

Planul financiar

Rapoartele financiare si contabile

Contabilitatea este profesiunea care analizeaza necesarul de informatii pentru o companie si stabileste acea clasificare a conturilor care va oferi informatiile necesare conducerii companiei, autoritatilor publice si guvernamentale. Contabilitate nu inseamna actualizarea unor registre. Mentinerea evidentei reprezinta obligatia de a face inregistrari ir registrele de conturi si de a elabora rapoarte ale tranzactiilor afacerii respective Contabilitatea hotaraste ce conturi sa fie folosite, cum sa se faca inregistrarile si cum sa se elaboreze rapoartele.

In economiile mature de piata din Occident, contabilitatea este de mult recunoscuta c; o profesie independenta. Contabilul stabileste conturile si formatul rapoartelor astfel incii sa satisfaca necesitatile de informatii ale tuturor partilor interesate. Contabilul se asigura ca sistemul se aliniaza la toate cerintele legilor si regulamentelor, ofera informatii pentn procesele decizionale ale echipei de conducere si ofera informatiile corespunzatoan investitorilor si publicului.

Pe masura ce economia de piata libera se va dezvolta in Rominia, reglementarii* guvernamentale privind sistemele contabile se vor relaxa. Dezvoltarea profesunii de contabil in aceasta parte a lumii va oferi atunci sisteme financiare care sa ii ajute pe manageri investitori si publicul.

Rapoartele financiare sunt caile folosite pentru a transfera informatii despre performantele financiare ale unei afaceri atit catre un auditoriu intern, cit si pentru cel extern Managerii primesc cel putin lunar bilantul contabil, contul de profit si pierderi, alaturi de alte informatii ajutatoare. Multe informatii necesare luarii de decizii le sunt furnizate zii nic sau chiar din ora in ora. Informatiile pentru uz extern se limiteaza, de obicei, la formatele standardizate pentru bilantul contabil si pentru situatia de profit si pierderi, cart sunt elaborate trimestrial, semestrial sau anual. Sistemul contabil folosit in tarile occidentale este foarte asemanator cu cel folosit in Moldova, existind totusi citeva deosebiri semnificative. Firmele din Moldova trebuie sa continue pentru moment sa urmeze sistemul ;urent, pentru a putea genera informatiile cerute de Stat. Totusi, daca aceste companii sunt interesate sa aiba o finantare straina sau o participare straina la o firma mixta, ele vor trebui sa elaboreze in paralel si evidente si rapoarte conforme standardelor occidentale, in continuare, ne vom referi doar la conceptele si rapoartele occidentale.

Concepte de contabilitate

- Ecuatia de baza a contabilitatii

Active = pasive + capitalul actionarilor (venituri - cheltuieli)

- Sistemul inregistrarilor duble

Fiecare inregistrare arata de unde provin banii si unde s-au dus.

- Debite si credite

Fiecare inregistrare contabila are unul sau mai multe credite si unul sau mai multe de-site.

Suma totala de bani a creditelor este egala cu suma totala de bani a debitelor.

- Exista sase tipuri principale de conturi:

Conturi de active - lucruri pe care le detine compania

- o crestere a unui activ este un debit

- o scadere a unui activ este un credit

Pasive - sume pe care compania le datoreaza altora

- o crestere intr-un cont de pasive este un credit

- o descrestere intr-un cont de pasive este un debit

Conturile fondurilor actionarilor

- o crestere intr-un cont de fonduri al actionarilor este un credit

- o descrestere intr-un cont de fonduri al actionarilor este un debit

Conturi de venituri

- o crestere intr-un cont de venituri este un credit

- o descrestere intr-un cont de venituri este un debit

Contul de costuri ale vinzarilor - acumuleaza costurile directe ale produselor sau serviciilor vandute

- o crestere intr-un cont de costuri ale vinzarilor este un debit

- o descrestere intr-un cont de costuri ale vinzarilor este un credit

Conturi de cheltuieli - acumuleaza cheltuielile firmei

- o crestere intr-un cont de cheltuieli este un debit

- o descrestere intr-un cont de cheltuieli este un credit

inregistrările contabile se fac pentru cele trei tipuri majore de activitati ale unei afaceri:

Finantare = Obținerea de fonduri din imprumuturi sau investitii Investire = Investitii in

active pentru firma Operatiuni = Activitatile firmei care genereaza venituri

Urmatoarele tipuri de rapoarte financiare se elaboreaza periodic pentru a oferi un sumar sau o proiectie a activitatii financiare a afacerii:

Bilantul contabil Venituri/Cheltuieli Prognoze de flux de numerar Situatiia fondurilor

= Situatiia afacerii la un moment anume din timp

= ' Rezultatele afacerii de-a lungul unei perioade

= Surse si utilizari estimate pentru numerar

= Sumarul surselor si utilizarilor de capital

Estimarea veniturilor, cheltuielilor si a fluxului de numerar

Estimarea veniturilor intr-o economie de piata in formare

intr-o economie de piata dezvoltata, competitiva, limitele cresterii unei afaceri sunt determinate de cererea efectiva pentru serviciile sau produsele firmei. O afacere tipica are sau poate sa dezvolte rapid capacitatea de a distribui produsele sale catre toti cei care sunt dispusi sa plateasca pretul care ar aduce si firmei profit, in acest mediu, firma va estima volumul de vanzari potentiale si apoi isi va face planurile, astfel incit sa atinga acest potential.

Pe termen lung, firma va incerca sa stimuleze cererea prin sporirea reclamei - pentru a influenta potentialii cumparatori - sau prin reproiectarea produsului, pentru a-l face deci mai competitiv.

Intr-o economie de piata in formare, o asemenea situatie este valabila in cazul in care utilizatorii potentiali ai produsului nu au fonduri suficiente pentru procurarea acestuia.

Aceasta situatie s-ar putea numi cerere fara efect. Clientii vor produsul, dar nu au

mijloacele de a plăti pentru el. în această situație, afacerea este limitată de cererea efectivă, ca și într-o piață competitivă, dar din alte cauze. Activitățile pe termen lung ar putea fi centrate pe reducerea costurilor sau pe creșterea posibilității clienților de a plăti. Firma ar putea accepta plata în rate - fie direct, fie prin intermediul unei terțe părți - sau ar putea încerca să influențeze autoritățile sau alte grupuri de sprijin să-i ajute pe clienți. O altă situație, mai caracteristică unei economii de piață în formare, este aceea a crizei de ofertă. Clienții potențiali au bani, dar produsele sau serviciile pe care le-ar dori nu sunt disponibile. Această situație ar putea fi cauzată de criza spațiilor comerciale, a echipamentului pentru producție, a materiilor prime, a transportului, a forței de muncă calificate, a capitalului. Poate, de asemenea, să fie cauzată de abuzuri ale guvernului. Prin reglementări, neacordarea de licențe, eșecul în păstrarea ordinii, alte acțiuni sau inacțiuni con-traproductive, instituțiile guvernamentale pot uneori împiedica firmele să ofere servicii sau produse potențialilor clienți.

În acest tip de situație, de criza de ofertă, o firmă presupune că poate vinde toată cantitatea de produse pe care o poate oferi. Pentru a estima vânzarile, firma estimează capacitatea maximă a producției sale. Pentru firme care trebuie să facă față unei cereri superioare capacității lor de acoperire, în scopul păstrării relației cu clienții, se poate recurge la diverse scheme de realocare sau orientare a clienților către alte produse pe care firma le poate oferi; cea mai bună cale de realocare constă în creșterea prețurilor. Astfel, firma se asigură că produsele ajung la aceia care le pretuiesc cel mai mult.

Prețurile mai mari oferă firmei și capacitatea de a-și spori oferta. Firma va fi capabilă să investească mai mult în echipament sau să-și sporească pe alte cai capacitatea de ofertă către clienți. Atenția pe termen lung a firmei, va fi centrată pe creșterea la maximum a capacității de producție, la costuri minime. Acest proces, împreună cu intrarea pe piața a firmelor concurente, duce la scăderea prețurilor.

