

Ван Бовэнь, магистрант  
2 курс, кафедра экономической теории и менеджмента  
Московский педагогический государственный университет  
Россия, г.Москва

## **СИСТЕМЫ И МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ**

**Аннотация:** Для управления денежным потоком предприятия необходимо планирование. Планирование – это процесс формирования системы планов по различным видам деятельности предприятия. Все планы и плановые показатели взаимосвязаны между собой и представляют одну систему.

В статье рассмотрены виды и методы планирования, процесс бюджетирования, его виды и методы разработки.

**Ключевые слова:** планирование, прогнозирование, плановые показатели, доходы и расходы, бюджетирование.

**Wang Bowen, Master  
2 course, Department of Economic Theory and Management  
Moscow Pedagogical State University Russia, Moscow**

## **CASH FLOW PLANNING SYSTEMS AND METHODS**

**Abstract:** To manage the cash flow of the enterprise, planning is necessary. Planning is the process of forming a system of plans for various types of enterprise activities. All plans and planned indicators are interconnected and represent one system.

This article analyzes the types and methods of planning, the budgeting process, its types and development methods.

**Keywords:** planning, forecasting, targets, revenues and expenses, budgeting.

Основу механизма управления денежными потоками предприятия составляет их планирование.

Планирование денежных потоков представляет собой процесс разработки системы планов и плановых показателей по формированию различных видов этих потоков в операционной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия в предстоящем периоде.

Планирование денежных потоков предприятия составляет неотъемлемую часть его внутрифирменного финансового планирования и базируется на использовании трех основных систем:

1. Прогнозирование важнейших целевых параметров развития денежных потоков.
2. Текущее планирование денежных потоков.
3. Оперативное планирование денежных потоков.

Каждой из этих систем планирования денежных потоков присущ и определенный период и свои формы реализации его результатов.

Все системы планирования денежных потоков находятся во взаимосвязи и реализуются в определенной последовательности. Первоначальным исходным этапом этого планирования является прогнозирование важнейших целевых параметров развития денежных потоков в системе общей финансовой стратегии предприятия, которое призвано определять задачи текущего их планирования. В свою очередь, текущее планирование денежных потоков создает основу для разработки и доведения до непосредственных исполнителей оперативных плановых заданий по всем основным вопросам их формирования на предприятии.

Рассмотрим более подробно содержание каждой из систем планирования денежных потоков предприятия.

1. Система прогнозирования важнейших целевых параметров развития денежных потоков является наиболее сложной среди рассматриваемых систем планирования и требует для своей реализации высокой квалификации исполнителей. Такое прогнозирование целевых параметров развития денежных по

токов осуществляется в процессе разработки общей финансовой стратегии предприятия.

В качестве таких целевых параметров развития денежных потоков могут быть установлены:

- минимальный уровень рентабельности операционной деятельности предприятия;
- предельный уровень издержкоемкости продукции;
- минимальный уровень абсолютной и текущей платежеспособности;
- структура капитала.

2. Система текущего планирования денежных потоков базируется на разработанных важнейших целевых параметрах их развития. Это планирование состоит в разработке конкретных видов текущих финансовых планов, которые отражают плановые показатели формирования основных видов денежных потоков на предстоящий период.

• План доходов и расходов по операционной деятельности является одним из основных видов текущего финансового плана предприятия, составляемого на первоначальном этапе текущего планирования финансовой деятельности (так как ряд его показателей служит исходной базой разработки других видов текущих финансовых планов). Целью разработки этого плана является определение суммы чистой прибыли от производственно-коммерческой деятельности предприятия, которая служит главной базой формирования операционных денежных потоков.

В процессе разработки этого плана должна быть обеспечена четкая взаимосвязь планируемых показателей доходов от реализации продукции (валового и чистого), издержек, налоговых платежей, балансовой и чистой прибыли предприятия.

• План доходов и расходов по инвестиционной деятельности отражает основные аспекты финансового обеспечения этой деятельности.

Целью разработки этого плана является определение объема потребностей в финансовых ресурсах для реализации намеченных инвестиционных программ, а также возможных поступлений этих ресурсов в процессе осуществления инвестиционной деятельности (доходов от реализации выбывающего имущества в процессе его замены, инвестиционной прибыли и т.п.).

В этом плане отражаются все затраты, связанные с осуществлением реальных инвестиций в предстоящем периоде, а также приростом объема долгосрочных финансовых вложений (прирост объема краткосрочных финансовых вложений осуществляется за счет остатка временно свободных денежных активов в составе оборотных средств предприятия).

Таким образом, на основе показателей этого плана определяется объем прироста инвестиционных активов и формируемых инвестиционных денежных потоков.

- План поступления и расходования денежных средств призван отражать результаты сводного прогнозирования денежных потоков предприятия.

Целью разработки этого плана является обеспечение постоянной платежеспособности предприятия на всех этапах планового периода.

В этом плане должна быть обеспечена четкая взаимосвязь показателей остатка денежных средств на начало периода, их поступления в плановом периоде, их расходования в плановом периоде и остатка денежных средств на конец периода.

- Балансовый план отражает результаты прогнозирования состава активов и капитала на конец планового периода.

Целью разработки балансового плана является определение необходимого прироста отдельных видов активов с обеспечением их внутренней сбалансированности, а также формирование оптимальной структуры капитала, обеспечивающего их финансирование в предстоящем периоде.

