

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
ВОСТОЧНО – СИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**Составили: Булатова Н.Н.
Алексеев В.М.**

**КОММЕНТАРИИ
к проекту
Бизнес - плана предприятия
(учебное пособие)**

г. Улан-Удэ

2005 г.

Бизнес-план это подробный, четко структурированный и тщательно подготовленный документ, отражающий:

- к чему стремится фирма;
- как фирма предполагает добиться поставленных целей;
- как будет выглядеть фирма после достижения поставленных целей.

Основная цель бизнес-плана

Достижение разумного и выполнимого компромисса между тем, что фирма хочет, и что фирма может достичь





Бизнес-план включает следующие разделы:

1. Резюме
2. Меморандум о конфиденциальности
3. Описание отрасли
4. Описание предприятия
5. Описание услуг
6. Оценка рынка
7. Производственный план
8. Организационный план
9. План маркетинга 1
10. Юридический план
11. Финансовый план
12. Оценка проекта
13. Риски и их страхование

Описание отрасли

При составлении этого раздела необходимо обратить внимание на следующие вопросы:

- отражение специфики отрасли;
- динамика развития отрасли;
- перспективность работы предприятия в данной отрасли.

Описание предприятия

При разработке этого раздела дают характеристику предприятия по следующим направлениям:

1. организационно-правовая форма предприятия;
2. учредители предприятия;
3. капитал предприятия;
4. основная уставная деятельность предприятия;
5. наличие подвижного состава для международных перевозок, его количество и источники поступления;
6. наличие счетов в банке
7. рублевых валютных;
8. причины разработки данного вида бизнес-плана;
9. основная цель деятельности предприятия.

При ответе на первые три вопроса следует руководствоваться данными табл. 1.

Тип предприятия	Капитал	Размер УК (СК)	Учредители	Ответственность	Голоса	Продажа и передача капитала
Общество с огранич. отв.(ООО)	УК	не менее 100 МРОТ	Ю.Л. и Ф.Л. не более 50 учр.	Всем имуществом предприят.	Пропорционально вкладу	По согласованию с учредител.
Закрытое акционерное общест.(ЗАО)	УК	не менее 100 МРОТ	Ю.Л. и Ф.Л. не более 50 учр.	Всем имуществом предприят.	Пропорционально вкладу	По желанию акционер-ров. Преимущ. право приобр. у акционер.
Открытое акционерное общест.(ОАО)	УК	не менее 1000 МРОТ не менее 10000 МРОТ откp.подп.	Ю.Л. и Ф.Л.	Всем имуществом предприят.	Пропорционально вкладу	По желанию акционеров
Полное товарищество	СК	Учредит, договор	Ф.Л.	Всем имуществом	1 учредит. 1 голос	По согласованию с учредителями
Товарищест. на вере	СК	Учредит, договор	Ф.Л. *	Полные товарищи-всем имуществом Вкладчики ю.л. всем имущест., ф.л. в пределах взноса в СК	Полные товарищи 1 голос Вкладч. в голосов, не участвуют	По согласованию с учредител.
Товариществ, с дополн. ответствен.	СК	Учредит, договор	Ф.Л.	Всем имущест. пропорционал. вкладу	1 учредит, голос	По согласованию с учредител.
Кооператив	УК	Учредит, договор	Ф.Л.	Всем имуществом предприят.	1 учредит. 1 голос	По согласованию с учредител.
Унитарное	УК	Учредит, договор	Фед.илимуниц. образования	Всем имуществом предприят.	-	-
ПБЮЛ	-	-	ПБЮЛ	Всем имуществом	-	-

При определении размера уставного (или складочного) капитала необходимо иметь в виду, что складочный капитал только отражает стартовый взнос при создании предприятия, а уставный капитал выполняет три функции:

1. отражает стартовый взнос при создании предприятия;
2. фиксирует распределение капитала и, соответственно, голосов при управлении между учредителями;
3. гарантийная.

Уставный капитал < Чистые активы

Чистые активы = Активы к расчету - Обязательства к расчету

Активы к расчету - все активы без задолженности по взносам в УК.

Обязательства к расчетам - все заемные средства.

Взнос в уставный (складочный) капитал может производиться в:

- денежной форме;
- имущественной форме;
- виде ценных бумаг других предприятий;
- виде интеллектуальной собственности.

В соответствии с ГК РФ взнос в денежной форме не может быть менее 50% от общей суммы объявленного уставного (складочного) капитала.

Описание услуг

При выполнении этого раздела желательно ответить на следующие вопросы

Описание транспортных услуг

- направления перевозок;
- маршруты перевозок и требования по их доходности;
- применяемые технологии перевозок;
- сезонность перевозок;
- тарифы.

Возможности предприятия по:

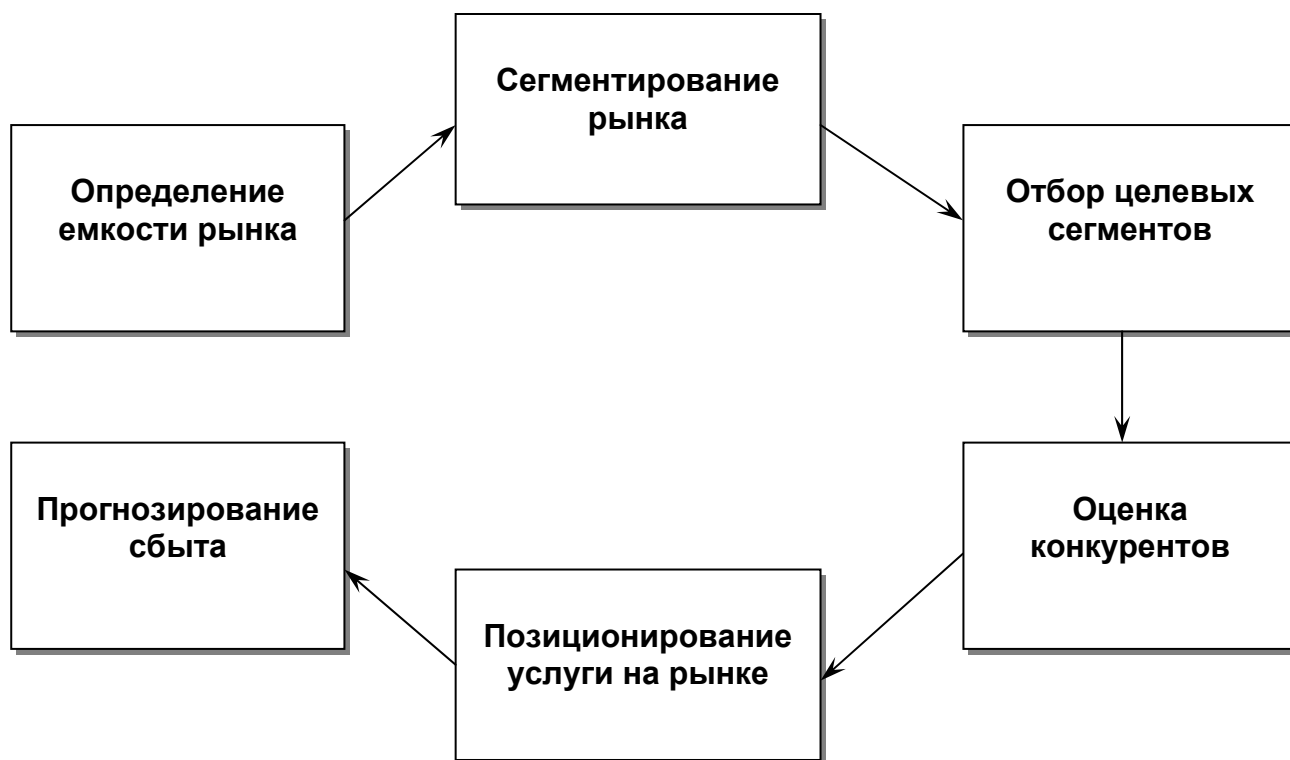
- обеспечению гарантированного срока приема заявки и доставки грузов;
- гарантированному приему заявок от любых клиентов;
- фрахтованию иностранного подвижного состава;
- предоставлению дополнительных услуг.

