

Тонкости стратегического планирования

1

Прогнозирование ожидаемых результатов

2

Выбор направлений для инвестиций

3

Оптимизация структуры капитала

4

Оценка рисков планирования

5

Корректировка стратегических планов

1

Прогнозирование ожидаемых результатов

- Моделирование Income Statement, Balance Sheet и Cash Flow Statement на основе наших предположений
 - Темпы роста выручки, нормы рентабельности, оборачиваемость капитала, темпы инвестиций и т.п.
- Анализ «что-если»
- Сравнение с конкурентами
- Рыночные ожидания

Преднастроенная финансовая логика и инструменты для прогнозирования

- Преднастроенный полностью интегрированный пакет отчётности
- Преднастроенные методы прогнозирования
- Встроенный инструментарий «что-если» анализа (поддержка неограниченного количества сценариев)
- Консолидация
- Конструктор для построения произвольных отчётов

The screenshot displays the Oracle Financial Reporting Tools interface. The main window shows an Income Statement for NA Services with columns for 2011, 2010, and 2009. A dialog box titled 'Alternate Formats' is open, allowing users to select an alternate format type (None, Currency and Growth Rate, Currency and Common Size, Currency and Growth Rates over Same Period One Year, or Current and Named Scenario) and configure scenario and variance information. The 'Current and Named Scenario' option is selected, and the 'Currency' variance is chosen. The interface also shows a 'Balance Sheet for NA Services' and a 'Direct Cash Flow for NA Services' report.

Account Names	4Q10	2010	2010	2010	2011
	Var (\$)	Upside	Expected	Var (\$)	Upside
Services Revenues - Installation	(1.2)	141.1	139.6	(1.6)	158.0
Services Revenues - Service Maintenance	0.0	109.6	109.6	0.0	125.0
Services Revenues - Repair	(1.3)	102.9	100.9	(2.0)	114.2
Services Revenues	(2.5)	353.7	350.1	(3.6)	397.3
Total Returns & Allowances	(0.2)	(27.3)	(27.0)	(0.2)	(36.3)
Net Revenues	(2.4)	326.4	323.1	(3.3)	360.9
Total Cost of Sales	1.9	153.5	155.7	2.2	206.6
Gross Profit	(4.2)	172.9	167.3	(5.5)	154.3
Compensation Expense	(0.1)	15.3	15.2	(0.2)	23.6
Travel Expense	(0.0)	1.9	1.9	(0.0)	1.6
General Supplies Expense	(0.0)	1.3	1.3	(0.0)	1.3
Telecommunications Expense	(0.0)	2.0	1.4	(0.0)	2.4

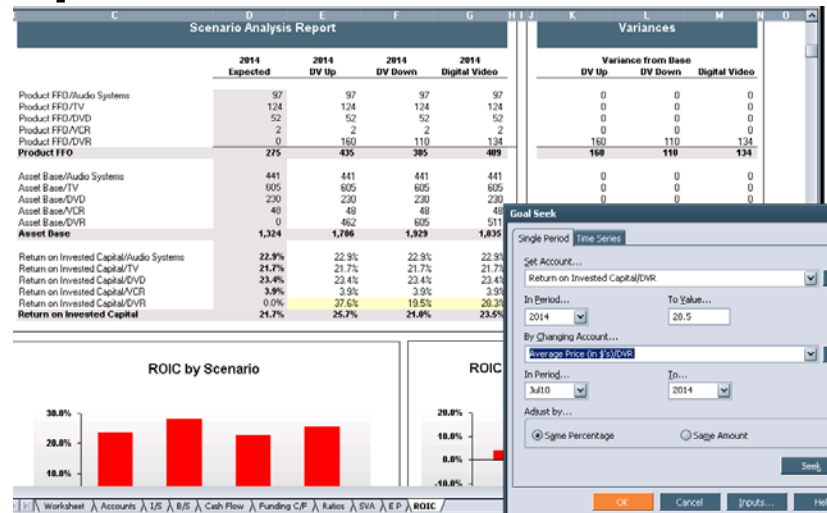
2

Выбор направлений для инвестиций

- Оценка инвестиционных проектов
- Выбор объектов поглощения
- Разработка инвестиционной стратегии и её влияние на корпоративную отчётность
- Выбор активов для продажи
- Оптимизация инвестиционного портфеля

Инструменты инвестиционного анализа

- Встроенная логика оценки (NPV, IRR и т.п.)
- Учёт операций M&A
- Управление “периодом сделки” (Моделирование слияний и поглощений на различных горизонтах)



