

**CONCEPTUAL MODEL OF MANAGEMENT OF ECOLOGICAL RISKS**

© 2012

**A.I. Borodin**, doctor of Economics, professor of chair «Economy and firm finance»  
*National research university – the Higher School of economy, Moscow (Russia)*  
**E.V. Bilchak**, graduate student of economics department  
*Baltic Federal University of I. Kanta, Kaliningrad (Russia)*

*Keywords:* ecological risk, reliability of risk, management of risks

*Annotation:* In the article experience of creation of management ecological risks conception is analysed. The positive moments of existence conception are exposed. The complex of administrative actions and methods risk management is offered. Such complex is provided by the maximally wide scope of possible risks. This complex is provided by taking of influence of risks to the optimum possible scopes.

УДК 336.64

**ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИИХ  
 (НА ПРИМЕРЕ ЗАО «АКОМ»)**

© 2012

**Ю.А. Анисимова**, старший преподаватель кафедры «Финансы и кредит»  
**Н.С. Бренчагова**, студент 5 курса специальность 080105.65 «Финансы и кредит»  
*Тольяттинский государственный университет, Тольятти (Россия)*

*Ключевые слова:* финансовое планирование, бюджетирование, бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, бюджет по балансовому листу.

*Аннотация:* В статье рассмотрены основные проблемы финансового планирования и бюджетирования на предприятии. Предложены мероприятия по построению эффективной системы бюджетирования.

Необходимость финансового планирования и бюджетирования как особой сферы деятельности обусловлена относительной самостоятельностью движения денежных средств по отношению к материально-вещественным элементам производства. Обособленность движения денежных средств и обратное воздействие через распределение на процесс воспроизводства обуславливают необходимость планомерного управления процессами формирования, распределения, перераспределения и использования финансовых ресурсов, которое и представляет собой содержание финансового планирования и бюджетирования [2, с.147].

Необходимость составления планов определяется такими причинами как неопределенность будущего; координирующая роль плана; оптимизация экономических последствий [3, с. 278].

Цели финансового планирования – обеспечение оптимальных возможностей для успешной хозяйственной деятельности, получение необходимых для этого средств, достижение конкурентоспособности и прибыльности предприятия, а также планирование доходов и расходов предприятия, движение его денежных средств. Исходя из этих целей, можно определить финансовое планирование как многоплановую работу, состоящую из ряда взаимосвязанных этапов (рис. 1) [7, с. 307].



Рис. 1. Основные этапы финансового планирования на предприятии

Планирование связано, с одной стороны, с предотвращением ошибочных действий в области финансов, с дру-

гой — с уменьшением числа неиспользованных возможностей.

В последнее время предприятиями все чаще применяется система бюджетирования деятельности структурных подразделений и предприятия в целом как эффективный механизм управления финансами.

Российская практика показывает, что примерно на половине предприятий система планирования и бюджетирования деятельности неэффективна. Поскольку, в системе финансового планирования и бюджетирования наблюдаются отклонения фактических результатов от запланированных на 20-30%.

По оценкам специалистов, из-за того, что предприятия не формируют годовые бюджеты, они теряют за год до 20% своих доходов. Чтобы избежать этих потерь, необходимо постоянно сравнивать бюджет с фактическими данными, анализировать отклонения, усиливать благоприятные и уменьшать неблагоприятные тенденции, совершенствовать процедуры бюджетирования.

Основным объектом бюджетирования является бизнес как вид или сфера хозяйственной деятельности предприятия. Бюджетирование позволяет управлять финансами, как отдельного подразделения, так и предприятия в целом. С помощью бюджетирования решают важные управленческие задачи:

- планирование операций, обеспечивающих достижение целей предприятий;
- координирование различных бизнесов (как видов хозяйственной деятельности) и структурных подразделений;
- оперативное отслеживание отклонений фактических результатов деятельности предприятия и ее структурных подразделений от поставленных целей, выявление и анализ причин этих отклонений, своевременное и аргументированное принятие решений о проведении регулирующих мероприятий;
- эффективный контроль за расходованием финансовых и материальных ресурсов, обеспечение плановой дисциплины;
- оценку выполнения плана центрами финансовой ответственности и их руководителей;
- стимулирование менеджеров центров финансовой ответственности к достижению целей своих подразделений;
- согласование интересов отдельных работников и групп в целом по предприятию [4, с. 222].

