

# Как получить пользу от финансовых прогнозов?

Дмитрий Рябых  
Альт-Инвест

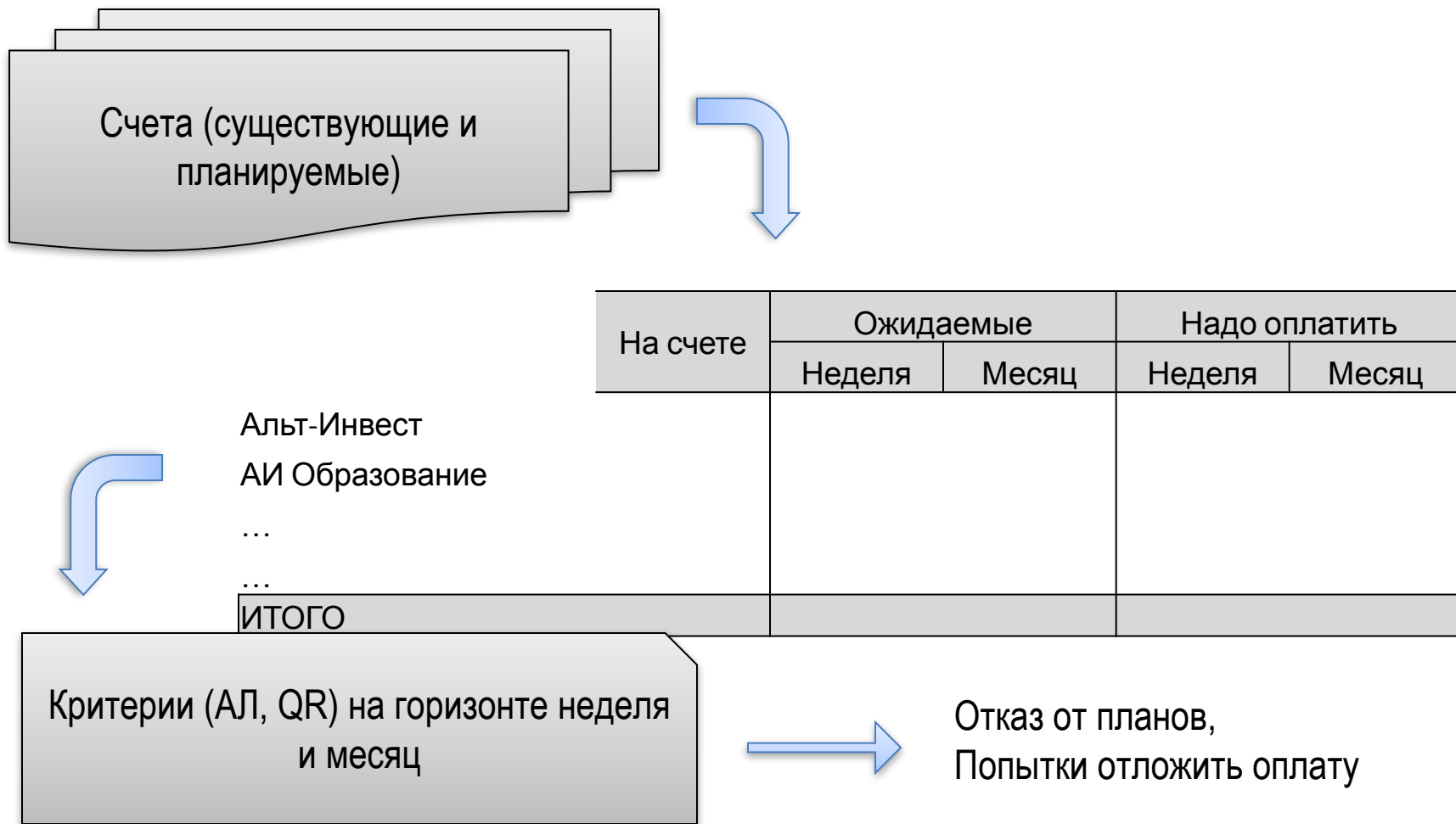


## Изменения последнего года

- ❑ 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.



## 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](mailto:moscow@alt-invest.ru)

**Санкт-Петербург**

+7 812 448-8389

[spb@alt-invest.ru](mailto:spb@alt-invest.ru)