Deal Summary			
Transaction Value		Goodwill Calculation	
Shareholder Value per Share (FV)	\$32.70	Total Purchase Price	564
Target Stock Price	\$19.00	Equity Book Value	(106)
% Premium Paid	23.68%	Transaction Fees	0
Share Offer Price	\$23.50	Transaction Goodwill	\$468
Common Shares Outstanding	24	Consideration for Target	
Equity Acquired	\$564	Equity Acquired	564
Total Debt	179	Transaction Fees	0
Cash at Deal	0	Total Debt	179
Enterprise Value	\$743	Assumed Debt	(179)
Transaction Fees	0	Cash at Deal	0
Transaction Value	\$743	Total Consideration for Target	\$564
Transaction Value Multiples		Financing of Acquisition	
Transaction Value / EBITDA	11.3x	Total Consideration for Target	\$564
Transaction Value / EBIT	15.3x	Cash Used in Transaction	(50)
Transaction Value / Revenues	3.9x	Remaining Consideration to be Financ	514
Purchase Price		% New Debt Raised	80.0%
Equity Acquired	564	% New Stock Issued	20.0%
Transaction Fees	0	New Senior Notes	411
Total Purchase Price	\$664	New Common Stock	103
Expected Synergies		Cash Used in Transaction	50
		Total Consideration for Target	\$564
		Shares Outstanding - Post-Deal	

3

Оптимизация структуры капитала

- Использование свободных денежных потоков
- Выбор источников финансирования
- Определение дивидендной политики
- Управление ключевыми финансовыми коэффициентами

Моделирование казначейских операций

- Расчёт денежных потоков или дефицита финансирования при различных сценариях
- Планирование задолженности (оптимизация стратегии управления задолженностью, покрытие задолженности потоком ДС)
- Выбор финансирования (оптимизация структуры капитала и стратегии денежного потока)

Funding Options

Common Standard **Target Capital Structure**

	Name	Type	Surplus	Deficit
2660.00.100	7 1/2% Senior Notes	Term Debt	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2660.00.200	Sr. Subordinated Debt	Term Debt	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2660.00.300	Jr. Subordinated Debt	Term Debt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2660.00.400	RiCivo Debt	Term Debt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2690.00.000	Long-Term Debt: Excess	Revolving Debt	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2820.00.000	Preferred Stock	Preferred	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2822.00.000	New Preferred Stock	Preferred	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3460.00.000	Common Shares Issued	Equity	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3465.00.000	New Common Shares Issued	Equity	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3470.00.000	Treasury Shares	Contra-Equity	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3475.00.000	New Treasury Shares	Contra-Equity	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Apply Cash Surplus to...

1	Long-Term Debt: Excess
2	Short Term Debt
3	Common Shares Issued
4	7 1/2% Senior Notes
Last	Sr. Subordinated Debt
	Marketable Securities

Fund Cash Deficits with...

1	Excess Marketable Securities
Last	Short Term Debt

Credit Rating Simulation
Eden Corporation
Baseline

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Final Average Bond Rating	A	BBB-	A-	A	A	A
Grade:	Investment	Investment	Investment	Investment	Investment	Investment
Earnings Protection						
EBITDA Margin	29.3% AA	19.7% AAA	18.4% AAA	18.3% AAA	17.9% AAA	17.5% AAA
EBIT / Cash Interest	9.2x AA	5.6x A-	4.3x BBB+	4.8x BBB+	5.3x A-	5.4x A-
EBITDA / Cash Interest	12.0x AA-	6.7x BBB+	5.3x BBB	5.8x BBB	6.6x BBB+	6.8x BBB+
EBITDA / (Interest and Dividends)	7.3x AA-	6.1x A+	4.8x A-	5.1x A-	5.6x A	5.8x A+
Pretax Return on Permanent Capital	39.8% AAA	25.6% AAA	20.1% AA	21.4% AA+	20.6% AA	19.0% AA-
Cash Flow Coverage						
Funds from Operations / Total Debt	68.0% AA+	(11.1%) CCC	38.4% A-	76.7% AA+	41.3% A	42.8% A+

Управление структурой капитала

- Генерация потока ДДС
- Задолженность к стоимости активов
- Возмещение или реструктуризация задолженности
- Выпуск или выкуп акций
- Финансирование затрат
- Кредитные рейтинги
- Выплата дивидендов

