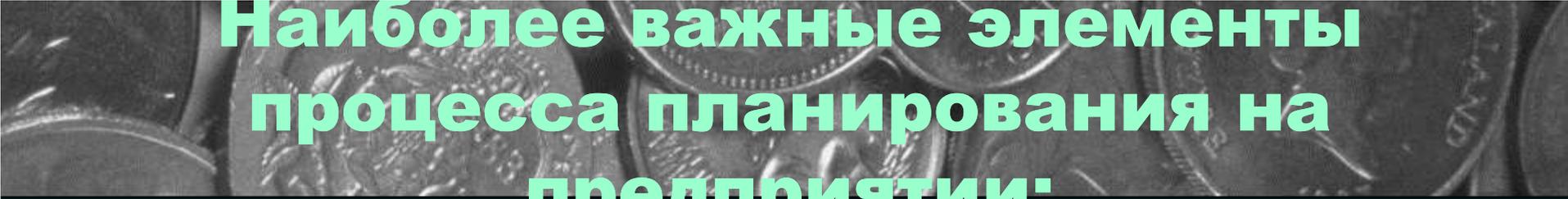


**Финансовое
планирование на
предприятии**

- **Финансовое планирование— неотъемлемая часть общей системы управления финансами предприятия, позволяющая финансовым менеджерам обеспечить предприятие необходимыми ресурсами, определить наиболее эффективные способы достижения поставленных целей, выявить существующие резервы и возможности повышения финансовых результатов производственно-хозяйственной деятельности.**





Наиболее важные элементы процесса планирования на предприятии:

- **прогнозирование будущих объемов реализации;**
- **расчет порога рентабельности;**
- **определение потребности в дополнительном финансировании;**
- **планирование будущих денежных потоков;**
- **разработка бизнес-планов инвестиционных проектов;**
- **разработка прогнозных смет и бюджетов различных уровней**

- **На предприятиях составляют стратегические (генеральные), текущие и оперативные планы. Для учета возможных факторов неопределенности и связанного с ней риска рекомендуется готовить несколько вариантов финансовых планов: пессимистический, оптимистический и наиболее вероятный.**



- **Прогнозирование лежит в основе финансового планирования. Оно опирается на результаты маркетинговых исследований, SWOT-анализа, анализа общей экономической ситуации на национальном и мировом рынках. Будущий прогноз продаж является отправной точкой и наиболее сложным элементом всего процесса планирования.**





- **Финансовое планирование на предприятии решает следующие задачи:**
 - **конкретизирует перспективы бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей развития**
 - - **выявляет резервы увеличения доходов предприятия и способы их мобилизации**
 - - **обеспечивает воспроизводственный процесс необходимыми источниками финансирования**
 - - **определяет наиболее эффективное использование финансовых ресурсов**
 - - **обеспечивает соблюдение интересов инвесторов, кредиторов, государства**
 - - **осуществляет контроль за финансовым состоянием предприятия.**

• В зависимости от целей можно выделить следующие виды финансового планирования:

- стратегическое планирование
- - краткосрочное планирование
- - оперативное планирование





Стратегическое финансовое

планирование

- **определяет важнейшие показатели, пропорции и темпы расширенного воспроизводства. Стратегическое планирование в широком смысле называют планированием роста, планированием развития предприятия. Оно носит долгосрочный характер и связано с принятием основополагающих финансовых и инвестиционных решений. Финансовые прогнозы только тогда приобретают практическую ценность, когда проработаны производственные и маркетинговые решения, которые требуются для воплощения прогноза в жизнь. В мировой практике финансовый план является важнейшим элементом бизнес-планов.**

Текущее финансовое планирование

- является планированием достижения целей. Текущее финансовое планирование обычно охватывает краткосрочный и среднесрочный периоды и представляет собой конкретизацию и детализацию перспективных планов. При его помощи осуществляется процесс распределения и использования финансовых ресурсов, необходимых для достижения

Оперативное финансовое планирование

- – это вид краткосрочного планирования. Его назначение заключается в управлении денежными потоками с целью поддержания устойчивой платежеспособности предприятия. Оперативное финансовое планирование дает возможность отслеживать состояние оборотных средств предприятия, маневрировать источниками финансирования.