При разработке балансового плана используется укрупненная схема статей баланса предприятия, отражающая требования его построения примените

льно к специфике конкретной организационно-правовой формы деятельности (общества с ограниченной ответственностью; акционерного общества и т.п.).

Показатели балансового плана (в сочетании с показателями других ран ее рассмотренных видов текущих финансовых планов) позволяют в наиболее агрегированном виде определить конечные результаты формирования денежных потоков предприятия и их эффективность.

3. Система оперативного планирования денежных потоков заключается в разработке комплекса краткосрочных плановых заданий по обеспечению основных направлений их развития. Главной формой такого планового финансового задания является бюджет.

Бюджет представляет собой оперативный финансовый план краткосрочного периода, разрабатываемый обычно в рамках до одного года (как правило, в рамках предстоящего квартала или месяца), отражающий расходы и поступления денежных средств в процессе осуществления конкретных видов хозяйственной деятельности.

Он детализирует показатели текущих финансовых планов и является главным плановым документом, доводимым до “центров ответственности” всех типов.

Разработка плановых бюджетов на предприятии характеризуется термином “бюджетирование” и направлена на решение двух основных задач: а) определение объема и состава расходов денежных средств, связанных с деятельностью отдельных структурных единиц и подразделений предприятия; б) обеспечение этих расходов денежными ресурсами из различных источников.

Процесс бюджетирования носит непрерывный или скользящий характер. Исходя из плановых финансовых показателей, установленных на год в процессе текущего планирования денежных потоков, заранее (до наступления планового периода) разрабатывается система квартальных бюджетов (на предстоящий квартал), а в рамках квартальных бюджетов (на каждый предстоящий месяц). Процесс такого скользящего бюджетирования гарантирует непрерывность функционирования системы оперативного планирования денежных пот

оков предприятия, закладывает прочную основу для осуществления постоянного контроля результатов этого управления.

Применяемые в процессе оперативного планирования денежных потоков предприятия бюджеты классифицируются по ряду признаков.

По сферам деятельности предприятия выделяются бюджеты по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности. Эти бюджеты разрабатываются в порядке детализации соответствующих текущих финансовых планов по предприятию в целом на предстоящий квартал или месяц.

Содержание показателей, отражаемых в текущем плане доходов и расходов по операционной деятельности.

- Бюджет по инвестиционной деятельности направлен на соответствующую детализацию показателей текущего плана доходов и расходов по этой деятельности.
- Бюджет по финансовой деятельности призван соответствующим образом детализировать показатели текущего поступления и расходования денежных средств.

По видам затрат плановые бюджеты подразделяются на текущий и капитальный.

• Текущий бюджет конкретизирует план доходов и расходов предприятия, доводимый до центров доходов, затрат и прибыли. Он состоит из двух разделов: 1) текущие расходы; 2) доходы от текущей (операционной) хозяйственной деятельности. Текущие расходы представляют собой издержки производства (обращения) по рассматриваемому виду операционной деятельности. Доходы от текущей (операционной) хозяйственной деятельности формируются в основном за счет реализации продукции — товаров или услуг. Примерная форма текущего бюджета представлена в табл. 3.2.

• Капитальный бюджет представляет собой форму доведения до конкретных исполнителей результатов текущего плана капитальных вложений, разрабатываемого на этапе осуществления нового строительства, реконструкции и модернизации основных фондов, приобретения новых видов оборудования

и нематериальных активов и т.п. Он состоит из двух разделов: 1) капитальные затраты (затраты на приобретение внеоборотных активов); 2) источники поступления средств (инвестиционных ресурсов). Примерная форма капитального бюджета представлена в таблице 3.3.

По широте номенклатуры затрат разделяют бюджеты функциональный и комплексный.

- Функциональный бюджет разрабатывается по одной (или двум) статьям затрат — например бюджет оплаты труда персонала, бюджет рекламных мероприятий и т.п.

- Комплексный бюджет разрабатывается по широкой номенклатуре затрат — например, бюджет производственного участка, бюджет административно-управленческих расходов и т.п.

По методам разработки различают стабильный и гибкий бюджеты.

- Стабильный бюджет не изменяется от изменения объемов деятельности предприятия — например, бюджет расходов по обеспечению охраны предприятия.

- Гибкий бюджет предусматривает установление планируемых текущих или капитальных затрат не в твердо фиксируемых суммах, а в виде норматива расходов,

## Список литературы

1. Барышникова Н.А. Организация и оплата труда на предприятии: учебное пособие / Н.А. Барышникова. - Саратовский социально-экономический институт (филиал) РЭУ имени Г.В. Плеханова. - Саратов, 2016. - 184 с.
2. Валикович О.Н., Соколова Т.Э. Современные подходы к построению системы оплаты труда персонала // Символ науки. 2017. № 7. С.28-32.
3. Захаров, А.Н. Зарубежный опыт мотивации и оплаты труда // Вестник НГИЭИ. 2014. №9 (40). С. 19-30.

4. Чуланова О.Л. Применение компетентностного подхода при разработке системы оплаты труда персонала // Науковедение. 2014. № 6 (25). URL: <https://cyberleninka.ru>.

5. Вертакова Ю.В. Кадровая политика как инструмент управления интеллектуальным потенциалом организации / Вертакова Ю.В., Ланкина М.Ю. // ВЕСТНИК Южно-Российского государственного технического университета : Научно-образовательный и прикладной журнал. Серия Социально-экономические науки. № 3. 2015. С. 47-51.