

## ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ САДОВО-ПАРКОВОГО СТРОИТЕЛЬСТВА (КОМИТЕТА ПО БЛАГОУСТРОЙСТВУ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА)

### ISSUES OF DEVELOPMENT OF FINANCIAL PLANNING AT THE ENTERPRISES OF GARDEN AND PARK CONSTRUCTION (COMMITTEE FOR THE IMPROVEMENT OF ST. PETERSBURG)

**Yu. Dzhikovich  
T. Ryabikova**

*Summary.* The article discusses theoretical and methodological approaches to the definition of financial planning at the enterprises of gardening. The imperfection of the financing system automatically generates imperfections in the order of planning, spending budget funds and economic incentives. In the continuation of the development of the issue, it is necessary to develop a number of regulatory and technical maps and indicators that characterize the work of the enterprises of the gardening management. It is optimal to use mathematical methods of evaluation and compilation of an algorithm for evaluating budget financing for these purposes. An important component for the organization of this work is the "feedback" with consumers of services and works of the enterprises of the management of the garden and park economy.

*Keywords:* finance, planning, management, gardening.

**Джикович Юрий Великович**

Кандидат биологических наук, доцент  
Санкт-Петербургский государственный  
лесотехнический университет  
Санкт-Петербург  
dziko@yandex.ru

**Рябикова Татьяна Владимировна**

Кандидат физико-математических наук, доцент  
Санкт-Петербургский государственный  
архитектурно-строительный университет  
Санкт-Петербург  
tanya.dovid@gmail.com

*Аннотация.* В статье рассматриваются теоретико-методологические подходы к определению финансового планирования на предприятиях садово-паркового хозяйства. Несовершенство системы финансирования автоматически порождает несовершенство порядка планирования, расходования бюджетных средств и экономического стимулирования. В продолжение развития вопроса необходима разработка ряда нормативно — технических карт и показателей, характеризующих работу предприятий управления садово-паркового хозяйства. Оптимально применение для этих целей математических методов оценки и составления алгоритма оценки бюджетного финансирования. Важным компонентом для организации этой работы является «обратная связь» с потребителями услуг и работ предприятий управления садово-паркового хозяйства.

*Ключевые слова:* финансы, планирование, управление, садово-парковое хозяйство.

### Введение

**С**адово-парковое строительство в Российской Федерации, как и во всем мире, является отраслью приоритетного назначения для обеспечения устойчивого социально-экономического развития государства, повышения качества жизни жителей мегаполисов. Основным источником финансирования деятельности предприятий являются государственные бюджеты различного уровня. Количество посещений парков и лесопарков является основным показателем востребованности населением оказываемых садово-парковым хозяйством рекреационных услуг. Единственным внешним ограничением в этом случае является величина транспортных расходов, которую вынуждены нести рекреанты и которая косвенно переносится на стоимость рекреационных услуг.

Субсидии, поступающие из бюджета Санкт-Петербурга, рассматриваются на предприятиях как разовые безвозвратные ассигнования. Отсутствие соизмерения затрат с результатами деятельности не стимулирует работников.

Система финансирования в общем виде, включает следующие основные три источника: бюджетные средства, внебюджетные средства от хозрасчетной деятельности и часть средств от восстановительной стоимости насаждений (не распространяется на городские леса, произрастающие на территории лесного фонда), штрафов, пеней, неустоек. Несовершенство системы финансирования автоматически порождает несовершенство порядка планирования, расходования бюджетных средств и экономического стимулирования.

Таблица 1. Перечень анализируемых СПХ Петербурга

№	Наименование предприятия
1	Адмиралтейский район АО «СПП «Центральное»
2	Василеостровский район ОАО СПХ «Василеостровец»
3	Выборгский район АО СПП «Выборгское»
4	Калининский район АО «Калининское СПХ»
5	Кировский район АО СПП «Нарвское»
6	Колпинский район ОАО СПП «Колпинское»
7	Красногвардейский район ОАО КСПП «Охтинка»
8	Красносельский район СПб ГУСПП «Красносельское»
9	Кронштадтский район ОАО «Озеленитель»
10	Курортный район ОАО «Озеленитель» (Сестрорецк)
11	Курортный район ОАО «Озеленитель» (Зеленогорск)
12	Московский район СПб ГУСПП «Южное»
13	Невский район АО «СПП «Невское»
14	Петроградский район АО «СПП «Центральное»
15	Петродворцовый район СПб ГУСПП «Флора»
16	Приморский район АО «СПП «Приморское»
17	Пушкинский район АО «СПП «Пушкинское»
18	Фрунзенский район АО «СПХ «Фрунзенское»

### Описание проблемы и методология решения

В связи с местом садово-паркового строительства в системе государственного управления можно выделить следующие особенности [1]:

1. для каждой бюджетной организации установлено одно вышестоящее ведомство, выполняющее функции собственника;
2. управление бюджетными организациями, которым возможно делегирование широкой финансовой самостоятельности, осуществляется на основах принципов ответственного финансового менеджмента;
3. управление бюджетными организациями, которым невозможно делегирование широкой финансовой самостоятельности, осуществляется на основе принципов внутреннего контроля;
4. вышестоящее ведомство сначала определяет бюджетное задание для нижестоящей бюджетной организации, а потом согласовывает с ней объем финансирования. После согласования объемов работ и затрат с вышестоящей организацией определяются источники финансирования, их подразделяют на две группы: бюджетные и внебюджетные (собственные средства предприятий УСПХ). В плане производится расчет поступлений собственных средств.