Estimarea veniturilor pe baza cererii efective pentru produse sau servicii

- proiectarea pe baza tendințelor din trecut
- proiectarea cu modificarea tendințelor
- elaborarea de proiecte fără date despre trecut

Estimarea veniturilor într-o situație de criza de ofertă

- Firma presupune că poate vinde toată marfa pe care are capacitatea să o producă.
- Volumul de vânzări este estimat pe baza punctului de minimă capacitate din activitatea de producție sau de distribuție.
- Creșterea volumului de vânzări se face prin creșterea volumului de producție.

Estimarea veniturilor pentru o firmă prestatoare de servicii

Estimarea capacității, utilizării și veniturilor:

- Citi oameni sunt în activitate din fiecare categorie de angajați?
- Pentru fiecare categorie de angajați, cu valoarea a cât timp de muncă poate fi încarcat clientul?
- La ce rată se calculează valoarea timpului?
- Care este valoarea totală a veniturilor care pot fi obținute?

Estimarea veniturilor pentru un colegiu

Estimarea studenților, claselor și veniturilor:

- Citi clienți vor participa la cursuri?

- Cite cursuri va frecventa in medie un student?

- Cit taxam pentru fiecare curs?

Estimarea veniturilor din alte surse:

- Ce contributii pot fi asteptate de la finantatori?

- Dar de la publicatii (numarul cartilor, preturi, venituri)?

- Din vnzarea de software (numar de programe, preturi, venituri)?

-Din alte surse?

Estimarea costurilor

Costurile de productie se estimeaza mai intii prin planificarea in detaliu a procesului fizic de productie. Se estimeaza volumul necesar din fiecare componenta a procesului de productie, pentru nivelul maxim al productiei si pentru citeva variante de volum mai redus. Se elaboreaza citeva planuri alternative, luind in considerare materiale sau procese de productie alternative. Costurile estimate se aplica fiecarui element al procesului de productie si se calculeaza costul total estimat al productiei. Sunt apoi adaugate costurile aditionale ale productiei, tinind cont de inflatie.

in conditiile existentei unor surse de incredere de materii prime si materiale si in conditiile unor preturi stabile, sunt necesare doar una sau doua estimari alternative. Cind disponibilitatea si pretul materialelor sau ale fortei de munca sunt in continua schimbare, sunt necesare mai multe estimari alternative pentru ca firma sa poata reactiona prompt la schimbarile de mediu si sa isi asigure maximum de profitabilitate, indiferent de situatie. Sunt de asemenea importante de estimat schimbarile de preturi pentru fiecare componenta majora a procesului de productie, intr-o economie de piata matura, schimbarile de preturi provocate de inflatie pe ansamblu nu sunt intotdeauna proportionale pe componente, intr-o economie care transforma un sistem de administrare centralizata a preturilor este cu atit mai important sa se faca estimari separate. Iata citeva posibile situatii relevante pentru estimarea costurilor:

- proiectarea pe baza tendintelor din trecut;

- proiectarea cu modificarea tendintelor;

- elaborarea de proiecte fara date despre trecut.

Costuri fixe

Totalul acestor costuri ramine constant, intre anumite limite ale volumului de productie.

Costul pe unitate de produs este variabil.

Costuri variabile

Sunt costuri care variaza cu volumul productiei. Totalul acestor costuri creste pentru fiecare unitate de produs in plus. Costurile pe unitatea de produs sunt constante.

Managementul numerarului

Importanta managementului numerarului este strins legata de nivelul ratelor dobinzilor pe termen scurt. Cu cit cresc ratele dobinzilor, cu atit creste costul de oportunitate al mentinerii unor sume mari in numerar.

o Numerarul include bancnote, monede, depozite bancare la vedere, cecuri primite care urmeaza a fi transferate in cont.

o Controlul numerarului:

- Creditele nebanesti trebuie aprobate in scris de o persoana care nu are acces la numerar sau la registrele financiare.

