

Министерство образования и науки Республики Казахстан
Костанайский государственный университет имени А. Байтурсынова
Кафедра финансов и банковского дела

Н.Т. Сартанова

Финансовое планирование и прогнозирование: стратегия и тактика

(Часть I)

Учебное пособие



Костанай, 2017

УДК 336.1(075.8)
ББК 65.291.9-23я73
С 20

Рецензенты:

Жиентаев С.М. – д.э.н., профессор, профессор кафедры экономики Костанайского государственного университета имени Ахмета Байтурсынова
Хамбар Б. – к.э.н., Директор Центра стратегических разработок АО «Институт экономических исследований»

Кенжебекова Д.С. – к.э.н., доцент, зав.кафедрой финансов и банковского дела Костанайского государственного университета имени Ахмета Байтурсынова

Автор:

Сарганова Нализа Телгораявна - к.э.н., доцент, доцент кафедры финансов и банковского дела

С20 Сарганова Н.Т.

Финансовое планирование и прогнозирование: стратегия и тактика: Учебное пособие (часть I). – Костанай: КГУ им. А. Байтурсынова, 2017. - 160 с.

ISBN

В первую часть учебного пособия включены основные положения финансового планирования и прогнозирования, стратегические и тактические мероприятия. Особое внимание уделено задачам законодательных и исполнительных органов власти в области финансовой политики государства, стратегии в области финансового планирования и прогнозирования.

Предназначено для магистрантов экономических специальностей; оно может быть рекомендовано преподавателям высших учебных заведений по проведению учебных занятий по организации финансового планирования и прогнозирования.

ББК 65.291.9-23я73

Утверждено и рекомендовано к изданию методическим советом экономического факультета Костанайского государственного университета имени А. Байтурсынова, 12.06.2017 года протокол № 6.

ISBN

©Сарганова Н.Т., 2017

Содержание

Введение.....	5
1 Финансовое планирование: основные понятия и содержание.....	7
1.1 Финансовое планирование: понятие, содержание, принципы и задачи.....	7
1.2 Система финансовых планов и прогнозов, их взаимосвязь.....	12
1.3 Методы и методология финансового планирования.....	16
1.4 Возникновение и развитие планирования в мировой практике.....	22
<i>Контрольные вопросы.....</i>	<i>25</i>
2 Финансовое прогнозирование: основные понятия и содержание.....	26
2.1 Финансовое прогнозирование: основные понятия, содержание, сущность и задачи.....	26
2.2 Методы финансового прогнозирования.....	29
2.3 Особенности долгосрочного прогнозирования в странах с развитой экономикой.....	32
<i>Контрольные вопросы.....</i>	<i>37</i>
3 Становление и развитие государственного планирования в Республике Казахстан как основы финансового планирования и прогнозирования.....	38
3.1 Становление государственного планирования Республики Казахстан в условиях рыночной экономики.....	38
3.2 Долгосрочные стратегии Казахстана.....	42
<i>Контрольные вопросы.....</i>	<i>46</i>
4 Стратегическое планирование, ориентированное на результат.....	47
4.1 Сущность и содержание стратегического планирования, ориентированного на результат.....	47
4.2 Стратегические планы государственных органов и показатели результатов их деятельности.....	52
4.3 Зарубежный опыт бюджетирования, ориентированного на результат.....	55
<i>Контрольные вопросы.....</i>	<i>57</i>
5 Стратегический план развития региона и методы его разработки....	58
5.1 Сущность и содержание стратегического плана региона.....	58
5.2 Методическое обеспечение и методы разработки стратегического плана региона.....	63
<i>Контрольные вопросы.....</i>	<i>68</i>
6 Планирование на предприятии: теоретические основы организации и зарубежная практика.....	69
6.1 Сущность, содержание и значение финансового планирования на предприятии.....	69
6.2 Этапы и принципы финансового планирования и прогнозирования..	77

6.3 Планирование основных финансовых результатов деятельности предприятия как фактор эффективного управления.....	82
6.4 Современные формы и методы финансового планирования и прогнозирования на предприятии.....	87
<i>Контрольные вопросы</i>	95
7 Бюджетирование на уровне предприятия	96
7.1 Бюджетирование на предприятии: понятие, цель и задачи.....	96
7.2 Структура бюджета. Показатели бюджетного управления.....	100
7.3 Схема бюджетного управления.....	105
<i>Контрольные вопросы</i>	106
8 Бюджетное планирование и прогнозирование	107
8.1 Сущность и содержание бюджетного планирования.....	107
8.2 Основные методы планирования и прогнозирования государственных доходов и расходов.....	111
8.3 Методы, подходы и особенности бюджетного планирования и прогнозирования за рубежом.....	114
<i>Контрольные вопросы</i>	117
9 Налоговое планирование и прогнозирование	118
9.1 Сущность и содержание налогового планирования на макроуровне.....	118
9.2 Сущность налогового планирования на уровне предприятия.....	121
9.3 Виды налогового планирования и их содержание.....	124
9.4 Методы и методология налогового планирования и прогнозирования.....	129
<i>Контрольные вопросы</i>	135
10 Направления совершенствования финансового планирования и прогнозирования	136
10.1 Основные направления совершенствования финансового планирования и прогнозирования.....	136
10.2 Совершенствование системы государственного планирования.....	139
10.3 Совершенствование бюджетной политики на современном этапе развития Казахстана.....	141
10.4 Основные направления совершенствования финансового планирования на предприятии.....	149
<i>Контрольные вопросы</i>	151
Список использованных источников.....	152
Приложение.....	155
Перечень условных обозначений и сокращений.....	160

Введение

Чтобы выполнить большой и важный труд, необходимы две вещи: ясный план и ограниченное время

Элберт Хаббард

В настоящее время в Республике Казахстан огромное внимание уделяется совершенствованию финансовой системы государства, выработке новых подходов к финансовой стратегии развития общества. В Концепции о развитии финансовой системы Республики Казахстан до 2020 года указано об усилении роли планирования и прогнозирования в финансовом секторе экономики. Главными проблемами в сфере государственных и местных финансов являются:

- сбалансированность бюджетов всех уровней и государственных внебюджетных фондов;
- совершенствование налоговой системы;
- повышение эффективности использования государственной и частной собственности;
- совершенствование бюджетного планирования и прогнозирования;
- обеспечение единства денежно-кредитной и финансовой политики;
- эффективное использование государственных финансов;
- укрепление финансового контроля и др.

Цель учебного пособия - ознакомление магистрантов с современной базовой системой знаний по вопросам финансового планирования и прогнозирования по уровням (государство, регион, предприятие), с методологическими основами и методами финансового планирования и прогнозирования; рассмотрение современного состояния и перспектив развития экономики Республики Казахстан с позиции финансового планирования, а также изучение нормативно правовой базы реализации стратегических планов и бюджетных прогнозов.

Задача курса планирования и прогнозирования финансов – владение стратегическими и тактическими методами планирования и прогнозирования финансов в современных условиях. Знание теоретических закономерностей, зарубежного и отечественного опыта, а также действующей законодательной и нормативной базы позволит эффективно выполнять служебные обязанности, возлагаемые на государственных служащих различных уровней власти и управления, финансистов, работников бюджетной сферы.

В учебном пособии рассмотрены теоретические и практические основы финансового планирования и прогнозирования как основы функционирования государственных финансов с использованием закономерностей экономического развития страны в условиях глобализации для обеспечения общественного сектора экономики необходимыми финансовыми ресурсами.

Предметом изучения курса являются стратегические и тактические основы финансового планирования и прогнозирования применительно к периоду трансформации и глобализации экономики Республики Казахстан.

Объектом изучения является практический опыт, накопленный в системе государственного планирования и прогнозирования государственных финансов. При изучении курса магистранты должны:

знать:

- теорию и методологию стратегического планирования и прогнозирования развития экономики;
- эволюцию модернизации системы государственного планирования и прогнозирования в новых условиях;
- методы, инструменты и технологии государственного стратегического планирования и прогнозирования;
- особенности стратегического планирования и прогнозирования на территориальном и отраслевом уровнях;
- правовую основу, основные стратегии и стратегические планы РК;
- зарубежную практику стратегического планирования и прогнозирования.

уметь: анализировать развитие национальной экономики как объекта стратегического планирования и прогнозирования; выявить складывающиеся проблемы государственного стратегического планирования и прогнозирования в РК; определять основные этапы разработки государственных стратегических планов РК, проводить их мониторинг, а также проводить оценку и контроль реализации стратегических планов и прогнозов;

владеть: технологией планирования и прогнозирования и использовать инструменты государственного планирования и прогнозирования, использовать систему сбалансированных показателей как инструмент стратегического планирования и составления прогнозов;

быть компетентными: в области планирования и прогнозирования государственных финансов, финансов региона и предприятий, развития стратегии финансовой политики, ориентированной на результат и выработке тактических мероприятий в реализации стратегии.

Учебное пособие состоит из десяти глав. Каждая глава содержит вопросы для самопроверки. В самостоятельной работе магистрантам поможет библиографический список, содержащий нормативно-правовые документы, регламентирующие организацию и эффективное использование государственных финансов, работы отечественных экономистов и ученых, посвященные исследованию экономического развития Казахстана, организации финансового планирования, стратегии и тактики.

Учебное пособие предназначено для магистрантов экономических специальностей.

1 Финансовое планирование: основные понятия и содержание

Научное планирование делает случайными даже закономерности

Владимир Колечицкий

Цель: ознакомить с основными понятиями, сущностью и содержанием финансового планирования, методологией и методами финансового планирования, а также мировой практикой планирования

План:

1.1 Финансовое планирование: основные понятия, содержание, принципы и задачи

1.2 Система финансовых планов и прогнозов, их взаимосвязь

1.3 Методы и методология финансового планирования

1.4 Возникновение и развитие планирования в мировой практике

1.1 Финансовое планирование: основные понятия, содержание, принципы и задачи

План - система взаимосвязанных, направленных на достижение единой цели заданий, определяющих порядок, сроки и последовательность осуществления действий или мероприятий.

Планирование - это процесс выработки управленческих решений, направленных на выбор оптимальной альтернативы развития объекта управления, рассчитанной на определенный период времени.

Планирование - целенаправленная деятельность государства, органов управления, хозяйствующих субъектов по разработке перспектив развития субъекта управления независимо от форм собственности.

Планирование как функция управления состоит в выборе наилучшей альтернативы текущему или перспективному развитию объекта управления. Эта альтернатива должна соответствовать интересам объекта управления, его возможностям (ресурсам), быть рассчитанной на определенный период времени, определять основные лица, ответственные за выполнение плана. *Сущность планирования* состоит в том, что люди сознательно определяют цели своих действий и соразмеряют свои действия с ресурсами, учитывая при этом прямое и косвенное воздействие внешней среды.

Экономический план - это документ, разработанный и утвержденный в соответствии с требованиями законодательных актов страны, содержащий набор экономических индикаторов и задач, структурированных в соответствии с целями и приоритетами развития объекта, которые должны быть реализованы в какой-то установленный период времени.

Финансовое планирование - это важнейшая составная часть экономического и социального планирования. Специфика финансового

планирования состоит в том, что оно осуществляется в денежной форме. Составляющие финансового планирования представлены на рисунке 1.

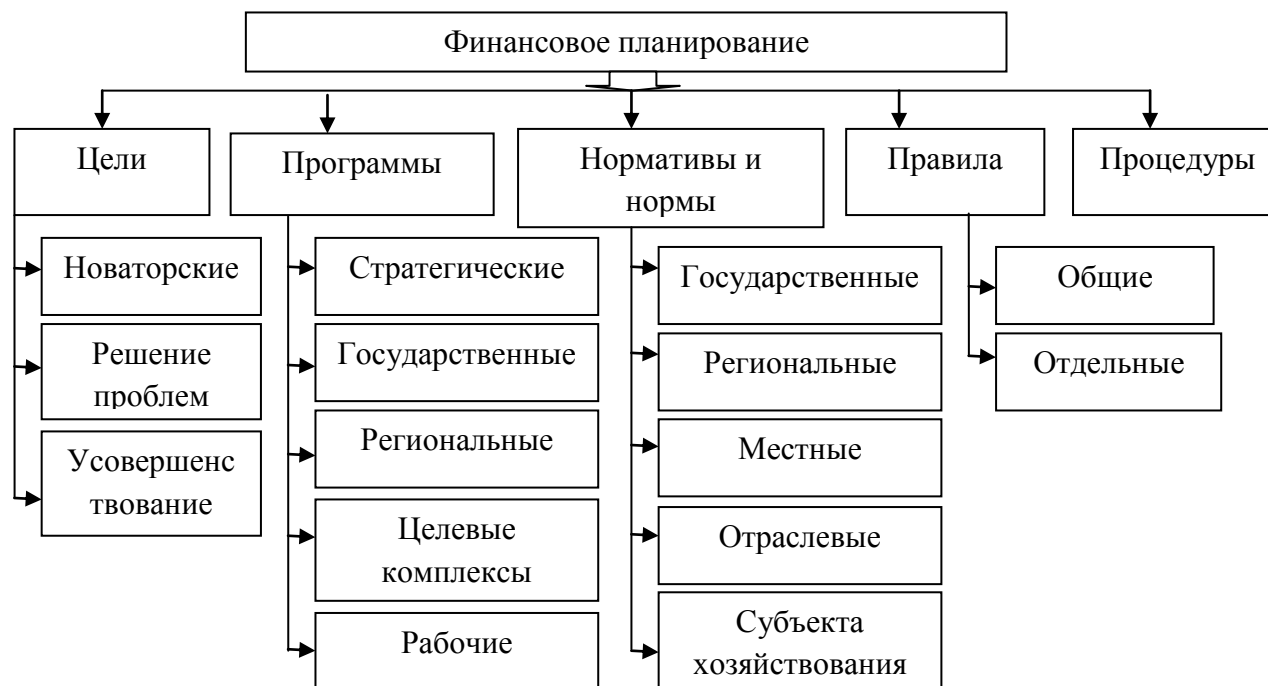


Рисунок 1 - Составляющие финансового планирования

В настоящее время в бизнесе и в государственном управлении всё чаще используется словосочетание «*стратегическое планирование*», под которым понимается - развитие экономики государства на 25 лет (одно поколение) или даже 50 лет (два поколения). *Стратегическое планирование* есть результат расчёта плана (траектории) наилучшего использования национальных ресурсов для максимального ускорения развития экономики.

Под стратегическим планированием понимается определение основных направлений, способов и средств достижения стратегических целей устойчивого развития страны и обеспечения национальной безопасности. *Основным способом достижения стратегических целей устойчивого развития Республики Казахстан* и обеспечения национальной безопасности является реализация стратегических национальных приоритетов, включая приоритеты социально-экономического развития страны.

Стратегическое планирование осуществляется путём разработки концепций, доктрин, стратегий, программ, проектов и планов устойчивого развития Республики Казахстан с учётом задач обеспечения национальной безопасности. *Стратегическое планирование* - деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития.

Сущность и содержание определения «финансовое планирование» представлено в таблице 1.

Таблица 1 - Сущность и содержание понятия «финансовое планирование»

Понятие	Содержание
Планирование	- процесс, охватывающий собственно разработку плана, организацию его выполнения и контроль исполнения.
Директивное планирование	– это процесс разработки планов, имеющих силу юридического закона, и обеспечения их выполнения. Данные планы являются обязательными для всех исполнителей, при невыполнении заданий плана должностные лица по закону несут ответственность.
Финансовое планирование	- орудие управления финансовыми ресурсами; - активное средство воздействия на процесс общественного производства.
Стратегическое планирование	- определение основных направлений, способов и средств достижения стратегических целей устойчивого развития страны и обеспечения национальной безопасности.
Планирование и прогнозирование	- важнейшие элементы управления экономическими и социальными процессами и используются для предопределения рациональных пропорций в развитии экономики, изменений в конкретном периоде темпов роста отдельных отраслей, звеньев хозяйства, культуры.
Индикативное планирование	- рекомендательное планирование; оно выполняет информационно-координирующую роль и оказывает косвенное воздействие на субъектов финансовой деятельности через экономические регуляторы. - процесс формирования системы параметров (индикаторов), характеризующих состояние и развитие экономики страны, соответствующих государственной социально-экономической политике, и установление мер воздействия на социальные и экономические процессы с целью достижения указанных индикаторов.
Финансовое планирование на уровне хозяйствующих субъектов	- процесс обоснования на определенный период движения ресурсов и соответствующих финансовых отношений. Его необходимость вызвана тем, что следует предусмотреть определенные денежные средства, без наличия которых невозможно непрерывное функционирование предприятий.

По форме планирования, содержанию и форме участия государства планирование может быть директивным, индикативным, стратегическим.

Непосредственным объектом финансового планирования выступает образование и распределение доходов и накоплений, формирование и использование централизованных и децентрализованных фондов денежных средств. Также объектом финансового планирования выступает финансовая деятельность государства или хозяйствующего субъекта, заключающаяся в мобилизации денежных поступлений и использовании их на текущие нужды, расширение, обновление производства, социальные нужды.

Содержание финансового планирования представляется как заранее определенная возможность маневрирования экономическими процессами образования, распределения и перераспределения денежных доходов и накоплений и, на этой основе, формирование и использование централизованных и децентрализованных фондов денежных средств.

Главным значением финансового планирования и прогнозирования становится предвидение поступлений доходов, определение расходов, результативность каждой хозяйственной и финансовой ситуации, обоснование наиболее выгодного направления финансовых ресурсов, установление на некоторое время равновесия в поступлении (наличии) денежных средств и расходов для обеспечения платежеспособности, устойчивого финансового положения. Процесс организации финансового планирования на уровне государства представлен на рисунке 2.

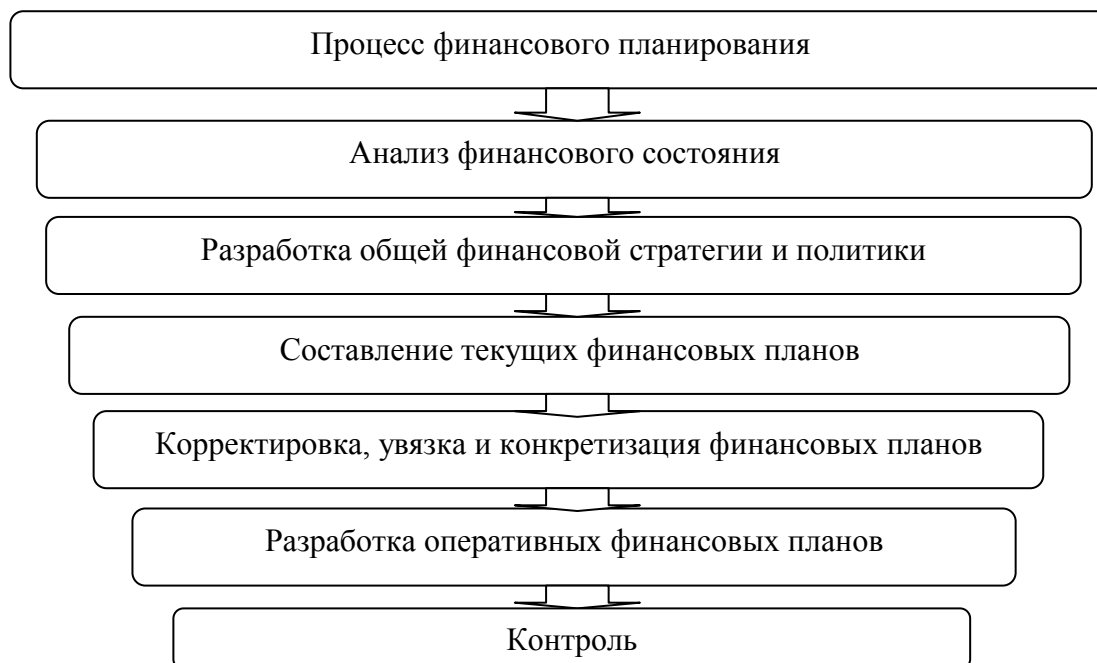


Рисунок 2 – Процесс организации финансового планирования на уровне государства

Задачей финансового планирования является достижение пропорциональности и сбалансированности развития хозяйственных субъектов, систем на основе оптимального соответствия мобилизуемых и используемых финансовых ресурсов материально-вещественным элементам воспроизводства.

Посредством финансового планирования конкретизируются намеченные прогнозы, определяются конкретные пути, показатели, взаимоувязанные задачи, последовательность их реализации, а также намеченные прогнозы, определяются конкретные курсы, показатели, взаимоувязанные задачи, последовательность их реализации, а также методы, содействующие достижению выбранной цели.

Главная цель составления финансовых планов заключается в согласовании намечаемых расходов по производственному и социальному развитию с финансовыми возможностями. Также целями финансового планирования являются:

- определение источников формирования финансовых ресурсов и их общей величины;
- установление оптимальных пропорций распределения средств между централизованными и децентрализованными фондами, отраслями национального хозяйства и административно-территориальными подразделениями;
- определение конкретного направления использования ресурсов и создание необходимых резервов.

Финансовое планирование является важнейшей функцией управления экономикой и ее звеньями и осуществляется органами государственной власти и управления, а также всеми хозорганами, учреждениями и их вышестоящими структурами.

В Казахстане реализуется «Стратегия развития Республики Казахстан до 2050 года», на основании ежегодного Послания Президента РК Н. Назарбаева народу вносятся коррективы в финансовое планирование, финансовую стратегию и финансовую политику на краткосрочный период. Определяется это вызовами мировой экономики в условиях глобализации. Поэтому при разработке финансовых планов проверяется степень напряженности производственных заданий, выявляются возможности:

- диверсификации экономики,
- привлечение иностранных инвестиций или увеличения финансовых ресурсов за счет более полного использования производственных мощностей по выпуску продукции и улучшению ее качества, резервов снижения издержек и сокращения непроизводительных потерь.

Рассматриваются также пути уменьшения потребности в денежных средствах с учетом вовлечения в производство имеющихся материальных ресурсов, ускорения оборачиваемости оборотных средств, снижения сметной стоимости строительства, сокращения расходов на содержание аппарата управления и т.д.

На всех этапах исторического развития и уровнях управления *финансовое планирование* обладало общими признаками, которые позволяют выделить его из единой системы планирования: *особые объекты, сферы планирования, цель и характер планирования, форму основных показателей*:

- *объектом финансового планирования* всегда выступает финансовая деятельность субъектов хозяйствования на любом уровне управления, на которое оказывает существенное влияние движение финансовых ресурсов, опосредующих их финансовых отношений и возникающих стоимостных пропорций;

- *сфера его действия* охватывает в основном перераспределительные процессы, осуществляемые посредством финансов при образовании, распределении и использовании финансовых средств;

- *финансовое планирование* обращено к стоимостной стороне воспроизводства, его основной целью является обоснование финансовых возможностей обеспечения намеченных проектов и их эффективности;

- *финансовые показатели задания, планы* всегда рассчитываются в стоимостной форме, носят синтетический характер, базируются на производственных показателях, но не являются их пассивным выражением.

Составление финансовых планов осуществляется по шести этапам (рисунок 3).

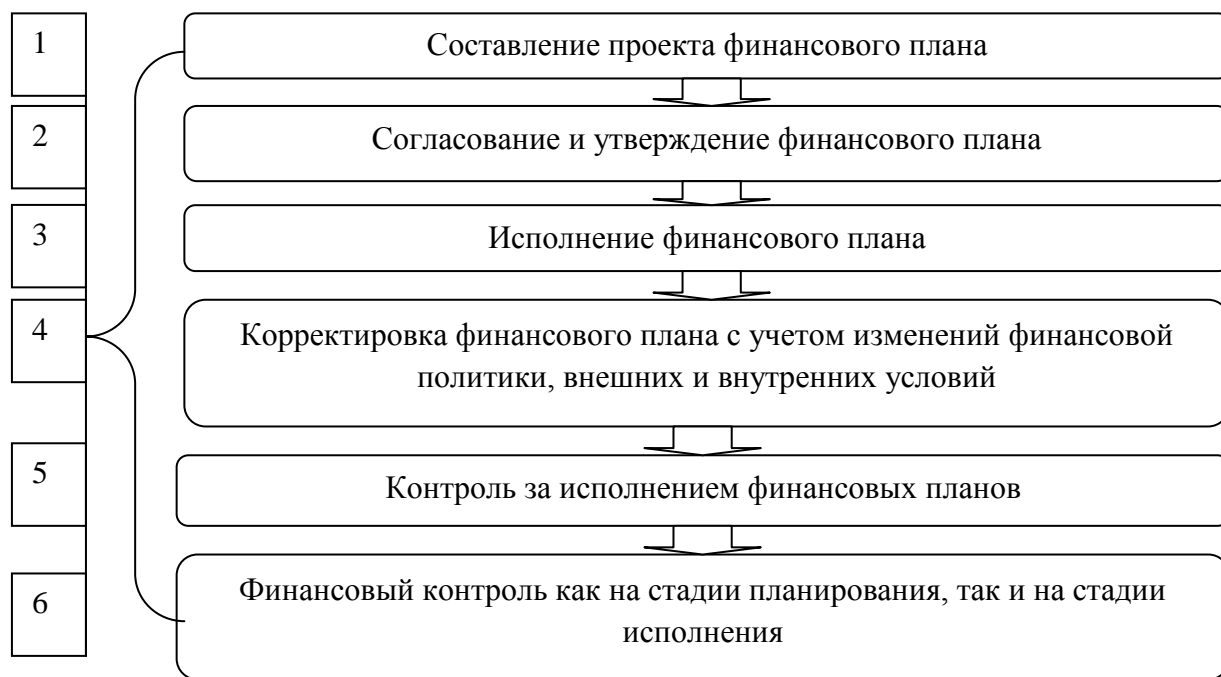


Рисунок 3 – Этапы финансового планирования

Процесс финансового планирования и его этапы тесно взаимосвязаны и взаимообусловлены. Отличие процесса финансового планирования заключается в определении финансовой стратегии и финансовой политики государства исходя из долгосрочной стратегии развития страны. *Принципы финансового планирования* на уровне государства представлены в приложении А.

В процессе обоснования финансовых заданий производится не просто перерасчет натуральных данных в стоимостные, а определяется эффективность намечаемых затрат, выбор рациональных форм мобилизации доходов, их распределения исходя из целесообразности и конечных результатов.

1.2 Система финансовых планов и прогнозов, их взаимосвязь

Количество централизованных планов, их формы, содержание во многом зависит от построения финансовой системы соответствующего государства, а также от особенностей перераспределительных процессов, осуществляемых в конкретном периоде с помощью финансов (рисунок 4).



Рисунок 4 – Типы планирования

Основным продуктом финансового планирования являются финансовые планы.

Финансовый план - особая форма плана, показатели которой всегда отражаются в денежном выражении и обосновывают движение финансовых ресурсов на определенный период. Тем самым финансовые планы обеспечивают нормальную деятельность субъектов хозяйствования, их непрерывное функционирование.

Многообразие задач, решаемых звеньями финансовой системы, отдельными ведомствами, предприятиями, организациями в области финансов, вызывает существенное различие в образовании, распределении финансовых денежных средств и опосредующих их финансовых отношений. Это, естественно, находит отражение в разработке многочисленных финансовых планов, отличающихся по форме и содержанию.

Для приведения большого количества финансовых планов, разрабатываемых на всех уровнях управления, в определенную систему, их целесообразно классифицировать по многим признакам. В экономической литературе они объединяются в две основные группы: *централизованные (общегосударственные)* и *децентрализованные*.

Централизованные финансовые планы - обосновывают движение общегосударственных финансовых ресурсов, фиксируют перераспределительные процессы, осуществляемые финансовыми системами государства. *По форме* они всегда являются сводными планами. Централизованные финансовые планы отличаются своим содержанием, объектом и сферой движения ресурсов, методами планирования и назначением. *Централизованные финансовые планы* содержат следующие существенные признаки:

- *объект* - общегосударственные ресурсы, формируемые и распределяемые на макроуровне;
- *охват* - сфера финансовой деятельности государства, соответственно и его финансовые взаимоотношения с участниками воспроизводственного процесса и образующиеся при этом стоимостные пропорции;
- *основная цель* - обоснование финансовой политики государства на конкретный период, базирующееся на определении его финансовых возможностей удовлетворения общегосударственных потребностей. Их основные задания - намечают доходы и расходы всех централизованных фондов денежных средств, создаваемых на макроуровне, определяют источники, пути их формирования и использования.

Центральным финансовым планом является государственный бюджет. Необходимость его разработки вызвана потребностью определения источников и объема денежных ресурсов государства и их рационального распределения для удовлетворения общегосударственных потребностей.

Бюджет разрабатывается в форме баланса, в котором планируется все доходы и расходы на текущий период в соответствии с программой экономического и социального развития страны, ее регионов. При этом особое внимание уделяется полной аккумуляции источников поступлений, рациональному распределению бюджетных ассигнований и бездефицитному сбалансированию бюджета.

Кроме бюджета, составляются и другие централизованные финансовые планы в виде финансового обеспечения общегосударственных программ, а также бюджетов централизованных фондов. Их финансовые планы представляют собой стоимостные балансы, определяющие все поступления на текущий год и расходы.

Финансовый план соответствующих фондов состоит из 2-х частей: доходы и расходы. Например, в финансовом плане фонда социальной защиты в доходах отражаются остатки средств на начало года и все поступления страховых взносов от юридических и физических лиц, ассигнования из республиканского бюджета (на выплату пенсий и пособий военнослужащим и на другие расходы в соответствии с законодательством), средства от инвестиционных вложений, операций с ценными бумагами. В расходной части планируется направление ресурсов на выплату пенсий, пособий по социальному страхованию, оздоровлению населения, оказанию материальной помощи нетрудоспособным гражданам.

Централизованные финансовые планы различаются не только по звеньям финансовой системы, но и по уровню движения финансовых ресурсов: общегосударственные или отдельных регионов (местные).

Количество децентрализованных финансовых планов значительно больше и разнообразней по форме и содержанию, чем централизованных. Это финансовые планы многочисленных, разнообразных по своей деятельности, типу организации, методам управления и финансирования предприятий, организаций, учреждений, ведомств.

Общность *децентрализованных финансовых планов* заключается в их способности обосновать индивидуальный кругооборот денежных средств конкретного субъекта хозяйствования, Отсюда следует их особое назначение – определенность доходов и расходов данного объекта, финансовые результаты его деятельности соответствующие отношения, опосредующие движение финансовых ресурсов.

В *основу группировки децентрализованных финансовых планов* могут быть положены разные признаки, оказывающие воздействие на состав доходов, расходов и методов их исчисления, а также формирование финансовых взаимоотношений с государством и всеми участниками воспроизводственного процесса.

По форме собственности, различают финансовые планы: организаций квазигосударственного сектора, Национальных компаний, государственных, арендных, кооперативных предприятий, АО, СП, иностранных предприятий, частных фирм, общественных организаций. При некоторой общности предприятий каждой из этих групп финансовые планы отдельных субъектов отличаются по форме и содержанию в связи с отраслевыми особенностями, спецификой производства, сферой деятельности предприятия, его типа и размера.

Отрасль хозяйства, вид деятельности, метод управления (коммерческий расчет или бюджетное финансирование) существенно влияют на источники финансирования, состав, структуру доходов и затрат. Поэтому целесообразно их группировать по *отраслевому, ведомственному признаку*, по форме управления, а также видам предприятий (объединения, концерны, крупные, средние, малые предприятия).

Финансовые планы бюджетных учреждений носят название смет и определяют в основном их расходы, а в случаях поступления дополнительных источников доходов, разрабатываются приходно-расходные планы, обосновывающие все поступления и расходы по хозяйственной деятельности предприятий и организаций, работающие на коммерческом (хозяйственном) расчете, составляют финансовые планы в виде балансов «доходов и расходов». В их *доходной части* определяются: прибыль, амортизация и другие поступления, в *расходах* – затраты, производимые за счет этих поступлений. Часть баланса «взаимоотношения предприятий с бюджетом» показывает платежи в бюджет и ассигнования из бюджета (при их наличии).

Финансовый бизнес-план включает: прогноз реализации продукции, таблицы доходов и затрат, баланс денежных расходов и доходов. Назначение

бизнес-плана определяется теми функциями, которые выполняет этот документ как инструмент прогнозирования результатов бизнеса (таблица 2).

Таблица 2 - Функции бизнес-плана

Инструмент	Назначение
- для разработки стратегии бизнеса и концепции его развития	- разработка новых направлений развития предпринимательской деятельности;
- для оценки нового направления хозяйственной деятельности	- использование бизнес-плана для анализа и контроля за хозяйственной деятельностью предприятия.
- для привлечения кредитов	- бизнес-план играет роль оценки кредитоспособности хозяйствующего субъекта. Главным фактором в решении банком вопроса о предоставлении кредита является бизнес-план. Банки требуют от заемщика не столько обеспечение кредита в форме поручительства, гарантии, залога, страхования, сколько хорошо разработанной концепции развития и стратегии бизнеса.
- для привлечения партнеров	- бизнес-план выступает как стимул привлечения к новому бизнесу потенциальных партнеров, которые имеют возможность и желание вложить свой собственный капитал в любой форме (деньги, имущество, имущественные права, ноу-хау) в данный вид предпринимательской деятельности.

Бизнес-план представляет собой документ, отражающий в концентрированной форме результат планирования производственной, инвестиционной и финансовой деятельности хозяйствующего субъекта, анализирующий проблемы, с которыми он может столкнуться на рынке и определяющий способы их решения.

1.3 Методы и методология финансового планирования

Методология - это совокупность приемов исследования с целью познания и преобразования действительности. *Методология* включает общефилософский метод познания и методы конкретной науки, в нашем случае - стратегического планирования. Наиболее важными точками приложения методологии являются:

- постановка проблемы и обоснование актуальности;
- определение объекта, предмета и границ исследования;
- изучение имеющейся литературы по данной проблеме и критический анализ сложившихся точек зрения на те или иные вопросы;
- уточнение понятийного аппарата исследования;

- выбор средств и методов исследования, средств (ресурсов) и этапов проведения исследовательской работы, построение научной теории;
- проверка полученного результата с точки зрения его истинности, т.е. соответствия объекту исследования.

Методология планирования - это учение о совокупности основных принципов, методов, о системе применяемых показателей, мер (и действий), необходимых для выполнения плана, а также его мониторинга. *Методология планирования* как научная рекомендация по осуществлению процесса планирования не является раз и навсегда данной, неизменной. Она может совершенствоваться с появлением новых знаний в области экономики и планирования. Методология включает как общефилософский метод, так и методы конкретной науки.

Философский метод познания содержит диалектику, где используются законы как формальной, математической, так и диалектической логики. Формальная логика позволяет выстроить логическую систему дедукции, что необходимо для получения истинных результатов.

Математическая логика, являясь этапом в развитии формальной логики, вооружает специальным языком символов и формул, с помощью которых осуществляются логические исчисления, программирование.

Диалектическая логика служит всеобщим методом познания и мышления. Система логических категорий позволяет познавать от абстрактного к конкретному, от явления к сущности, от простого к сложному, при этом используются как общие, так и специфические экономические законы. Эти законы отражают строгую зависимость, причинно-следственную обусловленность между экономическими явлениями. Так, распределение и потребление всегда ограничено имеющимися ресурсами, а обмен требует эквивалентности.

Закономерность выступает в виде тенденции, выявленной степени и тесноты взаимосвязей. Например, зависимости между результатами и факторами производства. Требования законов обуславливают необходимость соблюдения соответствующих *принципов*. *Принципы* - это исходные, основополагающие положения и правила. *Основные принципы планирования*:

- *оптимальность*, или принцип *эффективности и результативности* означает обеспечение наилучшего результата с использованием оптимального объема средств и ресурсов к намеченному сроку;

- *сбалансированность и пропорциональность* означает достижение соотношения в ресурсном, отраслевом, территориальном, общепромышленном, межотраслевом, внутриотраслевом разрезах;

- *выделение приоритетов*, ведущих звеньев - этот принцип связан с тем, что при имеющихся ресурсах и средствах возможно продвижение только по определенным направлениям, поэтому на планируемый период выделяется один или несколько приоритетов; по отношению к следующему планируемому периоду в зависимости от достигнутых результатов приоритеты могут меняться.

Методология финансового планирования базируется на следующих принципах:

- *объективной необходимости* использования финансового планирования как первоначальной стадии управления финансами на всех уровнях хозяйствования (это означает, что данный процесс необходим, становится обязательным как важнейший инструмент и способ определения финансовых возможностей, прогнозирования рациональных стоимостных пропорций, отношений, соответственно и движения денежных ресурсов для выполнения намеченных программ, заданий);

- *эффективности*, отражающей качественную сторону данного процесса и ориентирующем его на получение положительных финансовых результатов по отдельным операциям от деятельности каждого хозяйствующего субъекта, на достижение должного экономического или социального эффекта;

- *комплексности и единства цели*, предполагающей согласование производственных и финансовых заданий, движение материальных и финансовых ресурсов, планов на разных уровнях управления (сочетание общегосударственных, коллективных и личных экономических интересов участников воспроизводства);

- *причинности*, которая подытоживает основные черты планирования, обеспечивает реальность, эффективность намеченных заданий. Понятие научности широкое и включает в себя обоснованность планируемых заданий с учетом общественных и личных потребностей, закономерностей развития общества, тенденций в движении денежных средств, объективной оценки сложившейся экономической и социальной ситуации, а также наличия ресурсов, координация финансовых заданий во времени и пространстве.

Методика планирования - набор рабочих приемов, формирующих технологию планирования, которыми пользуются разработчики планов. Основу методики составляет (рисунок 5): подготовка базы данных; изучение и соединение информации в единое целое; проведение аналитического исследования.

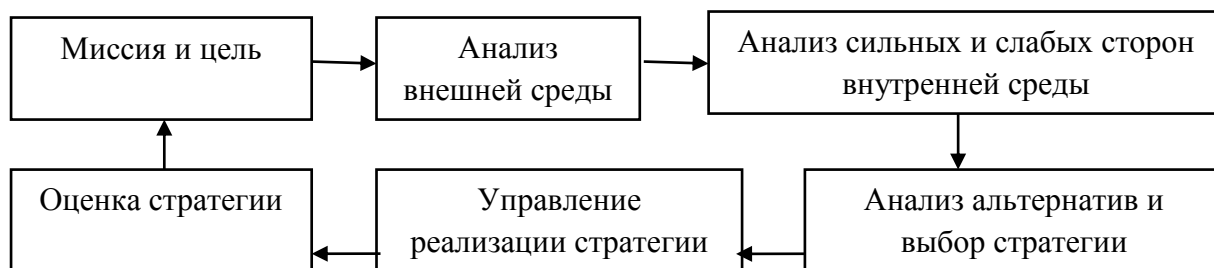


Рисунок 5 - Процесс стратегического планирования

Для решения крупных задач применяется системный анализ и синтез, состоящий из следующих стадий:

- постановка задачи;
- определение целей и критериев оценки;
- структурный анализ факторов, выявление тенденций, их взаимодействие;
- разработка концепции и вариантов развития системы.

Анализ включает различные приемы исследования:

- *группировка* - объединяются частные показатели и через группу показателей в целом характеризуют определенное экономическое явление;
- *индексный* - соотношение ряда показателей к базовой величине;
- *факторный* - определяется движущая сила экономического развития, оказывающая влияние на результат экономической деятельности;
- *корреляция* (парная и множественная) устанавливает взаимосвязи между разными показателями, их взаимное влияние;
- *морфологический анализ* позволяет получить систематизированную информацию по всем возможным решениям проблемы и предполагает полное и всеобщее знание об объекте;
- *анализ по аналогии* базируется на законах формальной логики, логических конструкциях, устанавливающих схемы умозаключений;
- *регрессивный анализ* предусматривает исследование зависимостей определенной величины от других величин.

Научная обоснованность финансовых планов означает не только их реальность, но и предполагает выбор лучших решений с учетом долгосрочной выгоды. Это зависит от *прогрессивности методов* обоснования источников и способов финансирования намеченных мероприятий, рационального распределения ресурсов, оптимизации стоимостных пропорций и финансовых взаимоотношений, стимулирующих прогрессивные процессы. Поэтому целесообразно использовать *многовариантные расчеты* по всем заданиям, обеспечивающие выбор наилучшего решения с точки зрения влияния финансовых стимулов, оптимизации уровня затрат, максимизации доходов, прибыли.

Принципы, как основные стадии управления остаются едиными для всех эпох, этапов развития. В современных условиях развития экономики меняются не принципы планирования, а лишь механизм их реализации, методы в зависимости от уровня развития производственных сил, науки и других факторов.

Ведомственный и отраслевой принципы были характерны для периода централизованного управления экономикой с ее жесткими, командными методами.

В условиях рыночной экономики большее применение получали *территориальный и предметно-целевой* принципы.

Применение территориального финансового планирования позволяет:

- определить финансовые ресурсы отдельных административно-территориальных единиц, способствует поставить зависимость объема ресурсов от результатов хозяйственной деятельности;

- в случае недостатка ресурсов по объективным причинам, - возможно их перераспределение через централизованные фонды для обеспечения приемлемого социального развития региона.

Предметно-целевой принцип в финансовом планировании направлен на конкретное формирование и использование финансовых ресурсов для обеспечения определенной экономической, социальной, экологической, культурной и других программ, независимо от источников происхождения ресурсов. Данные принципы остаются актуальными и в современных условиях развития экономики Республики Казахстан исходя из сущности финансов, сложившейся финансовой системы и финансового механизма.

В практике планирования используются различные методы плановых расчетов. Наиболее распространенные в настоящее время следующие методы (таблица 3).

Таблица 3 - Методы, используемые в финансовом планировании

Наименование метода	Содержание
1	2
Метод экстраполяции (или коэффициентов)	состоит в определении финансовых показателей на основе установления их динамики. Расчеты производятся на базе достижений отчетного периода и их корректировки на относительно устойчивый темп роста или снижения. Такой порядок имеет существенные недостатки: не учитывает выявления возможных внутрихозяйственных резервов; отрицательно сказывается на использовании материальных и денежных ресурсов, т.к. в планируемом периоде их размеры будут определяться исходя из достигнутого уровня.
Метод экспертных оценок	предполагает использование опыта высококвалифицированных специалистов-экспертов для определения параметров состояния объекта планирования.
Нормативный метод	плановые финансовые показатели рассчитываются на основе установленных норм и нормативов.
Межотраслевой баланс (МОБ) (используется в зарубежной практике)	представляет собой экономико-математическую модель, образуемую перекрестным наложением строк и колонок таблицы, т.е. балансов распределения продукции и затрат на ее производство, увязанных по итогам. МОБ известен как метод «затраты - выпуск», разработанный В. Леонтьевым (США).
Балансовый метод	предусматривает согласованность расходов с источниками их покрытия, увязку всех разделов финансовых планов между собой, а также производственных и финансовых показателей. Соблюдение требований финансового баланса позволяет предупредить возникновение диспропорций между затратами и доходами предприятия, отрасли, бюджетов всего национального хозяйства: определить необходимые темпы и пропорции развития народного хозяйства; всесторонне их обосновать с учетом мобилизации внутренних ресурсов.
Программно-целевой метод	один из методов финансового прогнозирования на базе научно-технических программ, осуществляемых на разных уровнях:

1	2
	общенациональном, отраслевом и первичном. Финансовое программирование - метод финансового планирования, использующий программно-целевой метод, в основе которого заложены четко сформулированные цели и средства их достижения: установление приоритетов; повышение эффективности расходования средств; прекращение финансирования в соответствии с выбором альтернативного варианта.
Многовариантность расчетов	выбор наилучших решений предполагают более широкое использование экономико-математических методов, ЭВМ для финансовых прогнозов на длительный период.
Сценарный метод	построение альтернативных сценариев возможного развития событий в зависимости от разного сочетания определяющих их факторов или конструировании, создании различных «историй» будущего, которые являются хорошо структурированными и логичными.
SWOT-анализ	определяет сильные и слабые стороны, возможности и угрозы в отношении развития на плановый период.

Составление финансовых планов осуществляется основными методами планирования, который состоит из трех этапов (рисунок 6).