Нами проанализирована работа предприятий УСПХ Санкт-Петербурга (Табл. 1) по общепринятым методикам [2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9].

Проведенный анализ развития СПХ в Санкт-Петербурге, позволил выявить следующие тенденции [1, 10]:

1. На предприятиях СПХ наблюдались в 2015–2020 гг. в целом устойчивые тенденции роста активов предприятия, которые в среднем составили 27%. Самые высокие темпы роста были в 2015–2017 гг., в то время как к 2020 году они сократились [11];
2. На финансовое состояние предприятий СПХ в значительной степени оказывают влияние: состояние федерального и местного бюджетов, недостаточность финансирования в связи с остаточным принципом распределения средств (в большинстве случаев садово-парковое хозяйство включено общим блоком с дорожным строительством, вывозом мусора и т.д.). Так до 2010 году Управление Садово-Паркового Хозяйства в Санкт-Петербурге входило составной частью в Комитет по благоустройству и дорожному хозяйству. В 2020 году УСПХ передано в комитет по благоустройству [11]. Несмотря на то, что благоустройство должно находиться на первом месте в названии комитета, основные средства расходовались на вывоз мусора, а СПХ финансировалось по остаточному признаку.
3. В структуре предприятий СПХ преобладают государственные унитарные предприятия и акционерные общества со 100% государственной собственностью, которые, в условиях рынка не обладают достаточной гибкостью и возможностью подстраиваться под меняющиеся внешние условия.

4. Наблюдаются подготовка к массовой приватизации предприятий отрасли, на этом фоне присутствуют ярко выраженные интеграционные процессы. За последние годы количество предприятий подотчетных УСПХ сократилось.
5. Для предприятий отрасли в целом характерны следующие финансовые проблемы:
  - ◆ высокие затраты на закупку сельскохозяйственной продукции (что связано с отсутствием в достаточном количестве местного посадочного материала), сезонностью производства, что требует значительного аккумулирования денежных средств на счетах компаний.
  - ◆ финансирование деятельности предприятия только за счет собственных средств не всегда выгодно для него, особенно в случаях, если производство носит сезонный характер, что является одной из особенностей предприятий СПХ. Тогда в отдельные периоды будут накапливаться большие средства на счетах в банке, а в другие периоды их будет недоставать. Что увеличивает роль финансового планирования в деятельности предприятий.
6. Общей проблемой финансового менеджмента, как показал проведенный анализ, является ориентация специалистов на текущие параметры деятельности, что обусловлено как высокой степенью изменчивости внешней среды, так и отсутствием необходимого управленческого опыта.
7. В отрасли, при сметно-бюджетной организации, в главной для него функции — выращивании зеленых насаждений и активном воздействии на их развитие, исчисление и применение себестоимости не производится. Исчисляемые удельные величины затрат на единицу работ себестоимостью не являются, так как не охватывают всех затрат и относятся не к законченным объектам производства, а к отдельным работам, за которыми создание продукции может и не последовать.

## Выводы

Анализ уровня теоретической и методической работанности вопросов финансового планирования на предприятиях СПХ позволил сделать следующие выводы:

1. Формирование системы финансового планирования на российских предприятиях СПХ связано в современных условиях с достаточно большим кругом факторов, основные из которых [12, 13, 14, 15, 16, 17]:
  - ◆ сложившаяся система управления финансами; организационная структура управления;
  - ◆ неадекватное психологическое восприятие финансового планирования как затратного элемен-

та управления предприятием, особенно в связи с «остаточным» принципом финансирования СПХ;

- ◆ отсутствие отраслевых методик финансового планирования;
  - ◆ недостаток кадров соответствующей квалификации;
2. В зарубежной литературе отдельные вопросы организации финансового планирования, особенно применительно к опыту крупных транснациональных корпораций, хорошо изучены и описаны, но при этом отраслевая специфика финансового менеджмента зарубежными авторами отражена слабо;
  3. С учетом особенностей российской экономики и управленческой практики зарубежный опыт может использоваться ограниченно, и, кроме того, необходима его специальная адаптация не только под особенности садово-паркового хозяйства, как отрасли, но и со спецификой бюджетных взаимоотношений;
  4. В российской специальной литературе по вопросам финансового менеджмента достаточно много внимания уделено общим положениям по бюджетированию и финансовому планированию. При этом специфика финансового планирования для предприятий отдельных отраслей практически не отражена, в результате чего вопросы, связанные с раскрытием сущности и особенностей финансового планирования на предприятиях СПХ, не получили достаточного освещения в научно-практической литературе.

