



## **2. Виды финансовых планов и их назначение**

# ПЛАН ЛЕКЦИИ

1. Виды финансовых планов
2. Стратегическое финансовое планирование
3. Текущее финансовое планирование
4. Оперативное финансовое планирование



# **1. Виды финансовых планов**

## Финансовое планирование с точки зрения горизонта управления

### Стратегическое

Планирование (бизнес-план) на 3-5 лет

- Определение пропорций развития
- Поиск долгосрочных источников финансирования
- Разработка инвестиционной и дивидендной политики

### Текущее (тактическое)

Планирование (бюджеты) на год

- Анализ исполнения бюджетов
- Оценка финансового состояния
- Управление ценами
- Управление затратами

### Оперативное

Планирование на месяц

- Управление остатком денежных средств
- Оперативный контроль
- Контроль за уровнем ликвидности и платежеспособности
- Привлечение краткосрочных финансовых ресурсов
- Организация расчетов с контрагентами

<b><i>Стратегическое планирование</i></b>	Долгосрочное планирование , направленное на определение потребности в ресурсах и постановку целей и задач перед компанией в целом , например, какие новые продукты производить?
<b><i>Текущее (тактическое) планирование</i></b>	Краткосрочное планирование на уровне подразделений, определяющее способы использования ресурсов
<b><i>Оперативное планирование</i></b>	Ежемесячное планирование, ориентированное на текущий контроль над бизнес-процессами

## **2. Стратегическое финансовое планирование**



# Стратегическое планирование

связано с принятием **основополагающих** финансовых решений и инвестиционных **решений**.  
Степень детализации - невысока.



- могут сильно отличаться
- зависят

Форма  
собственности

Отраслевая  
принадлежность

Размеры



В нашей стране, как правило, на период **три года**



# Перспективное финансовое планирование



экономическое **обоснование и уточнение** установок стратегического планирования



3  
года  
и  
более



Цели и задачи предприятия



перспективный финансовый план

показатели

пропорции

темпы

Расширенного воспроизводства

содержит

Прогнозная Отчетность:  
прогнозный баланс,  
план прибылей и убытков,  
план движения  
денежных средств.

Стратегическое планирование начинается с формирования аналитических предпосылок на основе изучения рынка и оценки стратегического потенциала предприятия.

Стандартный стратегический финансовый план составляется на 5 лет и включает укрупненные показатели финансовой отчетности (финансовые агрегаты) по каждому виду деятельности без излишней детализации.

Основой стратегического плана являются:

- программа инвестиций;
- выбранная политика привлечения источников финансирования;
- выбор целевого коэффициента дивидендных выплат.

# Примерная структура стратегического плана

- **Раздел 1.** Содержание и целевые установки деятельности фирмы

(Излагаются предназначение и стратегическая цель деятельности фирмы, масштабы и сфера деятельности, тактические цели и задачи).

- **Раздел 2.** Прогнозы и ориентиры

(Приводятся прогноз экономической ситуации на рынках капиталов, продукции и труда, намеченные перспективные ориентиры по основным показателям).

- **Раздел 3.** Специализированные планы и прогнозы:

- Производство
- Маркетинг
- Финансы (финансовый план)
- Кадровая политика
- Инновационная политика (НИОКР)
- Новая продукция и рынки сбыта.

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

**В финансовом плане должны  
быть подготовлены следующие  
документы**

- 1. Прогноз доходов и расходов**
- 2. Прогноз движения денежных средств**
- 3. Прогноз баланса**
- 4. Прогноз капиталовложений**

# Бизнес-планирование

результат исследования основных сторон деятельности предприятия и позволяющий его руководству определить целесообразность дальнейшего развития бизнеса.