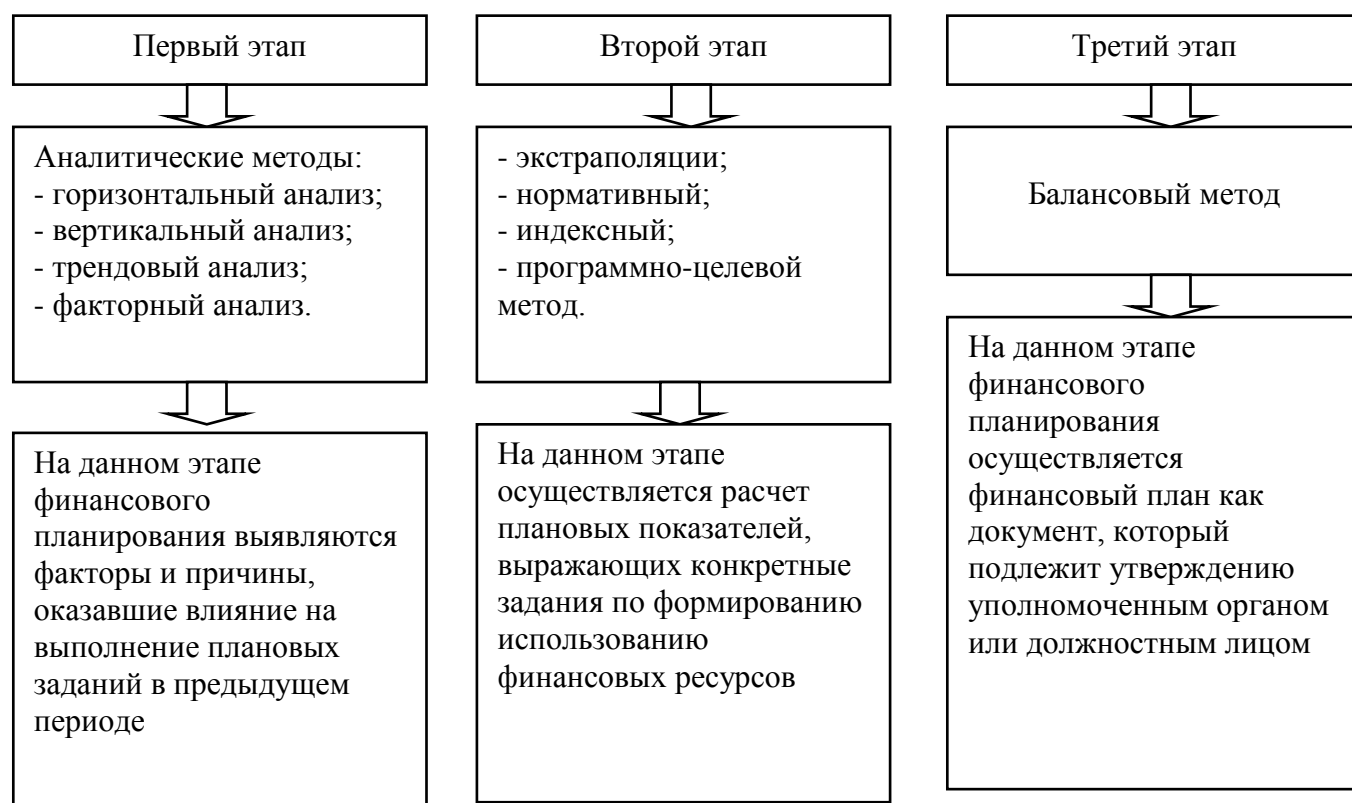


Рисунок 6 – Методы финансового планирования

На первом этапе планирования проводится экономический анализ выполнения финансовых показателей за отчетный период. Анализ финансовых показателей проводится во взаимной увязке с производственными данными. Сопоставление плановых поступлений и расходов с фактическими в сочетании с производственными показателями позволяет вскрыть причины неполной аккумуляции средств, определить степень эффективности их использования, выявлять внутрихозяйственные резервы.

На втором этапе производятся расчеты конкретных видов доходов и расходов на планируемый период по основным группам доходов и расходов на основе показателей планов и программ социального и экономического развития.

На третьем этапе отдельные задания, статьи увязываются в единое целое, балансируются. Если предусмотренные мероприятия и плановые задания не согласуются с денежными ресурсами, изыскиваются источники увеличения доходов и накоплений, определяются пути более эффективного их использования, а в некоторых случаях - прямое сокращение отдельных видов расходов.

1.4 Возникновение и развитие планирования в мировой практике

Каждая страна с учетом специфики своей национальной экономики использует определенные подходы к планированию экономических и социальных процессов, постоянно совершенствуя их применительно к изменяющимся условиям. В зарубежных экономических центрах, занимающихся прогнозными и аналитическими вопросами, используются десятки, сотни прогнозных эконометрических систем. Широко известна одна из первых развернутых моделей национального хозяйства, разработанная американским ученым-экономистом, лауреатом Нобелевской премии по экономике (1980г.) *Лоренсом Робертом Клейном*. Эта модель включает *15 внутрисистемных переменных*, которые определяются с помощью *12 стохастических линейных и нелинейных уравнений и четырех детерминированных тождеств*. В Республике Казахстан прогнозы развития национальной экономики, основных народно-хозяйственных комплексов, уже стали основой формирования государственной экономической политики. Широко развиваются прогнозы ситуаций на валютном рынке, на рынке среднесрочных и краткосрочных ценных бумаг, оптимизационное прогнозирование социальной и производственной сфер всего народного хозяйства, а также внедряется бюджетирование, ориентированное на результат. Поэтому изучение опыта зарубежных стран в области прогнозирования и планирования, представляет для Казахстана большую ценность.

Разработки в области экономического планирования и прогнозирования, в зарубежных странах, возникли в последней четверти XIX в. Они были связаны с попытками исследователей выявить будущие тенденции производства основных продуктов, на основе анализа поведения находившихся

в их распоряжении статистических данных. Главными методами прогнозирования тогда были экспертные оценки, которые основывались на качественном анализе рядов и простая экстраполяция, т.е. перенесение прошлых тенденций на будущее.

В начале XX века были сделаны первые попытки выявления экономических индикаторов. В частности, экономист *Дж.Брукмайер* уже в 1911г. пробовал использовать для прогнозирования три хронологических ряда следующих показателей:

- индекс банковских кредитов,
- индекс цен акций,
- индекс общей экономической активности.

Мощным толчком в развитии прогнозирования и планирования за рубежом, явилась «Великая депрессия» – экономический кризис в США 1929-1933 годы, который заставил государственные власти искать пути выхода из него. В 30-е годы XX века впервые за рубежом возникает планирование на макроэкономическом уровне. Прогнозы и планы становятся необходимым элементом системы регулирования национальной экономики. Прогнозы составлялись с помощью модели «затраты - выпуск», линейного программирования, моделей системного анализа и на основе экспертных оценок. Первые планы на макроэкономическом уровне охватывали финансово-бюджетную и денежно-кредитную политику и выражались в составлении национальных бюджетов. Они отличались от государственных бюджетов тем, что учитывали доходы не только государства, но и в целом по стране.

В 1944 г. известный немецкий экономист *К. Ландауэр*, эмигрировавший в США, опубликовал свою книгу под названием «Теория национального экономического планирования». Система планирования, предложенная автором, очень похожа на ту, которая позже стала известна, как «Индикативное планирование», в рамках которого национальное правительство воздействует на экономическое развитие скорее посредством координации и обеспечения информацией, чем путем принятия решений и выдачи указаний.

В послевоенные годы планирование на макроэкономическом уровне становится предметом широких дискуссий, с целью не только избежать кризисов, но и регулирования процессов распределения национального продукта. Национализация ряда отраслей, рост доли государственного сектора в экономике, дали возможность правительствам осуществлять прямой контроль над внешней торговлей, ценовой политикой и финансами.

В 50-е годы XX века, во многих странах произошел отход от составления национальных государственных планов в форме бюджетов. Сформировались два новых направления: *первое*, связано с усложнением административного государственного аппарата, используемого для разработки планов; *второе*, с расширением сферы деятельности планирования и прогнозирования.

Если на первом этапе национальные экономические планы составлялись в Министерстве финансов государства, то в начале 60-х годов XX века создаются *специальные плановые органы*: во Франции – Генеральный комиссариат по планированию; в Японии – Экономический консультативный совет и

Управление экономического планирования; в Нидерландах – Центральное плановое бюро; в Канаде - Экономический совет. Необходимость макроэкономического планирования, была обусловлена макроэкономической неустойчивостью, усилением степени интеграции различных хозяйственных единиц и секторов экономики, ростом доли правительства в использовании ВВП, загрязнением окружающей среды и другими немаловажными факторами.

До 70-х годов XX века западные страны осуществляли прогноз посредством национальных моделей прогнозирования. В середине 1970-х годов начинают создаваться макроэкономические модели, с помощью которых прогнозируется развитие экономики ряда стран, регионов и всего мира. Впервые они стали разрабатываться в США. Так, модель «ЛИНК» включает 10 национальных моделей (9 европейских стран и Японию). При разработке будущего мировой экономики Организация Объединенных Наций (ООН) использовала макроэкономическую модель *В. Леонтьева*, состоящую из 15 взаимосвязанных региональных моделей.

В странах Юго-Восточной Азии планирование занимает важное место, при этом разрабатывается *долгосрочная стратегия*, а для ее реализации создаются пятилетние и годовые планы.

Страны с транзитной (переходной) экономикой по-разному подходили к решению сложных социально-экономических проблем. В целях обоснования экономической стратегии правительства министерство экономики Венгрии проводит анализ экономических процессов, подготавливает прогнозы и определяет возможные тенденции развития экономики, изучает влияние принятых правительством решений на ход развития реальной экономической жизни. В рамках этого представляются научно обоснованные краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные экономические прогнозы.

Правительство *Польши* осуществляло различные программы реформ, принимало документы, охватывающие все сферы национальной экономики и включающие в себя, помимо основных направлений действий, механизмы осуществления и конкретные инструменты реализации поставленных задач.

В экономике Китая государственный сектор удачно сочетается с рыночным (в первую очередь в сельском хозяйстве, производстве товаров народного потребления, торговле, сфере услуг). В государственном секторе *директивное планирование* сохранено, но его жесткость существенно ослаблена. В негосударственном секторе применяется планирование и рыночные регуляторы. Наряду с действующей системой пятилетнего планирования, в Китае существует долгосрочная программа развития и наличие в стране систем среднесрочного и долгосрочного планирования обеспечивает наиболее эффективное и успешное проведение национальной политики.

В России получили развитие действующие в советское время методы прогнозирования и планирования с учетом тех, которые распространены в зарубежных странах. Разрабатываемые прогнозы развития экономики России учитывают тенденции, определявшие функционирование экономики в прошедшие годы. Проводятся прогнозные расчеты макроэкономических показателей, развития народнохозяйственных комплексов, отраслей и сфер. Из

федерального бюджета предусматривается выделение средств в первую очередь на социальные нужды и развитие приоритетных отраслей экономики.

Каждая страна, с учетом специфики национальной экономики, использует определенные подходы в прогнозировании и планировании экономических и социально значимых процессов, постоянно совершенствуя эти модели, применительно к изменяющимся условиям как внутри страны, так и на мировой экономической авансцене.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные понятия планирования и финансового планирования.
2. В чем заключается сущность финансового планирования?
3. Назовите цели и задачи финансового планирования.
4. Назовите основные методологические основы финансового планирования.
5. Что такое методология планирования? Что включает методология экономического предвидения?
6. Что называется принципом экономического планирования?
7. Каковы основные принципы планирования?
8. Что называется методом планирования?
9. Каковы основные группы методов планирования?
10. Что такое экстраполяция?
11. Что называется трендом?
12. Что характерно для балансового метода планирования?
13. Чем характеризуется нормативный метод планирования?
14. Что включают экономико-математические методы планирования?
15. Что характерно для метода экспертных оценок в планировании?
16. Опыт возникновения и развития прогнозирования и планирования в мировой практике.

2 Финансовое прогнозирование: основные понятия и содержание

Заставить людей увидеть картину будущего – задача гораздо более высокого уровня, чем те проблемы, которые приходится решать при выполнении краткосрочных планов. Поэтому важная обязанность лидера – завоевать доверие людей, сделать так, чтобы они прислушались к его словам

Джон Коттер

Цель: ознакомить с основными понятиями, сущностью, содержанием и методами финансового прогнозирования

План:

2.1 Финансовое прогнозирование: основные понятия, содержание, сущность и задачи

2.2 Методы финансового прогнозирования

2.3 Особенности долгосрочного прогнозирования в странах с развитой экономикой

2.1 Финансовое прогнозирование: основные понятия, содержание, сущность и задачи

Прогноз (от греческого prognosis) - научно обоснованное предвидение, предсказание, предположение, суждение о возможном состоянии какого-либо явления, объекта, процесса в будущем с учетом привязки к определенному периоду времени. Он является основой для разработки перспективных планов. *Прогноз* - это документ, отражающий поиск реального и экономически оправданного решения.

Прогнозирование – это процесс разработки прогноза, основывающийся на познании и использовании законов природы, развития общества, мировой и национальных экономик, а также на логическом мышлении. *Финансовое прогнозирование* – это процесс составления и реализации прогнозов, связанных с осуществлением финансовых операций.

Основной целью прогнозирования является определение тенденций развития деятельности экономики (региона, отрасли, предприятия) в будущем и оценка факторов, воздействующих на данный процесс.

Базисные понятия прогнозирования:

- вариант прогноза – это один из прогнозов, составляющих группу возможных;

- объект прогноза - процессы, явления и события, на которые направлена деятельность предприятия;

- субъект прогнозирования - организация, предприятие, учреждение или отдельное лицо, разрабатывающее данный прогноз;

- метод прогнозирования – это способ исследования объекта прогнозирования;

- потребитель прогноза - организация, предприятие, учреждение или отдельное лицо, использующее результаты данного прогноза;

- прогнозный фон - совокупность внешних и внутренних по отношению к объекту прогнозирования условий (факторов).

Финансовое прогнозирование - исследование конкретных перспектив развития финансов субъектов хозяйствования и субъектов власти в будущем, научно-обоснованное предположение об объемах и направлениях использования финансовых ресурсов на перспективу.

Финансовое прогнозирование должно предшествовать планированию и осуществлять оценку множества вариантов (соответственно определять возможности управления движением финансовых ресурсов на макро- и микроуровнях) (рисунок 7).



Рисунок 7 – Сущность и содержание государственного стратегического планирования и прогнозирования

Важное место в государственном регулировании занимает *индикативное планирование (прогнозирование)*, в процессе которого определяются общие контуры желаемого развития экономики. Неотъемлемой его частью является индикативное финансовое планирование, главная цель которого - определение

предполагаемого объема и направления финансовых ресурсов для обеспечения прогнозируемого развития.

Индикативные финансовые планы имеют обязательный характер лишь к государственному сектору, а для секторов с другими формами собственности - рекомендательный характер. Последнее достигается путем использования экономических инструментов - регулируемых цен, субсидий, кредитов, налоговых ставок и льгот, ускоренной амортизации. Важнейшими индикаторами выступают: курс валюты, прогнозируемый уровень инфляции, ставка рефинансирования Национального банка нормы амортизационных отчислений

Индикативный план должен научно обоснованно отражать экономические процессы и адекватно согласовывать отдельные параметры развития экономики и финансов, направлять их в необходимое русло в соответствии с долгосрочными тенденциями развития:

во-первых, необходимости соблюдения экономического равновесия по разным системам, показателям (натурально-вещественная и стоимостная сбалансированность, стабилизация цен, соответствие доходов и расходов, равновесие платежного баланса и т.д.);

во-вторых, *индикативный план* должен обеспечивать необходимые структурные изменения в национальном хозяйстве, в т.ч. и путем инвестиций.

Перечень *приоритетов при индикативном планировании* зависит:

- от направлений экономической и социальной политики - это могут быть ликвидация диспропорций развития, инвестиционная деятельность, модернизация производства, обеспечение конкурентоспособности продукции;
- развитие науки, образования;
- жилищное строительство;
- социальное преобразование и другое.

Индикативное планирование осуществляется также на местном уровне. Здесь также обязателен принцип согласования и интересов государства, территории, хозяйствующих субъектов (предприниматели). К основной *цели финансового прогнозирования*, осуществляемого для научного обоснования показателей финансовых планов и способствующего выработке концепции развития финансов на прогнозируемый период, можно отнести оценку предполагаемого объема финансовых ресурсов и определение предпочтительных вариантов финансового обеспечения деятельности субъектов хозяйствования, органов государственной власти и местного самоуправления.

Задачами финансового прогнозирования являются:

- увязка материально-вещественных и финансово-стоимостных пропорций на макро- и микроуровнях на перспективу;
- определение источников формирования и объема финансовых ресурсов субъектов хозяйствования и субъектов власти на прогнозируемый период;
- обоснование направлений использования финансовых ресурсов субъектами хозяйствования и субъектами власти на прогнозируемый период на

основе анализа тенденций и динамики финансовых показателей с учетом воздействующих на них внутренних и внешних факторов;

- определение и оценка финансовых последствий принимаемых органами государственной власти и местного самоуправления, субъектами хозяйствования решений.

Виды финансовых прогнозов:

1. *Краткосрочное прогнозирование* (сводных фондовых индексов, курсов валют, средневзвешенных доходностей, ставок, котировок фьючерсных контрактов и т.д.). При краткосрочном прогнозировании составляется прогноз, основывающийся на данных торгов последнего рабочего дня недели.

2. *Среднесрочное прогнозирование* (глубиной в год) основывается на данных тех же показателей и индикаторов финансовых рынков. Форма среднесрочных финансовых прогнозов может быть самой разной, в зависимости от используемых индикаторов.

3. *Долгосрочное прогнозирование* финансовых рынков (глубиной более года) основывается не только на конкретных данных фундаментального и технического анализа, но и на оценке некоторых величин, информирующих о наиболее ожидаемом развитии событий на финансовых рынках и о возможном появлении новых тенденций, либо усилении старых.

Отличие финансового прогнозирования от финансового планирования заключается в том, что при прогнозировании оцениваются возможные будущие финансовые последствия принимаемых решений и внешних факторов, а при планировании фиксируются финансовые показатели, которых компании, организации, административно-территориальной единицы и страна в целом стремится достичь в будущем.

Финансовое прогнозирование ведется путем разработки различных вариантов развития организации, отдельной административно-территориальной единицы, страны в целом, их анализа и обоснования, оценки возможной степени достижения определенных целей в зависимости от характера действий субъектов планирования. Достигается это двумя различными *методическими подходами*:

- в рамках первого подхода прогнозирование ведется от настоящего в будущее на основе установленных причинно-следственных связей;

- при втором подходе прогнозирование заключается в определении будущей цели и ориентиров движения от будущего к настоящему, когда разворачивается и исследуется цепь возможных событий и меры, которые необходимо принять для достижения заданного результата в будущем, исходя из существующего уровня развития организации, административно-территориальной единицы и страны в целом.

2.2 Методы финансового прогнозирования

Методы финансового прогнозирования различаются по затратам и объемам предоставляемой итоговой информации: чем сложнее метод

прогнозирования, тем больше связанные с ним затраты и объемы получаемой с его помощью информации. Классификация прогнозов представлена в таблице 4.

Таблица 4 - Классификация прогнозов

Классификационный признак	Содержание
1. В зависимости от горизонта прогнозирования:	- краткосрочный прогноз – от одного года до 3-х лет;
	- среднесрочный прогноз – на 5-7 лет;
	- долгосрочный прогноз – до 10-15 лет.
2. По типам прогнозирования:	- <i>поисковое</i> – это способ прогнозирования от настоящего к будущему, прогнозирование начинается с сегодняшнего дня, опираясь на имеющуюся информацию, и постепенно проникает в будущее (традиционное и альтернативное).
	- <i>интуитивное</i> - основано на творческом видении будущего, использует субъективное знание прогнозиста, его интуицию;
	- <i>нормативное</i> , в рамках которого определяются общие цели и стратегические ориентиры на будущий период времени, а затем менеджеры оценивают финансовое развитие предприятия, исходя из этих целей.
3. В зависимости от степени вероятности будущих событий:	- <i>инвариантные</i> прогнозы – предполагают только один вариант развития будущих событий;
	- <i>вариантные</i> прогнозы – основываются на предположении о значительной неопределенности будущей среды и, следовательно, наличии нескольких вариантов развития.
4. По способу представления результатов:	- <i>точечный</i> прогноз – данный вариант развития включает единственное значение прогнозируемого показателя;
	- <i>интервальный</i> прогноз – это предсказание будущего, в котором предполагается некоторый интервал, диапазон значений прогнозируемого показателя.

В процессе *финансового прогнозирования* в зависимости от вышеприведенной классификации, для расчета финансовых показателей используются такие специфические *методы* (таблица 5).

Таблица 5 - Методы финансового прогнозирования

Методы	Характеристика
1	2
<i>Математическое моделирование</i>	позволяет учесть множество взаимосвязанных факторов, влияющих на показатели финансового прогноза, выбрать из нескольких вариантов проекта прогноза наиболее соответствующей принятой концепции производственного, социально-экономического развития и целям финансовой политики
<i>Эконометрическое прогнозирование</i>	основано на принципах экономической теории и статистики: расчет показателей прогноза осуществляется на основе статистических

Продолжение Таблицы 5

1	2
	оценочных коэффициентов при одной или нескольких экономических переменных, выступающих в качестве прогнозных факторов; позволяет рассмотреть одновременное изменение нескольких переменных, влияющих на показатели финансового прогноза. Эконометрические модели описывают с определенной степенью вероятности динамику показателей в зависимости от изменения факторов, влияющих на финансовые процессы. При построении эконометрических моделей используется математический аппарат регрессионного анализа, который дает количественные оценки усредненных взаимосвязей и пропорций, сложившихся в экономике в течение базисного периода. Для получения наиболее надежных результатов ЭММ дополняются экспертными оценками.
<i>Метод экспертных оценок</i>	- обобщение и математическую обработку оценок специалистов-экспертов по определенному вопросу. Эффективность этого метода зависит от профессионализма и компетентности экспертов. Такое прогнозирование может быть достаточно точным, однако экспертные оценки носят субъективный характер, зависят от «ощущений» эксперта и не всегда поддаются рациональному объяснению.
<i>Метод экспертных оценок</i>	- обобщение и математическую обработку оценок специалистов-экспертов по определенному вопросу. Эффективность этого метода зависит от профессионализма и компетентности экспертов. Такое прогнозирование может быть достаточно точным, однако экспертные оценки носят субъективный характер, зависят от «ощущений» эксперта и не всегда поддаются рациональному объяснению.
<i>Трендовый метод</i>	- зависимость некоторых групп доходов и расходов лишь от фактора времени, исходит из постоянных темпов изменений (тренд постоянных темпов роста) или постоянных абсолютных изменений (линейный временной тренд). Недостатком данного метода является игнорирование экономических, демографических и других факторов.
<i>Разработка сценариев</i>	- не всегда исходит из научности и объективности, в них всегда ощущается влияние политических предпочтений, предпочтений отдельных должностных лиц, инвесторов, собственников, но это позволяет оценить последствия реализации тех или иных политических обещаний.
<i>Стохастические методы</i>	- вероятностный характер как прогноза, так и связи между используемыми данными и прогнозными финансовыми показателями. Вероятность расчета точного финансового прогноза определяется объемом эмпирических данных, используемых при прогнозировании.

Результатом финансового прогнозирования является составление финансового прогноза, который представляет собой систему научно обоснованных предположений о возможных направлениях будущего развития и состоянии финансовой системы, отдельных ее сфер и субъектов финансовых отношений.

2.3 Особенности долгосрочного прогнозирования в странах с развитой экономикой

Лидером в прогнозировании являются США. *Прогнозирование в США* считается одной из важнейших форм регулирования экономики, используя последние достижения экономической теории, математических методов и электронно-вычислительной техники (таблица 6).

Таблица 6 – Основная характеристика прогнозирования в США

Показатель	Характеристика
Прогнозные разработки выполняют государственные подразделения различного уровня, исследовательские организации, коммерческие прогнозные фирмы, частные промышленные, банковские и торговые корпорации.	Прогнозируются экономика на мировом уровне, развитие отдельных стран и групп стран, экономика США в целом, ее отрасли, штаты, округа, графства и городские районы, отдельные фирмы, товарные рынки. Осуществляется прогноз отдельных аспектов развития, таких, как загрязнение окружающей среды, обеспеченность энергоресурсами, наличие рабочей силы и т.д.
Широта потока информации о прогнозных разработках	Организуются десятки научных конференций по экономическому прогнозированию. Ежегодно проводится Международный симпозиум по прогнозированию, который привлекает до двух тысяч участников. Появился термин «прогнозная индустрия». Прогнозные исследования становятся более глубокими, применяются многообразные методы и новейшие средства ЭВМ.
Макроэкономические прогнозы разрабатываются с помощью пяти главных методов	методы экспертных оценок, экономических индикаторов, модели динамических рядов, эконометрическое моделирование, модель «затраты – выпуск».
Три уровня организации прогнозных исследований	- в системе государственного регулирования; - внутрифирменное; - коммерческое прогнозирование. На уровне государственного регулирования выделяют два основных вида государственных подразделений: федеральные и штатов; местные органы власти.
Прогнозирование в США	сформировалось и функционирует как отрасль коммерческой деятельности.
Главные прогнозные разработки федерального правительства на макроэкономическом уровне сосредоточены в трех организациях:	Совет экономических консультантов, Совет управляющих федеральной резервной системы (ФРС) и Административно-бюджетном управлении (АБУ). Для выработки экономической политики правительства был создан специальный орган – Совет экономических консультантов.

Прогнозные разработки выполняют государственные подразделения различного уровня, исследовательские организации, коммерческие прогнозные фирмы, частные промышленные, банковские и торговые корпорации.

Широкое развитие регионального и отраслевого прогнозирования позволяет уточнить и оптимизировать общегосударственные прогнозы и программы по регулированию национальным производством.

Стратегическое планирование охватывает разработку стратегических планов на федеральном уровне, штатов и организаций (фирм). Разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к организации, стране факторы, чтобы определить возможные угрозы для фирмы (таблица 7).

Таблица 7 – Факторы, учитываемые при прогнозировании в США

Факторы	Характеристика
Технологические	учитывают изменение технологий во внешней среде, что очень важно для технологического обновления.
Экономические	включают оценку уровня занятости, инфляции, налоговых ставок, стабильности доллара США за рубежом и др.
Конкурентные	предполагают выявление действий конкурента: что движет конкурентом, что он делает, что может сделать.
Политические	руководство организации должно следить за нормативными документами местных органов, властей штата и федерального правительства, кредитами федерального правительства и штатов для финансирования долгосрочных вложений, ограничениями по найму рабочей силы и возможностью получения ссуд, за соглашениями по тарифам торговли, направленными против других стран или заключенных с другими странами и т.д.
Международные	изменение валютного курса, политических решений в странах
Рыночные	изменчивая рыночная внешняя среда представляет собой область постоянного беспокойства как в целом страны, так и организаций (конкуренция, доходы страны, населения и др.).

Для США характерно *стратегическое планирование*, суть которого состоит в выборе главных приоритетов развития национальной экономики, ведущую роль, в реализации которых играет государство. В рамках стратегического планирования определяются пути, по которым предстоит идти обществу, решаются и другие важные вопросы:

- на каких рынках лучше действовать?
- какую новейшую технологию осваивать?
- как обеспечить социальное единство страны?
- на какой сектор экономики и общественные структуры опираться?

Все это обеспечивает основу для всех управленческих решений.

Подчеркивая важность прогнозирования, американский экономист *О.Моргенштерн* отмечал, что экономическая теория во всех ее видах в

конечном итоге предназначена для построения прогнозов. На современном этапе большое внимание уделяется обеспечению надежного прогнозирования, позволяющего лучше видеть завтрашний день и принимать обоснованные решения. Поэтому *прогнозированием* занимаются во многих университетах и институтах США.

В Японии все крупные фирмы имеют плановые отделы; подготовка плана централизована, планирование осуществляется сверху-вниз. *Временной* горизонт планирования обычно равен пяти годам, горизонт прогнозирования – пятнадцати годам. Процесс планирования в большинстве случаев включает *четыре стадии*: формулировку предпосылок, уточнение проблем, долгосрочную стратегию, среднесрочные и краткосрочные планы. Особо следует подчеркнуть, что в Японии, как и во Франции, существует система общенационального прогнозирования, иногда ее называют *индикативным планированием*.

Особенность общегосударственного прогнозирования и планирования в Японии заключается в использовании системы социально-экономических прогнозов, планов и научно технологических программ как инструмента правительственного регулирования рыночной экономики. Вопросами прогнозирования и планирования социально-экономических процессов занимаются Экономический совет, образованный при правительстве, Управление экономического планирования, Министерство внешней торговли и промышленности (МВТП), Управление по науке и технологии.

В последние годы *страны ЕС* перешли к разработке собственного ежегодного бюджетного процесса на основе стратегического многолетнего подхода. *Общим для всех подходов в долгосрочном бюджетировании, является включение прогнозных оценок доходов и расходов на несколько лет вперед после текущего года, при этом практика, связанная с долгосрочным бюджетом, существенно различается от страны к стране.* Поскольку подходы к составлению перспективного бюджета зависят от различных политических задач и конкретных бюджетных институтов, не имеет смысла пытаться установить наиболее оптимальный подход для Европы. Здесь представлен обзор подходов к долгосрочному *бюджетному прогнозированию*, которые оказались успешными для двух стран со значительными отличиями, с двумя противоположными ситуациями – Германия и Франция.

В *Германии* бюджетный процесс децентрализован, и макроэкономическое прогнозирование правительства осуществляется с привлечением сторонних экспертных организаций, тогда как во Франции всем процессом, включая задачи по прогнозированию, занимается Министерство финансов. Помимо этого, в силу соглашений с ЕС – *Маастрихтский договор* и связанный с ним «*Пакт стабильности и развития*» (ПСР) – обе страны-участницы еврозоны должны соблюдать заложенные фискальные параметры для сектора общего государственного управления. Установлены верхние ограничения для ежегодного дефицита в 3% ВВП и общего долга до 60% ВВП. В соответствии с ПСР государство должно стремиться к сбалансированному бюджету и

разрабатывать ежегодные программы обеспечения стабильности и роста, отражающие выполнение этих целевых показателей.

В *Германии* добилась высокого уровня налоговой и бюджетной прозрачности. *Бюджетное управление* осуществляется в соответствии с всеобъемлющей, точной и тщательно выполняемой совокупностью законов и правовых норм. Хотя фискальная система в Германии сильно децентрализована, и различные уровни государства обладают значительной самостоятельностью, в рамках единых правовых основ проводится четкое разделение ролей и ответственности.

Агрегированные прогнозы для сектора общего государственного управления («общее правительство») публикуются в различных источниках, например, в рамках программ стабильности и роста, а подробные фискальные прогнозы общего правительства можно получить, ознакомившись с официальным среднесрочным финансовым планом.

Во *Франции* Министерство финансов обычно объединяется в одну группу с Министерством экономики. Департамент фискального законодательства отвечает за разработку налогово-бюджетной политики. Функция сбора налогов поделена между Главным директоратом по налогам, в котором 80 тыс налоговых агентов занимаются прямым налогообложением и общеевропейским НДС, и Главным акцизным директоратом: в нем 19 тыс агентов занимаются таможенными сборами и не относящимся к ЕС НДС.

Государственный бюджет готовится и управляется Бюджетным директоратом с 250 агентами, причем ведение учета и финансовое исполнение бюджета осуществляется Государственным счетным директоратом. Этот директорат с 56 тыс агентов также отвечает за ведение учета и казначейства местных органов управления. Директорат казначейства и Директорат прогнозирования являются общими для двух министерств. Директорат казначейства отвечает отдельно за государственный долг и внешние финансовые отношения. Директорат прогнозирования изучает основные экономические тенденции.

Многолетнее программирование расходов требует надежности макроэкономических прогнозов, увязанных с налогово-бюджетными целевыми показателями, которые бы были допустимыми в совокупности и тем самым являлись надежными прогнозами будущих ресурсов. С 20-х годов прошлого столетия усилия по описанию и прогнозированию экономических циклов на основе статистических рядов подвели некоторые страны либо к расширению функции статистических учреждений правительства, либо к созданию новых институтов для занятия краткосрочным экономическим анализом. *Содержание, стиль и значение экономического прогнозирования* в административном и в научном пространстве страны дают неплохое представление об опосредованной роли государства, в особенности в том, что касается научного и технического опыта. Развивались и методы решения этих задач, вызывая многочисленные споры. Три таких метода, реализуемые в настоящее время, не являются, конечно, взаимоисключающими, но в каждой из стран они часто и по-разному противопоставлялись друг другу (таблица 8).

Таблица 8 – Методы надежности макроэкономических прогнозов, увязанных с налогово-бюджетными целевыми показателями

Наименование метода	Характеристика
метод краткосрочного экономического анализа	- изучение внутригодичных рядов, обычно ежемесячных, с 50-х годов этот метод был дополнен обследованием уверенности руководителей предприятий. Достоверность данного подхода является «качественной» и не подкрепляется ни бухгалтерскими балансами, ни экономическим моделированием.
метод «национальных счетов»	- подразумевает ведение ежегодных национальных счетов, которые затем «проецируются» на текущий и будущий год для составления «экономических бюджетов» или среднесрочных прогнозов. Они состоят из прогнозов годовых потоков (зачастую основанных на экспертной оценке), представленных в рамках национальных счетов, которые считаются последовательными и универсальными.
эконометрическое моделирование устойчивых тенденций, наблюдавшихся в прошлом	- связан с именем голландского экономиста <i>Яна Тинбергена</i> . Этот метод появился в Нидерландах в 1936 г. и применяется для динамического планирования, разительно отличающегося от французского планирования, которое использовалось до конца 60-х годов прошлого века.

В некоторых странах экспертные знания сосредоточены более или менее за пределами правительственных учреждений (например, Германия); эксперты работают в университетах и научных центрах, которые, даже если и получают государственные средства, находятся с правительством в договорных отношениях – два сектора, преследующие каждый свои цели.

Франция являет собой более сложный пример. Прежде всего, общественно-признанные технические знания и опыт, и даже научные ресурсы – всегда раньше (и до некоторой степени и сегодня) принадлежали государству. Их «носителями» являются инженерные кадры, являющиеся выпускниками элитных «ведущих школ», прототипом которых является Национальный политехнический институт Тулузы. В результате, университеты всегда играли меньшую роль, что явственно прослеживается в преподавании математической экономики.

Южная Корея. Государственное планирование в Южной Корее началось с так называемого плана Натана, разработанного в 1954 г. с привлечением экспертов ООН. Однако этот и ряд последующих планов были весьма несовершенны и не опирались на целостную концепцию экономического развития. В начале 60-х годов была разработана долгосрочная (на 20 лет) программа развития экономики Южной Кореи. Она опиралась на рекомендации МВФ, которые предполагали, что достичь высоких темпов экономического роста и повысить эффективность общественного производства в развивающихся странах возможно путем приоритетного развития экспортных отраслей и ориентацией на мировой рынок.

В концептуальном плане программа предполагала ориентацию индустриального развития на всемерное укрепление связей с рынками ведущих промышленно развитых стран; включение экспортного сектора экономики в систему международного разделения труда; приоритетное инвестирование конкурентоспособных отраслей экономики; поддержание внутреннего потребления на минимальном уровне; контроль государства над производством.

Контрольные вопросы:

1. Что называется прогнозом? Каковы особенности прогноза?
2. Каковы основные отличия прогноза и плана?
3. В чем сущность прогнозирования?
4. Что является основной задачей прогнозирования?
5. Назовите сущность и содержание государственного стратегического планирования и прогнозирования.
6. Каковы были особенности директивного и индикативного планирования?
7. Что можно считать преимуществом в директивном и индикативном планировании?
8. В чем заключались недостатки директивного планирования?
9. Почему на современном этапе развития экономики необходимо государственное планирование?
10. Назовите аргументы в пользу планирования.
11. По каким признакам классифицируются планы?
12. Назовите особенности долгосрочного прогнозирования а странах с развитой рыночной экономики.
10. Назовите иерархические уровни прогнозирования в странах с развитой рыночной экономикой.

3 Становление и развитие государственного планирования в Республике Казахстан как основы финансового планирования и прогнозирования

Если твои планы рассчитаны на год - сей просо,
если твои планы рассчитаны на десятилетия - сажай
деревья, если же твои планы рассчитаны на века -
воспитывай людей

Восточное изречение

Цель: ознакомить с основами становления и развития системы государственного планирования и направлениями в Республике Казахстан

План:

3.1 Становление государственного планирования Республики Казахстан в условиях рыночной экономики

3.2 Долгосрочные стратегии развития Казахстана

3.1 Становление государственного планирования Республики Казахстан в условиях рыночной экономики

Государственное планирование - это процесс выработки управленческих решений, направленный на выбор оптимальной альтернативы развития экономики в целом, рассчитанной на определенный период времени.

Планирование обеспечивает основу всех управленческих решений и является системообразующим элементом государственного регулирования. Современный рынок не отменяет необходимости планирования.

Управление современного типа экономики невозможно без стратегического замысла, определения целей, координации из единого центра. Уже в первые годы развития независимого Казахстана была озвучена концепция развития казахстанского общества, в которой было предложено использование индикативного планирования на государственном уровне.

Действующее планирование направлено на активное преобразование экономики с целью достижения желаемого состояния, а также предотвращение ошибочных действий и сокращение неиспользованных возможностей, сознательное определение цели своих действий и соизмерение их с ресурсами, учитывая при этом прямое и косвенное воздействие внешней среды. В ходе преобразования казахстанской экономики наблюдается постепенный и поэтапный переход к формированию системы государственного планирования с учетом рыночных отношений.

Этапы становления и развития государственного планирования Казахстана как независимого государства происходили при различных социально-экономических тенденциях. Уже в первые годы развития независимого Казахстана глава государства предложил конкретную концепцию развития казахстанского общества.

В Республике Казахстан можно выделить три этапа формирования новой системы государственного планирования (таблица 9).

Таблица 9 - Этапы внедрения новой системы государственного планирования

Этап	Характеристика
Первый этап - 1992-1997 гг.	- процесс перехода казахстанского общества от распределительной административно-командной системы отношений к рыночной, основанной на частной собственности и конкуренции.
Второй этап – 1997-2007гг.	- после принятия Стратегии развития «Казахстан-2030» начался созидательный процесс достижения долгосрочных целей и приоритетов развития в целях построения устойчиво развивающейся экономики страны.
Третий этап – с 2007 г.	- внедрение бюджетирования, ориентированного на результаты (БОР), в рамках которого была определена иерархия стратегических и программных документов Системы государственного планирования РК.

В 1992 г. была опубликована «Стратегия становления и развития Казахстана как суверенного государства», в которой были определены стратегические цели и концептуальная модель развития нашей страны. Цели были сформулированы в трех сферах: *политика, экономика, социальное развитие*.

В июне 1993 г. была разработана *Концепция индикативного планирования* в Республике Казахстан, а в декабре этого же года был сформирован пробный вариант проекта индикативного плана на 1994 г.

В мае 1996 г. были разработаны Правила по разработке индикативных планов, и с этого периода разрабатывались ежегодные индикативные планы социально-экономического развития страны в целом с разбивкой по регионам и отраслям. С достижением целей стратегии переходного периода потребовалась разработка другой стратегии Казахстана, с учетом его нового качества и новой роли в мировом сообществе.

В октябре 1997 г. президент страны озвучил Стратегию развития «Казахстан-2030»: «О процветании, безопасности и улучшении благосостояния всех казахстанцев».

Система государственного планирования (далее СГП) охватывает деятельность органов государственной власти и иных участников процесса планирования развития страны.

СГП – комплекс взаимосвязанных элементов, состоящих из принципов, документов, процессов и участников государственного планирования.

Документы СГП разрабатываются:

- на долгосрочный (свыше 5 лет) период;
- на среднесрочный (от года до 5 лет) период;
- на краткосрочный (до года) период;

До 2017 г. документом, определяющим основные положения СГП в Казахстане, являлся Указ Президента РК «О системе государственного планирования в Республике Казахстан» от 18.06.2009 г. (№827). Указ определил принципы, документы, процессы и участников государственного планирования в Казахстане.

Для обеспечения эффективности функционирования СГП разработаны следующие методические инструкции:

- правила разработки, реализации, проведения мониторинга, оценки и контроля документов СГП;

- правила разработки, реализации концепции, доктрины;

- правила проведения оценки государственных программ, стратегических планов центральных государственных органов, программ развития территорий и стратегических планов исполнительных органов, финансируемых из местного бюджета;

- правила разработки, утверждения стратегий развития и планов развития национальных управляющих холдингов, национальных холдингов, национальных компаний, акционером которых является государство, а также мониторинга и оценки их реализации;

- методика по проведению оценки эффективности реализации Стратегического плана развития Республики Казахстан, Прогнозной схемы территориально-пространственного развития страны, государственных и отраслевых программ.

Система государственного планирования Республики Казахстан имеет сильные и слабые стороны:

Сильные:

- четко разработанная *долгосрочная стратегия*, отражающая общенациональные цели и приоритеты;

- наличие *полезной информации о стратегических целях и целевых показателях* в стратегических документах правительства и отдельных государственных органов;

- распределение *ответственности и прогнозируемого уровня требуемых финансовых ресурсов между государственными органами* путем разработки планов мероприятий для реализации отраслевых программ и региональных программ развития.

Слабые:

- среднесрочное стратегическое планирование не происходит в рамках самого бюджетного процесса, с учетом конверта ресурсов, определяемых в ходе этого процесса;

- громоздкая система планирования, отчетности, мониторинга и оценки, которые препятствуют эффективному расходованию ресурсов, не давая возможности сконцентрировать усилия и ресурсы на самые важные направления и показатели;

- много времени и ресурсов может быть потрачено на планирование, при этом может остаться слишком мало ресурсов для реализации планов и стратегий;

- пересмотрена система СГП и возможности упразднения некоторых видов стратегических документов, например, отраслевых программ региональных программ развития;

- при разработке своих стратегических планов и бюджетных заявок госорганы могут ориентироваться на приоритеты и показатели вышестоящих стратегических и программных документов;

- сокращено количество показателей в СГП;

- рассмотрена возможность реформирования процесса разработки стратегических документов 2-го и 3-го уровня (в частности, отраслевых программы) в рамках бюджетного процесса (например, в некоторых странах отраслевые стратегии являются частью среднесрочного бюджетного процесса и разрабатывается с учетом лимитов расходов и приоритетов правительства, принятых в стратегической фазе бюджетного процесса).

Долгосрочная стратегия развития Казахстана включает семь базовых приоритетов развития суверенного государства (таблица 10).

Таблица 10 - Базовые приоритеты развития Республики Казахстан

Наименование приоритета	Цель приоритета
Национальная безопасность	- обеспечить развитие Казахстана как независимого суверенного государства при сохранении полной территориальной целостности.
Внутриполитическая стабильность и консолидация общества	- формирование демократических институтов, причем на базе прежней, посттоталитарной формы государственного устройства в условиях многонациональной и поликонфессиональной страны.
Экономический рост	- важнейший долгосрочный приоритет.
Здоровье, образование и благополучие граждан	- создание интеллектуального, здорового общества в стране.
Энергетические ресурсы	Казахстан обладает огромными запасами природных и особенно энергетических ресурсов. Хорошо это или плохо с точки зрения обеспечения устойчивого экономического роста страны? Как правило, высоких и устойчивых темпов экономического роста добиваются страны, в основном бедные природными ресурсами. В экономической литературе используется термин «голландская болезнь», который описывает явление, когда при росте доходов от реализации природных (обычно энергетических) ресурсов в стране наблюдается падение темпов роста, возрастание инфляции, а также другие негативные процессы.
Инфраструктура	- создание современной внутренней транспортно-коммуникационной инфраструктуры; - развитие транзитных возможностей Казахстана в рамках новых магистралей, соединяющих Европу и Азию.
Профессиональное государство	- сформулированы и определены стратегия и тактика формирования органов государственной службы, определяются профессиональные качества государственных служащих.