Многие российские предприятия пренебрегают основными принципами бюджетирования, и в результате система финансового планирования оказывается малоэффективной.

Так, на предприятие ЗАО «АКОМ» задача по организации финансового планирования и бюджетирования на предприятии в этом случае заключается в составлении эффективных финансовых планов и бюджетов по привлечению и расходованию денежных средств, рациональному распределению денежных средств между структурными подразделениями, планирование денежного потока от операционной, финансовой и инвестиционной деятельности, а также осуществление контроля за исполнением разработанных бюджетов.

В ЗАО «АКОМ» механизм организации финансового планирования и бюджетирования представлен финансовой службой, которая состоит из следующих подразделений:

1, Финансово-экономический отдел (состоящий из финансового бюро – далее ФБ – и планово-экономического бюро – далее ПЭБ),

2, Бухгалтерия.

В процессе разработки и реализации финансовых планов и бюджетов ЗАО «АКОМ» принимают участие все подразделения предприятия: дирекция по качеству; дирекция по закупкам; дирекция по персоналу; дирекция по производству; техническая дирекция; дирекция по логистике; генеральная дирекция; юридический отдел.

Финансовая служба выступает в роли координатора процесса финансового планирования и бюджетирования на предприятии, а также выполняет функции, связанные с консолидацией бюджетов, подготовкой фактической информации, а также проведение план-фактного анализа исполнения бюджетов (табл. 1).

Таблица 1

*Механизм организации финансового планирования и бюджетирования, выполняемый финансовой службой предприятия*

Финансово-экономический отдел	Бухгалтерия
Планирование себестоимости продукции; Составление единого бюджета по предприятию, консолидирующего бюджеты подразделений; Координация процесса бюджетирования; Подготовка фактической информации об исполнении бюджетов; План-фактный анализ исполнения бюджетов; Осуществление финансовых расчетов в соответствии с утвержденными бюджетами.	Налоговое планирование; Подготовка финансовой отчетности.

Основным документом финансового планирования ЗАО «АКОМ» является бюджет предприятия, в котором в денежной форме планируются доходы и расходы на плановый период, а также прогнозируются финансово-экономические показатели, достигаемые предприятием на конец планового периода.

Структура бюджетного планирования ЗАО «АКОМ» складывается следующим образом и включает два финансовых бюджета:

1. Бюджет доходов и расходов (далее БДР).

2. Бюджет движения денежных средств (далее БДДС).

БДР включает информацию: о планах продаж продукции предприятия на первичном и вторичном рынках; о планах затрат материальных ресурсов (сырья, материалов, полуфабрикатов, оборудования, топлива, энергии и др.); на план продаж; о планах отчислений в фонды оплаты труда; о планах по отчислениям денежных средств на погашение процентов за кредит; о планах отчислений на амортизацию и содержание основных средств (зданий и сооружений). Также БРД включает информацию о планируемых налоговых отчислениях на предстоящий период.

По данным плана БДР рассчитывают коэффициент маржинального дохода и рентабельность продаж, которую ЗАО «АКОМ» планирует получить в плановом периоде.

План БДДС представляет собой консолидированный бюджетный план всех подразделений (дирекций и отделов) ЗАО «АКОМ», который строится на основе следующих бюджетов:

- бюджет поступлений дирекции по закупкам;
- платежный бюджет технической дирекции;
- платежный бюджет расходов на персонал;
- платежный бюджет генеральной дирекции;
- платежный бюджет затрат на качество;
- бюджет налогов (бухгалтерия);
- бюджет поступлений от финансовой деятельности:
  - а) бюджет выплат по финансовой деятельности;
  - б) платежный бюджет управленческих расходов ФЭО;
- платежный бюджет дирекции по логистике;
- бюджет инвестиционной деятельности.

Итогом составления плана БДДС является планирование денежных потоков от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности.

Для успешной реализации финансового планирования и бюджетирования на предприятии осуществляют стандартизацию бюджетных форм и формализуют бюджетный процесс.

