



**Л.Ф.Сухова
Н.А.Чернова**

ПРАКТИКУМ

ПО

РАЗРАБОТКЕ БИЗНЕС-ПЛАНА И ФИНАНСОВОМУ АНАЛИЗУ ПРЕДПРИЯТИЯ



**Л.Ф.Сухова
Н.А.Чернова**

ПРАКТИКУМ ПО РАЗРАБОТКЕ БИЗНЕС-ПЛАНА И ФИНАНСОВОМУ АНАЛИЗУ ПРЕДПРИЯТИЯ

Рекомендовано
Межвузовским Ученым Советом
Центросоюза Российской Федерации
в качестве учебного пособия для вузов

62/62



МОСКВА
"ФИНАНСЫ И СТАТИСТИКА"
2000

65.9(2)-23я73

УДК 658.012.2

ББК 65.290-23я73

С91

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

кафедра «Экономика предприятия»

**Московского Государственного авиационного института
(Технического университета) МАИ;**

И. В. Сергеев,

доктор экономических наук, профессор

Сухова Л. Ф., Чернова Н. А.

С91 Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 160 с.: ил.

ISBN 5-279-02169-5.

Рассматриваются методика составления бизнес-плана, а также оценка и анализ финансового состояния предприятия на конкретных примерах. В книге приводится большое количество таблиц, которые можно использовать на практике по разработке бизнес-планов для предприятий малого бизнеса.

Для студентов, аспирантов экономических вузов, а также практических работников экономических, финансовых и маркетинговых служб предприятий.

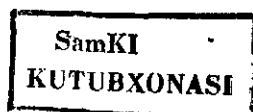
С $\frac{0605010201 - 060}{010(01) - 2000}$ 76-99

УДК [658.012.2+658.15.012.2](076.5)
ББК 65.290-23я73+65.990-93я73

431981

ISBN 5-279-02169-5

© Л. Ф. Сухова, Н. А. Чернова, 1999



ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1. Методика разработки бизнес-плана по производству новой продукции

1.1. Описание проекта (резюме)

Описание проекта (резюме) может включать следующую информацию:

- цель и задачи бизнес-плана (рис. 1.1);
- описание предприятия, его специализацию и историю развития предприятия;
- краткие сведения о квалификации управленческого персонала, какими способностями, применительно к настоящему проекту, обладает управленческий персонал;
- преимущества продукции (услуг) предприятия на рынке и в отрасли;
- ресурсы предприятия, его текущее финансовое состояние;
- долгосрочную и краткосрочную стратегии предприятия, возможности роста производства и доходов, какие доходы предполагается получить, за какой период времени;
- описание ситуации на рынке и в отрасли применительно к исследуемому производству;
- потребности в инвестициях, направления их использования, предполагаемые источники финансирования, порядок возврата заемных средств;

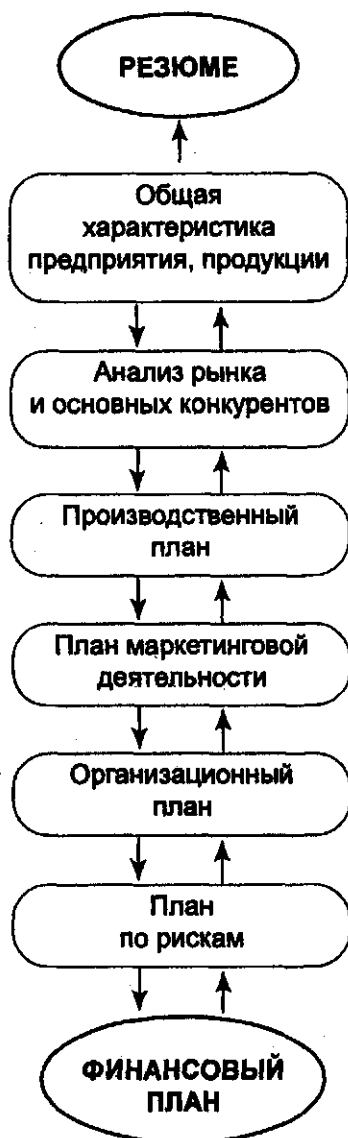


Рис. 1.1. Структура бизнес-плана

- какие риски могут ожидать предприятие и каков их уровень;

- экономическое обоснование и эффективность проекта.

Таким образом, резюме представляет собой краткий обзор бизнес-плана. Его объем не должен превышать трех страниц машинописного текста. Пишется резюме в последнюю очередь, при этом текст обычно составляется из ключевых фраз других разделов бизнес-плана.

Задача резюме — в сжатой форме представить основные идеи бизнес-плана, а также при необходимости привлечь внимание и заинтересовать потенциального партнера, инвестора или кредитора.

1.2. Общая характеристика предприятия, отрасли, продукции

Характеристика предприятия включает следующие сведения:

- полное и сокращенное наименование предприятия, дату и место регистрации, номер регистрационного удостоверения, юридический адрес предприятия, банковские реквизиты;

- инициатора проекта;
- организационно-правовую форму предприятия;
- размер уставного капитала;
- учредителей предприятия с указанием их доли в уставном капитале;

- характеристики менеджеров высшего звена управления — директора предприятия, главного бухгалтера (Ф.И.О., возраст, образование, квалификация, предыдущие три должности и место работы, срок работы в каждой должности, опыт работы в коммерческих структурах, в том числе в высшем и среднем звене управления);

- основной вид деятельности предприятия;
- формулировку миссии предприятия;
- оценку сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия.

Оценку и анализ сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия можно оформить в виде таблицы (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Анализ сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия

Факторы, характеризующие предприятие	Преимущества	Недостатки	Оценка
Менеджмент предприятия ● Предпринимательская культура и философия ● Цели и формулируемые стратегии ● Система мотивации сотрудников			
Производство ● Оборудование ● Гибкость производственных линий ● Качество производственного планирования и управления			
Научные исследования и разработки ● Интенсивность и результаты Ноу-хау ● Использование новых информационных технологий			
Маркетинг ● Организация сбыта ● Расположение сбытовых филиалов ● Фаза «жизненного цикла» у важнейших продуктов			
Кадры ● Возрастная структура ● Уровень образования ● Квалификация и мотивация труда персонала			
Финансы ● Доля собственного капитала (капитал и резервы) ● Уровень финансового состояния ● Возможности получения кредита			

Далее описывается продукт вашего предприятия с позиций потребителя, производится его комплексная оценка, обосновывается необходимость совершенствования продукта.

О продукте (товаре) приводятся следующие сведения: область применения; какую потребность удовлетворяет; второстепенные области применения; показатели качества (долговечность, надежность, простота и безопасность эксплуатации и ремонта, процент брака и др.); внешнее оформление и упаковка; патентная защищенность; описание преимуществ планируемого к производству продукта; сильные и слабые стороны товара (табл. 1.2); сравнение с другими товарами; основные направления совершенствования продукции.

Таблица 1.2

Сильные и слабые стороны товара

№ п/п	Постановка вопроса при изучении сильных и слабых сторон товара	Сильные стороны продукции	Слабые стороны продукции
1	Можете ли вы определить тот сегмент рынка, на который ориентирована ваша продукция?		
2	Изучены ли вами запросы ваших клиентов?		
3	Какие преимущества предоставляет ваша продукция (услуги) клиентам?		
4	Можете ли вы эффективно довести свою продукцию (услуги) до тех потребителей, на которых она ориентирована?		
5	Может ли ваша продукция (услуги) успешно конкурировать с продукцией (услугами) других производителей в отношении: ● качества, надежности, эксплуатационных и других товарных характеристик? ● цены? ● стимулирования спроса? ● места распространения?		

№ п/п	Постановка вопроса при изучении сильных и слабых сторон товара	Сильные стороны продукции	Слабые стороны продукции
6	Понимаете ли вы, на какой стадии «жизненного цикла» находится ваша продукция (услуги)?		
7	Есть ли у вас идеи относительно новых видов продукции?		
8	Обладаете ли вы сбалансированным ассортиментом продукции (услуг) с точки зрения ее существенного разнообразия и степеней морального старения?		
9	Проводите ли вы регулярную модификацию вашей продукции в соответствии с запросами клиентов?		
10	Проводите ли вы политику создания новой продукции?		
11	Возможно ли копирование вашей продукции (услуг) конкурентами?		
12	Имеют ли ваши производственные идеи адекватную защиту торговой и фабричной маркой, патентами?		
13	Отслеживаете ли вы жалобы покупателей?		
14	Уменьшается ли количество жалоб и нареканий со стороны покупателей?		

1.3. Анализ рынка и основных конкурентов

В этом разделе бизнес-плана следует уделить внимание следующим вопросам: определению размеров (емкости) рынка; степени насыщенности рынка; тенденциям изменения емкости и насыщенности рынка на ближайшую перспективу; выявлению наиболее перспективных рынков сбыта и причин их предпочтения (табл. 1.3); оценке основных конкурентов (табл. 1.4).

Таблица 1.3

Оценка рынков сбыта

№ п/п	Показатели	Близлежа- щий город или насе- ленный пункт мес- тонахожде- ния пред- приятия	Населен- ные пункты в радиу- се 100 км	Рынки, удален- ные за 100 км
1	Уровень спроса			
2	Степень удовлетворения спроса			
3	Уровень конкуренции			
4	Доля потребителей, готовых купить продукцию			

Таблица 1.4

Анализ и оценка конкурентов

№ п/п	Характеристика конкурентов	Основные конкуренты	
		первый	второй
1	Объем продаж, натуральные показатели		
2	Занимаемая доля рынка, %		
3	Уровень цены		
4	Финансовое положение (рентабельность)		
5	Уровень технологии		
6	Качество продукции		
7	Расходы на рекламу		
8	Привлекательность внешнего вида		
9	Время деятельности предприятия, лет		

1.4. Планирование производства

В этом разделе бизнес-плана определяется производственная программа предприятия, дается подробное описание производственного процесса с указанием узких с технологической и организационной точек зрения мест и путей их преодоления. Важным аспектом этого раздела является точное определение себестоимости производимого продукта.

В описании технологического процесса указываются:

- требуемые производственные мощности;
- потребность и условия приобретения технологического и прочего оборудования;
- потребность в сырье, материалах, контроль качества и дисциплина поставок;
- требования к источникам энергии и их доступность;
- подготовка производства;
- контроль качества продукции.

В требованиях к квалификации и наличию необходимого персонала дается характеристика:

- производственного персонала;
- инженерно-технического персонала;
- административного персонала;
- условий труда;
- формы оплаты и стимулирования труда.

Таким образом, структура этого раздела бизнес-плана следующая:

1. Производственная программа предприятия (табл. 1.5).
2. Схема технологического процесса.
3. Потребность в основных фондах (табл. 1.6, 1.7, 1.8, 1.9).
4. План производства (табл. 1.10, 1.11).
5. Потребность в персонале и зарплате (табл. 1.12, 1.13).
6. Калькуляция себестоимости (табл. 1.14).

Таблица 1.5

Производственная программа предприятия

Показа- тели	1998		1999		2000	
	Кэф- фи- циент роста объе- мов вы- пуска про- дук- ции	Объем выпуска продук- ции с учетом коэффи- циента роста в нату- ральных единицах	Кэффи- циент роста объемов выпуска продук- ции	Объем выпуска продук- ции с учетом коэффи- циента роста в нату- ральных единицах	Кэффи- циент роста объемов выпуска продук- ции	Объем выпуска продук- ции с уче- том коэффи- циента роста в нату- ральных единицах
Продукция 1 объем выпуска — всего						
в том числе доля реализации продукции 1 в соответ- ствии с до- говорами купли- продажи						
Продукция 2 объем выпуска — всего						
в том числе доля реализации продукции 2 в соот- ветствии с догово- рами купли- продажи						
Итого						

Таблица 1.6

Потребность в основных фондах

(руб.)

Основные фонды	1998	1999		2000	
	Действующие	Общая потребность	Прирост основных фондов	Общая потребность	Прирост основных фондов
1	2	3	4	5	6
1. Здания, сооружения производственного назначения					
2. Рабочие машины и оборудование					
3. Транспортные средства					
4. Прочие					
Итого					

Примечание. Табл. 1.6 заполняется на основании результатов расчетов во вспомогательных таблицах 1.7, 1.8, 1.9, являющихся приложением к бизнес-плану.

Таблица 1.7

Расчет необходимой массы исходного сырья

Наименование продукции	Годы	Количество, шт.	Вес единицы изделия, кг	Всего	
				чистый вес, кг	масса необходимого сырья, кг
1	2	3	4	5(гр.3·гр.4)	6(гр.5·1,4)

Таблица 1.8

Расчет общей потребности оборудования по годам

№ п/п	Наименование оборудования	Необходимая масса исходного сырья (М)			Технологический коэффициент (K _T)	Годовой фонд эффективного рабочего времени (ГФРВ)	Производительность, кг/ч (П _T)	Количество единиц оборудования (К)		
		1998	1999	2000				в 1998 г. (гр.3-гр.6: зр.7-гр.8)	в 1999 г. (гр.4-гр.6: зр.7-гр.8)	в 2000 г. (гр.5-гр.6: зр.7-гр.8)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

$$K = \frac{M \cdot K_T}{\text{ГФРВ} \cdot П_T}$$

Таблица 1.9

Стоимость основных производственных фондов

№ п/п	Виды и наименование основных производственных фондов	Предприятие- производитель	1998			1999			2000		
			Количество, во, шт.	Цена, руб.	Всего, руб.	Количество, во, шт.	Цена, руб.	Всего, руб.	Количество, во, шт.	Цена, руб.	Всего, руб.

Планирование потребности в оборотных средствах

Виды и наименование ресурсов	1998				1999				2000			
	Коли- чест- во нату- раль- ных единиц	Цена еди- ни- цы ре- сурса, руб.	Стои- мость, руб. (Q)	Стои- мость, пере- ходя- щего запаса, руб. (Т)	Коли- чест- во нату- раль- ных единиц	Цена еди- ни- цы ре- сурса, руб.	Стои- мость, пере- ходя- щего запаса, руб. (Т)	Коли- чест- во нату- раль- ных единиц	Цена еди- ни- цы ре- сурса, руб.	Стои- мость, руб. (Q)	Стои- мость, пере- ходя- щего запаса, руб.	
1. Сырье и материалы												
2. Топливо												
3. Электроэнергия												
4. Тара												
5. Запасные части												
6. Незавершенное производство												
7. Готовая продукция на складе												
8. Прочие												
Итого												

Примечание. Табл. 1.10 заполняется на основании результатов расчетов вспомогательной табл. 1.11, являющейся приложением к бизнес-плану, и дополнительных расчетов.

Стоимость сырья и вспомогательных материалов

№ п/п	Виды и наименования сырья и вспомога- тельных мате- риалов	1998		1999				Стоимость, руб. (гр.5 × гр.6 × × гр.8)
		Ко- ли- чест- во, кг	Цена, руб.	Стои- мость, руб. (гр.3 × × гр.4)	Коэффициент роста объема выпуска продукции	Количество с учетом ко- эффициента роста объема (гр.3 × гр.6)	Индекс цен на сырье, материалы, топливо и энергию	Цена с учетом индекса цен на сырье, мате- риалы, топли- во и энергию, руб. (гр.10:гр.8)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
								10

Продолжение

2000						
№ п/п	Виды и наименования сырья и вспомога- тельных материалов	Коэффициент роста объема выпуска про- дукции	Количество с учетом коэф- фициента роста объема (гр. 3 × гр. 11)	Индекс цен на сырье, мате- риалы, топливо и энергию	Цена с учетом индекса цен на сырье, мате- риалы, топливо и энергию, руб. (гр. 15:гр. 13)	Стоимость, руб. (гр. 12 · гр. 14)
1	2	11	12	13	14	15

Размер переходящего запаса (норматив оборотных средств) зависит от величины потребности в различных видах материалов, сезонности их поставок и определяется по формуле

$$T = Q \cdot M / D,$$

где Q — стоимость сырья, материалов, руб.;
 M — норма переходящего запаса, дней;
 D — число дней планируемого периода.

Норматив оборотных средств на топливо и энергию исчисляется так же, как на сырье и материалы, при условии, что это не газообразное топливо и не электроэнергия.

Норматив оборотных средств по таре определяется так же, как по сырью и материалам, при условии, что тара является покупной.

Норматив по запасным частям устанавливается исходя из сроков их поставки и времени, необходимого для ремонта. Как правило, норматив устанавливается в процентах от балансовой стоимости основных фондов.

Норматив оборотных средств по незавершенному производству (H_n) определяется стоимостью начатых, но не законченных производством изделий, находящихся на различных стадиях производственного процесса по формуле

$$H_n = P \cdot T \cdot K,$$

где P — однодневные затраты на производство продукции, руб.;
 T — длительность производственного цикла, дней;
 K — коэффициент нарастания затрат.

Коэффициент нарастания затрат (K) определяется по формуле

$$K = \frac{A + (0,5 \cdot B)}{A + B},$$

где A — затраты, производимые одновременно в начале производственного цикла, руб.;
 B — остальные затраты, входящие в себестоимость продукции, руб.

К единовременным затратам (А) относятся затраты на сырье, материалы, полуфабрикаты.

Остальные затраты (Б) считаются нарастающими. К ним относятся амортизационные отчисления, затраты на топливо, оплату труда и другие составляющие себестоимости продукции.

Норматив оборотных средств на готовую продукцию (H_r) определяется по формуле

$$H_r = P \cdot D,$$

где P — однодневный выпуск товарной продукции по себестоимости;

D — норма запаса в днях, складывающаяся из времени комплектования и накопления продукции до необходимых размеров, времени ее хранения на складе и упаковки и времени со дня выписки счетов и платежных документов до дня зачисления сумм на счет предприятия.

Норматив по расходам будущих периодов (H_6) рассчитывается по формуле

$$H_6 = P_0 + P_{\Pi} - P_c,$$

где P_0 — сумма расходов будущего периода на начало планируемого периода, руб.;

P_{Π} — расходы, производимые в плановом периоде по смете, руб.;

P_c — расходы, включаемые в себестоимость продукции планируемого периода, руб.

Общая потребность в оборотных средствах — совокупный норматив оборотных средств определяется суммированием частных нормативов по их элементам. Разница между нормативами по годам составляет прирост оборотных средств, который учитывается в финансовом разделе бизнес-плана.

Отдельные статьи себестоимости заполняются на основе результатов расчетов, полученных в предыдущих таблицах.

Стоимость воды на технологические цели и прием сточных вод определяется исходя из общей потребности воды на технологические цели в m^3 и расценки за $1 m^3$, установленный местными органами власти.

