

Roksana Kołata – *Młodszy Konsultant DCF Dotacje – Consulting – Finanse Sp. z o.o.*

Dariusz Stronka – *Główny Doradca Ekonomiczno-Finansowy
DCF Dotacje – Consulting – Finanse Sp. z o.o.*

Prognozy finansowe dla różnych scenariuszy rozwoju otoczenia – wersjonowanie biznesplanu

Nie ma wątpliwości co do tego, że współcześnie przedsiębiorstwa funkcjonują w warunkach dynamicznie zmieniającego się otoczenia. Taki stan rzeczy znacząco utrudnia przewidywanie rezultatów planowanych inwestycji, co często znajduje odzwierciedlenie w wynikach finansowych przedsiębiorstwa, które znacząco odbiegają od zakładanych prognoz. Na ile skutecznie przedsiębiorstwo dostosuje się do zmian w otoczeniu, w dużej mierze decyduje jego przygotowanie do różnorodnych sytuacji już na etapie planowania. Uwzględnianie odmiennych wariantów rozwoju otoczenia poprzez sporządzanie biznesplanów według różnych scenariuszy, nazywane jest wersjonowaniem. Niniejszy artykuł podejmuje kwestię prognozowania wpływu ziszczenia się określonego scenariusza rozwoju otoczenia na kondycję finansową firmy.

Planowanie inwestycji a zmienność otoczenia

Planowanie, obok organizowania, kierowania i kontroli, jest jedną z podstawowych funkcji zarządzania. Jego celem jest przewidywanie przyszłych działań z uwzględnieniem aktualnych i przewidywanych warunków wynikających z otoczenia przedsiębiorstwa. W procesie planowania mogą powstawać różne dokumenty planistyczne, choć może ono mieć również mniej formalny charakter. Przykładem dokumentu wykonywanego w celach planistycznych jest biznesplan, który zawiera szczegółowy plan działań służący realizacji określonej inwestycji (...).

Niezależnie od zakresu, jaki obejmuje biznesplan, powinien on uwzględniać obecne oraz przyszłe uwarunkowania natury finansowej, rynkowej, marketingowej, organizacyjnej, kadrowej i technologicznej. Uwarunkowania te w znacznym stopniu determinują stopień opłacalności inwestycji oraz decydują o jej powodzeniu lub niepowodzeniu (...).

Biorąc pod uwagę długoterminowy charakter biznesplanu oraz konieczność uwzględnienia szerokiego spektrum uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych, które wpływają na działalność przedsiębiorstwa oraz na realizowane inwestycje, pominięcie w biznesplanie tak istotnego czynnika jak zmienność otoczenia wydaje się być znaczącym błędem. Dodatkowo podjęcie racjonalnej decyzji o inwestycji wymaga przewidywania różnych okoliczności i scenariuszy, nie tylko tych najbardziej

prawdopodobnych. Zawsze istnieje bowiem pewne prawdopodobieństwo, że rozwój czynników, szczególnie zewnętrznych, będzie przebiegał mniej korzystnie niż zostało to założone w wariacie najbardziej prawdopodobnym (...).

Wszelkie tego typu zmiany mogą znacznie wpłynąć na prognozy finansowe dotyczące projektu, a przez to na sytuację finansową przedsiębiorstwa. Przykładowo pojawienie się substytutów czy konkurencja ze strony innych przedsiębiorstw mogą znacznie ograniczyć prognozowane przychody dotyczące projektu (...).

Aby poznać sytuację finansową przedsiębiorstwa w przypadku pojawienia się innych możliwych sytuacji i zdarzeń, szczególnie tych które mogą mieć negatywny wpływ na realizację projektu, należy sporządzić go również w wariacie pesymistycznym (...).

Podsumowanie

Jak zauważono na wstępie skuteczność dostosowywania się firmy do zmian otoczenia zależy w dużej mierze od wybranych metod i działań. Ważne jest zatem aby dzięki stworzeniu różnych scenariuszy rozwoju, już na etapie planowania określić sposób postępowania w przypadku pojawienia się określonych w tych scenariuszach sytuacji. Dzięki temu możliwa będzie odpowiednio szybka na nie reakcja przedsiębiorstwa, w szczególności w sytuacji zrealizowania się scenariusza pesymistycznego. Jest to tym istotniejsze, im większy wpływ wywołuje pojawienie się określonych sytuacji na kondycję finansową firmy. Brak wcześniejszych refleksji dotyczących oddziaływania negatywnych zdarzeń wynikających z otoczenia na sytuację finansową przedsiębiorstwa może bowiem okazać się katastrofalny w skutkach. Zamieszczone w niniejszym artykule studium przypadku pokazało, jak należałoby prognozować wyniki finansowe i nadwyżki pieniężne dla różnych nakreślonych scenariuszy rozwoju otoczenia.

Całość artykułu opublikowano w czasopiśmie

Finanse i Controlling 48/2016

<https://www.finanseicontrolling.pl/narzedzia-i-techniki/prognozy-finansowe-dla-roznych-scenariuszy-rozwoju-otoczenia-wersjonowanie-biznesplanu>