В настоящее время можно выделить следующие недостатки финансового планирования и бюджетирования на предприятии ЗАО «АКОМ»:

- отсутствие регламентирующего внутреннего документа на предприятии;
- изменение организационной структурой предприятия;
- разобщенность структурных подразделений при составлении бюджетов;
- отсутствие единой информационной базы между финансовыми бюджетами предприятия.

Основными документами, регулирующими процесс бюджетирования на предприятии, как правило, выступают:

1. «Положение о бюджетировании» - документ, в котором отражаются основные понятия и общие положения бюджетного процесса, определяется структура бюджетов, принципы организации, консолидации и контроля исполнения бюджетов, методология бюджетного планирования, устанавливается нормативная документация.

2. «Регламент бюджета»- процедура формирования общего бюджета предприятия, определяющая шаблоны бюджетных форм, порядок и сроки составления, утверждения бюджета и контроля его исполнения, устанавливающая ответственность структурных подразделений.

Существенным недостатком реализации финансового планирования на ЗАО «АКОМ» является отсутствие документа, определяющего особенности процесса финансового планирования и бюджетирования на предприятии, поэтому процесс бюджетирования на предприятии исполняется хаотично, не имея соответствующей нормативной базы. Отсутствует четкое разделение прав, обязанностей и ответственности между подразделениями в сфере бюджетирования, не определен механизм контроля за исполнением бюджетов.

Другой недостаток финансового планирования и бюджетирования на ЗАО «АКОМ» состоит в постоянно меняющейся организационной структуре предприятия, что в свою очередь приводит к увеличению периода составления и утверждения финансовых планов как подразделений, так и предприятия в целом. Появление новых структурных подразделений и объединение (выбытие) старых приводит к увеличению объема документооборота. Это приводит к тому, что время на процесс корректировки уже имеющихся планов на предприятии сводится к минимуму или вообще отсутствует.

На предприятии ЗАО «АКОМ» прослеживается нерациональность формируемых финансовых планов, что связано с необоснованными плановыми данными по сбы-

ту, планируемой долей денежных средств в расчетах, заниженными сроками погашения дебиторской задолженности, увеличенными потребностями в финансировании. Основной причиной такого положения дел является функциональная разобщенность подразделений, участвующих в составлении финансовых планов. Растянутый цикл планирования, высокая трудоёмкость процесса формирования бюджета, проблемы консолидации бюджета и контроля за его исполнением, нарушение целостности и достоверности данных при передаче снизу вверх, отсутствие доступа к оперативным данным и возможностей анализа «план-факт» - корни возникновения этих проблем лежат в тех функциях, которые традиционно предписываются финансовому планированию: планирование финансовых результатов (план доходов и расходов) и распределение финансовых ресурсов между подразделениями (бюджеты подразделений). Выполнение этих функций возлагается на финансовую службу ЗАО «АКОМ», работающей в отрыве от других подразделений и использующих устаревшие технологии (MS Excel) и множество источников разнородных данных. В итоге такого процесса планирования является бюджет, в среднем состоящий из 200-230 позиций, на формирование которого уходит до 4,5 месяцев работы персонала финансовой службы предприятия.

В качестве основных планов на предприятии выступают план доходов и расходов (планирование бюджета доходов и расходов) и план движения денежных средств (планирование бюджета движения денежных средств). Но информация, подаваемая структурными подразделениями, для составления БДР и БДДС не является единой. Вследствие этого появляется проблема в составлении плана бюджета доходов и расходов. В процессе составления плана бюджета доходов и расходов трудно сориентироваться в информации, подаваемой дирекциями для составления плана движения денежных средств, так как данный процесс усложняется определением денежного потока (в каком месяце производятся выплаты денежных средств, а в каком списание расходов). В связи с этим происходит расхождение в значениях показателей. Это ведет к расхождению постатейных планов операционной, финансовой и инвестиционной деятельности предприятия от итоговых планов по всем видам деятельности ЗАО «АКОМ».

Недостатком в финансовом планировании на ЗАО «АКОМ» является отсутствие единой информационной базы между финансовыми бюджетами предприятия. Внедрение бюджетирования доходов и расходов никак не связано с БДДС.