Описание других услуг

- назначение и характеристика услуги;
- технологическая оценка;
- возможные сферы использования;
- тарифы и цены на услуги;
- заинтересованность потребителей в данной услуге.

АНАЛИЗ РЫНКА

Анализ рынка включает несколько этапов



Ёмкость рынка - это весь потенциальный спрос, который предъявляется на рынке потребителями.

Спрос - это количество товаров (услуг), которое хотят и могут приобрести покупатели по предлагаемой цене.

Сегментирование рынка - это разбиение всей совокупности потребителей на отдельные группы, одинаково реагирующие на те или иные побудительные мотивы.

Сегмент рынка - это группа потребителей, объединенных по одному или нескольким критериям.

Критерии, по которым объединяются потребители, называются параметрами сегментирования.

Возможные параметры сегментирования для перевозчиков

- направления (маршруты) перевозок;
- номенклатура грузов;
- периодичность перевозок;
- требования к сохранности;
- срочность доставки.

Сегменты, на которых собирается работать фирма, называются целевыми.

Описание конкурентов

При проведении оценки конкурентов сначала дают описание конкурентов, а затем составляют тестовую таблицу оценки преимуществ.

При составлении описания конкурентов необходимо обратить внимание на следующие вопросы

- I. Знаете ли Вы, кто Ваши главные конкуренты?
- II. Кто является крупнейшим поставщиком на рынке аналогичных транспортных услуг?
- III. Много ли внимания и средств уделяют конкуренты рекламе своих транспортных услуг?
- IV. Что представляют собой их услуги:
 1. основные характеристики;
 2. уровень качества.

V. Каков уровень цен на продукцию конкурентов?

Пример заполнения тестовой таблицы приведен в табл. 2

Оценка Ваших преимуществ по сравнению с конкурентами

Табл.2

Запросы потребителей	Что могут предложить Ваши конкуренты	Что может предложить Ваша фирма
Исключительность услуги	—	+
Низкие цены	+	—
Качество	+	+
Надежность	—	+
Местонахождение	—	+

Если Ваши преимущества по сравнению с конкурентами ниже 30 % -Ваши услуги имеют низкую конкурентоспособность. Если Ваши преимущества в пределах 30-50% - Вы занимаете на рынке относительно устойчивое положение. При 50-70% - Вы работаете успешно.

Позиционирование услуги на рынке

- это отражение основных отличительных особенностей, предлагаемых Вами услуг.

На базе проведенного анализа состояния рынка составляется прогноз сбыта транспортных и прочих услуг.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Основная задача этого раздела - определить потребность в материальных и энергетических ресурсах, решить вопрос с организацией и обеспечением

транспортного и производственного процессов, о необходимости привлечения подрядчиков.

Этапы разработки производственного плана

I. Обеспеченность технологий

1. Характеристика транспортного процесса
3. Обеспеченность П.С.
4. Затраты на обеспечение производственного процесса

II. Производственная база

1. Наличие производственных площадей, оборудования
2. Источники, формы и сроки роста производственной базы
3. Характеристика производственного процесса

III. Субподряды

1. Наличие и надежность субподрядчиков
2. Распределение контактов с субподрядчиками во времени
3. Затратные характеристики по субподрядам.

IV. Сырье и энергия

1. Поставщики сырья и энергии, надежность поставок
2. Возможность расширения поставок
3. Затраты на сырье и энергию

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

Основная задача этого раздела - определить необходимое количество работников для предприятия, какие функции и виды работ будут выполнять конкретные работники, как они будут оплачиваться: по какой системе (сдельно, повременно, должностные оклады), каков размер оплаты труда

После определения функций, которые будут выполнять работники, выбирается организационно-производственная структура управления (линейно-функциональная, технократическая, матричная).

Табл. 4

Виды работ	Работники						
	Директор	Менеджер	Бухгалтер	Водители			
Общее руководство	+	+					
Маркетинговые исследования		+					
Реклама							
Выполнение услуг				+			
Разработка технологий и услуг	+						
Заключение договоров	+						
Финансы			+				
Бухгалтерия			+				
Делопроизводство		+					

Табл. 5

Показатели	Годы		
	1-й	2-й	3-й
Общая численность работающих			
Общий фонд оплаты труда всех работников без начислений			
за год			
за месяц			
в т. ч. водителей			
за год			
за месяц			
в т. ч. прочих			
за год			
за месяц			

Организационно-производственная структура управления (схема)

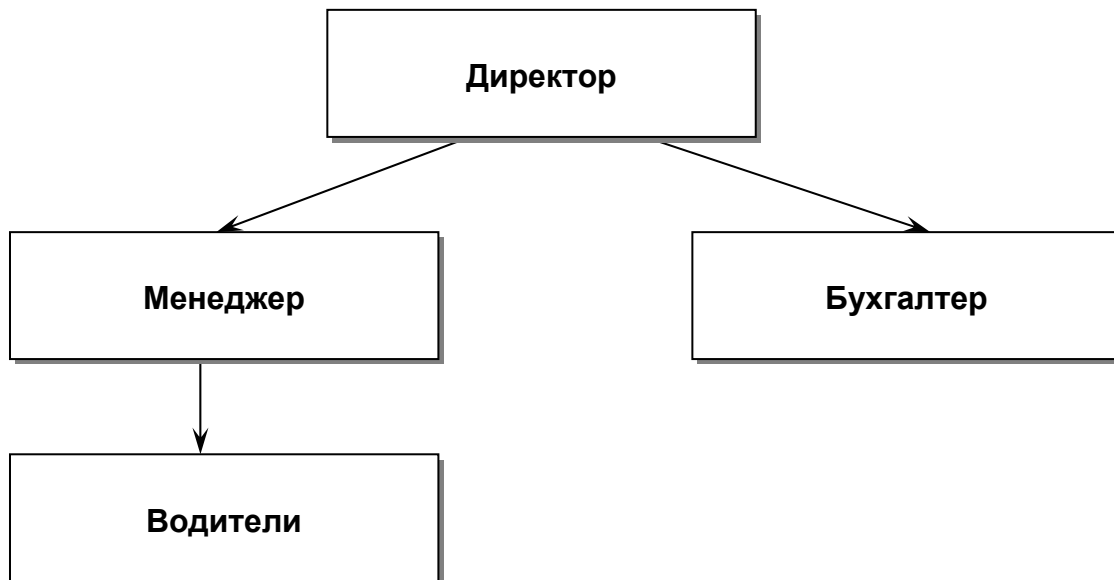


Рис. 1

На основании производственного и финансового плана определяются затраты.