- Toate intrarile de numerar trebuie varsate zilnic.
- Toate iesirile de numerar trebuie facute cu cec. Cecurile ar trebui semnate de o persoana neimplicata in inregistrarile contabile.

o Functiile numerarului sunt legate de necesitatea de a plati obligatiile afacerii si de a distribui profiturile.

o Suma totala prezenta in numerar ar trebui mentinuta la un minimum necesar pentru a putea acoperi aceste functii.

o Nevoia de proiectii de flux de numerar

Afacerile au ca problema comuna asigurarea numerarului necesar pentru continuarea operatiunilor. Aceasta este cu atat mai adevarat in cazul afacerilor care cresc cu rapiditate. Pe masura ce cresc in volum vinzarile - principalul generator de numerar - cresc in volum si complexitate si celelalte activitati, care fac vinzarile posibile.

PRODUCTIE

o Capacitatile de productie sunt sporite, anticipind cresterea vinzarii produselor.

o Se angajeaza personal suplimentar pentru a realiza produsele.

o Este necesara instruirea personalului.

VINZARI

o Se angajeaza si se instruieste personal necesar vinzarilor suplimentare.

o Se deschid noi puncte de vanzare.

INVESTITII

o Se achizitioneaza terenuri, cladiri, echipament. Este nevoie de timp indelungat pina cind acestea vor genera produse vandabile.

o Se implementeaza metode si echipamente noi pentru productie, care reclama timp pentru instruire inainte de atingerea capacitatii maxime de productie.

FINANTARE

o Este posibil sa fie dificil de obtinut o finantare suficienta, deoarece firma inca nu a facut dovada capacitatilor sale reale.

o Conturile de debitori cresc in volum pe masura ce cresc vinzarile, dar incasarea acestora poate sa nu se bucure de atentie cuvenita, deoarece atenia managerilor este centrata pe productie si vanzari.

o Desi o companie este profitabila si are un potential foarte bun, ea este in iminent pericol de faliment, pentru ca nu genereaza suficient de repede numerar, in scopul acoperirii necesitatilor curente.

Problema de baza are o explicatie simpla. Costurile necesare pentru a genera vinzarile se produc mult mai devreme decit se petrec vinzarile respective. Chiar si dupa ce s-a produs vanzarea, colectarea numerarului corespunzator poate intirzia cu una pina la trei luni.

Exista unele diferente interesante intre o firma in crestere rapida si una cu un nivel al vinzarilor stabil:

Intr-o companie cu vanzari constante de la o luna la alta:

Materiile prime achizitionate in luna in curs sunt echivalente costului acelora care au constituit componenta de materii prime pentru vinzarile din luna respectiva.

Salariile fortei de munca direct implicate pentru luna in curs sunt echivalente costului acelora care au constituit componenta de salarii a fortei de munca direct implicate pentru vinzarile din luna respectiva.

Se acorda atentie debitorilor, pentru a colecta si transforma in numerar sumele datorate,

la termene rezonabile.

Nu au loc achizitionari de echipament decit pentru a inlocui echipamentele uzate.

Nu sunt necesare achizitionari de terenuri sau cladiri.

Personalul din compartimentul vinzari nu este angajat si instruit decit pe masura inlocuirii acelor care parasesc firma.

Nu se deschid noi puncte de vinzare.

Intr-o firma cu vinzari in crestere rapida:

Materiile prime achizitionate in luna curenta sunt cu o valoare mult mai mare decit acelea care au generat vinzarile din luna respectiva.

Salariile personalului direct implicat pe luna curenta in activitate au o valoare mult mai mare decit acelea care au generat salariile din luna respectiva.

Nu se acorda decit o atentie minima debitorilor; colectarea sumelor nu se face la timp.

Se fac erori in acceptarea cu usurinta a unor vinzari pe credit.

Este achizitionat echipament nou pentru a extinde productia.

Sunt necesare achizitii de terenuri sau cladiri.

Se angajeaza si se instruieste personalul din compartimentul vinzari, dar el nu va genera vinzari pentru citeva luni.

Se deschid noi puncte de vinzare, care impun costuri pentru chirii si personal, inainte ca sa se produca vinzarile.