Потребность в персонале и заработной плате

Наименование категорий работников	1998				1999		2000	
	Потреб- ность, чел.	Средне- довая зарплата, руб.	Затраты на зарплату, руб.	Начисле- ния на зарплату, руб.	Затраты на зарплату, руб.	Начисле- ния на зарплату, руб.	Затраты на зарплату, руб.	Начисле- ния на зарплату, руб.
1. Рабочие основного производства								
2. Рабочие вспомо- гательного производства								
3. Специалисты и служащие								
Итого								

Примечание. Табл. 1.12 заполняется на основании результатов расчетов вспомогательной табл. 1.13, которая является приложением к бизнес-плану. Начисления на заработную плату складываются из отчислений в пенсионный фонд (28%), фонд социального страхования (5,4%), фонд медицинского страхования (3,6%), отчислений в фонд занятости (1,5%) и составляют 38,5% затрат на зарплату за весь период. Фонд рабочего времени определяется согласно рабочему табелю-календарю.

**Планируемая численность персонала и уровень
затрат на заработную плату**

№ п/п	Категории работников и занимаемая должность	Число работников, чел.	Тарифная ставка, руб.	Фонд рабочего времени, ч.	Затраты на заработную плату по годам, руб.		
					1988	1999	2000

Сумма амортизационных отчислений (АО) определяется по формуле

$$АО = C_{o.ф} \cdot H / 100\%,$$

где $C_{o.ф}$ — среднегодовая стоимость основных фондов, руб.;

H — норма амортизационных отчислений на полное восстановление основных фондов, % к их балансовой стоимости.

Расходы на рекламу определяются в зависимости от установленных расценок на нее в средствах массовой информации.

Налоги в дорожные фонды складываются из налога на пользователей автодорог, налога на приобретение транспортных средств, налога с владельцев автотранспортных средств.

Налог на пользователей автодорог определяется в размере 0,4% от выручки. (Если новое предприятие, то выручка определяется исходя из запланированного объема производства и цены основного конкурента.)

Налог на приобретение транспортных средств ($H_{пт}$) определяется по формуле

$$H_{пт} = \frac{(C_T - НДС) \cdot C_n}{100\%},$$

где C_T — стоимость транспортного средства, руб.;

C_n — ставка налога на приобретение транспортных средств, %;

НДС — налог на добавленную стоимость, который определяется по формуле

$$\frac{C_T \cdot 16,67\%}{100\%}, \text{ руб.}$$

Таблица 1.14
(руб.)

Калькуляция себестоимости

Показатели	1998 г. при объеме производства шт.		1999 г. при объеме производства шт.		2000 г. при объеме производства шт.	
	на единицу продукции (отпускная цена)	всего	на единицу продукции (отпускная цена)	всего	на единицу продукции (отпускная цена)	всего
1. Объем продаж, выручка от реализации (без НДС) — всего						
2. Себестоимость						
2.1. Сырье и материалы (табл. 1.10)						
2.2. Вода на технологические цели						
2.3. Топливо на технологические цели (табл. 1.10)						
2.4. Электроэнергия на технологические цели (табл. 1.10)						
2.5. Затраты на оплату труда (табл. 1.12)						
2.6. Начисления на заработную плату (табл. 1.12)						
2.7. Амортизация (износ основных производ- ственных фондов) (расчет, табл. 1.6)						
2.8. Расходы на рекламу						
2.9. Налоги в дорожные фонды						
2.10. Арендная плата						

Показатели	1998 г. при объеме производства — шт.		1999 г. при объеме производства — шт.		2000 г. при объеме производства — шт.	
	на единицу продукции (отпускная цена)	всего	на единицу продукции (отпускная цена)	всего	на единицу продукции (отпускная цена)	всего
2.11. Затраты на запасные части (табл.1.10)						
2.12. Плата за воду						
2.13. Прочие затраты						
Полная себестоимость (итого по разделу 2)						
3. Налюти, относимые на финансовые результаты деятельности						
3.1. Налог на имущество						
3.2. Налог на рекламу						
3.3. Целевые сборы на содержание правоохрани- тельных органов, благоустройство, нужды образования и другие цели						
3.4. Сбор на нужды образовательных учреждений						
Итого по разделу 3						
4. Балансовая прибыль (разд. 1 — итог разд. 2 — итог разд. 3)						
5. Налог на прибыль						
6. Чистая прибыль (разд. 4 — разд. 5.)						

Налог с владельцев автотранспортных средств определяется исходя из мощности мотора и ставки налога за единицу мощности, устанавливаемой местными органами власти.

Сумма арендной платы (АП) за здания, сооружения и нежилые помещения в жилых домах, находящихся в муниципальной собственности, определяется по формуле

$$АП = S \cdot A_c,$$

где S — размер арендуемой площади, m^2 ;

A_c — ставка арендной платы за $1 m^2$, руб., которая определяется по формуле

$$A_c = C_d \cdot (K_1 + K_2 + K_3 - 2) \cdot K_4 \cdot K_5 \cdot K_6 \cdot K_7,$$

где C_d — ставка на арендуемое производственное помещение или офис, руб./ m^2 ;

K_1 — коэффициент технического благоустройства;

K_2 — коэффициент территориально-экономической зоны;

K_3 — коэффициент физического состояния здания, зависящий от срока эксплуатации;

K_4 — коэффициент увеличения минимальной оплаты труда;

K_5, K_6, K_7 — понижающие коэффициенты.

Плата за воду определяется исходя из необходимого объема воды на технологические цели в m^3 и тарифной ставки платы за воду, руб./ m^3 , установленной местными органами власти.

К прочим затратам относятся затраты на отопление производственного помещения, на освещение помещения, на топливо для автомобиля, обязательные страховые платежи за имущество предприятия.

Затраты на отопление и освещение помещений определяются умножением плановой потребности в тепловой и электрической энергии на соответствующие установленные тарифы (руб./Гкал, руб./кВт).

Затраты на топливо для автомобиля (Z_T) определяются по формуле

$$Z_T = L_c \cdot D_o \cdot N_p \cdot Ц,$$

где L_c — среднесуточный пробег автомобиля, км;

D_o — количество дней эксплуатации, дней;

N_p — норма расхода топлива на 1 км пробега, л/км;

$Ц$ — цена топлива за 1 л, руб./л.

Размер страховых платежей устанавливается исходя из среднегодовой стоимости имущества и страховой ставки (ставка устанавливается в процентах от среднегодовой стоимости имущества).

Налоги, относимые на финансовые результаты деятельности, включают налог на имущество, налог на рекламу, целевые сборы на содержание правоохранительных органов, благоустройство, нужды образования и другие цели, сбор на нужды образовательных учреждений.

Налог на имущество предприятия определяется исходя из среднегодовой стоимости имущества предприятия и ставки налога на имущество в процентах к среднегодовой стоимости имущества.

Налог на рекламу исчисляется умножением стоимости рекламных услуг на ставку налога в процентах к стоимости рекламных услуг.

Целевые (местные) сборы C_c определяются по формуле

$$C_c = \frac{C_c \cdot \text{ММОТ} \cdot 12 \cdot C_n}{100\%},$$

где C_c — среднесписочная численность работников, чел.;

ММОТ — минимальная месячная оплата труда, руб.;

12 — количество месяцев в году;

C_n — ставка налога, устанавливаемая местными органами государственной власти, %.

Налог на нужды образовательных учреждений определяется исходя из фонда оплаты труда, ставки налога в процентах к фонду оплаты труда.

Налог на прибыль исчисляется умножением суммы налогооблагаемой (балансовой) прибыли на ставку налога на прибыль.

В конце раздела можно представить график динамики цены продукции (без НДС), себестоимости единицы продукции и объема производства продукции в натуральном выражении.

1.5. План маркетинговой деятельности

В этом разделе бизнес-плана описывается стратегия маркетинга, заключающаяся в приведении возможностей предприятия в соответствие с ситуацией на рынке.

В стратегии проникновения на рынок предприятие описывает последовательность своих действий по: проникновению на новый рынок, введению нового товара на старый рынок, проникновению с товаром рыночной новизны на новые сегменты рынка.

План маркетинга предусматривает следующие разделы:

1. Выбор системы распространения товара (рис. 1.2).
2. Анализ ценовой политики (табл. 1.15) и методы ценообразования.
3. Реклама.
4. Методы стимулирования продаж, формирования спроса и организация послепродажного сервиса (табл. 1.16).

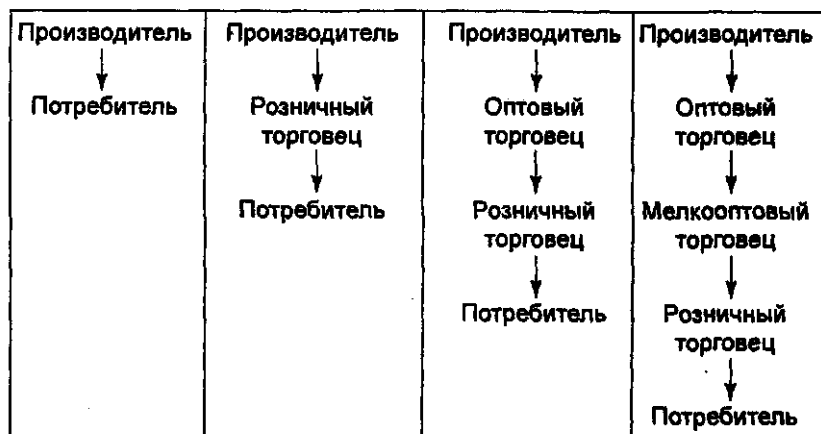


Рис. 1.2. Схема возможных каналов распределения товаров

Анализ ценовой политики

№ п/п	Постановка вопроса при исследовании объекта или метод его анализа	Характеристика и оценка фактического состояния дел	Прогноз положения дел, оценка его показателями и действиями по его улучшению
1	Насколько цены отражают издержки вашего предприятия, конкурентоспособность товара, спрос на него?		
2	Какова вероятная реакция покупателей на повышение (понижение) цены?		
3	Как оценивают покупатели уровень цен на товары вашего предприятия?		
4	Как относятся покупатели к установленным вами ценам?		
5	Используется ли предприятием (фирмой) политика стимулирующих цен?		
6	Используется ли предприятием политика стандартных цен?		
7	Как действует предприятие, когда конкуренты изменяют цены?		
8	Известны ли цены на товары вашего предприятия потенциальным покупателям?		

Отдельные пункты табл. 1.15 заполняются после установления цен на запланированную продукцию. Основными методами ценообразования являются «средние издержки + прибыль», обеспечение целевой прибыли.

Определение цены (Ц) методом «средние издержки + прибыль» производится по формуле

$$\Pi = (C_c + \Pi) + \text{НДС},$$

где C_c — полная себестоимость единицы продукции, руб.;

Π — планируемый размер прибыли на единицу продукции, руб.;

НДС — налог на добавленную стоимость на единицу продукции, который определяется от цены предприятия на единицу продукции $(C_c + \Pi)$ по установленной ставке НДС, %.

Далее рассчитывается коэффициент эластичности спроса по цене по формуле

$$K_3 = \frac{Q_2 - Q_1}{Q_1 + Q_2} : \frac{P_2 - P_1}{P_2 + P_1},$$

где Q_1, Q_2 — объемы продаж планируемого предприятия и основного конкурента, ед.;

P_1, P_2 — цены единицы продукции планируемого предприятия и основного конкурента, руб./ед.

Если $K_3 > 1$, то спрос эластичен по цене, т. е. изменение цены единицы продукции на 1% повлечет изменение объема продаж в натуральных единицах больше чем на 1%.

Если $K_3 < 1$, то спрос неэластичен по цене, т. е. изменение цены единицы продукции на 1% повлечет изменение объема продаж в натуральных единицах меньше чем на 1%.

Определение средневзвешенной рыночной цены, необходимой для сопоставления с планируемой ценой ($\Pi_{\text{ср}}$), осуществляется по формуле

$$\Pi_{\text{ср}} = \frac{Q_1 \cdot P_1 + Q_2 \cdot P_2 + \dots Q_n \cdot P_n}{Q_1 + Q_2 + \dots Q_n},$$

где $Q_1, \dots, Q_n$ — объемы продаж конкурентов на планируемом рынке сбыта, ед.;

$P_1, \dots, P_n$ — цена единицы продукции конкурентов на планируемом рынке сбыта, руб./ед.

Уровень планируемой предприятием цены на продукцию означает выработку им ценовой стратегии. Возможные ценовые стратегии:

- вытеснение конкурентов;
- получение сверхприбыли путем «снятия сливок» с рынка;
- сохранение стабильного положения на рынке при умеренной рентабельности;
- освоение и удержание свободной доли рынка и др.

В части рекламы описываются тип (товарная или фирменная) и средства распространения применяемой рекламы (пресса, печатная реклама, наружная реклама, реклама на транспорте, экранная реклама, теле- и радиореклама). Расходы на рекламу определяются в разделе «Планирование производства» (см. табл. 1.14).

Таблица 1.16

**Анализ системы формирования спроса
и стимулирования сбыта**

№ п/п	Постановка вопроса при исследовании объекта или метод его анализа	Характеристика и оценка фактического состояния дел	Прогноз положения дел, оценка его показателями и действия по его улучшению
1	Есть ли программа ФОССТИС?		
2	Каковы результаты ее реализации?		
3	Какие приемы ФОССТИС используются?		
4	Какова эффективность каждого приема?		
5	Используете ли вы рассрочку и другие виды кредита в качестве стимулятора сбыта?		
6	Известны ли потенциальным покупателям условия рассрочки и иных видов кредита? Если нет — что нужно сделать, чтобы были известны?		
7	Передаете ли вы образцы товара на пробу?		

№ п/п	Постановка вопроса при исследовании объекта или метод его анализа	Характеристика и оценка фактического состояния дел	Прогноз положения дел, оценка его показателями и действия по его улучшению
8	Какие каналы распространения информации ФОССТИС вы используете: «директ мейл» (почта), пресса, коммивояжеры, радио, телевидение, выставки и ярмарки, симпозиумы, показ действующих установок?		
9	Какие из перечисленных в п. 8 каналов наиболее эффективны, по какому критерию эффективности?		
10	Какие приемы побуждения сбытового персонала вы применяете?		
11	Используете ли вы премиальную торговлю?		
12	Соответствует ли торговая сеть поставленным целям фирмы?		
13	Специализируется ли персонал по рынкам и товарам?		
14	Как определяются предполагаемые объемы продаж?		
15	Как оцениваются результаты работы торгового персонала?		
16	Какие цели поставлены перед рекламой?		
17	Сколько выделено на нее средств?		
18	Как оценивают покупатели качество ваших рекламных текстов?		
19	Какими критериями вы пользуетесь при выборе каналов распределения рекламы?		

№ п/п	Постановка вопроса при исследовании объекта или метод его анализа	Характеристика и оценка фактического состояния дел	Прогноз положения дел, оценка его показателями и действия по его улучшению
20	Прослеживается ли связь между активностью рекламы и уровнем сбыта, уровнем прибыли?		
21	Имеется ли у вашей рекламы фирменный стиль?		
22	Хорошо ли замечен ваш товарный знак среди конкурирующих?		
23	Насколько упаковка способствует увеличению уровня продаж, привлекающая внимание?		
24	Сохраняет ли упаковка товар от повреждения?		
25	Облегчает ли упаковка работу продавца?		
26	Можно ли использовать упаковку после изъятия из нее товара покупателем?		
27	Узнаваем ли товар предприятия на фоне других товаров в магазине или на улице и т.д.?		
28	Что следует сделать, чтобы товар был безусловно узнаваем?		
29	Соответствуют ли варианты расфасовки (партионность) требованиям данного рынка (покупателя)?		

Примечание. ФОССТИС — служба формирования спроса и стимулирования сбыта.

1.6. Организационный план

В этом разделе бизнес-плана раскрывается организационно-правовая форма хозяйствования предприятия. Обосновывается организационная структура предприятия (линейная, функциональная, штабная, матричная), производится оценка оргструктуры.

Одним из показателей оценки эффективности оргструктуры является интегрированный показатель эффективности оргструктуры ($K_{э.ф.у}$):

$$K_{э.ф.у} = 1 - \frac{Z_y \cdot K_{уп}}{\Phi_o \cdot \Phi_b},$$

где Z_y — затраты на управление, приходящиеся на одного работника аппарата управления;

$K_{уп}$ — удельный вес численности управленческих работников в общей численности;

Φ_b — фондовооруженность (стоимость основных и оборотных средств, приходящихся на одного работника);

Φ_o — фондоотдача (объем произведенной (реализованной) продукции), приходящаяся на единицу основных и оборотных фондов.

1.7. План по рискам

Значение раздела состоит в оценке опасности того, что цели, поставленные в плане, не могут быть достигнуты полностью или частично.

Составляется перечень простых рисков, из которых выбираются наиболее важные для данного проекта. Особое внимание уделяется финансово-экономическим рискам (табл. 1.17).

Риск из-за потери прибыли (падения рентабельности) в результате неустойчивости спроса (положение на новом рынке) на планируемую продукцию может быть рассчитан с использованием статистических методов.

Расчет риска на планируемый период может быть следующим.

Таблица 1.17

Финансово-экономические риски

Виды рисков	Отрицательное влияние на прибыль
Неустойчивость спроса	Падение спроса с ростом цен
Появление альтернативного продукта	Снижение спроса
Снижение цен конкурентов	Снижение цен
Увеличение производства у конкурентов	Падение продаж или снижение цен
Рост налогов	Уменьшение чистой прибыли
Снижение платежеспособности потребителей	Падение продаж
Рост цен на сырье, материалы, перевозки	Снижение прибыли из-за роста цен на сырье, материалы, перевозки
Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернативы	Снижение прибыли из-за роста цен
Недостаток оборотных средств	Увеличение кредитов или снижение объема производства

Допустим, за предыдущие пять лет уровень рентабельности на планируемую продукцию по аналогичным предприятиям составлял: 5%, 10, 7, 6, 8%, а планируемый уровень рентабельности — 11%.

Чтобы определить, насколько рискован запланированный уровень рентабельности, производятся расчеты в следующей последовательности:

1. Определяем средневзвешенную рентабельность через вероятности, поскольку событий (данных об уровне рентабельности) 5, то вероятность каждого события составит $1/5$, следовательно:

$$\text{Средняя рентабельность} = 5 \cdot 1/5 + 10 \cdot 1/5 + 7 \cdot 1/5 + 6 \cdot 1/5 + 8 \cdot 1/5 \approx 7,2\%.$$

2. Определяем дисперсию как сумму произведений всех квадратов разниц между фактической и средней их

величиной на соответствующую величину вероятности данного события:

$$\text{Дисперсия} = (5-7,2)^2 \cdot 1/5 + (10-7,2)^2 \cdot 1/5 + (7-7,2)^2 \times \\ \times 1/5 + (6-7,2)^2 \cdot 1/5 + (8-7,2)^2 \cdot 1/5 = 2,96.$$

3. Рассчитываем стандартные отклонения как величину, соответствующую квадратному корню из дисперсии. Размер стандартного отклонения и есть уровень риска. Чем выше стандартное значение, тем рискованней рассматриваемый проект:

$$\text{Стандартное отклонение} = \sqrt{\text{дисперсии}} = \sqrt{2,96} \approx 1,7.$$

Это значит, что наиболее вероятное отклонение рентабельности продукции от ее средней величины составит $\pm 1,7\%$, т.е. по пессимистическому прогнозу можно ожидать, что рентабельность продукции по расчетам составит $5,5\%$ ($7,2 - 1,7$), а по оптимистическому прогнозу — $8,9\%$ ($7,2 + 1,7$). Проект достаточно рискованный, поскольку планируется уровень рентабельности продукции — 11% .