Ключевыми проблемами в области управленческого учета являются низкая достоверность и оперативность получаемых данных. Эти проблемы обусловлены различными причинами – недостаточная оперативность получения первичных учетных документов, территориальная удаленность подразделений предприятия, проблемы со связью, несоответствие системы аналитического учета задачам управления, нехватка человеческих и материальных ресурсов и др. В настоящее время подразделения ЗАО «АКОМ» работают в условиях так называемой «локутной автоматизации», в которой различные участки учета разрознены и ведутся в нескольких программах (для управленческого учета используется несколько баз «1С», а для бюджетирования - MS Excel).

Перенос данных из одной программы в другую на предприятии часто осуществляется вручную, что значительно увеличивает вероятность ошибок, увеличивает затраты времени сотрудников на обработку информации. При этом нет возможности сравнивать план с фактом в оперативном режиме. Такое положение вещей связано с тем, что на предприятии отсутствует единая концепция развития корпоративной информационной системы (КИС), и все развитие идет в режиме решения текущих задач.

Устранение выявленных недостатков на ЗАО «АКОМ» возможно путем формализации требования к единой автоматизированной системе бухгалтерского, управленческого учета и бюджетирования, путем разработки тех-

нического задания и выбора подходящей платформы для реализации интегрированной системы.

В ЗАО «АКОМ» составляются только две формы бюджета – бюджет доходов и расходов и бюджет движения денежных средств. Отсутствие бюджета по балансовому листу затрудняет оценку финансового положения предприятия в плановом периоде.

Бюджетирование по балансовому листу обеспечивает сбалансированность активов и обязательств (оценку реализуемости БДР и БДДС). Также одним из основных направлений использования бюджета по балансовому листу заключается в том, что он нужен для того, чтобы управлять развитием предприятия. С помощью бюджета по балансовому листу (ББЛ) анализируются активы, которыми управляет предприятие, а также источники финансирования, которые для этого используются. Рассчитав ББЛ и получив равенство активов и пассивов можно сделать вывод о том, что построенная финансовая модель не содержит ошибок.

При сложившейся на ЗАО «АКОМ» ситуации организации финансового планирования и бюджетирования, как механизма управления финансами предприятия целесообразно провести следующие мероприятия:

- разработать нормативный документ (Положение о бюджетировании);
- разработать бюджет по балансовому листу
- создать единую информационную базу для составления плана бюджета доходов и расходов, плана бюджета движения денежных средств и плана бюджета по балансовому листу;
- совершенствовать программное обеспечение ЗАО «АКОМ» по финансовому планированию и бюджетированию.

Для осуществления данных мероприятий по совершенствованию процесса финансового планирования на предприятии, рассмотрим их более подробно.

Разработка и утверждение Положения бюджетирования является основным документом, который представляет в систематизированной форме описание процедур финансово-экономического планирования и контроля, действующих на предприятии. Данный документ регламентирует процесс бюджетирования и определяет методику формирования, согласования и утверждения бюджетов, подготовку отчетов по бюджетам, проведения анализа и контроля исполнения бюджетов. В Положении о бюджетировании, главным образом, должны быть отражены следующие элементы:

- общие положения, характеризующие содержание, место и роль бюджетирования в системе управления предприятием;
- состав подразделений и должностных лиц, ответственных за разработку проектов бюджетов;
- распределение прав и обязанностей подразделений и должностных лиц, ответственных за разработку и исполнение бюджетов, а также характер их информационного взаимодействия;
- структура системы бюджетов на предприятии с приложением основных единых форм бюджетной документации;
- сроки выполнения основных мероприятий в рамках процесса бюджетирования;
- порядок разработки, утверждения и исполнения бюджетов, а также порядок пересмотра в течение планового периода статей бюджета в случае возникновения дефицита или профицита ресурсов, отклонения фактических результатов от плановых;
- порядок контроля за исполнением бюджетов подразделений и предприятия в целом.

Поскольку, БДР и БДДС не позволяют оценивать в полном объеме эффективность управления финансами ЗАО «АКОМ», то для эффективного управления финансами предприятия необходимо иметь информацию о предприятии в трех разрезах: финансовый результат; финансовый поток; финансовое положение. Таким образом, цели

бюджетирования по трем основным компонентам финансово-экономического состояния предприятия представлены в таблице 2.