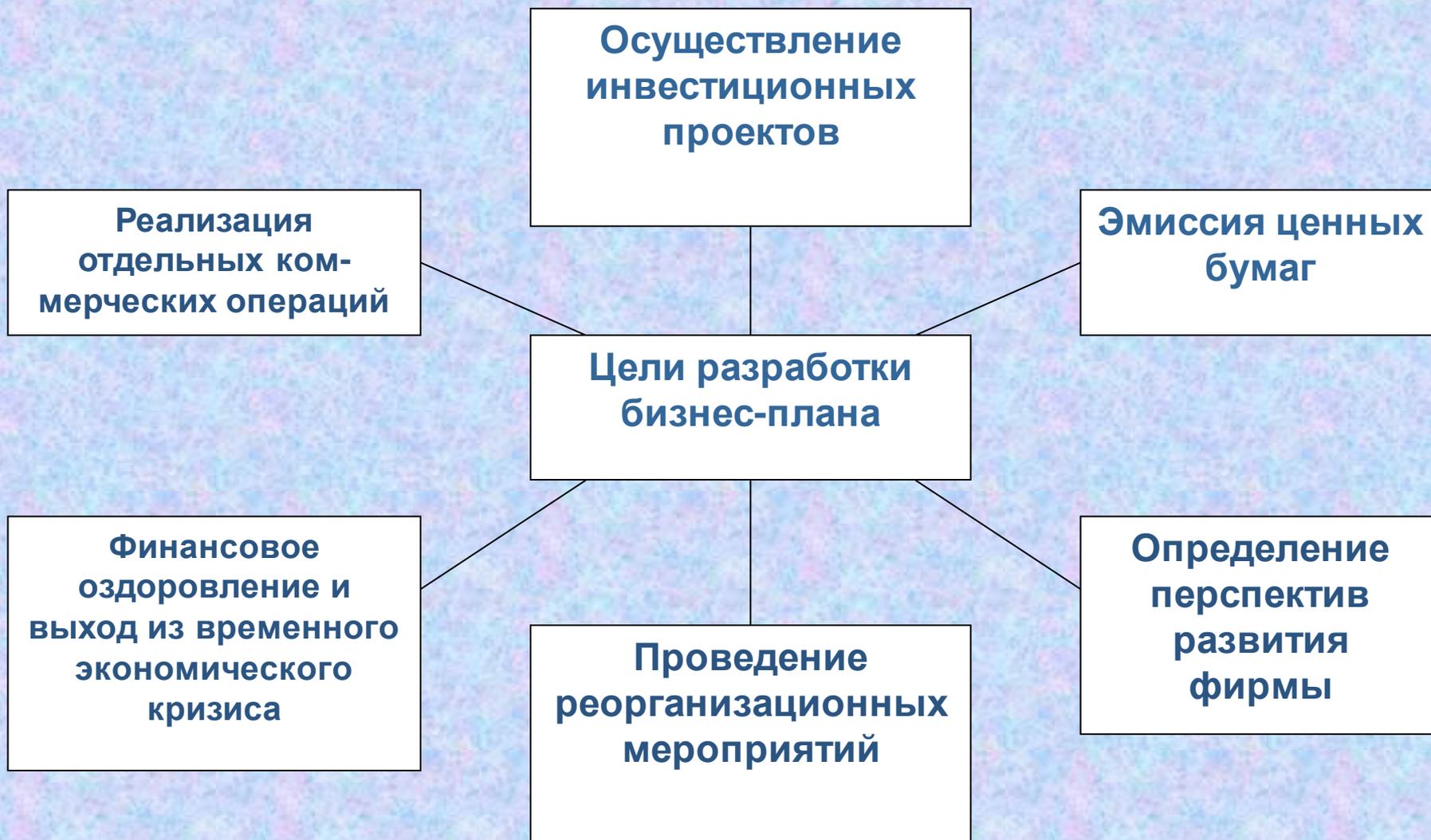
3-5 лет

Бизнес-план

инструмент формирования  
концепции развития  
бизнеса

инструмент оперативного  
управления

элемент инвестиционного  
проекта предприятия



# Основные цели разработки бизнес-плана

# ***Финансовое планирование в составе бизнес-плана***

## **Финансовый раздел бизнес-плана:**

- прогноз объемов реализации;
- прогноз доходов и расходов;
- прогноз денежных поступлений и выплат;
- сводный баланс активов и пассивов;
- план по источникам и использованию средств;
- расчет точки достижения безубыточности (самоокупаемости).
- стратегия финансирования.