ЗАТРАТЫ

Все затраты делятся на единовременные и текущие.

Единовременные затраты - это затраты на приобретение основных средств (фондов), нематериальных активов, на строительство и реконструкцию зданий и сооружений.

Основные фонды и нематериальные активы - это часть имущества со сроком полезного использования свыше 12 месяцев, которые действуют на протяжении нескольких производственных циклов и постепенно переносят свою стоимость на себестоимость продукции.

Первоначальная стоимость имущества определяется как сумма расходов на его приобретение (сооружение, изготовление) и доведение до состояния пригодного для использования (доставка, установка, монтаж).

Срок полезного использования - это период, в течении которого объект служит для выполнения целей деятельности организации.

К основным фондам относится имущество, имеющее вещественную форму - здания, сооружения, транспортные средства, оборудование, хозяйственный инвентарь.

К нематериальным активам относится имущество, не имеющее вещественной формы - патенты, ноу-хау, приобретенные права на пользование землей, природными ресурсами и т.д.

Источниками средств для единовременных затрат (инвестиций) могут быть:

- взносы в уставный (складочный) капитал;
- прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия;
- накопленная амортизация;
- кредиты и ссуды.
-

Расчет амортизации

Амортизация - это планомерный процесс перенесения стоимости] основных средств и нематериальных активов на себестоимость продукции. Начисление амортизации производится двумя методами:

1. Линейный метод
2. Нелинейный метод (метод уменьшаемого остатка)

Линейный метод

При этом методе годовая норма амортизации (H_a) определяется как величина, обратная сроку полезного использования ($T_{\text{пол исп}}$)

$$H_a = \frac{1}{T_{\text{пол.исп}}}$$

Амортизация рассчитывается как произведение нормы амортизации (H_a) на первоначальную балансовую стоимость основного средства или нематериального актива $C_{\text{пер}}$

$$A_{\text{год}} = H_a \times C_{\text{пер.}}$$

Метод уменьшаемого остатка

При этом методе норма амортизации определяется как величина, обратная сроку полезного использования, увеличенная вдвое

$$H_a = \frac{1}{T_{\text{пол.исп.}}} \times 2 = \frac{2}{T_{\text{пол.исп.}}}$$

Амортизация рассчитывается как произведение нормы амортизации (H_a) на остаточную стоимость основного средства или нематериального актива ($C_{\text{ост.}}$)

$$A = H_a \times C_{\text{ост.}}$$

Остаточная стоимость ($C_{\text{ост.}}$) - это разница между первоначальной стоимостью и начисленной амортизацией

$$C_{\text{ост.}} = C_{\text{пер.}} - A$$

При применении этого метода установлена следующая особенность расчета сумм амортизации - когда остаточная стоимость амортизируемого имущества достигает 20% от первоначальной стоимости, фактически происходит переход на линейный метод начисления амортизации. При этом остаточная стоимость фиксируется как базовая ($C_{\text{баз.}}$). Норма ($H_{a.\text{ост.}}$) амортизации определяется как величина, обратная количеству лет, оставшихся до истечения срока полезного использования данного объекта.

$$H_{a.\text{ост.}} = \frac{1}{T_{\text{ост.}}}$$

Амортизация на оставшиеся 20 % ($A_{\text{ост.}}$) рассчитывается как произведение нормы амортизации ($H_{a.\text{ост.}}$) на базовую стоимость ($C_{\text{баз.}}$).

$$A_{\text{ост.}} = H_{a.\text{ост.}} \times C_{\text{баз.}}$$

Расчет амортизационных отчислений вносится в таблицу 6а и 6б

Линейный метод

Табл.6а

<i>Годы</i>	<i>Основные средства</i>	<i>Нематериальные, активы</i>
1-й год –		
2-й год –		
3-й год –		
Всего:		

Нелинейный метод

Табл.6б

<i>Годы</i>	<i>Основные средства</i>	<i>Нематериальные активы</i>
1-й год –		
2-й год –		
3-й год –		
Всего:		

Текущие эксплуатационные затраты - это затраты, которые осуществляются в процессе производственного цикла выпуска продукции или услуги. Правила формирования текущих затрат жестко регламентируются 25 главой налогового кодекса, т. к. они оказывают непосредственное влияние на формирование налогооблагаемой прибыли.

В свою очередь текущие затраты делятся на постоянные и переменные.

Постоянные затраты - это затраты, которые не зависят от объема выпускаемой продукции или услуг.

Переменные затраты - это затраты, которые непосредственно зависят от объема выпускаемой продукции или услуг.

Текущие затраты включают в себя следующие статьи:

Табл. 7

<i>Показатели</i>	<i>годы</i>		
	<i>1-й</i>	<i>2-й</i>	<i>3-й</i>
1. Фонд оплаты труда (II)			
2. Единый социальный налог (взнос) (IV)			
3. Отчисления в фонд социального страхования (страхование от травматизма) (IV)			
4. Командировочные расходы (норма) (IV)			
5. Материальные затраты (I)			
6. Затраты на энергетические ресурсы (I)			
7. Оплата услуг (IV)			
8. Арендная плата (IV)			
9. Обязательное и добровольное страхование (IV)			
10. Амортизация на восстановление			
а). основных средств			
б). нематериальных активов (III)			
11. Затраты на проведение сертификации (IV)			
12. Дорожные сборы и прочие расходы на иностранной территории (IV)			
13. Оплата услуг банка по операциям (IV)			
14. Затраты на содержание служебного автотранспорта (IV)			
15. Компенсации за использование личных автомобилей для служебных поездок (норма) (IV)			
16. Представительские расходы (норма) (IV)			
17. Расходы на рекламу (норма) (IV)			
18. Затраты на подготовку кадров (IV)			
19. Проценты по долговым обязательствам (IV)			
20. Платежи в дорожные фонды:			
- налог на владельцев транспортных средств (IV)			
21. Налог на имущество (IV)			
22. Местные налоги (IV)			
23. Прочие (услуги связи, канцелярские расходы, хоз. расходы) (IV)			
24. Общая сумма текущих затрат			
В т.ч. постоянные			
переменные			
25. Себестоимость: 1 кругорейса 1 км пробега			
26. Удельные затраты на один автомобиль			

Порядок заполнения таблицы 7

- 1) Фонд оплаты труда берется из организационного плана. - общий фонд оплаты труда.
- 2) Единый социальный налог (взнос) берется в % от фонда оплаты труда.
- 3) Отчисления в ФСС (страхование от травматизма) составляют: для автомобильных хозяйств (X класс профессионального риска) 1,1 % от фонда оплаты труда.

