

## FINANCIAL PLANNING AS AN INSTRUMENT FOR FINANCIAL MANAGEMENT IN THE COMPANY

Vesna Korunovska

Customs Administration of the Republic of North Macedonia, [vesnakorunovska@yahoo.com](mailto:vesnakorunovska@yahoo.com)

**Abstract:** Financial planning is the process of estimating the necessary capital of a company and determining its purpose. It is the process of framing financial policies in relation to procurement, investment and administration of funds in an enterprise.

Financial planning as part of the financial strategy means forecasting, directing, coordinating and pre-calculated deployment of the elements of the financial functions in the enterprise. Therefore, financial planning differs from the concept of accounting planning, budgeting and business plan of the enterprise. It primarily refers to the planning of financial flows and structures, and the financial plan represents a kind of compass, without which the financial decision-makers and functions in the company would not be able to perform their tasks with quality. Financial decisions made by managers refer to the collection of finance from various sources that will depend on the decision on the type of source, the period of financing, the costs of financing and the returns from that activity.

The purpose of financial planning is to ensure the optimization of the asset structure, liquidity and sources of funds, to ensure rational financing with adequate liquidity and to achieve profitability that will serve to increase the capital, that is, strengthen the financial strength of the enterprise.

Adequate systems for financial management and control are established when the management structure plans and organizes the operation in a way that provides reasonable assurance that it successfully manages the risks and in achieving the objectives, budget funds (including all sources of financing) are used correctly, ethically, economical, efficient and effective.

Simply put, financial planning as part of financial management is a system in which the financial effects of the company's operations are directed and controlled to support the realization of the set goals.

Managers at all levels of management must be aware that by managing, and by making decisions, they cause financial implications, which sooner or later become visible and that they are responsible for them and thus also responsible for financial management and control. That is why it is important that managers, respectively planners, have clearly defined goals and performance indicators for the achievement of goals, including financial parameters.

**Keywords:** Finance, planning, budget, capital, profitability, enterprise, structure

## ФИНАНСИСКО ПЛАНИРАЊЕ КАКО ИНСТРУМЕНТ ЗА ФИНАНСИСКО УПРАВУВАЊЕ ВО ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Весна Коруновска

Царинска управа на Р.С.Македонија, [vesnakorunovska@yahoo.com](mailto:vesnakorunovska@yahoo.com)

**Апстракт:** Финансиско планирање е процес на проценка на потребниот капитал на една компанија и утврдување на неговата намена. Тоа е процес на вработување на финансиските политики во однос на набавките, инвестициите и администрирањето на средствата во едно претпријатие.

Финансиското планирање као дел од финансиската стратегија значи предвидување, усмерување, ускладување и однапред пресметано распоредување на елементите на финансиските функции во претпријатието. Затоа финансиското планирање се разликува од поимот сметководствено планирање, буџетирање и бизнис план на претпријатието. Тоа првенствено се однесува на планирање на финансиските текови и структури и финансискиот план претставува своевиден компас, без кој носителите на финансиски одлуки и функции во претпријатието не би можеле квалитетно да ги извршуваат своите задачи. Финансиските одлуки кои ги носат менаџерите се однесуваат на прибирање финансии од различни ресурси кои ќе зависат од одлуката за видот на изворот, периодот на финансирање, трошоците за финансирање и приносите од таа активност.

Целта на финансиското планирање е да обезбеди оптимизација на структурата на средствата, ликвидноста и изворите на средства, да се осигура рационално финансирање со одговарачка ликвидност и да се оствари рентабилност која ќе служи за зголемување на капиталот, односно јакнење на финансиската сила на претпријатието.

Соодветни системи за финансиско управување и контрола се воспоставени тогаш кога раководната структура го планира и организира работењето на начин кој обезбедува разумно уверување дека успешно управува со ризиците и при остварувањето на целите буџетски средства (вклучувајќи ги сите извори на финансирање) се користат правилно, етички, економично, ефикасно и ефективно.

