***ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ***

Введение

Финансы предприятий занимают ведущее место в воспроизводственном процессе и формировании собственных денежных средств. В последние годы произошли серьезные изменения в экономике России. В результате реформ появился развитый негосударственный сектор экономики, новые формы собственности, банковская система, рынки товаров, услуг, капитала. Изменились условия государственного регулирования, была введена система налогообложения. Все это привело к повышению роли распределительных отношений.

Эффективное управление финансами предприятия возможно лишь при планировании всех финансовых потоков хозяйствующего объекта. Необходимы тщательная оценка и контроль всех процессов и отношений предприятия.

Если ранее при командно-административной системе финансовой службе отводилась роль исполнителя, то теперь в более сложных рыночных условиях предприятие само несет ответственность за все негативные последствия и просчеты планов ухудшением своего финансового положения, а зачастую и банкротством.

Таким образом, важно заметить не только необходимость тщательного планирования, но также профессионального подхода предприятия к этому планированию. Это значит, что возросла роль образования и опыта в сфере финансового планирования.

Однако нельзя забывать о ряде факторов, ограничивающих его использование на предприятиях. Прежде всего это – нестабильность на отечественном рынке. Политическая неустойчивость приводит к шаткому положению в российской экономике, так как отсутствует эффективная нормативно-правовая база отечественного бизнеса, очень тяжелая налоговая система, а также затрудняется возможность получить кредит от зарубежных инвесторов, которые боятся потерять свои деньги.

Доля предприятий, которые располагают финансовыми возможностями для осуществления серьезных финансовых разработок крайне мала. Только крупные компании имеют возможности для осуществления эффективного финансового планирования и привлечения высококвалифицированных специалистов, хотя мелкие фирмы чаще нуждаются в привлечении заемных средств для обеспечения своей хозяйственной деятельности, а, значит, потребность в планировании больше. Внешняя среда больше влияет на небольшие предприятия и менее поддается анализу.

Планирование связано, с одной стороны, с предотвращением ошибочных действий в области финансов, с другой стороны – предприятие уменьшает число неиспользованных возможностью путем анализа. Это возможно благодаря воплощению выработанных стратегических целей в конкретные финансовые показатели. Финансовое планирование позволяет определить жизнеспособность проекта в условиях конкуренции.

**СУЩНОСТЬ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ,**

**ЕГО ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ**

Цель финансового планирования заключается в обеспечении предприятия необходимыми финансовыми ресурсами производственной, инвестиционной и финансовой деятельности. В связи с этим нужно определить пути эффективного вложения капитала, оценить степень рационального его использования, выявить внутрихозяйственные резервы увеличения прибыли за счет экономного использования денежных средств и установление рациональных финансовых отношений с бюджетом, банками и контрагентами. Важно также соблюсти интересы акционеров и других инвесторов. И как следствие всего финансовое планирование выполняет контрольную функцию по изучению финансового состояния предприятия, его платеже- и кредитоспособностью.

Финансовый план оказывает большое влияние на экономику предприятия. Это обусловлено целым рядом обстоятельств. Во-первых, в финансовых планах происходит соизмерение начальных затрат для осуществления деятельности с реальными возможностями, и в результате корректировки достигается материально-финансовая сбалансированность.

Во-вторых, статьи финансового плана связаны со всеми экономическими показателями работы предприятия и увязаны с основными разделами предпринимательского плана: производством продукции и услуг, научно-техническим развитием, совершенствованием производства и управления, повышением эффективности производства, капитальным строительством, экономическим стимулированием и так далее. Таким образом, финансовое планирование может оказывать влияние на все стороны деятельности хозяйствующего субъекта.

Важным фактором является также контроль за соблюдением интересов акционеров и инвесторов.

**МЕТОДЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

В практике финансового планирования применяются следующие методы: экономического анализа, нормативный, балансовых расчетов, денежных потоков, метод многовариантности, экономико-математическое моделирование.

Метод экономического анализа позволяет определить основные закономерности, тенденции в движении натуральных и стоимостных показателей, внутренние резервы предприятия. На основании доступной отчетно-учетной информации оценивается финансовое положение предприятия, его внутренние и внешние отношения. Это позволяет охарактеризовывать его платежеспособность, эффективность и доходность деятельности и другие показатели, а затем по результатам принять обоснованные решения.

Сущность нормативного метода в том, что на основе заранее установленных норм и технико-экономических нормативов рассчитывается потребность хозяйственного субъекта в финансовых ресурсах и их источниках. Такими нормативами являются ставки налогов и сборов, нормы амортизационных отчислений и другие. Существуют также нормативы хозяйствующего субъекта – это нормативы, разрабатываемые непосредственно на предприятии и используемые им для регулирования производственно-хозяйственной деятельности, контроля за использованием финансовых ресурсов, других целей по эффективному вложению капитала.

Использование метода балансовых рассчетов для определения будущей потребности в финансовых средствах основывается на прогнозе поступления средств и затрат по основным статьям баланса на определенную дату в перспективе. При этом большое влияние болжно быть уделено выбору даты: она должна соответствовать периоду нормальной экспелуатации предприятия.

Метод денежных потоков носит универсальный характер при составлении финансовых планов и служит инструментом для прогнозирования размеров и сроков поступления необходимых финансовых ресурсов. Теория прогноза денежных потоков основывается на ожидаемых поступлениях средств на определенную дату и бюджетировании всех издержек и расходов. Этот метод даст более объемную информацию, чем балансовой сметы.

Метод многовариантности расчетов состоит в разработке альтернативных вариантов плановых расчетов, с тем чтобы выбрать из них оптимальный, при этом критерии выбора могут задаваться различные.

Так, например, в одном варианте может быть заложен продолжающийся спад производства, инфляция и слабость национальной валюты, а в другом – рост процентных ставок и, как следствие, замедление темпов роста мировой экономики и снижение цен на продукцию.

Этот метод интересен тем, что дает возможность проанализировать деятельность предприятия в различных экономических ситуациях, а также проработать пути развития в всех вариантах.