Затраты по пунктам 4, 7, 8, 9, 11, 19, 23 выбираются слушателями самостоятельно в соответствии с предполагаемыми расходами.

10) Амортизация берется из Таблицы 6. Первоначальная и остаточная стоимость основных фондов и нематериальных активов.

20) Платежи в дорожные фонды:

- a) налог на владельцев транспортных средств определяется как произведение соответствующей ставки ($Ст_{нал}$) на мощность двигателя автомобиля ($N_{л.с.}$)

$$N_{на влад. тр. средств} = \sum Ст_{нал.i} \times N_{л.с.i}$$

где i – марка автомобиля

21) Налог на имущество составляет 2 % в год от стоимости имущества. В стоимость имущества включается:

- остаточная стоимость основных средств (Табл. 6)
- остаточная стоимость нематериальных активов (Табл. 6);
- стоимость товароматериальных запасов, которая может быть принята в размере 10-15 % от материальных затрат (материальные затраты - п. 5 Табл. 7)

22) В состав местных налогов может быть включен налог на рекламу, равный 5% от затрат на рекламу.

25) Себестоимость одного кругорейса =

Общие затраты

Количество кругорейсов

Себестоимость одного км пробега =

Общие затраты

Общий пробег

26) Удельные затраты на один автомобиль =

Общие затраты

ПЛАН МАРКЕТИНГА

Этот раздел посвящен двум вопросам:

1. Выбор стратегии ценообразования и формирование тарифов
2. Организация рекламной компании

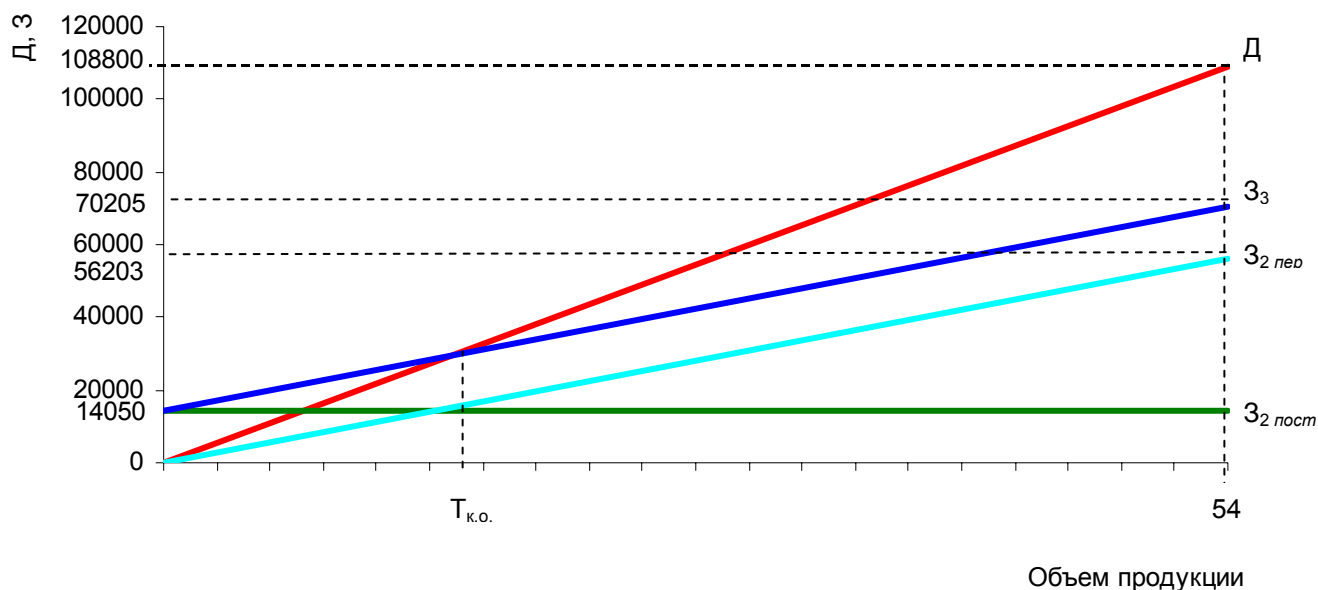
Ценообразование

1. Постановка целей ценообразования
 - рост объема продаж;
 - максимизация прибыли;
 - стабилизация прибыли.
2. Выбор метода ценообразования
 - затратный;
 - установление цены на основе ощущаемой ценности товара;
 - метод слепого следования за конкурентом;
 - затратно - маркетинговый (график безубыточности).
3. Ценовая тактика
 - скидки;
 - рассрочки и т.д.

График безубыточности

показывает влияние объема производства, затрат и доходов на прибыль предприятия.

Для построения графика безубыточности используют данные сметы текущих затрат, табл. 7. (затраты общие, постоянные и переменные) и показатели дохода предприятия Табл. 8.



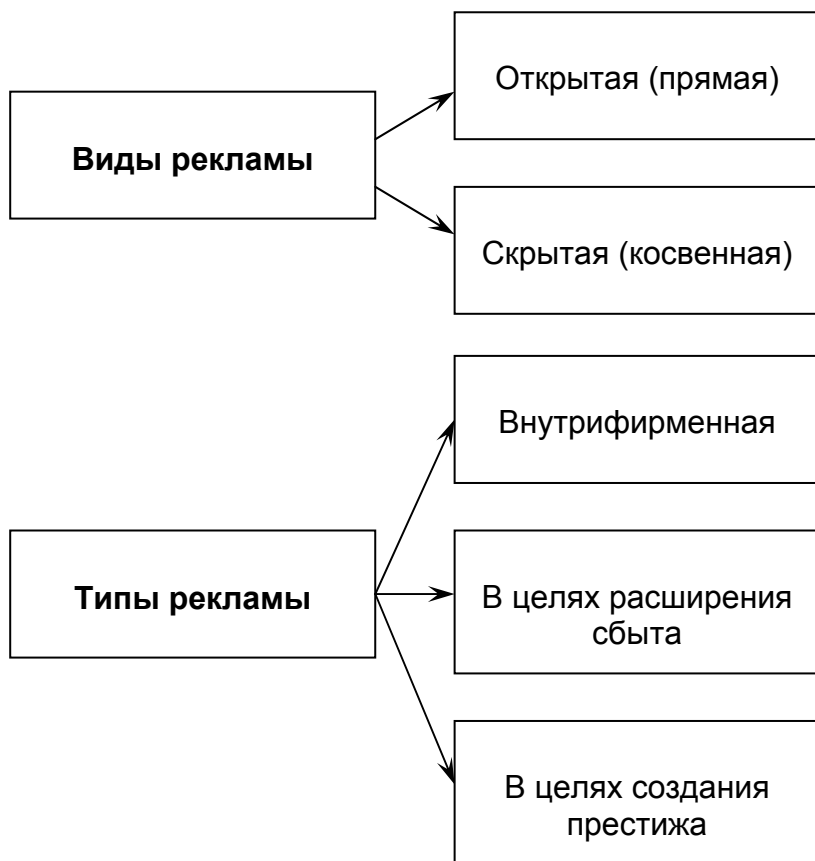
$$T_{к.о.} = \frac{Z_{пост}}{C_{ед.об.прод} - Z_{пер.уд}}$$
 - точка критического объема (безубыточности), это минимальный объем производства, при котором нет убытков, т.е. доходы равны расходам.