Iata citeva exemple avind ca interval de timp pe cel cuprins intre momentul efectuarii unei investitii de capital si acela al returnarii veniturilor din vinzarea produselor:

- Din momentul efectuarii investitiei in materii prime pina in momentul platii,

pot trece patru sau mai multe luni:

- materialele sunt achizitionate in luna 1;

- se face plata la o luna dupa aceea;

- produsele sunt gata la doua luni de la primirea materialelor;

- produsele se vind la o luna de la realizarea lor;

- banii sunt receptionati la doua luni de la vinzare.

- Un muncitor din sfera productiei este platit 14 saptamini, inainte ca banii

investiti in produsul pe care il realizeaza, sa fie returnati sub forma de venituri din vinzari:

- muncitorul este angajat la inceputul saptaminii 1 si instruit de-a lungul acestei saptamini;

- in primele doua saptamini dupa instruire, el este doar 50% productiv;

- produsele realizate se vind dupa o luna;

- banii se recupereaza la doua luni dupa vinzare.

o La numai 23 de luni dupa investitia intr-o noua cladire, va incepe recuperarea banilor pe produsele realizate in aceasta cladire:

o daca nu se petrec intirzieri in constructie, cladirea este gata in 18 luni de la plata partiala efectuata la inceputul lucrarii;

o primele produse sunt gata la doua luni de la terminarea constructiei;

-produsele se vind dupa o luna;

o banii se recupereaza la doua luni dupa vinzare.

Managementul costurilor

Managementul costurilor este procesul prin care se controleaza nivelul costurilor, astfel incit acesta sa fie la cel mai scazut nivel posibil, in concordanta cu obiectivele generale ale afacerii.

o Desi managementul costurilor este prezent ca o componenta a mai multor parti ale procesului de planificare si control, este necesar ca el sa fie abordat si ca un subiect separat.

o Trebuie sa existe o strategie activa pentru a reduce costurile, in toate fazele unei afaceri.

o Aceasta este cu atat mai relevant in situatia de inflatie acuta, atunci cind este foarte usor sa acuzi cresterile generale de preturi, dar cind - de cele mai multe ori - inca pacitatea echipei de conducere este aceea care cauzeaza cresterea costurilor.

o Sunt necesare eforturi organizate pentru imbunatatirea controlului asupra costurilor, daca vrem sa fim competitivi si sa generam o rata competitiva a returnarii.

o Echipa de conducere trebuie sa fixeze obiective referitoare la costuri, pentru fiecare faza a afacerii, care sa fie bazate pe cerintele competitive ale preturilor si ale ratelor de returnare catre investitori.

Trebuie sa cautam permanent noi surse de materii prime si materiale. Obiectivele imediate pot fi unele dintre cele prezentate mai sus:

- reducerea costurilor;
- calitate mai buna;
- surse alternative de materii prime si materiale;
- independenta fata de problemele pietei.

o Fiecare parte a productiei si a distributiei trebuie sa fie revizuita periodic, pentru a se putea determina cum este mai bine sa se desfasoare activitatea respectiva in interiorul companiei sau pentru a o subcontracta in exterior.

o Trebuie cautat mereu echipament mai eficient pentru productie.

o Proiectarea posturilor si continutul operatiunilor trebuie revizuite constant, pentru a putea identifica posibilitati de imbunatatire a costurilor.

o Protejarea unor posturi poate pune in pericol toate celelalte posturi.

o Pe masura ce companiile prospera, ele tind sa se angajeze in activitati care au doar marginal o conexiune cu propriile obiective. Tot ceea ce intreprinde o companie trebuie revizuit periodic, pentru a se asigura alinierea la obiectivele sale.

Elaborarea rapoartelor financiare

o Rapoartele financiare prognozate (proforma) se elaboreaza pentru a prezenta esti marile impactului financiar al planului afacerii.

o Ele se elaboreaza pentru a prezenta efectele proiectate pentru perioade de trei pina la cinci ani, in functie de produs, de piata si de tipul de finantare dorit.

o Rapoartele financiare prezinta rezultatele activitatii unei firme din punctul de vedere al finantarii, investitiilor si operatiunilor.

Activitatile financiare se ocupa cu obtinerea de capital.