Едноставно кажано, финансиското планирање како дел од финансиското управување е систем во кој финансиските ефекти од работењето на претпријатието се насочувани и контролирани за да се поддржи реализацијата на поставените цели.

Раководителите на сите нивоа на управување мора да бидат свесни дека со раководењето, односно со донесувањето одлуки предизвикуваат финансиски импликации, кои порано или подоцна стануваат видливи и дека се одговорни за нив и на тој начин, исто така, се одговорни за финансиското управување и контрола. Затоа е важно раководителите, односно планерите да имаат јасно дефинирани цели и показатели на успешност за остварување на целите, вклучувајќи ги и финансиските параметри.

**Клучни зборови:** Финансии, планирање, буџет, капитал, рентабилност, претпријатие, структура

## 1. ПОИМ И ДЕФИНИЦИЈА

Врз основа на содржината и методологијата финансиското планирање може да се дефинира како вкупна монетарна изразена активност на претпријатието која ги опфаќа потребниот обем и структура на средствата, изворите на финансирање и финансиските текови за одреден временски период. Од тука се доаѓа до три многу значајни заклучоци:

- Финансискиот план претставува план на вкупните активности на организацијата во одреден временски период кои се преведени во паричен израз;
- Врзано за деловната активност на организацијата се предвидуваат одредени средства и извори на средства;
- Постои потреба за проектирање на паричните текови.

Од вака дефинираното финансиско планирање се гледа неговата целина и деловите. Финансискиот план се состои од четири поединечни планови и тоа:

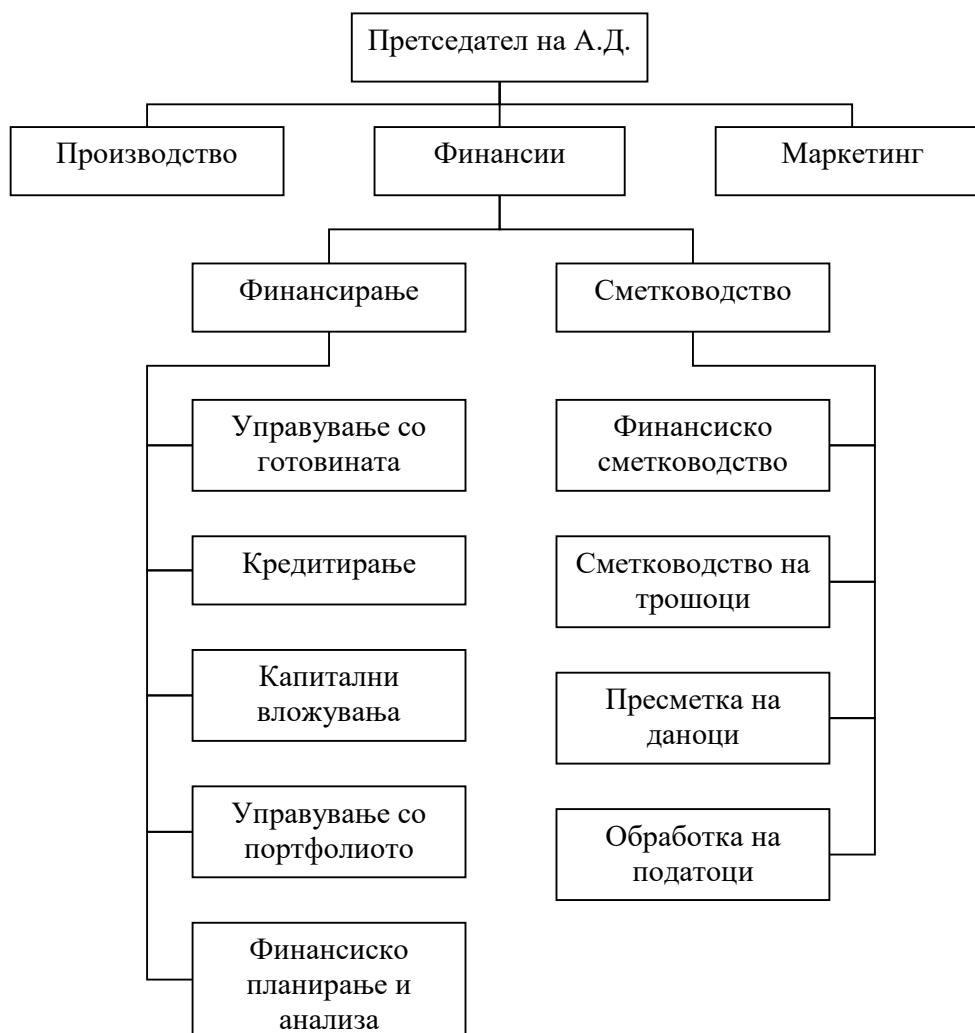
- **Планиран биланс на успех**- тој има за основа планиран финансиски резултат кој настанува како разлика помеѓу приходите и расходите;
- **Планиран биланс на состојба**- претставува проекција на обемот и структурата на средствата и нивните извори кои се потребни за остварување на финансиските резултати и обезбедување на ликвидноста;
- **План на парични текови**- се проектираат приливите и одливите на средствата и одредена резерва на ликвидност во готовина за одреден период во пократки временски интервали;
- **План на капитални инвестиции**- овој план не е цврсто поврзан со останатите планови, иако се однесува на ист временски период за истата организација, но бидејќи се работи за многу значајна активност која се карактеризира со големи капитални инвестиции, неопходно е оваа активност посебно да се планира и да се имплементира во останатите планови на претпријатието.