«АКОМ» представлен в табл. 3 – 6.

Данный пример бюджета по балансовому листу разбит на четыре основных раздела: два относятся к активам и

Таблица 2

*Цели бюджетирования по трем основным компонентам финансово-экономического состояния предприятия*

Бюджетирование доходов и расходов	Бюджетирование движения денежных средств	Бюджетирование по балансовому листу
<ul style="list-style-type: none"> <li>· обеспечение положительного финансового результата (прибыли) предприятия;</li> <li>· повышение эффективности работы компании;</li> <li>· контроль динамики эффективности работы предприятия.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· обеспечение бездефицитности бюджета (реализуемость производственной программы);</li> <li>· определение связи между финансовым потоком и финансовым результатов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· обеспечение сбалансированности активов и обязательств (оценка реализуемости БДР и БДДС);</li> <li>· контроль целостности (замкнутости) построенной финансовой модели предприятия;</li> <li>· финансовый анализ будущего финансово-экономического состояния предприятия.</li> </ul>

Таблица 3

*Возможная структура статей активов краткосрочного БЛ на ЗАО «АКОМ».*

Пояснение	Название показателя	Код	Январь	...	Декабрь	Итого за год
<b>1</b>	<b>Активы</b>					
<b>1.1.</b>	<b>Текущие активы</b>					
<b>1.1.1.</b>	<b>Денежные средства</b>					
<b>1.1.2.</b>	<b>Дебиторская задолженность</b>					
1.1.2.1.	Срок погашения до 30 дней					
1.1.2.2.	Срок погашения от 30 до 60 дней					
1.1.2.3.	Срок погашения от 60 до 90 дней					
1.1.2.4.	Срок погашения более 90 дней					
<b>1.1.3.</b>	<b>Запасы</b>					
<b>1.1.3.1.</b>	<b>Сырье и материалы</b>					
1.1.3.1.1.	Основные материалы					
1.1.3.1.2.	Комплекующие изделия					
1.1.3.1.3.	Упаковочные материалы					
<b>1.1.3.2.</b>	<b>Вспомогательные материалы и МБП</b>					
1.1.3.2.1.	ГСМ и запчасти для автотранспорта					
1.1.3.2.2.	Расходные материалы и запчасти для оборудования					
1.1.3.2.3.	МБП					
<b>1.1.3.3.</b>	<b>Готовая продукция</b>					
<b>1.1.3.3.1.</b>	<b>Аккумуляторные батареи</b>					
1.1.3.3.1.1.	АКБ Стандарт ВАЗ					
1.1.3.3.1.2.	АКБ Стандарт GM					
1.1.3.3.1.3.	АКБ Стандарт для ЗАО Суперавто и Моторика					
1.1.3.3.1.4.	АКБ Стандарт для Иж-Авто					
<b>1.1.3.4.</b>	<b>Товары</b>					
1.1.3.4.1.	Сепараторная лента					
1.1.3.4.2.	Пастирующая бумага					
<b>1.2.</b>	<b>Внеоборотные активы</b>					
<b>1.2.1.</b>	<b>Незавершенные капитальные вложения</b>					
<b>1.2.2.</b>	<b>Основные средства</b>					
1.2.2.1.	Технологическое оборудование					
1.2.2.2.	Складское оборудование					
1.2.2.3.	Автомобили					
1.2.2.4.	Офисное оборудование					
<b>1.2.3.</b>	<b>Нематериальные активы</b>					

В качестве решения проблемы отсутствия на ЗАО «АКОМ» бюджета по балансовому листу предложим его формирование на основе собранных фактических данных по активам и пассивам предприятия.

Пример бюджета по балансовому листу для ЗАО

два – к пассивам. Активы предприятия делятся на текущие (оборотные) и постоянные (внеоборотные). А пассивы в свою очередь разбиваются на обязательства (заемные средства) и собственный капитал. Статьи активов и пассивов бюджета по балансовому листу делятся на кратко-

Таблица 4

Возможная структура статей пассивов краткосрочного ББЛ на ЗАО «АКОМ».