После оценки степени риска разрабатывается перечень мер, позволяющих его уменьшить.

1.8. Финансовый план

В этом разделе бизнес-плана обобщают все предшествующие материалы разделов бизнес-плана и представляют их в стоимостном варианте.

Он включает выполнение следующих расчетов:

- распределение чистой прибыли, рассчитанной в табл. 1.10 (планирование средств фондов накопления и потребления по форме табл. 1.18);
- баланс денежных средств (табл. 1.19);
- доходы и затраты (табл. 1.20);
- финансовый план предприятия на первый планируемый год (баланс доходов и расходов по форме табл. 1.21);
- расчет безубыточности и график безубыточности;

- расчет даты, когда проект начнет приносить прибыль;
- прогнозный баланс активов и пассивов предприятия (табл. 1.22);
- показатели планируемой финансово-экономической деятельности предприятия (табл. 1.23).

Таблица 1.18

Распределение чистой прибыли
(планирование средств фондов накопления и потребления)
(руб.)

Номер строки	Показатели	1998	1999	2000
Фонд накопления				
1	Чистая прибыль (табл. 1.14)			
2	Источники формирования средств фонда накопления			
2.1	Остатки средств фонда на начало планируемого периода (стр. 6 предшествующего периода)*			
2.2	Амортизационные отчисления (табл. 1.14)			
2.3	Отчисления от чистой прибыли			
2.4	Прирост устойчивых пассивов			
2.5	Долгосрочный кредит банка			
3	Всего источников (стр. 2.1 + стр. 2.2 + стр. 2.3 + стр. 2.4 + стр. 2.5)			
4	Направления использования средств фонда накопления			
4.1	Уплата процентов за пользование долгосрочным кредитом			
4.2	Затраты на приобретение основных фондов (табл. 1.6)			
4.3	Затраты на прирост оборотных средств (табл. 1.10)			
4.4	Погашение долгосрочного кредита банка (согласно договору)			
5	Всего затрат (стр. 4.1 + стр. 4.2 + стр. 4.3 + стр. 4.4)			

Номер строки	Показатели	1998	1999	2000
6	Излишек средств* (стр. 3 — стр. 5)			
7	Недостаток средств (стр. 5 — стр. 3)			
Фонд потребления				
1	Чистая прибыль (табл. 1.14)			
2	Источники формирования средств фонда потребления			
2.1	Остатки средств фонда потребления на начало планируемого периода (п. 6 предшествующего периода)**			
2.2	Отчисления от чистой прибыли			
2.3	Прочие поступления			
2.4	Фонд оплаты труда			
3	Всего источников (стр. 2.1 + стр. 2.2 + стр. 2.3 + стр. 2.4)			
4	Направления использования средств фонда потребления			
4.1	Оплата труда			
4.2	Долевое участие в строительстве жилого дома для сотрудников			
4.3	Социальные и трудовые выплаты работникам			
4.4	Премирование			
5	Всего затрат (стр. 4.1 + стр. 4.2 + стр. 4.3 + стр. 4.4)			
6	Излишек средств (стр. 3 — стр. 5)			
7	Недостаток средств (стр. 5 — стр. 3)			

* Наличие значительных остатков при планировании можно сократить за счет снижения отчислений от прибыли в фонд накопления и увеличения в фонд потребления.

** Остатки средств по фондам на начало планируемого периода берутся из годовых балансов.

К устойчивым пассивам относятся минимальные задолженности по заработной плате с начислениями, бюджету, временно свободные остатки фонда потребления и пр.

Кредиторская задолженность по оплате труда ($K_{зп}$) рассчитывается по формуле

$$K_{зп} = \frac{ФОТ \cdot Д}{360},$$

где ФОТ — расходы на оплату труда с начислениями, руб.;

Д — число дней с начала месяца до установленного дня выплаты заработной платы.

Кредиторская задолженность бюджету определяется аналогично задолженности по заработной плате.

Прирост устойчивых пассивов определяется разницей между их размерами по годам.

Уплата процентов за пользование кредитом ($C_{кр}$) рассчитывается по формуле

$$C_{кр} = \frac{P_k \cdot H_{кр}}{100\%},$$

где P_k — среднегодовой размер кредита, руб.;

$H_{кр}$ — процентная ставка банка за кредит.

С тем чтобы определить, достаточно ли денежных средств у предприятия для осуществления нормального бесперебойного процесса производства в каждый момент времени, составляется баланс денежных средств (табл. 1.19).

Сумма денежных средств на начало планируемого периода берется из отчетных балансов активов и пассивов предприятия, а на последующие планируемые периоды из стр. 6 предшествующего периода.

Планирование выручки осуществляется с учетом времени поступления денежных средств на счет предприятия за отгруженную продукцию.

Платежи на сторону складываются из: затрат на производство продукции без амортизации; уплаты налогов, относимых на финансовый результат; затрат на приобретение основных фондов; уплаты процентов за

Таблица 1.19

Баланс денежных средств

(руб.)

№ п/п	Показатели	На 01.01.1998 г.	На 01.01.1999 г.	На 01.01.2000 г.	На 01.01.2001 г.
1	Денежные средства на начало года				
2	Денежные поступления:				
	• выручка от прода- жи с НДС (табл. 1.14, расчет)				
	• кредиты				
	• прирост устой- чивых пассивов (табл. 1.18)				
3	Всего поступлений				
4	Платежи на сторону:				
	• затраты на произ- водство продукции без амортизации (табл. 1.14)				
	• уплата налогов, от- носимых на финан- совый результат (табл. 1.14)				
	• затраты на приоб- ретенные основные фонды (табл. 1.6)				
	• уплата процентов за кредит (табл. 1.18)				
	• норматив оборот- ных средств (табл. 1.10)				
	• прирост оборот- ных средств (табл. 1.10)				

№ п/п	Показатели	На 01.01.1998 г.	На 01.01.1999 г.	На 01.01.2000 г.	На 01.01.2001 г.
	● погашение кредита (табл. 1.18)				
	● уплата НДС				
	● уплата налога на прибыль (табл. 1.14)				
5	Всего платежей				
6	Остаток денежных средств на конец пе- риода (стр. 3—стр. 5)				

кредит; норматива оборотных средств; прироста оборотных средств; погашения кредита; уплаты НДС; уплаты налога на прибыль.

При планировании этих затрат следует учитывать как поступления денежных средств, так и время их уплаты предприятием (продолжительность нормальной кредиторской задолженности поставщикам, бюджету и др.).

Далее составляется таблица, в которой отражаются доходы и затраты на производство продукции, рентабельность продукции и продаж (табл. 1.20).

Таблица 1.20

Доходы и затраты

(руб.)

Номер строки	Показатели	1998	1999	2000
1	Доходы (выручка) от реализации (без НДС) (табл. 1.14)			
2	Полная себестоимость — всего (табл. 1.14, итог разд. 2)			
	в том числе: условно-переменные затраты (табл. 1.14, стр. 2.1 + стр. 2.2 + + стр. 2.3 + стр. 2.4 + стр. 2.9)			
	условно-постоянные затраты (табл. 1.14, итог разд. 2 — разд. 2.1, разд. 2.2, разд. 2.3, разд. 2.4, разд. 2.9)			

Номер строки	Показатели	1998	1999	2000
3	Налоги, относимые на финансовые результаты деятельности (табл. 1.14)			
4	Балансовая прибыль (табл. 1.14)			
5	Налог на прибыль (табл. 1.14)			
6	Чистая прибыль (табл. 1.14)			
7	Рентабельность продукции, % ($\frac{\text{стр. 6}}{\text{стр. 2}} \cdot 100\%$)			
8	Рентабельность продаж, % ($\frac{\text{стр. 6}}{\text{стр. 1}} \cdot 100\%$)			

С тем чтобы проверить правильность учета источников средств и их распределения, составляется финансовый план, или баланс доходов и расходов — «шахматка» (табл. 1.21), в которой по горизонтали отражаются возможные источники средств (прибыль, амортизация и др.), а по вертикали — направления средств (платежи в бюджет, арендная плата, уплата процента за кредит и др.).

Таким образом, столбики по вертикали показывают распределение средств в каждой статье доходной части финансового плана, а строки по горизонтали — величину поступления средств из различных источников, направленных на покрытие отдельных статей расходов.

Финансовый план составлен правильно, если общий итог по горизонтали равен общему итогу по вертикали.

На основании данных, представленных в табл. 1.20, и уровня цены на единицу продукции (табл. 1.14), рассчитывается и строится график безубыточности с целью определения критического объема производства и «запаса финансовой прочности» предприятия.

Финансовый план
(баланс доходов и расходов)

Источники средств Направление средств	Прибыль	Амортизация	Отчисления от стоимости	Прочие доходы	Кредиты банка	Фонд потребления	Фонд накопления	Итого
1. Платежи в бюджет:								
• налог на прибыль		x	x	x	x	x		
• налог на имущество	x	x	x			x	x	
• плата за пользование водными ресурсами	x	x		x	x	x	x	
• налог на добавленную стоимость	x	x	x		x	x	x	
• налог на рекламу	x	x	x		x	x	x	
• сбор на нужды образовательных учреждений	x	x	x		x	x	x	
• целевые сборы на содержание правоохранительных органов, благоустройство, нужды образования и другие цели	x	x	x		x	x	x	
2. Арендная плата				x	x			

Источники средств Направление средств	Прибыль	Амортизация	Отчисления от себестоимости	Прочие доходы	Кредиты банка	Фонд потребления	Фонд накопления	Итого
3. Погашение ссуд банка	x	x	x	x	x			
4. Капитальные вложения	x	x	x	x		x		
5. Прирост оборотных средств	x	x	x	x		x		
6. Налоги в дорожные фонды	x	x		x	x	x	x	
7. Расходы на социально-культурные мероприятия	x	x	x					
8. Отчисления в фонд потребления		x	x	x	x			
9. Отчисления в фонд накопления			x					
10. Платежи в пенсионный фонд и фонд социального страхования; платежи в фонд занятости, фонд медицинского страхования	x	x		x	x		x	

Источники средств Направление средств	Прибыль	Амортизация	Отчисления от стоимости	Прочие доходы	Кредиты банка	Фонд потребления	Фонд накопления	Итого
11. Неиспользованные остатки фонда потребления на конец периода	x	x	x	x	x			
12. Неиспользованные остатки фонда накопления на конец периода	x	x	x	x	x			
13. Уплата процентов за краткосрочный кредит		x		x	x			
14. Уплата процентов за долгосрочный кредит	x	x	x	x	x			
15. Прочие затраты на производство продукции								
Итого								

Критический объем производства ($V_{кр}$) определяется по формуле

$$V_{кр} = \frac{УПЗ}{Ц - УППЗ},$$

где УПЗ — сумма условно-постоянных затрат, руб.;

Ц — цена единицы продукции, руб.;

УППЗ — сумма условно-переменных затрат на единицу продукции, руб.

«Запас финансовой прочности» определяется как разница между планируемым размером выручки и размером пороговой выручки и отражает размер, до которого можно снижать объем производства или цену продукции с тем, чтобы производство не оказалось убыточным.

Сопоставлением критического объема производства с планируемым выпуском продукции, определяется дата, с которой проект начнет приносить прибыль. Для построения графика безубыточности следует составить уравнения следующего вида:

$$\begin{aligned}y_1 &= ax; \\ y_2 &= a_0 + a_1x,\end{aligned}$$

- где y_1 — выручка, руб.;
 y_2 — затраты (полная себестоимость) на производство продукции, руб.;
 a — цена единицы продукции без НДС, руб./ед.;
 x — планируемый объем реализации продукции, ед.
 a_0 — сумма условно-постоянных затрат (УПЗ), руб.;
 a_1 — сумма условно-переменных затрат на единицу продукции (УППЗ), руб./ед.

С целью оценки финансово-экономических результатов проекта составляется прогнозный баланс активов и пассивов предприятия (табл. 1.22).

Для вновь проектируемого предприятия прогнозный баланс может быть составлен методом прямого счета с использованием метода «пробки» (для балансирования сумм по активу и пассиву баланса).

Размер дебиторской задолженности (D_3) рассчитывается по формуле

$$D_3 = \frac{N \cdot D}{360},$$

- где N — выручка от реализации продукции, руб.;
 D — планируемая продолжительность задолженности покупателей, дней.

Размер денежных средств в кассе в прогнозном балансе может быть определен в сумме, установленной для данного предприятия по согласованию с банком.

Таблица 1.22

**Прогнозный баланс активов и пассивов предприятия
(на конец года)**

Актив	1998	1999	2000	Пассив	1998	1999	2000
1. Внеоборотные активы				4. Капитал и резервы			
1.1. Основные фонды по балансовой стоимости (табл. 1.6)				4.1. Уставный фонд			
1.2. Амортизация (табл. 1.14)				4.2. Специальные фонды (фонд накопления) (табл. 1.18)			
1.3. Основные фонды по остаточной стоимости (стр. 1.1 — стр. 1.2)				4.3. Нераспределенная прибыль			
Итого по разделу 1 (стр. 1.3)				Итого по разделу 4 (стр. 4.1 + стр. 4.2 + стр. 4.3)			
2. Оборотные активы				5. Долгосрочные пассивы (задолженность по долгосрочному кредиту) (табл. 1.18)			
2.1. Запасы (табл. 1.10)							
2.2. Дебиторская задолженность							
2.3. Денежные средства — всего							
в том числе:							
• касса							
• счета в банках (табл. 1.19)							
Итого по разделу 2 (стр. 2.1 + стр. 2.2 + стр. 2.3)				Итого по разделу 5			

Актив	1998	1999	2000	Пассив	1998	1999	2000
3. Убытки				6. Краткосрочные пассивы 6.1. Кредиторская задолженность (расчеты к табл. 1.18): ● поставщикам ● по оплате труда ● задолженность перед бюджетом ● прочие кредиторы (по % за кредит) 6.2. Фонд потребления (табл. 1.18)			
Итого по разделу 3				Итого по разделу 6 (разд. 6.1 + разд. 6.2)			
Итого по разделам (итог разд. 1 + итог разд. 2 + итог разд. 3)				Итого по разделам (итог разд. 4 + итог разд. 5 + итог разд. 6)			
«Пробка»				«Пробка»			
Баланс				Баланс			

1.9. Показатели финансово-экономической целесообразности реализации плана

Обоснование финансово-экономической целесообразности реализации планируемого производства можно дать на основе анализа представленных в табл. 1.23 показателей, по которым определяются ликвидность, платежеспособность, финансовая независимость, устойчивость и стабильность предприятия, а главное — ожидаемый срок окупаемости проекта.

Таблица 1.23

Финансово-экономические результаты деятельности предприятия

Коэффициент	1998	1999	2000	Средний показатель по отрасли
Коэффициенты ликвидности				
• коэффициент быстрой ликвидности				1,0
• коэффициент абсолютной ликвидности				0,2
• коэффициент покрытия баланса				2,0
Коэффициенты финансовой независимости и устойчивости				
• общий (коэффициент автономии)				$\geq 0,6$
• в части формирования запасов				$\geq 0,7$
• коэффициент финансовой устойчивости				1,25
Коэффициенты деловой активности				
Продолжительность оборачиваемости, дней				Лучший по отрасли
а) запасов				
б) дебиторской задолженности				
в) кредиторской задолженности				
г) операционного цикла (а + б)				
д) финансового цикла (г — в)				

Коэффициент	1998	1999	2000	Средний показатель по отрасли
Фондоотдача основных средств, руб.				
Коэффициенты прибыли				
• рентабельность продаж, %				
• рентабельность основной деятельности, %				
• рентабельность авансированного капитала, %				
Срок окупаемости проекта, лет				Норматив- ный срок окупаемо- сти

Расчет коэффициентов производится по данным прогнозного баланса активов и пассивов предприятия (табл. 1.22), по данным раздела «План производства» бизнес-плана (табл. 1.14).

Коэффициент абсолютной ликвидности ($K_{a.l}$) рассчитывается по формуле

$$K_{a.l} = \frac{\text{Денежные средства}}{\text{Краткосрочные пассивы}}$$

Рекомендуемое значение $K_{a.l} = 0,2$.

Коэффициент быстрой ликвидности ($K_{б.л}$) рассчитывается по формуле

$$K_{б.л} = \frac{\text{Денежные средства} + \text{Дебиторская задолженность}}{\text{Краткосрочные пассивы}}$$

Критическое значение $K_{б.л} = 1$.

Коэффициент покрытия баланса ($K_{п.б}$) рассчитывается по формуле

$$K_{п.6} = \frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Краткосрочные пассивы}}$$

Рекомендуемое значение $K_{п.6} = 2$.

Общий коэффициент автономии ($K_{об}$) рассчитывается по формуле

$$K_{об} = \frac{\text{Капитал и резервы}}{\text{Баланс}}$$

Рекомендуемое значение $K_{об} \geq 0,6$.

В части формирования запасов ($K_{зап}$) рассчитывается по формуле

$$K_{зап} = \frac{\text{Капитал и резервы} + \text{Долгосрочные пассивы} - \text{Внеоборотные активы}}{\text{Запасы}}$$

Рекомендуемое значение $K_{зап} \geq 0,7$.

Коэффициент финансовой устойчивости ($K_{уст}$) рассчитывается по формуле

$$K_{уст} = \frac{\text{Капитал и резервы}}{\text{Долгосрочные пассивы} + \text{Краткосрочные пассивы}}$$

Рекомендуемое значение $K_{уст} \geq 1,5$.

Продолжительность оборота запасов ($D_{об.с}$) в днях рассчитывается по формуле

$$D_{об.с} = \frac{\bar{З} \cdot 360}{N},$$

где $\bar{З}$ — среднегодовая стоимость оборотных средств;

N — выручка от реализации продукции.

Продолжительность оборота дебиторской задолженности ($D_{д.з}$) в днях рассчитывается по формуле

$$D_{д.з} = \frac{ДЗ \cdot 360}{N},$$

где ДЗ — среднегодовой размер кредиторской задолженности.

Продолжительность оборота кредиторской задолженности ($D_{к.з}$) в днях рассчитывается по формуле

$$D_{к.з} = \frac{КЗ \cdot 360}{S},$$

где КЗ — среднегодовой размер кредиторской задолженности;
S — полная себестоимость.

Фондоотдача основных средств (Φ_o) рассчитывается по формуле

$$\Phi_o = \frac{N}{ОФ},$$

где ОФ — среднегодовая стоимость основных фондов.

Рентабельность продаж ($R_{п}$) рассчитывается по формуле

$$R_{п} = \frac{\Pi}{N} \cdot 100\%,$$

где Π — балансовая прибыль.

