



Владимир АНОСОВ,  
кандидат экономических наук, доцент БГЭУ

# ПРИНЦИПЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Ф**инансовое планирование должно быть направлено на поиск необходимого объема ресурсов, их оптимальное распределение и эффективное использование. Знакомство с работой многих отечественных предприятий показывает, что этим требованиям финансовое планирование, как правило, не отвечает.

**В**РЯДЕ случаев к финансовому планированию подходят формально, ограничиваются только расчетом прибыли. Зачастую составляется финансовый план или баланс доходов и расходов, который направлен на увязку предполагаемых расходов, налогов и платежей, а также имеющихся источников денежных средств.

Раздел 1 такого плана, как правило, носит название «Доходы и поступления», раздел 2 – «Расходы и отчисления», 3 – «Взаимоотношения с бюджетом». В ходе расчетов специалисты стремятся исключительно к соблюдению математических пропорций между ними.

По-нашему мнению, следует пересмотреть смысл и значение финансовых планов в управлении бизнесом, усовершенствовать технологию и организацию расчетов. Представляется, что ключевым должен стать раздел 2 финансового плана. Именно здесь отражаются потребность в ресурсах для поддержания и развития бизнеса, прирост основных фондов, собственных оборотных средств, а также изменение социального

Задача финансовой службы состоит в том, чтобы дополнительно вовлекаемые производственные ресурсы, с одной стороны, обеспечивали выполнение планов производства и маркетинга, а с другой – устойчивость и эффективность бизнеса.

**О**ДНИМ из направлений на этом этапе должен стать анализ закономерностей и тенденций развития предприятия в предшествующем периоде. Именно они будут существенно влиять на финансовую ситуацию в планируемом периоде. На наш взгляд, такого рода расчеты должны содержать, как минимум, следующие показатели (таблица 1).

Прибыль является важнейшим источником финанси-

рования потребностей в развитии и поддержания бизнеса, поэтому результаты проведенных расчетов мы отражаем в разделе 1 финансового плана «Доходы и поступления». Исключив из общей прибыли предусмотренные законодательством налоги – налог на недвижимость (Нн) – 1% от остаточной стоимости основных производственных фондов, налог на прибыль (Нп) – 24% общей прибыли, отчисления от прибыли в местные бюджеты (Нмб) – 3% общей прибыли, получаем плановую чистую прибыль (Пч<sup>пл</sup>):

$$Пч^{пл} = Побщ^{пл} - Нн - Нп - Нмб \quad (1)$$

В случаях, предусмотренных законодательством, часть финансовых ресурсов направляется на пополнение уставного фонда.

В отличие от прибыли и амортизационных отчислений кредитные ресурсы относятся к внешним источникам финансирования инвестиций. Их объем не зависит напрямую от ре-

Таблица 1  
Анализ основных показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятия в базисном периоде

Показатели	Единица измерения	Количество
Выручка от реализации продукции, работ, услуг	млрд. руб.	45,5
Затраты на реализацию продукции	-  -	41,6
Прибыль от реализации продукции	-  -	3,9
Прибыль от операционной деятельности	-  -	1,0
Внереализационные результаты	-  -	-
Прибыль общая (стр. 3+4+5)	-  -	4,9

Источник: собственная разработка на условном примере с использованием отдельных параметров, характерных для предприятий стройматериалов.



зультатов производственно-хозяйственной деятельности, но через свойственные кредиту возвратность, возмездность они оказывают влияние на финансовое состояние кредитополучателя.

Для измерения этого влияния может быть применен эффект финансового рычага. Он определяется как разница между рентабельностью активов и ставкой банковского процента с учетом удельного веса заемных средств в структуре финансовых ресурсов.

**ВАЖНЕЙШЕЙ** из задач финансового планирования на предприятии является изыскание источников пополнения собственных оборотных средств. Их отсутствие или недостаток, как правило, приводят к отсутствию денег на расчетном счете, финансовой неустойчивости бизнеса. Подобная ситуация негативно сказывается не только на благополучии коллектива конкретного предприятия, но и их смежников и кредиторов.

Состояние обеспеченности собственными оборотными средствами применительно к обследуемому предприятию показало следующее.

В базисном периоде средние остатки оборотных средств (ОС) – потребность. Ос составили 8 млрд. руб. Для покрытия потребности в оборотных средствах использовались кредиторская задолженность (коммерческие кредиты) 1,5 млрд. руб. и ссуды банка – 5,4 млрд. руб. (Кз). Таким образом, собственные оборотные средства составили 1,1 млрд. руб.: Ос – Кз, или 8–6,9 млрд. руб.

Ориентиром обеспеченности собственными оборотными средствами является отраслевой коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (Ксс). В промышленности строитель-

ных материалов он составляет 1,5. Фактическое значение коэффициента Ксс рассчитывается по формуле 2:

$$K_{cc} = \frac{C_c}{T_a}, \quad (2)$$

где  $C_c$  – величина собственных оборотных средств, млрд. руб.

$T_a$  – общая стоимость текущих активов.

В базисном периоде на обследуемом предприятии сложился коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами 1,376, что ниже норматива (1,5). Поэтому при составлении финансового плана следует ориентироваться на нормативный показатель. При этом потребность в собственных оборотных средствах составит 1,3 млрд. руб.

Теоретически в основе расчета потребности в собственных оборотных средствах лежат нормативы запасов, их пересчет.

На деле проведение подобных трудоемких и дорогостоящих расчетов без внедрения конкретных мероприятий по ускорению оборачиваемости оборотных средств, в частности запасов товарно-материальных ценностей, готовой продукции, дебиторской задолженности, а также сроков и условий размещения неустоек, представляется нецелесообразным.