Activitatile de investitii sunt centrate pe achizitionarea, cu capitalul obtinut, a diferitelor resurse.

Activitatile operationale se preocupa de utilizarea resurselor, pentru a desfasura activitatile de afaceri ale firmei.

Principalele patru rapoarte financiare sunt:

o Situatia veniturilor si cheltuielilor

o Bilantul contabil

o Previziunile de flux de numerar

o Sursele si utilizarile fondurilor

Situatia veniturilor si cheltuielilor

Situatia veniturilor si cheltuielilor masoara performantele operationale ale companiei de-a lungul unei perioade de timp.

o De obicei este elaborata trimestrial, pentru raportari externe companiei, si lunar, pentru uz intern.

o Iata un format tipic de situatie a veniturilor si cheltuielilor:

plus: Venituri din vinzari

minus: Cheltuieli:

- costul bunurilor vindute

- cheltuieli de vnzare

- cheltuieli administrative

- amortizari

- dobinzi

Total

Venit net inainte de taxe Taxe pe venit Venit net

o Veniturile sunt luate de obicei in calcul in momentul incheierii complete a unei vinzari (cind se colecteaza numerarul, daca sistemul contabil este bazat pe numerar).

o Veniturile (inregistrate) ar putea fi reduse pentru urmatoarele motive:

- Vinzari de la care nu se vor colecta bani

- Reduceri de pret pentru plata in avans fata de termen

- Compensari banesti in cazul marfii nesatisfacatoare

- Plati care se vor face in mai mult de un an.

Cheltuielile se iau in calcul pentru situatia veniturilor si cheltuielilor, in moduri diferite, in functie de tipul de cheltuiala:

- Pentru a fi revinduta, marfa cumparata este considerata un activ in momentul achizitionarii si o cheltuiala in momentul vinzarii.

- Costurile implicate in realizarea unui produs se considera un activ pina cind produsul este vandut si apoi inregistrat ca o cheltuiala.

- Costurile de vnzare si costurile administrative devin cheltuieli atunci cind serviciile respective sunt folosite.

- Ele devin o cheltuiala atunci cind sunt platite, daca sunt folosite pe perioada exercitiului financiar (salarii, provizii curente, chirii).

- Ele devin cheltuieli in momentul cind sunt folosite, da'ca sunt achizitionate pentru o perioada mai lunga decit a exercitiului financiar (asigurari pe trei ani, stoc de materiale, chirie platita in avans).

Bilantul contabil

Bilantul contabil prezinta situatia financiara a unei firme la un anumit moment in timp.

De obicei este elaborat trimestrial, pentru raportari externe ale companiei, si lunar, pentru uz intern. Acesta contine activele, pasivele si fondurile actionarilor:

Activele sunt resurse care au potentialul de a genera profit pentru firma.

j"

Recunoasterea activelor: mijloace pe care firma are dreptul sa le foloseasca in viitor, ca rezultat al unei tranzactii trecute, valoarea lor putind fi masurata cu o precizie rezonabila.

Baza de evaluare a activelor:

1. Costul de achizitionare sau costul istoric - pentru active nebanesti
2. Costul curent de inlocuire
3. Valoarea realizabila neta curenta
4. Valoarea prezenta a fluxurilor viitoare nete de numerar - folosita pentru activele banesti.

Clasificarea activelor

- Active curente - numerar sau alte active care se pot transforma in numerar (exemplu: prin vinzare) in mai putin de un an.

- Investitii - actiuni la alte companii.

- Proprietati, cladiri, echipament - terenuri, cladiri, masinarii, automobile, mobila, computere.

- Active intangibile - patente, marci inregistrate, francize, daca au fost platite.

Pasivele reprezinta valori pe care firma le foloseste, dar nu le poseda.

Recunoasterea pasivelor: un pasiv apare atunci cind firma primeste un lucru de valoare si accepta sa plateasca o suma la un anumit moment in timp, pentru a deveni posesorul de drept al acelui lucru.

