

Как получить пользу от финансовых прогнозов?

Дмитрий Рябых
Альт-Инвест

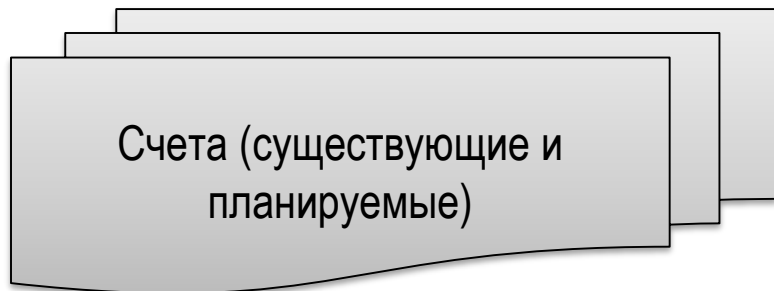


Изменения последнего года

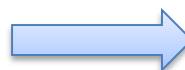
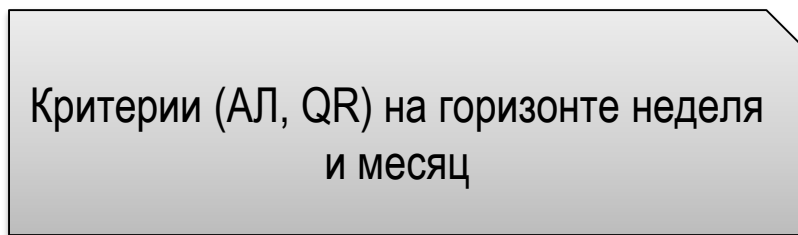
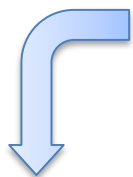
- ❑ Произошел «перелом» во всех экономических тенденциях.
- ❑ Методы финансового анализа, рассчитанные на стабильную деятельность, не действуют.
- ❑ Управление надо переводить в «ручной» режим

Пример: управление ликвидностью

- Опыт компании «Альт-Инвест». Ноябрь 2009.



На счете	Ожидаемые		Надо оплатить	
	Неделя	Месяц	Неделя	Месяц
Альт-Инвест				
АИ Образование				
...				
...				
ИТОГО				



Отказ от планов,
Попытки отложить оплату

Готовность к сокращению

- ❑ Ключевой признак антикризисного управления – это управление сокращением бизнеса:
 - закрытие проектов;
 - продажа активов;
 - управление обязательствами;
- ❑ Другой элемент – поиск возможностей роста при приемлемых рисках
- ❑ Баланс сокращения деятельности для обеспечения стабильной экономической базы и поиска новых возможностей.

Анализ по проектам и направлениям

- ❑ Принцип «комплектности платежей»
- ❑ Система отчетности должна обеспечивать решения о закрытии проектов или направлений
- ❑ Ликвидность → Среднесрочное бюджетирование

- ❑ Основное решение – построение бюджета в разрезе проектов и выделение проектов, которые могут быть остановлены.

Горизонт планирования

- ❑ Горизонт планирования зависит от:
 - масштабов бизнеса
 - капиталоемкости проектов
 - предсказуемости денежных потоков
- ❑ Для средней компании это может быть срок от квартала до года
- ❑ Для целей принятия решений имеет смысл выделить несколько горизонтов и оценивать финансовое состояние на них.

Требования к инструментам принятия решений

- ❑ Укрупненный анализ (реализация планирования на базе системы текущего бюджетирования затруднительна)
- ❑ Бюджетирование по проектам и направлениям, которые могут быть закрыты
- ❑ Совмещение бюджетирования и оценки эффективности направлений (важно для сравнения рисков и доходности при открытии новых бизнесов)

Спасибо за внимание!

Москва

+7 495 580-9875

moscow@alt-invest.ru

Санкт-Петербург

+7 812 448-8389

spb@alt-invest.ru