Методы экономико-математического моделирования позволяют количественно выразить тесноту взаимосвязи между финансовыми показателями и основными факторами, их определяющими.

И только совокупность перечисленных методов позволит сделать разносторонние выводы.

**ЭТАПЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

Процесс финансового планирования включает несколько этапов.

На первом – анализируются финансовые показатели за предыдущий период. Для этого используют основные финансовые документы предприятий – бухгалтерский баланс, отчеты о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств. Они имеют важное значение для финансового планирования, так как содержат данные для анализа и расчета финансовых показателей деятельности предприятия, а также служат основой для составления прогноза этих документов. Причем, сложная аналитическая работа на этом этапе несколько облегчается тем, что форма финансовой отчетности и планируемые финансовые таблицы одинаковы по содержанию.

Баланс предприятия входит в состав документов финансового планирования, а отчетный бухгалтерский баланс является исходной базой на первой стадии планирования. При этом западные компании используют для анализа, как правило, внутренний баланс, включающий наиболее достоверную информацию для внутрифирменного пользования. Внешний баланс, обычно составляющийся для публикации, по целому ряду причин (налогообложение, создание резервного капитала и другие) показывает уменьшенные размеры прибыли.

Второй этап предусматривает составление основных прогнозных документов, таких как прогноз баланса, отчета о прибылях и убытках, движения денежных средств (движение наличности), которые относятся к перспективным финансовым планам и включаются в структуру научно-обоснованного бизнес-плана предприятия.

На третьем этапе уточняются и конкретизируются показатели прогнозных финансовых документов посредством составления текущих финансовых планов.

На четвертом этапе осуществляется оперативное финансовое планирование.

Завершением процесса финансового планирования является практическое внедрение планов и контроль за их исполнением.

Такое планирование должно носить долгосрочный характер и, по возможности, учитывать тенденции развития экономических процессов в стране, а также подразделяться на планы определенных отрезков времени для детализации деятельности предприятия.

Таким образом, финансовое планирование можно классифицировать на перспективное, текущее (годовое) и оперативное.

**ПЕРСПЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

Перспективное финансовое планирование определяет важнейшие показатели, пропорции и темпы расширенного воспроизводства, является главной формой реализации целей предприятия. Как правило, охватывается период от одного года до трех лет. Этот период носит условный характер, так как зависит от экономической стабильности и возможности прогнозирования объемов финансовых ресурсов и направлений их использования.

Здесь же разрабатывается финансовая стратегия предприятия, которая оказывается влияние на общую стратегию предприятия. Вывод: в рамках стратегического планирования определяются долгосрочные ориентиры развития и цели предприятия, долгосрочный курс действий по достижению цели и распределению ресурсов. Ведется поиск альтернативных вариантов, осуществляется выбор лучшего и на его основе стоится стратегия предприятия.

Следует уделить особенное внимание некоторым внешним факторам. Прежде всего это потребители, ведь именно их запросы будет удовлетворять выпускаемая продукция: спрос окупит все расходы, если предприятие сможет реализовать свою продукцию. Здесь можно использовать несколько информационных путей. Например, осуществить выборочный опрос, при этом не нужно выходить на улицу. Можно прислушаться к мнению родственников, друзей, соседей о конкретной продукции (если это применимо к данной продукции), или проанкетировать сотрудников. Нередко работники отделов сбыта и торговых представительств могут подсказать что-то принципиально новое благодаря своему знанию потребностей рынка. Изучение продукции конкурентов поможет улучшить тот или иной товар.

Цели финансовой стратегии должны быть подчинены общей стратегии развития и направлены на максимизацию рыночной стоимости предприятия. На опеределение периода реализации финансовой стратегии влияют следующие факторы: динамика макроэкономических процессов, тенденции развития отечественного финансового рынка и отраслевая принадлежность предприятия со спецификой ее производственной деятельности.

Итогом финансовой стратегии является разработка финансовой политики предприятия по конкретным направлениям финансовой деятельности: налоговой, амортизационной, эмиссионной и другие. Большое внимание также уделяется учету факторов риска.

Результатом перспективного финансового планирования является разработка трех основных финансовых документов:

* прогноза отчета о прибылях и убытках
* прогноза движения денежных средств
* прогноза бухгалтерского баланса

Основной целью построения этих документов является оценка финансового положения предприятия на конец планируемого периода.

Для составления прогнозных финансовых документов важно правильно определить объем будущих продаж (объем реализованной продукции). Это необходимо для организации производственного процесса, эффективного распределения средств, контроля над запасами. Прогноз объемов продаж дает представление о той доле рынка, которую предприятие предполагает завоевать своей продукцией. Как правило, прогнозы объемов продаж составляются на три года. Годовые прогнозы объемов продаж разбиты по кварталам и месяцам. Чем короче прогнозы продаж, тем точнее и конкретнее должна быть в них информация. Это связано с тем, что в первый год производства уже известны покупатели продукции. Расчеты на второй и третий год носят характер прогнозов, которые составлены на основе маркетинговых исследований.

Прогнозы продаж выражаются, как в денежных, так и в финансовых единицах, и в любом случае помогают определить влияние цены, объема производства и инфляции на потоки наличных денежных средств предприятия.

Объем будущих продаж можно рассчитать, используя следующие методы:

Эвристические методы основаны на усреднении сведений, полученных при интервьюировании различных участков рынка: работников торговли, специалистов маркетинговых служб, покупателей. Положительной чертой этого метода является то, что он определяет достаточно точную информацию о нуждах потребителя. Однако он не учитывает высокую вероятность изменения рыночной конъюнктуры.

Анализ временных рядов используется для учета временных колебаний объема продаж продукции (работ, услуг). Включает метод экстраполяции, анализ сезонности, анализ цикличности. Метод экстраполяции заключается в распротранении выводов, полученных в результате наблюдений за объемом продаж в течении выбранного периода времени, на будущее. Причем, большое влияние на объемы продаж оказывает фактор сезонности. Метод анализа цикличности позволяет выявить изменения в объеме продаж, связанные с временем потребления продукции. Например, объемы кирпича и цемента тесно увязываются с планами строительства. И поэтому этот метод широко используется преимущественно в отраслях с ярко выраженной цикличностью.