Рентабельность продукции ($R_{пр}$) рассчитывается по формуле

$$R_{пр} = \frac{\Pi}{S} \cdot 100\%,$$

где S — полная себестоимость и реализация продукции.

Рентабельность авансированного капитала ($R_{а.к}$) рассчитывается по формуле

$$R_{а.к} = \frac{\Pi}{АК} \cdot 100\%.$$

Срок окупаемости проекта (Т) рассчитывается по формуле

$$T = \frac{\text{Уставный капитал} + \text{Долгосрочный кредит}}{\Pi}$$

Если планируется осуществление проекта за счет кредита, то нормативный срок окупаемости проекта равен сроку, на который предоставляется кредит.

1.10. Мероприятия по повышению качества планирования

Исходя из изучения и оценки разработанного бизнес-плана, можно предусмотреть ряд мероприятий, обеспечивающих в конечном итоге улучшение планируемых финансово-экономических результатов деятельности предприятия, например, с тем, чтобы сократить срок предоставления банковского кредита.

Возможные мероприятия

1.10.1. Повышение эффективности организационного планирования. Эффективность организационной структуры предприятия может быть достигнута за счет сокращения численности персонала, например, в результате совмещения должностей, что приведет к уменьшению расходов на заработную плату и размеров начислений на нее, а следовательно, к снижению себестоимости производства на единицу продукции (табл. 1.12, 1.13, 1.14).

Расчет эффективности данного мероприятия производится в следующей последовательности. Определяются расходы на заработную плату и начисления на нее после сокращения численности персонала. При этом необходимо учесть, что работник, совмещающий должности, имеет право на надбавку в размере, не превышающем 50% (условно) должностного оклада совмещенной должности (табл. 1.12, 1.13).

Осуществляется расчет себестоимости производства продукции и определяется себестоимость производства на единицу продукции в соответствии с новыми данными (табл. 1.14). Экономический эффект от предлагаемого мероприятия выразится в получении дополнительной чистой прибыли:

$$\mathcal{E}_T = (C_1 - C_2) \cdot (1 - H_n) \cdot K,$$

где $\mathcal{E}_T$ — ожидаемый экономический эффект разработки и внедрения предлагаемого мероприятия;

C_1 — себестоимость производства единицы продукции до проведения мероприятий;

C_2 — себестоимость производства единицы продукции после проведения мероприятий;

H_n — ставка налога на прибыль, равная 35% (0,35);

K — количество плитки до проведения мероприятий.

Срок окупаемости проекта после проведения мероприятий определяется по формуле

Срок окупаемости проекта после проведения мероприятия =	Собственные средства до проведения мероприятий	+	Долгосрочный кредит до проведения мероприятий

	Прибыль чистая (после проведения мероприятий)		

Срок самоокупаемости проекта после проведения мероприятия сравнивается с рассчитанным в плане сроком самоокупаемости.

Если сокращение численности персонала проводится за счет сокращения управленческого персонала, то дополнительно рассчитывается интегрированный показатель эффективности оргструктуры до и после проведения мероприятия (§ 1.6).

1.10.2. Повышение эффективности планирования производства. Направлениями повышения эффективности производства могут быть:

● Сокращение технологического брака (бой обожженный) за счет недопущения использования некондиционного сырья и реализации брака.

Недопущение использования некондиционного сырья приведет к увеличению выхода готовой продукции. При этом необходимо учесть, что за дополнительный технологический контроль технологу следует предусмотреть надбавку (условно) в размере 5% месячного оклада (табл. 1.13).

Для определения эффективности данного мероприятия рассчитывается, насколько увеличивается выход готовой продукции (Γ_n) за счет сокращения брака, если объем брака уменьшается условно на 50%. (табл. 1.11):

$$\Gamma_n = 50\% \text{ объема брака : Вес единицы изделия : } 1,4.$$

Далее определяются расходы на заработную плату и начисления на нее после повышения должностного оклада технологу на 5%; производится пересчет себестоимости производства продукции и определяется себестоимость производства на единицу продукции в соответствии с новыми данными (табл. 1.14). Экономический эффект от предлагаемого мероприятия выражается в получении дополнительной чистой прибыли и в сокращении срока окупаемости проекта. Расчеты аналогичны предыдущему мероприятию.

Реализация брака (например, бой обожженный можно использовать в мозаичных работах при благоустройстве города — озеленении, парковом хозяйстве и др.) обеспечивает получение предприятием дополнительной выручки. Расчет эффективности осуществляется в следующем порядке. Определяется количество брака, подлежащего реализации, себестоимость 1 кг брака (табл. 1.11). Рассчитывается цена реализации 1 кг брака ($\Pi_{6/0}$) по следующей формуле:

$$\Pi_{6/0} = (\text{Себестоимость единицы брака} + \Pi) + \text{НДС},$$

где Π — прибыль в размере 20% себестоимости;

НДС — налог на добавленную стоимость в размере 20% цены предприятия ($C + \Pi$).

Экономический эффект выразится в получении дополнительной чистой прибыли (ЧП) от реализации брака:

$ЧП = (Цена\ 1\ кг\ брака - Себестоимость/кг\ брака - НДС) \cdot (1 - Н_{п}) \cdot Количество\ брака,$ подлежащего реализации.

Далее определяется срок окупаемости проекта после проведения мероприятия.

● Поиск альтернативных поставщиков сырья и оборудования.

Снижение цен на оборудование, например, за счет сокращения транспортных расходов в связи с выбором близлежащих поставщиков сырья и материалов требуемого качества (рынок сырья и оборудования достаточно развит) обеспечит предприятию сокращение расходов на приобретение основных фондов (табл. 1.9), а следовательно, сокращение расходов по статьям «Амортизация», «Налог на имущество предприятия», «Прочие затраты» (табл. 1.14), что в конечном счете приведет к снижению себестоимости производства на единицу продукции.

Расчет эффективности данного мероприятия производится в следующей последовательности: рассчитывается, насколько снизилась потребность в основных фондах за счет сокращения стоимости отдельных видов приобретаемого оборудования по сравнению с плановой ценой (табл. 1.9); определяется стоимость основных фондов с учетом снижения потребности в основных фондах (табл. 1.6); исчисляется размер амортизационных отчислений, размер налога на имущество предприятия, размер прочих затрат исходя из новой стоимости основных фондов.

Экономический эффект определяется разницей между приведенными затратами до и после мероприятия ($Z_1 - Z_2$).

$$\begin{aligned} Z_1 &= C_1 \cdot K + E_n \cdot KB_1, \\ Z_2 &= C_2 \cdot K + E_n \cdot KB_2, \end{aligned}$$

где Z_1, Z_2 — приведенные затраты соответственно до и после проведения мероприятия, руб.;

C_1, C_2 — себестоимость производства единицы продукции до и после проведения мероприятия, руб.;

KB_1, KB_2 — размер капитальных вложений до и после проведения мероприятия, руб.;

E_n — нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений, равный 0,33 исходя из условия выдачи долгосрочного кредита на 3 года (1 : 3 г.).

Сокращение транспортных расходов за счет выбора близлежащих поставщиков сырья и материалов требуемого качества приведет к сокращению среднесуточного пробега автомобиля, что повлечет сокращение затрат по статье «Прочие расходы» (табл. 1.14), а следовательно, уменьшению себестоимости производства единицы продукции. Экономический эффект от предлагаемого мероприятия выразится в получении дополнительной чистой прибыли и сокращении срока самоокупаемости проекта.

2. Пример разработки бизнес-плана по производству керамической плитки ООО «Стиль»

2.1. Исходная информация для разработки бизнес-плана

Предприятие «Стиль» — общество с ограниченной ответственностью.

Дата регистрации — 20.10.97 г.

Номер регистрационного удостоверения _____.

Место регистрации — Администрация Октябрьского района г. _____.

Адрес:

Вид деятельности: производство.

Форма собственности: частная.

Размер уставного капитала — 25 000 руб.

Планируется осуществление производства керамической плитки с использованием долгосрочного кредита на приобретение основных фондов сроком на 3 года с погашением кредита в конце 1999 и 2000 гг. Ставка кредита на момент планирования — 28% годовых.

Банковские реквизиты: банк Сберегательного банка РФ, р/счет _____.

Предприятие «Стиль» представляет собой общество с ограниченной ответственностью. Арендует производственные помещения площадью 600 м² и помещение под офис площадью 20 м².

Руководство деятельностью предприятия ведет Генеральный директор. Он самостоятельно решает вопросы деятельности предприятия, действует от его имени, имеет право первой подписи, распоряжается имуществом предприятия, осуществляет прием и увольнение работников.

Генеральный директор несет материальную и административную ответственность за достоверность данных бухгалтерского и статистического отчетов.

В соответствии с рыночной производственной ориентацией фирмы Генеральный директор назначает коммерческого директора, занимающегося вопросами сбыта, маркетинга и рекламы продукции. Главный бухгалтер составляет документальные отчеты предприятия. Главный дизайнер осуществляет руководство деятельностью участка по выпуску керамической продукции.

Основной формой осуществления полномочий трудового коллектива является общее собрание, решающее вопросы заключения коллективного договора и порядка предоставления социальных льгот работникам ООО «Стиль» из фондов трудового коллектива.

Генеральный директор: Попов Иван Петрович, 1947 г. рождения, окончил в 1972 г. Ставропольский политехнический институт, инженер-технолог, с 1973 по 1981 г. — инженер производственного объединения, с 1981 по 1997 г. — главный инженер этого объединения.

Главный бухгалтер: Беляева Ольга Ивановна, 1970 г. рождения, окончила в 1992 г. Белгородский университет потребительской кооперации, бухгалтер-экономист. С 1992 по 1994 г. — бухгалтер производственного объединения, с 1994 по 1997 г. — главный бухгалтер этого объединения. Оплата директора, главного бухгалтера, основного и вспомогательного персонала — почасовая.

Миссией предприятия является удовлетворение потребности строительных фирм и населения в изразцовых материалах для отделки и облицовки каминов, саун, ванных комнат, бассейнов, фонтанов и др.

Сильные и слабые стороны основного конкурента и предприятия «Стиль» представлены в табл. 2.1.

Таблица 2.1

**Анализ сильных и слабых сторон основного конкурента
и предприятия «Стиль»**

Факторы, характеризующие предприятие	Преимущества	Недостатки	Оценка
Менеджмент предприятия Предпринимательская культура и философия Цели и формулируемые стратегии Система мотивации сотрудников	к	с	к к кс
Производство Оборудование Гибкость производственных линий Качество производственного планирования и управления		с	к кс кс
Научные исследования и разработки Интенсивность и результаты Ноу-хау Использование новых информационных технологий	с с	к	кс к
Маркетинг Организация сбыта Расположение сбытовых филиалов Фаза «жизненного цикла» у важнейших продуктов Кадры Возрастная структура Уровень образования Квалификация и мотивация труда персонала	с с с	к	к к кс кс кс
Финансы Доля собственного капитала Уровень финансового состояния Возможности получения кредита	к к к		с с с

Примечание. Буква «с» означает собственное предприятие; «к» — основной конкурент.

Производственный процесс, применяемый на ООО «Стиль», имеет тип единичного производства, что характеризуется широкой номенклатурой изготавливаемых изделий, небольшим объемом выпуска, а также малой

повторяемостью. При этом производственный процесс осуществляется на различном универсальном оборудовании с применением большой доли ручного творческого труда. Деятельность предприятия нацелена на индивидуального потребителя, который занимается строительством нового и реконструкцией имеющегося жилья (квартиры, частные дома), на оборудование и благоустройство офисов и других служебных помещений, на ценителей высокохудожественных изделий из керамики несерийного производства.

В настоящее время заключены договоры с 9 юридическими лицами на изготовление плитки керамической для каминов с магазином «Народно-художественные промыслы» на реализацию плитки керамической для продажи по образцам, что позволяет начать производственную деятельность. Условия оплаты: по мере отгрузки каждые три дня (нормальная дебиторская задолженность — 3 дня). Запас сырья, материалов планируется в размере трех дней. Оплата поставщикам согласно заключенным договорам осуществляется по мере поставки сырья и материалов каждые три дня (нормальная кредиторская задолженность поставщикам — 3 дня). Индексы роста цен на поставляемое сырье, материалы, топливо, энергию составляют в 1999 г. — 1,02; в 2000 г. — 1,04.

В соответствии с договорами, заключенными с основными покупателями, на 1998 г. объем закупок составлял 48 500 шт. Рост объема закупок предусматривается увеличить в 1999 г. на 5%, в 2000 г. — на 10% по сравнению с 1998 г.

Наименование продукции — плитка керамическая для каминов. Основная область применения — благоустройство жилых и служебных помещений.

Плитка керамическая отличается высоким качеством, долговечностью, надежностью в эксплуатации, она производится из экологически чистого сырья. Художники предприятия предлагают несколько вариантов рисунков плитки. Имеются патент № 13341 и сертификат качества на плитку керамическую каминную.

В перспективе предполагается расширить ассортимент продукции: изготавливать керамическое декоративное полотно и фонтаны офисные.

Основные сведения о рынке сбыта представлены в табл. 2.2.

Таблица 2.2

Исходные данные для оценки рынков сбыта

№ п/п	Показатели	Ставрополь	Населенные пункты в радиусе 100 км	Рынки, удаленные за 100 км
1	Уровень спроса	Высокий	Высокий	Средний
2	Степень удовлетворения спроса	Низкая	Средняя	Средняя
3	Уровень конкуренции	Средний	Средний	Высокий
4	Доля потребителей, готовых купить продукцию, %	25	10	3

Платежеспособный спрос (емкость рынка) — 130 тыс. шт. плитки керамической в год.

Сведения об основных конкурентах:

1. Объем продаж керамической плитки:

● 1-го конкурента — 40 тыс. шт.;

● 2-го конкурента — 50 тыс. шт.;

2. Показатели рентабельности продукции (по балансовой прибыли) и цены:

● 1-го конкурента — 19% при отпускной цене в 28,4 руб./шт.;

● 2-го конкурента — 21% при отпускной цене в 25,5 руб./шт.

Среднеотраслевая рентабельность по производству керамической плитки за 5 лет, предшествующих планируемому 1998 г., составляла 15%, 15, 16, 28, 19%.

3. Уровень технологии:

● 1-го и 2-го конкурентов — средний.

4. Качество продукции:

● 1-го конкурента — не все сырье, используемое для производства плитки, экологически чистое;

● 2-го конкурента — высокое.

5. Реклама. Оба конкурента осуществляют расходы на рекламу (пресса и телереклама).

6. Внешний вид отпускаемой продукции:

● 1-й конкурент осуществляет упаковку продукции в соответствии со стандартом;

● 2-й — нет.

7. Время деятельности предприятия на рынке:

● 1-й конкурент работает 1 год;

● 2-й конкурент — 10 лет.

Производственный процесс изготовления продукции ООО «Стиль» осуществляется на основе ноу-хау предприятия и является экологически чистым, так как в качестве технологического топлива используются природный газ, электроэнергия и экологически чистое сырье и материалы. В результате применения современного оборудования и технологического процесса не производятся вредные выбросы ни в атмосферу, ни в виде промышленных стоков.

Производственный процесс осуществляется с относительно большим выделением тепла в атмосферу и в окружающую среду, что связано с такими операциями, как сушка и обжиг.

Производственный процесс изготовления плитки керамической состоит из трех стадий: подготовительной, обрабатывающей, заключительной.

Подготовительная стадия механизирована и включает следующие операции: помол, сушку материалов, развес компонентов и смешивание.

На обрабатывающей стадии производственного процесса изделие приобретает законченную форму путем штамповки, отливки, лепки и подвергается термообработке.

Заключительная стадия подразумевает нанесение защитных и декоративных покрытий.

Некоторые исходные данные, в частности описание процесса технологии производства керамической плитки; виды и стоимость основных производственных фондов; виды сырья и материалов, их стоимость и нормы расхода; штатное расписание предприятия и тарифные ставки оплаты труда взяты из примера по составлению плана производства А. С. Пелиха¹.

¹ Пелих А. С. Бизнес-план. — М.: Ось-89, 1996. — 96 с.

2.2. Титульный лист бизнес-плана

Наименование проекта:

организация и производство новой продукции.

Стадия разработки:

предварительное технико-экономическое обоснование.

Инициатор проекта:

ООО «Стиль».

1998—2000 годы

Меморандум о конфиденциальности.

Настоящий бизнес-план представляется на рассмотрение на конфиденциальной основе исключительно для принятия решения о возможности финансовой поддержки проекта и не может быть использован для копирования или каких-либо других целей, а также не может быть передан третьим лицам.

Принимая на рассмотрение данный бизнес-план, получатель берет на себя ответственность за соблюдение указанных условий.

Все данные, оценки, планы, предложения и выводы, приведенные в этом документе, касающиеся расходов, объемов реализации, источников финансирования и прибыльности проекта, актуальны на 01.01.98 г. и основываются на согласованных мнениях участников разработки проекта.

Разработчики бизнес-плана: фирма-консультант.

2.3. Резюме

Общество с ограниченной ответственностью «Стиль».

Адрес: г. _____

Тел./факс _____

Генеральный директор: Попов Иван Петрович.

Цель проекта: обосновать финансово-экономическую целесообразность производства плитки керамической ООО «Стиль».

Анализ рынка показал наличие неудовлетворенного платежеспособного спроса. Рынок является открытым, продукция — конкурентоспособной как по качеству, так и по цене. Планируемый уровень цены — 26,12 руб./ед. при рыночной цене 26,55 руб./ед.

Реализация рыночной стратегии предприятия строится на освоении открытых сегментов рынка Ставрополя и населенных пунктов в радиусе 100 км.

Маркетинговая стратегия предприятия — проникновение с товаром рыночной новизны на свободный сегмент рынка и завоевание части рынка за счет стратегии низких цен.

Доля планируемой к реализации продукции в соответствии с договорами купли-продажи (заключено 9 долгосрочных договоров) составляет 100%, что обеспечивает гарантию сбыта.

Заключены долгосрочные договоры с поставщиками сырья, материалов, в которых определены объемы и периодичность поставок, цены покупки, формы оплаты.

Финансово-экономическая целесообразность проекта характеризуется следующими показателями: рентабельность продаж — 10,5%, рентабельность продукции — 12,6%; предприятие с 1999 г. становится ликвидным и к 2000 г. — финансово устойчивым.

Срок окупаемости проекта — 2,4 года.

Для осуществления процесса производства планируется получение долгосрочного кредита в размере 243 926 руб. под 28% годовых с погашением в конце 1999 г. 81 308,7 руб., в конце 2000 г. — 162 617,3 руб.

Срок окупаемости кредита — 2,2 года.

Проект начнет приносить прибыль с сентября 1998 г.

Настоящий бизнес-план представляется с целью получения финансовой поддержки в виде долгосрочного кредита от одного из банков.