Во организацијата е потребно да се креира своевиден финансиски систем кој ќе овозможи секоја деловна активност да биде снабдена со оптимален износ на финансиски средства за непречено функционирање, а од друга страна да укаже и да се спречи секое нерационално ангажирање на финансиските средства. На таков начин се врши значајна финансиска контрола на претпријатието, бидејќи со финансиското планирање се акцентираат двата најосновни принципи на деловното работење и тоа: ликвидност и рентабилност.

## 2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА ФИНАНСИСКОТО ПЛАНИРАЊЕ

Освен ова, финансиското планирање има и други значајни цели и задачи во претпријатието како што се одржување на трајна финансиска стабилност и долгорочна економска солвентност и независност на деловниот субјект. Затоа нема сомневање дека финансиското планирање е еден од најзначајните инструменти за финансиско управување во претпријатието и претставува сигурна појдовна основа за одвивање на сите проектирани деловни активности во претпријатието.

Слика бр. 1- Организација финансиската функција во акционерско друштво



Извор: Финансиски менаџмент – С.Спасов, С.Арсов, Економски факултет, Скопје 2004 стр.36

Финансиското планирање е детерминирано од низа фактори кои ги одредува стопанското окружување на претпријатието. Разгледувано од тој аспект можеме да го анализираме претпријатието од аспект на:

а) *пазарно окружување*- ги подразбира својствата кои се однесуваат на понудата и побарувачката, конкуренцијата на пазарот и ризиците. Оттука пазарните перформанси имаат големо значење при креирање на финансиските планови на претпријатието;

б) *финансиско окружување* – го подразбира финансикиот пазар кој може да биде развиен и неразвиен. Тој се однесува на комплексни економски односи кои се формираат при понуда и побарувачка на финансиските средства, а како многу значајна детерминанта во овие односи е цената на капиталот во вид на каматна стапка и има голмо влијание во финансиското планирање;

в) *општествено окружување*- се однесува на општественото уредување, економската политика на земјата и правно-финансиската позиција на претријатието.

Една од основните задачи на финансикиот план е одржување на одреден степен на финансиска рамнотежа, која ако се набљудува од аспект на конкретните развојни услови и долгорочни деловни политики на претпријатието може да се означи како оптимална. Аналогно на тоа може да издвоиме неколку вида финансиски рамнотежи и тоа:

а) општа и парцијална;

б) структурна и пазарна;

в) статичка и динамичка финансиска рамнотежа.

### 3. ВИДОВИ НА ФИНАНСИСКИ ПЛАНОВИ

Постојат повеќе видови на финансиски планови зависно од критериумот на анализа: редовност на составување, временски период на кој се однесуваат и основна цел на составување.