Один из источников пополнения собственных оборотных средств (раздел 1, таблица 3) – прирост устойчивых пассивов. Они не являются собственностью предприятия. По своей сути, это часть кредиторской задолженности, которая постоянно находится в хозяйственном обороте.

Особенность этой группы средств состоит в определенной временной разбежке между отнесением тех или

иных затрат на себестоимость продукции (компенсация их покупателями и потребителями продукции) и сроками погашения обязательств. В промежутке между платежами предприятие имеет легальную возможность использовать устойчивые пассивы для финансирования текущих задач, поддержания платежеспособности.

Это обстоятельство следует принимать во внимание при составлении финансового плана.

**СЛЕДУЮЩИМ** этапом его составления является обоснование необходимости увеличения ресурсов пополнения основных фондов.

Анализ состояния основных фондов и тенденций его изменения представлен в *таблице 2*.

Удельный вес накопленной амортизации ( $У_{на}$ ) рассчитывается по формуле 3:

$$U_{na} = \frac{A_n}{O_{ф^a}}, \quad (3)$$

где  $A_n$  – амортизация накопленная, млрд. руб.

$O_{ф^a}$  – стоимость основных фондов восстановительная, млрд. руб.

Данные указывают на сложившийся высокий удельный вес накопленной амортизации в целом по используемым в производственно-хозяйственной деятельности основным фондам и по их активной части. В первом случае этот показатель составлял 63,9, во втором – 91,4%, что превышает аналогичные показатели по промышленности в целом (соответственно 55,5 и 66,8 %).

Драматизм ситуации заключается в том, что «накопление амортизации» в существующих условиях означает не реальное накопление финансовых ресурсов на денежных счетах предприятий, а



**Таблица 2**

**Анализ состояния основных фондов на обследуемом предприятии в базисном периоде**

Показатели	Единица измерения	Количество
1. Восстановительная стоимость основных фондов, всего, млрд. руб.	млрд. руб.	105,5
1.1. машины и оборудование	—  —	47,9
2. Средняя норма амортизационных отчислений, всего, %	%	2,8
2.1. машины и оборудование, %	%	4,4
3. Амортизационные отчисления на планируемый период, всего, млрд. руб. (стр. 1 * стр. 2)		2,9
3.1. машины и оборудование		2,1
4. Накопленная амортизация по основным фондам, всего, млрд. руб.		67,4
4.1. машины и оборудование, млрд. руб.		43,8

Источник: собственная разработка на условном примере с использованием отдельных параметров, характерных для предприятий стройматериалов.

лишь сокращение производственного потенциала, износ.

Расчеты показывают, что «закрыть» проблему износа основных фондов на короткое время можно, направив начисленную амортизацию целевым назначением на ин-

вестиции. Но добиться реального перелома возможно лишь при условии инвестирования части прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, что также должно быть учтено при составлении финансового плана.

В общем виде финансовый план (баланс доходов и расходов) с учетом высказанных ранее замечаний представлен в *таблице 3*.

Он характеризует необходимый объем финансовых ресурсов (при необходимости уплаты предусмотренных законодательством налогов и отчислений) и то, где эти ресурсы взять.

Баланс достигается в том случае, если итоговые показатели раздела 1 соответствуют сумме итоговых показателей разделов 2 и 3.

Необходимым условием успешной реализации намечаемых планов, как показывает опыт, является разработка оперативных (квартальных, месячных) планов, а также контроль за их соблюдением, дополнительные мероприятия по их безусловному выполнению. ■

**Таблица 3**

**Годовой финансовый план предприятия (Баланс доходов и расходов) на 200... г.**

Показатель	Сумма, млрд. руб.	Показатель	Сумма, млрд. руб.
1	2	3	4
<b>Раздел 1. Доходы и поступления</b>		<b>Раздел 2. Расходы и отчисления</b>	
1. Прибыль – всего	5,2	1. Капитальные вложения на прирост и замещение выбывающих основных средств	4,6
в том числе		2. Погашение долгосрочных ссуд и процентов по ним	0,2
- прибыль от реализации продукции	4,2	3. Долгосрочные финансовые вложения	
- прибыль от операционной деятельности	1,0	4. Пополнение собственных оборотных средств	
- saldo внереализационных доходов		5. Погашение ссуд на пополнение оборотных средств	0,21
2. Чистая прибыль		6. Финансирование НИОКР	
в том числе		7. Отчисления на социальные нужды	
2.1. Фонд накопления	2,1	в том числе	1,33
2.2. Фонд потребления	1,33	- материальная помощь работникам	
3. Амортизационные отчисления	2,9	- содержание объектов социальной сферы	
4. Прирост устойчивых пассивов	0,01	- расходы на материальное стимулирование	1,0
5. Ссуды на пополнение оборотных средств		8. Прочие	0,33
6. Долгосрочные кредиты и займы на капитальные вложения			
7. Поступление средств из инновационного фонда			
8. Безвозмездная финансовая помощь			
9. Прирост кредиторской задолженности			
<b>Итого доходов и поступлений</b>	<b>8,11</b>	<b>Итого расходов и отчислений</b>	<b>6,34</b>
<b>Раздел 3. Взаимоотношения с бюджетом</b>			
3.1. Ассигнования из бюджета из них		3.2. Платежи в бюджет в том числе	
3.1.1. Целевое финансирование	x	3.2.1. Налог на недвижимость	0,57
		3.2.2. Налог на прибыль	1,1
		3.2.3. Местные налоги из прибыли	0,1
<b>Итого ассигнований</b>		<b>Итого платежей в бюджет</b>	<b>1,77</b>
<b>Баланс</b>		<b>Баланс</b>	

Источник: собственная разработка на условном примере с использованием отдельных параметров, характерных для предприятий стройматериалов.