где $Z_{пост.}$ - постоянные затраты
 $C_{ед. об. прод.}$ - цена единицы объема продукции
 $Z_{пер. уд.}$ - удельные переменные затраты

РЕКЛАМА

К рекламе относятся все меры, принятие которых прямо или косвенно помогает достигать цели предприятия. Цель рекламы:

- способствовать появлению потребностей в данном товаре, услуге, т.е. создавать спрос;
- давать потребителям необходимую информацию о товаре (услуге);
- обеспечивать сбыт, поддерживать и расширять достигнутый объем сбыта (основной сюжет рекламы не должен меняться);
- внушать доверие к услуге, товару и их производителю;
- отражать приоритеты клиента;
- придавать товару, услуге определенный образ (имидж) - фирменное название.



Юридический план

1. Дата создания и регистрации предприятия.
2. Где и кем зарегистрировано.
3. Учредительные документы.
4. Форма собственности.
5. Распределение долей уставного капитала между учредителями.
6. Для акционерного общества: количество разрешенных к выпуску акций, количество выпущенных и обращающихся акций, стоимость одной акции.
7. Правовые вопросы:
 - взаимоотношения предприятия с клиентами, поставщиками и подрядчиками;
 - правовое регулирование спорных вопросов.

Финансовый план

Основная задача этого раздела - определить предполагаемые финансовые результаты деятельности предприятия.

Финансовый план состоит из нескольких разделов:

доходы от реализации услуг, таблица доходов и затрат, баланс денежных расходов и поступлений (движение денежных потоков), баланс предприятия (баланс активов и пассивов)

Доходы предприятия от реализации

Доходы от реализации - это выручка, определяемая как произведение цены (тарифа) на объем

$$D_{ох} = Ц(Т) \times Q$$

Табл.8

Наименование статей	Ед. измерен.	1-й год	2-й год	3-й год
<i>1 Реализовано услуг (рейсов)</i>				
<i>2. Предполагаемый тариф</i>				
<i>3. Доходы от перевозок п.1 х п. 2</i>				
<i>4. Доходы от прочих видов деятельности</i>				
<i>5. Общие доходы п. 3 + п.4</i>				

Таблица доходов и затрат Таблица доходов и затрат показывает, как формируется и как распределяется прибыль в предприятии.

Таблица доходов и затрат при обычной системе налогообложения

Табл.9

Показатели	Годы		
	1-й	2-й	3-й
1	2	3	4
1. Доходы брутто			
2. НДС в доходах			
3. Доходы нетто (п.1-п.2)			
4. Затраты брутто			
5. НДС в затратах			
6. Затраты нетто (п.4-п.5)			
7. НДС к перечислению (возмещению) в бюджет (п2 -п.5)			
8. Балансовая прибыль (п.3 – п.6)			
9. Налог на прибыль			
10. Чистая прибыль (п.8 -п.9)			
11. Чистая прибыль нарастающим итогом			

Порядок заполнения табл.7

1. Доходы брутто - общие доходы из таблицы 8
2. НДС в доходах вычленяется из доходов, облагаемых НДС

$$\text{НДС}_{\text{в_дох.}} = \frac{\text{Дох.обл.НДС} - \text{НСП_в_дох.обл.НДС}}{1,2} \times 0,2$$

3. Доходы нетто= Д брутто - НДС в дох.
4. Затраты брутто - общая сумма текущих затрат из сметы затрат (Табл. 7)
5. НДС в затратах вычленяется из затрат, содержащих НДС

$$\text{НДС}_{\text{в_зат.}} = \frac{\text{Зсод.НДС}}{1,2} \times 0,2$$

6. Затраты нетто = З брутто - НДС в затр.
7. НДС к перечисл.(возмещ.) в бюджет = НДС в дох. - НДС в затр.
8. Балансовая прибыль = Д нетто - З нетто
9. Налог на прибыль = П балансовая x24%
10. Чистая прибыль = П балансовая - Налог на прибыль

Таблица доходов и затрат при работе по налогу на вмененный доход

Табл. 10

1. Доходы брутто			
2. Затраты брутто за исключением всех налогов			
3. Балансовая прибыль (п.1 - п.2)			
4. Вмененный доход			
5. Налог на вмененный доход			
6. Чистая прибыль (п.3 - п. 5)			
7. Чистая прибыль нарастающим итогом			

Порядок заполнения таблицы 10

1. Доходы брутто - общие доходы из табл. 8
2. Затраты брутто без всех налогов= общая сумма текущих затрат минус п.2, п.20, п.21, п.22 табл.7
3. Балансовая прибыль = п.1 - п.2 табл. 10

4. Вмененный доход определяется по формуле

$$\text{ВД} = \text{БД} \times N \times k_1 \times k_2 \times k_3 \times k_4$$

БД- базовая доходность на 1 т грузоподъемности

N - количество тонн суммарной грузоподъемности

k_1 - коэффициент, учитывающий особенности данного вида предпринимательской деятельности.

k_2 - коэффициент, учитывающий влияние региональных особенностей на ведение предпринимательской деятельности,

k_3 - коэффициент, учитывающий влияние типа населенного пункта на предпринимательскую деятельность,

k_4 - коэффициент, учитывающий влияние дислокации предприятия в населенном пункте,

5. Налог на вмененный доход = 15%хп.4 ;

6. Налог на владельцев транспортных средств - из табл.7, п.20б

7. Чистая прибыль = Балансовая прибыль (п.3 табл.10) -

- налог на вмененный доход (п.3 табл.10)

Чистая прибыль распределяется в следующей последовательности (табл.11/

1. Возмещение кредита

2. Если предусмотрено уставом создание фондов специального назначения (фонд накопления, фонд потребления, резервный фонд)

3. Если фонды специального назначения не создаются, прибыль в распоряжении предприятия определяется как чистая прибыль минус платежи по возмещению кредита.

4. Дивиденды из фонда потребления или прибыли в распоряжении предприятия.

Распределение прибыли

Табл.11

НАИМЕНОВАНИЕ СТАТЕЙ	1-й год	2-й год	3-й год
1. Чистая прибыль			
2. Возмещение кредита			
3.1. Фонды специального назначения (п.1-п.2) в т.ч.			
а). Фонд накопления			
б). Фонд потребления			
в). Резервный фонд			
3.2. Прибыль в распоряжении предприятия п.1-п.2			
4. Дивиденды из фонда потребления или прибыли в распоряжении предприятия			

**БАЛАНС ДЕНЕЖНЫХ РАСХОДОВ И ПОСТУПЛЕНИЙ
(ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ)**

Основная задача этого раздела показать, какая ситуация будет складываться в предприятии с денежными средствами. Баланс денежных расходов и поступлений составляется на основании сметы затрат (табл. 7, единовременных затрат (табл.6, таблицы доходов и затрат (табл.8 и 9 / с учетом сроков платежей.

