

FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ

DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN

Finanční plánování je rozhodování o způsobu financování (získávání kapitálu), o investování kapitálu (alokace kapitálu) a o peněžním hospodaření.

Úkoly finančního plánování (postup při stanovení finanční strategie):

1. Kvantifikovat finanční cíle podniku:
 - Obecný cíl – zajištění trvalé existence podniku při co nejlepším hospodářském výsledku.
 - Hlavní cíl – maximalizace tržní hodnoty podniku.
 - Zástupný cíl – maximalizace zisku.
2. Vytyčit zásady pro způsob financování podniku:
 - Podle dosažené finanční situace podniku.
 - Podle prognózy vývoje okolního prostředí.
 - Podle podnikatelské strategie.
3. Navrhnout vývoj financí podniku (v souladu s cíli a způsoby financování) ve vazbě na plán prodeje (tržby) a na plán výroby (náklady).

Finanční plán je produktem finančního plánování a zachycuje vývoj financí podniku.

Do **procesu finančního plánování** lze obecně zahrnout tyto činnosti:

1. Hodnocení vzájemných souvislostí - tj. při finančním plánování musí docházet k jednoznačné identifikaci a analýze vzájemných vazeb mezi investičními návrhy a finančními možnostmi podniku.
2. Tvorba a volba alternativy - finanční plánování umožňuje pracovat s různými investičními a finančními variantami.
3. Proveditelnost - finanční plánování je stavěno na zvýšení výkonnosti podniku, výnosnosti vloženého kapitálu a sleduje nejdůležitější podnikatelský cíl - růst tržní hodnoty podniku.

4. Vyloučení překvapení - plánování je vlastně projektování budoucích důsledků současných rozhodnutí. V plánu by měly být promítnuty různé skutečnosti, které by mohly nastat, aby bylo možné čelit různým překvapením a vznikajícím okolnostem.

Obvykle má **finanční plán dvě dimenze** :

1. **Časový horizont**, tj. rozlišujeme dvě úrovně - dlouhodobé a krátkodobé finanční plánování, kdy časový horizont 1 roku tvoří relativní hranici mezi nimi. Pro kratší časový horizont platí vyšší stupeň jistoty a přesnosti a odvíjejí se z něho také použité nástroje a metody plánování a použité druhy finanční zdrojů na krytí plánovaných potřeb. Dlouhodobé plánování představuje rozhodnutí, která mají strategický charakter. Zejména jsou nezbytná pokud podnik uvažuje s dlouhodobými úvěry, emisí akcií nebo dlouhodobých obligací.
2. **Stupeň agregace**, tj. finanční plán je sumarizací jednotlivých investičních projektů podniku, prognózy prodeje za jednotlivé výrobky, rozpočtů externího financování za jednotlivá oddělení.

Obsah dlouhodobého finančního plánu podniku (zpravidla na 5 let):

1. Analýza finanční situace podniku – porovnává vypočtené ukazatele z minulosti s průměrem v odvětví, případně současný stav podniku s minulostí.
2. Plán tržeb – vychází z prognózy trhu a z plánu prodeje (celkový tržní objem v Kč, podíl na trhu v %). Je sestavován v cenách výchozího roku. Je korigován vývojem cen vlastních výrobků oproti konkurenci.
3. Plán peněžních toků – vychází z očekávané skutečnosti běžného roku a z plánu tržeb. Sestavuje se metodou % podílu na tržbách. Vyjadřuje objem výdajů na investiční činnost a jejich krytí příjmem z provozní činnosti a změnou dlouhodobých externích zdrojů financování.

Doporučená struktura cash flow¹ :

1. krok

1. Tržby z realizace výrobků a služeb (výnosy)
2. Provozní ziskové rozpětí v procentech
3. Zisk před úroky a daněmi (ř. 1 * ř. 2 / 100)

¹ Grünwald, R., Holečková, J. : Finanční analýza a plánování podniku, VŠE 1994, str. 117 - 120

- | | |
|--|---------------------|
| 4. Úroky (kalkulační) | |
| 5. Zisk před daněmi | (ř. 3 - ř. 4) |
| 6. Sazba daně z příjmů v procentech | |
| 7. Daň z příjmů | (ř. 5 * ř. 6 / 100) |
| 8. Zisk po zdanění | (ř. 5 - ř. 7) |
| 9. Odpisy (kalkulační) | |
| 10. Peněžní toky z provozní činnosti před investováním do pracovního kapitálu | (ř.8 + ř. 9) |

2. krok

11. Investiční výdaje na projekty (mohou se počítat ty, které již byly na daný projekt vynaloženy, dále ty, které se v plánovaném období vynaloží, i ty které se vynaloží na dané projekty, ale až za plánovaným horizontem)
12. Příjmy z dezinvestic
13. Zvýšení pracovního kapitálu

14. Peněžní toky z investiční činnosti (ř. 12 - ř. 11 - ř. 13)

Je jasné, že rozdíl mezi peněžními toky z provozní činnosti před investováním do pracovního kapitálu (ř. 10) a peněžními toky z investiční činnosti (ř. 14) nás nyní informuje o přebytku či nedostatku finančních prostředků. Tuto situaci vyřeší dále plán finančních toků.

3. krok

15. Výplata dividend
16. Zvýšení či snížení dlouhodobých závazků
17. Zvýšení či snížení dlouhodobých úvěrů
18. Příjmy z emise akcií

19. Peněžní toky z finanční činnosti (ř. 18 - ř. 15 ± ř. 16 ± ř. 17)

Objem a struktura navrhovaného rozšíření dlouhodobého kapitálu, který se objevuje v řádku 16, v řádku 17, v řádku 18 je úkolem pro finanční řízení (tedy pro hledání externího financování). Výsledkem plánu peněžních toků musí být logicky vyrovnání mezi celkovými příjmy a výdaji. Tedy peněžní tok z řádku 10 + peněžní tok z řádku 14 + peněžní tok z řádku 19 by měl být roven 0.

4. Plánovaná rozvaha – výchozím podkladem je plán peněžních toků.

Jednotlivé kroky při sestavování plánované bilance by bylo možné shrnout do následujícího postupu :

- a) Vyjádření položek bilance, které se mění v závislosti na změně objemu tržeb, formou procentního podílu na tržbách.
 - b) Násobení procentního podílu plánovaným objemem tržeb, abychom získali částky jednotlivých položek bilance v budoucím období.
 - c) U těch položek, kde závislost na změně objemu tržeb neexistuje (např. základní jmění, vydané dluhopisy, dlouhodobé úvěry), převezmeme pouze částku z původní bilance .
 - d) Zakomponujeme do plánované bilance nerozdělený zisk. Tj. současný stav nerozděleného zisku + plánovaný čistý zisk - vyplacené dividendy.
 - e) Sečteme jednotlivé položky aktiv a dostaneme bilanční sumu za aktiva. Sečteme jednotlivé položky pasiv a porovnááme se sumou aktiv. Je-li suma pasiv nižší než suma aktiv, pak rozdíl představuje potřebu dodatečných externích finančních zdrojů.
5. Plánovaný výkaz zisků a ztrát – reaguje na změnu úvěrů a úroků z nich.
 6. Rozpočet investičních výdajů – navazuje na harmonogram investiční výstavby.
 7. Rozpočet dlouhodobého externího financování.
 8. Hodnocení dlouhodobého finančního plánu.