырабатывает свою стратегию.

Характер планирования во многом зависит от структуры фирмы, т.е. является она специализированной или диверсифицированной по номенклатуре выпускаемой продукции.

В специализированных компаниях с узким ассортиментом выпускаемой продукции основной упор в планировании делается на разработку структуры фирмы и обоснование новых инвестиционных проектов. В системе долгосрочного планирования у специализированных компаний придается наибольшее значение объему продаж, темпам роста, массе прибыли, доле на рынке. Ключевыми проблемами для специализированных компаний являются конкуренция и капиталовложения. Временной горизонт планирования в таких компаниях обычно равен пяти годам, а прогнозирование охватывает длительный период на перспективу. Контроль за деятельностью специализированной компании обычно осуществляется на основе финансовых показателей непосредственно высшим руководством фирмы.

Представляет интерес для рассмотрения модель процесса планирования, составленная японскими специалистами на основе обследования значительного числа японских компаний, отличающихся наибольшей эффективностью планирования.

Таким образом, в условиях рынка каждому предприятию нужны не только краткосрочные, но и долгосрочные, а также стратегические и тактические планы своего социально - экономического развития [3, с.48].

В концернах Германии процесс финансового планирования ориентирован, по

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ, ОБРАЗОВАНИЕ

большей мере, на внутренних пользователей информации, лиц, принимающих управленческие решения. Бюджетный процесс строго регламентирован, корректировке, учитывающей изменения условий, в ходе хозяйственного цикла подвергаются лишь долгосрочные бюджеты. Средне- и долгосрочные бюджеты меняются только в следующем цикле, т.е. процесс финансового планирования в рамках континентальной модели учета нельзя признать гибким. В связи с этим, а также развитием межнациональных экономических связей, в практике применения информационных систем учета стран континентальной Европы, в том числе Германии, речь идет о переходе к стандартам GAAP (в литературе встречаются упоминания о German GAAP) [4, с.112].

Опыт ряда стран континентальной Европы и США убедительно свидетельствует о сближении национальных стандартов со стандартами международными. Это отражает общемировую тенденцию развития всех национальных рыночных экономик вследствие глобализации макроэкономических процессов [3, с.86].

Бюджетирование - один из основных инструментов управления компанией. Оно давно и активно используется компаниями как технология финансового планирования. Однако немногие компании рассматривают бюджетирование как реальный инструмент управления эффективностью бизнеса и достижения стратегических целей и задач. Наиболее «продвинутые» предприятия уже успешно применяют процедуру бюджетирования для планирования своей деятельности. Однако у практиков, имеющих опыт бюджетирования, есть вопросы, требующие разъяснений. Что уж говорить о тех отечественных компаниях, которые только сейчас начинают внедрение бюджетных процессов. Бюджетирование - это непрерывная процедура составления и исполнения бюджетов [4, с.21].

Система бюджетирования на любом предприятии состоит из двух ключевых подсистем:

- бюджетов структурных подразделений, составляемых по центрам ответственности (центрам финансового учета);
- сквозного (сводного) бюджета, характеризующего деятельность предприятия в целом.

Основной бюджет представляет собой прогнозируемое состояние основных финансовых отчетов на момент окончания рассматриваемого при планировании периода. В классическом варианте процесс подготовки бюджета состоит из следующих основных этапов:

- бюджет продаж (обычно этим занимается отдел маркетинга);
- бюджет производства, включая его обеспечение;
- бюджет административных расходов;
- инвестиционный бюджет;
- финансовый бюджет [3, с.88].

Таким образом, анализ зарубежного опыта финансового планирования организаций выявил, что на предприятиях США весь процесс финансового планирования и бюджетирования, планы и отчеты для внешнего использования – приоритетны. Кроме того, финансовое планирование корпораций США отличается гибкостью: корректировки основных показателей средне- и краткосрочного планирования производятся в момент обнаружения их необходимости.

В концернах Германии процесс финансового планирования ориентирован, по большей мере, на внутренних пользователей информации, лиц, принимающих управленческие решения. Бюджетный процесс строго регламентирован, корректировке,

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ, ОБРАЗОВАНИЕ

учитывающей изменения условий в ходе хозяйственного цикла, подвергаются лишь долгосрочные бюджеты. Средне- и долгосрочные бюджеты меняются только в следующем цикле, т.е. процесс финансового планирования в рамках континентальной модели учета нельзя признать гибким.

Опыт ряда стран континентальной Европы и США убедительно свидетельствует о сближении национальных стандартов со стандартами международными. Это отражает общемировую тенденцию развития всех национальных рыночных экономик вследствие глобализации макроэкономических процессов.

Как и любое явление, финансовое планирование строится на определенных принципах, которые являются условием достижения поставленных целей и задач. Таким образом, основными экономическими принципами построения финансового планирования и составления бюджета предприятия являются: оперативность, директивность, определенность, срочность, актуальность и обоснованность.

Необходимо отметить, что планирование является финансовым только при наличии всех присущих ему элементов. Такими элементами в экономической науке выделяют: наличие взаимосвязи в сопоставлении показателей «план-факт», финансовые риски, а также гибкость в изменении структуры.

Список использованной литературы:

1. Закон Кыргызской Республики «О бухгалтерском учете» от 29 апреля 2002 года № 76.
2. Васильев А.А. Бюджетирование промышленных предприятий / [Электронный ресурс]: - — Режим доступа: <http://www.cis2000.ru/Budgeting/thrift.shtml>
3. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование. – М.: ИНФРА-М, 2012. - 400 с.
4. Годин А.М. Бюджет и бюджетная система. – М.: Издательский дом Дашков И.К., 2012. 276 с.