

Говорить о значимости планирования трех наиболее важных финансовых показателей деятельности предприятия – выручки от реализации, прибыли и потока денежных средств – не приходится. Именно с помощью этих показателей производится оценка эффективности как стратегического, так и текущего планового решения и перспективы деятельности предприятия. В этой статье представлен порядок проведения плановых расчетов финансовых показателей результата деятельности предприятия в плановом периоде.



Елена
Геннадьевна
МЕЛКИХ
Экономист

ПЛАНИРОВАНИЕ ПОТОКА ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

Широко распространенным инструментом, используемым для планирования и контроля в организациях, является бюджетирование. В целом процесс бюджетирования представляет собой процесс формирования бюджетов (планов) в строго заданной последовательности. В первую очередь разрабатывается операционный бюджет (бюджет по продажам, производству, затратам). А во вторую очередь – финансовый бюджет.

Финансовый бюджет содержит 3 раздела:

- запланированный отчет о прибыли (бюджет прибыли и убытков);
- запланированный отчет о движении денежных средств (бюджет движения денежных средств);
- запланированный бухгалтерский баланс (бюджетный баланс).

Бюджет (прогноз отчета) прибыли и убытков используется для расчета чистого дохода (чистой прибыли) по временным интервалам в течение планового периода.

Бюджетный (прогнозный) баланс отражает общую картину состояния предприятия на конец планового периода.

Бюджет движения (прогноз потока) денежных средств составляется для согласования по времени притока средств (дохода от продаж и других возможных поступлений) с оттоком средств в виде первоначальных инвестиций, издержек производства и других расходов. Они помогают избежать непредвиденного дефицита денег и расходов, с этим связанных. Обычно бюджет денежных средств состоит из частей:

1. Остаток денежных средств на начало планового периода;
2. Денежные поступления за плановый период, которые зависят от политики взаиморасчетов с покупателями по отгружаемой ему продукции. Иными словами, при планировании необходимо учитывать разницу во времени между отгрузкой продукции и поступлением платежей за нее. Кроме поступлений денежных средств за готовую продукцию предприятие может включать сюда и другие запланированные операции по поступлению:

арендная плата, выплаты по ценным бумагам и т.д. При прогнозировании информации о поступлении предполагаемых сумм следует исключать суммы по сомнительным долгам;

3. Наличие денежных средств за период (приток) составляет сумму остатка на начало и денежных поступлений;
4. Расход (отток) денежных средств осуществляется на следующие нужды:
 - приобретение материалов. Здесь также необходимо руководствоваться политикой взаиморасчетов с поставщиками;
 - заработная плата и иные выплаты персоналу. В расчетно-платежных ведомостях расходы на заработную плату разделены на 2 части: выплата аванса и выплата заработной платы за плановый период. Данное обстоятельство отражается в движении денежных средств;
 - другие расходы, которые зависят от конкретных условий договоров;
 - расчеты по налогам и сборам;
 - расходы по долгосрочным инвестициям;
5. Чистый денежный поток, который представляет собой разницу между притоком и оттоком денежных средств за период;
6. Плановый минимальный запас денежных средств на конец квартала (или месяца);
7. Потребность в денежных средствах, рассчитанная как сумма всех видов расходов и минимального запаса;
8. Избыток (недостаток) денежных средств, рассчитанный как сумма чистого денежного потока и планового минимального запаса;
9. Финансирование (получение кредита). Планы по финансированию зависят от потребности в денежных средствах и их наличия. При должном уровне избытка денежных средств к финансированию не обращаются;
10. Остаток денежных средств на конец периода однозначно должен быть положительным. Этот показатель определяет уровень ликвидности в течение планируемого периода на конец квартала и года.

В примере, рассматриваемом ниже, представлены пояснения к расчету показателей бюджета денежных средств и его взаимосвязь с бюджетным балансом и бюджетом прибылей и убытков.

Пример.

Предприятие производит молочную продукцию 2 видов: сыры и маргарин (см. табл. 1).

Таблица 1. Плановые показатели производства и реализации продукции

Продукция	Норма расхода молока на 1 т	Цена с НДС за 1 т продукции, тыс. руб.	Объем продаж в год, т
Сыр	1,4	90	1 200
Маргарин	1,5	80	900

В целях упрощения считается, что запасы сырья, незавершенной и готовой продукции не изменяются.

Состояние предприятия на начало планового периода иллюстрируется балансом, представленным в таблице 2.

Таблица 2. Плановые показатели производства и реализации продукции

Актив		Пассив	
Основные средства	12 563	Кредиторская задолженность (перед поставщиком материала)	1 800
Износ	-2 500	Уставный капитал	20 904
Денежные средства	12 800	Нераспределенная прибыль	6 800
Материалы	0	Кредиторская задолженность по налогам (НДС – 1 716; отчисления по заработной плате – 190; налог на прибыль – 90)	1 996
Готовая продукция	0	Расчеты по оплате труда	400
Дебиторская задолженность (покупателя)	9 037		
Итого	31 900	Итого	31 900

Реализация продукции производится равномерно по кварталам в течение года. Оплата покупателем осуществляется по схеме: 60% поставки оплачивается в квартале реализации, 40% – в квартале, следующем за кварталом реализации.