# **3. Текущее финансовое планирование**

Стратегический  
финансовый план

Текущие  
финансовые  
планы

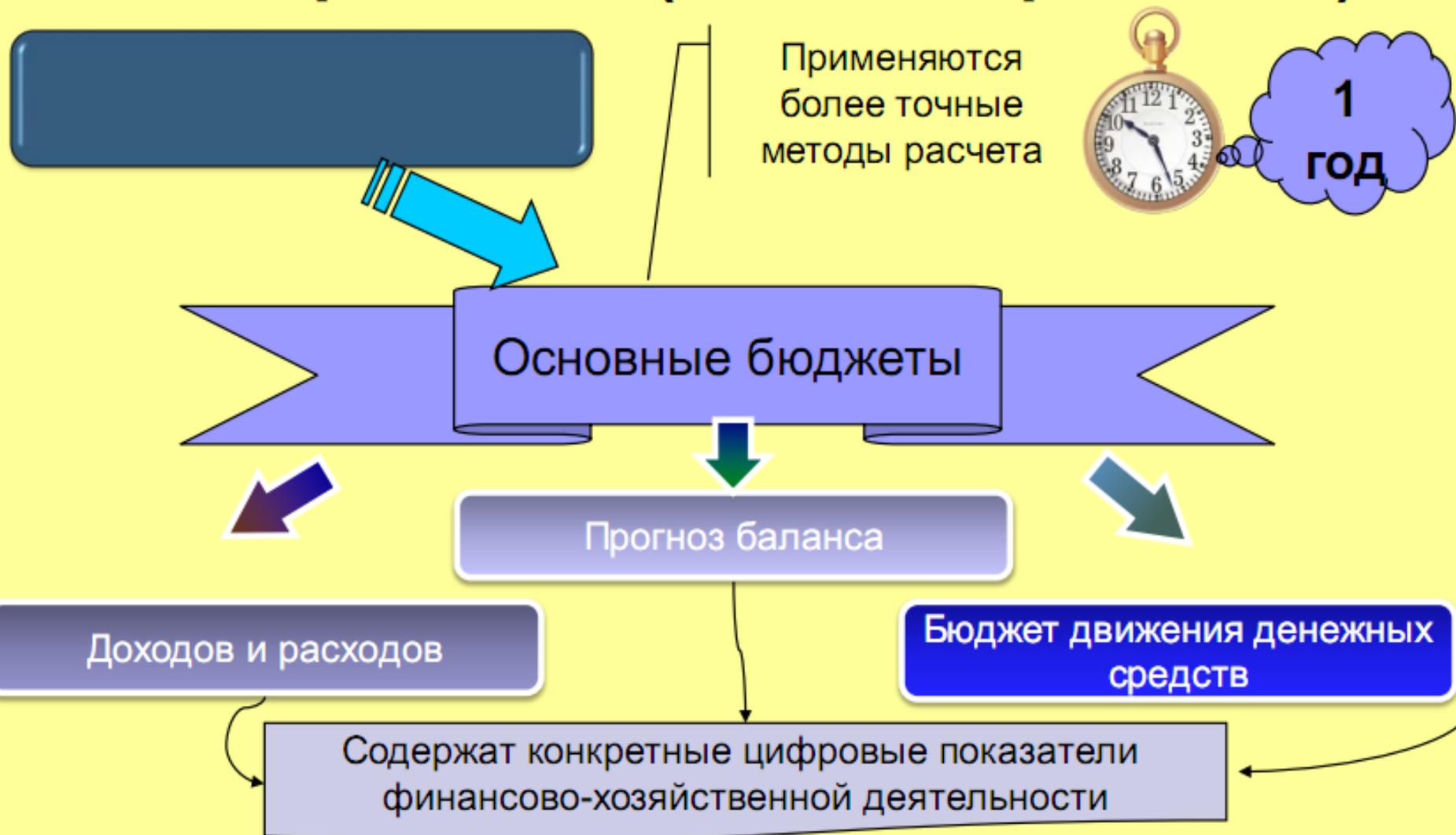
Система текущего финансового планирования базируется на разработанном стратегическом плане по важнейшим аспектам финансовой деятельности.

Текущее планирование состоит в разработке конкретных видов текущих финансовых планов, которые позволяют определить на предстоящий период все источники финансирования развития предприятия, сформировать структуру его доходов и затрат, обеспечить постоянную платежеспособность предприятия, предопределить структуру его активов и капитала на конец планируемого периода.