Пояснение	Название показателя	Код	Январь	...	Декабрь	Итого за год
<b>2</b>	<b>Пассивы</b>					
<b>2.1.</b>	<b>Заемные средства</b>					
<b>2.1.1.</b>	<b>Текущая задолженность</b>					
<b>2.1.1.1.</b>	<b>Кредиторская задолженность</b>					
2.1.1.1.1.	Коммерческая задолженность поставщикам					
2.1.1.1.1.1.	Срок погашения до 30 дней					
2.1.1.1.1.2.	Срок погашения от 30 до 60 дней					
2.1.1.1.1.3.	Срок погашения от 60 до 90 дней					
2.1.1.1.1.4.	Срок погашения более 90 дней					
2.1.1.1.2.	Задолженность перед бюджетом					
2.1.1.1.3.	Задолженность по оплате труда					
2.1.1.1.4.	Прочая кредиторская задолженность					
<b>2.1.1.2.</b>	<b>Краткосрочные кредиты</b>					
<b>2.1.1.3.</b>	<b>Краткосрочные займы</b>					
<b>2.1.2.</b>	<b>Долгосрочная задолженность</b>					
2.1.2.1.	Долгосрочные кредиты					
2.1.2.2.	Долгосрочные займы					
<b>2.2.</b>	<b>Собственные средства</b>					
2.2.1.	Уставный капитал					
2.2.2.	Добавочный капитал					
2.2.3.	Резервный капитал					

Таблица 5

Возможная структура статей активов долгосрочного ББЛ на ЗАО «АКОМ».

Пояснение	Название показателя	Код	Январь	...	Декабрь	Итого за год
<b>1</b>	<b>Активы</b>					
<b>1.1.</b>	<b>Текущие активы</b>					
<b>1.1.1.</b>	<b>Денежные средства</b>					
<b>1.1.2.</b>	<b>Дебиторская задолженность</b>					
1.1.2.1.	Покупатели и заказчики					
1.1.2.2.	По авансам выданным					
1.1.2.3.	С прочими дебиторами					
<b>1.1.3.</b>	<b>Запасы</b>					
1.1.3.1.	Сырье и материалы					
1.1.3.2.	Вспомогательные материалы и МБП					
1.1.3.3.	Готовая продукция					
1.1.3.3.1.	АКБ					
1.1.3.4.	Товары					
<b>1.2.</b>	<b>Внеоборотные активы</b>					
<b>1.2.1.</b>	<b>Незавершенные капитальные вложения</b>					
<b>1.2.2.</b>	<b>Основные средства</b>					
1.2.2.1.	Технологическое оборудование					
1.2.2.2.	Складское оборудование					
1.2.2.3.	Автомобили					
1.2.2.4.	Офисное оборудование					
<b>1.2.3.</b>	<b>Нематериальные активы</b>					

срочные и долгосрочные.

Для ЗАО «АКОМ» характерными являются проблемы управления запасами и дебиторской задолженностью, поэтому целесообразно рассчитывать те показатели, которые позволяли бы контролировать их величину и соот-

ветственно в ББЛ эти статьи должны быть более детализированными. Запасы можно разбить по отдельным группам товаров (по товарам), а дебиторскую задолженность по срокам ее погашения, для того чтобы можно было выявлять, за счет каких конкретно товарных групп величина

Возможная структура статей пассивов долгосрочного ББЛ на ЗАО «АКОМ».

Пояснение	Название показателя	Код	Январь	...	Декабрь	Итого за год
<b>2</b>	<b>Пассивы</b>					
<b>2.1.</b>	<b>Заемные средства</b>					
<b>2.1.1.</b>	<b>Текущая задолженность</b>					
<b>2.1.1.1.</b>	<b>Кредиторская задолженность</b>					
2.1.1.1.1.	Коммерческая задолженность поставщикам					
2.1.1.1.2.	Задолженность перед бюджетом					
2.1.1.1.3.	Задолженность по оплате труда					
2.1.1.1.4.	Прочая кредиторская задолженность					
<b>2.1.1.2.</b>	<b>Краткосрочные кредиты</b>					
<b>2.1.1.3.</b>	<b>Краткосрочные займы</b>					
<b>2.1.2.</b>	<b>Долгосрочная задолженность</b>					
2.1.2.1.	Долгосрочные кредиты					
2.1.2.2.	Долгосрочные займы					
<b>2.2.</b>	<b>Собственные средства</b>					
2.2.1.	Уставный капитал					
2.2.2.	Добавочный капитал					
2.2.3.	Резервный капитал					

