

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**И.В. Воротникова  
М.П. Лазарев**

**Финансовое планирование  
и прогнозирование**

*Учебное пособие*

Учебное пособие утверждено на заседании  
кафедры финансового менеджмента  
(протокол № 11 от 09.06.2016 г.)

**Москва  
2016**

УДК 338.26.015/338.27  
ББК У 65.9  
В75

***Рецензенты:***

КОЗЕНКОВА Т.А., д.э.н., профессор, ректор АНО  
«Академия менеджмента и бизнес-администрирования»

АДАМОВ Н.А., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой  
финансов Российского университета кооперации

**Воротникова И.В., Лазарев М.П.**

В75 Финансовое планирование и прогнозирование:  
Учебное пособие. – М.: АНО «Академия менеджмента и  
бизнес-администрирования», 2016. – 152с.

ISBN 978-5-9907817-3-3

УДК 338.26.015/338.27  
ББК У 65.9

Рассматриваются основные вопросы финансового планирования и прогнозирования: сущность планирования и прогнозирования, их виды, методы финансового планирования, бизнес-планирование, система сбалансированных показателей.

Учебное пособие предназначено для магистрантов, обучающихся по направлениям 38.04.01 "Экономика", 38.04.02 "Менеджмент".

ISBN 978-5-9907817-3-3 © АНО «Академия менеджмента  
и бизнес-администрирования», 2016  
© Воротникова И.В.,  
Лазарев М.П., 2016

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
Раздел I. Теоретические основы финансового планирования.....	5
1.1. Сущность, цели, задачи и принципы финансового планирования.....	5
1.2. Виды финансовых планов.....	20
1.3. Методы финансового планирования.....	93
Раздел II. Организация финансового прогнозирования...102	
2.1. Понятие и виды финансовых прогнозов.....	102
2.2. Модели и методы прогнозирования.....	106
Раздел III. Система сбалансированных показателей (ССП) как инструмент стратегического планирования...118	
3.1. Составляющие ССП.....	118
3.2. Создание и внедрение ССП.....	129
Раздел IV. Бизнес-планирование в рамках финансового планирования.....	133
4.1. Сущность и структура бизнес-планов.....	133
4.2. Финансовый раздел бизнес-плана.....	139
Список литературы.....	149