2.4. Общая характеристика предприятия, продукции

Инициатор проекта — ООО «Стиль». Предприятие образовано 20.10.97 г. Организационно-правовая форма — общество с ограниченной ответственностью. Форма собственности — частная. Размер уставного капитала 25 000 руб. К 01.01.98 г. внесено 100% уставного фонда.

Генеральный директор Попов Иван Петрович. Возраст 51 год, образование высшее техническое, опыт работы

в коммерческих структурах — 25 лет, в том числе в высшем звене управления — 16 лет.

Главный бухгалтер Беляева Ольга Ивановна. Возраст 28 лет, образование высшее экономическое, опыт работы в коммерческих структурах — 5 лет, в том числе в производственной сфере — 5 лет.

Основной вид деятельности предприятия — производство.

Миссией предприятия является удовлетворение потребностей строительных фирм и населения в изразцовых материалах для отделки и облицовки каминов, саун, ванн, комнат, бассейнов, фонтанов и др.

Изучение исходной информации (табл. 2.1) позволяет оценить сильные и слабые стороны основного конкурента и ООО «Стиль».

В сферах научных исследований и маркетинга предприятие ООО «Стиль» имеет явные преимущества, в то время как у основного конкурента № 2 явные преимущества в сфере менеджмента и финансов, так как он имеет значительный опыт работы на рынке (10 лет).

Наиболее сильными сторонами товара (табл. 2.3) являются: четкое определение сегмента рынка, на который ориентирована продукция (люди с высокими доходами); высокое качество, долговечность, надежность в эксплуатации, конкурентоспособность продукции и по цене и по качеству, уникальность технологии производства (патент № 13341). К слабым сторонам планируемого к производству товара относятся: отсутствие сбалансированного ассортимента продукции и опыта работы с покупателями, недостаточность изученности запросов клиентов.

Таблица 2.3

Сильные и слабые стороны товара

№ п/п	Постановка вопроса при изучении сильных и слабых сторон товара	Сильные стороны продукции	Слабые стороны продукции
1	Можете ли вы определить тот сегмент рынка, на который ориентирована ваша продукция?	Да	
2	Изучены ли вами запросы ваших клиентов?		Недостаточно

№ п/п	Постановка вопроса при изучении сильных и слабых сторон товара	Сильные стороны продукции	Слабые стороны продукции
3	Какие преимущества предоставляет ваша продукция (услуги) клиентам?	Высокое качество, долговечность, надежность в эксплуатации	—
4	Можете ли вы эффективно довести свою продукцию (услуги) до тех потребителей, на которых она ориентирована?	Да	—
5	Может ли ваша продукция (услуги) успешно конкурировать с продукцией (услугами) других производителей в отношении: ● качества, надежности, эксплуатационных и других товарных характеристик? ● цены? ● стимулирования спроса? ● мест распространения?	Да Да Да	—
6	Понимаете ли вы, на какой стадии «жизненного цикла» находится ваша продукция (услуги)?	Стадии внедрения, роста	—
7	Есть ли у вас идеи относительно новых видов продукции?	Да	—
8	Обладаете ли вы сбалансированным ассортиментом продукции (услуг) с точки зрения ее существенного разнообразия и различия степеней морального старения?	—	Нет
9	Проводите ли вы регулярную модификацию вашей продукции в соответствии с запросами клиентов?	Да	—

№ п/п	Постановка вопроса при изучении сильных и слабых сторон товара	Сильные стороны продукции	Слабые стороны продукции
10	Проводите ли вы политику создания новой продукции?	—	Пока не проводим
11	Возможно ли копирование вашей продукции (услуг) конкурентами?	Нет	—
12	Имеют ли ваши производственные идеи адекватную защиту торговой и фабричной маркой, патентами?	—	Нет
13	Отслеживаете ли вы жалобы покупателей?	—	—
14	Уменьшается ли количество жалоб и нареканий со стороны покупателей?	—	—

2.5. Анализ рынка и основных конкурентов

В соответствии с исходными данными оценки рынков сбыта (см. табл. 2.2) следует, что наиболее перспективными рынками сбыта являются Ставрополь и населенные пункты в радиусе 100 км, так как при высоком уровне спроса и среднем уровне конкуренции доля потребителей, готовых купить продукцию, составляет соответственно 25 и 10%.

Так как общая емкость рынка составляет 130 тыс. шт. керамической плитки в год, а первый и второй конкуренты реализуют 90 тыс. шт. в год, то рынок в размере 40 тыс. шт. открытый.

Основным конкурентом (табл. 2.4) является второй конкурент, так как, имея значительный опыт работы на рынке (10 лет) при более низком уровне цены (25,5 руб.), он занимает большую долю рынка 38,5%.

Анализ и оценка конкурентов

№ п/п	Характеристика конкурирующей продукции	Основные конкуренты	
		первый	второй
1	Объем продаж, шт.	40000,0	50000,0
2	Занимаемая доля рынка, %	30,8	38,5
3	Уровень цены, руб./шт.	28,4	25,5
4	Финансовое положение (рентабельность), %	19,0	21,0
5	Уровень технологии	Средний	Средний
6	Качество продукции	Низкое	Высокое
7	Расходы на рекламу	Осуществляют	Осуществляют
8	Привлекательность внешнего вида	Стандартная упаковка	Отсутствует
9	Время деятельности предприятия на рынке, лет	1	10

Основными потребителями продукции ООО «Стиль» являются строительные фирмы и индивидуальные потребители, которые занимаются строительством нового и реконструкцией имеющегося жилья (квартир, частных домов), оборудованием и благоустройством офисов и других служебных помещений, а также ценители высокохудожественных изделий из керамики несерийного производства.

2.6. План производства

В соответствии с заключенными долгосрочными договорами с основными покупателями продукции (9 договоров) объем реализации керамической плитки на 1998 г. составлял 48 500 шт., в 1999 г. он должен увеличиться на 5%, в 2000 г. — на 10% по сравнению с 1998 г.

Производственная программа представлена в табл. 2.5. Технологический процесс производства керамической плитки ООО «Стиль» представлен на рис. 2.1.

Таблица 2.5

Производственная программа предприятия

Показатели	1998		1999		2000	
	Коэффициент роста объемов выпуска продукции	Объем выпуска продукции с учетом коэффициента роста, шт.	Коэффициент роста объемов выпуска продукции	Объем выпуска продукции с учетом коэффициента роста, шт.	Коэффициент роста объемов выпуска продукции	Объем выпуска продукции с учетом коэффициента роста, шт.
Продукция 1 объем выпуска — всего	1,00	48500,0	1,05	50925,0	1,10	53350,0
в том числе объем реализации продукции 1 в соответствии с договорами купли-продажи	1,00	48500,0	1,05	50925,0	1,10	53350,0
Итого		48500,0		50925,0		53350,0

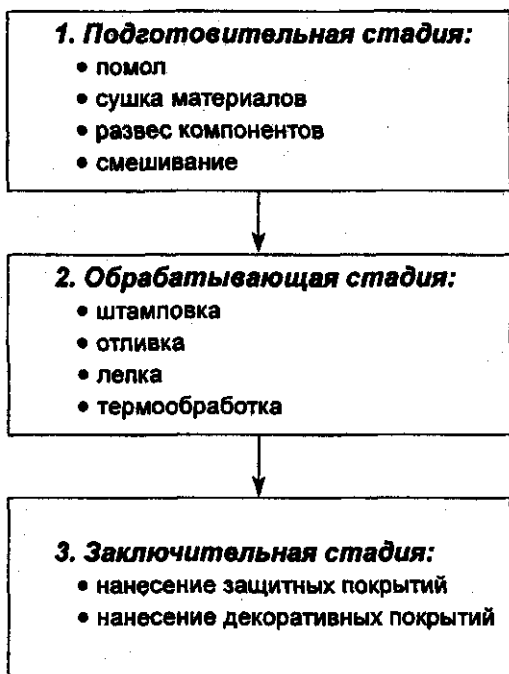


Рис. 2.1. Схема технологического процесса производства ООО «Стиль»

Виды, количество основных фондов и их стоимость представлены в табл. 2.6, 2.7, 2.8, 2.9.

При оценке стоимости основных фондов на 1999 г., 2000 г. используется индекс цен на вновь приобретаемое оборудование соответственно 1,02; 1,04.

Норматив по газообразному топливу и электроэнергии не исчисляется.

Стоимость топлива на технологические нужды составляла 21457,2 руб. в 1998 г. исходя из фиксированной месячной платы за природный газ в размере 1788,1 руб.

Стоимость топлива на 1999—2000 гг. проиндексирована с учетом роста цен и объемов производства (индексы цен по годам соответственно равны 1,02 и 1,04, а индексы объемов производства — 1,05; 1,1).

Потребность в основных фондах

Основные фонды	1998	1999		2000	
	Действующие, руб.	Общая потребность, руб.	Прирост основных фондов, руб. (гр. 3. — гр. 2)	Общая потребность, руб.	Прирост основных фондов, руб. (гр. 5 — гр. 3)
1	2	3	4	5	6
1. Здания, сооружения производственного назначения	Арендованы	Арендованы	—	Арендованы	—
2. Рабочие машины и оборудование	235926,0	247656,0	11730,0	247656,0	—
3. Транспортные средства	8000,0	8000,0	—	8000,0	—
4. Прочие					
Итого	243926,0	255656,0	11730,0	255656,0	—

Примечание. Табл. 2.6 является основной и заполняется после выполнения расчетов табл. 2.7, 2.8, 2.9, которые являются приложениями к бизнес-плану.

Стоимость электроэнергии на технологические цели рассчитана исходя из количества потребляемой электроэнергии в 1998 г. — 65 112 кВт и тарифной ставки за 1 кВт — 0,4 руб.

Стоимость электроэнергии в 1999—2000 гг. рассчитывается аналогично стоимости топлива.

Стоимость тары в 1998 г. составляла 2000 руб. Норма запаса по таре составляла 10 дней. Норматив запасов по таре — 55,6 руб. ($2000 \cdot 10 : 360$).

Стоимость тары на 1999—2000 гг. индексируется на рост цен (соответственно 1,02; 1,04).

Норматив по запасным частям в 1998 г. 487,9 руб. был установлен в размере 0,2% балансовой стоимости основных фондов ($243926 \cdot 0,2 : 100$).

Таблица 2.7

Расчет необходимой массы исходного сырья

Наименование продукции	Год	Количество, шт.	Вес единицы изделия, кг	Всего	
				чистый вес, кг (гр. 3 · гр. 4)	масса необходимого сырья, кг (гр. 5 · 1,4)
1	2	3	4	5	6
Плитка керамическая	1998	48 500	5	242 500	339 500
Плитка керамическая	1999	50 925	5	254 625	356 475
Плитка керамическая	2000	53 350	5	266 750	373 450

Стоимость запасных частей на 1999—2000 гг. индексируется на рост цен (соответственно 1,02; 1,04).

Норматив по незавершенному производству в размере 8064,6 руб. на 1998 г. был рассчитан исходя из однодневных затрат на производство продукции — 2443,83 руб. (табл. 2.14); длительности производственного цикла — 4,5 дня и коэффициента нарастания затрат — 0,7333 ($2443,83 \cdot 4,5 \cdot 0,7333$).

Норматив по готовой продукции в размере 12219,2 руб. на 1998 г. был определен исходя из однодневного выпуска товарной продукции по себестоимости (табл. 2.14) и нормы запасов в размере 5 дней ($879779,1 : 360 \cdot 5$).

Потребность в персонале и заработной плате представлена в табл. 2.12 и 2.13. Табл. 2.12 заполняется после табл. 2.13.

Стоимость воды на технологические цели и прием сточных вод в размере 8316,0 руб. на 1998 г. была исчислена исходя из потребности ее в объеме 231 м³ за 1 месяц и расценки за 1 м³ воды — 3,0 руб. ($231 \cdot 12 \cdot 3,0$).

Стоимость воды на 1999, 2000 гг. увеличивается пропорционально индексу цен на сырье и материалы (соответственно 1,02; 1,04) и росту производственной программы (соответственно 1,05; 1,1).

Сумма амортизационных отчислений в размере 48785,2 руб. на 1998 г. была исчислена исходя из средней ставки амортизационных отчислений на полное восстановление основных фондов (см. табл. 2.6) в размере 20% балансовой их стоимости.

Планом предусмотрена реклама в местной газете. Периодичность рекламы — один раз в месяц. Стоимость 1/64 полосы рекламы в газете составляет 138,4 руб. Расходы на рекламу составят 1660,8 руб. ($138,4 \cdot 12$).

Отчисления в дорожные фонды учитывают налог на пользователей автодорог в размере 4850 руб. на 1998 г., рассчитанный исходя из ставки 0,4% выручки без НДС, определенной по среднерыночной цене — 25,0 руб./шт. и объему — 48 500 шт. в год; налог на приобретение транспортных средств в размере 1333,3 руб. на 1998 г., рассчитанный исходя из балансовой стоимости приобретенного автомобиля (8000 руб.) и ставки налога в размере 20% [$(8000 - 16,67\% \cdot 8000 : 100\%) \cdot 20\% : 100\%$]; налог с владельцев автотранспортных средств в размере 40 руб., рассчитанный исходя из мощности мотора 100 л.с. и ставки налога 0,4 руб./за 1 л.с. ($100 \cdot 0,4$).

Арендная плата за производственные помещения (600 м²) и офис (20 м²) исчислена исходя из площади помещений и арендных ставок (A_c) за 1 м² производственных помещений 34,33 руб. [$A_c = C_d \times (K_1 + K_2 + K_3 - 2) \cdot K_4 \cdot K_5 \cdot K_6 \cdot K_7 = 18,36 (1,3 + 1 + 1,4 - 2) \cdot 1,1 \cdot 1 \cdot 1 \cdot 1$] и под офис — в размере 257,61 руб. [$A_c = 137,76 \cdot (1,3 + 1 + 1,4 - 2) \times 1,1 \cdot 1 \cdot 1 \cdot 1$].

Размер арендной платы определен в соответствии с постановлением Главы администрации Ставрополя от 01.04.97 г. № 862.

Плата за воду исчислена исходя из объема забранной воды (231 м³ · 12 мес.) и тарифной ставки платы за воду (0,586 руб./м³).

Прочие затраты в сумме 105 699,8 руб. состоят из затрат на отопление производственных помещений (2270,2 руб.), рассчитанных исходя из количества потребляемой тепловой энергии за месяц — 4,82 Гкал при отопительном сезоне 6 мес. и цены за 1 Гкал — 78,5 руб./Гкал

Расчет общей потребности оборудования по годам

№ п/п	Вид и наименование оборудования	Необходимая масса исходного сырья (М), кг			Техноло- гический коэффи- циент (K _T)	Годовой фонд эф- фективного рабочего времени, ч (ГФРВ)	Произво- дитель- ность, кв.м/ч (П _T)	Количество единиц оборудования (К)		
		1998	1999	2000				1998 (гр. 3 : гр. 6 : гр. 7 : гр. 8)	1999 (гр. 4 : гр. 6 : гр. 7 : гр. 8)	2000 (гр. 5 : гр. 6 : гр. 7 : гр. 8)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Шаровая мельница	339 500	356 475	373 450	1	3770	50	1,80	1,89	1,98
2	Сушильный барабан	339 500	356 475	373 450	0,8	3770	40	1,80	1,89	1,98
3	Весовой питатель	339 500	356 475	373 450	0,5	3770	23,5	1,91	2,01	2,10
4	Смеситель СМК-125	339 500	356 475	373 450	0,3	3770	17,5	1,54	1,62	1,69
5	Сушилка НЦ-12	339 500	356 475	373 450	0,1	3770	15	0,60	0,63	0,66
6	Центробежный распылитель глазури	339 500	356 475	373 450	0,3	3770	32	0,84	0,88	0,92

№ п/п	Вид и наименование оборудования	Необходимая масса исходного сырья (М), кг			Техноло- гический коэффи- циент (K _T)	Годовой фонд эф- фективного рабочего времени, ч (ГФРВ)	Произво- дитель- ность, кв.м/ч (П _T)	Количество единиц оборудования (К)		
		1998	1999	2000				1998 (гр. 3 : гр. 6 : гр. 7 : гр. 8)	1999 (гр. 4 : гр. 6 : гр. 7 : гр. 8)	2000 (гр. 5 : гр. 6 : гр. 7 : гр. 8)
7	Штампы с пресс- формами, ед.	339 500	356 475	373 450	0,85	3770	10	7,65	8,03	8,41
8	Печь муфельная для обжига и сушки	339 500	356 475	373 450	0,9	3770	22,5	3,60	3,78	3,96

$$K = \frac{M \cdot K_T}{ГФРВ \cdot П_T}$$

Примечание. Графа 7 определяется с учетом количества выходных и праздничных дней в году (в среднем — 52,8 дн.), времени, отведенного на ремонт оборудования (5%), установленной на фирме шестидневной рабочей недели (работа через день), односменной работе продолжительностью 13 ч. Эффективный фонд рабочего времени оборудования составит 3770 маш/ч в год (это годовой фонд рабочего времени).

Стоимость основных производственных фондов

№ п/п	Вид и наименование основных фондов	Предприя- тие-произ- водитель	1998			1999			2000		
			Коли- чество, ед.	Цена, руб.	Стои- мость, руб.	Коли- чество, ед.	Цена, руб.	Стои- мость, руб.	Коли- чество, ед.	Цена, руб.	Стои- мость, руб.
1	Строительно-монтаж- ные работы	БМНУ			62 675			62 675			62 675
2	Печь муфельная	Прод. маш.	4	21 000	84 000	4	21 000	84 000	4	21 000	84 000
3	Шаровая мельница	Прод. маш.	2	3 000	6 000	2	3 000	6 000	2	3 000	6 000
4	Сушильный барабан	Прод. маш.	2	2 000	4 000	2	2 000	4 000	2	2 000	4 000
5	Весовой питатель	Прод. маш.	2	6 500	13 000	3	6 630	19 630	3	6 630	19 630
6	Смеситель СМК-125	СИТО	2	2 563	5 126	2	2 563	5 126	2	2 563	5 126
7	Сушилка НЦ-12	НИИТМ	1	6 250	6 250	1	6 250	6 250	1	6 250	6 250
8	Распылитель глазури	СИТО	1	14 875	14 875	1	14 875	14 875	1	14 875	14 875
9	Штампы, пресс-фор- мы (со сменной ин- струментом)	НИИТМ	8	5 000	40 000	9	5 100	45 100	9	5 100	45 100
10	Автомобиль УАЗ-3303	Автобаза	1	8 000	8 000	1	8 000	8 000	1	8 000	8 000
	Итого		23		243 926	25		255 656	25		255 656

Планирование потребности в оборотных средствах

Наименование ресурсов	1998				1999				2000			
	Количество натуральных единиц	Цена единицы ресурс., руб.	Стоимость, руб. (Q)	Стоимость переходящего запаса, руб. (Т)	Количество натуральных единиц	Цена единицы ресурс., руб.	Стоимость, руб. (Q)	Стоимость переходящего запаса, руб.	Количество натуральных единиц	Цена единицы ресурс., руб.	Стоимость, руб. (Q)	Стоимость переходящего запаса, руб.
1. Сырье и материалы	339500,0	1,12	378802,2	3156,7	356475,0	1,14	405697,2	3380,8	373450,0	1,16	433349,7	3611,2
2. Топливо			21457,2	—			22980,7	—			24547,0	—
3. Электроэнергия			26045,0	—			27894,2	—			29795,5	—
4. Тара			2000,0	55,6			2040,0	56,7			2080,0	57,8
5. Запасные части			487,9	487,9			512,0	512,0			512,0	512,0
6. Незавершенное производство			X	8064,6			X	8437,7			X	8803,5
7. Готовая продукция на складе*			X	12219,2			X	12784,4			X	13338,6
8. Прочие				—				—				—
Итого			428792,3	23984,0			459124,1	25171,6			490284,2	26323,1

* Пункты 6 и 7 рассчитываются после заполнения табл. 2.14.