- 
- **Финансовая часть бизнес-плана разрабатывается в виде прогностных финансовых документов, которые призваны обобщить материалы предыдущих разделов и представить их в стоимостном выражении.**





- **В этом разделе должны быть подготовлены следующие документы:**
 - **1. Прогноз доходов.**
 - **2. Прогноз движения денежных средств.**
 - **3. Прогноз баланса.**

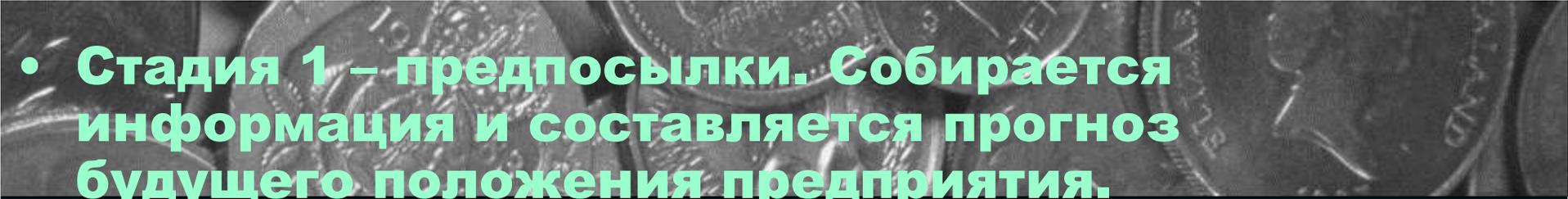
- 
- **Прогнозы и планы могут быть выполнены с любым уровнем детализации. Составление комплекса этих документов - один из наиболее широко используемых подходов в практике финансового прогнозирования. Финансовый прогноз представляет собой расчет будущего уровня финансовой переменной: величины денежных средств, величины фондов или их источников.**



- **Процесс планирования можно представить в виде модели, которая включает 5 стадий.**

Financial
Planning



- 
- **Стадия 1 – предпосылки. Собирается информация и составляется прогноз будущего положения предприятия. Выявляются как возможности, так и угрожающие факторы.**
 - **Стадия 2 – постановка и уточнение проблем. Определяются уровни притязаний (например, темп роста производства должен быть не меньше 5% в год). Затем исходя из текущей политики предприятия прогнозируются результаты (получили, например, темп роста 1% в год). Полученные результаты сравниваются с уровнем притязаний и выявляются разрывы (в нашем примере 4%). Далее осуществляется поиск стратегий, позволяющих ликвидировать обозначившиеся разрывы.**

- **Стадия 3 – долгосрочная стратегия.** Для ликвидации разрывов между желаемыми и прогнозными значениями показателей разрабатываются новые стратегии "продукт-рынок". Например, определяются возможности развития новых производств, создания зарубежных филиалов, совместных инициатив, вертикальной интеграции. Изучаются возможности расширения производства, снижения издержек. Здесь может использоваться матрица "рост-доля рынка". Эта стадия планирования является наиболее важной.
- **Стадия 4 – среднесрочные планы.** Они разрабатываются на базе принятой долгосрочной стратегии. Намечаются среднесрочные проекты и их хронологическая последовательность. В свою очередь на их основе определяются стратегические цели и разрабатываются планы отделений компаний. Затем составляются сводные среднесрочные планы, в том числе и финансовый.
- **Стадия 5 – краткосрочное планирование.** Основные задачи – конкретизация показателей среднесрочных планов на текущий год и оценка выполнения относительно долгосрочных планов и текущего, краткосрочного плана.

Схемы осуществления планирования

- "снизу вверх" (децентрализованно)
- "сверху вниз" (централизованно)
- "интерактивно" (во взаимодействии)
- Если планирование ведется в двух разрезах, то, как правило, долгосрочные стратегические планы разрабатываются на уровне корпорации, а среднесрочные на уровне структурных подразделений.

Основные принципы планирования

Наименование	Характеристика	Примечание
Гибкость	Постоянная адаптация к изменениям среды функционирования предприятия	Соблюдение этого принципа требует корректировки плана при различных изменениях внешней и внутренней среды
Непрерывность	Скользящий характер планирования	Заключается в систематическом пересмотре планов, «сдвигая» период планирования (например, после завершения отчётного месяца, квартала, года)
Коммуникативность	Координация и интеграция усилий	Всё в плане должно быть взаимоувязано и взаимозависимо
Участие	Важность самого процесса планирования	В планирование вовлекаются все возможные участники процесса функционирования предприятия

Основные принципы планирования

Адекватность	Отражение реальных проблем и самооценки в процессе планирования	Адекватность предполагает, что реально происходящие процессы с рациональной точностью должны моделироваться при составлении плана предприятия
Комплексность	Взаимосвязь и взаимоувязка всех разделов плана	Отражение в плане всех направлений финансово-хозяйственной деятельности предприятия
Многовариантность	Выбор наилучшей из альтернативных возможностей достижения поставленной цели	Соблюдение этого принципа требует разработки различных сценариев будущего развития предприятия исходя из вероятностных сценариев развития окружающей среды
Итеративность	Процесс постепенного приближения к наилучшему альтернативному варианту плана.	Неоднократность проработки уже составленных разделов плана (по итерациям) и творческий характер самого процесса планирования.



**Благодарствую за
внимание!**