Современная преобладающая в мире тенденция в плане экономической функции государства - создание социально-ориентированного, независимого и суверенного государства.

Основной целью взаимосвязанной системы государственного планирования является обеспечение оптимального (наилучшего достижимого в рамках заданных бюджетных ограничений) распределения бюджетных ресурсов. Построение логической вертикали государственного планирования будет осуществлено следующим путем.

В стратегических целях страны - достичь высоких темпов экономического роста и повысить уровень жизни населения, построить конкурентоспособную экономику - уже каждый государственный орган определяет свои стратегические цели и на их основе - конкретные задачи, индикаторы и, безусловно, необходимые для этого бюджетные ресурсы.

В настоящее время в Казахстане создана стройная система государственного планирования, которую можно представить в виде пирамиды, на вершине которой - долгосрочная Стратегия «Казахстан - 2050».

Ее реализация обеспечивается посредством *системы долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных экономических планов*, включая:

- Стратегический план развития Республики Казахстан на 10 лет, прогнозную схему территориально-пространственного развития страны;
- государственные программы на 5-10 лет;
- прогноз социально-экономического развития на 5 лет;
- программы развития территорий на 5 лет;
- стратегические планы государственных органов на 5 лет;
- стратегии развития на 10 лет и планы развития на 5 лет национальных управляющих холдингов, национальных холдингов, национальных компаний с участием государства в уставном капитале;
- отраслевые программы. Конкретное исполнение всех стратегических документов Президента Республики Казахстан, программ развития отраслей экономики и сфер деятельности обеспечивается путем формирования и реализации среднесрочных планов (прогнозов) социально-экономического развития и государственного и местного бюджетов на уровне правительства и местных органов, а также планов развития национальных компаний.

3.2 Долгосрочные стратегии Казахстана

Роль долгосрочных стратегий развития Казахстана в формировании нового казахстанского общества с каждым годом становится все заметней и значимей. В настоящее время долгосрочной стратегией страны является Стратегия «Казахстан 2050», которая является логическим продолжением Стратегии «Казахстан - 2030».

Главные достоинства долгосрочных стратегий:

1. Документы органично учитывают слабые и сильные стороны государства с точки зрения геополитических и ментальных особенностей.

2. *Стратегия не является статичным документом.* Она ежегодно обогащается новыми задачами, которые обнародуются в ежегодных посланиях Президента Республики Казахстан народу страны.

3. В долгосрочных стратегиях *определяются системные направления*, которые являются ориентирами для среднесрочных и краткосрочных стратегических и программных документов. Реализация долгосрочной Стратегии обеспечивается благодаря системе долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных экономических планов.

В среднесрочных планах социально-экономического развития, фискальной политике и государственном бюджете конкретизируются меры по решению текущих задач и достижению *стратегических целей развития*. Конкретизация и детализация работы по достижению стратегических целей обеспечивается посредством системы среднесрочного социально-экономического и бюджетного планирования. Эти документы разрабатываются ежегодно по «скользящему» принципу, что позволяет рассматривать проблемы экономического развития и формирования бюджетной политики с учетом реализации среднесрочных задач развития.

В декабре 2000 г. был разработан и представлен проект *Схемы развития и размещения производительных сил* на период до 2015 г. Особое место в системе государственного планирования социально-экономического развития Республики Казахстан занимает *Схема развития и размещения производительных сил* (далее - *Схема*). Она задала ориентиры развития национальной экономики и создания материально-технической базы стратегии, служит основой для разработки локальных отраслевых и территориальных планов развития на текущий и среднесрочный период.

В декабре 2001 г. был принят Стратегический план социально-экономического развития до 2010 г., в целях реализации первого этапа долгосрочной Стратегии-2030. В этом документе была определена модель развития Казахстана до 2010 г., а также цели. Так, основная цель - это построение основы *конкурентоспособной в долгосрочном плане экономики*.

С 2002 г. правительство стало осуществлять гармонизацию экономических планов с бюджетным процессом. В результате этого все программы развития принимаются с учетом соответствия их задачам Стратегии развития «Казахстан-2030». Принятые бюджетные программы обеспечиваются финансовыми ресурсами и государственными инвестициями для их реализации. Республиканский среднесрочный план и среднесрочные планы областей являются основой при формировании республиканского и местных бюджетов на соответствующий год.

В июне 2002 г. были внесены изменения и утверждена новая редакция Правил разработки индикативных планов. В соответствии с этими правилами в сентябре 2002 г. был разработан и принят индикативный план на 2003-2005 гг.

В апреле 2004 г., когда был принят *Бюджетный кодекс Республики Казахстан*, индикативный план социально-экономического развития стал основой разработки среднесрочной фискальной политики страны и получил новое название - «среднесрочный план социально-экономического развития».

Система совершенствования и актуализации стратегических целей и задач на конкретный исторический период позволяет Казахстану иметь эволюционно обновляющуюся, гибкую и всегда актуальную стратегию развития. Эволюция Стратегии развития «Казахстан-2030» в посланиях Президента народу Казахстана представлена в таблице 11.

Таблица 11 – Эволюция развития Стратегии развития Казахстана до 2030 г. в посланиях Президента народу Казахстана

Год	Характеристика
1998	Демократизация общества, экономическая и политическая реформа в новом столетии
1999	Стабильность и безопасность страны в новом столетии
2000	К свободному, эффективному и безопасному обществу
2001-2003	Об основных направлениях внутренней и внешней политики
2004	К конкурентоспособному Казахстану, конкурентоспособной экономике, конкурентоспособной нации
2005	Казахстан на пути ускоренной экономической, социальной и политической модернизации
2006	Стратегия вхождения Казахстана в число пятидесяти наиболее конкурентоспособных стран мира
2007	Новый Казахстан в новом мире
2008	Рост благосостояния граждан Казахстана - главная цель государственной политики
2009	Через кризис к обновлению и развитию
2010	Новое десятилетие - Новый экономический подъем - Новые возможности Казахстана
2011	Построим будущее вместе!
2012	Стратегия «Казахстан-2050» – новый политический курс для нового Казахстана в быстро меняющихся исторических условиях»
2013	Стратегия «Казахстан-2050». Новый политический курс состоявшегося государства
2014	Казахстанский путь – 2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее
2015	Казахстан в новой глобальной реальности: рост, реформы, развитие
2016	Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность
2017	Новые возможности развития в условиях четвертой промышленной революции

С 2002 г. правительство Республики Казахстан осуществляет *гармонизацию экономических планов с бюджетным процессом*. В результате этого все программы развития стали приниматься в экономический план с учетом соответствия их задачам Стратегии развития «Казахстан-2030». В этом случае принятые программы обеспечиваются из бюджета финансовыми ресурсами и государственными инвестициями для их реализации. Поиск

собственной модели развития Казахстана продолжается с учетом стремительного изменения мира.

До 2013 г. основным документом, на который опиралась вся система государственного планирования в Казахстане, являлась Стратегия развития «Казахстан-2030».

В 2013 г. в своем Послании народу Президент РК Н. Назарбаев огласил Стратегию «Казахстан-2050». Появление новой стратегии развития было обусловлено рядом причин.

Во-первых, это было связано с геополитическими изменениями в мире и замедлением темпов роста мировой экономики, что ставило перед страной новые вызовы и возможности.

Во-вторых, наблюдалась досрочная реализация отдельных направлений развития Стратегии развития «Казахстан-2030». В какой-то степени это объясняется тем, что многие прогнозные параметры очередного долгосрочного национального плана развития были умеренные. Таким образом, в настоящее время долгосрочные приоритеты, заложенные в Стратегии «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства» конкретизируются в нижестоящих документах системы государственного планирования по иерархии.

В Стратегии «Казахстан – 2050» определена главная цель страны – к 2050г. войти в число 30 самых развитых государств мира.

К документам первого уровня относятся Стратегический план развития Республики Казахстан, Прогнозная схема территориально-пространственного развития страны и Стратегия национальной безопасности Республики Казахстан. Как уже отмечено выше *Стратегический план развития Республики Казахстан* определяет приоритеты развития страны на десятилетний период. Документом СГП, комплексно отражающим концептуальные подходы к реализации региональной политики является

Прогнозная схема территориально-пространственного развития страны на десятилетний период. С учетом документов первого уровня и Послания ежегодно на скользящей основе на пятилетний период разрабатывается *Прогноз социально-экономического развития*. Данный документ содержит прогноз показателей социально-экономического развития на пятилетний период и прогноз бюджетных параметров на трехлетний период на республиканском уровне и на уровне области, города республиканского значения, столицы. По наиболее приоритетным направлениям развития страны разрабатываются государственные.

Государственные программы разрабатываются по приоритетным стратегическим направлениям развития и на сегодня реализуются государственные программы по таким важным направлениям как развитие образования, здравоохранения и инфраструктуры, индустриально-инновационное развитие и т.д. Центральными государственными органами разрабатывается *Стратегический план*, где определяется стратегические направления деятельности государственного органа.

Документов определяющим основные направления развития регионов является *программа развития территории*. На сегодняшний день программы развития территорий разрабатываются для областей, городов республиканского значения, столицы, района и города областного значения.

Сегодня корпоративный сектор является неотъемлемой частью государственного планирования. Основные направления деятельности квазигосударственного определяется в *Стратегии развития национальных управляющих холдингов, национальных холдингов, национальных компаний* с учетом вышестоящих документов СГП.

Контрольные вопросы:

1. С какой целью разрабатывается система планов?
2. Какова методология их сопряжения?
3. Что характерно для планирования в Республике Казахстан последних лет?
4. Назовите этапы становления государственного планирования в Казахстане.
5. Какова система планов, разрабатываемых на макроуровне в РК?
6. Опишите схему развития и размещения производственных сил, разрабатываемую в Казахстане.
7. Назовите основные направления социально-экономического развития Республики Казахстан на период до 2030 г.
8. Каковы ожидаемые результаты реализации основных направлений социально-экономического развития Республики Казахстан на период до 2020г. в сфере экономического роста и изменения структуры экономики?
9. Назовите стратегическую цель и ключевые задачи социально-экономического развития Республики Казахстан на период до 2030 г. и условия, обеспечивающие их достижение.
10. Назовите сущность и содержание долгосрочной Стратегии.

4 Стратегическое планирование, ориентированное на результат

Самый лучший стратегический план бесполезен, если он не может быть выполнен тактически

Эрвин Роммель

Цель: изучить зарубежный и отечественный опыт стратегического планирования, ориентированного на результат

План:

4.1 Сущность и содержание стратегического планирования, ориентированного на результат

4.2 Стратегические планы госорганов и показатели результатов

4.3 Зарубежный опыт бюджетирования, ориентированного на результат

4.1 Сущность и содержание стратегического планирования, ориентированного на результат

Стратегическое планирование представляет собой особый вид практической деятельности людей, которая направлена на предвидение перспективы, поддержание соответствия между целями и возможностями, адаптацию к внешней среде, оптимальное распределение ресурсов. *Стратегическое планирование* обеспечивает достижение выбранных целей путем использования имеющихся преимуществ и создания новых.

Роль стратегического планирования все больше возрастает в связи:

- с нарастанием динамизма экономических и социальных процессов, происходящих в обществе;

- с быстрым изменением конъюнктуры на внутреннем и внешнем рынках;

- необходимостью обеспечения стабильного развития общества в долгосрочной перспективе.

Основная задача стратегического планирования в условиях рыночной экономики может быть сформулирована как обеспечение долгосрочной конкурентоспособности, прочности и устойчивости положения объекта управления на рынке.

В *Программе по развитию финансового сектора Республики Казахстан* первым приоритетным направлением является государственное планирование, которое предусматривает внедрение *системы государственного планирования, ориентированного на результаты*. Цель *Программы* Правительства: формирование целостной и эффективной системы государственного планирования, ориентированного на достижение стратегических целей и реализацию приоритетных задач социально-экономического развития страны.

В целях формирования эффективной системы государственного планирования Постановлением Правительства РК от 26.12.2007 г. №1297 утверждена Концепция по внедрению системы государственного планирования,

ориентированного на результат. Основные этапы внедрения Системы государственного планирования (далее СГП), ориентированной на результаты, представлены на рисунке 8 (Приложение Б).

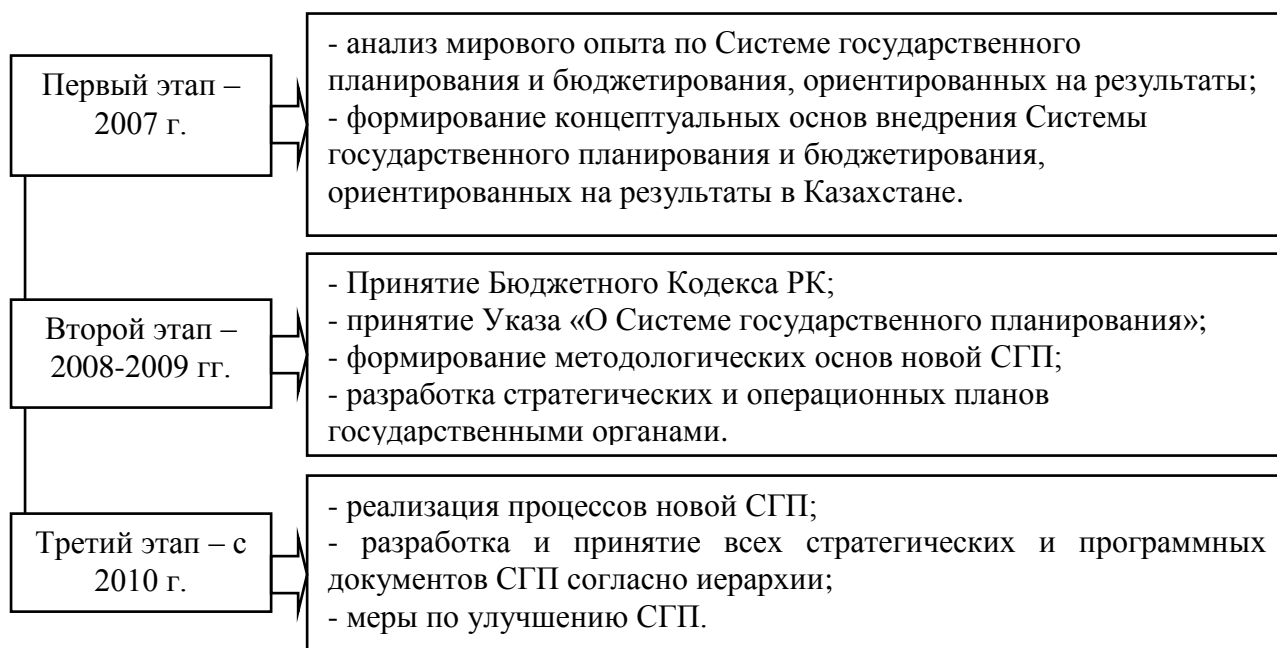


Рисунок 8 - Основные этапы внедрения СГП, ориентированной на результаты

Новая система государственного планирования направлена на:

- обеспечение эффективной гармонизации существующего в Казахстане стратегического, экономического и бюджетного планирования;
- ориентирование деятельности государственных органов на достижение стратегических целей и задач государства, получение конкретных результатов;
- обеспечение перехода от краткосрочного бюджетного планирования к среднесрочному, прозрачное распределение и максимально эффективное управление бюджетными средствами в соответствии с приоритетами государственной политики;
- внедрение комплексной системы мониторинга и оценки документов СГП, направленной на повышение эффективности их реализации.

Причины существующих проблем СГП:

- слабая диагностика проблем в процессе разработки документов, которые должны решаться посредством реализации документов СГП;
- неэффективен механизм реализации документов СГП;
- унификация требований к показателям документов СГП разного уровня не позволяет учесть специфику отдельного документа и его предназначение;
- при разработке как плановых, так и программных документов важные приоритеты государственной политики остаются без финансового обеспечения, что заметно снижает роль и место плановых документов в решении актуальных

проблем общества, поскольку многие из них остаются на уровне простых декларацией из-за отсутствия финансовых ресурсов;

- недостаточная взаимосвязь показателей целей и задач с показателями бюджетных программ;

- формальный подход к развитию межведомственного взаимодействия госорганами;

- отсутствие интеграции между процессами мониторинга стратегических целей страны и оценки деятельности государственных органов;

- в методических инструкциях имеется пункт об обязательном определении источников информации и средства сбора данных для каждого целевого индикатора. Данный пункт не полностью отражен в действующих стратегических и программных документах.

Преимущества и недостатки действующей Системы государственного планирования представлены в таблице 12.

Таблица 12 - Преимущества и недостатки действующей СГП

Плюсы	Минусы
1) сформирована нормативно-правовая база: внедрены новые подходы к разработке и содержанию планов и программных документов	1) многоуровневая система показателей документов СГП. В документах СГП РК более 12 уровней показателей
2) выстроена иерархия документов и декомпозиция показателей документов СГП	2) недостаточная привязка конечных показателей деятельности государственных органов с объемом выделяемых ресурсов
3) регламентированы все процессы между участниками СГП	3) отсутствует полноценная оценка результативности и эффективности бюджетных программ
4) осуществляются регулярный мониторинг и оценка документов СГП, оценка деятельности государственных органов	4) отсутствие единого механизма планирования средств для документов системы государственного планирования разного уровня. К примеру: в Государственных программах и отраслевых программах финансирование осуществляется через мероприятия, тогда как в стратегических планах через показатели бюджетных программ
5) частично внедрены механизмы осуществления межведомственного взаимодействия.	5) недостаточная оценка рисков при реализации документов СГП

Гармонизация в системе государственного планирования Республики Казахстан означает четкую взаимосвязь между экономическим, стратегическим и бюджетным планированием, т.е. между Прогнозом социально-экономического развития, Стратегическим планом государственного органа, республиканским (для центральных государственных органов) и местными (для местных государственных органов) бюджетами. Развитие и организация

финансов современного Казахстана предусматривает становление теории стратегического планирования - бюджетирования, ориентированного на результат (БОР) (рисунок 9).



Рисунок 9 - Результаты от внедрения БОР

Бюджетирование в Казахстане, ориентированное на результат, решает следующие цели и задачи:

1) *Цели:*

- эффективное управление финансами не только в социальной сфере, но и экономике региона;
- усиление контроля за эффективным расходованием государственных финансов;
- повышение прозрачности и эффективности процесса распределения и освоения финансовых ресурсов;
- предоставление большей самостоятельности государственным органам на различных уровнях в распределении и использовании бюджетных средств;
- увеличение ответственности руководителей государственных органов за достижение конкретных результатов.

2) *Способы достижения цели:*

- изменения в бюджетной классификации и Бюджетном Кодексе РК;
- утверждение стандартов учёта и финансовой отчётности органов государственного управления;
- формирование аппаратов акимов сёл, посёлков, городов районного значения с приданием им статуса юридического лица согласно Закона Республики Казахстан «О местном самоуправлении»;
- формирование собственных доходных источников местных бюджетов и решение вопросов собственности и передачи объектов в конкурентную среду (СПК).

В рамках реализации административной реформы в Республике Казахстан осуществляется переход на *систему государственного управления по результатам*.

Глобальные тренды мировой экономики, оказывающие на стратегическое планирование в РК, сводятся к следующему:

- развитие многополярной мировой экономической системы;
- формирование нового технического уклада и создание глобальных производственно-технологических систем;
- переход к новому типу экономического роста, в основе которого лежат динамичное генерирование инноваций, ускоренное развитие нематериальной сферы, упор на человеческий потенциал, науку, новейшие знания и организационно-управленческие решения, непрерывное образование;
- масштабная трудовая миграция - ужесточится конкуренция не столько на дешёвую рабочую силу, сколько за дешёвые «мозги»;
- эпоха производства, основанного на природных ресурсах и дешёвом труде, заканчивается. В новых условиях выигрывают страны, которые смогут обеспечить доступ к новым технологиям и их внедрение.

В целях повышения эффективности социально-экономической политики региона посредством оптимизации структуры бюджетных расходов и результатов использования бюджетных средств в ходе реализации программы необходимо осуществить разработку и внедрение в практику бюджетного планирования элементов бюджетирования, ориентированного на результат (БОР).

БОР предполагает переход от затратного метода планирования бюджетных средств к планированию бюджетных ресурсов с учетом результативности деятельности распорядителей и получателей бюджетных средств по предоставлению бюджетных услуг населению и достижения определенного социально-экономического результата.

За основу *новой системы бюджетирования* определены следующие принципы:

- планирование затрат по видам расходов на основе социально-экономического результативности деятельности;
- распределение бюджетных средств в зависимости от уровня достижения показателей социально-экономической результативности;
- свобода распорядителей бюджетных средств в выборе способов достижения поставленных перед ними целей и задач;

- ответственность распорядителей бюджетных средств и бюджетных средств и бюджетополучателей за конечный результат;
- ориентация контроля за использованием бюджетных средств на внутренний контроль эффективности расходов при сохранении внешнего контроля за целевым использованием бюджетных средств.

Основными авторами работ по развитию теории государственных финансов, становлению финансовой системы и планирования в Казахстане являются: *К. Сагадиев, В. Мельников, Г. Сейткасимов, К. Жуйриков, С. Сахариев, В. Ли, Н. Кучукова, З. Искакова* и др.

Таким образом, на современном этапе совершенствования финансовой системы Казахстана огромное внимание уделяется стратегическому планированию и внедрению БОР, которые позволяют:

- переход от краткосрочного бюджетного планирования к среднесрочному;
- мониторинг достижения результатов деятельности;
- оценка результатов деятельности;
- гармонизации стратегического, экономического и бюджетного планирования;
- переход от «управления затратами» к «управлению результатами», т.е. переориентация деятельности государственных органов с формального освоения бюджетных средств на достижение конкретных конечных результатов;
- повышение качества государственных услуг;
- повышение эффективности расходов бюджета.

4.2 Стратегические планы государственных органов и показатели результатов их деятельности

Стратегические планы государственных органов включают в себя:

- миссию и видение;
- анализ отраслевых вопросов, влияющих на спрос на услуги;
- приоритеты и стратегии по осуществлению этих услуг;
- оценка качества работы в течение предыдущего года (лет);
- развитие потенциала внутри министерства (кадры, системы, процессы, капитальные фонды, взаимосвязи с заинтересованными сторонами, культура, и т.п.);
- управление рисками; прогнозное качество работы в форме бюджетных программ, излагающих предполагаемые услуги и финансирование (в рамках легко обновляемых приложений);
- прогнозный финансовый отчет.

Имеется схожесть материала, отражаемого в СПГР и стратегическом плане, однако стратегический план более подробен. С этой точки зрения, ежегодные расходы в бюджете являются теми «кирпичиками», на основе которых выстраивается долгосрочное бюджетное планирование, а значит, и

долгосрочная экономическая политика. *Бюджет* является важнейшим инструментом достижения целевых макроэкономических показателей. *Бюджетирование* является самым нижним уровнем системы планирования, где определяется уже непосредственно стоимость тех действий, посредством исполнения которых осуществляется реализация всей вертикали планов - как оперативных, так и стратегических. Роль бюджетного планирования в контексте реализации стратегических документов состоит в обеспечении стабильного и полного финансирования среднесрочных и долгосрочных программ государства.

Основной целью взаимосвязанной СГП является обеспечение оптимального (наилучшего достижимого в рамках заданных бюджетных ограничений) распределения бюджетных ресурсов. В соответствии с Методическими рекомендациям по разработке стратегических планов развития государственных органов, Стратегический план состоит из следующих основных разделов:

- 1) миссия и видение государственного органа;
- 2) анализ результатов деятельности государственного органа;
- 3) стратегические направления, цели и задачи деятельности государственного органа;
- 4) результативность деятельности государственного органа;
- 5) нормативные правовые акты, на основе которых разработан Стратегический план;
- 6) бюджетные программы.

Миссия определяет основное предназначение государственного органа как субъекта государственного управления и его участие в реализации государственной политики, и отвечает на вопрос: для чего мы организованы?

Видение должно отражать то, каким себя видит государственный орган в перспективе в контексте стратегических направлений его деятельности, и отвечает на вопрос: кем мы хотим стать?

Разрабатывается *стратегия* - стратегический план государственного органа на пять лет.

Стратегические направления - это фокусирование на тех областях деятельности, где государственный орган имеет наибольшее воздействие на решение соответствующих проблем. Охватывают все сферы деятельности государственного органа.

Цели государственного органа должны соответствовать приоритетам государственной политики и способствовать достижению (вносить вклад в достижение одной или нескольких) стратегических целей развития страны.

Задачи государственного органа представляют собой пути достижения поставленных целей в плановом периоде.

Целевые индикаторы - это показатель, характеризующий степень достижения стратегической цели государственного органа, конечный результат, на который государственный орган имеет прямое или косвенное влияние и стремится достичь его посредством улучшения качества оказания своих услуг.

Показатели - для каждой задачи были приведены конкретные количественные показатели, отражающие уровень их решения в отчетном и плановом периодах. Определяются *личные цели*, т.е., что конкретно должен делать каждый государственный служащий.

Результативность деятельности государственного органа – степень достижения стратегических целей, задач и запланированных показателей, (Приложение В).

Стратегические планы госорганов и показатели результатов, их сильные и слабые стороны представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Сильные и слабые стороны стратегических планов государства и госорганов

Сильные:	Слабые:
<ul style="list-style-type: none"> -наличие политической воли улучшения стратегического планирования под руководством МЭБП; - наличие результатов пилотной работы, проделанной в 3 министерствах, с четким разграничением стратегических показателей и показателей БОР; - готовность пилотных министерств пересмотреть свои стратегические планы и отраженные в них показатели. 	<ul style="list-style-type: none"> - чрезмерно большой объем стратегических планов и большое количество показателей; - дублирование показателей на разных уровнях стратегического и бюджетного планирования; - недостаточно четкое понимание разграничения между разными уровнями бюджетного планирования и соответственно показателей разного уровня; - необходимость улучшить качество нефинансовой информации; - наличие в СП госорганов показателей, которые являются показателями национального уровня, вследствие чего снижается возможность применения принципа ответственности по отношению к госорганам за достижение показателей СП.
<p>Рекомендации (возможности)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - сокращение объема и упрощение формата стратегического плана госоргана; - исключение из состава стратегического плана следующих разделов: 4, 5 и 7, информацию, которая в разделе 4 и 7, можно включить в БОР; - сокращение раздела 3 стратегического плана госорганов и количество показателей; - переноси целевых показателей национального уровня в стратегию 202, а основной состав показателей прямых результатов, задач и мероприятий перенести в БОР. - в стратегическом плане оставить только целевые показатели самого госоргана и самые основные пути их достижения; - включить КИЭ госорганов как целевые стратегические показатели правительства в соответствующие разделы стратегий 2020; - сократить объем ситуационного анализа, убрать детальную информацию о прошлых достижениях; - передать полномочия по утверждению стратегических планов от правительства самим госорганам после согласования с МНЭБП; - с целью повышения ответственности госорганов и гибкости стратегического планирования. 	

Операционный план государственного органа - это документ, который содержит перечень конкретных действий государственного органа по достижению определенных целей, задач, результатов на соответствующий год. *Операционный план* государственного органа разрабатывается ежегодно сроком на один год и утверждается ответственным секретарем государственного органа. Операционное планирование касается конкретных операций, действий, их последовательности, составления конкретных графиков, четкого определения ресурсов, необходимых для выполнения тех или иных пунктов плана, и т.п.

4.3 Зарубежный опыт бюджетирования, ориентированного на результат

Определение показателей стратегического плана, ориентированного на результат (на примере США). В настоящее время Администрацией Президента США одобрено 14 межведомственных приоритетных целей, в т.ч.:

- экспорт;
- предпринимательский и малый бизнес;
- энергоэффективность;
- научное, техническое, инженерное и математическое образование;
- профессиональное обучение;
- кибербезопасность;
- недвижимость и др.

Страны по срокам планирования и прогнозирования представлены в таблице 14.

Таблица 14 - Международный опыт

Долгосрочное государственное планирование (свыше 5 лет)	Среднесрочное государственное планирование (до 5 лет)
Малайзия	Европейские страны: Нидерланды, Австрия, Венгрия, Германия, Греция, Дания, Ирландия, Испания, Италия, Кипр, Латвия, Литва, Люксембург, Мальта, Польша, Португалия, Румыния, Словакия, Словения, Финляндия, Франция, Чехия и Эстония
Южная Корея	Великобритания
Япония	Скандинавские страны: Норвегия, Швеция, Швейцария, Финляндия, Дания, Исландия
Китай	США
Россия	Австралия
Казахстан	Новая Зеландия
	Канада

Опыт США по реализации стратегии планирования и прогнозирования. В области развития экспорта постановка и способы реализации межведомственной приоритетной цели выглядит следующим образом (таблица 15):

Таблица 15 – Стратегические цели США до 2015 г.

Орган	Стратегическая цель
Министерство торговли	удвоение американского экспорта
	увеличить количество новых рынков для американских экспортов на 7%;
Министерство сельского хозяйства	рост сельскохозяйственного экспорта до 150 млрд долл. США
Государственный департамент	увеличить работу, ориентированную на поддержку экспорта на зарубежные рынки на 15%;
Другие госорганизации, задействованные в выполнении цели	Экспортно-Импортный банк США, Администрация малого бизнеса, Агентство по торговле и развитию, Аппарат Торгового представителя

Стратегические цели Минсельхоза США (таблица 16):

- оказать поддержку сельскому населению США для повышения их благосостояния, самодостаточности и экономического процветания;
- обеспечить сохранение и восстановление национальных лесов и частных земель, что позволит повысить их устойчивость к изменению климата и увеличить объем водных ресурсов;
- способствовать увеличению объемов производства и экспорта агропромышленных продуктов в соответствии с задачей США по повышению продовольственной безопасности в мире;
- обеспечить доступ всех американских детей к безопасной, питательной и сбалансированной еде.

Таблица 16 - Отдельные ключевые показатели Минсельхоза США

Ключевые показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Процент начинающих фермеров, этнических меньшинств и женщин-фермеров, получивших финансирование через Агентство по оказанию сельскохозяйственных услуг	21	18,1	18,2
Восстановление водно-болотных угодий в рамках программы по сохранению природных заповедников (млн акров)	2,23	2,23	2,23
Количество новых рабочих мест, созданных Министерствами сельского хозяйства через финансирование бизнеса	66824	42288	47245
Количество жителей сельских районов, получивших новую или улучшенную электрическую энергию (млн)	7,1	6,1	5,6

Отдельные выводы из опыта США:

1. Система стратегического планирования в США, ориентированного на результат, выстраивается исходя из принципов каскадирования целей и задач, т.е. все стратегические инициативы Администрации Президента США находят свое отражение в стратегических планах министерств, ведомств, департаментов.

2. Стратегические планы, ориентированные на результат, служат основой для оценки эффективности деятельности государственного органа.

3. Основой для расчета конкретных значений целевых индикаторов стратегического плана государственного органа являются выделенные для их реализации лимиты бюджетных ассигнований Правительства США.

4. Мониторинг за ходом реализации стратегического плана, особенно расходования бюджетных средств осуществляется в режиме онлайн и является доступным для всех слоев общества.

5. Казначейство ежеквартально отслеживает прогресс министерств в выполнении задач стратегических планов и предоставляет отчет парламентской комиссии.

Контрольные вопросы:

1. Что называется стратегией?
2. Какие требования предъявляются к разработке стратегии?
3. Что понимается под миссией стратегии?
4. Что характерно для стратегического планирования?
5. Что понимается под целями стратегического плана?
6. Каковы этапы стратегического планирования?
7. Назовите сильные и слабые стороны стратегических планов государства и госорганов.
8. Назовите показатели стратегического плана и стратегических целей на примере США.

5 Стратегический план развития региона и методы его разработки

Блестящим планам везет на проектировщиков,
скверным планам везет на исполнителей

Веслав Брудзиньский

Цель: изучить сущность и содержание стратегического плана развития региона, методическое обеспечение и методы его разработки

План:

5.1 Сущность и содержание стратегического плана региона

5.2 Методическое обеспечение и методы разработки стратегического плана региона

5.1 Сущность и содержание стратегического плана региона

Стратегический план – документ, содержащий концептуальные положения о развитии конкурентоспособности региона и сочетающий долгосрочное стратегическое видение с конкретными мероприятиями и предложениями по реализации стратегии на практике.

Стратегический план затрагивает наиболее важные проблемные зоны региона, фокусируясь на выделении приоритетных направлений его развития с учетом сильных и слабых сторон, внешних и внутренних угроз.

Стратегический план - ключевой инструмент стратегического регионального планирования как непрерывного процесса, включенного в систему управления регионом. *Стратегическое планирование для региональной экономики* – это сравнительно новое явление. Объективная необходимость в нем появилась в результате того, что в условиях не стабильной внешней среды циклическое планирование оказалось неприемлемым, и, чтобы справиться со «стратегическими сюрпризами» в виде неожиданных угроз и возможностей, стратегические решения должны приниматься достаточно быстро.

В условиях рыночной экономики *стратегическое региональное планирование* позволяет:

- использовать конкурентные преимущества региона;
- определять «точки роста», развитие которых принесет наибольший эффект;
- сконцентрировать инвестиционные ресурсы на приоритетных направлениях;
- создать базу для обоснованной разработки рациональной схемы территориального планирования;
- продемонстрировать стремление региональной власти к использованию современных методов управления.

Сущность и содержание стратегического плана региона представлена на рисунке 10.



Рисунок 10 – Сущность и содержание стратегического плана региона

Идея *стратегического планирования* региона несет в себе:

во-первых, *передачу ответственности* за настоящее и будущее территории самим жителям и выбранным ими органам власти;

во-вторых, *распределение деятельности* стратегического планирования между различными уровнями органов власти (региональной, местной);

в третьих, *поддержку инициативы и повышение самостоятельности* местных сообществ в деятельности, направленной на решение социально-экономических проблем и развитие территорий.

По содержанию стратегическое планирование – это, прежде всего, выбор целей и ориентиров, прорисовка желаемого будущего территории,

определение стратегии и направлений развития, обеспечивающих конкурентоспособность территории в целом как места для жизни, хозяйственной деятельности и временного пребывания, а также отдельных отраслей региональной экономики и социальной сферы. *Стратегический план* должен включать хорошо продуманную, специфичную миссию, четкие формулировки целей, относительно небольшой набор задач и конкретных стратегических проектов. *Стратегический план*, в отличие от комплексного плана, должен затрагивать только самое главное для адаптации и устойчивого развития города в конкурентной рыночной среде. Несколько элементов, используемых при формировании стратегического плана:

- *современный облик региона* – описание территории в текущий момент времени, чтобы его выполнить, производится анализ преимуществ и недостатков как экономики в целом, так и отдельных кластеров и отраслей. Понимание сравнительных преимуществ и недостатков позволяет заглянуть вперед поверх сегодняшних трудностей и критически оценить будущее;

- *перспективный облик региона* – описание территории в будущем (в долгосрочной перспективе) как результата стратегического управления. Это видение включает, как правило, ряд бесспорных элементов – высокий жизненный стандарт, основанный на высокой производительности труда, рост занятости, диверсифицированная сильная экономика, хорошее качество жизни. Перспективный облик не может дать точной и детальной картины будущего вследствие нестабильности внешнего окружения и долгосрочности периода планирования;

- *внутренняя среда региона* – анализ внутренней среды направлен на выделение «сильных и слабых сторон», проводится анализ имеющихся острых социально-экономических проблем и выделение порождающих их условий, анализируются имеющиеся социальные, экономические и культурные ресурсы, выделяются возможные направления и «точки» роста;

- *внешняя среда региона* – анализ внешней среды направлен на выделение в окружающем мире тенденций, потенциально благоприятных или угрожающих будущему территории, создающих возможные угрозы или предпосылки развития;

- *стратегия* – система действий по достижению желаемого состояния региона в долгосрочной перспективе.

Стратегия учитывает имеющийся потенциал региона, существующие предпосылки для его реализации. Эти элементы включаются в стратегический план региона, состоящий из трех крупных блоков и соответствующих разделов.

Первый блок - аналитический, ежегодно или раз в два года обновляемый раздел, фиксирующий основные параметры и характеристики развития территории, значимые для выбора стратегических направлений и мониторинга процессов реализации стратегии; формулирует основные проблемы развития.

Второй блок – собственно стратегия, т.е. описание стратегических целей и приоритетов развития; направлений деятельности по реализации поставленных стратегических целей; ресурсов управления, имеющихся на территории для реализации стратегии.

Третий блок – механизм реализации стратегии. Здесь собираются средне- и долгосрочные управленческие программы, признанные приоритетными для достижения стратегических целей. Конкретные мероприятия, связанные с реализацией различных стратегических программ, осуществляемые подразделениями администрации или с использованием ресурсов территории, сводятся в двухгодичный план мероприятий по реализации стратегии. Таким образом, этот блок обеспечивает увязку стратегических целей и текущей деятельности администрации по реализации социально-экономической политики.

Программы развития регионов Казахстана:

1. *Прогнозная схема территориально-пространственного развития страны до 2020 года*, утвержденная Указом Президента РК от 21.07.2011 г. №118.

Цель программы - решение актуальных социально-экономических проблем регионов на перспективу

Задачи Программы:

- выявление системных проблем и факторов, ограничивающих социально-экономическое развитие регионов, и выработка эффективного механизма действий местных исполнительных органов для их устранения.

- формирование долгосрочных центров экономического роста, интегрированных с региональными и мировыми рынками, через приоритетное развитие агломераций с центрами в городах Астана, Алматы, Шымкент, Актобе и Актау;

- *развитие сельских территорий.*

- *финансовая поддержка регионов* для повышения их конкурентоспособности и рациональной пространственной организации экономического потенциала и расселения населения.

Сроки реализации:

1 этап - 2011-2012 годы (пилотный);

2 этап - 2013-2020 годы.

2. *Программа развития регионов до 2020 года* разработана в рамках реализации Послания Президента РК народу Казахстана «Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства» от 14.12.2012 г.

Программа является одним из механизмов реализации Прогнозной схемы территориально-пространственного развития страны до 2020 года, утвержденной Указом Президента РК от 21.07.2011 г. №118.

Прогнозная схема территориально-пространственного развития страны до 2020 г. является «доктриной» новой региональной политики, целью которой является создание рациональной территориальной организации экономического потенциала и благоприятных условий для жизнедеятельности населения.

С учетом новых задач, поставленных Главой государства, необходимо модернизировать всю систему регионального развития на современных принципах. Организация системы стратегического управления на внутривнутриреспубликанском межрегиональном (трансрегиональном) и

макрорегиональном уровне должна сопровождаться повышением роли институтов стратегического планирования государства, регионов, общественных объединений, бизнеса и экспертного сообщества.

Вместе с тем следует признать, что, преследуя узковедомственный подход, указанные программные документы слабо сфокусированы на приоритетах государственной региональной политики, сформулированной в Прогнозной схеме территориально-пространственного развития страны до 2020г. Более того, критический анализ действующих программных документов выявил, что предусмотренные в них институциональные и административные ресурсы на практике оказались недостаточно скоординированными между собой, а зачастую – и дублирующими друг друга.

3. Единая Программа развития регионов разработана на базе объединения следующих 5 (пяти) действующих программ: «Развитие регионов», «Программы развития моногородов на 2012-2020 годы», «Модернизации жилищно-коммунального хозяйства на 2011-2020 годы», «Ақ бұлақ на 2011-2020 годы», «Доступное жилье 2020» (рисунок 11).



Рисунок 11 – Структура Единой программы развития регионов

В целом по республике за счет республиканского бюджета регионам выделяется ежегодно порядка 300 млрд тенге на развитие инженерной инфраструктуры. Программа направлена на:

- повышение качества жизни населения (развитие инфраструктуры жизнеобеспечения - энерго- и теплоисточники, системы газо-, тепло-, электроснабжения, водоснабжения и водоотведения);
- развитие экономического потенциала регионов;
- развитие регионов в соответствии с их функциональной типологией и экономическим потенциалом;

- определение мер административно-правового и экономического характера, способствующих переходу их к внутренней консолидации, самоорганизации и саморазвитию на рыночных началах (рисунок 12).

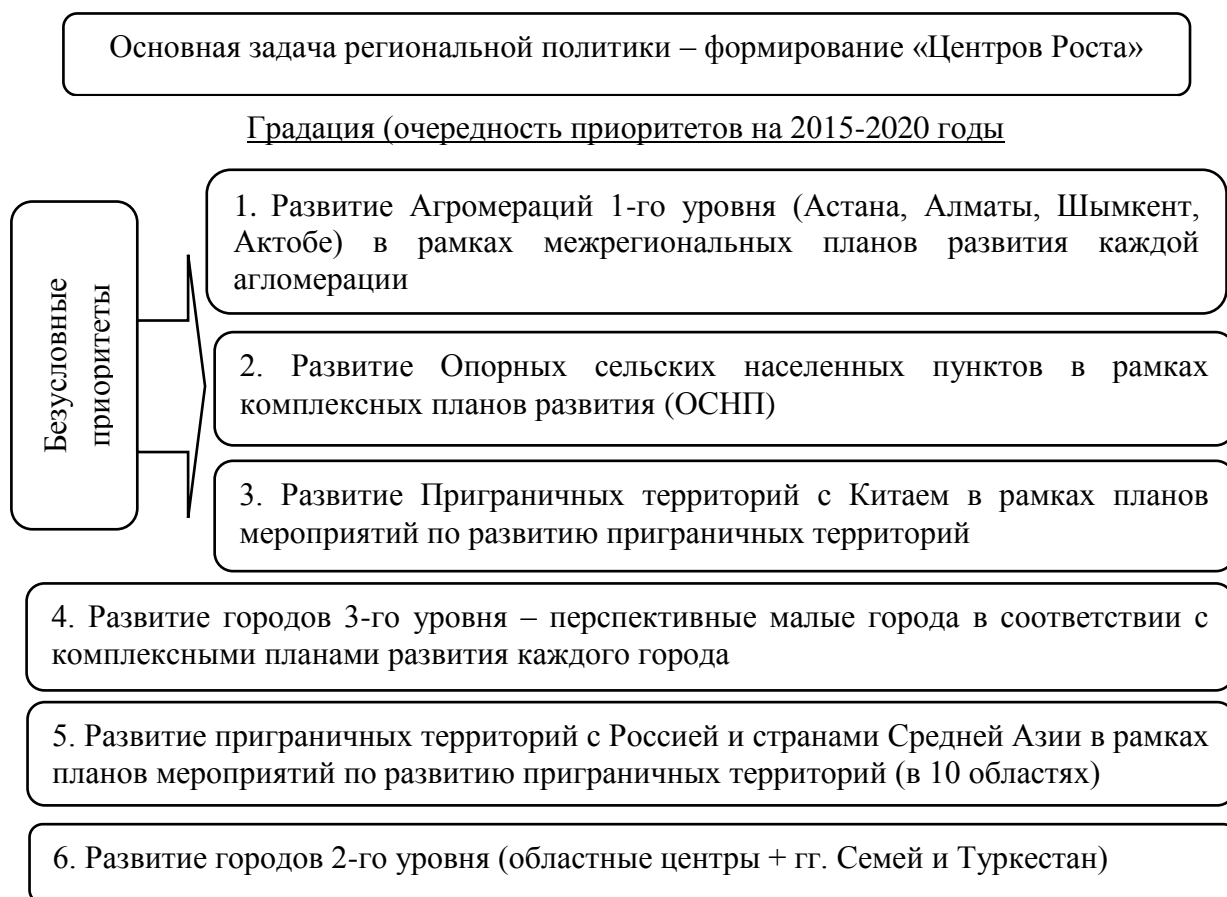


Рисунок 12 - Механизм реализации приоритетов региональной политики при отборе и финансировании проектов.

Из данной программы видно, что в Казахстане большое внимание уделяется развитию регионов, ежегодно обновляются программы, ставятся новые задачи.

