

# Финансовое планирование и бюджетирование

Александр Зинин

Senior Associate, M&A, PwC, Партнер Success Partners, Партнер SP Lab

Сегодня мы поговорим о финансовом планировании и бюджетировании. Давайте постараемся понять, почему же эти два процесса важны для организации и как их наладить?

## Финансовый план и бюджет организации

Финансовое планирование и бюджетирование необходимы для того, чтобы организация не осталась без наличных денежных средств, не нарушала сроки расчета со своими контрагентами, своевременно собирала средства с других контрагентов, а также рассчитывалась с кредиторами, налоговыми органами и прочими сторонами.

С чего же начать процесс финансового планирования и бюджетирования? В первую очередь вы должны составить финансовый план (финансовую модель) вашей организации еще до ее регистрации. Это поможет вам понять, какой налоговый режим будет для вас наиболее выгоден. Данная финансовая модель должна содержать прогноз доходов в разрезе натуральных и ценовых показателей, прогноз всех расходов, которые необходимы для ведения деятельности вашей организации.



Недоучет расходов для ведения бизнеса — самая частая ошибка начинающих предпринимателей. Вы должны подумать и, возможно, посоветоваться с кем-то, какие расходы необходимы.

Кроме того, вам нужно спрогнозировать величину оборотного капитала, который вам необходим для ведения бизнеса, т. е. в течение какого срока ваши деньги будут «заморожены» в товаре, в течение какого срока вы будете расплачиваться со своими подрядчиками и поставщиками, в какие сроки вы сами будете получать выручку от вашей деятельности.

Следующий момент — капитальные вложения. Они включают в себя затраты на оборудование, здания, сооружения, земельные участки, нематериальные активы. Все эти расходы капитализируются и встают на бухгалтерский баланс организации. Данная информация вам необходима, для того чтобы понимать, какой налог на имущество вы будете выплачивать.

Также вам нужно свести три формы финансовой отчетности (отчет о финансовых результатах, баланс и отчет о движении денежных средств). Это поможет вам понять, в какие периоды у вас возникают кассовые разрывы и в какие периоды в вашу организацию необходимы будут вливания денежных средств со стороны учредителей или кредиторов.

## Анализ «план-факт»

Когда у вас уже есть финансовая модель, важно не забывать, что необходимо делать регулярный анализ «план-факт», т. е. сравнивать фактические показатели за прошедший период с планируемыми. В данном случае всегда будут расхождения, которые необходимо анализировать. Это поможет вам понять, какие ошибки в планировании и бюджетировании вы допустили ранее, и учесть данные ошибки в будущем.

## Стоимость бизнеса

Один из основных подходов к оценке бизнеса — доходный подход, в частности метод дисконтированных денежных потоков.

Метод дисконтированных денежных потоков — это та концепция, которая говорит, что стоимость бизнеса (стоимость компании) равна сумме будущих денежных потоков, которые может сгенерировать данная компания, приведенных к настоящему моменту, т. к. 1 рубль завтра не равен 1 рублю сегодня. Таким образом, финансовая модель поможет вам понять, сколько стоит ваш бизнес.

При построении финансовых моделей старайтесь избегать оптимистичных допущений, для того чтобы в случае, если вашу финансовую модель возьмет третья сторона, у нее не возник скепсис в отношении допущений, которые вы заложили в данную финансовую модель.