запасов отклоняется от нормы, или дебиторская задолженность какой срочности составляет наибольшую величину.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Анисимова, Ю.А., Кулагина, Е. А. Управление денежными потоками на предприятии ОАО «КУБЫЙШЕВАЗОТ»/ Ю.А. Анисимова, Е.А. Кулагина // Вектор науки Тольяттинского государственного университета, серия «Экономика и управление», № 3 (10), 2012. – С.5-11.
2. Анисимова, Ю.А., Куркина, Е.А. Финансовый механизм управления затратами на предприятии/ Ю.А. Анисимова, Е.А. Куркина // сб. материалов МНПК «Стратегическое планирование развития городов России. Памяти первого ректора ТГУ С.Ф. Жилкина», Т.1, 20-21 июня 2011 г./Тольятти: ТГУ, 2011. – С.142-156.
3. Анисимова, Ю.А., Медведев, С.В. Формирование и развитие системы бюджетирования на предприятии (на примере филиала ОАО «Волжская ТГК» «ТЭЦ ВАЗа»)/ Ю.А. Анисимова, С.В. Медведев // сб. материалов МНПК «Стратегическое планирование развития городов России. Памяти первого ректора ТГУ С.Ф. Жилкина», Т.1, 20-21 июня 2011 г./Тольятти: ТГУ, 2011. – С.156-166.
4. Карасева, И.М. Финансовый менеджмент : учеб. пособие по специализации Менеджмент орг. / И.М. Карасева, М.А. Ревякина; под ред. Ю.П. Анискина. – Москва : Омега-Л, 2006. – 335 с. ил., табл. – (Высшая школа менеджмента).
5. Коваленко, О.Г., Аюпов, А.А. Направления и методы организации денежных потоков в системе антикризисного финансового управления/ О.Г. Коваленко, А.А.

Аюпов// Экономика и управление. - 2009. - № 3/6. - С. 57-60.

6. Колчина, Н.В. Финансы организации (предприятия): учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, специальности 080105 «Финансы и кредит» / Н.В. Колчина и др.; под ред. Н.В. Колчиной. – 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 383 с.
7. Прокопьев, А.В., Прокопьева, Т.В. сущность бюджетирования и проблемы его организации в условиях интегрированных корпоративных структур // Ползуновский вестник. – 2005. – №1. – с.115-124.
8. Алпатова Э.С., Назмутдинова М.М. Назначение бюджетирования и его функции: теоретические аспекты // Актуальные проблемы экономики и права. 2009. № 1. С. 27-31.
9. Курилова А.А. Формирование системы финансового планирования на предприятиях автомобильной промышленности // Вектор науки ТГУ. 2011. № 2. С. 224-228.
10. Грязнова И.Ю. Виды бюджетов и подходы к их классификации // Вектор науки ТГУ. 2011. № 3. С.163-170.
11. Коростелев А.А. Аналитическая деятельность : целевое содержание на основе ТАРРОС «Landrail» // Вектор науки ТГУ. 2012. № 4. С. 200-209
12. Бурцева Н.Ю. Построение системы стратегического учета на предприятии // Вектор науки ТГУ. 2011. № 4. С. 187-192.
13. Курилова А.А. Бюджетирование как элемент финансового механизма управления затратами на предприятиях автомобилестроения // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2010. № 4. С. 144-148.

#### FINANCIAL PLANNING PROBLEMS OF RUSSIAN ENTERPRISES (FOR EXAMPLE CLOSE CORPORATION «ACOM»)

© 2012

*J.A. Anisimova*, for research institute of finance, economics and management.  
*N.S. Brenzhagova*, student “Finance and credit”  
*Togliatti state university, Togliatti (Russia)*

*Keywords:* financial planning, budgeting, budgets.

*Annotation:* The article describes the main problems of the financial planning and budgeting across the enterprise. The measures to build an effective system of budgeting.