5.2 Методическое обеспечение и методы разработки стратегического плана региона

Методическое обеспечение процесса разработки плана стратегического развития региона. Анализ различных школ стратегического управления позволяет построить иерархическую структуру парадигмы стратегического управления. *Регион как сложная социально-экономическая система* связан множеством отношений как с внешней средой (в т.ч. с государством, как надсистемой), так и внутренней средой, специфика которой в контексте

представлена отношениями региона с территориальными единицами и хозяйствующими субъектами.

Структура парадигмы стратегического управления организациями
Анализ отношений стратегий трех уровней иерархии (государство; регион; территориальные образования и хозяйствующие субъекты) позволяет выделить следующие детерминанты регионального стратегического планирования:

Стратегия государства может оказывать прямое влияние на процесс регионального стратегического планирования (может выражаться в нормативных актах, касающихся государственной региональной политики) и опосредованное, когда государственное регулирование мягче воздействует на регионы, создавая ситуацию, когда региону выгоднее развиваться в направлении стратегии развития государства.

Органы управления регионом являются источником субъективных целей и, принимая решения (в т.ч. осуществляя выбор стратегии развития региона), не только несут ответственность перед социумом, но и рассчитывают на общественное признание реализуемой стратегии как успешной.

Социум. Уполномоченный избирателями или выборщиками глава администрации региона не способен учитывать интересы всех избирателей. Социальная среда реагирует на «нерешение» актуальных социальных проблем созданием общественных организаций, различных неформальных движений. Если не учитывать интересы социума, проявляющиеся в различных формах, то это может привести к конфронтации, потере избирательных голосов и прочим нежелательным последствиям (крайней формой проявления протеста против существующей стратегии властных структур является революция и насильственное свержение существующих порядков).

Бизнес. В идеальном случае бизнес не должен влиять на то, какая стратегия будет выбрана и как она будет реализовываться. Но крупные организации, равно как и объединения организаций малого бизнеса, во все времена своего существования лоббировали различными способами свои интересы. Регион является открытой системой, а это означает, что он обменивается на различных уровнях энергией и веществом (назовем перечисленные дефиниции компонентами функционирования региона) с другими регионами и иными подсистемами системы мирового экономико-политического устройства на соответствующем каждому конкретному субъекту хозяйственной деятельности уровне.

Система мирового экономико-политического устройства является внешней средой по отношению к региону и представляет стратегический ресурс его развития. Некоторые факторы внешней среды, воспринимаемые как угрозы, при определенных обстоятельствах могут стать возможностями.

Методика разработки стратегического плана развития региона должна:

- обеспечивать выполнение функции, для которой она создается;
- не быть избыточной по составу и структуре;
- обеспечивать выполнение функции с требуемой или максимальной эффективностью;

- быть понятной специалистам соответствующей квалификации;
- описывать хронологическое распределение подфункций обеспечивающих функциональность методики (т.е. этапы и взаимосвязи между этапами);
- описывать методы и технологии их применения по каждой подфункции;
- однозначно характеризовать субъектов, обеспечивающих выполнение подфункций и описывать требования, предъявляемые к ним (описывать субъектный состав, необходимый для выполнения функции).

Таким образом, *методика* - это система методов, выполняющая роль информационного обеспечения процесса выполнения требуемой функции, *описывающая этапы* (в т.ч. результаты по каждому этапу) и технологию применения методов, обеспечивающих логическое завершение каждого этапа и функции в целом.

Этапы разработки управленческих решений в региональном стратегическом планировании непосредственно связаны с этапами разработки стратегии: этап разработки УР; этап разработки стратегии; результат этапа/форма представления.

Этап I. Информационное обеспечение процесса разработки плана стратегического развития региона:

1. *Актуализация проблемы.* Актуализация потребности в разработке стратегии Постановление главы администрации о разработке стратегического плана развития региона

2. *Этап сбора информации и построения модели проблемной ситуации.* Определение и детализация региональных целей и системы показателей развития региона Философия развития региона (видение, миссия), цели региона. Детализированная модель системы целей и система показателей развития региона

3. *Определение текущего состояния региона.* Сильные стороны (стержневые компетенции) и слабые стороны (проблемы). Определение состояния внешней среды региона Возможности, угрозы, тенденции развития внешней среды. Определение критериев оценки и ограничений. Система критериев и ограничений.

Этап II. Разработка плана стратегического развития региона.

3. Этап формирования множества моделей изменений:

- формирование коллекции эталонных альтернатив Множество эталонных стратегий и альтернатив решения первоочередных оперативных проблем;
- разработка оригинальных альтернатив Множество оригинальных стратегий и альтернатив решения первоочередных оперативных проблем.

4. *Этап фильтрации и выбора.*

- выбор стратегии развития региона и первоочередных мероприятий по решению главных оперативных проблем. Концепция стратегии развития региона (в т.ч. философия развития региона) и перечень первоочередных мероприятий по решению главных оперативных проблем;

- корректировка модели изменений и разработка системы показателей;

- формирование стратегического плана развития региона (в т.ч.: корректировка политик, программ, проектов и мероприятий по их реализации, а также философии развития региона). Стратегический план развития региона включающий: концепцию стратегического развития региона; первоочередные мероприятия; политики, программы и проекты, детализированные до мероприятий по их реализации; систему показателей развития региона (стратегические карты развития);

- *корректировка и детализация системы показателей развития региона*
Стратегия регионального развития - это способ, средство достижения намеченных целей, форма управления хозяйственной деятельностью и территориальной организацией (жизни) общества.

Правильный выбор стратегии позволяет сконцентрировать усилия и ресурсы на реализации потенциала экономического развития и тем самым обеспечивать эффективное развитие регионов в рыночных условиях.

В ходе разработки стратегии выявляются место, роль и функции регионов в новых условиях хозяйствования, определяются стратегические приоритеты развития региона в трансформируемой экономике, обосновываются экономические, финансовые и организационные механизмы реализации стратегии в новой институциональной среде.

Безусловно, стратегия развития отдельного региона должна органически вписываться в стратегию развития страны и составлять с ней единое целое. Формирование системы целей регионального развития является важнейшим этапом стратегического планирования.

По существу, данный этап - это определение желаемого к соответствующему сроку состояния региона во всех важнейших аспектах его функционирования.

Процедура целеполагания начинается с процесса выявления и упорядочения сложных проблем развития региона. *Основным методом* их выявления является экономико-статистический анализ, направленный на выявление диспропорций в региональной экономике, выработку мер по их устранению в условиях рыночных отношений. Анализ подвергается вся региональная подсистема страны, все ее составляющие.

При анализе отраслевой структуры выявляются соотношения и динамика развития промышленности, сельского хозяйства, строительства, транспорта. В качестве основных показателей выступают объемы производства и потребления, ввоза и вывоза продукции, занятости населения по возрастнополовой и профессионально-квалификационной структуре. Анализ ведется по всем видам региональной собственности.

Соотношение темпов и уровней развития экономики, степени ее социальной ориентации определяется по доле производства товаров народного потребления в общем объеме производства, по уровню самообеспечения непродовольственными и продовольственными товарами, уровню доходов населения, структуре платежеспособного спроса, емкости и структуре потребительского рынка.

Степень сбалансированности рабочих мест и трудовых ресурсов может быть установлена на основе балансовых расчетов производственных мощностей и производительности труда, определения уровня официальной и скрытой безработицы, показателей рынка рабочей силы.

Обеспеченность хозяйства территориальными ресурсами многоцелевого назначения (земельными, лесными, водными), их ограничивающее или стимулирующее влияние на развитие экономики требует установления необходимого уровня компетенции региона относительно прав на природные ресурсы, принятия соответствующих нормативно-законодательных актов.

То же самое можно сказать и относительно *состояния окружающей среды*, определения параметров и степени использования экологической емкости территории с выделением наиболее экологически опасных территорий, отраслей, производств и предприятий.

Масштабы и динамика использования вторичных ресурсов и отходов производства устанавливаются по соотношению образующихся вторичных ресурсов, производственных и бытовых отходов и их утилизации, в т.ч. с использованием местных производственных мощностей. Завершенность основных производственных процессов (циклов) и их рациональность определяется по структуре вывоза продукции, доле добываемого или производимого сырья, перерабатываемого на месте, соотношению производственных мощностей на разных стадиях производственных процессов.

Соответствие производственной инфраструктуры – энергетики, транспорта, строительной базы и т. д. – потребностям региона устанавливается по данным топливно-энергетического баланса, баланса электроэнергии, нагрузки на транспортную сеть, баланса мощностей ремонтных предприятий, строительного-монтажных организаций и предприятий промышленности строительных материалов инвестиционным параметрам.

Определение финансового потенциала, возможностей самофинансирования (по финансовому балансу и исполнению бюджетов) – главный и заключительный этап аналитической стадии процесса целеполагания.

Общим методическим подходом, используемым в анализе регионального развития, является определение на основе балансовых расчетов дефицита (или избытка) тех или иных видов ресурсов в условиях складывающейся рыночной конъюнктуры. При этом необходимо учитывать степень территориальной «привязки» ресурсов и условия их использования в регионе.

Следующими этапами работ по формированию целей регионального развития являются:

- структуризация («разложение») проблемных ситуаций на проблему и подпроблемы с целью раскрытия причин возникновения проблемной ситуации;
- формирование «дерева целей» развития региона, т.е. целей, направленных на решение региональных проблем, на формирование экономической стратегии;
- постановка конкретных задач, направленных на достижение целей (как перспективных ориентиров развития).

Содержание проблемной ситуации раскрывается в ходе анализа комплекса проблем: *институциональных, производственных, социально-экономических*. В числе названных проблем рассматриваются *финансовый, демографический и экологический аспекты*. Каждая проблема разбивается на ряд подпроблем, а на основе последующего их анализа и агрегирования полученных результатов устанавливается основная (генеральная) цель социально-экономического развития региона.

Направленные на достижение основной цели задачи формулируются отдельно *по экономической, социальной, природоохранной сферам*. Отдельно ставятся задачи по совершенствованию регулирования (управления) регионального развития, внешнеэкономических связей, защиты интересов региона на любом уровне.

Контрольные вопросы:

- 1 Сущность и содержание стратегического плана региона.
- 2 Методическое обеспечение и методы разработки стратегического плана региона.
- 3 Этапы разработки управленческих решений в региональном стратегическом планировании.
- 4 Какие элементы входят в этап разработки управление регионами.
- 5 Составляющие этапа разработки стратегии.
- 6 Оформление результата этапа/форма представления.

6 Планирование на предприятии: теоретические основы организации и зарубежная практика

Очень разумно составлять планы на полгода, на год вперед, но грош им цена, если у тебя нет планов на завтрашний день

Хилари Мантел

Цель: изучить зарубежный и отечественный опыт организации финансового планирования на предприятии (фирмы, организации)

План:

6.1 Сущность, содержание и значение финансового планирования на предприятии

6.2 Этапы и принципы финансового планирования и прогнозирования

6.3 Планирование основных финансовых результатов деятельности предприятия как фактор эффективного управления

6.4 Современные формы и методы финансового планирования и прогнозирования на предприятии

6.1 Сущность, содержание, значение и принципы финансового планирования на предприятии

Финансовое планирование - это процесс определения будущих действий по формированию и использованию финансовых ресурсов, в ходе которого принимаются целевые установки количественного и качественного характера и определяются пути наиболее эффективного их достижения. *Финансовое планирование* является координирующей основой обеспечения основной цели функционирования любого предприятия - максимизации прибыли, а также повышение благосостояния владельцев капитала для акционерного общества - акционеров, минимизации расходов, бесперебойное обеспечение денежным обращением

Цели финансового планирования на предприятии: фиксирование источника получения денежных средств, оценка платы за этот источник и обеспечение эффективного и рационального использования денежных средств.

Более подробно цели финансового планирования подразделяются на:

- обеспечение воспроизводственного процесса соответствующими как по объему, так и по структуре финансовыми ресурсами;
- определение объекта планирования;
- разработка систем финансовых планов с выделением оперативных, административных и стратегических планов;
- расчет необходимых финансовых ресурсов;
- расчет объемов и структуры внутреннего и внешнего финансирования, выявление резервов и определение объемов дополнительного финансирования;

- прогноз доходов и расходов.

Финансовое планирование тесно связано и опирается на маркетинговый, производственный и другие планы предприятия, подчиняется миссии и общей стратегии предприятия.

Планирование *необходимо* для того чтобы:

- понимать, где, когда и для кого предприятие собирается производить и продавать продукцию, оказывать те или иные услуги;
- знать, какие ресурсы и когда понадобятся для достижения поставленных целей;
- добиться эффективного использования привлеченных ресурсов;
- предвидеть неблагоприятные ситуации, анализировать возможные риски и предусматривать конкретные мероприятия по их снижению.

Основные задачи финансового планирования и прогнозирования на предприятии представлены на рисунке 13.

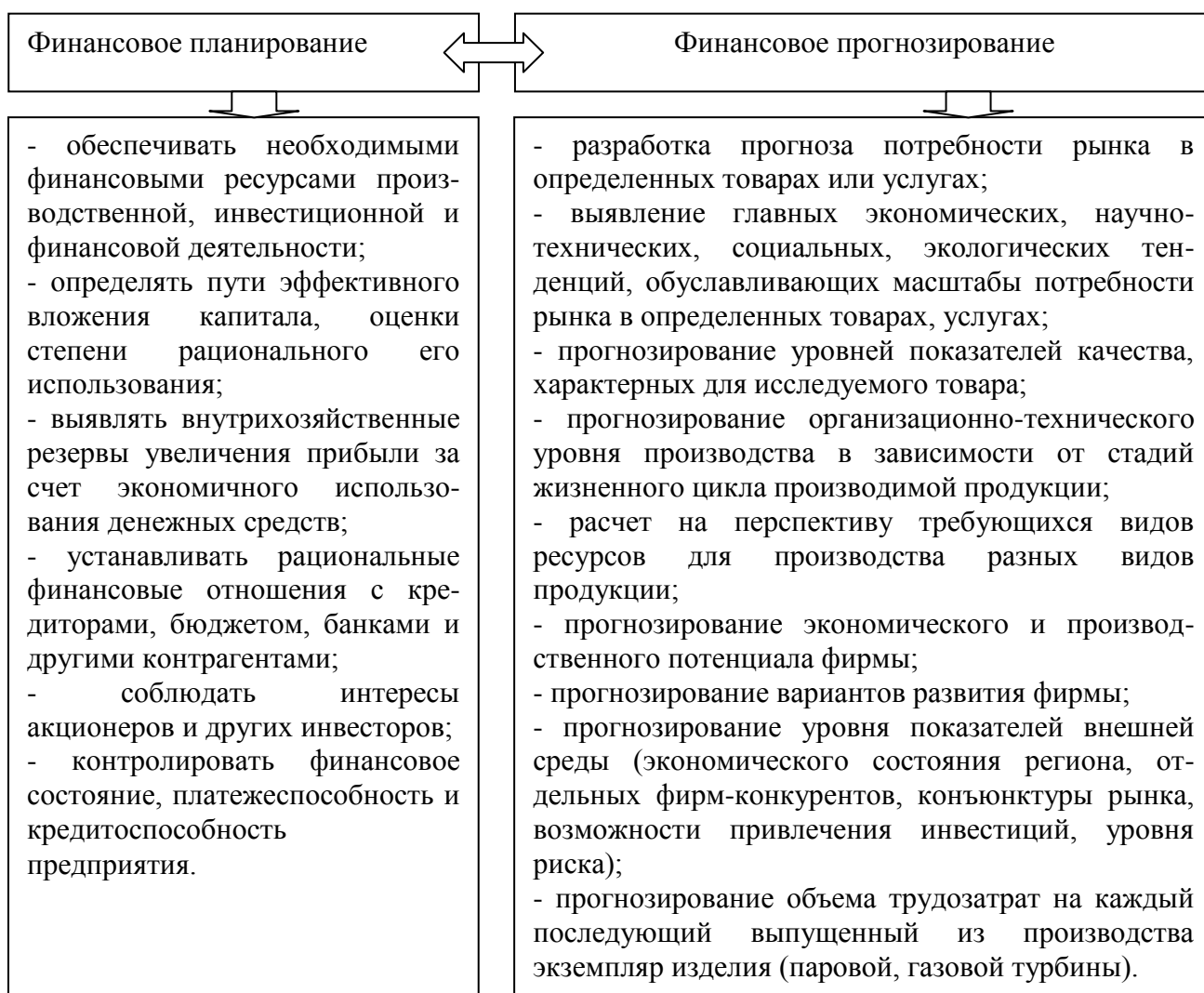


Рисунок 13 - Задачи и направления финансового планирования и прогнозирования на предприятии

На предприятии составляются следующие *виды финансовых планов* (таблица 17):

Таблица 17 – Виды финансовых планов на предприятии

Виды планов	Сущность и содержание
Кредитный план	- это план поступлений кредитов и их погашения в намеченные кредитным договором сроки. Пользование кредитом является платным. Поэтому сумма возврата кредита складывается из основного долга и процентов по нему.
Кассовый план	- это план оборота наличных денег, проходящих через кассу хозяйствующего субъекта. Финансовые службы предприятий осуществляют контроль за движением наличных денег, соблюдением кассовой дисциплины. Своевременная выплата зарплаты и других причитающихся работникам сумм характеризуют состояние финансовых отношений между предприятием и его трудовым коллективом, его платежеспособность.
Кассовый план	<p>может быть истребован коммерческим банком, осуществляющим расчетно-кассовое обслуживание предприятий в целях прогнозирования спроса на наличные деньги. Банки самостоятельно решают вопрос о необходимости получения соответствующей информации от обслуживаемой клиентуры.</p> <p>Кассовый план составляется на квартал, состоит из четырех разделов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - указываются поступления наличных денег в кассу, кроме средств, получаемых в банке; - расходы наличными деньгами; - фонд оплаты труда (ФОТ) и другие выплаты на квартал; - сроки и сумма выплат наличными деньгами, согласованная с банком, осуществляющим расчетно-кассовое обслуживание предприятия.
Платежный календарь	- это план рациональной организации оперативной финансовой деятельности. В плане календарно взаимосвязаны все источники поступления денежных средств с расходами на осуществление предпринимательской и некоммерческой деятельности. Платежный календарь используется для контроля за платежеспособностью и кредитоспособностью и разрабатывается путем уточнения и конкретизации планируемых показателей очередного квартала и разбивки этих показателей по месяцам. В платежном календаре поступление денег и денежные расходы должны быть сбалансированы. Превышение поступления денег над их расходом означает финансовую устойчивость и платежеспособность хозсубъекта, а превышение планируемых расходов денег над их поступлением означает ухудшение финансового состояния хозсубъекта. Этот период может быть равен 1 мес., 15 дням, кварталу.

Все виды финансовых планов в зависимости от периода их действия подразделяется на перспективные, текущие и оперативные (таблица 18).

Таблица 18 - Финансовые планы в зависимости от периода их действия

Вид финансового планирования	Характеристика
Перспективное (3, 5, 10 лет)	Они определяют движение денежных средств на длительный период с учетом долгосрочных вложений и выгоды. Характеризуются крупнейшими показателями, отражают основные источники доходов и направления расходов. Используется для определения важнейших показателей, пропорций и темпов расширенного воспроизводства, является основной формой реализации целей хозяйствующего субъекта.
Текущее (на 1 т.е. текущий год)	Является составной частью перспективного плана, где конкретизирует его показатели.
Оперативное	Необходимо для контроля за поступлением фактической выручки на расчетный счет и расходованием наличных финансовых ресурсов хозяйствующего субъекта.

Перспективные финансовые планы разрабатываются на длительный период (3, 5, 10 лет). Они определяют движение денежных средств на длительный период с учетом долгосрочных вложений и выгоды. Характеризуются крупнейшими показателями, отражают основные источники доходов и направления расходов.

Исходной базой для их разработки являются:

- оценка материальных и финансовых ресурсов, состояние производства, потребностей и возможностей его расширения, конкурентоспособности и возможностей его расширения, конкурентоспособности выпускаемой продукции, ее реализации исходя из конъюнктуры рынка для прогнозирования денежных поступлений на соответствующий период;

- укрупненные нормативы (т.е. ставки налогов, обязательных отчислений в специальные фонды) и нормативы, обосновывающие наиболее рациональные пропорции в распределении финансовых ресурсов.

Текущие финансовые планы – это задания на текущий год, которые детализируются на более короткие периоды времени. В настоящее время решающее место в управлении текущей финансовой деятельностью отводится годовым планам (особенно в условиях высокой инфляции). *Централизованные финансовые планы* в основном разрабатываются на год с разбивкой по кварталам, и только долгосрочные общегосударственные программы должны учитывать источники финансирования, расходы на весь период действия проекта. Составляется на основе следующих показателей:

- производственных заданий по объему производства;
- сметы затрат на производство и реализацию продукции;
- сметы доходов и расходов на содержание учреждений, состоящих на балансе;
- плана капитальных вложений, технического состояния производства;
- бухгалтерских отчетов и балансов за истекший период.

Важное место в управлении финансовой деятельностью предприятия имеют оперативные планы, т.е. кратковременные прогнозы поступления доходов, возможности покрытия текущих платежей (они составлялись на 10, 5 или 1 день). Его цель – сбалансирование поступлений с расходами и обеспечение устойчивого положения предприятия. В казахстанской практике финансового планирования основным видом оперативного финансового плана является платежный календарь (рисунок 14).

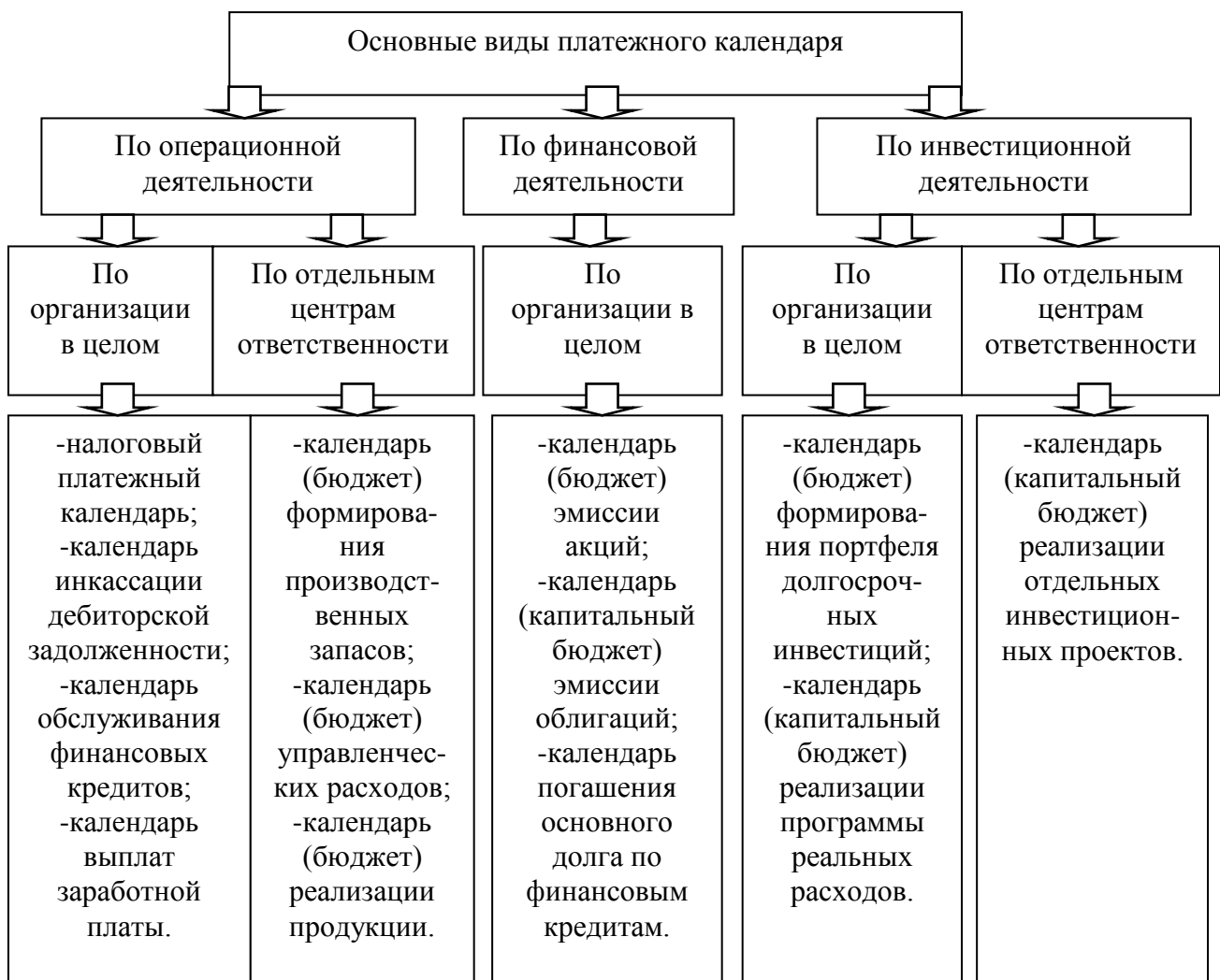


Рисунок 14 – Основные виды платежного календаря

Во внутрифирменном финансовом планировании задание разрабатывается, как правило, на три года. В текущем году показатели конкретизируются по месяцам, во втором году – по кварталам, а в третьем – носят общий характер. Текущее планирование на предприятии при необходимости может быть взаимосвязан со среднесрочным (рисунок 15).

Среднесрочное планирование является неотъемлемой частью общей системы финансового управления на предприятии и предназначено для выработки финансовой политики на среднесрочную перспективу (1-1,5 года).

Коротко можно сказать, что финансовый план является оцифренным этапом стратегического планирования и служит основанием для оперативного бюджета.



Рисунок 15 - Сочетание текущего и среднесрочного планирования

Задачи, решаемые при среднесрочном планировании.

1. *Создание производственно-финансового плана, как основы для деятельности предприятия.* В этом случае определяется осуществимость плановых производственных показателей с точки зрения финансовой состоятельности, т.е. как соотносятся технологические возможности предприятия с его финансовыми ресурсами. При этом стоимостные показатели,

условия расчетов с покупателями и поставщиками определяются исходя из сложившейся ситуации на рынке. Кроме того, оцениваются возможности корректировки плановых производственных показателей в связи с изменением ситуации на рынке, появления дополнительных заказов и т.д. В случае недостатка денежных средств определяются объемы и источники внешнего финансирования. Результатом работы является утвержденный жесткий производственно-финансовый план на год, принятый к исполнению, который определяет объемы производства, продаж, условия расчетов, объемы финансирования и т.д.

2. *Анализ альтернатив.* При принятии решения оказывающих влияние на финансовые потоки возникает потребность оценить это влияние на эффективность предприятия в целом, т.е. приходится рассматривать всю систему взаимоотношений «покупатель-производство-поставщик-государство-финансовые ресурсы». Таким образом, создается «ситуационный» финансовый план, который подтверждает или опровергает предположения, сделанные в ходе анализа последствий управленческих решений. С другой стороны, на каждом предприятии существуют внутренние резервы, которые можно выявить в ходе составления финансового плана. Результатом работы по этому пункту является определение путей повышения эффективности деятельности предприятия.

3. *Реализация.* Задачи, решаемые при среднесрочном планировании, требуют комплексного подхода к предприятию, т.е. рассматривать предприятие как экономическую единицу, причем необходимо проанализировать как внутренние взаимосвязи, так и среду, окружающую объект исследования. Это возможно только при построении модели предприятия. В упрощенном виде предприятие можно представить в виде, представленном на рисунке 16.

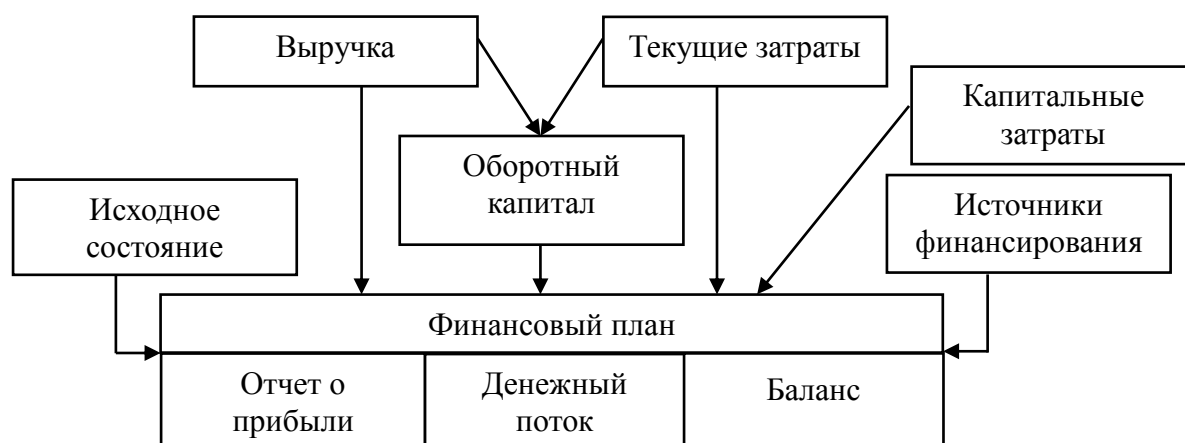


Рисунок 16 – Состав и структура финансового плана предприятия

Описав финансовую модель предприятия можно уже переходить к построению и анализу планов финансово-хозяйственной деятельности. в результате мы получаем набор финансовых и объемных показателей, которые и

являются финансовым планом, который как правило представляется следующими отчетными формами:

- отчет о прибыли - характеризует прибыльность деятельности предприятия, в т.ч. устанавливает границы по ценам и стоимостям затрат

- отчет о движении денежных средств - характеризует финансовую состоятельность плана, показывает структуру и источники финансирования

- балансовый отчет - характеризует структуру имущества и источников его формирования

- дополнительные формы, используемые для описания объемов производства, взаимоотношения с контрагентами и т.д.

Теоретические основы механизма планирования на предприятии представлен на рисунке 17.



Рисунок 17 – Механизм планирования на предприятии

В процессе составления финансовых планов на предприятии:

- определяется предполагаемое поступление денежных средств, исходя из намеченного объема производства и реализации продукции, оказания услуг с учетом заключенных договоров и реальной конъюнктуры рынка;

- обосновывается необходимость затрат;

- рассчитывается эффективность каждой крупной хозяйственной или финансовой операции (до или после ее проведения) с точки зрения конечных финансовых результатов;
- обосновывается финансовая стратегия, прогнозируются оптимальные пропорции в распределении финансовых ресурсов;
- изучается возможность и целесообразность привлечения финансовых ресурсов за счет выпуска ценных бумаг, получения кредитов, займов, благотворительных взносов;
- выявляются внутренние резервы производства и повышения его рентабельности на базе имеющихся материальных и трудовых ресурсов, производственных мощностей, а также перспективы внедрения достижений НТП и совершенствования производства.

6.2 Этапы и принципы финансового планирования и прогнозирования

Научные *принципы финансового планирования* на предприятии определяют характер и содержание плановой деятельности в организации. К ним относятся выделение приоритетов, обеспечение финансовой безопасности, оптимизация, координация и интеграция, упорядочение и контроль. *Принципы прогнозирования* на предприятии определяют его уровень и эффективность управления деятельностью (таблица 19).

На всех этапах исторического развития и уровнях управления финансовое планирование обладало общими признаками, которые позволяют выделить его из единой системы планирования: объекты, сферы планирования, цель и характер планирования, форму основных показателей:

- *объектом финансового планирования* всегда выступает финансовая деятельность субъектов хозяйствования на любом уровне управления, на которое оказывает существенное влияние движение финансовых ресурсов, опосредующих их финансовых отношений и возникающих стоимостных пропорций;

- *сфера его действия* охватывает в основном перераспределительные процессы, осуществляемые посредством финансов при образовании, распределении и использовании финансовых средств;

- *финансовое планирование* обращено к стоимостной стороне воспроизводства, его основной целью является обоснование финансовых возможностей обеспечения намеченных проектов и их эффективности;

- *финансовые показатели* задания, планы всегда рассчитываются в стоимостной форме, носят синтетический характер, базируются на производственных показателях, но не являются их пассивным выражением.

В процессе обоснования финансовых заданий производится не просто перерасчет натуральных данных в стоимостные, а определяется эффективность намечаемых затрат, выбор рациональных форм мобилизации доходов, их распределения исходя из целесообразности и конечных результатов.

Таблица 19 - Основные принципы планирования на предприятии

Планирование		Прогнозирование	
характеристика	принцип	принцип	характеристика
представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов (планов), которые направлены на достижение стратегической цели предприятия	системности		предполагает необходимость обеспечения взаимосвязанности и тесной соподчиненности прогнозов развития объекта, элементов и прогнозного фона
означает выбор одного наиболее оптимального планового решения из возможных планируемых вариантов	оптимальности		отражает необходимость выбора из множества вариантов прогноза наилучшего варианта
необходимость четкой формулировки миссии организации, определение ее стратегических целей, а также примат стратегического планирования над текущим и оперативным планированием	целевой направленности и интегрированности в общую систему планирования	непрерывности	обуславливает потребность корректирования прогнозов по мере поступления, накопления новых данных об объекте прогнозирования и о прогнозном фоне
получение и использование средств должно происходить в установленные сроки, т.е., к примеру, капиталовложения с длительными сроками окупаемости	финансового соотношения сроков	адекватности	составленного прогноза объективным закономерностям характеризует не только процесс выявления, но и оценку степени устойчивости тенденций и
целесообразно финансировать за счет долгосрочных заемных средств особо рискованные инвестиции долгосрочного характера целесообразно финансировать за счет собственных средств	сбалансированности рисков	согласованности	взаимосвязей в развитии предприятия и создание теоретического аналога реальных экономических процессов предполагает согласование нормативных и поисковых прогнозов различной природы и различного периода упреждения
использование научно обоснованных методов в финансовом планировании	научности	вариантности	обуславливает необходимость разработки вариантов прогноза развития объекта
финансовое планирование, которое должно обеспечивать платежеспособность предприятия в любой момент времени	обеспечения ликвидности и финансовой устойчивости	верифицируемости	предполагает необходимость определения степени достоверности, точности и обоснованности получаемых прогнозов
реализуется через выбор тех направлений вложений средств, которые обеспечивают максимальную отдачу при минимальных рисках	предельной рентабельности	эффективности	обуславливает необходимость превышения конечного экономического результата, получаемого от реализации составленного прогноза, над затратами на его разработку
для предприятия важно учитывать конъюнктуру рынка, его емкость и деятельность конкурентов на нем	учета потребностей рынка		
финансовые планы различных структурных подразделений и видов взаимосвязаны и взаимозависимы	координации финансовых планов		

Эффективность управления предприятием зависит от уровня и последовательности организации финансового планирования (рисунок 18).

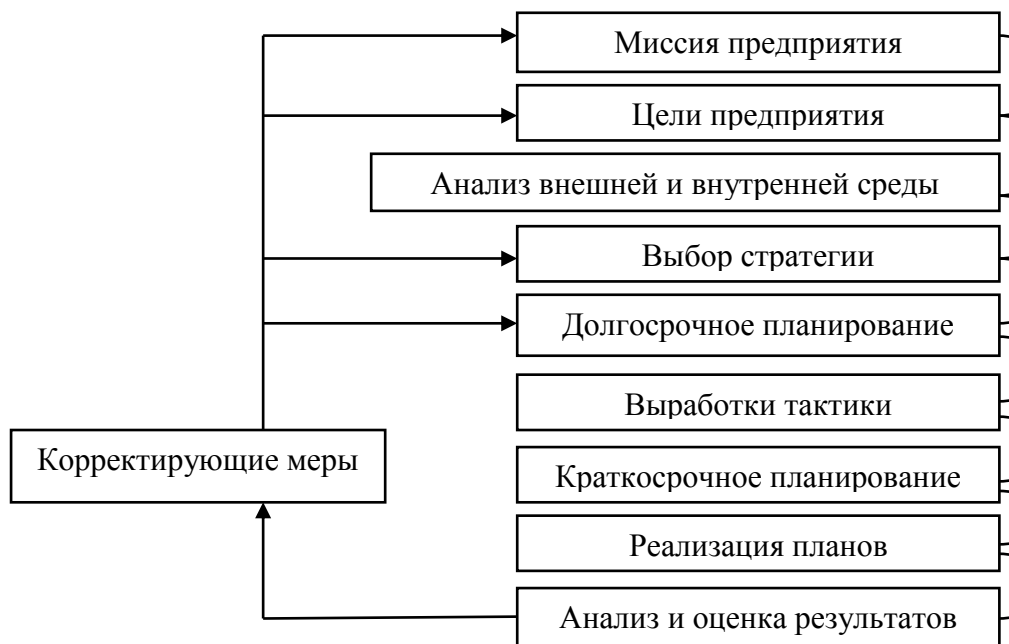


Рисунок 18 - Финансовое планирование на предприятии с учетом корректирующих мер

Процесс стратегического планирования в крупных предприятиях (компаниях) представлен на рисунке 19.

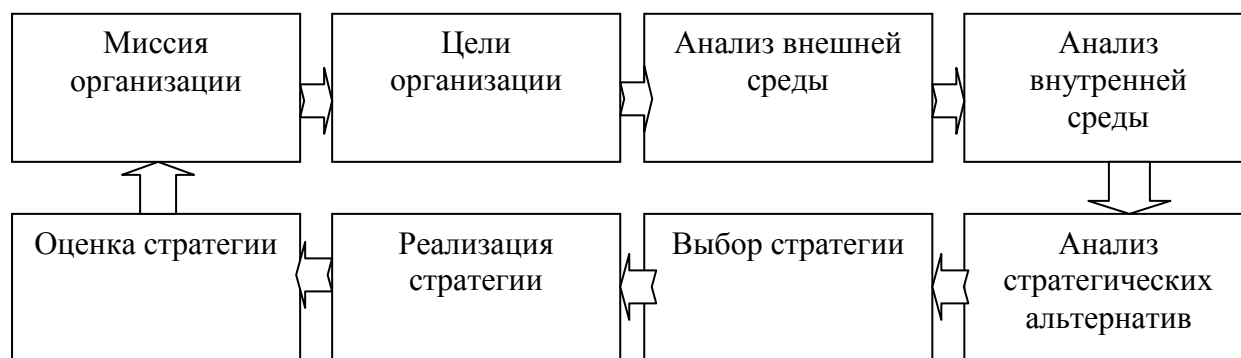


Рисунок 19 – Процесс стратегического планирования на предприятии

Разработка прогноза осуществляется в соответствии с детализированной последовательностью выполнения основных 12 этапов: формулирование задания на получение прогноза; этап прогнозирования; прогнозная ретроспекция; прогнозный диагноз; проспекция; составление прогнозной модели; построение граф-модели объекта; прогнозный эксперимент; выбор

альтернативных прогнозов; выбор рабочего прогнозного варианта; верификация прогноза; корректировка прогноза. Последовательность финансового планирования включает следующие пять основных стадий и существенно отличается от этапов финансового прогнозирования (рисунок 20).

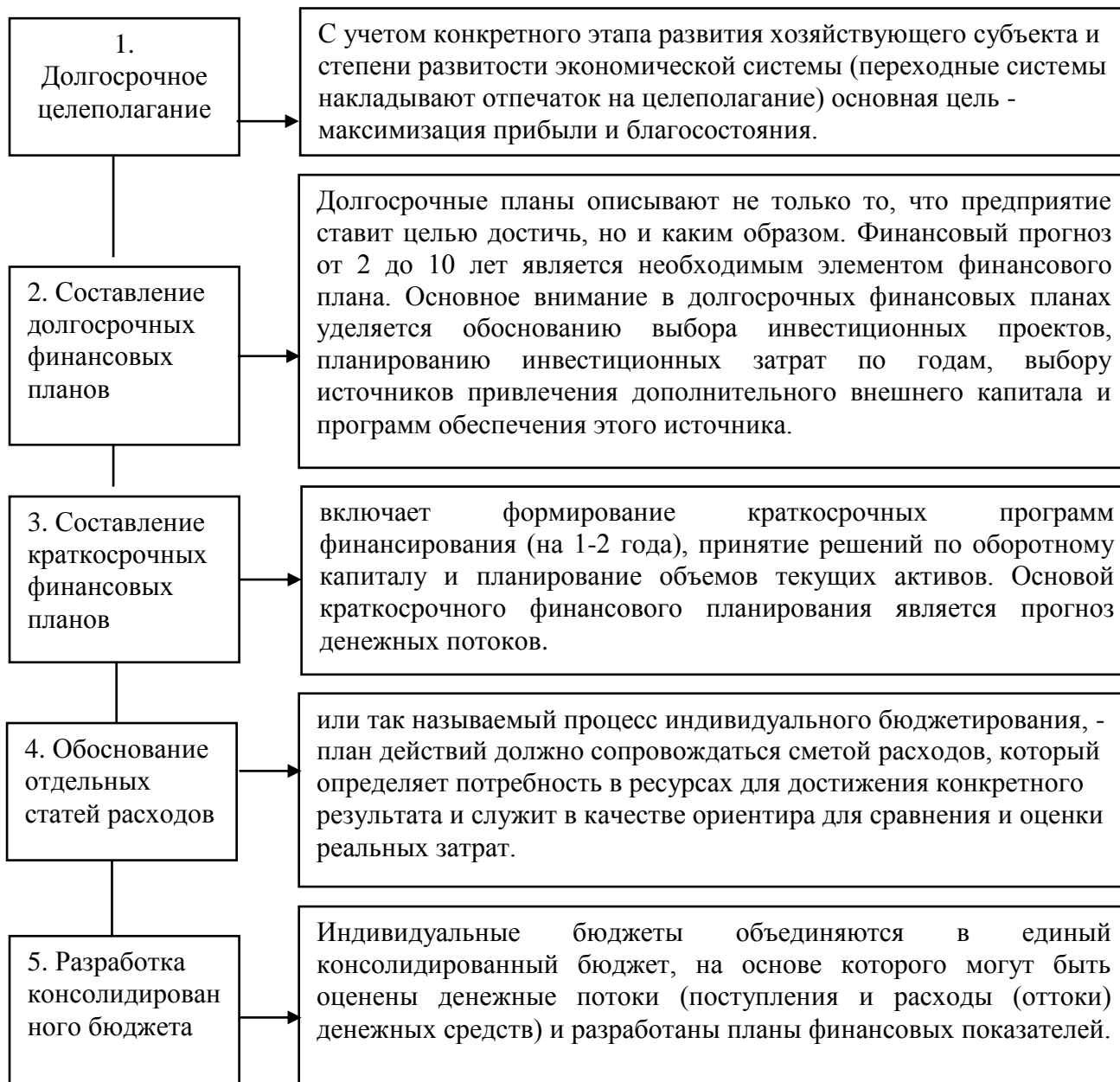


Рисунок 20 - Основные стадии финансового планирования

Одной из важных составляющих элементов прогностической науки финансового прогнозирования на предприятии является определение типологии (разновидностей) прогнозов. Классифицировать прогнозы можно по следующим признакам (рисунок 21).