Capital Structure for Eden Consolidated						
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Author: Strategic Planning Group						
SIC Code: 0						
Scenario: Expected						
Millions of Dollars:						
Senior Debt - Fixed Rate	330	336	336	336	336	336
Senior Debt - Variable (4% Spread)	220	224	224	224	224	224
Senior Debt - Variable (1.1% Spread)	0	0	0	0	0	0
LT Debt	549	560	560	560	560	560
IC LT Loan Payable	0	0	0	0	0	0
Long-Term Debt: Excess	0	0	0	0	0	0
Common Equity	665	722	+743	786	842	920
Interest on Senior Debt - Fixed Rate	0	12	24	24	24	24
Interest on Senior Debt - Variable (4% Spread)	0	8	18	18	18	18
Interest on Senior Debt - Variable (1.1% Spread)	0	0	0	0	0	0
SHARES OUTSTANDING:						
Common Shares Outstanding	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00
Cumulative Buyback Authorized Shares	0	1	1	1	1	1
Minimum Common Shares Issued	25.00	24.00	24.00	24.00	24.00	24.00
Share Price as Multiple of EBITDA	2.0x	2.0x	2.0x	2.0x	2.0x	2.0x
Share Price for Stock Repurchase	\$0.00	\$11.88	\$8.96	\$11.76	\$13.46	\$16.36
Cash Used in Stock BuyBack	0	0	0	0	0	0
EARNINGS PER SHARE:						

Выбор финансирования оптимизирует структуру капитала

Заимствование/Погашение задолженности, Выпуск/Выкуп акций

	Name	Type	Surplus	Deficit
2010.00.000	Marketable Securities	Asset	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2015.00.000	Excess Marketable Securities	Asset	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2460.00.000	Long-Term Funding Asset	Asset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2518.00.000	New Bank Term Loan	Term Debt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2519.00.000	Short Term Debt	Revolving Debt	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2520.00.000	Intercompany payable	Revolving Debt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2652.00.000	New Jr. Subordinated Debt	Term Debt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2654.00.000	New Senior Subordinated Notes	Term Debt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2660.00.100	7 1/2% Senior Notes	Term Debt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2660.00.200	Sr. Subordinated Debt	Term Debt	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2660.00.300	Jr. Subordinated Debt	Term Debt	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Apply Cash Surplus to...

- 1 Short Term Debt
- 2 Jr. Subordinated Debt
- 3 Sr. Subordinated Debt
- 4 Common Shares Issued
- Last Marketable Securities

Fund Cash Deficits with...

- 1 Marketable Securities
- Last Short Term Debt

Excess Marketable Securities

Long-Term Debt: Excess

OK Cancel Inputs... Help

Выбор
финансового
инструмента

Как
использовать
активное
сальдо

Как
финансир
овать
дефицит
ДС

4

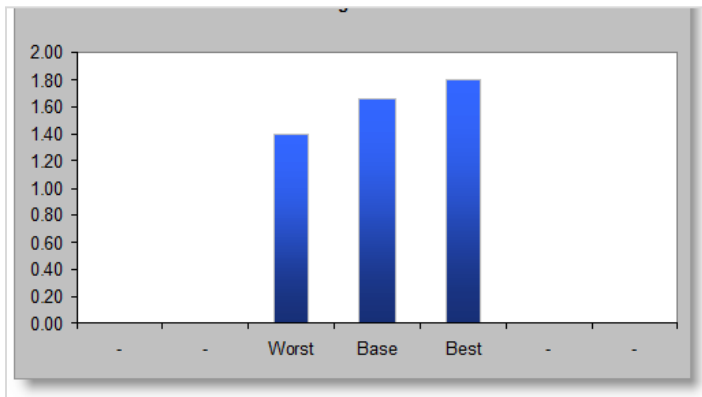
Оценка рисков планирования

- Движение от 'неопределенности' к 'уверенности'
- Полная картина возможных результатов
- Количественная оценка риска (вероятность) достижения поставленных целей
- Определение вероятности конкретного события
- Понимание основных факторов, влияющих на достижение поставленных целей

Оценка риска и неопределённости

Обычный подход

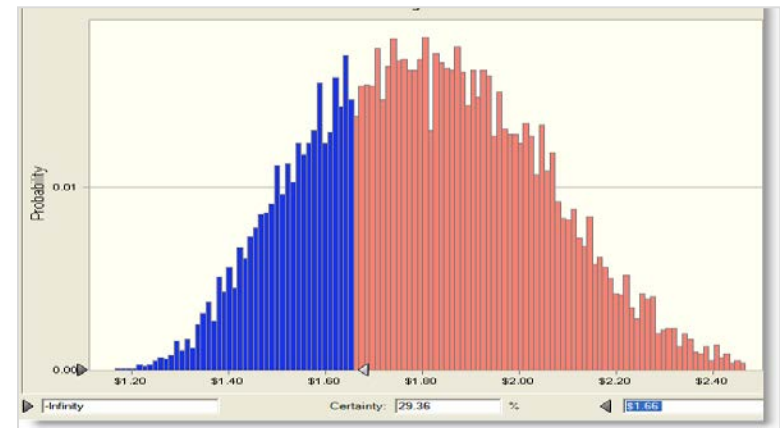
Дискретные сценарии



- Обычно только 3 сценария
- Ограниченная оценка риска
- Какие факторы сильнее всего влияют на риск?
- Какой вариант наиболее вероятен?

