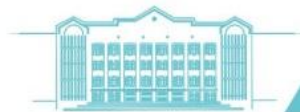


Тема 9 Финансовое планирование в организации

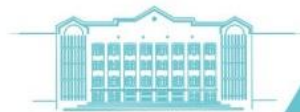
- Содержание, цель, задачи, принципы финансового планирования
- Система финансовых планов (бюджетов)





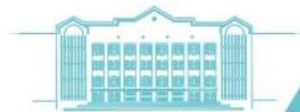
Финансовое планирование в российской литературе

- **Финансовое планирование** – процесс разработки системы финансовых планов и плановых (нормативных показателей) по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его финансовой деятельности в предстоящем периоде.
- **Цель финансового планирования** – обеспечение максимальной прибыльности операционной деятельности предприятия.



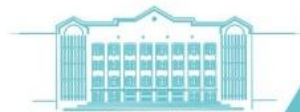
Финансовое планирование в российской литературе

- **Задачи финансового планирования** в зависимости от ситуации операционной деятельности: рост объема реализации, снижение затрат, оптимизация активов, оптимизация капитала, управление денежными потоками, минимизация финансовых рисков и пр.
- **Финансовое планирование на предприятии базируется на использовании трех основных систем:**
 - прогнозирование финансовой деятельности (до 3-х лет);
 - текущее планирование финансовой деятельности (на 1 год);
 - оперативное планирование финансовой деятельности (квартал).



Цикл финансового планирования

- ⇒ Прогнозирование динамики внешних факторов, определяющих спрос на продукцию и уровень ее будущих производственных расходов (конкуренция, инфляция, процентные ставки).
- ⇒ Прогноз доходов и расходов фирмы, потоков денежных средств, оценка потребности в получении средств из внешних источников на основе выявленных внешних факторов, инвестиционных затрат, уровня производства, затрат на маркетинг и научные исследования, выплаты дивидендов.
- ⇒ Определение показателей эффективности фирмы.
- ⇒ Анализ план – факт (бюджетный анализ).
- ⇒ Поощрение сотрудников по итогам года.



Бюджетирование и система бюджетов предприятия

- **Бюджетирование** в широком смысле – система краткосрочного планирования, учета и контроля ресурсов и результатов деятельности предприятия по центрам ответственности и или сегментам бизнеса, позволяющая анализировать прогнозируемые и полученные экономические показатели в целях управления бизнес-процессами.
- **Цели бюджетирования:**
 - прогнозирование финансовых результатов хозяйственности деятельности, финансовой состоятельности, установление целевых показателей эффективности деятельности и лимитов затрат ресурсов;
 - определение наиболее предпочтительных для дальнейшего развития предприятия бизнес-проектов, экономическое обоснование бизнес-проектов, а также решений об уровнях их финансирования из внутренних и внешних источников;
 - анализ эффективности работы различных структурных подразделений, контроль за правильностью решений, принимаемых руководителями структурных единиц.
- **Стандартизация процесса** с помощью бюджетных форм, инструкций, процедур.

Система бюджетов предприятия

Бюджет предприятия (главный бюджет):

- ✓ смета взаимосвязанных бюджетов;
- ✓ раскрывает в структурированной форме ожидания менеджеров относительно продаж, расходов и других операций в планируемом периоде;
- ✓ включает 2 основных блока: система операционных бюджетов и система финансовых бюджетов.

Таблица 9

Система бюджетов предприятия

Система операционных бюджетов	Система финансовых бюджетов	Дополнительные бюджеты	
		Вспомогательные бюджеты	Специальные бюджеты
<ul style="list-style-type: none"> • Бюджет продаж • Бюджет запасов готовой продукции • Бюджет производства • Бюджет прямых материальных затрат (закупок материалов и производственных запасов) • Бюджет прямых производственных затрат • Бюджет общепроизводственных расходов • Бюджет себестоимости реализованной продукции • Бюджет коммерческих расходов • Бюджет управленческих расходов 	<ul style="list-style-type: none"> • Прогнозный бухгалтерский баланс • Прогноз отчета о прибылях и убытках • Бюджет движения денежных средств 	<ul style="list-style-type: none"> • План капитальных затрат (инвестиционный бюджет) • Кредитный план (план привлечения финансовых ресурсов) 	<ul style="list-style-type: none"> • Налоговый бюджет • Бюджет распределения прибыли • Бюджет отдельных проектов и программ