Экономические модели позволяют определить корреляцию размера продаж от изменений внешней среды предприятия, в том числе макроэкономических переменных (темпы роста ВВП, изменение учетной ставки ЦБ РФ, темпа инфляции и т.п.), а так же от отраслевых показателей (состояния отрасли, уровня конкуренции в ней, емкости отраслевого рынка).

Сочетание результатов, полученных с помощью исследования этих методов, позволяет учесть факторы внешней и внутренней среды в их динамике.

Отчет о прибылях и убытках

С помощью прогнозного отчета о прибылях и убытках определяется величина получаемой прибыли в предстоящем периоде. Прогноз отчета о прибылях и убытках содержит следующие статьи:

1. Выручка от реализации продукции (за минусом НДС и акцизов)
2. Себестоимость реализации продукции
3. Коммерческие расходы
4. Управленческие расходы
5. Прибыль (убыток) от реализации
6. Проценты к получению
7. Проценты к уплате
8. Доходы от участия в других организациях
9. Прочие операционные доходы
10. Прочие операционные расходы
11. Прибыль (убыток) от финансово-хозяйственной деятельности
12. Прочие внереализационные доходы
13. Прочие снереализационные расходы
14. Прибыль (убыток) планового периода
15. Налог на прибыль
16. Отвлеченные средства
17. Нераспределенная прибыль (убыток) планового периода

При проведении прогнозного анализа прибыли на практике широко используется метод “издержки – объем – прибыль”. Он представляет следующие возможности: определить объемы производства и продаж продукции в целях обеспечения их безубыточности; установить размер желаемой прибыли; увеличить гибкость финансовых планов путем учета различных вариантов изменения ситуации (ценовых факторов, динамики объемов продаж). Этот метод также называют методом “безубыточности”.

Для коммерческих компаний очень важно определить порог окупаемости затрат, после которого они начнут получать прибыль.

Прогноз баланса

Прогноз баланса входит в состав основных документов перспективного финансового планирования. В отличие от прогноза отчета о прибылях и убытках, который показывает динамику финансовых операций предприятия, прогноз баланса отражает фиксированную, статистическую картину финансового равновесия предприятия. В качестве исходного используется отчетный баланс на последнюю дату. При планируемом росте объема продаж (объема реализации) активы предприятия должны быть соответственно увеличины, так как для наращивания производства и сбыта требуются дополнительные денежные средства на приобретение оборудования, сырья, материалов и т.п. Рост объема реализации продукции, как правило, приводит к увеличению дебеторской задолженности, так как предприятия предоставляют покупателям более длительные отсрочки платежей, расширяют практику продажи товаров на условиях консигнации.

Рост активов предприятия должен сопровождаться соответствующим увеличением пассивов, так как растет кредиторская задолженность (обязательства по оплате поставок сырья, энергии, различных услуг), увеличивается потребность в заемных и привлеченных средствах.

Прогноз движения денежных средств

Прогноз движения денежных средств – финансовый документ, получающий в российской практике в последние годы все большее распространение. Он отражает движение денежных потоков по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности. Разграничения направлений деятельности при разработке прогноза позволяют повысить результативность управления денежными потоками.

Прогноз движения денежных средств помогает финансовому менеджеру в оценке использования предприятием денежных средств и в определении их источников. В дополнение к изучению отчетной информации прогнозные данные позволяют оценить будущие потоки, а следовательно, перспективы роста предприятия и его будущие финансовые потребности.

Финансирование инвестиций включается в прогноз после тщательного технико-экономического обоснования и анализа производственных и финансовых инвестиций. При планировании долгосрочных инвестиций и источников их финансирования будущие денежные потоки рассматриваются с позиции временной ценности денег на основе методов дисконтирования для получения соизмеримых результатов.

С помощью прогноза движения денежных средств можно оценить, сколько денежных средств необходимо вложить в хозяйственную деятельность предприятия, синхронность поступления и расходование денежных средств, а значит проверить будущую ликвидность предприятия.

Прогноз движения денежных средств оформляется в виде баланса, где представлены следующие статьи:

В разделе “Источники денежных средств” – это доход от основной деятельности, включая амортизацию; другие расходы; эмиссию ценных бумаг; банковские займы; прочие поступления.

В разделе “Использование денежных средств” – это увеличение товарно-материальных запасов; увеличение основного капитала (инвестиции); заработная плата; другие издержки; прочие платежи, включая налоги, проценты, ссуды.

После составления этого прогноза определяют стратегию финансирования предприятия. Ее суть заключается в следующем: определение источников долгосрочного финансирования; формирование структуры и затрат капитала; выбор способов наращивания долгосрочного капитала.

**ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

Немалое место отводится производственному планированию. Основной целью производственного плана является предоставление информации по обеспеченности с производственной стороны выпуска продукции и разработка мер по поддержанию и развитию производства. Содержание производственного плана может меняться в зависимости от отрасли, в которой действует фирма. Например, для бизнеса в обрабатывающей промышленности в план в обязательном порядке включается политика управления запасами, снабжением, определяются поставщики комплектующих материалов.

План производства желательно приводить в перспективе на 2-3 года. Очень полезной здесь может быть схема производственных потоков, которая наглядно покажет откуда и как будут поступать все виды сырья и комплектующих изделий, в каких цехах и как они будут перерабатываться в продукцию, как и куда эта продукция будет поставляться. Важно уточнить, каким образом будет осуществляться контроль за качеством продукции.

В завершении - оценка возможных издержек производства и ее динамика на перспективу. При этом нужно указать затраты, связанные с утилизацией отходов и охраной окружающей среды. Здесь возможны ограничения со стороны властей, поэтому этот вопрос важно предусмотреть заранее.