Evaluarea pasivelor:

1. Banesti - Pasivele curente sunt considerate la valoarea datorata, pe cind cele pe termen lung, la valoarea prezenta a platilor viitoare.
2. Nebanesti (exemplu: abonamente etc.) - sunt considerate la valoarea numerarului primit, inregistrate ca avansuri de la clienti.

Fondurile actionarilor - apartin proprietarilor firmei si sprijina activitatea companiei.

Evaluarea si distributia fondurilor actionarilor:

1. Capitalul patronului
2. Capitalul partenerilor
3. Capital al corporatiei (actiuni comune si preferentiale, profituri reinvestite)

Format tipic de bilant contabil:

Active

Numerar

Actiuni vandabile

Facturi neincasate

Dobinzi neincasate

Stoc de marfa

Stoc de materii prime

Stoc de produse finite

Stoc de produse in lucru

Stoc de provizii

Asigurari platite in avans

Chirii platite in avans

Avansuri catre furnizori

Investitii in actiuni
Terenuri
Cladiri
Echipament
Mobila si accesorii
Amortizari acumulate

Previziuni de flux de numerar

inchirieri
Costuri organizationale
Patente
Pasive
Facturi de platit Dobinzi de platit Impozit pe venit Avansuri de la clienti Chirii incasate
in avans Ipoteci de platit Obligatiuni de platit Diferente de la plati ale taxelor
Fondurile actionarilor
Actiuni comune Actiuni preferentiale Profituri reinvestite

Previziunea de flux de numerar este elaborata pentru a reflecta generarea de numerar asteptata si utilizarile acestuia de catre o afacere a numerarului. Ea este in corelatie cu situatia surselor si utilizarii fondurilor, dar acopera o perioada diferita de timp si este mai detaliata. Previziunea urmareste incasarile de numerar si utilizarile sale in activitati de finantare, investitie si operationale.

Finantare - Numerarul intra in firma din vnzarea de actiuni sau obligatiuni sau din obtinerea de finantari pe termen scurt sau lung. Numerarul iese din firma pentru a plati datorii sau obligatiuni, pentru a plati dividende la actionari si pentru a achizitiona actiuni disponibile.

Investitie - Numerarul intra in firma din vnzarea unor active care nu sunt necesare. Numerarul poate iesi din firma pentru achizitionarea de noi terenuri, cladiri sau echipamente.

Operatiuni - Numerarul intra in firma din vnzari pe numerar si din colectarea de sume neincasate. Numerarul iese din firma sub forma de plati catre furnizori, angajati sau guvern (taxe).

Previziunea de flux de numerar este elaborata pe cite o coloana pentru fiecare luna (sau chiar saptaminal) pentru primul an, si apoi trimestrial, pentru ceilalti. Desi previziunea de flux de numerar se poate elabora manual, folosirea unui sistem computerizat ofera o suma de avantaje:

- Capacitatea de a face previziuni la diverse niveluri de detaliu
- Posibilitatea de a genera scenarii de tip "Dar daca...?"
- Posibilitatea de a analiza sensibilitatea rezultatelor proiectului la schimbari ale pre-turilor.

Surse si utilizari ale fondurilor

Situatia surselor si utilizarii fondurilor ofera un sumar al datoriilor si capitalului investit la zi, care se planifica pentru a se investi si modul in care va fi folosit acest capital. Ea este elaborata pentru a prezenta pozitia companiei la un anumit moment in timp, desi

poate fi elaborata si pentru perioade de timp diferite, mai ales daca se are in vedere finantarea in mai multe transe. Aceasta situatie financiara prezinta un interes maxim pentru acela caruia i se cere sa investeasca intr-o afacere.

Pentru un investitor sunt importante in egala masura capitalul investit si provenienta lui.

Utilizarile acestuia trebuie sa fie in concordanta cu restul planului de afaceri si cu celelalte situatii financiare. Aceasta situatie trebuie sa demonstreze ca echipa de conducere a firmei are o intelegere profunda a afacerii pe care o planifica.