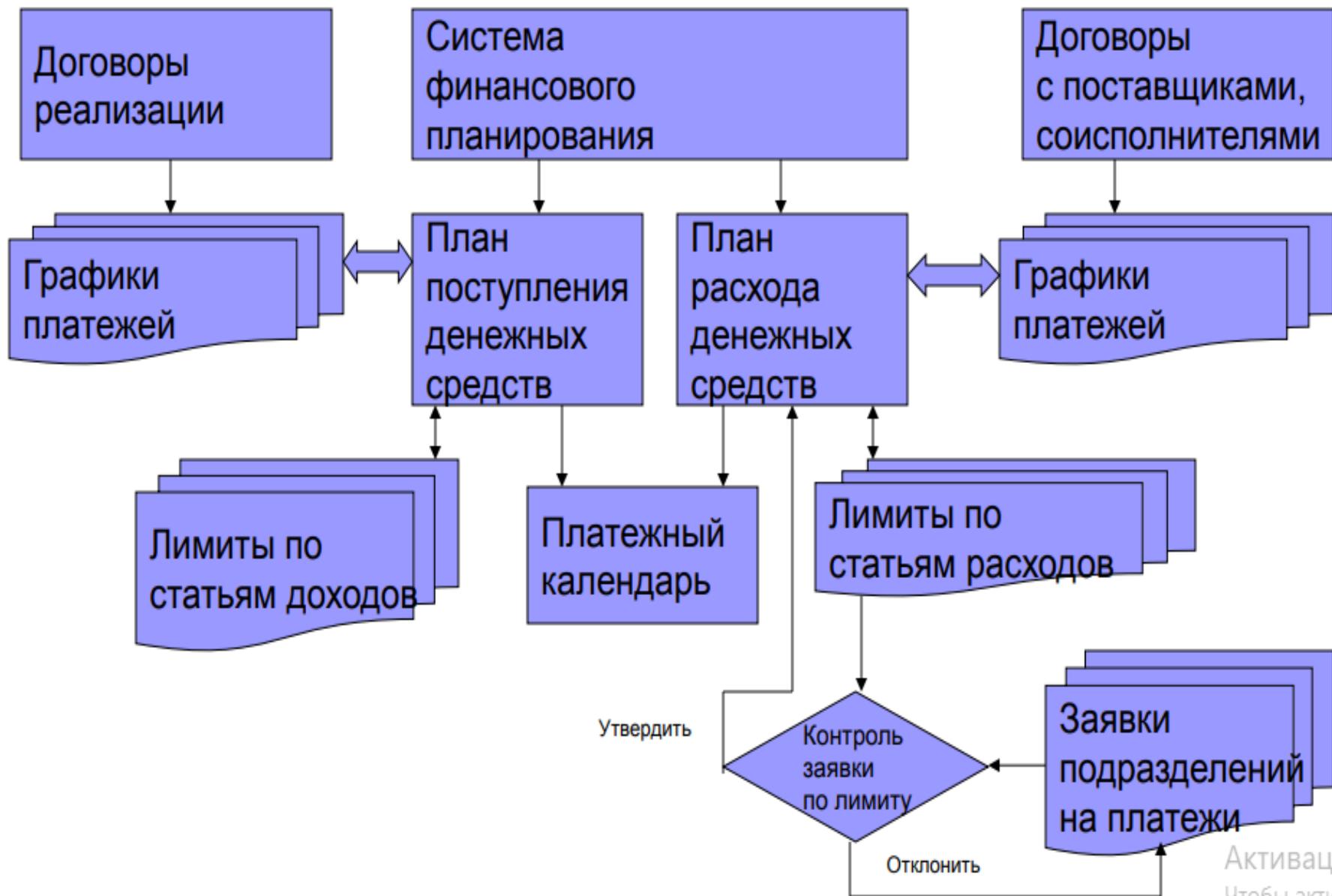
Исходными предпосылками для разработки текущих финансовых планов предприятия являются:

- прогнозируемые показатели стратегического финансового плана;
- планируемые объемы производства и реализации продукции и другие экономические показатели операционной деятельности предприятия;
- система разработанных на предприятии норм и нормативов затрат отдельных ресурсов;
- действующая система ставок налоговых платежей;
- действующая система норм амортизационных отчислений;
- средние ставки кредитного и депозитного процентов на финансовом рынке;
- результаты финансового анализа за предшествующий год.

# Текущее финансовое планирование (бюджетирование)



# **4. Оперативное финансовое планирование**



Активация  
Чтобы активировать  
"Параметры"

<b>Подсистемы финансового планирования</b>	<b>Формы реализации результатов финансового планирования</b>	<b>Период планирования</b>
<b>Оперативное финансовое планирование</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>Платежный календарь</b></li><li>■ <b>Налоговый календарь (бюджет)</b></li><li>■ <b>Кассовая заявка (план)</b></li><li>■ <b>Валютный план</b></li><li>■ <b>Расчет потребности в кредите (кредитный план)</b></li></ul>	<b>Декада, месяц, квартал</b>