В план производства необходимо также включить такие сведения, как вид требуемых производственных мощностей, необходимые производственные помещения, потребность в основных производственных фондах и рабочей силе (как постоянной, так и временной). В целом структуру данного раздела можно представить в следующем виде:

А) Производственный цикл. Очень полезным элементом планирования здесь может стать схема производственных потоков. Эксперты (партнеры, инвесторы) прежде всего рассматривают данный раздел с точки зрения рациональности технологической схемы, экономии затрат труда, времени и материалов. Здесь должны рассматриваться сезонные колебания загрузки производственных мощностей.

Б) Производственные мощности и их развитие. Для уже существующего бизнеса описать производственные мощности, включая производственные и административные помещения, склады и площадки, специальное оборудование, механизмы и другие производственные фонды, имеющиеся на фирме. Нужно указать необходимость в приобретении дополнительных производственных мощностей, т.е. собирается предприятие или нет купить или арендовать оборудование или помещения, сколько это будет стоить, на ближайщие три года. Таким образом, будет показана перспектива расширения помещения и наращивания мощностей с целью увеличения объемов продаж.

В) Стратегия в снабжении и производственный план. Описание всего производственного процесса позволит подготовить производственные планы с информацией, характеризующей зависимость затрат от объема производства для уровней продаж с разбивкой по применяемым материалам, труду, закупаемым компонентам и накладным расходов производства. Важно указать, на каких стадиях производственного процесса будет проводиться контроль качества продукции.

Г) При составлении производственного плана важно учитывать правовые аспекты бизнеса, т.е. указать любые правительственные, местные или зарубежные нормативные акты, которые могут оказать влияние на функционирование предприятия.

Таким образом можно сделать вывод, что производственное планирование необходимо для определения объема продукции и возможностей предприятия имеющимися производственными мощностями удовлетворить план реализации продукции. Ведь, если предприятие не сможет выпустить необходимый объем, предприятие не получит ожидаемой прибыли.

Бюджет реализации является стартовой точкой составления общего бюджета: прогнозный объем реализованной продукции рассчитывается посредством умножения ожидаемого количества единиц продукции на ожидаемую цену единицы продукции. В бюджете реализации опеределяется также сумма денежных средств, которую предприятие может получить от своих клиентов, для учета этих данных в бюджете денежных средств.

Бюджет производства составляется после бюджета реализации. Ожидаемый объем производства определяется посредством вычитания расчетных остатков материально-производственных запасов на конец периода, которое предприятие считает для себя оптимальным. Бюджет прямых затрат на материалы составляется после определения потребностей в материально-производственных запасах и соответственно для планирования закупок на предстоящий период. Объем планируемых закупок зависит от ожидаемого потребления материалов и объемов материаьных запасов предприятия. Материальные затраты включают в себя расчет ожидаемых наличных платежей за приобретаемые материалы. На основе бюджета производства также составляется бюджет прямых затрат на труд.

Производственные накладные расходы включают все прочие статьи, которые не являются прямыми затратами на материалы и на труд. Сюда относятся такие расходы, как амортизация, отдельные виды налогов, включаемые в себестоимость, арендная плата и другие.

После производственного бюджета составляются бюджет общих и административных расходов и бюджет денежных средств. Все бюджеты представлены в виде смет.

Финансовый менеджер оценивает финансовое положение компании по следующим вопросам:

* определяет статьи, которые в прошлые периоды изменялись прямо пропорционально изменению объема реализованной продукции;
* определяет планируемый объем реализации;
* оценивает соответствующие статьи в соответствии с предполагаемым изменением объема реализации. Например, если в прошлом материально-производственные запасы изменялись прямо пропорционально изменению объема реализации, то при росте реализованной продукции на следующий год на 20% материально-производственные запасы при прочих равных условиях также увеличатся на 20%.

Таким образом, можно высчитать по балансу необходимость в дополнительных источниках внещнего финансирования, обусловленных планируемым приростом реализованной продукции.

В целях финансирования в отечественной практике привлекают акционерный и партнерский капитал, так как получение банковских кредитов в настоящее время очень затруднино. Для определения стратегии компании, а также для гарантии перед инвесторами в надежности вкладываемых ими средств составляют бизнес-план.

**БИЗНЕС-ПЛАН**

Бизнес-план представляет собой документ внутрифирменного планирования, излагающий все основные аспекты планирования производственной и коммерческой деятельности предприятия, анализирующий проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяющий способы решения финансово-хозяйственных задач.

Бизнес-план является неотъемлимой основной частью деловых проектов. Хотя в российское законодательство в настоящее время не закрепляет обязанность разработки бизнес-проекта и отечественной литературы по рассматриваемой проблеме явно недостаточно, его разработка адекватно реальным жизненным условиям необходима.

Бизнес-план решает задачи не только оперативного планирования, но может иметь и стратегические цели, а также решать задачи по внешнеэкономической деятельности предприятия при установлении или расширении деловых контактов с поставщиками и потребителями продукции. В этой сфере бизнес-план может помочь решить проблему финансирования. Более того он может убедить инвесторов и партнеров в наличии шансов на коммерческий успех, что предприятие имеет перспективные возможности развития, что есть последовательная и реальная программа проведения предпринимательской идеи в жизнь.

Важна роль руководителя в разработки бизнес-плана с привлечением экспертов, аналитиков, консультантов, т.е. специалистов. На практике для разработки предприятием бизнес-плана руководстводителю полезно иметь организационный план. Основные его разделы:

* экспресс-анализ и оценка текущего финансового состояния предприятия;
* анализ влияния на хозяйственную деятельность предприятия внешних и внутренних факторов;
* определение целей, формулировка количественно определенных задач на планируемый период хозяйственной деятельности предприятия;
* программа выполнения организационного плана с указанием сроков выполнения и ответственных исполнителей.