Молоко закупается по цене 40 тыс. руб. (без

НДС) за 1 т с оплатой в течение 3 дней со дня поставки. Здесь сделаем предположение, что закупки квартала оплачиваются в этом же квартале. Кредиторская задолженность перед поставщиком сырья на начало года составляет 1 800 тыс. руб.

Прочие плановые расходы, связанные с производством и реализацией продукции, за квартал составят:

- заработная плата 1 500 тыс. руб. Выплата аванса в размере 40% производится 20-го числа месяца начисления заработной платы, выплата заработной платы 5-го числа следующего месяца;
- на заработную плату производится отчисления в размере 35%;
- во II квартале планируется приобретение обо-

рудования стоимостью 9 000 тыс. руб.;

- амортизационные отчисления за квартал 110 тыс. руб. Данный вид расходов не оплачивается;
- прочие расходы (командировочные расходы и т.д.) постоянны в течение года и составляют 4 200 тыс. руб. в квартал и оплачиваются в месяце возникновения;
- налог на прибыль рассчитывается по ставке 24%.

Для обеспечения необходимого уровня ликвидности предприятие планирует минимальную величину запаса денежных средств в размере 5 000 тыс. руб.

План по чистому доходу (чистой прибыли) представлен в таблице 3.

Таблица 3. Бюджет прибылей и убытков, тыс. руб.

Показатель	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Итого за год
Выручка	45 000,00	45 000,00	45 000,00	45 000,00	180 000,00
Налоги, уплачиваемые из выручки	6 864,41	6 864,41	6 864,41	6 864,41	27 457,63
Выручка-нетто	38 135,59	38 135,59	38 135,59	38 135,59	152 542,37
Переменные затраты (затраты на сырье)	30 300,00	30 300,00	30 300,00	30 300,00	121 200,00
Маржинальный доход	7 835,59	7 835,59	7 835,59	7 835,59	31 342,37
Постоянные затраты	6 335,00	6 335,00	6 335,00	6 335,00	25 340,00
Прибыль от реализации	1 500,59	1 500,59	1 500,59	1 500,59	6 002,37
Налог на прибыль	360,14	360,14	360,14	360,14	1 440,57
Чистая прибыль	1 140,45	1 140,45	1 140,45	1 140,45	4 561,80

Формирование бюджета денежных средств (см. табл. 4) происходит поквартально: сначала рассчитываются данные I квартала, затем II и т.д. Эта последовательность расчетов обозначена серой стрелкой. Годовой поток денежных средств формируется в порядке, обозначенном **красной** стрелкой. Корректность выполненных расчетов подтверждается совпадением значений показателя «Остаток денежных средств на конец» IV квартала и «Остаток денежных средств на конец» годового денежного потока. Пояснения по расчетам приведены для отдельных строк бюджета:

1. «Остаток денежных средств на начало» – указывается величина денежных средств из баланса на начало планового года;
2. «Платежи покупателей за продукцию» I квартала рассчитываются с учетом объема реализации (см. табл. 1) и политики взаиморасчетов:

$$(1\,200 \cdot 90 + 900 \cdot 80) / 4 \cdot 0,6 = 36\,037 \text{ тыс. руб.}$$

4.1. «Платежи за материалы» – на основе данных таблицы 1 и налога на добавленную стоимость:

$$(1,4 \cdot 1\,200 + 1,5 \cdot 900) / 4 \cdot 40 \cdot 1,18 = 37\,554 \text{ тыс. руб.}$$

4.2. «Заработная плата» с учетом погашения задолженности по оплате труда за текущий год (см. табл. 2) и выплаты заработной платы 2 частями (аванс и зарплата):

$$400 + 1\,500 / 3 \cdot 2 + 1\,500 / 3 \cdot 0,4 = 1\,600 \text{ тыс. руб.}$$

4.3.1. «Отчисления по заработной плате» с учетом погашения задолженности за текущий год (см. табл. 2) и выплат за плановый квартал:

$$190 + 1\,500 / 3 \cdot 2 \cdot 0,35 = 540 \text{ тыс. руб.}$$

4.3.2. «НДС» с учетом погашения задолженности

за текущий год (см. табл. 2), зачета уплаченного НДС по приобретенным материалам:

$$1\,716 + (6\,864,41 - 37\,554 \cdot 18\% / 118\%) / 3 \cdot 2 = 2\,656,27 \text{ тыс. руб.}$$

4.3.3. «Налог на прибыль» – с учетом задолженности по налогу (см. табл. 2) и налога на прибыль (см. табл. 3):

$$90 + 360,14 / 3 \cdot 2 = 330,09 \text{ тыс. руб.}$$

Остаток денежных средств на конец I квартала 1 956,63 тыс. руб. – положительный. Это связано с тем, что минимальный запас денежных средств был учтен при расчете. Однако, величина 1 956,63 тыс. руб. мень-

ше, чем желательный запас. На конец II квартала недостаток денежных средств довольно существенный 10 457,54 тыс. руб. Поэтому в плановых расчетах воспользовались разделом «Финансирование». Разумеется, что перед вами представлен первый вариант денежного потока. На основе его результатов можно моделировать движение денежных средств, например, изменяя политику взаиморасчетов с потребителями (схему платежей). Перебором различных ситуаций приходят к окончательному решению по увязке поступлений и выплат денежных средств.