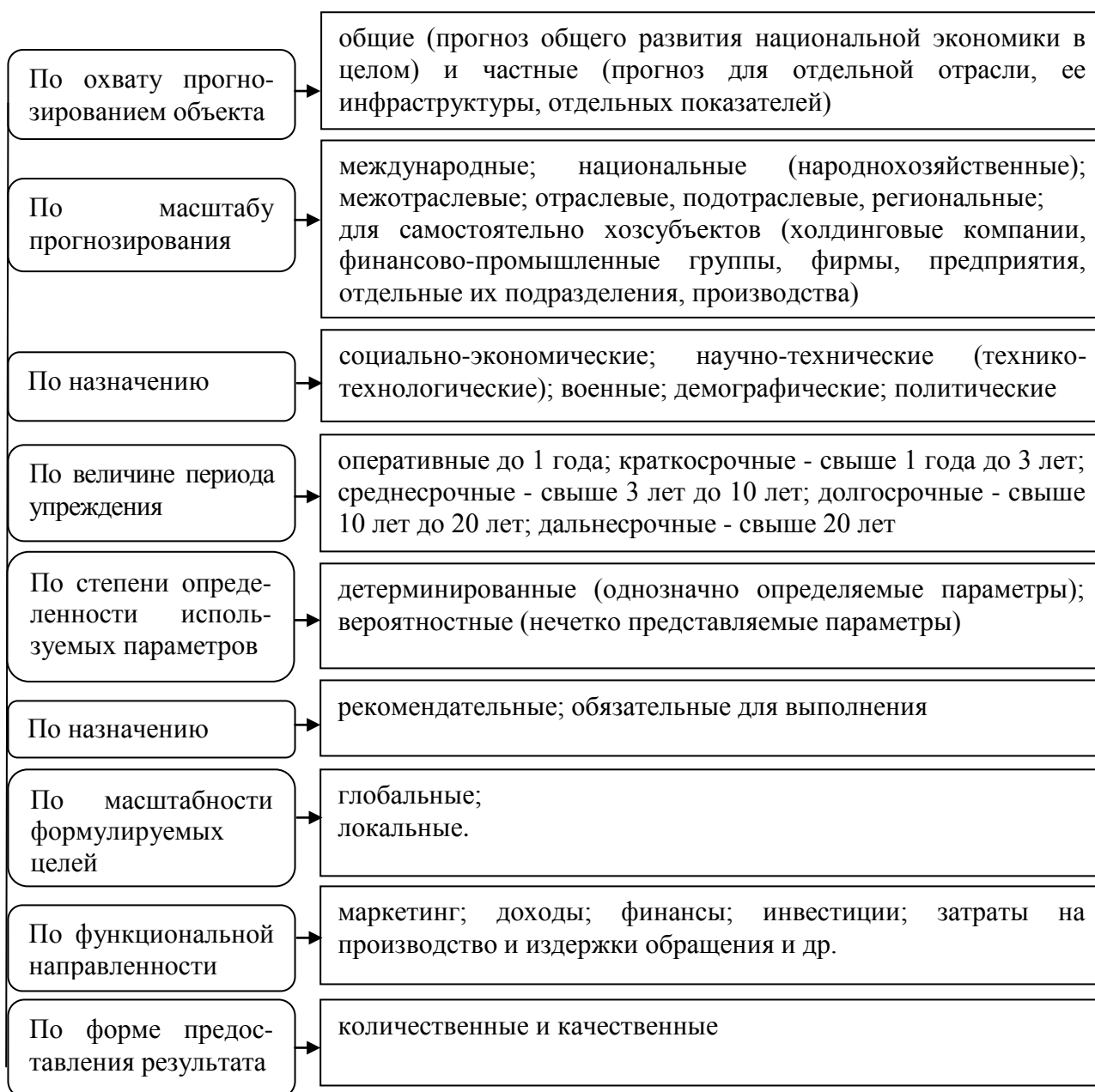


Рисунок 21 - Классификация методов прогнозирования

На сегодня при финансовом планировании на предприятии применяются как традиционные, так новые методы принятия плановых решений. Эффективность управления деятельностью предприятия зависит от многих факторов:

- от формы собственности и организации производства,
- размеров предприятия,
- уровня организации финансового управления,
- форм и методов финансового планирования.

6.3 Планирование основных финансовых результатов деятельности предприятия как фактор эффективного управления

Возможно, не один экономический термин или понятие не используется в таком невообразимом количестве общеупотребительных значений, как прибыль

Фрэнк Найт

В западных корпорациях управление денежными потоками – один из ключевых моментов деятельности финансового менеджера. Это направление деятельности включает:

- инвестирование ресурсов;
- операционную деятельность посредством использования этих ресурсов;
- создание денежных фондов под эти ресурсы путем подбора приемлемого сочетания источников финансирования;
- учет движения денежных средств;
- анализ и оценку денежных потоков по данным финансовой отчетности;
- оценку влияния денежных потоков на финансовую устойчивость корпорации;
- определение резерва денежной наличности для поддержания нормальной платежеспособности;
- прогноз будущих денежных потоков на месяц, квартал, год.

Для стратегического управления финансами на предприятии важно знать не только общий объем денежных ресурсов, но и величину денежного потока, равномерность его движения в течение года. Это означает, что для принятия финансовых решений необходимо:

- иметь четкую классификацию доходов и расходов, прибыли и убытков, чтобы определить, из какого источника получена основная сумма доходов за отчетный период и на какие цели она будет направлена;
- иметь возможность объективно анализировать влияние внутренних и внешних факторов (в частности, налогообложения) на эффективность деятельности предприятия;
- оперативно получать информацию для анализа.

Управление денежными потоками важно для предприятий для:

- обеспечения финансового равновесия в процессе стратегического развития;
- сокращения потребности в заемном капитале;
- регулирования ликвидности баланса и снижения риска неплатежеспособности в текущем и будущем периодах;
- управления оборотными активами;
- планирования временных параметров капитальных затрат и источников их финансирования;
- прогнозирования экономического роста;

- управления текущими издержками и их оптимизации с точки зрения рационального использования ресурсов в производственном процессе;
- получения дополнительной прибыли (рисунок 22).

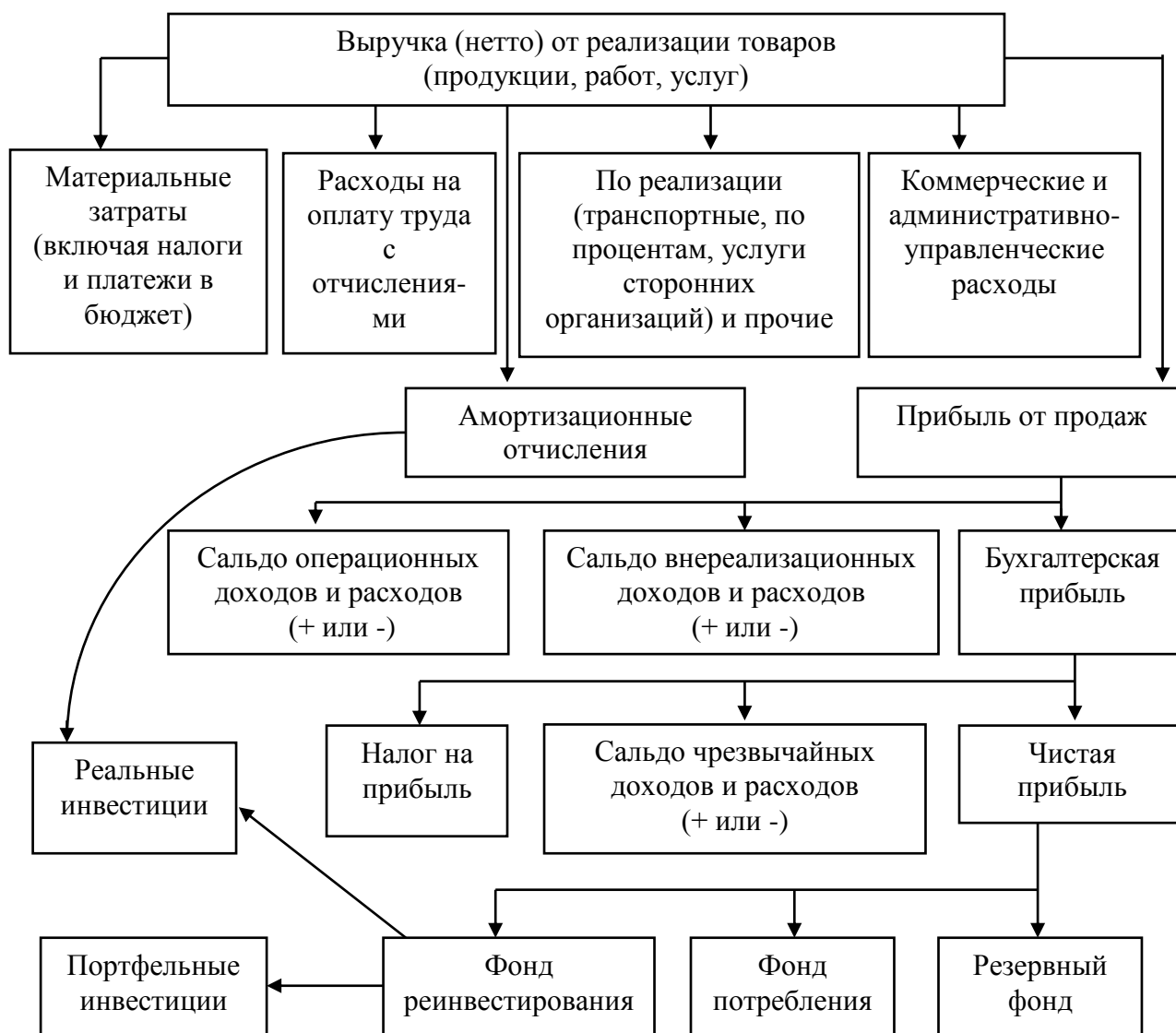


Рисунок 22 - Алгоритм планирования движения денежных потоков на предприятии

Прибыль - это стоимостная категория, характеризующая конечный финансовый результат деятельности экономических субъектов за определенный период времени. Она определяется как разница между их доходами и затратами. Соответственно, процесс определения прибыли включает в себя два основных этапа:

- определение доходов, относящихся к отчетному (планируемому) периоду;
- соотнесение соответствующих затрат с доходами этого периода.

Таким образом, под общим понятием «прибыль фирмы» могут планироваться и учитываться различные ее виды. В теории выделяется ряд признаков, по которым производится ее классификация. Виды прибыли в соответствии с указанной классификацией приведены в следующей таблице 20.

Таблица 20 - Классификация видов прибыли

Классификационные признаки	Виды прибыли
По характеру отражения в учете	Бухгалтерская прибыль Экономическая прибыль
По последовательности отражения в отчете о прибылях и убытках	Валовая прибыль Прибыль (убыток) от продаж Прибыль (убыток) до налогообложения Чистая прибыль (убыток) Базовая прибыль (убыток) на акцию Разводненная прибыль (убыток) на акцию
По основным видам деятельности	Прибыль от операционной деятельности, от инвестиционной деятельности, от финансовой деятельности и от внереализационных операций
По основным видам хозяйственных операций	Прибыль от продаж и от прочей реализации
По составу элементов, формирующих прибыль	Маржинальная прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения и чистая прибыль
По характеру налогообложения	Налогооблагаемая прибыль Прибыль, не подлежащая налогообложению
По характеру использования	Нераспределенная прибыль Распределенная прибыль Капитализируемая прибыль Потребляемая прибыль
По характеру налогообложения	Налогооблагаемая прибыль Прибыль, не подлежащая налогообложению
По характеру использования	Нераспределенная прибыль Распределенная прибыль Капитализируемая прибыль Потребляемая прибыль
По периоду формирования	Прибыль предшествующего периода Прибыль отчетного периода Плановая прибыль
По степени использования	Нераспределенная прибыль прошлого периода Нераспределенная прибыль отчетного периода

Планирование прибыли представляет собой процесс нахождения взаимоприемлемых решений, прежде всего, в области: производства, сбыта, ценообразования, уровня затрат (издержек производства и сбыта) в соответствии с целями и задачами развития фирмы. *Планирование прибыли*

имманентно включает в себя разработку и осуществление системы мероприятий по обеспечению ее формирования в прогнозируемых объемах.

Как процесс - планирование прибыли предполагает наличие определенных этапов. Исходным этапом планирования прибыли является разработка стратегии формирования и распределения прибыли, который, в свою очередь, подразделяется на ряд подэтапов, таких как:

- определение стратегических целей (разработка политики) формирования и распределения прибыли; анализ влияния внешних факторов и степени их воздействия на изменения объемов прибыли компании;

- анализ внутренних факторов формирования прибыли и создание организационно-финансовой структуры фирмы в соответствии со стратегическими целями и задачами;

- конкретизация целевых показателей формирования и распределения прибыли;

- разработка системы организационно-экономических мероприятий по обеспечению реализации стратегии формирования и распределения прибыли.

Важным моментом в управлении денежным потоком является определение продолжительности финансового цикла, заключенного в интервале времени с момента приобретения производственных ресурсов до момента поступления денежных средств за реализованный товар (рисунок 23).

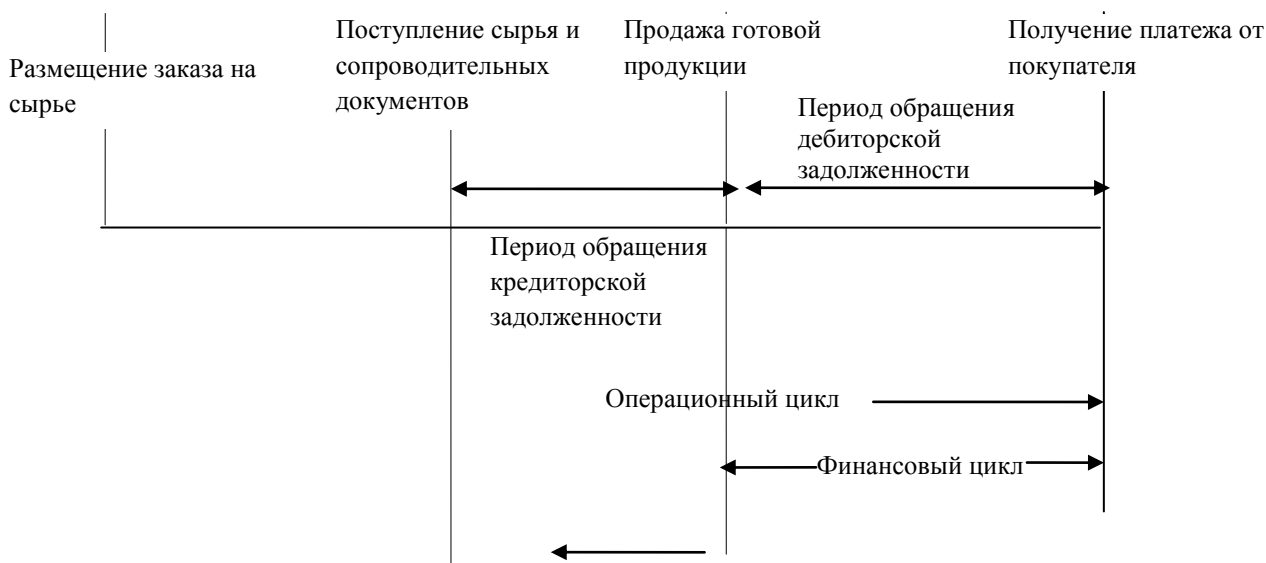


Рисунок 23 - Этапы обращения денежных средств

Операционный цикл характеризует общее время, в течение которого финансовые ресурсы омертвлены в запасах и дебиторской задолженности. Поскольку предприятие оплачивает счета с временным лагом, время, в течение которого денежные средства отвлечены из потока, т.е. финансовый цикл, меньше на среднее время обращения кредиторской задолженности. Сокращение операционного и финансового циклов в динамике рассматривается

как положительная тенденция. Если сокращение операционного цикла может быть сделано за счет ускорения производственного процесса и оборачиваемости дебиторской задолженности, то финансовый цикл может быть сокращен как за счет данных факторов, так и за счет некоторого замедления оборачиваемости кредиторской задолженности.

Продолжительность финансового цикла (ПФЦ) в днях потока рассчитывается по формуле 1 и исходящим из нее формулы 2 и 3:

$$\text{ПФЦ} = \text{ПОЦ} - \text{ВОК} = \text{ВОЗ} + \text{ВОД} - \text{ВОК}, \quad (1)$$

$$\text{ВОД} = \frac{\text{Средняя дебиторская задолженность}}{\text{Выручка от реализации в кредит}} \times T \quad (2)$$

$$\text{ВОЗ} = \frac{\text{Средние производственные запасы}}{\text{Затраты на производство продукции}} \times T \quad (3)$$

где: ПОЦ – продолжительность операционного цикла;
 ВОК – время обращения кредиторской задолженности;
 ВОЗ – время обращения производственных запасов;
 ВОД – время обращения дебиторской задолженности;
 T – длина периода, по которому рассчитываются средние показатели.

В настоящее время расчет можно выполнять двумя способами:

- по всем данным о дебиторской и кредиторской задолженности;
- по данным о дебиторской и кредиторской задолженности, непосредственно относящейся к производственному процессу.

$$\text{ВОК} = \frac{\text{Средняя кредиторская задолженность}}{\text{Затраты на производство продукции}} \times T \quad (4)$$

На основе формулы в дальнейшем можно оценить характер кредитной политики предприятия, эквивалентность дебиторской и кредиторской задолженности, специфическую для конкретного предприятия продолжительность операционного цикла и его влияние на величину оборотного капитала предприятия в целом, период отвлечения из хозяйственного потока денежных средств.

Таким образом, центральным моментом в расчете времени обращения денежных средств является продолжительность финансового цикла (далее ПФЦ). *Финансовый цикл* - интервал времени с момента приобретения производственных ресурсов до момента поступления денежных средств за реализованный товар. Расчет ПФЦ позволяет указать пути ускорения оборачиваемости денежных средств путем оценивания влияния показателей, используемых при определении ПФЦ.

Рыночные отношения базируются на финансовом планировании, и рынок, в свою очередь, коренным образом меняет его характер, содержание и назначение, т.к. возникает объективная потребность в финансовом планировании. Это возможно при применении научных основ в области планирования по развитию экономики и социальной сферы всей страны, отдельных регионов, отраслей, отдельного предприятия. При этом необходимо отметить, что важное значение придается их финансовому обеспечению, т.е. определению источников финансирования, прогнозирования объема и структуры расходов и конечных результатов.

Таким образом, *финансовое планирование и прогнозирование становятся важным элементом государственного регулирования общественных процессов.* С их помощью прогнозируется и в последствии реализуется финансовая политика государства в конкретном периоде.

В условиях рынка возрастает значимость финансового планирования и на микроуровне, т.к. любой шаг предприятий и предпринимателей сопряжен с риском, приносит доходы или потери и должен быть предварительно рассчитан, обоснован в разных вариантах, прежде чем будет принято решение. Главным назначением финансового планирования является расчет потребности в денежных средствах, объема и структуры затрат, определение эффективности любых хозяйственных и финансовых операций и итогов всей работы субъекта.

6.4 Современные формы и методы финансового планирования и прогнозирования

Активное воздействие финансового планирования на повышение эффективности общественного производства и каждого хозяйствующего субъекта во многом зависит от методов обоснования и взаимной увязки финансовых заданий.

Методы планирования – это приемы расчет показателей.

Существуют следующие *методы планирования* финансовых показателей:

- нормативный;
- расчетно-аналитический;
- балансовый;
- оптимизации плановых решений;
- экономико-математического моделирования.

Основным, т.е. наиболее распространенным, методом расчета плановых финансовых показателей является *нормативный метод*. Содержание нормативного метода заключается в том, что на основе заранее установленных норм и технико-экономических нормативов рассчитывается потребность хозяйствующего субъекта в финансовых ресурсах и их источниках.

Норма – это установленная мера, какая-то средняя величина.

Норматив – означает технический, экономический и т.п. показатель норм, в соответствии с которыми выполняется какая-то программа. К финансовым нормам и технико-экономическим нормативам относятся ставки

налогов, норма амортизационных отчислений, норматив отчислений в ремонтный фонд, норматив товарных запасов, норматив потребности в оборотных средствах, тарифные ставки, должностные оклады.

В финансовом планировании применяется целая система нормативов, которые можно выделить две группы:

1) *внешние нормативы и нормы*: нормативы и нормы, установленные законодательными актами Республиканского бюджета или местными органами власти (к ним относятся: ставка налогов, нормы амортизационных отчислений, тарифные ставки);

2) *внутренние нормативы и нормы*: нормативы и нормы, разработанные сами хозяйствующим субъектом и используемые им для внутреннего регулирования производственной, инвестиционной и финансовой деятельности (к ним относятся: нормы запасов сырья, товаров, готовой продукции, тары, остатков денежных средств в кассе и переводы пути, нормы кредиторской задолженности, норматив отчислений в ремонтный фонд). Очень часто внутренние нормы составляют коммерческую тайну хозяйствующего субъекта.

Расчетно-аналитический метод. Содержание расчетно-аналитического метода планирования финансовых показателей состоит в том, что базовый индекс принимаются изменения этого индекса в плановом периоде, а затем рассчитывается плановая величина его показателя. В основе этого метода лежит использование экспертной оценки. Например: фактические остатки товарных запасов на конец 4-ых кварталов отчетного года в днях оборота составили: 10, 12, 15 дней. Экспертная оценка этой динамики показывает, что наблюдается тенденция к увеличению этой нормы запаса и за базовый показатель можно принять величину 15 дней. Экспертная оценка перспектив развития хозяйственного процесса в плановом году показывает, что конъюнктура спроса изменяется в сторону увеличения спроса. На основе этого принимается решение снизить норму товарного запаса на 1 день. Норма товарного запаса на плановый год составит 4 дня.

Балансовый метод. Содержание балансового метода планирования финансовых показателей заключается в том, что путем построения баланса достигается увязка имеющихся в наличии финансовых ресурсов и фактической потребности в них.

Балансовая увязка по денежным доходам имеет вид:

$$O_n + П = Р + O_k \quad (5),$$

где: O_n - остатки средств в денежной форме на начало, конец отчетного периода;

$П$ – поступление денег в фонд;

$Р$ – расход средств из фонда.

Метод оптимизации плановых решений. Содержание метода оптимизации плановых решений состоит в разработке нескольких вариантов планового показателя, из которых выбирается наиболее оптимальный вариант.

Существует 2 направления выбора хозяйственных вариантов: если даны ресурсы, то стремятся получить наилучший результат их использования; если даны результат, то пытаются свести к минимуму расход ресурсов. Выбор производится по определенному критерию.

Экономико-математическое моделирование. Содержание ЭММ в планировании финансовых показателей заключается в том, что этот метод позволяет найти количественное выражение взаимосвязей между финансовыми показателями и факторами, влияющими на величину этого показателя.

Любые экономические процессы имеют качественную и количественную определенность, т.е. их взаимосвязи характеризуются направлением и величиной изменения. Находить количественное выражение взаимосвязей между экономическими процессами и показателями с наименьшими затратами труда позволяют ЭММ. Эти методы дают возможность также разработать несколько вариантов плана и выбрать из них наилучший.

В финансовом планировании наиболее часто встречаются модели в виде уравнения и в виде таблиц. При выборе моделей связь между экономическими явлениями и показателями может быть функциональной и корреляционной.

Функциональная связь означает, что зависимость одного показателя от других сводится к определению значения функций, т.е. выражается уравнением функциональной связи: $Y=f(X)$.

Корреляция в математической статистике означает связь между явлениями, Если одно из них входит в число причин, определяющих другие, или если имеются общие причины, воздействующие на эти явления. В отличие от функциональной зависимости корреляционная зависимость проявляется лишь в общем и только большом количестве наблюдений.

При расчете моделей в планировании первоначально значение имеет определение периода исследования. Период исследования должен браться таким, чтобы исходные данные были бы однородные. При этом следует иметь в виду, что слишком малый период обследования не дает возможности выявить общие закономерности.

С другой стороны, нельзя брать и слишком большой период, т.к. любые экономические закономерности непостоянны и могут существенно изменяться в течение длительного времени. В связи с этим наиболее целесообразно использовать годовые данные финансовой отчетности за 5 лет, а для текущего (годового) планирования – квартальные данные за 1-2 года.

Реальность и обоснованность финансовых заданий, отдельных показателей находит конкретное выражение в составлении и исполнении финансовых планов.

В зарубежной и казахстанской практике наиболее известными формами и методами при финансовом планировании на предприятии также являются:

1. *Творчество.* Среди всех средств и методов обоснования плановых решений творчество занимает наиболее важное место. При всей важности формальных методов планирования значение творчества трудно переоценить. Однако в теории управления процесс творчества наименее изучен. Огромную роль в этом процессе играют предчувствие и интуиция, которые не

тождественны творчеству, а являются его составными частями и могут его стимулировать:

- *предчувствие* - это сильное, неосознанное ощущение того, что нечто произойдет или может произойти; предугадывание, основанное на здравом смысле;

- *интуиция* - это способность к знанию или знание, полученное без логического рассуждения, без помощи умозаключений;

- *проницательность* означает способность видеть внутренний характер явления, понимать подлинную природу вещей или распознавать скрытую истину путем абстрактного видения или интуитивного понимания;

- *под* новаторством понимают процесс воплощения изобретения или идеи в плановых действиях (новаторство заключается не в том, чтобы придумать что-то новое, чего не было ранее, а в нахождении возможности применения нового на практике).

2. *Адаптивный поиск, основанный на общем знании проблемы.* Трудно найти для плановика более эффективный метод поиска решений при рассмотрении любой проблемы, чем его адаптивный поиск, основанный на личном знании вопроса. Данное обстоятельство, относится скорее к требованиям, которые предъявляются к плановым работникам, чем к методам, и тем не менее, знания и опыт - ключ к решению любой проблемы.

3. *Система бухгалтерского учета.* Обычно бухгалтерский учет в планировании рассматривается как один из источников данных, позволяющих сформировать информационную базу. Вполне очевидно, что система бухгалтерского учета является не столько источником данных, сколько хорошей моделью, отражающей с достаточной простотой всю деятельность предприятия. Хотя большая часть данных в системе бухгалтерского учета имеет денежное выражение, в ней существуют натуральные показатели, позволяющие оценить результативность плановых решений, принятых в предшествующих периодах.

4. *Предельный анализ.* Данный метод позволяет контролировать и устанавливать прибыльное соотношение издержек и доходов предприятия. Если получение прибыли является основной целью предприятия, то предельный анализ является важным методом ее достижения. При планировании на предприятии он может быть использован различными путями, например, для установления ценами на продукцию (услуги), для определения объемов производства и т.д.

5. *Норма прибыли на вложенный капитал.* Практически во всех предприятиях при планировании важнейшим инструментом служит показатель нормы прибыли на вложенный капитал (НВК). В его основе лежит простой расчет, показывающий связь между доходами предприятия и его капиталом. НВК является важным инструментом планирования затрат. В практике планирования существует множество подходов к определению НВК.

6. *Дисконтирование.* Важным дополнением к расчету НВК является дисконтирование дохода, т.е. приведение его к моменту осуществления капиталовложений (таблица 21).

Таблица 21 - Определение нормы прибыли на вложенный капитал (НВК)

Показатель	Формула	Значение
а) среднегодовая норма прибыли на вложенный капитал (НВК ₁)	$НВК_1 = \frac{Д_c}{K_{п}} 100(\%)$	Д _с - среднегодовой доход (прибыль) от применения мероприятия, тыс тенге
б) среднегодовая норма прибыли на среднюю величину капиталовложений (НВК ₂)	$НВК_2 = \frac{Д_c}{K_{п} : 2} 100(\%)$	К _п - первоначальные капиталовложения, тыс тенге
в) средняя норма прибыли на среднюю величину капиталовложений (НВК ₃)	$НВК_3 = \frac{Д - K_{п}}{t \frac{K_{п}}{2}} 100(\%)$	t - время использования мероприятия, лет; Д - суммарный доход за t лет, тыс тенге
г) средняя норма прибыли на вложенный капитал по балансовой стоимости (НВК ₄)	$НВК_4 = \frac{Д - K_n}{K_c * t} 100(\%)$	К _с - средневзвешенная величина капитальных вложений: $K_c = \frac{K_n + \frac{K_n}{t}(t+1) + \frac{K_n}{t}(t-2) + \dots + \frac{K_n}{t}}{t}$
Приведение доходов будущих лет к моменту осуществления капиталовложений	$Д_д = \frac{Д_г}{(1 + K_д)^t}$	Д _д -приведенный (дисконтированный) доход, тыс тенге Д _г - ежегодный доход от капитальных вложений, рассчитанный на момент их осуществления, тыс тенге К _д - коэффициент дисконтирования; t - порядковый номер года приведения (проектного года)

Из зарубежной практики вышеперечисленные методы широко применяются в планировании крупными компаниями и предприятиями и основаны на использовании ЭММ. Чтобы правильно применять эти методы в планировании, менеджеры, плановые работники должны знать области их использования и ограничения на различных этапах планирования при решении конкретных задач.

Методы прогнозирования можно разделить на два больших класса:

- фактографические - количественные, основанные на экстраполяции уже известных тенденций и моделей;

- экспертные - качественные, составляемые на основе оценок экспертов и дающие представление о возможных принципиальных изменениях в прогнозируемой системе (таблица 22).

Таблица 22 - Основные методы прогнозирования

Наименование метода	Характеристика
1	2
Фактографические (количественные) методы прогнозирования	
Статистический метод прогнозирования	основан на построении и анализе известных динамических рядов основных характеристик объекта прогнозирования
Прогнозная экстраполяция	выбор аппроксимирующей функции осуществляется с учетом условий и ограничений развития объекта прогнозирования. В зависимости вида анализ исходных данных различают следующие виды прогностической экстраполяции: экстраполяция тренда, экстраполяция огибающих кривых, экстраполяция корреляционных и регрессивных зависимостей, экстраполяция, основанная на факторном анализе, и др.
Прогнозная интерполяция	основана на математической интерполяции, при которой выбор интерполирующей функции осуществляется с учетом условий и ограничений развития объекта прогнозирования
Метод исторической аналогии	основан на установлении и использовании аналогии объекта прогнозирования с одинаковым по природе объектом, опережающим первый в своем развитии
Метод математической аналогии	основан на установлении аналогии математических описаний процессов развития различных по природе объектов с последующим использованием сравнительно более изученного или точного описания одного из них для разработки прогнозов другого процесса
Опережающий метод прогнозирования	основан на использовании свойства научно-технической информации, суть которого состоит в опережении реализации различных научно-технических достижений
Патентный метод прогнозирования	основан на анализе и оценке изобретений, новшеств по принятой системе критериев и исследовании динамики их патентования
Публикационный метод прогнозирования	основан на оценке публикаций об объекте прогнозирования по принятой системе критериев и исследовании динамики их опубликования
Цитатно-индексный метод прогнозирования	основан на анализе частоты, динамики цитирования авторов публикаций об объекте прогнозирования
Казуальные методы	в основе этих методов лежит поиск факторов, определяющих изменение прогнозируемого показателя; к ним относятся методы корреляционно-регрессионного анализа, ведущих индикаторов и др.
Метод экспоненциального сглаживания	распространенный прием выравнивания временного ряда, при котором более поздним наблюдениям придается больший вес, что позволяет учитывать их большую информационную значимость
Экспертные (качественные) методы прогнозирования	
Метод индивидуальной экспертной оценки	основан на использовании в качестве главного источника получения информации субъективного мнения одного эксперта
Метод психоинтеллектуальной генерации идей	выявление экспертной оценки осуществляется с помощью программированного управления, включающего обращение к памяти человека или к запоминающему устройству ЭВМ

1	2
Метод интервью	базируется на сборе информации путем беседы с экспертом по схеме «вопрос-ответ»
Метод коллективной экспертной оценки	основан на выявлении обобщенной объективной оценки экспертной группы путем обработки индивидуальных, независимых оценок, вынесенных каждым отдельным экспертом, вошедшим в контрольную группу
Метод экспертных комиссий	состоит в совместной работе объединенных в комиссию экспертов, разрабатывающих документ, отражающий перспективы развития объекта прогнозирования
Матричный метод	базируется на использовании матриц, отражающих веса вершин граф-модели объекта прогнозирования, с последующим преобразованием матриц и работы с ними
Морфологический анализ	базируется на построении матрицы характеристик объекта прогнозирования и их возможных значений с последующим перебором и оценкой вариантов сочетания этих значений
Синоптический метод	основан на анализе экспертами известного множества прогнозов объекта прогнозирования и прогнозного фона с осуществлением последующего синтеза
Историко-логический анализ	базируется на системе разрабатываемых структурно-временных карт и (или) построении тезаурусов с последующим анализом возможных изменений их структур

Моделирование является логико-математическим отображением структуры и процесса функционирования планируемого объекта с целью проведения с помощью данной модели эксперимента. Сущность моделирования заключается в создании такого аналога изучаемых объектов, в котором отражены все их важнейшие с точки зрения цели исследования свойства и опущены второстепенные, малосущественные черты.

1. Модели, основанные на использовании теории вероятности и математической статистики (*стохастические модели*). К ним относятся модели, основанные на использовании теорий:

- анализа корреляций и регрессий;
- дисперсионного анализа;
- массового обслуживания;
- игр;
- статистических решений;
- расписаний; запасов;
- информации;
- надежности.

Методы теории анализа корреляций и регрессий, дисперсионного анализа применяются в планировании для анализа различных статистических связей и установления нормативов (трудовых, стоимостных, материальных).

Методы теории массового обслуживания используются при планировании оптимальных соотношений между размерами основного и

вспомогательного производства, а также другими структурными элементами предприятия, если процессы в них носят нерегулярный характер и могут быть представлены как процесс массового обслуживания.

Методы теории игр и теории статистических решений применяются при принятии и оптимизации решений по управлению процессами взаимоотношения с рынком, страхованию от стихийных бедствий, созданию сезонных запасов ресурсов и т.д.

2. *Методы математического программирования.* Они позволяют выбрать совокупность чисел, являющихся переменными в уравнениях и обеспечивающих экстремум некоторой функции при ограничениях, определяемых условиями работы планируемого объекта. В зависимости от свойств функций, используемых в моделях математического программирования, модели разделяются на следующие классы:

- модели линейного программирования, в которых применяются линейные зависимости между планируемыми параметрами;

- модели нелинейного программирования, в которых некоторые функции нелинейны;

- модели целочисленного программирования, в которых переменные в уравнениях по своему физическому смыслу могут принимать лишь ограниченное число дискретных значений;

- модели параметрического программирования, если исходные параметры при переменных в моделях могут изменяться в некоторых пределах;

- модели стохастического программирования, если с их помощью решаются в процессе планирования задачи экстремума при наличии случайных параметров в их условиях;

- модели динамического программирования, позволяющие находить оптимальные решения по конечным результатам предыдущих решений;

- модели блочного программирования, которые в процессе планирования позволяют точно или приблизительно получать оптимальные решения задач больших размеров по решениям ряда задач с меньшим числом переменных ограничений.

3. *Методы имитации.* Имитация представляет собой гибкий и продуктивный метод решения задач, получивший распространение на всех уровнях планирования - от стратегического до оперативно-календарного планирования. В обычном смысле имитация означает воспроизведение реальной действительности. В планировании под имитацией понимают создание модели реальной хозяйственной ситуации и манипулирование с этой моделью в целях обоснования планового решения. Применение имитации в планировании не является чем-то принципиально новым. Словесные описания, таблицы, схемы - все это широко применялось и ранее, до появления моделей.

4. *Метод оценки и пересмотра планов (ПЕРТ).* В процессе оптимизации плановых решений применяется класс моделей, основанный на математической теории графов. Частным видом таких моделей являются модели сетевого планирования. В зависимости от точности определения продолжительности работ модели сетевого планирования разделяются на: детерминистические и

стохастические. Идея графического изображения взаимосвязей между работами не нова. Новыми являются метод оптимизации временных и стоимостных параметров, критический путь и обработка информации о ходе работ на ЭВМ. Сочетание нового со старым и привело к созданию ПЕРТ, который явился важным открытием в практике и науке планирования.

Таким образом, финансовое планирование на предприятии представляет собою:

- действия, направленные на оптимизацию деятельности предприятия по проекту в пределах выделенных сумм по смете затрат и сопоставление финансовых результатов с ожидаемыми финансовыми выигрышами;

- основными элементами финансового планирования являются: состояние бухгалтерского и налогового учета, учетная политика, организация сделок, финансовый контроль, стратегия оптимального управления и план реализации этой стратегии, льготные режимы налогообложения, имитационные финансовые модели, отчетно-аналитическая деятельность финансового менеджмента;

- финансовое планирование определенных проектов компании осуществляется в три основных этапа, согласуемых с основным финансовым планом компании;

- методологически построение системы финансового планирования начинается с определения стратегических целей предприятия в области финансового менеджмента.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основы финансового планирования на предприятии: сущность, содержание и значения.

2. Назовите задачи и направления финансового планирования на предприятии.

3. Виды финансовых планов на предприятии и их классификация.

4. Понятие и содержание платежного календаря.

5. Каков состав и структура финансового плана на предприятии.

6. Назовите механизм планирования на предприятии.

7. Назовите основные принципы организации финансового планирования на предприятии.

8. Алгоритм планирования движения денежных потоков на предприятии.

9. Назовите современные формы и методы финансового планирования и прогнозирования на предприятии.

7 Бюджетирование на уровне предприятия

Бюджетирование - один из самых важных бизнес-процессов компании, акцентирующее внимание на экономическом планировании и исполнении финансовых планов

Википедия

Цель: ознакомить с основными понятиями, сущностью и содержанием организации бюджетирования в компании с использованием зарубежной практики

План:

7.1 Бюджетирование на предприятии: понятие, цель и задачи

7.2 Структура бюджета. Показатели бюджетного управления

7.3 Схема бюджетного управления

7.1 Бюджетирование на предприятии: понятие, цель и задачи

Бюджетирование представляет собой *единую систему планирования, контроля и анализа денежных потоков, а также финансовых результатов.* Бюджетирование как система планирования широко распространено в экономически развитых странах. Важнейшим элементом бюджетирования является *финансовое планирование - управление процессом создания, распределения и использования финансовых ресурсов предприятия.*

Бюджет - это финансовый план, план деятельности предприятия на определенный период, выраженный в денежной форме. В результате бюджетирования составляется совокупность финансовых планов, согласованных между собой (рисунок 24):

- бюджет движения денежных средств (БДДС);
- бюджет доходов и расходов (БДР);
- прогнозный баланс;
- оборотные бюджеты для отдельных подразделений и для отдельных видов деятельности предприятия.

Бюджеты могут составляться как на ближайшие месяцы (текущее или уточненное планирование), так и на более длительные периоды времени (стратегическое или укрупненное планирование). *Бюджетирование* выполняет следующие *функции:*

- экономический прогноз;
- контроль результатов деятельности предприятия;
- средство координации деятельности подразделений предприятия;
- основа для принятия решений по развитию предприятия.

Бюджетирование - процесс составления и принятия бюджетов, последующий контроль за их исполнением, одна из составляющих системы

финансового управления, предназначенная для оптимального распределения ресурсов хозяйствующего субъекта во времени.

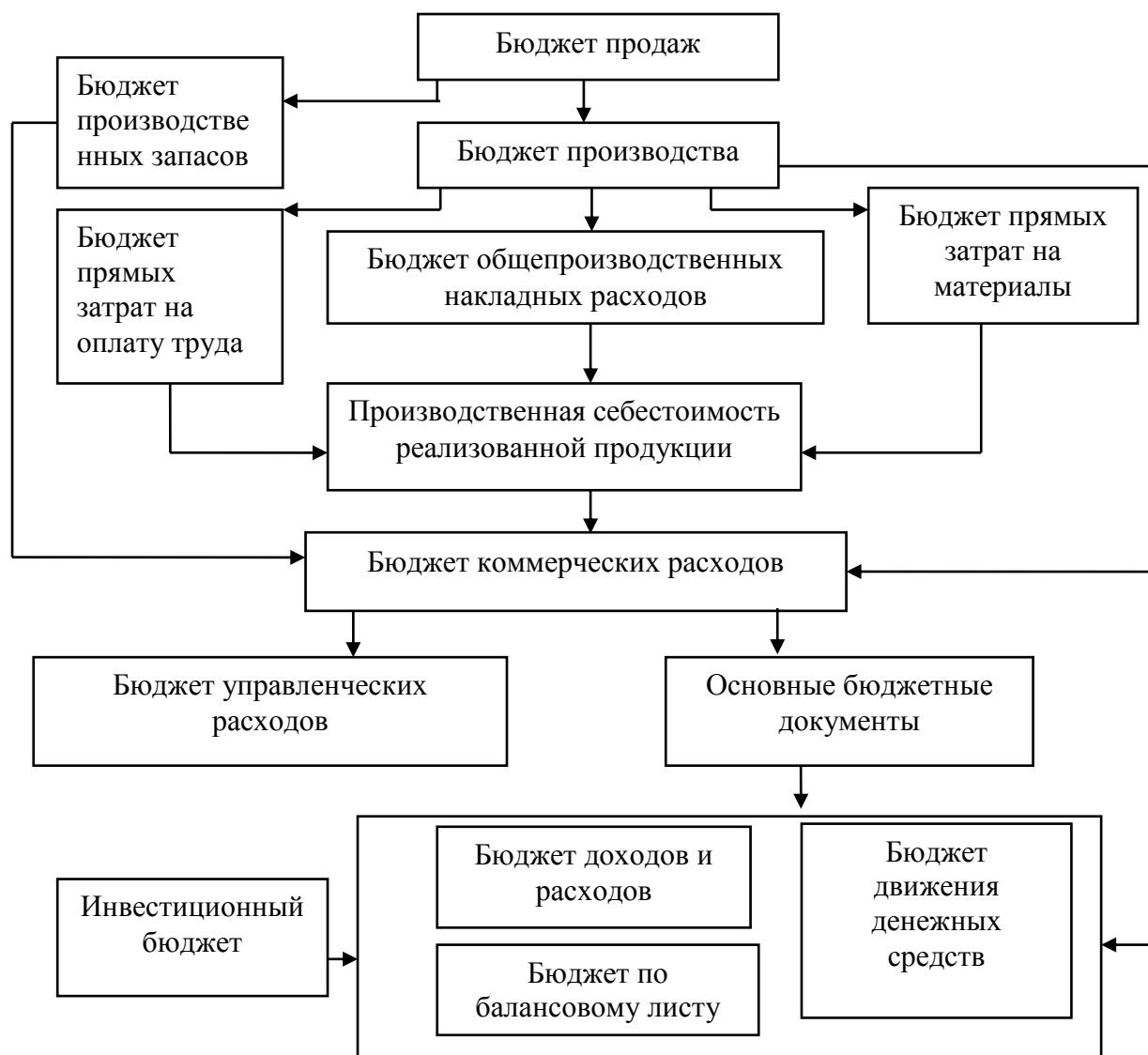


Рисунок 24 - Схема формирования основного бюджета

Бюджетирование - это современный инструмент управления, направленный на построение на предприятии единой системы среднесрочного планирования, контроля и анализа затрат, доходов и финансовых результатов (рисунок 25). Основное отличие бюджетирования от финансового планирования заключается в делегировании финансовой ответственности.

Основные задачи бюджетирования:

- повышение эффективности работы организации при помощи целевой ориентации и координации всех событий на предприятии;
- выявление рисков и снижение их уровня;
- повышение гибкости и приспособляемости к изменениям.



Рисунок 25 - Организация бюджетирования на предприятии

Задачи и методы бюджетирования:

- *аналитические задачи* - определяет постановку целей, анализ альтернатив и переосмысливание бизнеса;
- *задачи финансового планирования (основная задача)* – вынуждает планировать и тем самым обдумывать будущее;
- *задачи финансового учета (основная задача)* – вынуждает учитывать и обдумывать совершенные действия в прошлом и тем самым помогает принимать правильные решения на будущее;
- *задача финансового контроля (основная задача)* – позволяет сравнивать поставленные цели и полученные результаты, выявлять слабые и сильные стороны;
- *финансовые решения в рамках полного процесса планирования бюджета* – количественная, финансовая часть бизнес-плана;
- *мотивационная задача* – осмысленное принятие плана, ясность целей, наказание за срыв, поощрение за перевыполнение и т.д.
- *координационная задача* – координация функциональных блоков планирования;
- *коммуникационная задача* – согласование планов подразделений, нахождение компромиссов, закрепление ответственности исполнителей

Главной целью бюджетирования является обеспечение производственно-коммерческого процесса, который необходим по объему и структуре необходимыми денежными ресурсами.

Для достижения этой цели должны быть выполнены следующие задачи:

- установление объектов бюджетирования;
- разработка системы бюджетов операционных и финансовых;
- расчёт соответствующих показателей бюджетов;

- вычисление необходимого объема денежных ресурсов, обеспечивающих финансовую устойчивость, платежеспособность и ликвидность баланса предприятия;

- расчёт величины внутреннего и внешнего финансирования и выявление резервов их дополнительного привлечения;

- прогноз доходов, расходов и капитала организации;

- уменьшение нерационального использования средств предприятия;

- персонификация ответственности за соблюдение плановых показателей и отклонения от них;

- более точное определение мест возникновения отклонений;

- оперативное отслеживание отклонений факта от плана и своевременное принятие решений.