Основная часть бизнес-плана имеет организационный и производственный характер. Соответствующие разделы бизнес-плана в обобщенном виде дают представление о продукции, планируемой к производству, ее основных качествах, дизайне, упаковке, организации сбыта сервиса после продажи. Обязательно обосновывается примерная цена продажи и затраты на ее производство. В состав бизнес-плана входит детально разработааный производственный план, а также результаты маркетинговых исследований.

Заключительный раздел бизнес-плана – финансовый план, выражающий все разделы в стоимостном выражении.

Финансовый план, как раздел бизнес-плана

В финансовом плане рассматриваются вопросы финансового обеспечения деятельности фирмы и наиболее эффективного использования имеющихся денежных средств на основе анализа текущей финансовой информации и прогноза объемов реализации продукции на рынках в последующие периоды. Цель финансового плана – сформулировать и предоставить всеобъемлющую систему проектировок, отражающих финансовые результаты деятельности компании. Этот раздел наиболее важнен для инвестора, так как именно из него он узнает, на какую прибыль можно рассчитывать. Подготовленный надлежащим образом, финансовый план может быть использован для оценки резервов фирмы, а также для разработки ее детального бюджета.

Наиболее важным элементом здесь является ожидаемый объем продаж. Достоверность данного прогноза очень важна, так как остальные разделы финансового плана базируются в основном на этом важном элементе.

Второй важнейший прогноз относится к себестоимости реализованной продукции и валовой прибыли. Оба показателя зависят от затрат, связанных с производственной деятельностью или с приобретением активов, а также политики цен.

Финансовый план является ключевым разделом бизнес-плана и просчитывается по результатам прогноза производства и сбыта продукции или услуг. Как отмечалось выше, финансовый план включает три документа: отчет о прибылях и убытках, план-баланс и отчет о движении денежных средств.

На основе отмеченных трех документов проводится анализ финансовых ресурсов фирмы и выбирается схема финансирования инвестиционных проектов. В плане учитываются как показатели финансового состояния фирмы, так и показатели эффективности инвестиций. Первая группа показателей характеризует эффективность оперативной деятельности в ходе реализации намеченного – прибыльность, рентабильность капитала, показатели финансовой деятельности (ликвидности и финансовой устойчивости). Вторая группа свидетельствует об эффективности инвестиций в конкретные проекты – сроки окупаемости, показывающие время возврата вложенных средств и характеризующие риск проекта.

В завершающей части финансового плана обычно присутствует анализ безубыточности, демонстрирующий, каким должен быть объем продаж для того, чтобы компания была в состоянии без посторонней помощи выполнять своевременные свои денежные обязательства.

Финансовый раздел бизнес-плана включает разработку следующих типовых документов:

Прогноз финансовых результатов предлагается составлять по форме, в которой рассматриваются следующие показатели: выручка отреализации, затраты на производство реализованной продукции, результат от реализации, резальтат от прочей реализации, доходы и расходы от внереализационных операций, балансовая прибыль, платежи в бюджет из прибыли и, наконец, чистая прибыль.

Прогноз финансовых результатов будет достоверным только тогда, когда достоверны сведения о перспективах роста основных производственных показателей. Выручка от реализации продукции определяется исходя из прогнозных объемов продаж на планируемый год и прогнозных цен.

Финансовое прогнозирование – важнейший элемент финансового планирования – составляет основу для расчета планового бюджета предприятия, включающего обычно целый комплекс документов: план реализации, план производства, бюджет запасов, план (либо календарь) прямых материальных затрат, план по оплате труда, планы накладных производственных, реализационных и административных расходов, плановый отчет о доходах, план движения денежных средств (денежных потоков), платежный календарь и, наконец, плановый баланс. Интерференция кратко- и долгосрочных аспектов финансового менежмента присутствует в финансовом прогнозировании в самой явной форме. Отправной точкой финансового прогнозирования является прогноз продаж и соответствующих им расходов; конечной точкой и целью – расчет потребностей во внешнем финансировании. Основные шаги прогнозирования потребностей финансирования:

1. Составление прогноза продаж статистическими и другими доступными методами;
2. Составление прогноза переменных затрат;
3. Составление прогноза инвестиций в основные и оборотные активы, необходимые для достижения необходимого объема продаж;
4. Расчет потребностей во внешнем финансировании и изыскание соответствующих источников с учетом принципа формирования рациональной структуры источников средств.

Потребность в дополнительных инвестициях и формирование источников финансирования. Существует два главных метода финансового прогнозирования . Один из них – бюджетный, основан на концепции денежных потоков и сводится, по существу, к расчету финансовой части бизнес-плана. Баланс характеризует финансовое положение предприятия на конкретную дату и отражает ресурсы предприятия в единой денежной оценке. Информация о деятельности за прошлые года дает возможность для принятия финансовых решений.

Второй метод, обладающий преимуществами простоты и лаконичности называют “методом процента от продаж” (первая модификация) и “методом формулы” (вторая модификация). Все вычисления делаются на основе трех предположений:

1. Переменные затраты, текущие активы и текущие обязательства при наращивании объема продаж на определенное количество процентов увеличиваются в среднем на столько же процентов. Это означает, что и текущие активы, и текущие пассивы будут составлять в плановом периоде прежний процент от выручки.
2. Процент увеличения стоимости основных средств расчитывается под заданный процент наращивания оборота в соответствии с технологическими условиям бизнеса и с учетом наличия недогруженных основных средств на начало периода прогнозирования, степенью материального и морального износа наличных средств производства и т.п.
3. Долгосрочные обязательства и акционерный капитал берутся в прогноз неизменными. Нераспределенная прибыль прогнозируется с учетом нормы распределения чистой прибыли на дивиденты и чистой рентабильности реализованной продукции: к нераспределенной прибыли базового периода прибавляется прогнозируемая чистая прибыль (произведение прогнозируемой выручки на чистую рентабильность реализованной продукции) и вычитаются дивиденты (прогнозируемая чистая прибыль, умноженная на норму распределения чистой прибыли на дивиденды).