Стоимость сырья и вспомогательных материалов

Вид и наименование сырья и материалов	1998			1999				
	Количество, кг	Цена, руб.	Стоимость, руб. (гр. 2 × гр. 3)	Коэффициент роста объема выпуска продукции	Количество с учетом коэффициента роста объема, кг (гр. 2 × гр. 5)	Индекс цен на сырье, материалы, топливо и энергию	Цена с учетом индекса цен на сырье, материалы, топливо и энергию, руб. (гр. 9 : гр. 6)	Стоимость, руб. (гр. 4 × гр. 5 × гр. 7)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Каолин, ГОСТ 21286-82,	101 304	0,80	81043,2	1,05	106369,2	1,02	0,82	86797,3
Глина веселовская, ВТО, ТУ-21-25-223-81	66 420	0,26	17269,2	1,05	69741,0	1,02	0,27	18495,3
Песок кварцевый ГОСТ 7031-7522551-77	59 400	0,55	32670,0	1,05	62370,0	1,02	0,56	34989,6
Полевой шпат, ГОСТ 15045-78	56 700	0,37	20979,0	1,05	59535,0	1,02	0,38	22468,5
Итого	283 824		151961,4		298015,2			162750,7
Бой обожженный (брак собственного производства)	20 250	0,54	10842,0	1,05	21262,5	1,02	0,55	11611,8
Итого сырье с учетом боя	304 074		162803,4		319277,7			174362,5

Вид и наименование сырья и материалов	1998			1999				
	Количество, кг	Цена, руб.	Стоимость, руб. (гр. 2 × гр. 3)	Коэффициент роста объема выпуска продукции	Количество с учетом коэффициента роста объема, кг (гр. 2 × гр. 5)	Индекс цен на сырье, материалы, топливо и энергию, руб. (гр. 9: гр. 6)	Цена с учетом индекса цен на сырье, материалы, топливо и энергию, руб. (гр. 9: гр. 6)	Стоимость, руб. (гр. 4 × гр. 5 × гр. 7)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Жидкое стекло, ГОСТ 13078-81	3 396	6,06	20579,8	1,05	3565,8	1,02	6,18	22041,0
Сода, ГОСТ 5100-85	3 348	1,06	3548,9	1,05	3515,4	1,02	1,08	3800,9
Глазурь-фаянса, 21а, ВСДМ 2, ЛГ. 19, В9	6 750	18,42	124335,0	1,05	7087,5	1,02	18,79	133162,8
Пигменты-красители	1 134	24,25	27499,5	1,05	1190,7	1,02	24,74	29451,8
Всего основных материалов	318 702		338766,6		334637,1			362819,0
Масло трансформаторное	10 854	3,13	33973,0	1,05	11396,7	1,02	3,19	36385,1
Гипс	9 944	1,70	16904,8	1,05	10441,2	1,02	1,73	18105,0
Всего вспомогательных материалов	20 798		50877,8		21837,9			54490,1
Итого	339 500		389644,4		356475,0			417309,2

Вид и наименование сырья и материалов	2000				
	Коэффициент роста объема выпуска продукции	Количество с учетом коэффициента роста объема, кг	Индекс цен на сырье, материалы, топливо и энергию	Цена с учетом индекса цен на сырье, материалы, топливо и энергию, руб. (гр. 14: гр. 11)	Стоимость, руб. (гр. 4 × гр. 10 × гр. 12)
1	10	11	12	13	14
Каолин, ГОСТ 21286-82	1,1	111434,4	1,04	0,83	92713,4
Глина веселовская, ВГО, ТУ-21-25-223-81	1,1	73062,0	1,04	0,27	19756,0
Песок кварцевый ГОСТ 7031-7522551-77	1,1	65340,0	1,04	0,57	37374,5
Полевой шпат, ГОСТ 15045-78	1,1	62370,0	1,04	0,38	24000,0
Итого		312206,4			173843,9
Бой обожженный (брак собственного производства)	1,1	22275,0	1,04	0,56	12403,2
Итого сырье с учетом боя		334481,4			186247,1

2000					
Вид и наименование сырья и материалов	Коэффициент роста объема выпуска продукции	Количество с учетом коэффициента роста объема, кг	Индекс цен на сырье, материалы и топливо и энергию (гр. 14; гр. 11)	Цена с учетом индекса цен на сырье, материалы, топливо и энергию, руб. (гр. 4 × гр. 10 × гр. 12)	Стоимость, руб. (гр. 4 × гр. 10 × гр. 12)
1	10	11	12	13	14
Жидкое стекло, ГОСТ 13078-81	1,1	3735,6	1,04	6,30	23543,3
Сода, ГОСТ 5100-85	1,1	3682,8	1,04	1,10	4060,0
Глазурь-фитта, 21а, ВСДМ-2, ЛГ. 19, В9	1,1	7425,0	1,04	19,16	142239,2
Пигменты-красители		1247,4	1,04	25,22	31459,4
Всего основных материалов		350572,2			387549,0
Масло трансформаторное	1,1	11939,4	1,04	3,26	38865,1
Гипс	1,1	10938,4	1,04	1,77	19339,1
Всего вспомогательных материалов			22877,8		58204,2
Итого			373450,0		445753,2

Потребность в персонале и заработной плате

Категории работников	1998				1999		2000	
	Потребность, чел.	Среднегодовая заработная плата, руб.	Затраты на заработную плату, руб.	Начисления на заработную плату, руб.	Затраты на заработную плату, руб.	Начисления на заработную плату, руб.	Затраты на заработную плату, руб.	Начисления на заработную плату, руб.
1. Рабочие основного производства	7	11257,1	78800,0	30338,0	80376,0	30944,7	81952,0	31551,6
2. Рабочие вспомогательного производства	5	5760,0	28800,0	11088,0	29376,0	11309,8	29952,0	11531,5
3. Специалисты и служащие	4	17150,0	68600,0	26411,0	69972,0	26939,2	71344,0	27467,4
Итого	16	11012,4	176200,0	67837,0	179724,0	69193,7	183248,0	70550,5

Таблица 2.13

Численность персонала и уровень затрат на заработную плату

Специальность	Число работников, чел.	Тарифная ставка, руб./ч	Фонд рабочего времени, ч	Затраты на заработную плату, руб.		
				1998	1999	2000
Специалисты и служащие						
Генеральный директор	1	8-90	2000	17800,0	18156,0	18512,0
Коммерческий директор	1	8-40	2000	16800,0	17136,0	17472,0
Главный бухгалтер	1	8-40	2000	16800,0	17136,0	17472,0
Дизайнер-стилист	1	8-60	2000	17200,0	17544,0	17888,0
Итого	4			68600,0	69972,0	71344,0
Рабочие основного производства						
Старший художник-оформитель	2	6-40	2000	25600,0	26112,0	26624,0
Художник-оформитель	2	5-70	2000	22800,0	23256,0	23712,0
Слесарь-наладчик	2	5-00	2000	20000,0	20400,0	20800,0
Технолог	1	5-20	2000	10400,0	10608,0	10816,0
Итого	7			78800,0	80376,0	81952,0
Рабочие вспомогательного производства						
Разнорабочий	2	3-70	2000	14800,0	15096,0	15392,0
Водитель	1	3-60	2000	7200,0	7344,0	7488,0
Уборщица	1	1-70	2000	3400,0	3468,0	3536,0
Сторож	1	1-70	2000	3400,0	3468,0	3536,0
Итого	5			28800,0	29376,0	29952,0
Всего	16			176200,0	179724,0	183248,0

Примечание. Размер заработной платы на 1999, 2000 гг. определяется с учетом коэффициентов инфляции, условно соответствующих росту цен — 1,02; 1,04.

Калькуляция себестоимости

Показатели	1998 г. при объеме производства 48 500 шт.		1999 г. при объеме производства 50 925 шт.		2000 г. при объеме производства 53 350 шт.	
	На едини- цу про- дукции (отпуск- ная цена), руб.	Всего, руб.	На едини- цу про- дукции (отпуск- ная цена), руб.	Всего, руб.	На едини- цу про- дукции (отпуск- ная цена), руб.	Всего, руб.
1. Объем продаж, выручка от реализации (без НДС) — всего	21,77	1055734,9	21,68	1103919,0	21,59	1151873,0
2. Себестоимость						
2.1. Сырье и материалы	8,03	389644,4	8,19	417309,2	8,36	445753,2
2.2. Вода на технологические цели	0,17	8316,0	0,17	8906,4	0,18	9513,5
2.3. Топливо на технологические цели	0,44	21457,2	0,45	22980,7	0,46	24547,0
2.4. Электроэнергия на технологические цели	0,54	26045,0	0,55	27894,2	0,56	29795,5
2.5. Затраты на заработную плату	3,63	176200,0	3,53	179724,0	3,43	183248,0
2.6. Начисления на заработную плату	1,40	67837,0	1,36	69193,7	1,32	70550,5
2.7. Амортизационные отчисления на полное восстановление	1,01	48785,2	1,00	51131,2	0,96	51131,2

Показатели	1998 г. при объеме производства 48 500 шт.		1999 г. при объеме производства 50 925 шт.		2000 г. при объеме производства 53 350 шт.	
	На едини- цу про- дукции (отпуск- ная цена), руб.	Всего, руб.	На едини- цу про- дукции (отпуск- ная цена), руб.	Всего, руб.	На едини- цу про- дукции (отпуск- ная цена), руб.	Всего, руб.
2.8. Расходы на рекламу	0,03	1660,8	0,03	1660,8	0,03	1660,8
2.9. Налоги в дорожные фонды	0,13	6223,3	0,10	5234,4	0,10	5588,4
2.10. Арендная плата	0,53	25798,5	0,51	25798,5	0,48	25798,5
2.11. Затраты на запасные части	0,01	487,9	0,01	512,0	0,01	512,0
2.12. Плата за воду	0,03	1624,0	0,03	1739,3	0,03	1857,9
2.13. Прочие затраты	2,18	105699,8	2,12	107848,1	2,06	109937,7
Полная себестоимость (Итого по разделу 2)	18,14	879779,1	18,07	919932,5	18,00	959894,2
3. Налоги, относимые на финансовые результаты деятельности						
3.1. Налог на имущество	0,08	3658,9	0,08	3834,8	0,07	3834,8

Показатели	1998 г. при объеме производства 48 500 шт.		1999 г. при объеме производства 50 925 шт.		2000 г. при объеме производства 53 350 шт.	
	На едини- цу про- дукции (отпуск- ная цена), руб.	Всего, руб.	На едини- цу про- дукции (отпуск- ная цена), руб.	Всего, руб.	На едини- цу про- дукции (отпуск- ная цена), руб.	Всего, руб.
3.2. Налог на рекламу	0,00	83,0	0,00	83,0	0,00	83,0
3.3. Целевые сборы на содержание право- охранительных органов, благоустрой- ство, нужды образования и другие цели	0,01	481,0	0,01	490,6	0,01	500,2
3.4. Сбор на нужды образовательных учреж- дений	0,04	1762,0	0,04	1850,0	0,04	1885,3
Итого по разделу 3	0,12	5984,9	0,12	6258,4	0,12	6303,3
4. Балансовая прибыль (разд. 1 — итог разд. 2 — итог разд. 3)	3,50	169970,9	3,49	177728,1	3,48	185675,5
5. Налог на прибыль	1,23	59489,8	1,22	62204,8	1,22	64986,4
6. Чистая прибыль (разд. 4 — разд. 5)	2,26	110481,1	2,27	115523,3	2,26	120689,1

(4,82 · 6 · 78,5); затрат на освещение помещений в размере 86 400 руб. (18 000 кВт · 12 мес. · 0,4 руб./кВт); затрат на топливо для автомобиля в сумме 15 810 руб. ($Z_T = L_c \cdot D_3 \cdot H_p \cdot Ц = 200 \text{ км} \cdot 310 \text{ дн.} \cdot 15 \text{ л/100 км} \cdot 1,7$) и затрат на уплату страховых платежей — 1 219,6 руб. из расчета, согласно договору страхования имущества, 0,5% стоимости застрахованного имущества (243 926 руб. · 0,5% : 100%).

На 1999, 2000 гг. затраты на отопление и освещение производственных помещений, а также затраты на топливо для автомобилей индексируются на планируемый рост цен соответственно по годам 1,02; 1,04, а размер страховых платежей установлен исходя из балансовой стоимости имущества на эти годы (табл. 2.6).

Налог на имущество в размере 3658,9 руб. на 1998 г. был рассчитан исходя из среднегодовой стоимости имущества (табл. 2.6) и ставки налога в размере 1,5% к их среднегодовой стоимости (243 926 руб. · 1,5% : 100%).

Налог на рекламу в размере 83,0 руб. определен исходя из стоимости рекламных услуг и ставки налога в размере 5% стоимости рекламных услуг (1660,8 руб. × 5% : 100%).

Целевые сборы на содержание правоохранительных органов, благоустройство, нужды образования и другие цели в размере 481,0 руб. на 1998 г. были рассчитаны исходя из ставки налога в размере 3% к размеру годового фонда заработной платы, рассчитанного из минимальной заработной платы одного среднесписочного работника (16 чел. · 83,50 руб. · 12 мес. · 3% : 100%).

На 1999, 2000 гг. целевые сборы индексируются пропорционально росту цен (предполагается увеличение минимальной месячной оплаты труда пропорционально росту цен). Сбор на нужды образовательных учреждений в размере 1762,0 руб. на 1998 г. рассчитан по ставке 1% фонда оплаты труда (затраты на оплату труда (табл. 2.14)). Налог на прибыль в размере 59489,8 руб. на 1998 г. был определен исходя из ставки налога в размере 35% налогооблагаемой (балансовой) прибыли (169 970,9 руб. × 35% : 100%).

2.7. План маркетинговой деятельности

В соответствии с условиями договоров купли-продажи канал распределения товаров — производитель — потребитель. Выбор метода ценообразования предприятием основан на заранее определенном размере прибыли, поэтому при планировании цены использован метод ценообразования — «средние издержки + прибыль». Прибыль закладывается по годам на уровне 20% издержек, следовательно, отпускная цена предприятия при ставке НДС — 20% составляла в 1998 г. 26,12 руб./за шт. ($18,14 \cdot 1,2 \cdot 1,2$). На последующие годы расчеты аналогичны.

Коэффициент эластичности спроса по цене с первым конкурентом составит:

$$\left| \frac{40\,000 - 48\,500}{40\,000 + 48\,500} : \frac{28,4 - 26,12}{28,4 + 26,12} \right| = 2,3.$$

Коэффициент эластичности спроса по цене со вторым конкурентом составит:

$$\left| \frac{50\,000 - 48\,500}{50\,000 + 48\,500} : \frac{25,5 - 26,12}{25,5 + 26,12} \right| = 1,27.$$

Спрос на керамическую плитку эластичен. Реакция покупателей на снижение цены будет выражаться в увеличении объемов покупок. Целесообразность выбора метода ценообразования «средние издержки + прибыль» подтверждается тем, что коэффициент спроса на нашу продукцию эластичен по цене.

Характеристика ценовой политики представлена в табл. 2.15. Рыночная цена на 01.01.98 г. составила 26,79 руб.

$$\left(\frac{28,40 \cdot 40\,000 + 25,50 \cdot 50\,000}{40\,000 + 50\,000} \right).$$

Ценовая политика предприятия

№ п/п	Постановка вопроса при исследовании объекта или метод его анализа	Характеристика и оценка фактического состояния дел
1	Насколько цены отражают издержки вашего предприятия, конкурентоспособность товара, спрос на него?	В полной мере. Уровень издержек ниже среднерыночных
2	Какова вероятная реакция покупателей на повышение (понижение) цены?	Спрос эластичен. Снижение цены ведет к росту объема продаж
3	Как оценивают покупатели уровень цен на товары вашего предприятия?	Уровень цен приемлем (доля продукции, обеспеченная договорами, составляет 100%)
4	Используется ли предприятием (фирмой) политика стимулирующих цен?	Планируемая цена ниже среднерыночной
5	Используется ли предприятием политика стандартных цен?	—
6	Как действует предприятие, когда конкуренты изменяют цены?	—
7	Известны ли цены на товары вашего предприятия потенциальным покупателям?	Да (указаны в договорах)

Маркетинговая стратегия предприятия — проникновение с товаром рыночной новизны на свободный сегмент рынка и завоевание части рынка за счет стратегии низких цен.

2.8. Организационный план

Линейно-функциональная система управления предприятием наиболее эффективна для предприятий малого бизнеса. Показатель эффективности планируемой организационной структуры (рис. 2.2) достаточно высок, в 1998 г. составлял 0,93.



Рис. 2.2. Схема линейно-функциональной структуры управления ООО «Стиль»

$$K_{\text{эф}} = \left(1 - \frac{23752,8 \cdot 0,25}{56059,9 \cdot 1,57}\right).$$

Затраты на управление, приходящиеся на одного работника аппарата управления, — 23752,8 руб. [(68600,0 руб. + + 26411,0 руб.): 4]; удельный вес численности управленческих работников в общей численности — 0,25(4: 16); фондовооруженность — 56059,9 руб. [(243926,0 + 428792,3):(16 — 4)]; фондоотдача — 1,57

$$\left(\frac{1055734,9}{243926,0 + 428792,3}\right).$$

2.9. План по рискам

Риск потери балансовой прибыли (недостижения плановой рентабельности продукции в размере 19,3%) в результате неустойчивости цены на продукцию рассчитан статистическим методом.