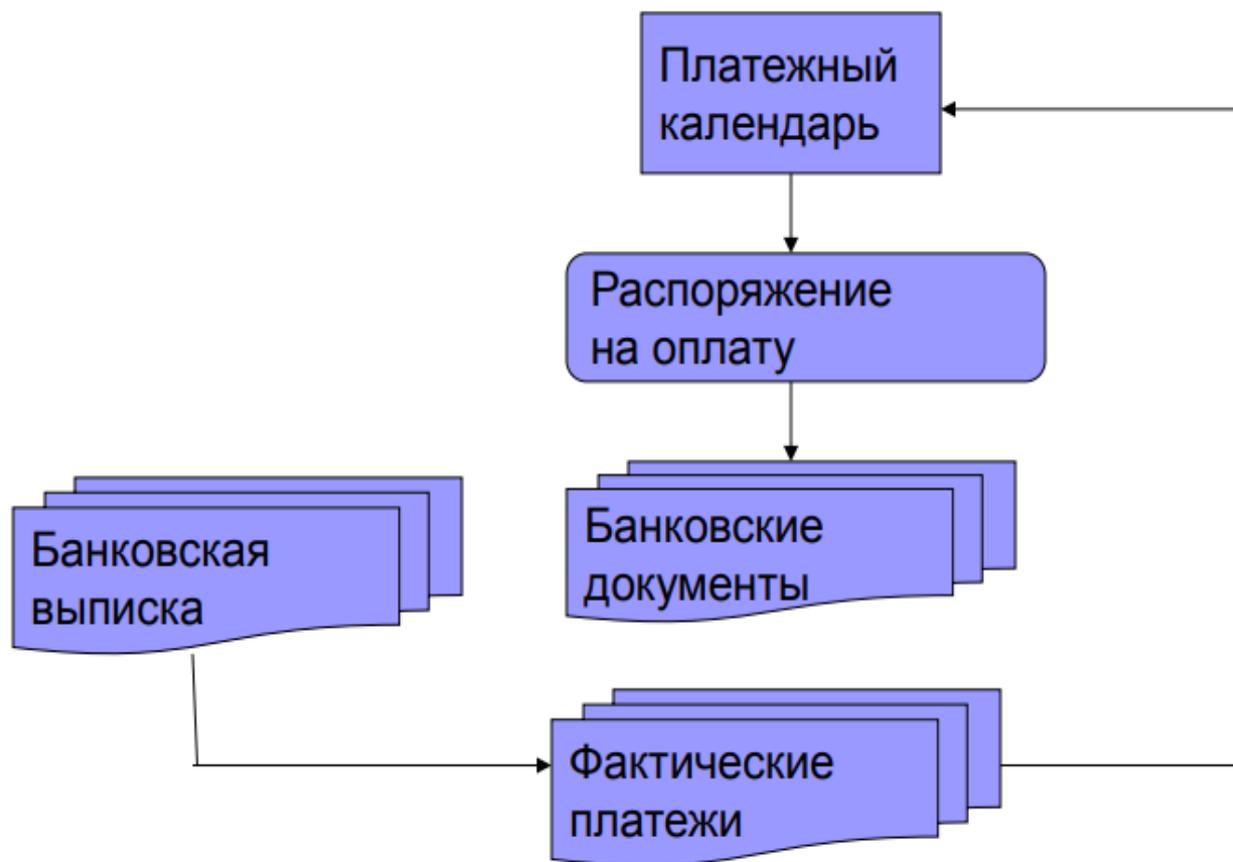
В системе оперативного финансового планирования выполняется:

- Формирование системы финансовых показателей (лимитов) по доходам и расходам
- Из финансовых показателей формируем план движения денежных средств
- Из графиков платежей договоров формируется журнал платежей
- Контролируем соблюдение плана поступления и расхода денежных средств
- Подразделения формируют заявки на платежи не связанные с договорами, например по выплате заработной платы.
- Заявки на платежи проверяются на соответствие лимитам и если утверждаются, то включаются в журнал платежей.
- Из журнала платежей формируется платежный календарь в состоянии плановые платежи/поступления.

# Платежный календарь - инструмент оперативного планирования, управления и контроля над движением денежных потоков организации

Основная цель платежного календаря — формирование графика денежных потоков на ближайший период (от нескольких рабочих дней до одного месяца) таким образом, чтобы гарантировать оплату всех необходимых платежей, минимизировать излишки денежных средств на счетах и избежать кассовых разрывов.





- Формирование из журнала платежей распоряжения на оплату
- Формирование из распоряжения на оплату банковского документа
- Формирование фактического платежа связанного с плановым.
- Контроль исполнения платежей по журналу платежей.