Баланс денежных расходов и поступлений

Табл. 12

	<i>Первый год</i>	<i>Второй год</i>	<i>Третий год</i>
1	2	3	4
I Наличные деньги на начало квартала (п.У предыдущего периода)	-		
II Поступления денег в текущем периоде всего:	.	.	

вт. ч. взносы в УК (СК)			-
выручка от реализации за прошлый период	-	-	
выручка от реализации за текущий период			
полученные авансы			
выручка от прочих операций	-	.	-
доходы от внереализационных операций	-	-	-
ссуды или другие поступления дополнительной наличности	.	-	-
III Всего имеющаяся наличность до платежей (п.1 + п.Н)			
ГУ Денежные платежи в текущем периоде всего:			
в т. ч. оплата труда за прошлый период			
оплата труда за текущий период			
оплата материальных и энергетических ресурсов за прошлый период	-	-	-
оплата материальных и энергетических ресурсов за текущий период			
авансовые платежи за материальные и энергетические ресурсы			
оплата покупных услуг за прошлый период	.		
оплата покупных услуг за текущий период			
авансовые платежи за покупные услуги	-	-	-
платежи по обязательному страхованию (в соответствии с договором)	-	-	-
платежи по добровольному страхованию (в соответствии с договором)	-	-	-
арендная плата или лизинговые платежи (в соответствии с договором)			
дорожные сборы и прочие расходы на иностранной территории	-	-	-
представительские расходы			
затраты на рекламу			
затраты на подготовку кадров	.	-	.
командировочные расходы	-	.	-
основные платежи по кредиту (в соответствии с договором)			
в т.ч. по краткосрочному	-	-	-
по долгосрочному	.		
Выплата % за кредит			
в т.ч. краткосрочный	.	-	-
долгосрочный			
Приобретение лицензии	-	-.	-
Покупка основных средств и нематериальных активов			-
Выплата налогов и платежей (единый социальный налог, платежи в дорожные фонды, НДС к перечислению (возмещению), налог на имущество, местные налоги, налог на прибыль)			
Платежи в АСМАП	-	.	-
Изъятия в пользу владельца (выплата дивидендов)	.	.	.
Прочие платежи (п. 15 сметы затрат)	.	-	-
V. Положение с денежными средствами на конец текущего периода (п. III - п.1У)			

Порядок заполнения таблицы 12

- I. Наличные деньги на начало квартала равны остатку денежных средств на конец предыдущего квартала (п.V табл. 12 предыдущего квартала/
- II. Поступления денег в текущем периоде:
 - взносы в УК (СК) ставится сумма взноса в УК(СК) в денежной форме в первый год работы предприятия;
 - выручка от реализации за прошлый период - заполняется в том случае, если расчеты с клиентами осуществляются после выполнения услуги с отставанием платежа во времени;
 - выручка от реализации за текущий период заполняется в том случае, если момент выполнения услуги и платежа совпадают;
 - полученные авансы - заполняется в том случае, если расчеты за услугу производятся предварительно с опережением срока платежа. Возможно сочетание различных вариантов расчетов.
 - выручка от прочих операций заполняется, если предприятие выполняет какие-либо сопутствующие услуги;
 - доходы от внереализационных операций - включают в себя поступление денежных средств от финансовых операций (дивиденды по ценным бумагам, проценты по депозитам, полученные штрафы, пени и неустойки от контрагентов за нарушение условий договора);
 - ссуды или другие поступления дополнительной наличности вписываются в те года, когда предполагается их получение.
- III. Всего имеющаяся наличность до платежей определяется как сумма пунктов I и II.
- IV. Денежные платежи в текущем периоде:
 - оплата труда за прошлый период заполняется в том случае, если выплата заработной платы производится в первых числах месяца, следующего за оплачиваемым;
 - оплата труда за текущий период заполняется в то случае, если выплата заработной платы производится в последних числах текущего месяца;
 - оплата материальных и энергетических ресурсов за прошлый период заполняется в том случае, если расчеты с поставщиками осуществляются после поставки ресурсов с отставанием срока платежа;

- оплата материальных и энергетических ресурсов за текущий период заполняется в том случае, если момент поставки и расчета за нее совпадают;
- авансовые платежи за материальные и энергетические ресурсы заполняется в том случае, если расчеты с поставщиками производятся перед поставкой с опережением срока платежа;
- с оплатой услуг ситуация аналогичная оплате материальных ресурсов;
- платежи по добровольному и обязательному страхованию проставляются в те периоды, когда вносятся деньги;
- арендная плата и лизинговые платежи заносятся по срокам, предусмотренным договором;
- дорожные сборы, представительские расходы, затраты на рекламу, затраты на подготовку кадров, командировочные расходы, если они предполагаются, то проставляются в те периоды, когда будут производиться;
- основные платежи по кредиту и процент за кредит - выплачиваются в сроки, предусмотренные договором;
- оплата лицензии осуществляется в первый год;
- покупка основных средств нематериальных активов - заполняется в те периоды, когда предполагается их приобретение;
- выплата налогов и платежей — сумма этих платежей определяется по данным сметы затрат и таблицы доходов и затрат;
- если решением учредителей предполагается выплата дивидендов, то по данному пункту отражаются соответствующие суммы;
- прочие затраты определяются по смете затрат.

V. Положение с денежными средствами на конец текущего периода определяется как разница между п. III и п. IV.

Получение и возврат кредита

Заполняется в соответствии с таблицей доходов и затрат

Табл. 13

ПОКАЗАТЕЛИ	1-й год	2-й год	3-й год
1. <i>Получение кредита</i> а) <i>долгосрочный</i> б) <i>краткосрочный</i>			
2. <i>Возврат кредита</i> а) <i>долгосрочный</i> б) <i>краткосрочный</i>			
3. <i>Задолженность по кредиту (п.1-п.2)</i> а) <i>долгосрочный</i> б) <i>краткосрочный</i>			
4. <i>Плата за кредит</i> а) <i>долгосрочный</i> б) <i>краткосрочный</i>			

Баланс предприятия

Баланс предприятия отражает имущественно - финансовое состояние предприятия на определенную дату. Баланс представляет собой таблицу, состоящую из двух частей. Левая часть называется актив и в ней сгруппированы все имущество и денежные средства предприятия. Правая часть называется пассив и в ней сгруппированы все источники средств, за счет которых созданы активы.

Основной принцип баланса - обязательное равенство между правой и левой частью.