На основе изучения подходов к определению принципов финансового планирования в СПХ, выделены следующие основные принципы финансового планирования: целенаправленность, обоснованность, комплексность, реализуемость, гибкость, эффективность; раскрыто содержание каждого из этих принципов финансового планирования; показаны особенности реализации этих принципов с учетом специфики предприятий управления садово-паркового хозяйства к основным из которых отнесены:

- ◆ длительность производственного процесса, превышающая доступный горизонт финансового планирования;
- ◆ неопределенность стоимости рекреационных услуг, как основного результата деятельности предприятий садово-паркового хозяйства;
- ◆ высокий элемент сезонности в организации проведения работ в отрасли;
- ◆ зависимость финансового состояния предприятий СПХ от состояния федерального и регионального бюджета, финансовой политики вышестоящих органов государственного управления;

- ◆ своеобразие предмета труда в производстве и зависимость выращивания от стихийных природных явлений.

По каждому объекту зеленых насаждений ведется учет выполнения плана, для чего вводится лицевой счет, в котором сопоставляются расходы и доходы по отношению к плановым показателям и определяют конкретные результаты деятельности. Предлагается новая концепция организации работы предприятий отрасли — конечным результатом должны быть не работы, а произведенная и реализованная продукция.

В этом случае снимаются многие негативные стороны действующей системы планирования, и она будет соответствовать требованиям рыночного механизма. Начинается составление такого финансового плана с разработки нормативно-технологических карт (НТК) по видам работ, мероприятиям, услугам. НТК — основа предлагаемого варианта плана, от качества их разработки зависит качество разработки всех разделов финансового плана. Здесь должны быть выполнены следующие условия.

1. НТК должны разрабатываться на все виды продукции, мероприятий, услуг конкретного предприятия.
2. В основу разработки должны быть положены материалы анализа состояния зеленых насаждений. Это единственный достоверный источник

получения информации о развитии предприятия в современных условиях;

3. Расчеты по НТК должны быть доведены до полной себестоимости конечной продукции по всему комплексу операций согласно типовым технологиям. Здесь же должны быть отражены условия реализации продукции и плановые цены на продукцию.

Комплекс финансовых планов должен включать в себя: долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные и оперативные финансовые планы. В продолжение развития вопроса необходима разработка ряда НТК и показателей, характеризующих работу предприятий УСПХ. Оптимально применение для этих целей математических методов оценки и составления алгоритма оценки бюджетного финансирования. Необходимо отметить, что важным компонентом для организации этой работы является «обратная связь» с потребителями услуг и работ предприятий УСПХ.

Реализация разработанных теоретических и методических рекомендаций позволит повысить эффективность финансового планирования на предприятиях садово-паркового строительства и на этой основе обеспечить оптимальное использование финансовых ресурсов бюджетов различного уровня для развития предприятий отрасли, для повышения качества городской среды при обеспечении высоких стандартов жизни для российского населения.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Джикович Ю.В. Экономика садово-паркового и ландшафтного строительства: учебник для вузов. СПб.: Лань, 2021. 224 с.
2. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / под ред. А.П. Гарнова. М.: ИНФРА-М, 2022. 366 с.
3. Анализ финансовой отчетности: учебник / под ред. М.А. Вахрушиной. М.: ИНФРА-М, 2022, 434 с.
4. Бабайцев В.А., Гисин В.Б. Математические методы финансового анализа: учебное пособие для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2021. 215 с.
5. Герасимова Е.Б., Редин Д.В. Финансовый анализ. Управление финансовыми операциями: учебное пособие. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2014. 192 с.
6. Григорьева Т.И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2019. 486 с.
7. Губина О.В., Губин В.Е. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021. 335 с.
8. Дудник Д.В., Шер М.Л. Основы финансового анализа: учебное пособие. М.: РГУП, 2020. 232 с.
9. Жилкина А.Н. Финансовый анализ: учебник и практикум для вузов М.: Издательство Юрайт, 2022. 285 с.
10. Камышовская С.В., Захарова Т.В. Бухгалтерская финансовая отчетность: формирование и анализ показателей: учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022. 432 с.
11. Администрация Санкт-Петербурга. Официальный сайт администрации <https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/blago/podvedomstvennye-uchrezhdeniya/>.
12. Камышанов, П.И., Камышанов А.П. Финансовый и управленческий учет и анализ: учебник. М.: ИНФРА-М, 2016. 592 с.
13. Кобелева И.В., Ивашина Н.С. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2019. 292 с.
14. Куприянова Л.М. Финансовый анализ: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2020. 157 с.
15. Панкова С.В., Андреева Т.В., Романова Т.В. Практикум по анализу бухгалтерской (финансовой) отчетности: учебное пособие. М.: РИОР: ИНФРА-М, 2021. 165 с.
16. Пласкова Н.С. Анализ финансовой отчетности, составленной по МСФО: учебник. М.: ИНФРА-М, 2022. 276 с.
17. Шермет А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник. М.: ИНФРА-М, 2022. 374 с.