Инструменты финансового управления:

- бюджетирование – технология планирования, учета и контроля денег и финансовых результатов;

- финансовый анализ;

- менеджмент привлечения заемных средств, менеджмент привлечения заемных средств, инвестиционный менеджмент и менеджмент размещения свободных средств;

- эмиссия, менеджмент капитала; траст; факторинг, лизинг;

- страхование, оффшоры, банкротство.

Главный смысл бюджетирования сводится к повышению финансово-экономической эффективности и финансовой устойчивости предприятия путем координации усилий всех подразделений по достижению конечного, количественно определенного результата.

Внедрение системы бюджетирования позволяет предприятию:

- составлять реальные прогнозы финансово-хозяйственной деятельности;

- вовремя обнаруживать наиболее узкие места в управлении предприятием, используя инструменты многовариантного анализа;

- быстро подсчитывать экономические последствия при возможных отклонениях от намеченного плана при помощи финансовых моделей и принимать эффективные управленческие решения;

- координировать работу структурных подразделений и служб для достижения поставленной цели;

- повысить управляемость компании за счет оперативного отслеживания отклонений факта от плана и своевременного принятия решений.

Ожидаемые результаты после внедрения бюджетирования:

- внедрение процедур регулярного финансового планирования и контроля над исполнением бюджета;

- обучение специалистов финансовых служб методикам финансового планирования и анализа;

- составление годового бюджета предприятия;

- улучшение управляемости компании за счет наделения менеджеров полномочиями, установления их персональной ответственности и совершенствования организационной структуры компании;

- улучшение финансовых показателей работы компании за счет совершенствования системы финансового планирования и контроля.

Основные функции системы бюджетирования:

- постановка плановых финансово-экономических целей;
- контроль достижения плановых целей посредством своевременного сопоставления фактических и запланированных результатов;
- анализ причин, вызвавших отклонения;
- корректировка планов.

Необходимо отметить, что в широком смысле бюджетирование понимается как система тоталитарного планирования и контроля целей, потенциала, мероприятий и ресурсов, необходимых для достижения.

Как инструмент бюджетирование позволяет достичь более высоких результатов деятельности организации посредством повышения эффективности процессов управления. С помощью этого инструмента можно описывать будущие фактически произошедшие события во взаимосвязи с процессами» происходящими на предприятии и в его подразделениях, что дает возможность определить, каким образом получился именно такой результат, а также что и как нужно сделать для того, чтобы прийти к намеченной цели. Очевидно, что для этого требуется качественное понимание и количественное описание целей, потенциала, воздействий и реакций на эти воздействия.

В стартовый набор финансовых инструментов входит бюджетирование, привлечение займов и размещение свободных средств.

Основные принципы управления деньгами:

1. В основе политики счета и зарабатывания денег лежит не только бухгалтерский учет, но и техника бюджетного управления.

2. Бюджетирование – это комплекс, включающий в себя:

- бюджет как финансовый план по выбранным позициям;
- финансовую отчетность как результат выполнения бюджета;
- последовательную цепочку управленческих действий, направленных на интеграцию различных управленческих контуров в единый контур бюджетного управления.

3. Нужно уметь привязывать бюджеты к центрам финансового учета, финансовой структуре. В противном случае ситуация оценивается только на уровне предприятия в целом, и непонятно, чем именно она вызвана.

7.2 Структура бюджета. Показатели бюджетного управления

Традиционное бюджетирование ориентировано на относительно короткий промежуток времени (месяц, квартал, год – это максимум). Связь бюджетирования и финансового планирования заключается в том, что первое является инструментом построения краткосрочного финансового плана и контроля его исполнения.

Бюджетирование - это финансовое прогнозирование и планирование, не включающее стратегическое планирование, но, несомненно, базирующееся на

нем. Только стратегическое планирование определяет цели бизнеса и будущие направления (выпуск новых продуктов, завоевание новых рынков, замена технологии и т.п.) больше на качественном уровне, чем на количественном. Хотя количественные ориентиры задаются, но они менее жесткие, чем в бюджетировании. Исходя из сформулированных стратегических целей, вырабатывают тактику поведения предприятия в краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды, после чего разрабатывают финансовую часть плана в виде системы бюджетов.

Бюджетирование и бюджетный процесс:

Бюджетирование - это процесс согласованного планирования и управления деятельностью организации с помощью показателей, которые позволяют определить вклад каждого подразделения и каждого менеджера в достижение целей.

Бюджетирование (планирование, budgeting) - это процесс планирования движения ресурсов предприятия на заданный будущий период и (или) проект.

Бюджетирование = Бюджетная модель + Бюджетный процесс (6)

Бюджетная модель показывает, как устроены сами бюджеты, т.к. их считают на стадии формирования и при анализе исполнения. *Бюджетный процесс* обеспечивает эффективное функционирование бюджетной модели (организационная структура, функции, процессы) (рисунок 26).



Рисунок 26 - Организация бюджетного процесса

Бюджет - это инструмент текущего планирования, средство контроля и оценки результатов деятельности. Текущий мониторинг выполнения бюджетов позволяет оперативно реагировать на изменение ситуации и принимать соответствующие меры. *Бюджеты* дают критерии оценки работы менеджеров и являются средством мотивации. Почти все организации, внедрившие систему бюджетов, используют ее для оценки работы руководителей подразделений.

Бюджет влияет на коммуникационную среду. Сотрудник должен знать, что от него желает руководитель. Если все планы и ориентиры «засекречены» для сотрудников, планы теряют смысл.

Бюджетирование способствует поддержанию и усилению координации между подразделениями - это важнейший элемент компании, в которой руководители подразделений самостоятельно принимают решения.

Бюджетирование - средство обучения менеджеров. Разработка и согласование бюджетов способствуют изучению руководителями особенностей деятельности собственных подразделений, осознанию связи своих показателей с работой других центров ответственности.

Главная задача при составлении бюджета состоит в том, чтобы четко определить, кто и что будет делать, какие результаты планируется достичь, какие ресурсы и кому для этого необходимы?

Традиционный бюджетный цикл:

1. *Фаза планирования* (до начала бюджетного периода): постановка целей на бюджетный период и сбор информации; формирование проекта бюджета (рисунок 27); оценка проекта и при необходимости корректировка; утверждение.

2. *Фаза реализации* (включает исполнение бюджета и текущие аналитические процедуры): исполнение бюджета; текущий анализ отклонений; текущая корректировка показателей.

3. *Завершающая фаза* (подготовка итоговых отчетов и их анализ): итоговый факторный анализ (в лучшем случае с помощью стандарт-костинга); утверждение отчета о выполнении бюджета; разработка рекомендаций для корректировки бюджета текущего периода и разработки будущих периодов.

В процессе бюджетирования можно выделить три основных этапа:

- планирование бюджета - включает подготовку, согласование (сведение) и утверждение плановых заданий;

- учет фактического исполнения бюджета - означает расчет фактических значений бюджетных статей на основе данных о результатах деятельности;

- контроль исполнения и анализ бюджета - подразумевает контроль отклонений фактических значений от запланированных и анализ результатов деятельности.

Результатом бюджетного процесса являются:

- данные о том, какие фактические результаты достигнуты, и насколько они отличаются от запланированных;

- сведения о доходах и расходах как по банку в целом, так и по отдельным направлениям бизнеса;

- количественная оценка эффективности работы по каждому подразделению (центру ответственности) и бизнес-направлению;
- расчет себестоимости отдельных видов операций и банковских продуктов с учетом как прямых, так и косвенных затрат.

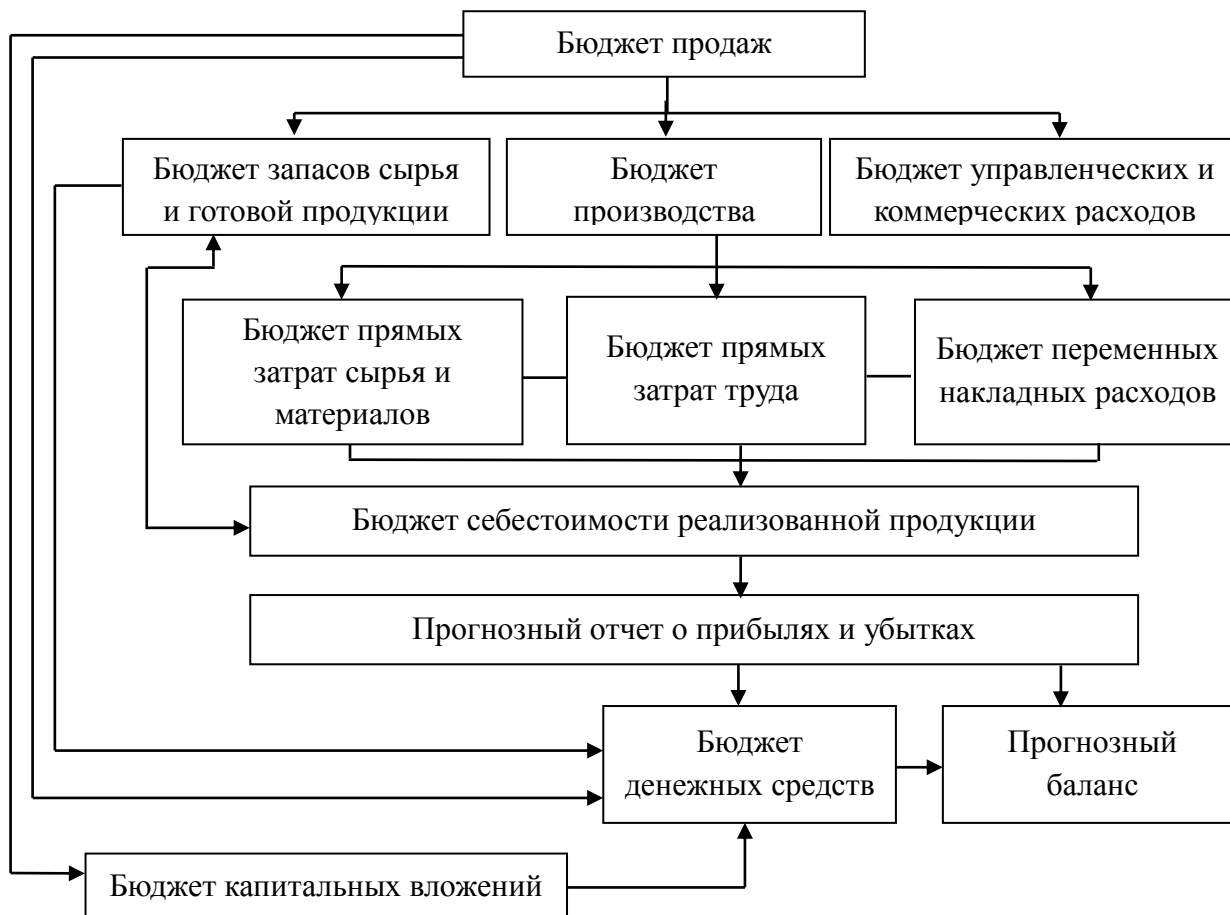


Рисунок 27 - Схема бюджета продаж

Классическое бюджетирование подразумевает:

1. *Временная определенность.* Периодичность составления. Бюджет должен относиться к определенному периоду времени, а бюджетный период - иметь временные границы (например, компании, у которых деятельность носит сезонный характер, началом бюджетного года считают начало сезона). Наиболее распространен годичный бюджет с разбивкой по месяцам.

2. *Прогнозный характер,* многовариантность и пересмотр бюджетов. В основе бюджета лежат прогнозные значения будущих доходов и затрат. Процесс сложный, точность результатов проверяется только по прошествии прогнозного периода. Требуется рассмотрения нескольких вариантов развития рыночной и производственной ситуации. Как правило, составляют один бюджет на год – только как ориентир для составляемых ежемесячно заданий и иногда для пересмотра всего бюджета. Такая вот «классика».

3. *Пригодность для принятия управленческих решений.* Значимость информации. В бюджете не имеет смысла отражать все статьи расходов, необходимо выделять только значимые. Уровень значимости определяется каждой организацией самостоятельно. В отличие от бухгалтерских форм отчетности бюджет не имеет стандартной формы представления, форма и содержание зависят от потребностей и особенностей деятельности предприятия. Необходимо учитывать, что содержащаяся в системе бюджетирования информация должна быть пригодна для принятия управленческих решений.

4. *Учет бизнес-структуры организации.* В крупных компаниях система бюджетирования должна быть более сложной. Организациям с разной структурой требуются различные системы бюджетного планирования. Каждая организация самостоятельно разрабатывает систему бюджетов, отвечающую ее структуре и направленную на достижение целей. Чтобы бюджет был выполнен, необходима согласованность действий всех участников процесса на всех уровнях.

7.3 Схема бюджетного управления

Управление бюджетированием начинается с назначения директора по бюджету: он отвечает за подготовительный процесс, стандартизацию проектных форм, сбор и сопоставление данных, проверку информации и предоставление отчетов. Директором по бюджету обычно назначается финансовый директор (вице-президент по финансам): он выступает в качестве штатного эксперта и координирует действия отделов (рисунок 28).

Комитет по бюджету - это составленная из руководителей верхнего звена консультативная группа, которая может включать и внешних консультантов. Это постоянно действующий орган, который занимается тщательной проверкой стратегических и финансовых планов, дает рекомендации, разрешает разногласия и оперативно вносит коррективы в деятельность компании.

Комитет по бюджету - несколько узкое название данного органа управления, на самом деле его функции могут быть гораздо шире и затрагивать вопросы стратегии развития компании. В этом случае, как часто бывает на западных предприятиях, данное структурное подразделение может быть названо «группой стратегического планирования» или «группой финансового анализа и планирования» и т.д.

Руководство по бюджету - это набор инструкций, отражающих политику, организационную структуру предприятия, разделение прав, обязанностей и ответственности исполнителей; эти инструкции выполняют роль свода правил и рекомендаций для составления бюджетных программ. В инструкциях должно излагаться, что, когда, как и в какой форме нужно делать.

Сбор и анализ информации	
Финансовое планирование (план): Операционные бюджеты (сметы)	Бюджет движения денежных средств Бюджет доходов и расходов Бюджет по балансовому листу
Исполнение бюджета	
Финансовая отчетность: Отчеты об исполнении смет	Отчет о движении денежных средств (Форма №4) Отчет о доходах и расходах (Форма №2) Балансовый отчет (Форма №1)
Бюджетный контроль	$K = (План - Факт) / План$
Бюджетные корректировки и мотивации: Управляющие воздействия	Что? Кто? Что? Кто? Когда? Что? Кто? Когда? Сколько?
Управленческий цикл бюджетирования повторяет традиционные этапы цикла управления	

Рисунок 28 - Управленческий цикл в бюджетировании

Принципиальной особенностью *современной технологии постановки бюджетирования* является *обучение руководителей и специалистов компании*, т.к. в процессе бюджетирования будут принимать участие практически все подразделения.

Немаловажный фактор успешного внедрения бюджетирования - компьютерная система поддержки процессов моделирования регламентов системы бюджетирования. Такая система позволяет хранить информацию об архитектуре и регламентах бюджетирования, создавать новые бизнес-модели и т.д. И завершающее звено внедрения бюджетирования - задание бюджетных регламентов, определяющих форматы бюджетов, последовательность их формирования, утверждения, анализа, корректировки, где прописано, кто и что делает в части бюджетирования. Все это должно находить отражение в организационных документах:

- «Положении об организационной структуре компании»;
- «Положении о финансовой структуре компании»;
- «Положении о бюджете доходов и расходов»;
- «Положении о бюджете движения денежных средств».

После построения архитектуры и регламентов бюджетной системы завершающим этапом внедрения бюджетирования является автоматизация процессов составления и анализа исполнения бюджетов, т.е. настройка

основных параметров исполнительной (расчетной) системы на утвержденные регламенты процессов бюджетирования.

Контрольные вопросы:

1. Понятия, цель и задачи бюджетирования на предприятии.
2. Назовите этапы бюджетирования на предприятии.
3. Назовите инструменты управления финансами на предприятии.
4. Назовите показатели бюджетного управления.
5. Назовите организацию бюджетного процесса и схему бюджета продаж.
6. Схема бюджетного управления.
7. Управленческий цикл в бюджетировании.

8 Бюджетное планирование и прогнозирование

Бюджет: математическое подтверждение наших подозрений

А.А. Латимер

Цель: изучить методы, зарубежный и отечественный опыт бюджетного планирования и прогнозирования

План:

8.1 Сущность и содержание бюджетного планирования

8.2 Основные методы планирования и прогнозирования государственных доходов и расходов

8.3 Методы, подходы и особенности бюджетного планирования и прогнозирования за рубежом

8.1 Сущность и содержание бюджетного планирования

Бюджетное планирование - это важнейшая составная часть финансового планирования, экономическое значение которого состоит в централизованном распределении и перераспределении общественного продукта и национального дохода между звеньями финансовой системы на основе социально-экономической программы развития страны в процессе составления и исполнения бюджетов и внебюджетных фондов разного уровня.

Бюджетное планирование осуществляется в соответствии с Бюджетным кодексом Республики Казахстан.

Схема процесса бюджетного планирования представлена на рисунке 29.

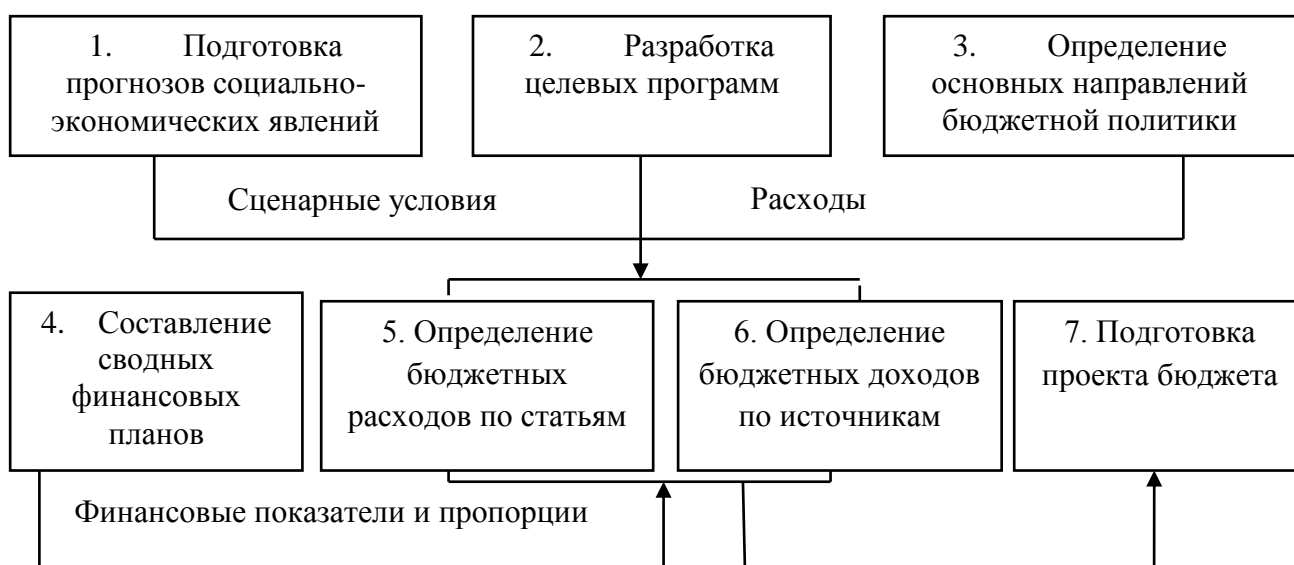


Рисунок 29 - Схема процесса бюджетного планирования в РК

Бюджетное планирование согласно Бюджетного Кодекса Республики Казахстан служит целям финансового регулирования, устанавливает общие принципы бюджетного законодательства, правовое положение субъектов бюджетных правоотношений, порядок регулирования межбюджетных отношений, определяет основы бюджетного процесса, основания и виды ответственности за нарушение бюджетного законодательства РК.

Бюджетное планирование определяется бюджетной политикой, уровнем развития бюджетной системы и ее устойчивостью.

Бюджетная политика в среднесрочном периоде проводится с учетом новых подходов в бюджетном планировании. В настоящее время осуществляется умеренная политика государственных расходов, предусматривающая не ограничение, а рост расходов бюджета, оказывающих стимулирующее воздействие на экономику в целом.

Политика расходов до 2020г. определяется с учетом ряда ограничений: обеспечение сбалансированности расходов бюджета; планирование заимствований, направляемых на покрытие дефицита бюджета в размерах, обеспечивающих внутренний рынок достаточным уровнем долговых инструментов; первостепенная роль приоритетных направлений социально-экономического развития страны.

Политика Правительства РК в области финансирования дефицита бюджета направлена на создание единой и эффективно функционирующей системы управления долгом страны. В соответствии с Концепцией по управлению государственным и валовым внешним долгом Правительством принимаются меры, направленные на повышение уровня управления государственным внешним долгом.

Правительство намерено привлекать внешние займы для реализации крупных инфраструктурных и социально значимых проектов. Погашение внешних правительственных займов осуществляется согласно графикам погашения правительственного долга по займам, предоставленным международными финансовыми организациями, правительствами иностранных государств, иностранными коммерческими банками и фирмами.

Бюджетная система - это основанная на экономических отношениях и юридических нормах, совокупность всех видов бюджетов страны. В состав бюджетной системы каждой страны входят различные бюджеты по их устройству.

В Республике Казахстан организация бюджетной системы определяется государственным устройством страны, которая предопределена Конституцией Республики Казахстан, где отмечено, что Республика Казахстан является унитарным государством. Исходя из нормативных документов и литературных источников видно, что бюджетная система как финансовая, кредитная, налоговые системы, - является двухуровневой. В состав бюджетной системы Республики Казахстан входят:

- республиканский бюджет – первый уровень;
- местные бюджеты (областные, городские, районные) – второй уровень.

Принципы построения бюджетной системы в Республике Казахстан согласно Бюджетного кодекса представлены на рисунке 30:

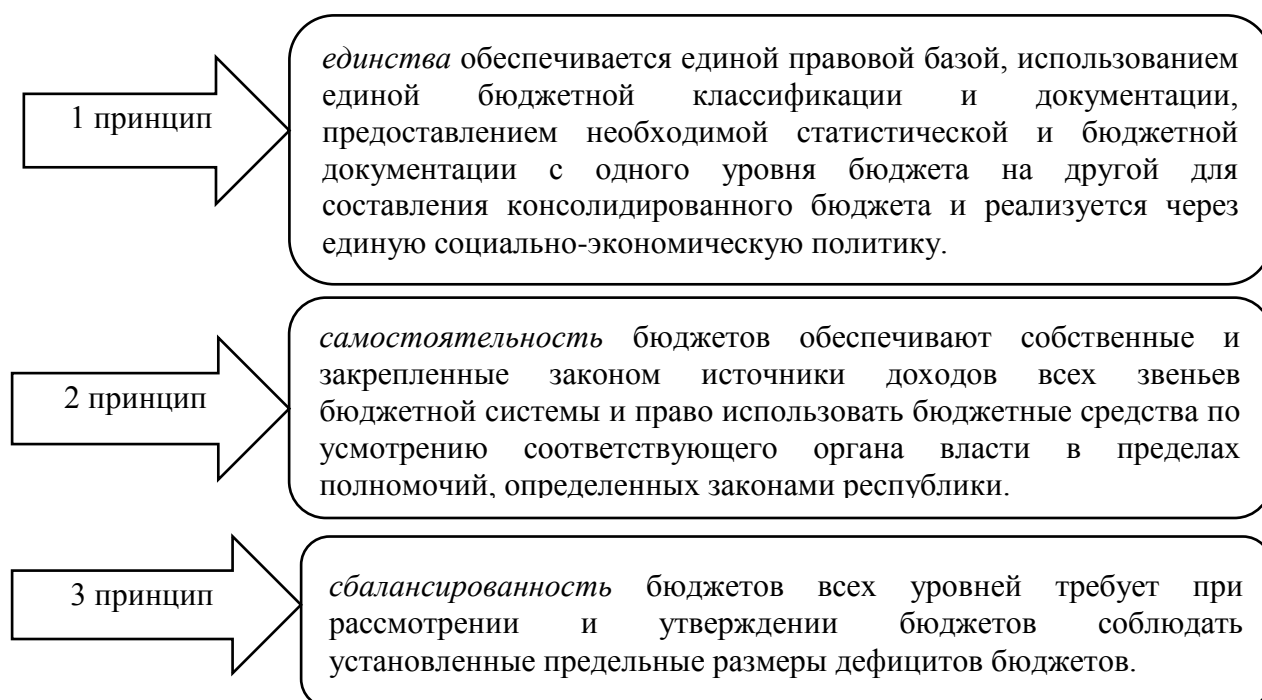


Рисунок 30 - Принципы построения бюджетной системы в РК

Государственный бюджет выражает денежные отношения, возникающие между государством и другими участниками общественного производства в процессе распределения и перераспределения стоимости общественного продукта путем образования централизованного фонда денежных средств государства и его использования на цели расширенного воспроизводства и удовлетворения общественных потребностей.

Современная практика показывает, что государственный бюджет становится активным инструментом государственного регулирования национальной экономики в целях обеспечения стабилизации и устойчивого развития, сохраняя свою ведущую роль, как источника централизованных финансовых ресурсов.

В современных условиях (условиях разразившегося мирового финансового кризиса) изменяются методы государственного воздействия на общественное производство путем создания иного режима формирования и расходования бюджетных средств, распределения и перераспределения, а также форм контроля за движением всех денежных средств государства. Сегодня развитие общественного производства обеспечивается не методами бюджетного финансирования и дотирования, как прежде, а с помощью адекватных форм и методов, позволяющих перейти к финансовому регулированию экономики.

Республиканский и местные бюджеты в сумме представляют собою государственный бюджет, который состоит из пяти частей (таблица 23).

Таблица 23 – Структура государственного бюджета РК

Состав	Характеристика
<i>Первая часть</i> «Доходы и полученные официальные трансферты»	Включает четыре категории доходов: - налоговые поступления; - неналоговые поступления: от государственной собственности, имущества, предпринимательской деятельности государства, административные сборы и пошлины, штрафы и санкции; - доходы от операции с капиталом: продажа основного капитала – от приватизации госпредприятий, товаров из государственных резервов; - полученные официальные трансферты (гранты) из внешних и внутренних источников.
<i>Вторая часть</i> «Расходы»	Включает следующие функциональные группы: - государственные услуги общего характера: законодательные, исполнительные органы, фундаментальные научные исследования, прочие услуги общего характера; - оборона; - общественный порядок и безопасность; - образование; здравоохранение; - социальное страхование и обеспечение; - жилищно-коммунальное хозяйство; - организация отдыха и деятельности в сфере культуры; - топливно-энергетический комплекс; - сельское, водное и лесное хозяйство, рыболовство, охота и охрана природы; - горнодобывающая промышленность и полезные ископаемые; - транспорт и связь; прочие услуги, связанные с экономической деятельностью; - расходы, не отнесенные к основным группам по обслуживанию государственного долга, субвенции местным бюджетам резервный фонд правительства.
<i>Третья часть</i> «Кредитование минус погашение»	Включает платежи из бюджета по кредитованию и поступлению от погашения ранее выданных из бюджета кредитов и отражает чистое кредитование, относимое на дефицит бюджета.
<i>Четвертая часть</i>	Отражает дефицит бюджета как разницу между суммами расходов и доходов плюс кредитование минус погашение.
<i>Пятая часть</i> «Финансирование дефицита бюджета»	Характеризует источники покрытия дефицита: - внутренние - за счет кредитов национального банка, выпуска государственных ценных бумаг; - внешнее инвестирование - от международных финансовых организаций и иностранных государств, инвестиции, гранты.

Эффективность функционирования бюджетной системы в значительной степени определяется бюджетным потенциалом, а также способностью

бюджетного механизма аккумулировать в централизованном фонде финансовые ресурсы (рисунок 31).



Рисунок 31 – Критерии эффективности бюджетных программ в РК

Бюджетный потенциал представляется как интегральный параметр с помощью которого государством отчуждается часть созданного общественного продукта в пользу удовлетворения общественных потребностей.

На формирование бюджетного потенциала оказывают свое воздействие налоговая политика и политика в области государственных расходов, т.е. налогово-бюджетная политика (фискальная), действенность ее влияния на развитие предпринимательской среды.

8.2 Основные методы планирования и прогнозирования государственных доходов и расходов

Общая схема прогнозирования и мониторинга государственных доходов представлена на рисунке 32.

В финансовом планировании и прогнозировании государственных доходов используются следующие *методы*:

1. *Метод экстраполяции* (или коэффициентов) - состоит в определении финансовых показателей на основе установления их динамики; расчеты производятся на базе достижений отчетного периода и их корректировки на относительно устойчивый темп роста или снижения.

2. *Метод экспертных оценок* предполагает использование опыта высококвалифицированных специалистов-экспертов для определения параметров состояния объекта планирования.

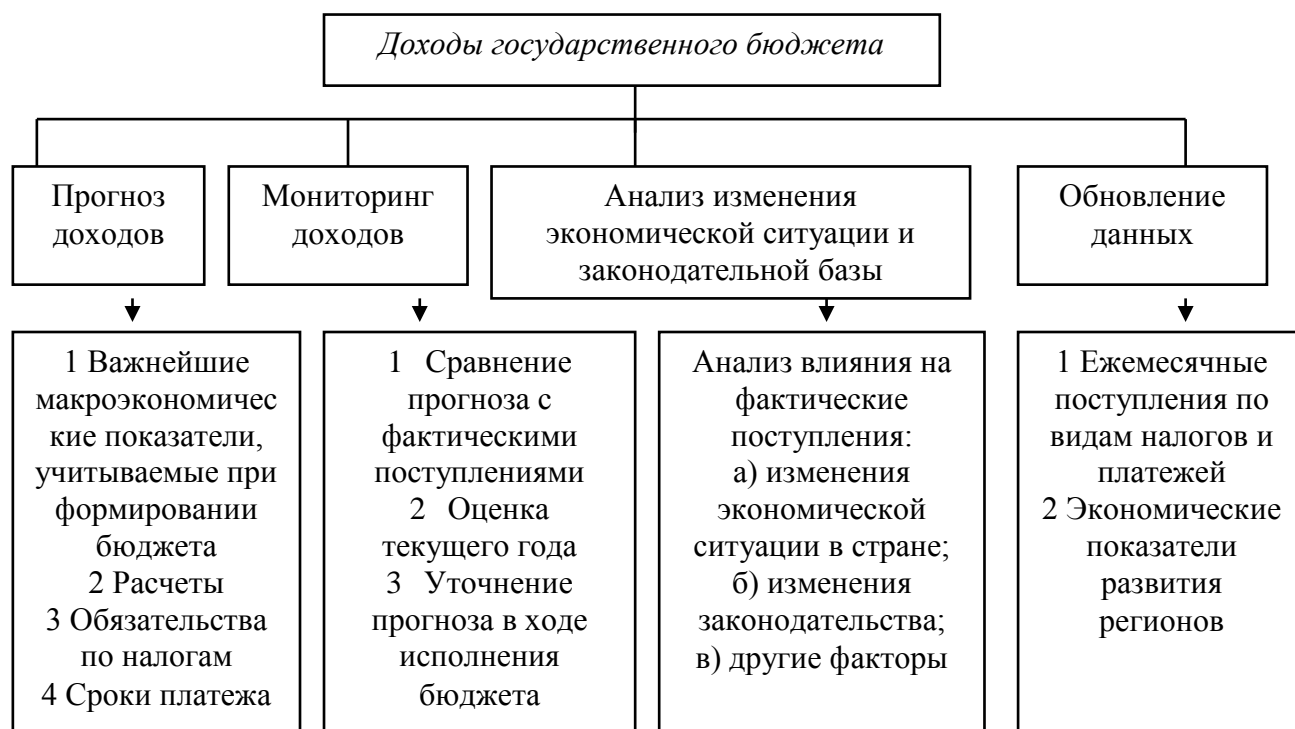


Рисунок 32 - Общая схема прогнозирования и мониторинга доходов

3. *Балансовый метод* предусматривает согласованность расходов с источниками их покрытия, увязку всех разделов финансовых планов между собой, а также производственных и финансовых показателей. Соблюдение требований финансового баланса позволяет предупредить возникновение диспропорций между затратами и доходами предприятия, отрасли, бюджетов всего национального хозяйства: определить необходимые темпы и пропорции развития народного хозяйства; всесторонне их обосновать с учетом мобилизации внутренних ресурсов.

4. В соответствии с *нормативным методом* плановые финансовые показатели рассчитываются на основе установленных норм и нормативов.

5. *Программно-целевой метод* получит в условиях рынка развитие как один из методов финансового прогнозирования на базе научно-технических программ, осуществляемых на разных уровнях: общенациональном, отраслевом, первичном. *Финансовое программирование* - метод финансового планирования, использующий программно-целевой метод, в основе которого заложены четко сформулированные цели и средства их достижения: установление приоритетов; повышение эффективности расходования средств; прекращение финансирования в соответствии с выбором альтернативного варианта.

6. *Многовариантность расчетов*, выбор наилучших решений предполагают более широкое использование экономико-математических методов, ЭВМ для финансовых прогнозов на длительный период.

В финансовом планировании исторически сформировались следующие организационные принципы:

1. *Ведомственный* и отраслевой принципы были характерны для периода централизованного управления экономикой с ее жесткими, командными методами.

2. В условиях рыночной экономики большее применение получают *территориальный* и *предметно-целевой* принципы. Применение территориального финансового планирования позволяет определить финансовые ресурсы отдельных административно-территориальных единиц, способствует поставить зависимость объема ресурсов от результатов хозяйственной деятельности.

3. *Предметно-целевой принцип* в финансовом планировании направлен на конкретное формирование и использование финансовых ресурсов для обеспечения определенной экономической, социальной, экологической, культурной и других программ, независимо от источников происхождения ресурсов.

Вышеперечисленные методы являются базовыми. На практике происходит корректировка согласно базовым показателям макроэкономики. На 2015 г. планируется как уменьшение доходной части, так и корректировка расходов утвержденного бюджета. Проект уточненного бюджета включает изменения по проведению новой экономической политики в рамках государственной программы «Нурлы жол». Государственные расходы используются в различных направлениях (рисунок 33).

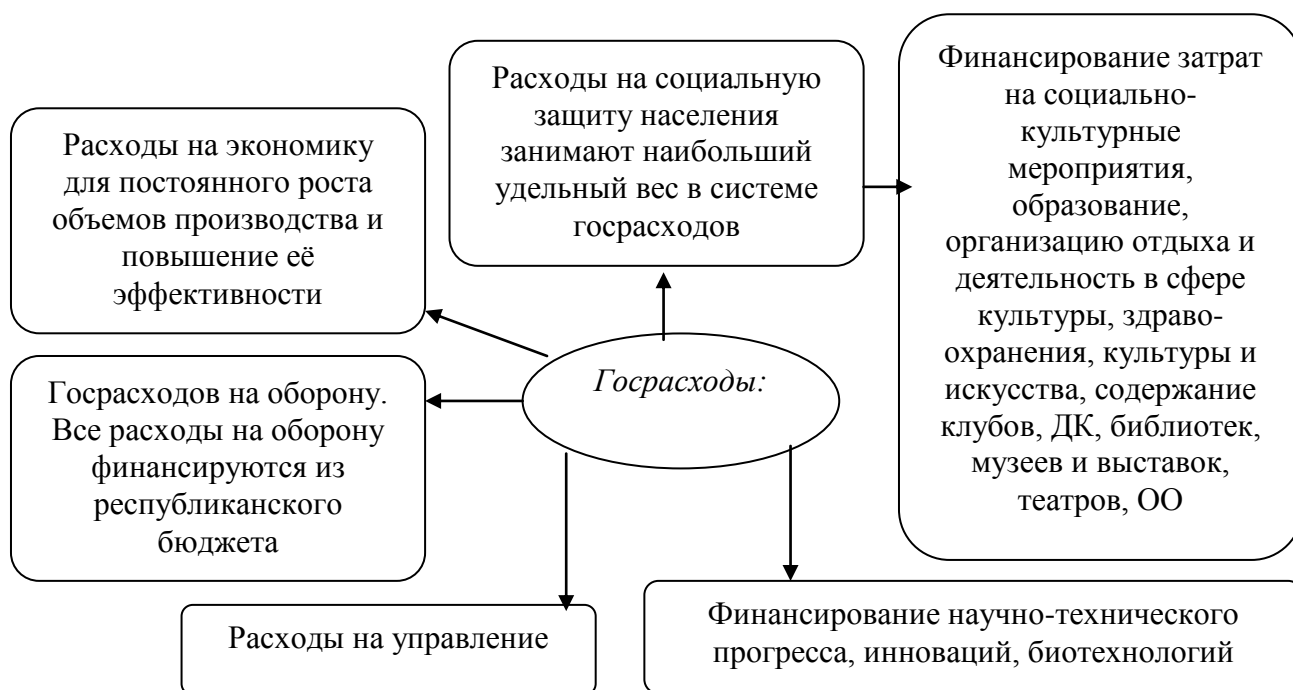


Рисунок 33 - Основные направления государственных расходов

Вторым фактором устойчивости бюджетной системы является уровень организации государственных расходов, эффективного использования бюджетных средств. Как известно, государственные расходы обеспечивают финансирование государственной деятельности и функций государства. Они призваны удовлетворить наиболее важные потребности в развитии экономики и социальной сферы, определяющий материальный и культурный уровень жизни народа.

В настоящее время политика государственных расходов также определяется финансовой и бюджетной политикой государства, которая основана на комплексном решении целей и ускоренного социально-экономического развития и одновременном выполнении текущих обязательств: поддержание расходов на уровне, обеспечивающем выполнение в полном объеме государственных функций и содействие экономическому росту и повышению благосостояния населения.

8.3 Методы, подходы и особенности бюджетного планирования и прогнозирования за рубежом

Бюджетное планирование – это составляющая финансового планирования, позволяющая определить объем, источники и целенаправленное использование бюджетных ресурсов на каждом из уровней управления: федеральном, региональном, муниципальном; это необходимый компонент функционирования бюджетной системы, неотъемлемая часть бюджетного процесса.

Процесс бюджетного планирования состоит из несколько стадий:

- а) составление проекта бюджета;
- б) рассмотрение проекта бюджета;
- в) утверждение бюджета;
- г) организация исполнения бюджета и контроль за этим исполнением;
- д) заключение бюджета, что включает в себя составление и утверждение отчета о его исполнении.

Бюджетное прогнозирование – это обоснованное, опирающееся на реальные расчеты предположение о направлениях развития бюджета, возможных состояниях его доходов и расходов в будущем, путях и сроках достижения этих состояний. Это неотъемлемая часть бюджетного процесса, база бюджетного планирования.

Прогноз строится на тщательном изучении информации о состоянии бюджета на данный момент; определении в соответствии с выявленными закономерностями разных вариантов достижения предполагаемых бюджетных показателей; нахождении в результате анализа наилучшего варианта развития бюджетных отношений.

В процессе прогнозирования бюджета используются различные методы:

- метод математического моделирования;
- индексный;

- нормативный;
- экспертных оценок;
- балансовый и другие.

Метод математического моделирования, основанный на применении экономико-математической модели, позволяет учесть множество взаимосвязывающих факторов, влияющих на бюджетные показатели, и выбрать из нескольких вариантов проекта бюджета наиболее подходящий, соответствующий принятой концепции социально-экономического развития страны и проводимой бюджетной политики.

При *индексном методе* используются разнообразные индексы, отражающие динамику цен, уровень жизни, реальные доходы населения и т.д. Широко применяется дефлятор (индекс цен), коэффициент пересчета цен в неизменные, предназначенные для расчета бюджетных доходов и расходов, т.к. в них, прежде всего, отражается инфляция.

Инструментами *нормативного метода* являются прогрессивные нормы и финансово-бюджетные нормативы, необходимые для расчета бюджетных доходов на основе установленных налоговых ставок и учета некоторых макроэкономических ориентиров:

- уровня налогового бремени; предельного размера бюджетного дефицита (в% к ВВП и объему расходов бюджета);
- предельной величины государственного долга и т.п.

К *методу экспертных оценок* прибегают, когда закономерности развития тех или иных экономических процессов еще не выявлены, аналоги отсутствуют, и приходится использовать специально выполненные расчеты специалистов-экспертов.

Балансовый метод, при котором осуществляются сопоставления (активов с пассивами, целого с его частями и т.д.), позволяет увязать расходы любого бюджета с его доходами, выявить пропорции в распределении средств между бюджетами.

Прогнозирование бюджета сводится к расчету вероятных доходов бюджета (применительно к соответствующему уровню бюджетной системы:

- государственному, региональному, местному);
- определению объемов и направлений расходования бюджетных средств;
- установлению возможных изменений в межбюджетных отношениях.

Если прогнозные расчеты касаются предстоящего (планируемого) года, то они выполняются для конкретных видов доходов и расходов в соответствии с действующей в стране бюджетной классификацией; *если же относятся к периоду*, следующему за планируемым годом, для основных параметров и структуры соответствующего бюджета.

В то же время, например, в *Германии, Австрии и Канаде*, наряду с раздельными налоговыми доходами, поступающими только в тот или иной уровень бюджетной системы, применяются и совместные налоги, распределяемые между бюджетами разных уровней (в Канаде – все на постоянной, а в *Германии и Австрии* – одни на постоянной, а другой на временной основе). Федеральный центр обычно устанавливает и контролирует

налоговые доходы, в наибольшей степени связанные с макроэкономической политикой: налоги с доходов корпораций, НДС, налог на природные ресурсы, таможенные пошлины, налог на экспорт товаров и услуг. Такие налоги, как налог на личные доходы, различные виды акцизов, прогнозируются и выполняются, перечисляя в бюджеты разных уровней.

За регионом и местными бюджетами в большинстве случаев закрепляются: налоги с розничного оборота (налог с продаж), налог на собственность, налог на автотранспортные средства и др. Имеются и иные подходы. Так, в США штаты и в *Швейцарии* кантоны получили право планировать и выполнять взимание налогов с доходов корпораций и индивидуальный подоходный налог, налоги за пользование природными ресурсами. В *Австралии* провинциям не дано право взимать налог с продаж и прочие косвенные доходы. В *Канаде* властям провинций разрешено планировать и взимать в свои бюджеты дополнительную надбавку к общему подоходному налогу.

В некоторых странах используют планы и прогнозы на составление *Чрезвычайного бюджета* – это бюджет, принимаемый в условиях введения чрезвычайного положения в стране, либо дополнительно к обычному бюджету, либо вместо него. Чрезвычайный бюджет составляется в основном в период войн или стихийных бедствий. Однако в некоторых странах он имел специфический характер. Так, в *Бельгии* до 1976г. функционировал чрезвычайный бюджет капитальных затрат, впоследствии объединенный с государственным бюджетом.

В ряде *африканских стран* бюджеты капиталовложений (или бюджеты развития) называют чрезвычайным бюджетом. Расходы таких чрезвычайных бюджетов покрываются за счет внутренних и внешних займов и кредитов.

В странах бывшего социалистического лагеря *Восточной Европы* применяются самые разные методы прогнозирования и планирования. При переходе к рыночной экономике изменились сложившиеся методы прогнозирования и планирования. В основу прогноза и плана бюджетирования положена договорная система. Так, в *Чехии и Словакии* главным в планировании и прогнозировании является хозяйственный договор, он является основой разработки, как планов предприятий, так и государственного прогноза развития национальной экономики.

В Венгерской Республике достаточно хорошо сложилась многоканальная система сбыта национального продукта, что исключает монопольное положение производителя и покупателя. Все венгерские предприятия самостоятельно заключают договоры с зарубежными покупателями, минуя внешнеторговые государственные организации, и ведут расчеты в свободно конвертируемой валюте на демократических началах. Основной задачей Министерства сельского хозяйства и пищевой промышленности Венгрии является стратегическое прогнозирование и планирование, с целью предупреждения товаропроизводителей о перепроизводстве какого-либо вида продукции.