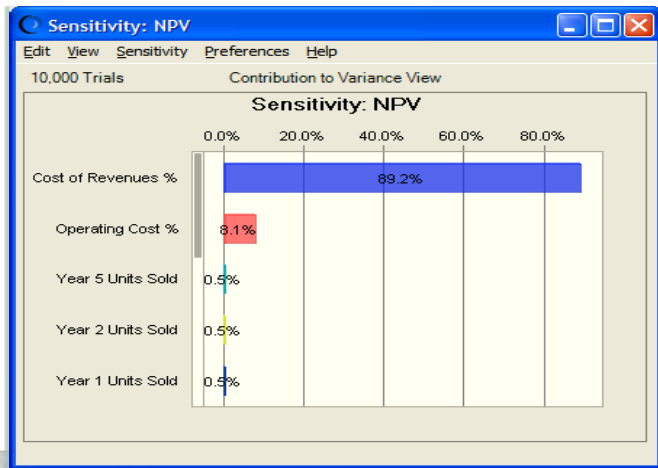
Расширенный подход

Использование интервалов



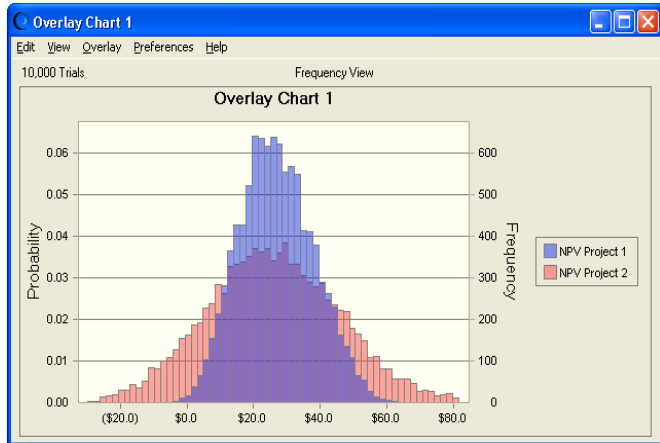
- Полный диапазон вероятных результатов
- Оценка вероятности того или иного результата
- Полный анализ рисков для всех моделей

Три простых шага к снижению рисков и пониманию неопределенностей



1. Создаем модель (Excel, EPM приложения и др.)
 - Определяем Допущения и типы распределений для них
 - Моделируем возможные результаты - Прогнозы (Monte Carlo)
2. Определяем
 - Диапазон значений возможных Прогнозов и их вероятность
 - Влияние Допущений на результаты Прогнозов (проводим анализ полученных результатов)