Просчитав все это, выясняют, сколько пассивов не хватает, чтобы покрыть необходимые активы пассивами – это и будет потребная сумма дополнительного внешнего финансирования. Рассчитать эту сумму можно также по формуле:

ПОТРЕБНОСТЬ В

ДОПОЛНИТЕЛЬНОМ ТЕМП ТЕМП ЧИСТАЯ

ВНЕШНЕМ = Афакт х РОСТА - Пфакт х РОСТА - ПРИБЫЛЬ факт х

ФИНАНСИРОВАНИИ ВЫРУЧКИ ВЫРУЧКИ ВЫРУЧКАфакт

ДИВИДЕНТЫ факт

х ВЫРУЧКАпрогн х (1- ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬфакт);

где: Афакт – изменяемые активы отчетного баланса; П факт – изменяемые пассивы отчетного баланса).

Формула свидетельствует, что потребность во внешнем финансировании тем больше, чем больше нынешние пассивы и чистая рентабильность реализованной продукции.

Состав показателей прогноза может значительно отличаться от состава показателей будущего плана. Прогноз может казаться в чем-то менее подробным, чем расчеты плановых заданий, а в чем-то он будет более детально проработан. Основой прогнозирования является обощение и анализ имеющийся информации с последующим моделированием возможных вариантов развития ситуаций и финансовых показателей.

Модель дисконтных денежных потоков формируется на основе прогноза результатов финансово-хозяйственной деятельности. При этом общий финансовый результат рассчитывается как сумма дисконтированных (т.е. уменьшенных на доход, нарастающих за определенный срок по формуле сложных процентов) денежных потоков каждого года реализации плана финансового оздоровления в текущей дисконтируемой остаточной стоимости за пределами планируемого периода. Необходимость составления этой модели объясняется тем, что многие из затрат, показываемых в прогнозе финансовых результатов, не отражаются на порядке платежей. Например, материалы могут быть оплачены задолго до того, как эти затраты попадут в прогноз прибылей и убытков. Можно сделать вывод, что прибыль не всегда означает избыток денег на расчетном счете и в кассе и наоборот.

В статье “Финансовое планирование как метод осуществления финансово-экономической стратегии компании” Н.В.Зозуля описал: “Критерием эффективности бизнес-проекта является положительное значение чистой дисконтированной стоимости. Дисконтирование стоимости – это определение текущей стоимости будущих денежных доходов фирм, которые должны быть получены в результате реализации проекта. Чем выше дисконтивная стоимость проекта, тем он эффективнее” (Финансы, №10, 1998).

Основная задача прогноза путем составления модели денежных потоков заключается в проверке синхронности поступлений и расходования денежных средств, определении будущей ликвидности предприятия.

Точка безубыточности (порог рентабильности) определяется графическим и аналитическим путем. Для определения этой точки независимо от применяемой методики необходимо прежде всего разделить прогнозируемые затраты на постоянные (условно-постоянные), не зависяшие от изменения объема производства продукции, и переменные (условно-переменные, величина которых изменяется с ростом или сокращением объема производства). Порог рентабильности определяется как выручка от реализации, при которой предприятие уже не имеет убытков, но не получает и прибылей, т.е. финансовых средств от реализации после возмещения переменных затрат хватает лишь на покрытие постоянных затрат, и прибыль равно нулю.

Точка безубыточности рассчитывается на основе суммирования постоянных и переменных затрат в условиях непредсказуемой инфляции. Методика определения постоянных и переменных затрат на производство тоже достаточно сложна. Непосредственно в балансах предприятий двнных об условно-постоянных и переменных затратах не имеется. На практике для признания порога безубыточности предприятию достаточно иметь балансовую прибыль.

**ТЕКУЩЕЕ ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

Текущее финансовое планирование является планированием “осуществления”, оно рассматривается как составная часть перспективного плана и представляет собой конкретизацию его показателей. Текущее планирование хозяйственной деятельности предприятия также состоит в разработке трех документов: плана движения денежных средств, плана отчета о прибылях и убытках и плана бухгалтерского баланса.

Текущий финансовый план составляется на период, равный одному году. Это объясняется тем, что за год в основном выравниваются сезонные колебания конъюнктуры рынка. К тому же такой период времени соответствует законодательным требованиям к отчетному периоду. Годовой финансовый план разбивают поквартально или помесячно, поскольку в течение года потребность в денежных средствах может меняться и в каком-то квартале (месяце) может оказаться недостаток финансовых ресурсов. Кроме того, разбивка годового плана на короткие промежутки времени позволяет отслеживать синхронность потоков и оттоков денежных средств и ликвидировать кассовые разрывы.

Процесс текущего финансового планирования можно рассмотреть на примере составления годового плана движения денежных средств. Он представляет собой собственно план финансирования, который составляется на год с разбивкой по кварталам. План движения денежных средств отражает денежные потоки: притоки и оотоки, в том числе все направления расходования средств. В разделе поступлений отражаются выручка отреализации продукции (работ, услуг), от реализации основных средств и нематериальных активов, доходы от внереализационных операций и другие доходы, которые предполагается получить в течение года или квартала. При необходимости привлекаются заемные средства, осуществляется выпуск акций и/или облигаций. В расходной части – затраты на производство реализованной продукции (работ, услуг), суммы налоговых платежей, погашение долгосрочных ссуд, уплата процентов за банковский кредит (в части, причитающейся соответственно с действующим порядком за счет прибыли), направления использования чистой прибыли (накопления, потребление, резервный фонд).

Налог на добавочную стоимость и акцизы в плане движения средств не отражаются, так как они взымаются до образования прибыли. Как в доходной, так и в расходной частях плана отражаются поступления (притоки) и расходы (оттоки) денежных средств по трем видам деятельности; текущей, инвестиционной и финансовой. Сальдо по каждому виду деятельности образуется как разность итоговых величин разделов доходной и расходной частей.

С помощью такой формы плана предприятие может проверить реальность источников поступления средств и обоснованность расходов, синхронность их возникновения, определить возможную величину потребности в заемных средствах.