В других странах Восточной Европы планы и прогнозы также не носят директивного характера. Также просматривается легкое государственное регулирование экономики в Венгрии и Польше.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение бюджетному планированию.
2. Назовите нормативно-правовые документы, регламентирующие процесс бюджетного планирования?
3. Влияние бюджетной политики на процесс бюджетного планирования.
4. Назовите принципы построения бюджетной системы Республики Казахстан.
5. Какова структура государственного бюджета Республики Казахстан?
6. Назовите критерии эффективности бюджетных программ Республики Казахстан.
7. Назовите составляющие государственных доходов.
8. Назовите основных направления государственных расходов.
9. Назовите основные факторы устойчивости бюджетной системы Республики Казахстан.
10. Особенности бюджетного планирования в различных странах.

9 Налоговое планирование и прогнозирование

Налоги – это цена, которую мы платим за возможность жить в цивилизованном обществе

Оливер Уэнделл Холмс-старший

Цель: изучить сущность, виды и методы налогового планирования на макро- и микроуровне

План:

9.1 Сущность и содержание налогового планирования на макроуровне

9.2 Сущность налогового планирования на уровне предприятия

9.3 Виды налогового планирования и их содержание

9.4 Методы и методология налогового планирования и прогнозирования

9.1 Сущность и содержание налогового планирования на макроуровне

Планирование налогов основывается на организации функционирования налоговой системы страны и ее структуре, которые должны соответствовать целям налоговой политики. Одновременно налоговое планирование реализуется в налоговой политике государства, обуславливающей основы системы налогообложения, принципы налогового механизма, положения по разграничению налоговых полномочий и другие положения (рисунок 34).

Планирование налогов можно и нужно рассматривать как с позиций государства и органов местного самоуправления в лице их уполномоченных органов, так и с позиций конкретного хозяйствующего субъекта.

Планирование налогов - составная часть налогового процесса, представляющая собой деятельность органов государственной власти, местного самоуправления и налогоплательщиков по определению на заданный временной период экономически обоснованного размера поступлений налогов в соответствующий бюджет, а также объема налогов, подлежащих уплате конкретным хозяйствующим субъектом.

Субъект планирования - государство, регулирующее налоговые поступления путем установления элементов налога. Конкретными вопросами планирования в центре и на местах занимаются финансово-налоговые органы.

Налоговое планирование на макроуровне - это комплексный процесс определения общей суммы налоговых доходов бюджета и внебюджетных фондов разного уровня для выполнения экономических, политических и социальных задач государства.

Планирование налогов на макроуровне служит исходным положением для прогнозирования социально-экономического развития страны в целом, субъектов Республики Казахстан, а также основой при составлении текущих и прогнозируемых бюджетов разного уровня. При этом оно исходит из общеэкономических показателей страны (ВВП, валового национального

продукта, национального дохода, доходности населения, инфляции, резервов, государственного долга, платежного баланса). Именно эти показатели формируют налоговую базу и оклад налога в целом и конкретного налога.



Рисунок 34 – Процесс разработки и реализации налоговых планов

Налоговое планирование начинается с разработки научно обоснованной концепции налогообложения, в соответствии с которой вносятся изменения в налоговую систему государства, ее состав и структуру, соответствующую экономическому развитию. Далее устанавливаются цели, которые стоят перед налогообложением и методы их достижения. Все это тесно увязано с налоговой (фискальной) политикой, определяющей организационно-правовые принципы действующей системы налогообложения и методику исчисления конкретных налогов (рисунок 35).

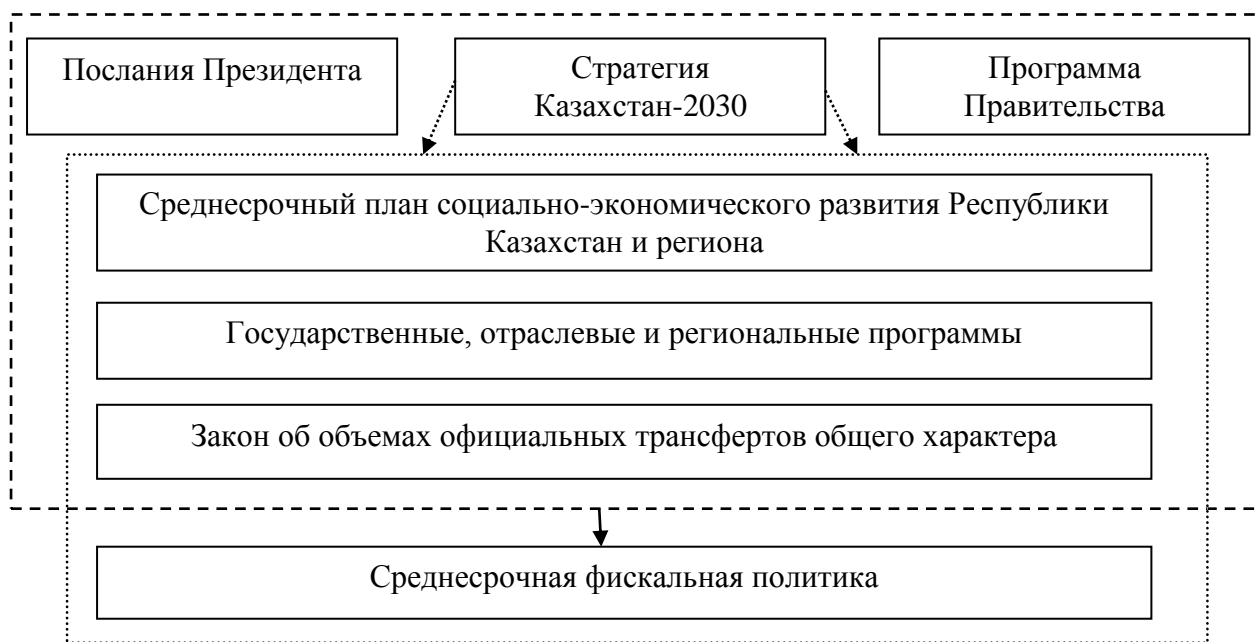


Рисунок 35 – Фискальная политика, как элемент средне- и долгосрочного планирования

Важным моментом *налогового планирования* является разграничение налоговых полномочий и доходных источников между органами власти и органами управления разных уровней. Методы распределения налогов между бюджетами разных уровней устанавливаются в законодательном порядке.

При планировании налогов учитывают как объективные, так и субъективные факторы:

- к *объективным факторам* относятся предполагаемые изменения ВВП и национального дохода, производство и объем реализации, развитие научно-технического прогресса, инфляция, количество населения и уровень его жизни;

- к *субъективным* - изменения потребности населения, хозяйствующих субъектов, государственных органов в сторону получения больших финансовых ресурсов.

Фискальная политика как государственный регулятор представлена на рисунке 36.



Рисунок 36 - Фискальная политика как государственный регулятор

Налоговое планирование на макроуровне решает следующие основные задачи:

- формирование налогового законодательства;
- построение действенной налоговой системы исходя из конкретной социально-экономической ситуации;
- определение объема и структуры государственных обязательных платежей;
- установление содержания объектов налогообложения и состава налоговой базы;
- разработка размера налоговых ставок и льгот, а также исполнение всех поставленных задач.

9.2 Сущность налогового планирования на уровне предприятия

Налоговое планирование на уровне предприятия - это составная часть финансового планирования. Его роль заключается в том, что налогоплательщик использует все доступные способы для максимального сокращения своих налоговых обязательств.

Финансовое планирование и управление денежными потоками в организации невозможны без эффективного налогового планирования, позволяющего увеличить прибыльность компании и повысить ее платежеспособность.

Успешное и эффективное управление финансами в фирме может быть осуществлено при условии планирования всех процессов и отношений хозяйствующего субъекта. *Налоговое планирование* является системой внутреннего управления организации, в основе которой лежат:

- сбалансированность налоговой политики предприятия с общей стратегией развития;
- распределение ресурсов;
- направления развития данной отрасли;
- анализ возникающих проблем;
- хозяйственно-финансовая деятельность предприятия согласно составленным схемам;
- определение финансовых потерь и уровня налоговых рисков;
- результаты и оценка эффективности разработанного налогового плана, что положительно влияет на социально-экономическое состояние предприятия.

Главной задачей налогового планирования являются оптимизация налоговых платежей, минимум налоговых потерь по конкретному налогу, рост объема оборотных средств, увеличение реальных возможностей в бизнесе для дальнейшего развития организации, повышение эффективности ее работы.

В результате снижения налогового бремени и обязательств организация получает реальную возможность увеличить свой доход в финансово-хозяйственной деятельности и эффективно развивать свое производство. Умение анализировать и ставить перед собой выполнимые задачи, не нарушая закон, является одним из принципов планирования. Этот процесс связывает между собой:

- формирование налогового поля,
- определение льгот согласно законодательству,
- анализ всех форм сделок,
- составление журнала хозяйственных операций,
- прогнозирование налоговых рисков,
- рациональное размещение активов и прибыли, используя внутренний контроль налоговых начислений и расчетов.

Также надо понимать, что выбор удачного места расположения своего офиса, выбор организационно-правовой формы юридического лица, грамотного оформления договорных отношений организации - все это служит правильному ведению бухгалтерского и налогового учета. Надежный контроль и учет - это и есть налоговый менеджмент, который способствует уменьшению риска и ошибок при расчетах налогов.

Также нужно следить за всеми изменениями в налоговом законодательстве. К ним относятся: новые формы деклараций, корректировка ставок, предоставление или отмена льгот. Такие изменения могут вступать в силу не сразу после их принятия, а в течение какого-то времени (таблица 24).

Таблица 24 – Выбор системы налогообложения

Налоговые обязательства	Индивидуальные предприниматели		Юридические лица	
	общая система	упрощенная система	общая система	упрощенная система
Налог на прибыль	-	-	20% (max)	-
Налог на имущество организаций	-	-	2.2% (max)	-
Единый налог при упрощенной системе налогообложения	-	6%	-	6%
	-	15%	-	15%
Налог на добавленную стоимость	10%	-	10%	-
	18%	-	18%	-
НДС, уплачиваемый на таможне	+	+	+	+
Земельный налог	+	+	+	+
Транспортный налог	-	-	+	+
Налог на доходы предпринимателя (НДФЛ)	13%	-	-	-
Единый социальный налог для предпринимателя	10% (max)	-	-	-
Фиксированный платеж в Пенсионный Фонд	+	+	-	-
Налоги на фонд оплаты труда при наличии выплат в пользу работников				
Налог на доходы физических лиц	13%	13%	13%	13%
Единый социальный налог	26% (max)	-	26% (max)	-
Страховые взносы в ФСС	-	около 0,2%	-	около 0,2%
Страховые взносы в ПФР	-	14%	-	14%

В последнее время всё более распространенным способом повышения эффективности предпринимательской деятельности становится оптимизация налоговых платежей, налоговое планирование.

Актуальность вопроса налогового планирования обусловлена вполне объяснимым стремлением налогоплательщиков уменьшить налоговую нагрузку и столь же объяснимым стремлением государства воспрепятствовать этому.

Налоговая минимизация включает в себя в зависимости от правомерности конкретных способов уменьшения размеров налоговой обязанности незаконную (уклонение от уплаты налогов) и законную (налоговую оптимизацию, налоговое планирование) деятельность.

Налоговое планирование - организация деятельности налогоплательщика направленная на минимизацию его налоговых обязательств не нарушая законодательства.

Экономия на налогах с помощью использования законных методов налоговой оптимизации способна принести ощутимый положительный результат практически в любой сфере предпринимательской деятельности.

Для предпринимателей налоговое планирование - еще недостаточно освоенная область. В экономически же развитых странах налоговому планированию уделяется чрезвычайно большое внимание. Уплата фирмой

налога по стандартной, установленной законом ставке является свидетельством неэффективного налогового менеджмента.

Целью налогового планирования для предприятий является построение оптимальной модели хозяйствования, обеспечивающей минимально возможный размер налоговой нагрузки.

Сущность налогового планирования состоит в признанном за каждым налогоплательщиком праве использовать все допускаемые законом средства, пути и методы для максимального сокращения своих налоговых обязательств. Возможность налогового планирования обусловлена наличием в налоговом законодательстве весьма обширной сферы, где нормы права с достаточной точностью не определены или допускается их неоднозначное толкование.

Налоговый Кодекс РК указывает, что «налогоплательщик имеет право использовать налоговые льготы при наличии оснований и в порядке, установленном законодательством о налогах и сборах».

В основе налогового планирования лежит максимально полное и правильное использование всех установленных законом льгот и преимуществ, а также оценка позиции налоговых органов и учет основных направлений налоговой, бюджетной и инвестиционной политики государства.

Основы налогового планирования включают:

- учет основных направлений развития налоговой, бюджетной и инвестиционной политики государства;
- разработку учетной политики предприятия;
- правильное и полное использования всех установленных законом льгот;
- оценка возможностей получения отсрочек и рассрочек по уплате налогов.

9.3 Виды налогового планирования и их содержание

В зависимости от сроков, на которые составляются планы, налоговое планирование классифицируется на следующие виды

текущее - оперативное и краткосрочное;

перспективное (прогнозирование) - средне- и долгосрочное.

Текущее налоговое планирование включает в себя расчет конкретных сумм налогов, мобилизуемых на соответствующей территории государства за определенный период. Расчет каждого обязательного платежа проводится на основе макро- и социально-экономических показателей.

Особое значение такого планирования состоит в том, что оценка налоговых поступлений призвана обеспечить экономически обоснованные качественные параметры бюджетных показателей. Текущее планирование осуществляется финансовыми и налоговыми органами.

Оперативное налоговое планирование осуществляется на месяц или квартал, обеспечивая реальную оценку поступлений по каждому виду налогов на ближайшее время. При разработке планов всю информацию финансовые и налоговые органы извлекают из лицевых счетов, которые ведутся по всем

налогоплательщикам. Лицевые счета открываются по действующему предприятию и индивидуальному предпринимателю с момента принятия их на налоговый учет, а также по каждому виду налогов отдельно. В лицевых счетах показывается все движение налоговых сумм за весь налоговый период.

Необходимые дополнительные сведения получают от различных ведомств (например, службы государственной статистики).

Рассчитанная налогооблагаемая база с учетом положений Налогового кодекса Республики Казахстан и прогнозируемых налоговых ставок обеспечивает создание плана налоговых поступлений - документа, в котором указаны общие объемы каждого вида налогов, сборов и других обязательных платежей, а также сроки их поступлений, установленные плательщику. Данные за год определяются на основе отчетных данных (бухгалтерской отчетности организаций, налоговых расчетов-деклараций) за девять месяцев с учетом динамики и ожидаемых поступлений за IV квартал. На основе этих сведений составляется сводная таблица, в которую вносятся основные показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятий (выручка от реализации продукции, работ, услуг, прибыль, фонд оплаты труда и т.п.). Таким образом, устанавливается сумма налоговых поступлений отчетного года, которая служит основой для плана на предстоящий год. При этом учитываются возможности изменения налогового законодательства.

Следовательно, оперативное планирование подготавливает материал для осуществления краткосрочного налогового планирования.

Краткосрочное налоговое планирование предусматривает составление планов на год, осуществляется непосредственно Министерством финансов Республики Казахстан, основываясь на оперативном налоговом планировании.

В министерстве детально анализируют данные о поступлении налогов в целом и по каждому виду за истекший период и разрабатывают проект плана на предстоящий год. При этом учитываются изменения и дополнения действующего налогового законодательства, регулирующие налоговую систему в целом и по отдельным видам налогов, которые им предложены после серьезной оценки состояния налогообложения за текущий год с учетом социально-экономических факторов.

Показатели краткосрочного налогового плана включаются в доходную часть бюджета и утверждаются на предстоящий год

Оперативное и краткосрочное планирование тесно связаны и являются составными частями единого текущего налогового планирования, которое в целом решает тактические задачи. Эти тактические задачи создают основу для разработки стратегии налогового планирования, определяющей перспективное налоговое планирование.

Перспективное налоговое планирование (прогнозирование) - это составление планов на длительный период (3-5 лет - среднесрочные, свыше пяти лет - долгосрочные прогнозы). В отличие от текущего налогового планирования здесь не проводится детализация по видам налогов, а охватывается вся совокупность налогообложения. Это планирование

базируется на основных макро- и социально-экономических показателях развития национальной экономики:

- валовом внутреннем продукте, который определяет общий размер налогооблагаемой базы, т.к. является источником всех налоговых платежей;

- валовом национальном продукте, создающем представление о том, какая часть налоговых доходов обращается за счет деятельности национального капитала;

- национальном доходе, отражающем возможные налоговые поступления в форме прямых налогов;

- чистом национальном продукте, формирующем доходы населения и обеспечивающем выяснение суммы важных налоговых поступлений - косвенных налогов;

- личных доходах населения, расходуемого средства на личное потребление и сбережение, при этом определяют возможную сумму налоговых поступлений за счет НДФЛ;

- платежном балансе, показывающем соотношение платежей и поступлений между странами и обеспечивающем расчет суммы таможенных пошлин;

- численности населения, обосновывающей прогнозируемый объем налоговых поступлений как прямых налогов на физических лиц, так и косвенных налогов.

Эти показатели дают возможность сделать прогноз налоговых сумм как в целом, так и по отдельным видам налогов. При составлении средне- и долгосрочных планов регионов, городов принимается во внимание:

- оценка доходности собственности, ресурсная база, техническое состояние фонда основных средств, экспортно-импортные операции, качество производственной и социальной инфраструктуры, т.е. экономико-социальное состояние территории;

- объем налоговых поступлений на перспективу с учетом темпов экономического роста;

- прогнозирование данных бюджета, уровня инфляции, индексации цен.

Планы расчетов налогов взаимно увязываются между собой, чтобы один расчет вытекал из другого. Кроме того, они сопоставляются с фактическими поступлениями в отчетном и плановом периодах. Планирование налогов на региональном и местном уровнях осуществляется на основе общеэкономических методов, анализе, корреляции, ранжировании и др. Среднесрочное налоговое планирование сегодня имеет практическое значение, поскольку с 2005г. республиканский и местные бюджеты Республики Казахстан составляется на три года.

Налоговое планирование учитывается в ходе выработки налоговой и бюджетной политики государства, обеспечивает выявление и мобилизацию имеющихся в экономике резервов, поскольку, при совершенствовании налогового законодательства, создаются условия для роста ВВП и национального дохода.

Виды налогового планирования на уровне предприятия:

- в зависимости от длительности периода и характера решаемых задач различают стратегическое (долговременный курс предприятий и решение крупномасштабных задач) и тактическое (текущий, повседневный характер) налоговое планирование;

- в зависимости от размера территории, на которой налогоплательщик осуществляет свою деятельность, налоговое планирование может быть международным, национальным, местным;

- в зависимости от типа налогоплательщика может быть корпоративным или индивидуальным.

Долгосрочное налоговое планирование - использование налогоплательщиком таких приёмов и методов, которые уменьшают его налоговые обязательства в течение длительного времени или в процессе всей деятельности налогоплательщика.

Стратегическое (долгосрочное) планирование обеспечивает основу для всех управленческих решений.

Элементы данного вида планирования:

- выбор наиболее выгодного с точки зрения налогообложения места расположения организации, её структурных подразделений и руководящих органов;

- выбор организационно-правовой формы организации и ее организационно-хозяйственной структуры.

Текущее налоговое планирование - совокупность методов, дающих налогоплательщику возможность уменьшить налоговое бремя в течение ограниченного периода времени или в каждой конкретной хозяйственной ситуации.

Элементы текущего планирования:

- использование налоговых льгот по основным налогам с учетом изменения налогового законодательства;

- использование оптимальных форм договоров;

- разработка учетной политики для целей оптимизации налогообложения.

Элементами налогового планирования являются:

- налоговый календарь, предназначенный для четкого прогнозирования и контроля правильности исчисления и соблюдения сроков уплаты в бюджет требуемых налогов, а также представления отчетности в целях недопущения нарушений сроков отчетности, влекущих штрафные санкции;

- стратегия оптимизации налоговых обязательств, в соответствии с которой разрабатывается четкий план реализации;

- контроль дебиторской задолженности: недопущение на срок более 4 месяцев дебиторской задолженности по хозяйственным договорам за отгруженную продукцию или оказанные услуги;

- контроль состояния бухгалтерского учета и отчетности для получения оперативной, объективной информации о хозяйственной деятельности в целях адекватного налогового планирования;

- налоговые льготы и организация сделок;

- рациональное размещение активов и прибыли организации.

Способы налогового планирования

- использование пробелов законодательства;
- применение налоговых льгот;
- выбор формы деятельности;
- правильное формирование учетной политики;
- применение офшоров;
- изменение срока уплаты налогов;
- правильная организация сделок;
- лоббирование;
- прогнозирование изменений налогового законодательства.

Этапы налогового планирования.

Налоговое планирование - сложный многофакторный процесс. С некоторой долей условности принято считать, что этот процесс проходит четыре этапа.

На первом этапе, решается вопрос о выборе наиболее выгодного с налоговой точки зрения места расположения как самого предприятия, так и его руководящих органов, филиалов и дочерних компаний. При этом учитывается не только налоговый режим, предоставляемый местным законодательством, но и возможность и условия предоставления налоговых кредитов и иных специальных льгот, возможность безналогового перевода доходов из одной страны в другую, условия налоговых соглашений и т. п.

На втором этапе производится выбор оптимальной для конкретных целей деятельности организационно-правовой формы юридического лица или формы предпринимательства без образования юридического лица.

Сущность третьего этапа налогового планирования состоит в максимально полном и правильном использовании налоговых преимуществ и льгот при текущей предпринимательской деятельности. Производится анализ форм сделок, выбор форм оплаты труда и реализации социальной политики предприятия, правильное использование льгот по основным видам налогов, оперативное реагирование на изменение налогового законодательства и т. п.

На четвертом этапе решается вопрос о рациональном размещении активов и прибыли предприятия, имея в виду не только предполагаемую доходность инвестиций, но и налоги, уплачиваемые при получении этого дохода.

Следует отметить, что 1 и 2 этапы планирования до регистрации предприятия имеют место лишь один раз, в то время как текущее налоговое планирование (3, 4 этапы) предполагает контроль обоснованности применения налоговых льгот к каждой сделке.

Правила и риски налогового планирования.

Налоговое планирование для предпринимателей предполагает выбор оптимальных при данных налоговых правилах форм и методов инвестирования капиталов и осуществления деятельности. При некотором упрощении налоговое планирование можно представить как следование основным правилам.

Первое: следует избегать статуса резидента в стране получения наибольших доходов, если при налогообложении доходов от зарубежной деятельности применяется принцип резидентства.

Второе: активы предпочтительнее перемещать в форме движения капиталов, а не прибылей.

Третье: при сравнении налоговых режимов разных стран больше внимания следует уделять правилам расчета облагаемого дохода, а не налоговым ставкам.

Четвертое: не следует спешить с инкассацией доходов и регистрацией прибылей, т.к. отсрочка налога часто равносильна освобождению от него.

Перечисленные правила обеспечивают минимизацию налоговых обязательств законным путем и посредством полного раскрытия всей информации налоговым органам. Подобную минимизацию налоговых обязательств, как правило, называют избежанием налогов. Помимо законных способов минимизация налогов может осуществляться и незаконными методами, что определяется как уклонение от налогов. Уклонение от налогов происходит путем сокрытия своих налоговых обязательств либо предоставления в налоговые органы ложной информации.

Риски налогового планирования. Любое налоговое планирование связано с определенными предпринимательскими рисками. Налоговые органы не поощряют действия налогоплательщиков, преследующие снижение налоговой нагрузки, даже если такие действия формально не противоречат законодательству. В то же время грамотное применение положений действующего законодательства, использование всех возможных льгот, прав и гарантий позволяют значительно снизить риски налогового планирования до минимального уровня. В результате достигаемый с помощью налогового планирования положительный результат оправдывает возможные налоговые риски.

9.4 Методы и методология налогового планирования и прогнозирования

Методика прогнозирования поступлений бюджета разработана в соответствии со статьей 65 Бюджетного кодекса. Прогнозирование поступлений в государственный и республиканский бюджеты, в Национальный фонд Республики Казахстан по категориям, классам и подклассам единой бюджетной классификации осуществляется центральным уполномоченным органом по государственному планированию с учетом Прогноза социально-экономического развития страны, регионов.

Прогнозирование поступлений в государственный бюджет и в Национальный фонд Республики Казахстан на плановый период производится в соответствии с Кодексом Республики Казахстан «О налогах и других обязательных платежах в бюджет» (Налоговым Кодексом), Бюджетным Кодексом Республики Казахстан, Указом Президента Республики Казахстан

«Концепция формирования и использования средств Национального фонда Республики Казахстан» от 02.04.2010 г. № 962, другими нормативными правовыми актами с учетом вносимых изменений в действующие законодательства.

Основными принципами прогнозирования поступлений бюджета являются:

1) *принцип полноты* – планирование всех поступлений в бюджет и в Национальный фонд Республики Казахстан, предусмотренных нормативными правовыми актами Республики Казахстан;

2) *принцип преемственности* – планирование поступлений в бюджет и в Национальный фонд Республики Казахстан, основанное на прогнозах социально-экономического развития, с учетом итогов бюджетного мониторинга;

3) *принцип обоснованности* – планирование доходов бюджета на основе нормативных правовых актов и других документов, определяющих необходимость включения в проект бюджета тех или иных поступлений и обоснованность их объемов;

4) *принцип единства* – применение единого подхода к определению прогнозных показателей поступлений в бюджет по административно-территориальным единицам;

5) *принцип реалистичности* – соответствие прогнозных показателей поступлений в бюджет и в Национальный фонд Республики Казахстан параметрам и направлениям прогнозов социально-экономического развития и бюджетных параметров страны.

Прогнозирование поступлений в государственный бюджет и в Национальный фонд может осуществляться несколькими методами расчета, что необходимо для принятия оптимального решения. При прогнозировании поступлений в бюджет на плановый период учитываются вносимые изменения в действующие законодательства и в другие нормативные правовые акты.

При определении прогнозов поступлений в республиканский бюджет и в Национальный фонд Республики Казахстан бюджет на плановый период за базу принимается оценка поступлений по текущему году в условиях действующего законодательства.

При определении оценки налогового потенциала местных бюджетов на плановый период за базу принимается налоговый потенциал по текущему году в условиях действующего законодательства.

Налоговый потенциал – это максимально возможная сумма поступлений налогов и других обязательных платежей в бюджет, рассчитываемая для определения объемов доходов региона при установлении размеров трансфертов общего характера на трехлетний период. Расчет оценки поступлений (налогового потенциала) по текущему году производится в разрезе видов поступлений в консолидированный бюджет.

Процесс прогнозирования доходов показан на общей схеме прогнозирования и мониторинга (рисунок 37).



Рисунок 37 - Общая схема прогнозирования и мониторинга доходов

Методы расчета оценки поступлений (налогового потенциала) различные в зависимости от базы, принимаемой за основу расчета при прогнозировании налоговых поступлений (рисунок 38).

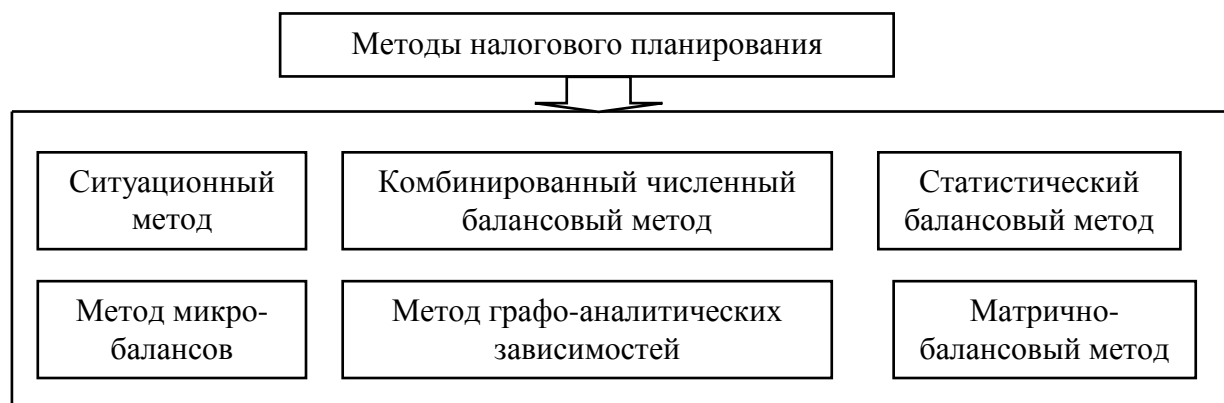


Рисунок 38 – Методы налогового планирования

Прогнозирование поступлений в республиканский бюджет. Основы прогнозирования поступлений в республиканский бюджет Оценка поступлений доходов (без поступлений трансфертов) по текущему году в условиях действующего законодательства принимается за основу при прогнозировании поступлений в республиканский бюджет на плановый период и рассчитывается несколькими методами.

- *путем применения налоговых ставок* к соответствующим налоговым базам по следующей формуле:

$$P_o = NO_b * S \quad (7)$$

где: P_o - оценка поступлений доходов по текущему году в условиях действующего законодательства;

NO_b - налоговая база;

S - ставка, установленная Налоговым кодексом Республики Казахстан.

- *исходя из макроэкономических показателей* и средней эффективной ставки, по формуле:

$$P_o = NO_b * S_{отч} \quad (8)$$

$$S_{отч} = P_{отч} / NO_{отч} * 100\% \quad (9)$$

где: P_o - оценка поступлений доходов по текущему году в условиях действующего законодательства;

NO_b - параметры макроэкономических показателей по оценке текущего года;

$S_{отч}$ - средняя эффективная ставка за отчетный год, %

$P_{отч}$ - фактические поступления налогов за отчетный период;

$NO_{отч}$ - параметры макроэкономических показателей за отчетный период.

2. По налогам и другим обязательным платежам, по которым при прогнозировании сложно определить базу для расчета из - за наличия нескольких критерий оценки налоговой базы и применения ставок, а также по неналоговым поступлениям и поступлениям от продажи основного капитала оценка поступлений доходов (налогового потенциала) по текущему году в действующих условиях законодательства определяется следующими методами:

- *по удельному весу фактических поступлений* за определенный период в отчетном году, по формуле:

$$P_o = P_b(отч) * U_{отч} \text{ при } U_{отч} = P_o(отч) / P_{отч} * 100 \quad (10)$$

где: P_o – оценка поступлений по текущему году в условиях действующего законодательства;

$P_b(отч)$ - фактические поступления за определенный период по текущему году;

$U_{отч}$ - удельный вес аналогичного периода в отчетном году, %

Р_о(отч) - фактические поступления за аналогичный период отчетного года;
Р_{отч} - фактические поступления за отчетный год.

- по среднемесячному поступлению за определенный период по текущему году, по формуле:

$$P_o = P_b(\text{отч}) / K_b(\text{отч}) * 12 \quad (11)$$

где: Р_о – оценка поступлений по текущему году в условиях действующего законодательства;

Р_б(отч) - фактические поступления за определенный период по текущему году;

К_б(отч) - количество месяцев в определенном периоде текущего года;

12 - количество месяцев в году.

- путем индексации фактических поступлений за отчетный год на уровень инфляции, по формуле:

$$P_o = P_{отч} * (100\% + I_b) \quad (12)$$

где: Р_о – оценка поступлений по текущему году в условиях действующего законодательства;

Р_{отч} - фактические поступления за отчетный год;

И_б - уровень инфляции по текущему году, %.

Методические основы прогнозирования начинаются с планирования доходов.

Индивидуальный подоходный налог с доходов, облагаемых у источника выплаты, зависит от суммы получаемого дохода, льгот и вычетов, предоставляемых в соответствии с действующим законодательством и утвержденных ставок обложения.

Для расчета прогноза индивидуального подоходного налога с доходов, облагаемых у источника выплаты, следует использовать данные налоговых деклараций, предоставляемых налогоплательщиками в налоговые органы. Исходя из начисленных сумм облагаемого дохода и размера индивидуального подоходного налога, необходимо определить средний процент изъятия налога, сложившийся за предыдущий год и отчетный период текущего года по формуле

$$S = P1 / OD * 100\% \quad (13)$$

где: S – средний процент изъятия;

P1 – сумма индивидуального подоходного налога у источника выплаты за отчетный период;

OD – начисленные суммы облагаемого дохода за отчетный период.

Затем, исходя из ожидаемой суммы дохода и среднего процента изъятия, определяется ожидаемая сумма поступления налога на текущий год (оценка).

Прогноз ИПН с доходов, облагаемых у источника выплаты, определяется на основе ожидаемой суммы, облагаемого дохода за текущий год, скорректированного на прогнозируемый коэффициент роста доходов налогоплательщиков и применение среднего процента изъятия по следующей формуле:

$$PIP = ODOX * I / 100\% * S / 100\% \quad (14)$$

где: PIP – прогнозируемая сумма подоходного налога у источника выплаты;

ODOX – ожидаемая сумма облагаемого дохода за текущий год;

I – рост потребительских цен в планируемом году;

S – средний процент изъятия.

При прогнозировании социального налога следует использовать данные налоговых деклараций по социальному налогу за отчетный год и данные предварительной оценки показателей за истекшие три года. Исходя из фактических размеров облагаемого дохода и начисленного социального налога, необходимо определить среднюю сложившуюся ставку налога по региону за указанные периоды по формуле:

$$\rho = CF / OD * 100\%, \quad (15)$$

где: S – средняя ставка налога;

CF – фактически поступившая сумма социального налога за отчетный период;

OD – облагаемый доход за отчетный период.

Затем с учетом ожидаемого роста облагаемого дохода налогоплательщиков, применения средней ставки, определяется ожидаемый объем налога на прогнозируемый год. Прогноз по социальному налогу рассчитывается исходя из ожидаемой суммы облагаемого дохода в текущем году, скорректированной на прогнозируемый коэффициент роста и применения средней процентной ставки по следующей формуле:

$$Cp = ODOX * I / 100\% * S / 100\%, \quad (16)$$

где: Cp - прогнозируемая сумма социального налога;

ODOX – ожидаемая сумма облагаемого дохода за текущий период;

I – рост потребительских цен в планируемом году;

S – средняя ставка налога.

При этом необходимо учесть факторы (инфляция и др.), влияющие на рост доходов налогоплательщиков, а также изменения налогового законодательства. Также при этом из фактических налоговых и неналоговых

поступлений за отчетные периоды и по текущему году исключаются разовые платежи, носящие несистемный характер и не зависящие от производственной деятельности, в частности, крупные размеры годовых перерасчетов, полученных за счет временных факторов (колебания цен, структурных изменений), суммы, доначисленные по актам проверок.

Контрольные вопросы:

1. Сущность и содержание налогового планирования на макроуровне.
2. Сущность и содержание налогового планирования на уровне предприятия.
3. Назовите процессы разработки и реализации налоговых планов.
4. Назовите составляющие, роль и значение фискальной политики в налоговом планировании.
5. Виды налогового планирования и их содержание.
6. Назовите методы налогового планирования.
7. Назовите составляющие методологии налогового планирования.
8. Содержание прогнозирования и мониторинга доходов.

10 Направления совершенствования финансового планирования и прогнозирования

Планирование переносит будущее в настоящее и позволяет что-нибудь сделать с ним сейчас

Алан Лакейн

Цель: ознакомить с основными направлениями совершенствования финансового планирования и прогнозирования в Республике Казахстан с учетом мировой практики

План:

10.1 Основные направления совершенствования финансового планирования и прогнозирования

10.2 Совершенствование системы государственного планирования

10.3 Совершенствование бюджетной политики на современном этапе развития Казахстана

10.4 Основные направления совершенствования финансового планирования на предприятии

10.1 Основные направления совершенствования финансового планирования и прогнозирования

Рыночные отношения в национальном хозяйстве предполагают изменение места финансового планирования в финансовом механизме, усиление его взаимодействия с методами рыночного регулирования экономики. Рыночные отношения наряду со стихийными несут в себе и регулирующее начало:

- налоги;
- отчисления;
- банковский кредит и процент;
- договорные обязательства;
- государственный заказ;
- контрольный пакет акций.

В этих условиях, безусловно, необходимым является и плановое регулирование экономики, существенный элемент которого - финансовое планирование. Государственное регулирование рыночной экономики в первую очередь обеспечивается проведением антимонопольной, налоговой, бюджетной, банковской, таможенной политики.

Важное место в государственном регулировании занимает индикативное планирование (прогнозирование), в процессе которого определяются общие контуры желаемого развития экономики. Неотъемлемой его частью является индикативное финансовое планирование, главная цель которого - определение предполагаемого объема и направления финансовых ресурсов для обеспечения прогнозируемого развития.

Индикативные финансовые планы имеют обязательный характер лишь к государственному сектору, а для секторов с другими формами собственности - рекомендуемый характер. Последнее достигается путем использования экономических инструментов - регулируемых цен, субсидий, кредитов, налоговых ставок и льгот, ускоренной амортизации. Важнейшими индикаторами выступают: курс валюты, прогнозируемый уровень инфляции, ставка рефинансирования Национального банка Республики Казахстан нормы амортизационных отчислений

Индикативный план должен научно обоснованно отражать экономические процессы и адекватно согласовывать отдельные параметры развития экономики и финансов, направлять их в необходимое русло в соответствии с долгосрочными тенденциями развития. Это касается:

во-первых, необходимости соблюдения экономического равновесия по разным системам, показателям (натурально-вещественная и стоимостная сбалансированность, стабилизация цен, соответствие доходов и расходов, равновесие платежного баланса и т.д.);

во-вторых, индикативный план должен обеспечивать необходимые структурные изменения в национальном хозяйстве, в т.ч. и путем инвестиций.

Перечень приоритетов при индикативном планировании зависит от направлений экономической и социальной политики; это могут быть ликвидация диспропорций развития, инвестиционная деятельность, модернизация производства, обеспечение конкурентоспособности продукции, развитие науки, образования, жилищное строительство, социальное преобразование и другое.

Индикативное планирование осуществляется также на местном уровне. Здесь также обязателен принцип согласования и интересов государства, территории, хозяйствующих субъектов (предприниматели).

Внедрение хозяйственного механизма, соответствующего принципам рыночной экономики, предполагает необходимость разработки новых методов финансового планирования на всех уровнях управления. В качестве важнейших условий, определяющих изменения в содержании финансового планирования, можно выделить следующие:

- расширение самостоятельности в использовании собственных средств и повышение ответственности хозорганов за результаты финансово-хозяйственной деятельности;

- введение новых принципов распределения дохода выводит из-под контроля централизованных органов значительную часть ресурсов;

- расширение сферы использования товарно-денежных отношений требует разработки методов поддержания сбалансированности платежеспособного спроса с материальным покрытием в сфере производства и потребления;

- в основу сводного финансового планирования должны быть положены методы сбалансирования сводных экономических показателей по материально-вещественному и финансово-стоимостному составу;

- в сфере территориального планирования усиливается самостоятельность местных органов власти и управления всех уровней в разработке и принятии собственных бюджетов.

Парламент республики рассматривает лишь республиканские бюджеты, не касаясь финансовых ресурсов региона. Поэтому возрастает роль территориального сводного финансового баланса в переводе территорий на принцип самофинансирования. Решение об автономизации бюджетного процесса на всех уровнях является шагом в расширении прав областей и других территориально-административных образований в планировании зависимости от результатов деятельности и поступления доходов на соответствующие территории.

Финансовое и бюджетное планирование должно строиться на базе системы стабильных долговременных нормативов, обеспечивающих проведение единой финансовой политики государства. Экономические нормативы, регулирующие финансовые отношения, должны обеспечивать:

- оптимальное сочетание в распределительных отношениях общегосударственных, коллективных и личных интересов;
- стимулирование увеличения денежных накоплений за счет интенсивных факторов их роста;
- финансирование расходов по развитию производства, удовлетворению социальных потребностей и материальному поощрению трудовых коллективов за счет заработанных ими средств.

Основные направления совершенствования финансового планирования и прогнозирования определяются приоритетами развития экономики в условиях мирового финансового кризиса:

1) обеспечение макроэкономической стабильности и сбалансированности государственного бюджета через усиление результативности бюджетного планирования посредством применения принципов бюджетирования, ориентированного на результат;

2) концентрация бюджетных расходов на приоритетных направлениях социально-экономического развития;

3) повышение эффективности использования бюджетных средств и сокращение «бюджетного иждивенчества»;

4) повышение экономической отдачи налоговой системы через создание условий для стимулирования инвестиционной активности в частном секторе путем повышения эффективности налоговых льгот в приоритетных секторах;

5) поддержание государственного, квазигосударственного и внешнего долга страны на безопасном уровне через:

- установление нормы, предусматривающей обязательное согласование и получение разрешения центрального уполномоченного органа по государственному планированию организациями, контролируемым государством, на привлечение внешних займов, в том числе путем выпуска долговых ценных бумаг, свыше определенной суммы;

- возможность введения запрета на внешнее заимствование, в т.ч. путем выпуска долговых ценных бумаг, организациям, контролируемым

государством, перечень которых будет утвержден центральным уполномоченным органом по государственному планированию;

- обмен информацией о долге квазигосударственного сектора в разрезе отдельных субъектов между заинтересованными государственными органами.

6) эффективное использование средств Национального фонда Республики Казахстан;

7) фискальная децентрализация.

Таким образом, в рыночной среде финансовое планирование осуществляется на более высоком качественном уровне и обогащается новыми формами, методами, позволяющими проводить этот процесс, используя научные методы, современные технические средства, надежную информационную базу и мировую практику.

10.2 Совершенствование системы государственного планирования

В Казахстане действует Система государственного планирования, при которой разрабатывается, реализуется, проводится мониторинг, оценка и контроль Стратегического плана развития Республики Казахстан, прогнозной схемы территориально-пространственного развития страны, государственных программ, программ развития территорий, стратегических планов государственных органов.

В системе государственного планирования предусмотрена разработка концепций и доктрин.

Концепция является документом, который отражает видение развития определенной сферы, отрасли, обоснование соответствующей государственной политики и включает основные принципы и общие подходы этой политики. *Концепция* утверждается или одобряется Президентом, Правительством или консультативно-совещательным органом.

Доктрина - это документ, который определяет систему воззрений, совокупность политических принципов по определенному вопросу. Доктрина утверждается или одобряется Президентом Республики Казахстан.

Концепции и доктрины реализуются через стратегические и программные документы, стратегические планы государственных органов и законы.

Стратегические и программные документы - стратегический план развития Республики Казахстан, Прогнозная схема территориально-пространственного развития страны, государственные программы, программы развития территорий и стратегические планы государственных органов представляют собой целостную систему, где необходимость и правомерность разработки документов нижестоящего уровня вытекают из документов, стоящих на уровне выше, а разработка, реализация, мониторинг, оценка и контроль документов, состоящих на уровне выше, осуществляются на основе документов нижестоящих уровней.

Разработкой является процесс анализа, моделирования, формирования видения и определения приоритетов, целевых индикаторов, стратегических

целей, задач и путей их достижения, ресурсного обеспечения стратегических и программных документов, стратегических планов государственных органов.

На этапе разработки уполномоченный орган по государственному планированию рассматривает представленные для согласования проекты стратегических и программных документов, стратегических планов государственных органов.

Реализацией является процесс достижения заданных целей, целевых индикаторов, задач, показателей результатов (промежуточных и конечных) стратегических и программных документов, стратегических планов государственных органов.

При реализации стратегических и программных документов, стратегических планов государственных органов должны быть обеспечены:

- согласованность в межведомственном взаимодействии;
- ориентация на достижение заданных результатов с наименьшими затратами ресурсов;
- сбалансированность финансовых, трудовых и других ресурсов.

Мониторингом является сбор, систематизация, анализ и обобщение отчетов и другой информации о ходе реализации стратегических и программных документов, стратегических планов государственных органов.

Целью мониторинга стратегических и программных документов, стратегических планов государственных органов является улучшение хода их реализации для обеспечения надлежащего и современного достижения ожидаемых результатов.