Уровень риска проекта составляет $\pm 5,0$ пункта (средневзвешенная рентабельность — 18,6%; дисперсия —

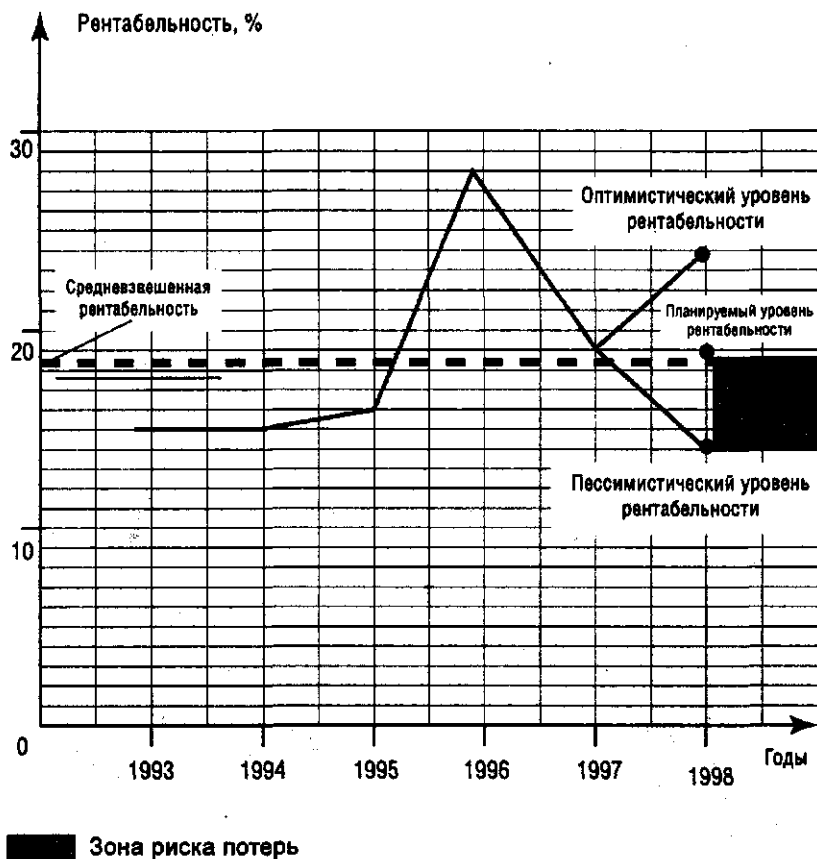


Рис. 2.3. График прогноза оптимистического, среднего и пессимистического уровня рентабельности на 1998 г.

24,69%; стандартное отклонение — 5,0%). Среднеотраслевая величина рентабельности в 1998 г. составляла 18,6%. По оптимистическому прогнозу можно ожидать уровень рентабельности — 23,6%, а по пессимистическому — 13,6%.

Проект рискованный, поскольку планируемый уровень рентабельности лежит в зоне оптимистического прогноза и на 0,7 п. (рис. 2.3) превышает прогнозный среднеотраслевой показатель рентабельности. Однако защищенность проекта определяется 100%-ной реализацией продукции по договорам.

2.10. Финансовый план

Распределение чистой прибыли (табл. 2.16) осуществлено исходя из отчислений в фонд накопления в размере 90% и фонд потребления — 10% чистой прибыли.

Таблица 2.16

Распределение чистой прибыли
(планирование средств фондов накопления и потребления)

Но- мер стро- ки	Показатели	1998	1999	2000
Фонд накопления				
1	Чистая прибыль (табл. 2.14)	110481,1	115523,3	120689,1
2	Источники формирования средств фонда накопления:			
2.1	Остатки средств фонда на начало планируемого периода (стр. 6 предшествующего периода)	—	100718,5	94188,5
2.2	Амортизационные отчисления (табл. 2.14)	48785,2	51131,2	51131,2
2.3	Отчисления от чистой прибыли (по годам 90%)	99433,0	103971,0	108620,2

Но- мер стро- ки	Показатели	1998	1999	2000
2.4	Прирост устойчивых пас- сивов	20799,6	893,4	—
2.5	Долгосрочный кредит бан- ка (согласно условию, но не более потребности в основных средствах (табл. 2.6)	243926,0	—	—
3	Всего источников (стр. 2.1 + стр. 2.2 + + стр. 2.3 + стр. 2.4 + + стр. 2.5)	412943,8	256714,1	253939,9
4	Направления использования средств фонда накопления			
4.1	Уплата процентов за пользование долгосрочным кредитом	68299,3	68299,3	45532,8
4.2	Затраты на приобретение основных фондов (табл. 2.6)	243926,0	11730,0	—
4.3	Затраты на прирост оборот- ных средств (табл. 2.10)	—	1187,6	1151,5
4.4	Погашение долгосрочного кредита банка (согласно кре- дитному договору)	—	81308,7	162617,3
5	Всего затрат (стр. 4.1 + + стр. 4.2 + стр. 4.3 + + стр. 4.4)	312225,3	162525,6	209301,6
6	Излишек средств (стр. 3 — стр. 5)	100718,5	94188,5	44638,3
7	Недостаток средств (стр. 5 — стр. 3)	—	—	—

Но- мер стро- ки	Показатели	1998	1999	2000
Фонд потребления				
1	Чистая прибыль (табл. 2.14)	110481,1	115523,3	120689,1
2	Источники формирования средств фонда потребления:			
2.1	Остатки средств фонда на начало планируемого периода (стр. 6 предшествующего периода)	—	11048,1	22600,4
2.2	Отчисления от чистой прибыли (по годам 10%)	11048,1	11552,3	12068,9
2.3	Прочие поступления	—	—	—
2.4	Фонд оплаты труда	176200,0	179724,0	183248,0
3	Всего источников (стр. 2.1 + стр. 2.2 + стр. 2.3 + стр. 2.4)	11048,1	22600,4	34669,3
4	Направления использования средств фонда потребления			
4.1	Оплата труда			
4.2	Долевое участие в строительстве жилого дома для сотрудников	—	—	—
4.3	Социальные и трудовые выплаты работникам	—	—	—
4.4	Премирование	—	—	—
5	Всего затрат (стр. 4.1 + стр. 4.2 + стр. 4.3 + стр. 4.4)			
6	Излишек средств (стр. 3 — стр. 5)	11048,1	22600,4	34669,3
7	Недостаток средств (стр. 5 — стр. 3)	—	—	—

Размер устойчивых пассивов (нормальная минимальная кредиторская задолженность) включает суммы задолженности по оплате труда в размере 9 дней (зарплата планируется к выдаче 10-го числа); задолженности бюджету (средняя продолжительность задолженности — 15 дней); задолженности поставщикам в размере нормальной кредиторской задолженности в 3 дня и задолженности по уплате процентов за долгосрочный кредит в размере 15 дней. Кредиторская задолженность по оплате труда составила на конец 1998 г. 6100,9 руб. $[(176200,0 + 67837,0) \cdot 9 : 360]$.

Кредиторская задолженность бюджету (отчисления в дорожные фонды, плата за воду, налоги, относимые на финансовые результаты, налог на прибыль, НДС) составляла на конец 1998 г. 11852,9 руб. $[(6223,3 + 1624,0 + 5984,9 + 59489,8 + 211147,0) \cdot 15 : 360]$. Кредиторская задолженность поставщикам за сырье и материалы, воду, топливо, электроэнергию и прочие услуги составила на конец 1998 г. 4610,9 руб. $[(389644,4 + 8316,0 + 21457,2 + 26045,0 + 1660,8 + 487,9 + 105699,8) \cdot 3 : 360]$. Кредиторская задолженность по уплате процентов за кредит составляла на конец 1998 г. 2845,8 руб. $(243926,0 \cdot 28\% : 100\% : 360 \cdot 15)$.

Общая сумма кредиторской задолженности на конец 1998 г. составляет 25410,5 руб., на конец 1999 г. — 26303,9 руб. и на конец 2000 г. — 26302,8 руб. (расчеты аналогичны 1998 г.).

Кредиторская задолженность на начало 1998 г. планировалась в размере 4610,9 руб. и состояла из задолженности поставщикам. Прирост устойчивых пассивов в 1998 г. составлял 20799,6 руб. $(25410,5 - 4610,9)$, в 1999 г. — 893,4 руб. $(26303,9 - 25410,5)$, в 2000 г. — нет прироста $(26302,8 - 26303,9)$.

Размер погашения кредита в сумме 81308,7 руб. в конце 1999 г. установлен исходя из планируемой суммы источников и предстоящих расходов, что составляет 0,33% планируемого размера долгосрочного кредита в сумме 243926,0 руб. (табл. 2.6). Оставшуюся сумму кредита (162617,3 руб.) планируется погасить к концу 2000 г.

Достаточность денежных средств предприятия для осуществления проекта в течение трех лет подтверждает

положительный баланс денежных средств (табл. 2.17). Рентабельность продукции по годам планируется на уровне 12,6%, а продаж — на уровне 10,5% (табл. 2.18).

Таблица 2.17

Баланс денежных средств

(руб.)

Номер строки	Показатели	На 01.01.1998	На 01.01.1999	На 01.01.2000	На 01.01.2001
1	2	3	4	5	6
1	Денежные средства на начало года	25000,0	1016,0	91982,7	97005,0
2	Денежные поступления:				
	• выручка от продажи с НДС (табл. 2.14, расчет)	—	1266881,9	1324702,8	1382247,6
	• кредиты	—	—	—	—
	• прирост устойчивых пассивов	—	—	893,4	—
3	Всего поступлений	25000,0	1267897,6	1417578,9	1479252,6
4	Платежи на сторону:				
	• затраты на производство продукции без амортизации (табл. 2.14)	—	830993,0	868801,3	908763,0
	• уплата налогов, относимых на финансовый результат	—	5984,9	6258,4	6303,3
	• затраты на приобретение основных фондов	—	—	11730,0	—
	• уплата процентов за кредит	—	68299,3	68299,3	45532,8
	• норматив оборотных средств (табл. 2.10)	23984,0	—	—	—

Номер строки	Показатели	На 01.01.1998	На 01.01.1999	На 01.01.2000	На 01.01.2001
	● прирост оборотных средств (табл. 2.10)	—	—	1187,6	1151,5
	● погашение кредита (табл. 2.16)	—	—	81308,7	162617,3
	● уплата НДС	—	211147,0	220783,8	230374,6
	● уплата налога на прибыль (табл. 2.14)	—	59489,8	62204,8	64986,4
5	Всего платежей	23984,0	1175914,9	1320573,9	1419728,9
6	Остаток денежных средств на конец периода (стр. 3 — стр. 5)	1016,0	91982,7	97005,0	59523,7

Доходы и затраты

Таблица 2.18

Номер строки	Показатели	1998	1999	2000
1	Доходы (выручка) от реализации (без НДС) (табл. 2.14)	1055734,9	1103919,0	1151873,0
2	Полная себестоимость — всего (табл. 2.14, разд. 2)	879779,1	919932,5	959894,2
	в том числе условно-переменные затраты (табл. 2.14, стр. 2.1 + стр. 2.2 + стр. 2.3 + стр. 2.4 + стр. 2.9)	471261,1	502889,0	535407,7
	Условно-постоянные затраты (табл. 2.14, итог разд. 2 — стр. 2.1 — стр. 2.2 — стр. 2.3 — стр. 2.4 — стр. 2.9)	408518,0	417043,5	424486,5

Но- мер стро- ки	Показатели	1998	1999	2000
3	Налоги, относимые на фи- нансовые результаты дея- тельности (табл. 2.14)	5984,9	6258,4	6303,3
4	Балансовая прибыль (табл. 2.14)	169970,9	177728,1	185675,5
5	Налог на прибыль (табл. 2.14)	59489,8	62204,8	64986,4
6	Чистая прибыль (табл. 2.14)	110481,1	115523,3	120689,1
7	Рентабельность продук- ции, % ($\frac{\text{стр. 6}}{\text{стр. 2}} \cdot 100\%$)	12,6	12,6	12,6
8	Рентабельность продаж, % ($\frac{\text{стр. 6}}{\text{стр. 1}} \cdot 100\%$)	10,5	10,5	10,5

Финансовый план на 1998 г. в виде «шахматки» (табл. 2.19) подтверждает правильность учета источников средств и их использование по направлениям, поскольку сумма итогов по горизонтали в размере 1670074,2 руб. равняется сумме итогов по вертикали.

Критический объем производства (рис. 2.4) на 1998 г. составлял 33 902 шт., а «запас финансовой прочности» — 317688,4 руб.

Для построения графика безубыточности на 1998 г. используются уравнения следующего вида:

Уравнение выручки: $y_1 = 21,77x$;

Уравнение затрат: $y_2 = 408518 + 9,717x$.

Для 2000 г. — соответственно:

$$y_1 = 21,59x;$$

$$y_2 = 424486,5 + 10,036x.$$

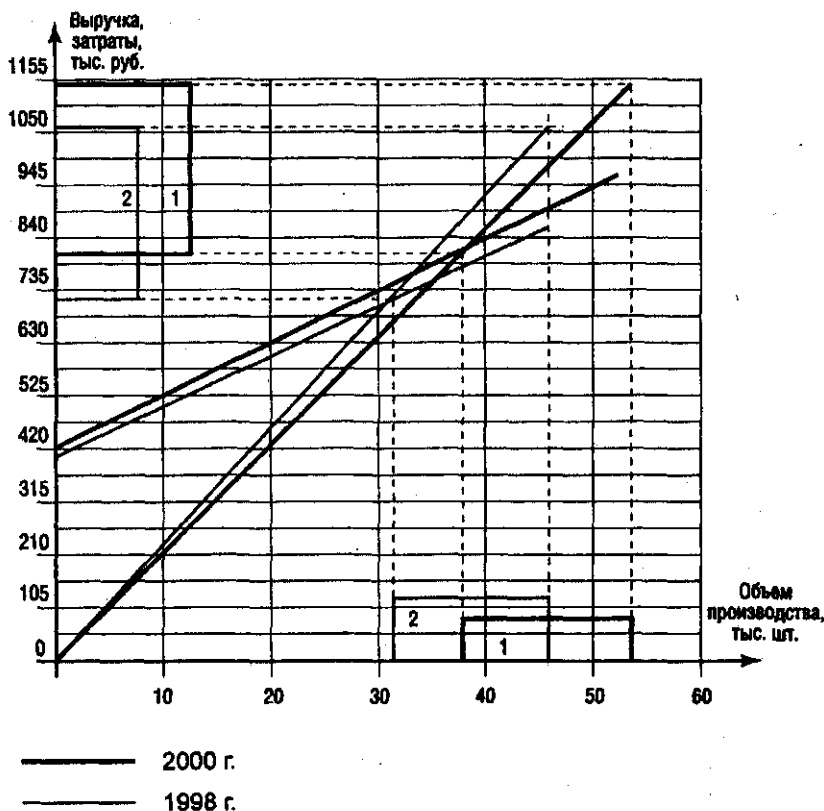


Рис. 2.4. График безубыточности

«Запас финансовой прочности» к 2000 г. увеличивается (рис. 2.4). Так, если в 1998 г. он составлял 317688,4 руб., то на 2000 г. он будет составлять 358396,0 руб.

Учитывая, что процесс производства и реализации продукции равномерен, предприятие начало получать прибыль с сентября 1998 г. Дата, когда проект начнет

**Финансовый план
(баланс доходов и расходов)**

Источники средств	Прибыль	Амортизация	Отчисления от себя-стоимости	Прочие доходы	Кредиты банка	Фонд потребления	Фонд накопления	Итого
Направление средств								
1. Платежи в бюджет:								
● налог на прибыль	59489,8	×	×	×	×	×		59489,8
● налог на имущество	×	×	×	3658,9		×	×	3658,9
● плата за пользование водными ресурсами	×	×	1624,0	×	×	×	×	1624,0
● налог на добавленную стоимость	×	×	×	211147,0	×	×	×	211147,0
● налог на рекламу	×	×	×	83,0	×	×	×	83,0
● сбор на нужды образовательных учреждений	×	×	×	1762,0	×	×	×	1762,0
● целевые сборы на содержание правоохранительных органов, благоустройство, нужды образования и другие цели	×	×	×	481,0	×	×	×	481,0
2. Арендная плата			25798,5	×	×			25798,5
3. Погашение ссуд банка	×	×	×	×	×		—	
4. Капитальные вложения	×	×	×	×	243926,0	×		243926,0
5. Прирост оборотных средств	×	×	×	×		×		

Источники средств	Прибыль	Амортизация	Отчисления от себя-стоимости	Прочие доходы	Кредиты банка	Фонд потребления	Фонд накопления	Итого
Направление средств								
6. Налог в дорожные фонды	×	×	6223,3	×	×	×	×	6223,3
7. Расходы на социально-культурные мероприятия	×	×	×					
8. Отчисления в фонд потребления	11048,1	×	×	×	×			11048,1
9. Отчисления в фонд накопления	99433,0	48785,2	×					148218,2
10. Взносы в пенсионный фонд и фонд социального страхования; взносы в фонд занятости, фонд медицинского страхования	×	×	67837,0	×	×		×	67837,0
11. Неиспользованные остатки фонда потребления на конец периода	×	×	×	×	×	11048,1		11048,1
12. Неиспользованные остатки фонда накопления на конец периода	×	×	×	×	×		100718,5	100718,5
13. Уплата процентов за краткосрочный кредит		×		×	×			
14. Уплата процентов за долгосрочный кредит	×	×	×	×	×		68299,3	68299,3
15. Прочие затраты на производство продукции			729511,1					729511,1
Итого	169970,9	48785,2	830993,9	217131,9	243926,0	11048,1	169017,8	1690873,8

приносить прибыль, определена соотношением критического объема производства к планируемому однодневному выпуску продукции $[(33902,0 : (48500 : 360)]$. Оценка финансово-экономической деятельности предприятия на планируемый период осуществлена на основе прогнозного баланса активов и пассивов предприятия (табл. 2.20).

Размер дебиторской задолженности определен исходя из нормальной продолжительности дебиторской задолженности в размере трех дней (согласно условию), а размер денежных средств в кассе планируется на уровне 20% однодневной выручки (с НДС) с учетом остатка денежных средств (табл. 2.17). Например, в 1998 г. денежные средства составили 1719,8 руб. $(1266881,9 \cdot 20\% : 100\% : 360 + 1016,0)$.

Уменьшение валюты баланса к 2000 г. не следует рассматривать как результат сокращения производственной деятельности предприятия, поскольку размер валюты баланса первые два года превышает валюту баланса в 2000 г. за счет значительных сумм долгосрочных пассивов (задолженность по долгосрочному кредиту). Кроме того, планируемый рост объемов производства незначителен и не требует увеличения затрат на приобретение новых основных фондов и замены действующего оборудования (так как оборудование новое), что ведет к сокращению первого раздела актива баланса. Причем при составлении прогнозного баланса разделы 2 и 6 определены на уровне минимальной (нормальной) дебиторской и кредиторской задолженности.

Отнесение «пробки» к соответствующим разделам актива и пассива баланса требует специальных расчетов, которые можно было бы выполнить для действующего предприятия, а не вновь образованного. Поэтому при расчете коэффициентов финансово-экономической деятельности предприятия (табл. 2.21), «пробка» будет учитываться отдельной статьей, входящей только в размер валюты баланса.