Табл. 14

АКТИВ	на конец 1-го года	ПАССИВ	на конец 1-го года
<p><i>I. Основные средства (подвижной состав и производственно - техническая база) (остаточная стоимость)</i></p> <p><i>II. Нематериальные активы (остаточная стоимость)</i></p> <p><i>III. Товарно-материальные запасы (10-15% от материальных затрат)</i></p> <p><i>IV. Денежные средства и средства в расчетах</i></p> <p><i>а) дебиторская задолженность</i></p> <p><i>б) расходы будущих периодов (лицензия)</i></p> <p><i>в) денежные средства в кассе и на счетах</i></p>		<p><i>I. Уставный или складочный капитал</i></p> <p><i>II. Прибыль в распоряжении предприятия (фонды спец. назначения)</i></p> <p><i>III. Долгосрочные обязательства</i></p> <p><i>а) долгосрочные кредиты и ссуды</i></p> <p><i>б) облигации</i></p> <p><i>IV. Краткосрочные обязательства</i></p> <p><i>а) краткосрочный кредит</i></p> <p><i>б) прочие краткосрочные обязательства (не менее 20% от фонда оплаты труда)</i></p>	
ИТОГО валюта баланса		ИТОГО валюта баланса	

Все активы группируются в четыре основные группы (см. табл. 14), которые располагаются по степени нарастания ликвидности. Под ликвидностью понимается скорость преобразования имущества и дебиторской задолженности в денежные средства. Основные средства - наименее ликвидные активы. Денежные средства — наиболее ликвидные.

Сумма I и II разделов актива баланса называется иммобилизационными средствами.

IV раздел актива называется легкореализуемыми активами (фондами обращения).

Сумма III и IV разделов актива баланса называется текущими активами (оборотными фондами).

Все пассивы группируются в четыре основные группы (см. табл. 14)

Сумма I и II разделов пассива баланса называется собственными средствами (или капитал предприятия).

Сумма III и IV разделов пассива баланса называется заемными средствами.

Капитал предприятия определяется как сумма уставного (складочного) капитала и прибыли в распоряжении предприятия.

Оборотный капитал предприятия определяется как разница между текущими активами (оборотными средствами) и краткосрочными обязательствами.

Порядок составления баланса

АКТИВ

- п. I Основные средства - данные берутся из табл. 6 п. 8
- п. II Нематериальные активы - из табл. 6 п. 1 1
- п. III Товароматериальные запасы - 10-15% от п. 5 табл.7
- п. IVв Денежные средства - из табл. 12 п. V
- п. IVб Расходы будущих периодов - 2/3 от стоимости лицензии из предположения, что лицензия приобретается на 3 года. Стоимость лицензии - 6 минимальных размеров оплаты труда (6 МРОТ), лицензия приобретается на 3 года.

ПАССИВ

- п. I Уставный капитал. Общая сумма объявленного уставного капитала,
- п. II Прибыль в распоряжении предприятия - из табл. 11 п. 3.2.
- п. III невыплаченная сумма долгосрочных обязательств из табл. 13п. 3а.
- п. IVа невыплаченная сумма краткосрочных кредитов и ссуд из табл.13 п. 3б
- п. IVб либо равен 20 % от фонда оплаты труда (табл. 7 п.1), если пассив больше актива, либо равен разнице между активом и пассивом, если актив больше пассива.

Оценка финансового состояния предприятия

Оценка финансового состояния предприятия проводится по нескольким направлениям

I. Оценка имущества - показатели, характеризующие эффективность размещения средств в активах. Оценка имущества анализируют по следующим показателям:

Доля мобильных средств

$$\text{ДМС} = \frac{\text{Текущие активы}}{\text{Валюта баланса}} = 0,4 \div 0,6$$

0,4 ÷ 0,6 - структура рациональна

> 0,6 - пониженный риск неплатежеспособности, но прибыль нестабильна;

< 0,4 - повышенный риск неплатежеспособности, но стабильная прибыль

Коэффициент предпринимательства

$$K_{\text{пр.}} = \frac{\text{Остаточная стоимость основных средств}}{\text{Валюта баланса}} = 0,45 \div 0,55 - \text{структура рациональна}$$

Омертвление текущих активов в запасах

$$\text{ОТА} = \frac{\text{Товарно - материальные запасы}}{\text{Текущие активы}} = 0,4 - \text{рациональная структура}$$

II. Анализ платежеспособности

Под платежеспособностью понимается возможность предприятия рассчитываться по своим обязательствам. Платежеспособность характеризуется следующими показателями

Показатели, характеризующие платежеспособность по краткосрочным обязательствам:

1. Коэффициент покрытия

$$K_{\text{п}} = \frac{\text{ТА}}{\text{КО}} = 2 \div 3$$

ТА - текущие активы

КО - краткосрочные обязательства

2. Коэффициент быстрой ликвидности (срочной ликвидности)

$$K_{\text{бл}} = \frac{\text{ДС} + \text{РД}}{\text{КО}} \geq 1$$

ДС - денежные средства
РД - расчеты с дебиторами

3. Коэффициент абсолютной ликвидности

$$K_{ал} = \frac{ДС}{КО} \geq 0,2$$

Уровень долгосрочной платежеспособности

$$K_{дп} = \frac{ДО}{УК} \leq 0,3$$

ДО - долгосрочные обязательства
УК - уставный капитал

III. Оценка финансовой устойчивости.

Финансовая устойчивость предприятия характеризует степень независимости предприятия от внешних источников финансирования. Основные показатели:

Коэффициент финансового риска

$$K_{ф.р.} = \frac{ЗС}{СС} = 0,5 \text{ оптим.}$$

>1 критич.

ЗС - заемные средства
СС - собственные средства

Коэффициент независимости (автономии)

$$K_n = \frac{СС}{ВБ} \geq 0,5$$

ВБ - валюта баланса

V. Вероятность банкротства

Z счет Альтмана

$$Z = \frac{\text{Оборотный капитал}}{\text{Валюта баланса}} \times 1,2 + \frac{\text{Нараспределенная прибыль}}{\text{Валюта баланса}} \times 1,4 + \\ + \frac{\text{Прибыль от основной деятельности}}{\text{Валюта баланса}} \times 3,3 + \frac{\text{Уставной капитал}}{\text{Заемные средства}} \times 0,6 + \\ + \frac{\text{Выручка от реализации}}{\text{Валюта баланса}} \times 1$$

Z счет	Вероятность банкротства
$Z \leq 1,8$	Очень высокая
$1,8 < Z \leq 2,7$	Высокая
$2,7 < Z \leq 3$	Существует возможность банкротства
$Z > 3$	Низкая

Оценка инвестиций

Основная задача этого раздела - используя различные критерии выбора инвестиционных проектов оценить их эффективность.

Источники инвестирования:

- собственные средства;
- заемные средства.

Оценку эффективности инвестиционных проектов производят с помощью следующих показателей: срок окупаемости, реальная ценность проекта, внутренняя норма доходности.

I. Расчет реальной стоимости проекта (РЦП)

Коммерческая эффективность.