Iata un model de situatie a surselor si utilizarii fondurilor:

Surse:

Economii personale 50000

Vinzare de actiuni detinute 10000

Imprumuturi din partea familiei 35000

Imprumut garantat cu echipamentele 40000

Capital investit de asociati 60000

Imprumut fara garantii materiale 65000

Total: 260000

Utilizari:

Proprietati achizitionate: 110000

Modificari ale proprietatilor 23000

Echipament achizitionat 50000

Stoc achizitionat 32000

Capital productiv 30000

Rezerva de numerar 15000

Total: 260000

Surse posibile de fonduri:

Economii personale

Companii de asigurari

Familie, prieteni (imprumut sau participare)

Investitori profesioniști

Utilizari posibile ale fondurilor:

Terenuri - numerar, leasing, inchiriere, garantie pentru imprumut Cladiri - numerar, leasing, inchiriere, garantie pentru imprumut Mobila si accesorii - numerar, leasing, garantie pentru imprumut Echipamente pentru productie sau birou - numerar, companii de leasing, garantarea imprumuturilor, firme mixte, aliante strategice Vehicule - numerar, leasing, garantie pentru imprumut

Stocuri - numerar, garantarea imprumuturilor, firme mixte, aliante strategice Facturi neincasate - numerar, imprumuturi.

Obiective si activitati pentru perioada planificata

Pe baza cerintelor exprimate in planurile de marketing, de relatii publice, de operatii si de resurse umane, folositi procesul descris la sectiunea scopuri strategice pentru a descrie obiectivele specifice de management al costurilor si pentru a apropia afacerea de

obiectivele sale strategice. Ce activitati sunt necesare pentru atingerea obiectivelor? Ce resurse vor fi necesare? Citi oameni sunt necesari? Care vor fi noile posturi? Cit vor fi platiti acesti oameni? Ce tipuri si cantitati de materiale vor fi necesare? Estimati costul resurselor necesare si concentrati-le intr-un buget. Bugetele celorlalte componente ale planului vor fi consolidate cu cele pentru activitati administrative si financiare, intr-un buget care reflecta activitatile planificate pentru intreaga afacere. Fiecare parte a bugetului trebuie sa fie in concordanta cu celelalte.

Ce computere sau alte investitii in echipament vor fi necesare? Echipamentul additional este evaluat pentru intreaga afacere. Necesitatile de investitii in echipament pentru functia financiara se vor lua in considerare la un loc cu cele pentru planul de relatii, planul operational, planul de resurse umane si planul de marketing. Urmeaza fazele pentru combinarea cerintelor de investitii in echipament, pentru intreaga afacere, in aceasta situatie:

- o Revizuiti adaugirile propuse la investitiile in echipament.
- o Acestea sunt revizuite pentru a ne asigura ca se vor face adaugirile cele mai profitabile pentru afacere.
- o Rezolvati cererile care vin in conflict cu bugetul.
- o Elaborati bugetul pentru investitii in echipament.

Sectiunea financiara a planului de afaceri va cuprinde urmatoarele informatii:

- o Obiectivele financiare ale afacerii
- o Justificarea alegerii perioadelor de timp pentru previziuni
- o Bugetele previzionale pentru cheltuieli si investitii de capital
- o Situatiile previzionale de venituri si cheltuieli
- o Bilanturi previzionate
- o Previziuni de flux de numerar
- o Previziuni de surse si utilizari de fonduri
- o Situatii financiare anterioare, daca este cazul

Anexe

Anexele vor fi incluse daca sunt importante pentru intelegerea planului sau daca sunt cerute de potentiali finantatori. Acestea ofera informatii suplimentare in zone de interes, prea detaliate pentru a fi incluse in plan. Iata citeva posibile subiecte pentru anexe:

- o Organigrame
- o Curriculum Vitae ale echipei de conducere si ale personalului-cheie
- o Contracte de munca
- o Acorduri cu clienti sau furnizori
- o Brosuri si materiale de reclama
- o Descrieri ale produselor
- o Cercetare de piata
- o Detalii ale planului de marketing
- o Detalii ale planului de relatii publice
- o Detalii ale planului operational
- o Detalii ale planului de resurse umane
- o Informatii demografice
- o Patente, marci inregistrate, drepturi de autor
- o Contracte de cercetare.