Според првиот критериум, временскиот аспект на составување, плановите се делат на:

- Оперативни финансиски планови;
- Краткорочни (годишни) финансиски планови;
- Долгорочни (перспективни) финансиски планови.

Од функционален аспект се делат на:

- А) Редовни (тековни) финансиски планови;
- Б) Вонредни (специфични) финансиски планови.

**Оперативен финансиски план**- предвидување на поединечните износи на сите финансиски трансакции чие извршување се предвидува во одредени моменти во текот на планскиот период. Основна цел на оперативниот план е да ја спречи нерамнотежата која може да настане како резултат на диспропорцијата на приливите и одливите на финансиските средства. Друга значајна цел е одржување на стабилна структурна рамнотежа. Оперативниот финансиски план обично се изготвува за период од 1 месец или 1 квартал, но зависно од динамиката на деловните активности може да се изготви за пократок период 15 дена, седмично или 5-дневен.

**Краткорочен (годишен) финансиски план**- овој план опфаќа период од една година, но може да се изготви полугодишно или квартално. Со овој план се утврдуваат потребните финансиски обврски, како и приливот и одливот на финансиските средства што мора да се набљудуваат во една динамика. Краткорочниот финансиски план овозможува оптимизација на различните структури на претпријатието: а) структура на средствата, б) структурата на изворите на средствата, в) структура на ликвидноста. Со оптимизацијата на наведените структури се осигурува рационално финансирање на претпријатието со одржување на оптимална ликвидност и отстранување на појава на деловните ризици. Затоа основна цел е да се оствари рентабилност на работењето, која има за крајна цел зачувување и зголемување на финансиската моќ на претпријатието.

**Долгорочен (перспективен) финансиски план**- овој план е поврзан со проектирање на долгорочни развојни политики на претпријатието со цел да се обезбеди оптимизација на финансирањето. Долгорочните финансиски планови можат да бидат:

- Финансиски аспекти на развојните планови (перспективни);
- Планови по проекти со финансиски конструкции;
- Долгорочни планови по структура на средства и извори на средства.

Долгорочните планови опфаќаат период од 5-10 години. Основен проблем кој треба да се реши со овие планови е пронаоѓање на погодни извори на финансирање со одговарачки временски диспозиции при инвестирањето и враќањето на туѓите средства. Овие проблеми се надминуваат само со различни комбинации на финансиски варијанти, при што се избира оптималната варијанта и истата се имплементира во долгорочниот финансиски план.

Функционални финансиски планови- од функционален аспект плановите можат да бидат:

**-Редовни (тековни) финансиски планови**- со кои се рши предвидување на паричните текови во одреден временски период со цел одржување на финансирањето на ликвидност на претпријатието. Можат да бидат краткорочни или долгорочни планови.

**-Вонредни финансиски планови**- се изработуваат нередовно, во посебни прилики и со посебна намена.

Вообичаено ова се планови кои се применуваат во услови на основање на претпријатие, интеграција, санација, реорганизација или ликвидација на претпријатието.

Поделбата на плановите се врши и според степен на важност на: примарни и секундарни финансиски планови, спрема начинот на составување се делат на: изолирани, комбинирани, поединечни и сводни (општи) планови.

### 3. ЗАКЛУЧОК

Од сето ова може да се заклучи дека финансиското планирање се јавува како метод и инструмент на финансиското управување, затоа што тоа вредносно ги синтетизира и ги ускладува сите приордно изразени материјални планови, односно со сите нив прави една конзистентна целина.

Финансиското планирање претставува процес на предвидување и проектирање на продажбата, приходот и средствата, со цел остварување на планираното работење на компаниите и реализација на маркетиншките стратегии, како и детерминирање на ресурсите кои се неопходни да се остварат планираните проекции.