На основе бюджета прибылей и убытков, денежных средств и баланса на начало планового периода составляется бюджетный баланс, по которому можно оценить прогнозное финансовое положение предприятия (см. табл. 5).

Таблица 4. Бюджет денежных средств, тыс. руб.

Показатель	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Итого за год
1. Остаток денежных средств на начало	12 800,00	1 956,63	14 207,08	15 457,54	12 800,00
2. Платежи покупателей за продукцию	36 037,00	45 000,00	45 000,00	45 000,00	171 037,00
3. Итого наличие денежных средств (приток): 1 + 2	48 837,00	46 956,63	59 207,08	60 457,54	183 837,00
4. Расходы денежных средств (отток): 4.1 + 4.2 + ...	46 880,37	52 749,55	43 749,55	43 749,55	187 129,01
В т.ч.:					
4.1 платежи за материалы	37 554,00	35 754,00	35 754,00	35 754,00	144 816,00
4.2 заработная плата	1 600,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	6 100,00
4.3 расчеты по налогам					
4.3.1 отчисления по заработной плате	540,00	525,00	525,00	525,00	2 115,00
4.3.2 НДС	2 656,27	1 410,41	1 410,41	1 410,41	6 887,49
4.3.3 налог на прибыль	330,09	360,14	360,14	360,14	1 410,52
4.4 покупка оборудования		9 000,00			9 000,00
4.5 прочие затраты	4 200,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	16 800,00
5. Чистый денежный поток: 3-4	1 956,63	-5 792,92	15 457,54	16 707,99	-3 292,01
6. Минимальный запас денежных средств на конец	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00
7. Потребность в денежных средствах:	51 880,37	57 749,55	48 749,55	48 749,55	192 129,01
8. Избыток (недостаток) денежных средств	-3043,37	-10 792,92	10 457,54	11 707,99	-8 292,01
9. Финансирование (9.1 + 9.2 + 9.3)		20 000,00			20 000,00
9.1 получение денежных средств		20 000,00			
9.2 погашение					
9.3 выплата процентов					
10. Остаток денежных средств на конец: 8 + 9 + 6	1 956,63	14 207,08	15 457,54	16 707,99	16 707,99

Таблица 5. Бюджетный баланс, тыс. руб.

Актив		Пассив	
Основные средства	21 563,00	Кредиторская задолженность (перед поставщиком материала)	0,00
Износ	-2 940,00	Уставный капитал	20 904,00
Денежные средства	16 707,99	Нераспределенная прибыль	11 361,80
Материалы	0,00	Кредиторская задолженность по налогам (НДС, отчисления по заработной плате, налог на прибыль)	765,18
Готовая продукция	0,00	Расчеты по оплате труда	300,00
Дебиторская задолженность (покупателя)	18 000,00	Кредит банка	20 000,00
Итого	53 330,99	Итого	53 330,99

Плановая величина статей баланса рассчитывается по формуле

$$\text{Остаток на конец} = \text{Остаток на начало} + \text{Поступление средств} - \text{Уменьшение средств}.$$

Получив картину финансового состояния на конец планового периода, на основе величины чистой прибыли, остатка денежных средств и прогнозного

баланса принимают решение об утверждении плана производственно-хозяйственной деятельности или решение об изменении отдельных условий плана (цена реализации, условия реализации, условия закупки сырья, кредитные условия и т.д.). Можно сказать, что, изменяя условия реализации плана, проводят анализ чувствительности результата деятельности. Без этого анализа невозможно представить себе, к чему придет предприятие при выполнении своего плана.

ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1

Объем, движение (поступление и расходование) финансовых ресурсов прогнозируется на короткие периоды и длительную перспективу в сочетании с производственными, коммерческими показателями для выявления возможностей их увеличения, более рационального использования.

2

При выборе финансовых решений необходимо руководствоваться их целесообразностью, конечной отдачей, долгосрочной выгодой, не нарушая принципа платежеспособности предприятия во все периоды.

3

Использование наиболее прогрессивных методов маневрирования финансовыми ресурсами для достижения высоких конечных результатов.

4

Строгий подсчет и контроль всех поступлений, расходов для выявления реального положения, финансовых результатов.



БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ



Разработка бизнес-планов инвестиционных проектов и организационного развития предприятий



Соответствие всем необходимым требованиям и нормативным документам Республики Беларусь и международным стандартам



Сопровождение бизнес-планов при прохождении экспертизы в отраслевом органе управления, кредитных организациях, Министерстве экономики

11 лет безупречной работы

ООО «Агентство экономических исследований»
Тел.: (+375 17) 246 45 55, 246 46 17
consulting@promkompleks.by
www.promkompleks.by