Благодаря плану движения денежных средств планирование охватывает весь оборот денежных средств предприятия. Это дает возможность проводить анализ и оценку поступлений и расходов денежных средств и принимать решения о возможных способах финансирования в случае возникновения дефицита средств. В плане должны быть представлены источники покрытия дефицита, в этом случае план считается окончательно составленным.

Разработка плана движения денежных средств происходит в несколько этапов. На первом этапе рассчитывается плановая сумма амортизационных отчислений, так как она является частью себестоимости и предшествует плановым расчетам прибыли. Плановая сумма амортизационных отчислений определяется на основе данных о среднегодовой балансовой стоимости основных фондов (по группам) и норм амортизуемых отчислений.

На втором этапе на основе нормативов составляется система затрат, которая включает основные расходы на сырье и материалы ( в соответствии с техническими требованиями), прямые издержки на оплату рабочей силы (научно обоснованные основные ставки заработной платы) и накладные расходы. Стандартные нормы затрат разрабатываются на основе определенной методики. Уровень принятых стандартов позволяет выявить те участки предприятия, которые мешают его эффективному функционированию и препятствуют выпуску конкурентоспособной продукции.

На следующем этапе опеределяется выручка от реализации продукции. В качестве исходной точки берется прошлогодняя выручка от реализации. Эта величина изменяется в текущем году в результате изменения: себестоимости сравниваемой продукции; цен на реализуемую продукцию предприятия; цен на покупные материалы и комплектующие; оценки основных средств и капиталовложений предприятия; оплаты труда (в связи с возможной инфляцией).

Необходимым условием разработки плана является сбалансированность объема производства с прогнозом объема реализации продукции. Для предприятия целесообразно задействовать все производственные мощности и оптимизировать величину материальных запасов. Это является неотъемлемой частью составления годового производственного плана.

Следующим документом является плановый отчет о прибылях и убытках, в котором уточняется спрогнозированный на перспективу размер получаемой прибыли на предстоящий год.

Так как в России небольшой опыт разработок финансовых планов большой интерес вызывают зарубежные методики планирования. Например, “метод разработки финансового плана на нулевой основе”. Каждый вид деятельности в начале текущего года должен доказать свое право на дальнейшее существование. Для этого менеджеры должны подготовить план затрат для их сферы деятельности при минимальном уровне производства, а затем прибыли от дополнительного прироста деятельности, за которую они отвечают. Если окажется, что у какой-то сферы деятельности низкий рейтинг, то может оказаться целесообразно перевести ресурсы в более эффективную сферу.

Заключительным документом финансового плана является составление бухгалтерского баланса на конец планируемого года, который отражает все изменения в активах в активах и пассивах в результате планированных мероприятий, и показывает состояние имущества и финансов предприятия.

В результате сравнения фактических показателей с плановыми осуществляется финансовый контроль. Особое внимание при этом уделяется следующему:

* выполнению статей текущего финансового плана для выявления отклонений и причин, которые сигнализируют от улучшении или ухудшении финансового состояния предприятия и необходимости реагирования его руководства на это;
* определению темпов роста доходов и расходов за прошедший год для выявления тенденций в движении финансовых ресурсов;
* наличию материальных и финансовых ресурсов, состоянию производственных фондов на начало очередного планового года

**ОПЕРАТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

В целях контроля за поступлением фактической выручки на расчетный счет и расходованием наличных финансовых ресурсов предприятию необходимо оперативное планирование, которое дополняет текущее. Оперативный план необходим для эффективного контроля за формированием и использованием финансовых ресурсов.

Оператиное финансовое планирование включает составление и исполнение платежного календаря, кассового плана и расчет потребности в краткосрочном кредите.

Платежный календарь позволяет решать следующие задачи:

* организация учета временной “стыковки” денежных поступлений и предстоящих расходов предприятия;
* формирование информационной базы о движении денежных потоков и оттоков;
* ежедневный учет изменений в информационной базе;
* анализ неплатежей (по суммам и источникам возникновения) и организация конкретных мероприятий по их преодолению;
* расчет потребности в краткосрочном кредите в случаях временной “нестыковки” денежных поступлений и обязательств и оперативное приобретение заемных средств;
* расчет (по суммам и срокам) временно свободных денежных средств предприятия;
* анализ финансового рынка с позиции наиболее надежного и выгодного размещения временно свободных денежных средств предприятия.

Платежный календарь составляют на квартал с разбивкой по месяцам и более мелким периодам. Необходимо учитывать объемы производства и реализации, состояние запасов, дебиторскую задолженность в целях контроля за финансовым планом. Притоки и оттоки денежных средств должнгы быть сбалансированы. Информационной базой платежного календаря служат планы, составленные на предприятии: план реализации продукции, смета затрат на производство, план капитальных вложений; а также выписки по счетам предприятия и прилоьжения к ним; нормативно установленные сроки платежей для финансовых обязательств; договора; счета-фактуры; график выплаты заработной платы; внутренние приказы.

Процесс составления платежного календаря можно разделить на 6 этапов:

1. Выбор периода планирования. Как правило, это – квартал или месяц; декада.
2. Планирование объема реализации продукции (работ, услуг) осуществляется с учетом объема производства в рассматриваемом периоде и изменений остатков за период планирования.
3. Расчет объема возможных денежных поступлений (доходов).
4. Оценка денежных расходов, ожидаемых в плановом периоде.
5. Определение денежного сальдо. Оно представляет собой разность между суммами поступлений и расходов за период планированияэ
6. Подведение итогов показывает недостаток или излишек средств у предприятия.

Ожидаемое сальдо на конец периода сравнивается с минимальной суммой денежных средств на расчетном счете, которые являются страховым запасом. Превышение планируемых расходов над ожидаемыми поступлениями с учетом остатка средств на счетах означает недостаточность собственных возможностей для их покрытия и может являться признаком ухудшения финансового состояния. В этом случае необходимо перенести часть непервоочередных расходов на следующий календарный период, ускорить по возможности отгрузку и реализации продукции, принять меры по изысканию дополнительных источников. Излишек говорит о стабильности и платежеспособности предприятия.