Три простых шага к снижению рисков и пониманию неопределенностей



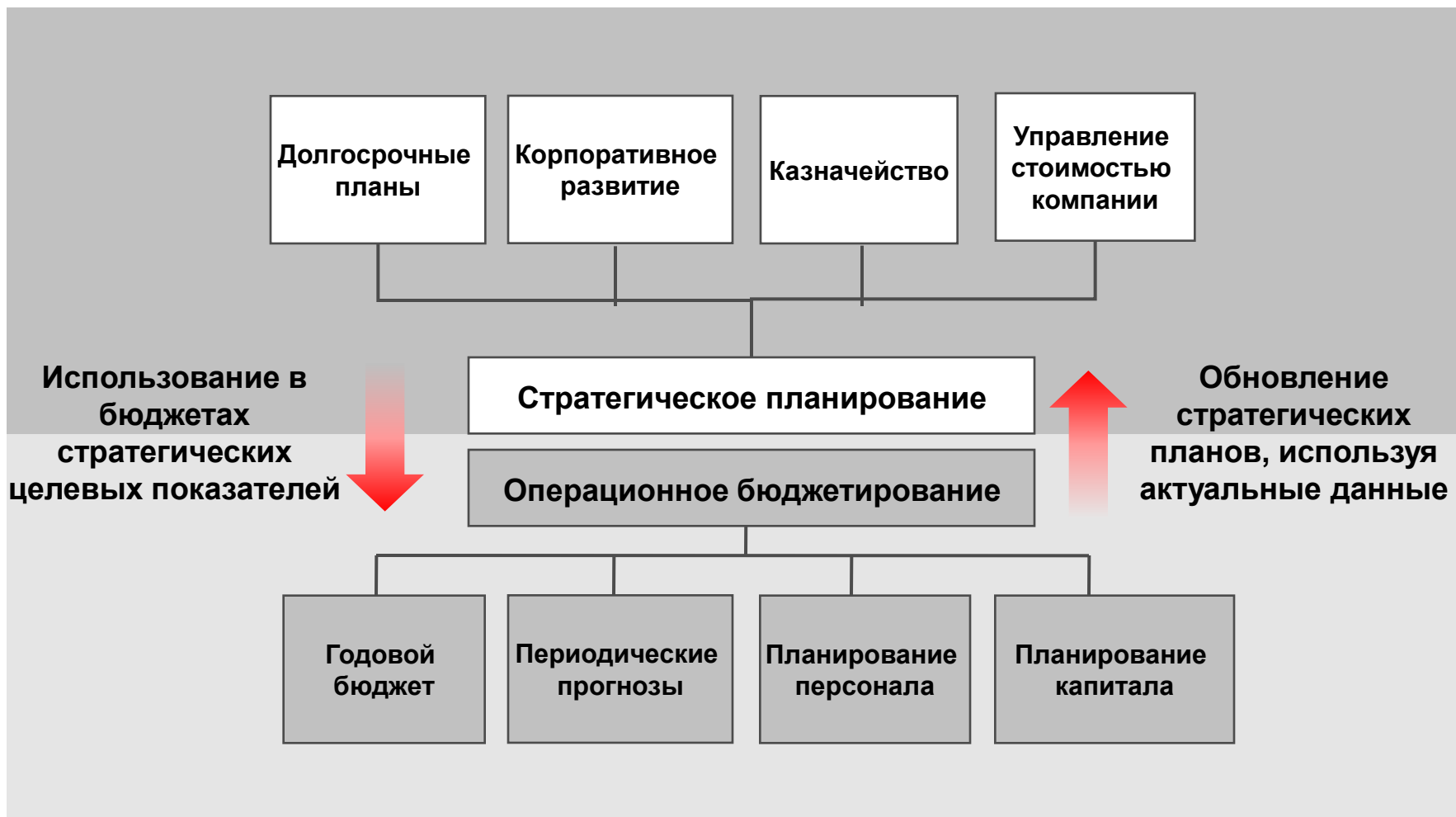
1. Создаем модель (Excel, EPM приложения и др.)
 - Определяем Допущения и типы распределений для них
 - Моделируем возможные результаты - Прогнозы (Monte Carlo)
2. Определяем
 - Диапазон значений возможных Прогнозов и их вероятность
 - Влияние Допущений на результаты Прогнозов (проводим анализ полученных результатов)
3. Решаем
 - На каких задачах фокусируем внимание
 - Какие переменные оптимизируем
 - Какие значения принимаем

5

Корректировка стратегических планов

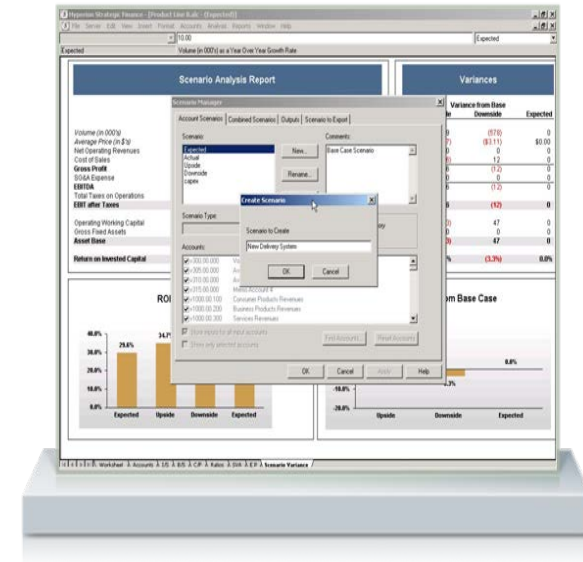
- Обновление стратегического плана актуальными фактическими данными
- Анализ трендов
- Пересмотр ожиданий

Интегрированное планирование



Преимущества HSF (по сравнению с Excel)

- Неограниченное количество сценариев
- Детализация расчётных показателей до исходных параметров с возможностью их изменения в этом же окне
- Встроенная «логика корпоративных финансов»
 - M&A с функциональностью “Deal Period”
 - Debt scheduler (Forecast debt instruments)
 - Funding options (Optimize capital structure)
- Исключение «человеческого фактора»
- Совместная работа нескольких пользователей
- Интеграционные возможности



ORACLE®