Для расчета РЦП заполняют таблицу 17

Табл. 17

ПОКАЗАТЕЛИ	Годы			
	0-й	1-й	2-й	3-й
1. <i>Единовременные затраты (инвестиции)</i>				
2. <i>Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия</i>				
3. <i>Амортизация</i>				
4. <i>Чистый доход (ЧД) (п.2±п.3)</i>				

5. Коэффициент α_t при дисконтирующем коэффициенте $r = \dots\dots\dots$				
6. Чистый дисконтированный доход (ЧДД)				
7. Реальная ценность проекта (РЦП)				

Порядок заполнения таблицы

1. В качестве единовременных затрат принимается общая сумма уставного капитала и кредита при условии, что он уже использован на приобретение основных средств.
2. Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, или фонды специального назначения - в зависимости от того, какой вариант распределения $\Pi_{\text{чист.}}$ выбирает предприятие из табл. 11п.3.1 или п.3.2.
3. Амортизация - берется из сметы затрат (табл 7 п. 10)
4. Чистый доход (ЧД) определяется по формуле:

$$\text{ЧД} = \begin{matrix} \text{Прибыль в распоряжении предприятия} \\ \text{Или фонды специального назначения} \end{matrix} + \text{Амортизация}$$

5. Коэффициент дисконтирования рассчитывается по формуле:

$$\mathbf{b}_t = \frac{1}{(1+r)^t}, \text{ где}$$

r - дисконтная ставка (в долях от единицы)

t - число лет, отделяющее показатели от расчетного года.

За расчетный принимается нулевой год.

Оценка эффективности инвестиций производится в стоимостном (денежном) выражении, поэтому следует учитывать различную стоимость текущих и будущих денежных средств.

Приведение будущей стоимости к стоимости сегодняшней называется дисконтированием.

6. Чистый дисконтированный доход (ЧДД) - это чистый доход приведенный по фактору времени следующим образом:

$$\text{ЧДД}_t = \text{ЧД} \times \mathbf{b}_t$$

7. Реальная стоимость проекта (РЦП) определяется как разница между суммарным чистым дисконтированным доходом и суммарными капиталовложениями приведенными по фактору времени.

$$РЦП = \sum_{t=0}^T ЧДД_t - \sum_{t=0}^T K_t \times \mathbf{6}_t$$

Значение РЦП должно быть больше нуля, в этом случае окупаются все инвестиции

где K_t - капиталовложения (единовременные затраты) в t -ом году

8. Реальная ценность проекта с учетом ликвидационной стоимости ($C_{ликвид.}$). Если у предприятия есть возможность по окончании реализации проекта продать основные средства по остаточной стоимости, то тогда РЦП рассчитывается с учетом ликвидационной стоимости. Под ликвидационной стоимостью понимается стоимость реализации выбывающего имущества, которая в расчетах может быть принята равной остаточной стоимости. В этом случае РЦП определяется по формуле:

$$РЦП = \sum_{t=0}^T ЧДД_t - \sum_{t=0}^T K_t \times \mathbf{6}_t + C_{ликвид.} \times \mathbf{6}_t$$

- II. Срок окупаемости проекта - это момент времени, в котором значение РЦП меняет знак с отрицательного на положительный, т.е. когда

$$\sum_{t=0}^T ЧДД_t = \sum_{t=0}^T K_t \times \mathbf{6}_t$$

- III. ВНД - это значение ставки дисконта \mathbb{R} , при которой РЦП равна нулю ($РЦП=0$). По величине ВНД определяют целесообразность вложения средств. Инвестиции целесообразны, если ВНД превышает депозитную ставку банка ($ВНД > R_{деп.}$) Величину ВНД определяют графически. Для этого, допуская, что зависимость линейная, берут два значения ставки дисконтирования $г$: то, которое использовалось при расчете РЦП в п. I и любое другое, и в соответствии с ними рассчитывают РЦП. Затем строят график зависимости РЦП от $г$.

Риски

Риск — это возможное понесение ущерба или убытков, вследствие занятия каким-либо делом.

Различают следующие виды риска:

1. Производственный риск - это риск не возврата инвестиционных вложений;
2. Финансовый риск - это риск потери финансовой независимости;
3. Коммерческий риск - это риск утраты позиций на рынке

$$1) \text{ Производственный риск} = \frac{\text{Постоянные расходы}}{\text{Текущие расходы}}$$

Чем больше величина, тем выше риск.

2) Финансовый риск:

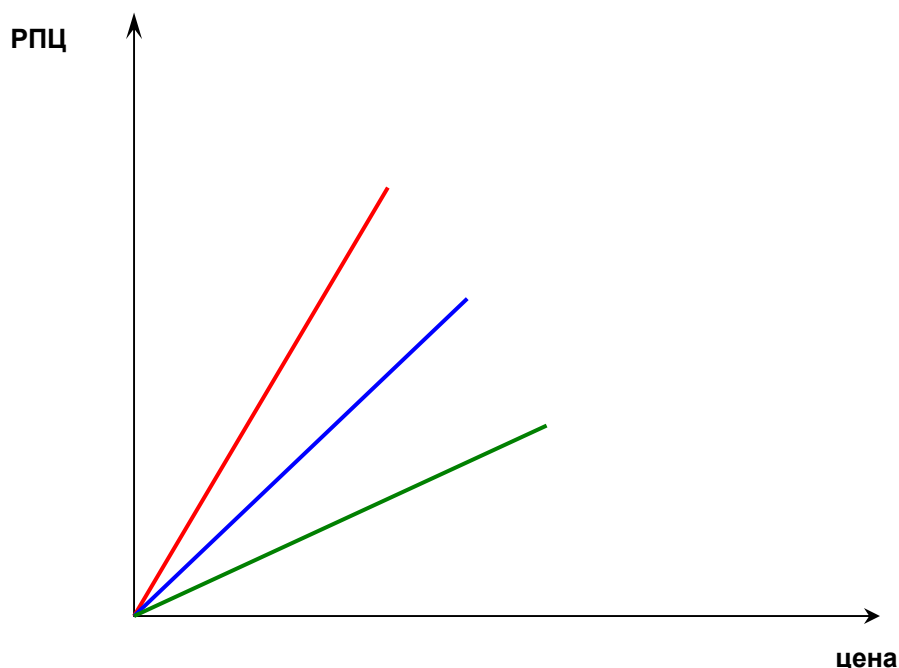
$$\text{Запас финансовой прочности} = \frac{\mathbf{И}_{\text{ф}} - \mathbf{И}_{\text{кр.}}}{\mathbf{И}_{\text{кр.}}}$$

Чем выше запас финансовой прочности, тем ниже риск.

$$\text{Кэфф. финансового риска} = \frac{\text{Заемные средства}}{\text{Собственные средства}} \leq 1$$

Если величина коэффициента больше 1, предприятие находится в критическом состоянии.

3) Коммерческий риск характеризует чувствительность предприятия к ценам



Чем круче линия РПЦ в зависимости от цены, тем выше риск.

Бизнес – план автотранспортного предприятия, экономика , планирование, финансы маркетинг, управление на автотранспортных предприятиях.

В данных комментариях к проекту бизнес - плана предложены методические положения по его разработке на автотранспортных предприятиях. Данные методические указания предназначены для студентов всех форм обучения специальности 150200 Автомобили и автомобильное хозяйство для углубления и систематизации знаний по дисциплинам Бизнес – планирование, Управление техническими системами.

Подписано в печать 14.03.2005 г.

Формат 60 x 84 1/8. Усл. – печ. л. 4,65. Уч. – изд. л. 4,0. Тираж 50 экз. Заказ 37.

Издательство ВСГТУ. г. Улан – Удэ, ул. Ключевская, 40б.