На многих предприятиях составляется налоговый календарь, в котором указывается порядок и суммы налогов, что позволяет избежать пени.

Кроме платежного календаря должен составляться также кассовый план. Это – план оборота наличных денежных средств через кассу. Кассовый план не только отражает платежеспособность предприятия, но и необходим для контроля за поступлением и расходованием наличных денег.

Коммерческому банку, обслуживающему предприятие, так же необходим его кассовый план для, чтобы составить сводный кассовый план на обслуживание своих клиентов в установленные сроки.

Исходные данные для составления кассового плана: предполагаемые выплаты по фонду заработной платы и фонду потребления в части денежных средств, не входящих в фонд оплаты труда, информация о продаже материальных ресурсов или продукции работникам, о прочих поступлениях и выплатах наличными деньгами (выручка от реализации путевок, командировочные расходы и другие), сведения о сумме налогов, а также календарь выдачи заработной платы и приравненных к ней платежей.

Заключительным этапом финансового планирования является составление сводной аналитической записки. В ней дается характеристика основных показателей годового финансового плана: величина и структура доходов, расходов, взаимоотношений с бюджетом, коммерческими банками, контрагентами. Особая роль отводится анализу источников финансирования инвестиций. Большое внимание уделяется распределению прибыли. Завершают аналитическую записку выводами о плановой обеспеченности предприятия финансовыми ресурсами и структуре источников их формирования.

**ФИНАНСОВЫЕ СЛУЖБЫ И ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

Финансовое планирование занимает, как уже подмечалось, важное место в организации финансовой деятельности хозяйствующего субъекта. В ходе финансового планирования каждое предприятие всесторонне оценивает свое финансовое состояние, определяет возможность увеличения финансовых ресурсов и выявляет направления наиболее эффективного их использования.

Деятельность финансовой службы подчинена главной цели – обеспечению финансовой стабильности предприятия. Важнейшими направлениями финансовой работы на предприятии являеются: финансовое планирование, оперативная работа и контрольно-аналитическая работа.

В области планирования финансовая служба разрабатывает проекты финансовых и кредитных планов, определяет потребности в собственном оборотном капитале, выявляет источники финансирования хозяйственной деятельности, а также принимает участие в разработках бизнес-планов, кассовых планов, планов капитальных вложений и планов реализации продукции в денежном выражении.

Финансовая служба является частью единого механизма управления хозяйственной деятельностью, и потому она тесно связана с другими службами предприятия. Организация эффективного управления финансовыми ресурсами с учетом методов, адекватных рыночной экономике успушно решается в рамках финансового менеджмента. Финансовый менеджмент представляет собой систему рационального управления движением денежных потоков, возникающих в процессе хозяйственной деятельности предприятия в целях достижения поставленной цели; состоит из двух подсистем: объект управления и субъект управления.

Объектом управления в финансовом менеджменте является денежный оборот хозяйствующего субъекта, представляющий собой поток денежных поступлений и выплат. Процесс управления денежным оборотом в значительной мере состоит в прогнозировании на длительную перспективу движения денежных средств и оценке его влияния на финансовое состояние предприятия.

Субъектом управления является финансовая служба, которая вырабатывает и реализует стратегию и тактику финансового менеджмента в целях повышения ликвидности и платежеспособности предприятия посредством получения и эффективного использования прибыли.

Конкретная структура финансовой службы во многом зависит от организационно-правовой формы предприятия, его размера, вида деятельности и задач, поставленных руководством конпании. На малых предприятиях по причинам экономической целесообразности управление финансами осуществляет сам руководитель с помощью бухгалтера. На крупных предприятиях для управления финансами создается самостоятельное подразделение в виде финансовой дирекции, состоящих из отделов и финансовых менеджеров. Эта служба подчинена вице-президенту по финансам. Финансовая дирекция создается по распоряжению высшего органа управления хозяйствующего субъекта.

В функции финансовой дирекции входит: обеспечения финансирования хозяйственной деятельности предприятия, разработка финансовой программы развития хозяйствующего субъекта, разработка инвестиционной политики, определение кредитной политики, установление смет расходов денежных средств для всех подразделений предприятия, разработка валютной политики и обеспечение валютной деятельности, финансовое планирование, участие в составлении бизнес-планов, осуществление расчетов с поставщиками, покупателями, подрядчиками, банком, бюджетом, обеспечения страхования от финансовых рисков, проведение залоговых, лизинговых, трастовых и других операций, анализ финансово-хозяйственной и внешнеэкономической деятельности, ведение финансового учета, составление бухгалтерского баланса других финансовых документов.

Таким образом, финансовая служба обладает всем спектором информации, необходимой для принятия управленческих решений и разработки стратегий. В данной ситуации особое значение имеет опыт финансового менеджера, его профессиональный опыт.

Заключение

В заключении можно сделать некоторые выводы. Финансовое планирование необходимо для любого предприятия: крупного – так как ему трудно перестраиваться, нужно рассчитывать стратегию на годы; малого – так как оно менее защищено от внешних факторов: инфляции, экономических и политических колебаний. В данной ситуации огромное значение имеет опыт работы в области финансового планирования. Собирая данные к работе, я заметила, что информация на тему финансового планирования разрознена, часто не последовательна.

Так как западный опыт зачастую не приемлем в России из-за кризисной ситуации и специфики российского народа, а также отсутствии четкой экономической программы в данной области, следует особое внимание обращать на образование финансовых менеджеров, предоставлять, по-возможности, посещение симинаров зарубежом, а также развивать предоставлять менеджерам возможности разработки качественно новых стратегий.

Финасовое планирование по-прежнему остается относительно новым видом деятельности. Однако его значение не стоит недооценивать. С его помощью предприятие не только сможет контролировать все денежные и материальные потоки, но оценивать пути выхода из возможных кризисных ситуаций.