Оценкой стратегических и программных документов, стратегических планов государственных органов является определение степени достижения результативности и эффективности реализации стратегических и программных документов, стратегических планов государственных органов.

Оценка документов проводится на основании: отчетов по оценке за отчетный период, статистической информации, контрольных проверок, оценок неправительственных организаций, научных институтов, международных экспертов и других.

Контролем является осуществление анализа полноты и своевременности исполнения документов Системы государственного планирования, в том числе путем плановых и внеплановых проверок с целью выявления, устранения и недопущения нарушений.

Контроль стратегических и программных документов, стратегических планов государственных органов осуществляется с учетом результатов проведенного мониторинга или оценки.

29.11.2017 г. Постановлением Правительства Республики Казахстан были утверждены дополнения и изменения в Систему государственного планирования в Республике Казахстан, которые направлены на устойчивость финансовой системы и эффективное использование государственных финансов.

10.3 Основные направления совершенствования бюджетной политики

Бюджет является одной из наиболее динамичных структур финансовой системы РК, действенным катализатором национальной экономики, основным средством воспроизводственного процесса и финансовой базой, необходимой для обеспечения социально-экономической деятельности государства.

В настоящий момент в бюджетной системе РК сохраняются значительные проблемы и несоответствия с потребностями национальной экономики:

- значительный нефтегазовый дефицит;
- структура бюджетных расходов не является оптимальной для стимулирования экономического развития;
- низкий уровень финансово-экономического обоснования решений;
- приводящих к новым расходным обязательствам;
- зачастую неэффективностью бюджетных расходов, сложные межбюджетные отношения;
- постоянные фрагментарные изменения налогового законодательства или усовершенствование и т.д.

Основной показатель устойчивости бюджетной системы Республики Казахстан – это *уровень исполнения государственного бюджета*. Вторым фактором устойчивости бюджетной системы является уровень организации государственных расходов, эффективного использования бюджетных средств. Как известно, государственные расходы обеспечивают финансирование государственной деятельности и функций государства. Они призваны удовлетворить наиболее важные потребности в развитии экономики и социальной сферы, определяющий материальный и культурный уровень жизни народа. Политика расходов учитывает следующие приоритеты: обеспечение эффективной реализации функций государственного управления, развитие социального сектора, развитие базовой инфраструктуры и др.

Новый экономический курс, угрозы и вызовы стабильному развитию страны требуют изменения подходов к формированию и реализации бюджетной политики и формированию бюджетных программ, являющимися важнейшими составляющими государственной экономической политики и инструментом реализации поставленных задач социально-экономического развития (рисунок 39).

Концепция новой бюджетной политики разработана в соответствии с Посланием Президента РК народу Казахстана от 14.12.2012 г. «Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства» и направлена на:

- использование бюджетных ресурсов в пределах возможностей и сокращение дефицита;
- обеспечение бережного и продуманного бюджетно-финансового процесса;



Рисунок 39 – Основные этапы и направления совершенствования бюджетной политики

- инвестирование бюджетных средств и средств Национального фонда в продуктивные стратегические общенациональные проекты с точки зрения долгосрочной перспективы с применением жесткой системы отбора.

Ожидаемые результаты от реализации данного программного документа позволят:

- принятие и реализации Концепции обеспечит стабильность государственных финансов, повысит результативность бюджетных расходов, в т.ч. бюджетных инвестиций;

- увеличить объем частных инвестиций в экономику;

- повысить эффективность работы местных исполнительных органов и создаст благоприятные условия для устойчивого экономического роста.

Основные подходы к новой бюджетной политике заключаются в следующем:

- определение объема расходов бюджета в пределах фискальных ограничений;

- эффективное распределение бюджетных средств, обеспечивающее наибольший социально-экономический эффект;

- сбалансированность бюджетной политики (сочетание активной бюджетной инвестиционной политики и контрциклического регулирования);

- поэтапный рост обязательств государства, исходя из возможностей бюджета, с расширением солидарной ответственности частного сектора;

- усиление результативности бюджетного планирования посредством применения принципов бюджетирования, ориентированного на результат;

- стимулирование инвестиций частного сектора, а не их замещение;

- адекватность налоговой политики возрастающим обязательствам;

- продолжение накопления финансовых ресурсов в Национальном фонде;

- расширение финансовой самостоятельности и повышение ответственности местных органов в решении вопросов регионального развития.

Настоящая Концепция определяет видение, основные подходы формирования и направления бюджетной политики до 2020 г. и направлена на обеспечение комплексности проведения реформ в области государственных финансов. В Концепции уделено внимание качеству разработки и реализации бюджетных программ (Приложение Г).

Государственный налоговый менеджмент – это целенаправленный процесс, целью которого является некоторое количественное и качественное состояние экономики, которое достигается в определенный период времени путем заданного воздействия на систему налогов и налогообложения.

Все слагаемые налогового механизма – планирование, регулирование и контроль – основа управленческих действий профессионалов в органах власти, управления, в научно-исследовательских структурах и т.д., что позволяет организовать рациональную систему налогового менеджмента. Налоговый механизм определяется фискальной политикой государства на соответствующий период (рисунок 40)

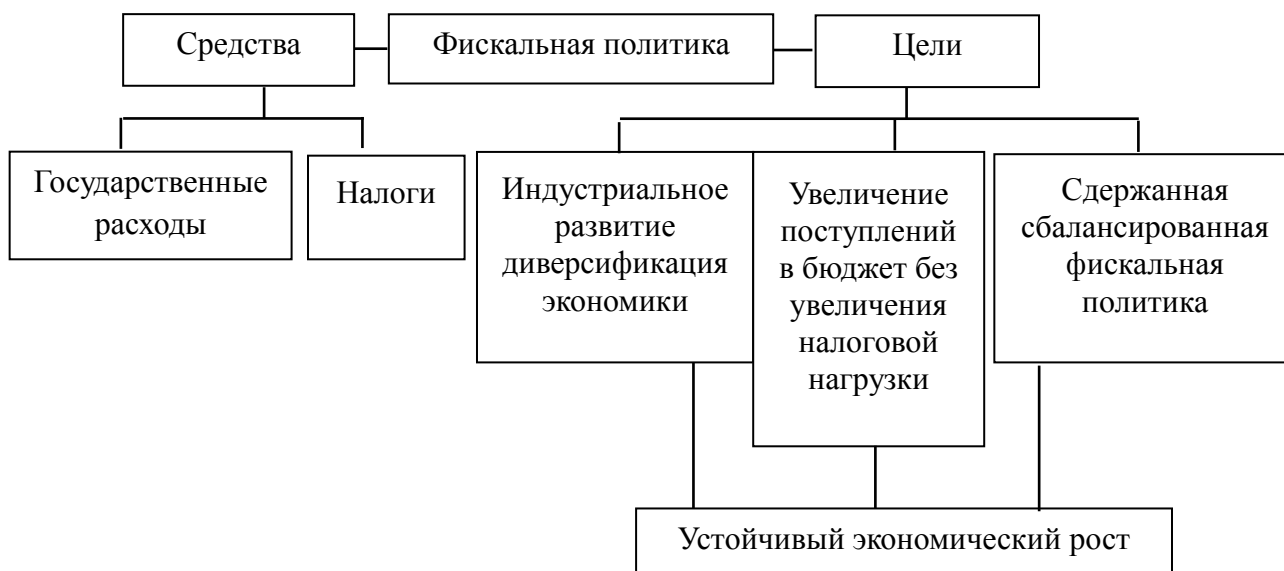


Рисунок 40 – Содержание фискальной политики Республики Казахстан как основы государственного регулятора

Одним из важнейших факторов стабильности налогового управления является поддержание оптимального баланса налогообложения. Налоговые поступления составляют значительную долю доходной части государственного бюджета Республики Казахстан. Среднесрочная политика бюджетных расходов в Республике Казахстан представлена на рисунке 41.

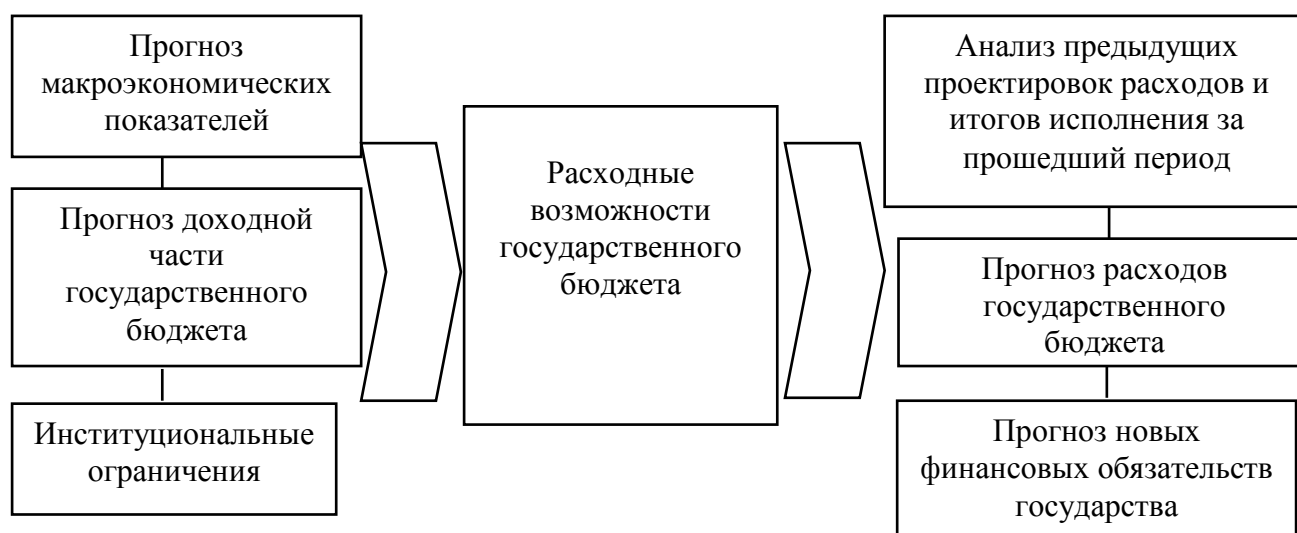


Рисунок 41 - Среднесрочная политика бюджетных расходов в РК

В современных условиях развития экономики страны в бюджетных программах учтены основы развития регионов. Была разработана и реализуется Программа развития регионов.

Институциональное развитие бюджетной системы Республики Казахстан. Бюджет является системой императивных отношений, в результате которых образуется определенный капитал с целью дальнейшего его использования для удовлетворения масштабных социально-экономических потребностей. Он основывается на развитии института программно-целевого бюджетного планирования. Данные критерии взаимосвязаны, глобальная цель государства заключается в обеспечении финансово-бюджетной устойчивости на долгосрочную перспективу с адаптацией новых финансовых институтов. В основу долгосрочных перспектив должно быть положено стратегическое бюджетное планирование, основанное на прогнозировании расходов, соответствующее формированию расходов на основе инерционного способа планирования, что предполагает неизменность динамики расходной политики по соответствующим индексам (индекс уменьшения, индекс сохранения и индекс роста).

Долгосрочное планирование должно строиться на нормативном способе, учитывая нормативы, утвержденные в нормативно-правовых актах, а также отвечать целевому способу, ориентированному на целевые показатели. Данные подходы должны определять методологический способ долгосрочного прогнозирования расходов бюджета. Бюджетные корректировки при составлении долгосрочного бюджетного плана должны учитывать показатели краткосрочного и среднесрочного развития.

Долгосрочное бюджетное планирование как эффективный финансовый институт уже проводят многие страны. Кроме того, есть страны, которые осуществляют также краткосрочное и среднесрочное планирование. Например, долгосрочное планирование ввели такие страны, как: США, Австралия, Великобритания, Новая Зеландия, Канада. Но самый широкий спектр в планировании имеет федеральный бюджет США с масштабами планирования до 75 лет вперед, т.к. долгосрочное планирование дает возможность сформулировать приоритетные задачи, требуется оценить необходимые ресурсы для их реализации и возможные источники этих ресурсов. Таким образом, долгосрочное планирование позволяет уйти от инерционного подхода, когда ассигнования распределяются на основе индексирования тенденции предыдущих лет.

Важные ориентиры бюджетной политики государства на современном этапе ее развития должны заключаться в:

- достижении устойчивого, оптимального и экономически обоснованного соответствия расходных обязательств государственного бюджета источникам их финансового обеспечения;
- снижении зависимости государственного бюджета от нефтегазовых доходов;
- совершенствовании системы выявления резервов увеличения доходной базы государственного бюджета и способов их мобилизации.

Ориентирами долгосрочного финансового планирования также должны стать:

- сохранение устойчивости государственного бюджета без увеличения государственного долга и использования консолидирующих мер на бюджетный цикл;

- формирование государственного бюджета в рамках учета долгосрочных бюджетных параметров, что обеспечивает предсказуемость бюджетной политики;

- формирование расходных обязательств государства в соответствии с предельным уровнем расходов бюджета на реализацию государственных программ.

Бюджетное законодательство объединяет совокупность актов, регулирующих отношения по поводу распределения бюджетных средств между бюджетами разного уровня, их расходования, а также актов, устанавливающих порядок формирования и исполнения бюджетов, осуществления финансового контроля, формирования внебюджетных фондов и ответственность за нарушение бюджетного законодательства. В статье 65 Бюджетного кодекса РК установлено, что формирование расходов бюджетов всех уровней базируется на основе минимальных государственных социальных стандартов, нормативов финансовых затрат на оказание государственных услуг и единых методологических основах расчета минимальной бюджетной обеспеченности.

Основное направление реформы бюджетного процесса – переход к преимущественно программно-целевым методам бюджетного планирования, обеспечивающим прямую взаимосвязь между распределением бюджетных ресурсов и фактическими или планируемыми результатами их использования в соответствии с установленными приоритетами государственной политики.

Одним из *основных направлений бюджетной политики* является бюджетная стратегия государства, ее цель заключается в создании наиболее благоприятных условий для обеспечения максимальной эффективности распределения финансовых ресурсов, которые должны рационально распределяться в различные субъекты Республики Казахстан и идти на стратегические ориентиры инновационной и инвестиционной стратегии, для создания сбалансированной бюджетной системы и долгосрочной устойчивости бюджетной политики.

Данная цель реализуется в соответствии с законом о бюджете, который помогает повышать эффективность бюджетных расходов Республики Казахстан.

Задачи бюджетной политики должны заключаться в определении условий, обеспечивающих сбалансированность и стабильность бюджетной системы в среднесрочной и долгосрочной перспективе путем: прогноза бюджетной системы; максимального снижения бюджетных рисков; сохранения сбалансированности бюджета субъектов РК. Данные задачи возможно решить путем нейтрализации внутренних и внешних рисков при обеспечении долгосрочной бюджетной устойчивости.

Чтобы определить уровень бюджетной устойчивости и предотвратить потенциальные угрозы бюджетной системы, следует учитывать внутренние и внешние риски и внести в направления реализации бюджетной стратегии

оценку эффективности государственных программ с учетом их устойчивости и прозрачности. Для достижения поставленной цели необходимо ввести промежуточную оценку результативности целевой программы, в зависимости от стадии проверки программ и целей оценки программ.

Результативность долгосрочных целевых программ показывает выполнение задач и мероприятий, направленных на достижение целей программ. Оценка достижения и есть фактический результат с целевыми установками. Четко установленные цели и задачи программы являются условием реализации этого вида оценки, включающей следующие стадии: предварительная оценка, промежуточная оценка и конечная оценка на основе общих и частных показателей (показатель конечного эффекта, показатель частного эффекта).

Качественные и количественные показатели результативности программ позволяют осуществлять мониторинг (диагностику) степени достижения намеченных целей и запланированных результатов в ходе реализации программ. Диагностика целевых программ должна представлять полную информацию о ходе ее исполнения на основе ключевых показателей, как качественные (своевременная прозрачная и актуальная информация), так и количественные (через органы Казначейства кассовое исполнение бюджета).

Целями государственной программы является методическое регулирование бюджетного процесса, качественная его реализация через эффективное использование финансовых ресурсов в финансовом году и плановом периоде, что обеспечит повышение обоснованности программ и прозрачность отчетности. *Существующие на сегодняшний день оценки должны дополняться совершенствованием нормативного регулирования, совершенствованием кассового обслуживания исполнения бюджета, внедрением новых информационных ресурсов, формированием резервов для стабильной реализации программ, повышением транспарентности бюджетной отчетности с ориентиром на международные стандарты.*

Исходя из этого, необходимо оценивать программу через показатели устойчивости, эффективности и прозрачности, что будет способствовать формированию алгоритма диагностики программ для каждого планируемого периода. Данная оценка должна быть ориентирована на такие показатели, как исполнение расходных обязательств, количество нарушений по представлению отчетности об исполнении государственного бюджета Республики Казахстан и бюджетов государственных внебюджетных фондов по реализации программы.

В августе 2017 г. в законопроект «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам совершенствования бюджетного законодательства» разработан с учетом новой Концепции формирования и использования средств Национального фонда. Законопроектом предлагаются поправки в бюджетное законодательство по шести основным направлениям.

1. В целях упрощения реализации бюджетных программ предлагается исключить отдельные этапы их согласования. Это позволит сократить согласование бюджетных программ на каждом этапе в среднем на 10 дней. В

результате сократится более 1,5 тысяч документов на центральном и местном уровнях.

2. *Административные расходы центральных государственных органов* предлагается планировать общим лимитом, который будет определяться министерством финансов, что это упрощает подготовку бюджетной заявки, сокращает сроки ее рассмотрения и объем представляемой документации. Также в рамках расширения самостоятельности администраторов при реализации бюджетных программ в целях реализации поручений главы государства предлагается предусмотреть возможность перераспределения средств между бюджетными программами без уточнения бюджета в объеме не более 10% при неэффективном исполнении бюджетных программ и при неосвоении средств. Здесь же предлагается перераспределение местными исполнительными органами минимальных объемов финансирования в рамках трансфертов общего характера; перераспределение экономии по текущей подпрограмме на подпрограмму развития внутри одной бюджетной программы. При этом снимается ограничение по перераспределению средств внутри бюджетных программ по инициативе государственного органа 1 раз в квартал. Все это позволит более качественно осваивать средства в течение года.

3. *В целях упрощения процедур планирования проектов государственно-частного партнерства* предлагается весь процесс сократить с 5 до 3 этапов за счет исключения концепции проекта и экспертизы проекта договора ГЧП, что позволит сократить сроки подготовки проектов ГЧП с 7 до 3 месяцев. Одним из новшеств является внедрение «программного ГЧП», это означает, что все процедуры отбора частного партнера и реализации проектов ГЧП будут прописаны в упрощенной форме для каждой сферы в государственных и правительственных программах без проведения дополнительных экспертиз. В итоге процедуры ГЧП станут более короткими и доступными для бизнеса.

4. *В рамках реализации новой Концепции* формирования и использования Национального фонда определение ненефтяного дефицита приводится в соответствие с методикой МВФ с утверждением его уровня в законе о республиканском бюджете. Это повысит роль этого показателя как одного из главных индикаторов фискальной политики. Кроме того предусматривается усиление мониторинга и контроля за внешними и внутренними займами квазигосударственного сектора через отдельный порядок, который будет утверждаться Правительством.

5. *В целях повышения эффективности средств*, выделенных квазигосударственному сектору на увеличение уставных капиталов, предлагается в Бюджетном кодексе предусмотреть возможность использования остатков на счетах. Кроме того, для предотвращения накопления остатков на счетах в будущем предлагается средства на пополнение уставных капиталов выделять поэтапно в соответствии со сроками реализации бюджетных инвестиций, определенных в финансово-экономическом обосновании.

6. *Предусматривается запрет на прогнозирование штрафов, пени, санкций и взысканий; казначейское сопровождение бюджетных инвестиционных проектов; внедрение прогнозной консолидированной*

финансовой отчетности; введение интегратора в области бюджетного процесса Минфина.

В целом предлагаемые поправки будут способствовать более быстрому доведению бюджетных средств до экономики, уменьшению сумм неосвоения, увеличению количества проектов ГЧП, а также большей ответственности госорганов при большей самостоятельности.

10.4 Основные направления совершенствования финансового планирования на предприятии

Главная задача при составлении бюджета денежных средств - проверить синхронность поступления и расходования денежных средств, а значит, и будущую ликвидность организации при реализации данного проекта.

Баланс движения денежных расходов и поступлений требует тщательной проработки его при составлении, тем более на предприятиях бюджетной сферы, где предприятия могут использовать как свои собственные средства, так и бюджетные, заемные. Все доходы и расходы должны быть увязаны во времени, а также по условиям поступления и использования.

В бюджетных организациях рекомендуется использовать прямой метод, который основывается на исчислении притока и оттока денежных средств, таким образом, подводятся балансы по трём видам деятельности предприятия: основной, инвестиционной, финансовой.

Разграничения направлений деятельности при разработке прогноза позволяют повысить результативность управления денежными потоками. Каждый из данных показателей может при необходимости рассматриваться более подробно, или, наоборот, укрупнено. Также необходимо рассматривать удельные веса поступлений и выбытий денежных средств, оценивать их динамику. Последним документом финансового плана является прогнозный бухгалтерский баланс. В рассматриваемой организации бюджет по балансовому листу не составляется.

Прогнозирование основано на тщательном анализе как можно большего количества отдельных элементов доходов, расходов, активов, пассивов и обдуманной оценке их будущей величины с учетом взаимосвязи между элементами, а также вероятных будущих условий. Прогнозирование требует получения как можно большего количества подробностей. Кроме того, следует оценить «стабильность» отдельных элементов через вероятность их повторения в будущем. Это придает определенное значение анализу неповторяющихся факторов и чрезвычайных статей.

Для составления прогнозного бухгалтерского баланса необходимо использовать данные из составленных смет расходов, а также из отчёта о движении денежных средств. Возможно, по аналогии с балансами коммерческих организаций, отражать в активе предприятия основные средства по остаточной стоимости (первоначальная стоимость минус амортизация).

Кроме того, при необходимости можно составлять *аналогичный детализированный баланс с подробной разбивкой каждой статьи*.

Также необходимо *рассчитывать относительные изменения статей* за несколько периодов (динамика), по сравнению с плановыми показателями, определять удельные веса каждой статьи в общей валюте баланса. Кроме того, необходимо рассчитывать соответствующие соотношения бюджетных и внебюджетных средств.

Горизонтальный и вертикальный анализ баланса позволит рассчитывать корректные показатели платежеспособности организации и ликвидности баланса.

Все составленные выше сметы и отчёты представляют собой финансовый план предприятия, который должен составлять ежегодно до начала отчетного периода, чтобы отмечать положительные и отрицательные стороны деятельности, и делать всё возможное, чтобы отрицательных сторон было как можно меньше. Все указанные плановые финансовые документы также можно составлять нарастающим итогом, т.е. с накоплением (например, с начала года).

Кроме того, необходимо своевременно сравнивать выполнение плана как в относительном (процентном), так и в абсолютном отношении. Это позволит контролировать выполнение плана, выявлять отклонения и их причины, принимать соответствующе решения и меры.

На основании всех составленных отчетов для большей наглядности можно составлять также графические отчеты. Надо отметить, что на всех этапах финансового планирования огромное значение имеет использование правдивой и реальной информации о состоянии предприятия, а также его текущей деятельности.

Кроме того, плановые показатели необходимо рассчитывать с учетом инфляции, изменяющихся норм, нормативов, тарифов, налогов, обязательных платежей.

Возможна разработка нескольких вариантов финансовых планов, из которых потом выбирается наиболее оптимальный. Такое рекомендуемое финансовое планирование на предприятии (независимо от форм собственности и организации производства) станет важной частью его экономического и социального развития, т.к. оно базируется на реальных и плановых показателях, обеспечивает взаимное согласование его элементов, а также контроль за образованием и использованием материальных, трудовых и денежных ресурсов, способствует мобилизации и правильному направлению средств на дальнейшее развитие организации.

Все это позволит:

- обеспечить финансовыми ресурсами текущую деятельность предприятия;
- определить пути эффективного вложения капитала, оценить степень рационального его использования;
- осуществлять контроль за финансовым состоянием, платёжеспособностью и кредитоспособностью.

Финансовое планирование и прогнозирование, а также бюджетирование на предприятии в современных условиях должны быть направлены на бесперебойно обеспечение и эффективное использование денежных фондов.

Контрольные вопросы:

1. Основные направления совершенствования финансового планирования и прогнозирования в современных условиях.
2. Назовите возможности индикативного планирования.
3. Назовите нормативы, обеспечивающие проведение единой финансовой политики государства.
4. Назовите основные направления совершенствования финансового планирования и прогнозирования с учетом приоритетов развития экономики в условиях мирового финансового кризиса.
5. Назовите факторы устойчивости бюджетной системы Республики Казахстан.
6. Назовите основные этапы и направления совершенствования бюджетной политики.
7. Назовите основные подходы к новой бюджетной политике, определенные в «Концепции новой бюджетной политики».
8. Основные направления совершенствования бюджетной политики.
9. В чем заключается сущность фискальной политики как основы государственного регулятора?
10. Назовите составляющие среднесрочной политики бюджетных расходов в Республике Казахстан.
11. Назовите количественные и качественные показатели результативности государственных программ.
12. Назовите основные направления совершенствования финансового планирования на предприятии в современных условиях развития Казахстана.

Список использованных источников

- 1 Конституция Республики Казахстан от 21.12.2001 г. (с изменением, внесенным Законом РК от 10.03.2017 г. - № 51-VI)
- 2 «Методическая инструкция по проведению оценки стратегических и программных документов, включающих форму и порядок составления отчета по оценке», утвержденная Приказом Министра национальной экономики. – 22.10.2014 г. - №56
- 3 «Правила проведения оценки государственных программ, стратегических планов центральных государственных органов, программ развития территорий и стратегических планов исполнительных органов, финансируемых из местного бюджета», утвержденные Постановлением Счетного комитета по контролю за исполнением республиканского бюджета. - 01.07.2010 г. № 17-к
- 4 «Правила разработки, реализации, проведения мониторинга, оценки и контроля Стратегического плана развития Республики Казахстан, Прогнозной схемы территориально-пространственного развития страны, государственных программ, программ развития территорий, стратегических планов государственных органов», утвержденные Указом Президента РК. 04.03.2010 г. - № 931
- 5 Концепция развития финансового сектора Республики Казахстан до 2030 года, утверждена постановлением Правительства РК от 29.08.2014 г. №954
- 6 Бюджетный кодекс РК №95-IV от 04.12.2008 г. (с изм. на 07.04.2016 г.)
- 7 Об утверждении Правил рассмотрения и отбора целевых трансфертов на развитие. - Приказ Министра финансов РК от 25.02.2015 г. №126
- 8 Об утверждении Концепции новой бюджетной политики Республики Казахстан. - Указ Президента РК от 26.06.2013 г. № 590
- 9 Об утверждении Правил распределения распределяемой бюджетной программы по базовому финансированию субъектов научной и (или) научно-технической деятельности от 29.01.2016 г. № 99
- 10 Назарбаев Н. «План нации 100 конкретных шагов по реализации пяти институциональных реформ». – Астана. – 2015. – 6 мая
- 11 Царев В.В. Внутрифирменное финансовое планирование – СПб.: Питер. – 2002. – 411с.
- 12 Планирование на предприятии: Учебник / А.И. Ильин. – Минск: Новое знание. – 2001. – 397с.
- 13 Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. – М.: ИНФРА-М. – 2004. – 219с.
- 14 Стратегическое планирование / под ред. Э.А. Уткина. – М.: ЭКСМОС. – 1998. – 369с.
- 15 Красова О.С. Бюджетирование и контроль затрат на предприятии: практ. Пособие. – 2-е изд. – М.: Омега-Л. – 2007. – 677с.
- 16 Бочаров В.В. Финансовый анализ. Краткий курс. – СПб: Питер. – 2010. – 232 с.

- 17 Жилкина А.Н. Финансовое планирование на предприятии. – М.: ООО Фирма «Благовест-В». – 2004. – 248 с.
- 18 Абрютин М.С., Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. – М.: Дело и Сервис. – 2010. – 256 с.
- 19 Ковалев В.В. Курс финансового менеджмента: учебник. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект. – 2008. – 448 с.
- 20 Зелль А. Бизнес- план: инвестиции и финансирование, планирование и оценка проектов. – М.: Издательство «Ось-89». – 2002. – 589с.
- 21 Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. – М.: ИНФРА-М. – 2011. – 176 с.
- 22 Горемыкин В.А., Богомолов А.Ю. Бизнес-план: Методика разработки. – М.: Издательство «Ось-89». – 2002. – 316с.
- 23 Артеменко В.Г. Финансовый анализ: учебное пособие. – М.: «ДиС», НГАЭиУ. – 2012. – 128 с.
- 24 Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? – М.: Финансы и статистика. – 2010. – 384 с.
- 25 Бланк И.А. Управление прибылью. – Киев: Эльга. – 2012. – 321 с.
- 26 Кадерова Н.Н. Корпоративные финансы. – Алматы: Экономика. – 2010. – 376 с.
- 27 Кириллова Л.Н. Виды прибыли в системе управления прибылью // Эксперт. – 2011. – №4. – С. 57-66
- 28 Добровольский Е., Карабанов Б., Боровков П., Глухов Е., Бреслав Е. Бюджетирование: шаг за шагом. – СПб.: Питер. – 2006. – 504с.
- 29 Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. – М.: Финансы и статистика. – 2007. – 799с.
- 30 Новая модель государственного планирования в Республике Казахстан / под ред. Ж.К. Бопиевой. – Астана: АО «Институт экономических исследований». – 2010. – 150с.
- 31 Кучеренко А.И. Бюджетирование как метод финансового планирования деятельности организации // Справочник экономиста. – 2010. - № 3. – С. 17-22
- 32 Сагиндикова Е.Н., Ювица Н.В. Государственное стратегическое планирование и прогнозирование: учебное пособие.- Астана: ЕНУ им. Л. Гумилева. – 2013. – 320 с.
- 33 Абдильдина З.А. Система государственного планирования в Республике Казахстан: учебное пособие. – Астана: Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан. – 2010. – 167 с.
- 34 Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие /Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вертакова и др. – М.: НИЦ ИНФРА-М. – 2013. – <http://znanium.com>
- 35 Савчук В.П. Управление прибылью и бюджетирование. – 3-е изд. – М.: БИНОМ-Лаборатория знаний. – 2012. – <http://znanium.com>

36 Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков: Учебное пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. – М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М. – 2013. – <http://znanium.com>

37 Мельников В.Д. Финансы. Учебник для вузов. – Алматы: ТОО «ЛЕМ». – 2013. – 600с.

38 Омирбаев С.М., Интыкбаева С.Ж., Адамбекова А.А., Парманова Р.С. Государственный бюджет. Учебник – [Электронный ресурс]. – Алматы: Дәуир. – 2011. – 632с. – ISBN: 978-601-222-061-2

39 Стратегический план Министерства финансов Республики Казахстан до 2020 года – www.minfin.kz

40 Основные направления бюджетной политики на 2015 г. и на плановый период 2016-2017 гг. // Информационно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – <http://www.consultant.ru>

41 Даленов Р.С. Рассмотрение применения метода начисления на стадии бюджетного планирования // Финансы. – 2016. - №1. – С. 7-8

42 Стратегия развития Казахстана до 2050 года. – www.akorda.kz

43 Концепция развития финансового сектора Республики Казахстан до 2030 года, утверждена постановлением Правительства РК от 29.08.2014г. №954

44 Договор о бюджетной стабильности подписали 25 из 27 стран ЕС. – РИА Новости. <http://ria.ru/economy>

45 Бюджетный пакт: что это такое? – Euronews. – 2012. – <http://ru.euronews.com/2012/03/02/are-eu-s-new-budget-rulesgolden/>.

46 Додонов В.Ю. Угроза дестабилизации системы государственных финансов США: причины и направления // Казахстан спектр. – 2015. - № 4. – С.37-55

47 Управление в условиях неустойчивости финансово-экономической системы. Стратегия и инструменты. – М.: Изд-во МГУ. – 2011. – 224с. – ISBN 978-5-211-06212-2

48 Дорждеев А.В. Институциональные основы повышения эффективности бюджетных отношений при управлении региональным долгом. – М.: Анкил. – 2011. – 272 с. – ISBN 978-5-86476-333-9

49 Институты и инструменты бюджетно-налогового и денежно-кредитного регулирования экономики: учеб. Пособие / М.С. Сурков, Н.В. Яремчук. – М.: Городец. – 2004. – 251с. – ISBN 5-9584-0061-4

50 Официальный сайт Агентства Республики Казахстан по статистике. – www/stat.kz

51 Джакишева У.К. Налоговый аудит: порядок проведения и выявления ошибок при расчете с бюджетом // Вестник. Экономическая серия. – 2016. - № 5. – С.206-209

52 Ахметжанова С., Копешова К., Тусупбеков М. Методы обеспечения бюджетной устойчивости // Экономика и статистика. – 2013. - №4. – С. 4-8

53 Аймурзина Т., Асилова А. Современные тенденции налогово-бюджетной политики Казахстана // Вестник. Экономическая серия. – 2016. - № 5. – С.56-63

Таблица А1 – Принципы финансового планирования и их содержание

Принципы	Характеристика
сочетание централизованного и децентрализованного подходов	- означает органическое сочетание двух начал: централизованного финансового планирования с максимальным развитием творческой местной (низовой) инициативы при составлении финансовых планов. Централизованное финансовое планирование позволяет государству проводить единую финансовую политику, целенаправленно руководить распределением и перераспределением финансовых ресурсов в масштабе государства. Децентрализм в финансовом планировании способствует развитию творческой активности производственных единиц и местных органов власти в составлении реальных планов и их выполнении, в изыскании резервов роста производства и повышения его результативности.
Единство	- это взаимосвязь и взаимозависимость финансового планирования с экономическим и социальным планированием; - это тесная взаимосвязь всех видов финансовых планов: показатели финансовых планов вышестоящих организаций включают плановые проектировки подведомственных субъектов, а финансовые планы, составляемые на государственном уровне (государственный бюджет), базируются на показателях финансовых планов предприятий и организаций местных органов управления.
Комплексность	- обеспечение взаимоувязки и согласованности составляющих (всех направлений развития) объекта планирования.
Гибкость	- означает, что в планы и в плановые показатели при изменении условий социально-экономического развития могут вноситься изменения или коррективы.
Непрерывность	- скользящий характер планирования, прежде всего в части систематического пересмотра планов, «сдвигая» период планирования, т.е. достигается увязка этапов планирования, сочетание перспективных и текущих планов.
Преемственность	- планирование с соблюдением направлений экономической политики, принятых за основу в предыдущий период, с учетом результатов исполнения истекшего и текущего периодов.
Вариантность	- обоснование нескольких вариантов плана, предназначенных для выполнения при самых различных, в т.ч. и неблагоприятных обстоятельствах.
Итеративность	- предусматривает неоднократность проработки уже составленных планов и творческий характер самого процесса планирования.
Определенность	- цели и задачи, плановые показатели индикаторы и другие условия конкретны по величине и срокам выполнения, обоснованы.
Достоверность	- надежность показателей плана, реалистичность их расчета.
Адекватность	- отражение реальных проблем и оценки в процессе планирования и реально происходящие процессы с рациональной точностью должны моделироваться при составлении плана.
Обоснованность	предполагает, что планирование осуществляется на основе нормативных правовых актов и других документов, определяющих необходимость включения в проект плана

Таблица Б1 – Объективные обстоятельства, обуславливающие потребность государственного планирования в рыночном хозяйстве Республики Казахстан

Обстоятельства, обуславливающие потребность государственного планирования	Аргументы в пользу планирования в рыночной экономике	Государственное планирование вызвано факторами	Проблемы государственного вмешательства
1	2	3	4
1. Неспособность механизма свободного рынка обеспечить макроэкономическую устойчивость национальной экономики, преодолеть циклические колебания производства, валового дохода, занятости и т.д.	1. Оптимальное использование дефицитных ресурсов страны для экономического развития.	1. Глобальные проблемы (экология, истощение ресурсов), которые можно решать лишь в рамках долгосрочной перспективы в общенациональном масштабе.	1. Преобладание политических мотивов над экономическими при принятии управленческих решений.
2. Систематический рост в общем объеме потребления доли коллективного или общественного потребления, т.к. коллективное потребление товаров и услуг в значительной мере регулируется не обычным рыночным механизмом, а государством, то увеличивается и доля совокупных ресурсов страны, распределяемых им с помощью внерыночных механизмов.	2. Смягчение ресурсных ограничений в инвестиционных проектах для направления дефицитных факторов в объекты с наибольшей эффективностью.	2. Рынок не способен обеспечить макроэкономическую сбалансированность.	2. Нерациональное распределение ресурсов общества не способствует ускоренному росту экономики, напротив, оно тормозит ее развитие.
3. Рост масштабов воздействия человеческой деятельности, так и потребительской) на среду обитания, наличие отрицательных «внешних эффектов» экономической деятельности.	3. Преодоление глубоких структурных перемен экономики.	3. Без планирования невозможно повышение эффективности экономики в масштабе общества.	3. Некомпетентность в области государственного регулирования порождает коррупцию.

Продолжение Приложения Б

1	2	3	4
4. Появление более сложных и чрезвычайно важных форм взаимодействия друг с другом хозяйствующих субъектов и целых секторов экономики в результате расширения и интеграционных процессов.	4. Решение социально-экономических проблем общества.	4. Объективно повышается доля общественного потребления, которое можно эффективно регулировать лишь с помощью государства.	4. Частое благоприятствование «показным» проектам.
5. Обострение глобальных проблем современности (продовольственной, истощение невозпроизводимых природных ресурсов, ухудшение состояния окружающей среды и др.) обуславливает все усиливающийся интерес общества, государства к проблемам долгосрочного развития.		5. Отсутствие планирования как функции управления равнозначно анархии.	
6. Возникновение чрезвычайных ситуаций (войны, экономические кризисы, стихийные бедствия и необходимость ликвидации их последствий), стимулирующих деятельность в области планирования.			

Таблица В1 - Мероприятия стратегического плана, Государственная программа развития здравоохранения, КИЭ и БОР

	Текущие			Альтернативные			Комментарии
	Индикаторы эффективности	Мероприятия	Программы	Индикаторы эффективности	Мероприятия	Программы	
Стратегический план (СП)							
Часть 3 Целевые индикаторы и мероприятия	59	84	-	-	-	-	ИЭ программы отражаются в презентациях БОР, содержащих ресурсы и ИЭ вместе с мероприятиями на уровне организаций с назначением подотчетных менеджеров
Часть 7 Бюджеты программ	298	-	-	25	-	-	Бюджеты программ будут удалены из СП МЗ, устраняя необходимость ежегодного обновления и мониторинга СП, т.к. БОР будут обязательно ежегодно отслеживаться и обновляться. ИЭ чрезмерно детальны в некоторых случаях; их можно оставить в министерствах для целей управления.
Государственная программа развития здравоохранения	42						Отменить или пересмотреть, чтобы конкретно определить ответственные министерства и их ИЭ. Не ясно, какой цели служит Государственная программа развития здравоохранения в ее текущей форме, например, министерства и их ИЭ, конкретные бюджетные программы не указаны по отдельности в целях подотчетности. Если она выполняет функцию системного документа, таблицу с бюджетом, отражающую каждую программу и ее ресурсы, предназначенные для Государственной программы развития здравоохранения, можно включить в качестве приложения. ИЭ в Государственной программе развития здравоохранения могут быть такими же, как в БОР.
Ключевые индикаторы эффективности	14	-	-	-	-	-	Текущие ключевые индикаторы эффективности будут изменены, чтобы отразить фактические результаты МЗ, на которые оно может повлиять, и включить их в презентации БОР
Бюджеты, ориентированные на результат				56	16	4	Количество программ и мероприятий БОР основано на организационной структуре МЗ. Предварительно предполагается в среднем 4 ИЭ или КИЭ на мероприятие на уровне организации, чтобы сохранить направленность на наиболее важные целевые показатели и результаты, зависящие от МЗ. Подразумевает выплату трансфертов, а не БОР
Всего:	413	84	25	56	16	4	Некоторое повторение ИЭ в разных существующих документах

Таблица Г1 – Основное содержание Концепции новой бюджетной политики

Цель и задачи Концепции	Этапы реализации Концепции	
	2014-2017 годы	2018-2020 годы
<i>Цель</i> - определение основных концептуальных подходов формирования и реализации бюджетной политики	формирование основ для обеспечения сбалансированности государственных финансов и бюджетной эффективности	- укрепление устойчивости государственных финансов
С учетом приоритетов развития на средне и долгосрочный период целью бюджетной политики станет обеспечение сбалансированности госфинансов и стабильности социально-экономического развития	<ul style="list-style-type: none"> - совершенствование системы гос-планирования и расширение практического применения бюджетирования, ориентированного на результат; - инвентаризация бюджетных обязательств и принятие мер по их оптимизации; - внедрение солидарной ответственности частного сектора; - передача в бизнес-среду отдельных государственных функций; - реформирование подходов по бюджетным инвестициям; - внедрение новых механизмов ГЧП; - изменение политики налогообложения; - внедрение системы мониторинга и контроля за государственным долгом и долгом квазигосударственного сектора; - реформирование межбюджетных отношений; - внедрение основ госаудита. 	<ul style="list-style-type: none"> - расширением солидарной ответственности частного сектора и стабилизацией бюджетных обязательств; - ростом инвестиционной активности частного сектора; - расширением ГЧП, способствующим снижению нагрузки на бюджет; - финансированием текущих расходов за счет нефтегазовых доходов; - повышением эффективности работы местных исполнительных органов; - полноценным функционированием государственного аудита
<i>Задачи:</i>	<ul style="list-style-type: none"> - обеспечение макроэкономической стабильности и сбалансированности государственного бюджета; - концентрация бюджетных расходов на приоритетных направлениях социально-экономического развития; - повышение эффективности использования бюджетных средств и сокращение «бюджетного иждивенчества»; - повышение экономической отдачи налоговой системы; - поддержание государственного, квазигосударственного и внешнего долга страны на безопасном уровне; - эффективное использование средств Нацфонда; - фискальная децентрализация. 	
Основные принципы новой бюджетной политики	<ul style="list-style-type: none"> - реалистичность доходной и расходной части бюджета; - результативность и эффективность выделяемых бюджетных средств; - обоснованность увеличения госрасходов и обязательств; - полнота учета поступлений в госбюджет; - последовательность в выделении бюджетных средств; - адресность господдержки; - повышение ответственности за использование бюджетных средств; - бережливость в расходовании средств. 	

Перечень условных обозначений и сокращений

АБУ	- административно-бюджетное управление
БДДС	- бюджет движения денежных средств
БДР	- бюджет доходов и расходов
БОР	- бюджетирование, ориентированное на результат
ВВП	- внутренний валовый продукт
ГЧП	- государственно-частное партнерство
ДК	- Дом культуры
ДКБ	- Дорожная карта бизнеса
ИПН	- индивидуальный подоходный налог
ЖКХ	- жилищно-коммунальное хозяйство
ЕС	- Европейское Сообщество
МВТП	- Министерство внешней торговли и промышленности (Япония)
МВФ	- Международный валютный фонд
МНЭБП	- Министерство национальной экономики и бюджетного планирования
МОБ	- межотраслевой баланс
НДС	- налог на добавленную стоимость
НВК	- норма прибыли на вложенный капитал
НДФЛ	- налог на доходы предпринимателя
ОО	- общественное объединение
ООН	- Организация Объединенных Наций
ОСНП	- опорные сельские населенные пункты
ПЕРТ	- метод оценки и пересмотра планов
ПСР	- пакт стабильности и развития
ПФЦ	- продолжительность финансового цикла
СГП	- Система государственного планирования
СПГР	- стратегические планы государственных органов
ФРС	- Федеральная резервная система (США)
УР	- управленческие решения
ЭВМ	- электронно-вычислительные машины
ЭММ	- экономико-математическое моделирование

Н.Т. Сартанова

**Финансовое планирование и
прогнозирование: стратегия и тактика**

Учебное пособие

(Часть I)