Добро управуваните компании, генерално ги базираат своите оперативни планови на еден сет на плански финансиски извештаи. Процесот на финансиско планирање започнува со предвидувањето на продажбата за

следната година. Во оваа фаза се врши проекција на приходите од продажбата и трошоците на продажбата. Потоа се планираат и детерминираат средствата (тековни и фиксни), кои се неопходни за да се достигнат таргетите на продажбата (да се реализира планираната продажба) и се донесува одлука како да се финансираат потребните средства. Во оваа фаза се изготвуваат- проектираат плански (про-форма) биланс на успех и биланс на состојба, како и клучните финансиски показатели.

Рационалниот систем на планирање во современите компании го стимулира стратешкиот начин на размислување во процесот на планирање. Планирањето е поефективно доколку планерите ги стимулираат учесниците во процесот на планирање да размислуваат стратешки, односно стратешките опции да се разгледуваат од аспект на ефект и ризик, да се оцени рационалната употреба врз база на проверени информации и мислења на експерти надвор од компанијата (консултанти). Ефективен систем на планирање ги антиципира препреките во реализацијата на програмите и плановите и истите ги елиминира. Ефективен систем вклучува и feedback (повратна информација) за модифицирање на плановите и програмите.

## ЛИТЕРАТУРА

- Adler, N. J., & Gundersen, A. (2007). *International dimensions of organizational behavior*. Cengage Learning.
- Allayannis, G., Ofek, E. (2001), "Exchange rate exposure, hedging, and the use of foreign currency derivatives", *Journal of International Money and Finance*, Vol. 20.
- Avellaneda, M & P. Laurence, (2000), *Quantitative Modeling of Derivative Securities*, Milan.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(4), 441-462.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual review of psychology*, 60, 421-449.
- Baird J., A., (1993) *Option market making: trading and risk analysis for financial and commodity option markets*, Wiley & Sons, USA, 1993
- Barton, L., (1994), *Understanding Complex World of Derivatives*, The Wall Street Journal
- Bernanke, B. S. (1986), "Alternative Explanations of the Money-Income Correlation." *Carnegie - Rochester Conference Series on Public Policy*, Vol. 25, pp. 49-99.
- Brigham, E.F, Houston J.F., (2003), *Fundamentals of Financial Management*, 10th edition, South-Western College Pub, New York.
- Brigham, E.F, (2004), *Financial Management: Theory and Practice*, South-Western Pub, New York
- Edelberg, W., Eichenbaum, M. and Fisher, J. (1999), "Understanding the effects of a shock to government purchases", *Review of Economics Dynamics*, Vol. 2, pp. 166-206.
- Favero, C. (2002), "How do European monetary and fiscal authorities behave?", *CEPR Discussion Paper Series*, No. 3426
- Keown A.J., A. Jetal, (2004), *Financial Management: Principles & Applications*, 10-th edition, New York.
- Kikov A., Kikerkova I., (2000), "Nadvoresna trgovija", *Ekonomski fakultet*, Skopje.
- Mishkin, F., S. (2011). *Monetary Policy Strategy: Lessons from the Crisis*. NBER Working Papers. No. 16755. International Monetary Fund.
- Rainey, H. G. (2009). *Understanding and managing public organizations*. John Wiley & Sons, Inc,
- Shapiro A. C. & Shelton D. B., (2004), *Modern Corporate Finance*, USA.
- Van Horne J. C., Wachovicz, J. M., (2005), *Osnove Financijskog Menedzmenta Deveto izdanje.*, Mate Zagreb, str.7
- Ивановски, З. (2007) *Финансиски менаџмент*. Европски Универзитет. Скопје
- Спасов, С, Арсов, С. (2004), *Финансиски менаџмент*, Економски факултет, Скопје
- <https://core.ac.uk/download/pdf/234627714.pdf>, 2024
- <https://www.spendsk.com/blog/business-financial-planning/>, 2024
- <https://www.canarahsbclife.com/blog/financial-planning/difference-between-financial-management-and-financial-planning>, 2024
- <https://msh.org/wp-content/uploads/2013/04/mds3-ch41-financialplanning-mar2012.pdf>, 2024
- <https://myabcm.com/4-steps-to-structure-your-companys-financial-planning/>, 2024