Финансово-экономическая целесообразность проекта характеризуется следующими показателями: рентабельность продаж составляет 10,5% и стабильна по годам,

Таблица 2.20

Прогнозный баланс активов и пассивов предприятия (на конец года)

Актив	1998	1999	2000	Пассив	1998	1999	2000
1. Внеоборотные активы				4. Капитал и резервы			
1.1. Основные фонды по балансовой стоимости (табл. 2.6)	243926,0	255656,0	255656,0	4.1. Уставный фонд	25000,0	25000,0	25000,0
1.2. Амортизация (табл. 2.14)	48785,2	99916,4	151047,6	4.2. Специальные фонды (Фонд накопления) (табл. 2.16)	100718,5	94188,5	44638,3
1.3. Основные фонды по остаточной стоимости (стр. 1.1 — стр. 1.2)	195140,8	155739,6	104608,4	4.3. Нераспределенная прибыль (табл. 2.18)	—	—	—
Итого по разделу 1 (стр. 1.3)	195140,8	155739,6	104608,4	Итого по разделу 4 (стр. 4.1 + стр. 4.2 + стр. 4.3)	125718,5	119188,5	69638,3
2. Оборотные активы				5. Долгосрочные пассивы (задолженность по долгосрочному кредиту) (табл. 2.16)	243926,0	162617,3	—
2.1. Запасы (табл. 2.10)	23984,0	25171,6	26323,1				
2.2. Дебиторская задолженность	10557,3	11039,2	11518,7				
2.3. Денежные средства — всего	91982,7	97005,0	59523,7				
в том числе:							
• касса	703,8	735,9	767,9				
• счета в банках (табл. 2.16)	91278,9	96269,1	58755,8				

Актив	1998	1999	2000	Пассив	1998	1999	2000
Итого по разделу 2 (стр. 2.1 + стр. 2.2 + + стр. 2.3)	126524,0	133215,8	97365,5	Итого по разделу 5	243926,0	162617,3	—
3. Убытки				6. Краткосрочные пассивы 6.1. Кредиторская задолженность (расчеты к табл. 2.16):			
				• поставщикам	4610,9	4892,6	5181,0
				• по оплате труда	6100,9	6223,0	6345,0
				• задолженность перед бюджетом	11852,9	12342,5	12879,6
				• прочие кредиторы (по % за кредит)	2845,8	2845,8	1897,2
				6.2. Фонд потребления (табл. 2.16)	11048,1	22600,4	34669,3
Итого по разделу 3	—	—	—	Итого по разделу 6 (стр. 6.1 + стр. 6.2)	36458,6	48904,3	60972,1
Итого по разделам (разд. 1 + разд. 2 + разд. 3)	321664,8	288955,4	201973,9	Итого по разделам (стр. 4 + стр. 5 + стр. 6)	406103,1	330710,1	130610,4
«Пробка»	84438,3	41754,7	—	«Пробка»	—	—	71363,5
Баланс	406103,1	330710,1	201973,9	Баланс	406103,1	330710,1	201973,9

Таблица 2.21

**Финансово-экономические результаты
деятельности предприятия**

Коэффициенты	1998	1999	2000	Средний показатель по отрасли
Коэффициенты ликвидности				
● коэффициент быстрой ликвидности	2,81	2,21	1,17	0,20
● коэффициент абсолютной ликвидности	2,52	1,98	0,98	1,00
● коэффициент покрытия баланса	3,47	2,72	1,60	2,00
Коэффициенты финансовой независимости и устойчивости				
● общий (коэффициент автономии)	0,31	0,36	0,34	$\geq 0,60$
● в части формирования запасов	7,28	5,01	-1,33	$\geq 0,70$
● коэффициент финансовой устойчивости	0,45	0,56	1,14	$\geq 1,5$
Коэффициенты деловой активности				
Продолжительность оборачиваемости, дней:				Лучший по отрасли
а) запасов	8,18	8,21	8,23	То же
б) дебиторской задолженности	3,60	3,60	3,60	”
в) кредиторской задолженности	14,92	19,14	22,87	”
г) операционного цикла (а + б)	11,78	11,81	11,83	”
д) финансового цикла (г — в)	-3,14	-7,33	-11,04	”
Фондоотдача основных средств, руб.	4,30	4,30	4,30	”
Коэффициенты прибыли				
● рентабельность продаж, %	10,50	10,50	10,50	”
● рентабельность основной деятельности, %	12,60	12,60	12,60	”
● рентабельность авансированного капитала, %	27,20	34,93	50,24	”
Срок окупаемости проекта, лет	—	2,43	—	3,0

как и рентабельность продукции в размере 12,6%. Начиная с 1998 г. предприятие является ликвидным, платежеспособным и к 2000 г. финансово устойчивым. Отрицательные значения финансового цикла свидетельствуют о том, что собственные средства на формирование оборотных средств не направляются. Однако это можно объяснить тем, что «пробка» при расчете показателей не учитывалась. Срок окупаемости проекта составляет 2,43 года при условии выдачи кредита на 3 года.

Если возникнет необходимость сокращения срока предоставления кредита предприятию, то можно будет согласиться с банком, оговорив при этом срок окупаемости кредита — 2,2 года ($243926,0 : 110481,1$).

2.11. Резервы сокращения срока возврата кредита

Один из вариантов, обеспечивающий сокращение срока окупаемости кредита, а следовательно, срока предоставления его, предусматривает часть брака пустить на реализацию с целью его использования при благоустройстве города, в мозаичных работах, отделке фонтанов, дорожек и др.

Согласно плану технологический размер брака (см. табл. 2.11) составлял на 1998 г. 20 250 кг при себестоимости 0,54 руб. за 1 кг. Как показывает практика, 50% боя может быть пригодно к реализации по отпускной цене 0,78 руб./кг ($0,54 \cdot 1,2 \cdot 1,2$), определенной методом «издержки + прибыль» (20%) и НДС (20%).

Таким образом, дополнительный размер выручки составит 7897,5 руб. в год, т.е. размер дополнительной чистой прибыли составит 710,8 руб. Срок окупаемости кредита при этом составит 2,07 года ($[243926 : (110481,1 + 710,8)]$) при планируемом сроке — 2,21 года ($243926 : 110481,1$).

ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ

3. Оценка и анализ финансового состояния на примере Райпотребсоюза¹

3.1. Анализ состава, структуры имущества предприятия и источников его формирования

Основная цель этого этапа анализа — оценка производственного потенциала предприятия, в ходе которого решаются следующие задачи:

- анализ состава и структуры имущества предприятия;
- анализ состава и структуры источников формирования имущества;
- расчет суммы собственного капитала в обороте;
- расчет излишка или недостатка собственных оборотных средств.

Исходные данные для анализа (приложение 1) состава, структуры имущества предприятия и источников его формирования, порядок проведения расчетов и их результаты представлены в табл. 3.1.

На основании полученных расчетов (см. табл. 3.1), можно сделать следующие выводы. За анализируемый период стоимость имущества Райпотребсоюза снизилась на 2 183 316 тыс. руб. (неденоминированных рублей). При этом оборотные активы сократились на 10%, или на 247 858 тыс. руб., т. е. темп снижения оборотного капитала на 1% выше темпа снижения внеоборотных активов, однако при этом структура активов баланса практически не изменилась, так как и на начало периода,

¹ Глава написана совместно с Х. Ш. Турклиевым.

**Динамика состава, структуры имущества
предприятия и источников его формирования**

Показатели	На начало периода		На конец периода		Отклонения (+,-)	
	тыс. руб.	удель- ный вес, %	тыс. руб.	удель- ный вес, %	тыс. руб.	удель- ный вес, %
Состав имущества						
1. Стоимость имущества предприятия (код стр. 399 – стр. 390)* в том числе:	23 800 817	100	21 617 500	100	-2 183 316	
внеоборотные активы (1 разд. + код стр. 220)	21 367 257	90	19 431 798	90	-1 935 459	-9
оборотные активы (код стр. 290 – стр. 220)	2 433 560	10	2 185 702	10	-247 858	-10
из них:						
запасы (код стр. 210)	1 890 192	8	1 617 044	7	-273 148	-14
денежные средства и расчеты (код стр. 230 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260)	510 782	2	539 806	2	+29 024	+6
2. Стоимость реального имущества (код стр. 110 + +120 + 211 + +213 + 214)	21 658 552	91	19 699 989	91	-1 958 563	-9
3. Соотношение основных и оборотных средств (1 разд. : 2 разд.)	8,78	+	8,86	+	+0,08	1,01

Показатели	На начало периода		На конец периода		Отклонения (+,-)	
	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %
Источники образования имущества						
4. Источники формирования имущества — всего (код стр. 699—390)	23 800 817	100	21 617 500	100	-2 183 316	+
в том числе: собственные (4 разд. — код стр. 390)	20 909 965	88	18 951 768	88	-1 958 197	-9
заемные (5 разд. + + 6 разд.)	2 890 851	12	2 665 732	12	-225 119	-9
5. Соотношение заемных и собственных источников (5 разд. + + 6 разд.): : 4 разд.	0,14	—	0,14	—	—	—

* Форма № 1 по ОКУД, утвержденная Минфином РФ для бухгалтерской отчетности за 1996 г.

и на конец доля внеоборотных активов составляла 90%, а оборотных — всего лишь 10%. Здесь следует отметить, что речь идет о структуре, которая отличается от структуры «нетто-баланса» корректировкой валюты отчетного баланса (в сторону ее уменьшения) на размер убытков (вычитанием кода стр. 390). Снижение оборотного капитала (2 разд.) произошел в основном за счет сокращения

запасов, которые снизились на 14%, в то время как денежные средства увеличились на 6%.

Таким образом, стоимость имущества Райпотребсоюза снизилась как за счет снижения основных фондов, так и за счет снижения оборотных, что подтверждается увеличением коэффициента соотношения основных и оборотных средств за анализируемый период на 0,08.

Положительным фактором, характеризующим структуру имущества предприятия, является тот факт, что доля реального имущества высока и составляет 91% всего имущества и не изменилась за анализируемый период. Ведь размер реального имущества — это производственный потенциал Райпотребсоюза. Хотя доля реального имущества не изменилась за анализируемый период, однако размер производственного потенциала сократился на 1958 563 тыс. руб.

Анализируя данные, характеризующие состав и структуру источников финансирования имущества Райпотребсоюза, можно сделать вывод о том, что как на начало, так и на конец периода оно сформировано на 88% за счет собственных источников. Однако наблюдается пропорциональное снижение как собственных (на 1958 197 тыс. руб.), так и заемных источников (на 225 119 тыс. руб.).

Анализ источников формирования имущества предполагает расчет наличия собственных оборотных средств. Исходные данные и методика расчета наличия собственных оборотных средств представлены в табл. 3.2.

Таблица 3.2

Расчет и динамика наличия собственных оборотных средств

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменение (+, -)
1. Собственные средства (4 разд. — код стр. 390).	20 909 965	18 951 768	-1 958 197
2. Долгосрочные кредиты и займы (при условии, что они использованы на формирование основных фондов (код стр. 590)	100 000	100 000	—
Итого источников (стр. 1 + стр. 2)	21 009 965	19 051 768	-1 958 197

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменение (+, -)
3. Внеоборотные активы (1 разд.) — всего, в том числе основные средства (код стр. 120), нематериальные активы (код стр. 110), прочие основные средства и долгосрочные финансовые вложения	21 367 257	19 424 706	-1 942 551
4. Наличие собственных оборотных средств (стр. 1 + стр. 2 - стр. 3)	-357 292	-372 938	-15 646
5. Норматив собственных оборотных средств*	1 980 000	1 890 000	-90 000
6. Недостаток собственных оборотных средств (стр. 5 - стр. 4), т. е. иммобилизация	2 337 292	2 262 938	-74 354
7. Излишек собственных оборотных средств (стр. 4 - стр. 5), т. е. мобилизация	-	-	-

* Нормативы собственных оборотных средств приводятся исходя из средних данных за 5 лет.

Показатель наличия собственных оборотных средств (НСОС) характеризует долю собственных средств, направленных на финансирование оборотных средств.

Исходя из результатов расчетов (табл. 3.2) видно, что как на начало периода, так и на конец его в Райпотребсоюзе наличие собственных оборотных средств имеет отрицательное значение, т. е. на начало периода — 357 292 тыс. руб., а на конец периода — 372 938 тыс. руб. Это означает, что собственные средства не направлялись на финансирование оборотных средств. Это является грубым нарушением финансовой дисциплины в силу того, что финансирование оборотных средств производилось за счет недопустимых источников финансирования (только лишь за счет заемных: краткосрочных и долгосрочных средств). Следствием этого является недостаток

собственных оборотных средств, причем в сумме, превышающей нормативы собственных оборотных средств на начало периода 2 337 292 тыс. руб. и на конец периода 2 262 938 тыс. руб.

Таким образом, в Райпотребсоюзе наблюдается нарушение финансовой дисциплины в части финансирования оборотных средств, поскольку как на начало, так и на конец анализируемого периода собственные источники на финансирование оборотных средств не направлялись (наличие отрицательное — 357 292 тыс. руб. и на конец периода — 372 938 тыс. руб.). В результате этого образовались значительные размеры иммобилизации оборотных средств, т. е. собственные средства, предназначенные на финансирование оборотных средств, вложены во внеоборотные активы. Иммобилизация на начало анализируемого периода составила 2 337 292 тыс. руб. и на конец периода — 2 262 938 тыс. руб.

3.2. Анализ ликвидности и платежеспособности

Ликвидность предприятия — это способность предприятия своевременно исполнять обязательства по всем видам платежей.

Ликвидность активов — это способность активов трансформироваться в денежные средства, а степень ликвидности определяется продолжительностью временно-го периода, в течение которого эта трансформация может быть осуществлена. Чем короче период трансформации, тем выше ликвидность активов.

Платежеспособность предприятия — это наличие у предприятия денежных средств и их эквивалентов, достаточных для расчетов по кредиторской задолженности, требующей немедленного погашения.

В ходе анализа ликвидности решаются следующие задачи:

- оценка достаточности средств для покрытия обязательств, сроки которых истекают в соответствующие периоды;

● определение суммы ликвидных средств и проверка их достаточности для выполнения срочных обязательств;

● оценка ликвидности и платежеспособности предприятия на основе ряда показателей.

Анализ ликвидности и платежеспособности предприятия проводится в два этапа:

1-й этап — группировка активов баланса по срокам их трансформации в денежные средства, а пассивов — по степени срочности их оплаты;

2-й этап — расчет ряда показателей ликвидности и платежеспособности предприятия.

1-й этап — группировка статей баланса. Данный этап анализа позволяет дать оценку ликвидности и платежеспособности предприятия с учетом срока выполнения обязательств предприятием. Исходные данные, методика группировки статей баланса и порядок расчета представлены в табл. 3.3.

Активы:

I группа — быстро реализуемые активы (240 + 250).

II группа — активы средней реализуемости (230 + 260).

III группа — медленно реализуемые активы (210 - -218-217).

IV группа — трудно реализуемые активы — иммобилизационные средства (190 + + 220).

Пассивы:

I группа — краткосрочные пассивы (620).

II группа — пассивы средней срочности (690—620).

III группа — долгосрочные пассивы (590).

IV группа — постоянные пассивы (490—390).

Баланс является абсолютно ликвидным, если выполняются следующие условия:

$$\begin{aligned} \text{I группа АБ} &\geq \text{I группы ПБ} \\ \text{II группа АБ} &\geq \text{II группы ПБ} \\ \text{III группа АБ} &\geq \text{III группы ПБ} \\ \text{IV группа АБ} &\leq \text{IV группы ПБ} \end{aligned}$$

**Аналитический (сгруппированный) баланс
для оценки платежеспособности**

Таблица 3.3

Группа средств и обязательств по степени срочности*	Покрытие (актив)		Сумма обязательств (пассив)		Разность			
					излишек		недостаток	
	на начало периода 1995 г.	на конец периода 1996 г.	на начало периода 1995 г.	на конец периода 1996 г.	на начало периода	на конец периода	на начало периода	на конец периода
1	187 883	145 308	1 611 694	1 157 516	—	—	1 423 811	1 012 208
2	322 899	394 498	1 179 157	1 408 216	—	—	856 258	1 013 718
3	1 852 552	1 551 510	100 000	100 000	1 752 552	1 451 510	—	—
4	21 367 257	19 431 798	20 909 965	18 951 768	457 292	480 030	—	—

* Дана группировка активов баланса по срокам их превращения в денежные средства, а пассивов (обязательств) — по степени срочности и оплаты.

Исходя из полученных расчетов (табл. 3.3) для Райпотребсоюза мы имеем следующие условия:

на начало анализируемого периода:

- I группа АБ < I группы ПБ, так как $187\,883 < 1\,611\,694$;
- II группа АБ < II группы ПБ, так как $322\,899 < 1\,179\,157$;
- III группа АБ > III группы ПБ, так как $1\,852\,552 > 100\,000$;
- IV группа АБ > IV группы ПБ, так как $21\,367\,257 > 20\,909\,965$.

на конец анализируемого периода:

- I группа АБ < I группы ПБ, так как $145\,308 < 1\,157\,516$;
- II группа АБ < II группы ПБ, так как $394\,498 < 1\,408\,216$;
- III группа АБ > III группы ПБ, так как $1\,551\,510 > 100\,000$;
- IV группа АБ > IV группы ПБ, так как $19\,431\,798 > 18\,951\,768$.

Исходя из этих условий можно сказать, что как на начало, так и на конец анализируемого периода Райпотребсоюз не является абсолютно ликвидным в силу того, что он не может обеспечить выполнение краткосрочных и среднесрочных своих обязательств, в то же время возможности погасить долгосрочные обязательства в Райпотребсоюзе имеются и значительные (что может быть достаточным аргументом к привлечению долгосрочных кредитов и займов с целью устранения иммобилизации).

2-й этап — расчет показателей ликвидности и платежеспособности. На этом этапе анализа осуществляется расчет ряда показателей для оценки ликвидности и платежеспособности, исходные данные и методика их расчета представлены в табл. 3.4.

Исходя из результатов (см. табл. 3.4) мы видим, что на начало анализируемого периода сумма ликвидных средств (текущие активы) составляла 2 363 334 тыс. руб., а неликвидные активы составляли 21 367 257 тыс. руб., т.е. на 1 руб. неликвидных активов приходилось 11 коп. ликвидных активов. На конец анализируемого периода произошло снижение ликвидных активов на 272 018 тыс. руб., а неликвидных — на 1 935 459 тыс. руб., при этом соотношение ликвидных и неликвидных активов осталось прежним, а именно 0,11, тогда как рациональным считается такое соотношение, при котором на 1 руб. неликвидных активов должно приходиться 4—5 руб. ликвидных активов. Нарушение этого соотношения подтверждает наши

Расчет и динамика показателей ликвидности

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменения (+, -) (гр. 3 - гр. 2)	Рекомендуемые значения	Выводы от сопоставления
1	2	3	4	5	6
1. Быстро реализуемые активы	187 883	145 308	-42 575		
2. Активы средней реализуемости	322 899	394 498	+71 599		
3 Итого (стр. 1 + стр. 2)	510 782	539 806	+29 024		
4. Медленно реализуемые активы	1 852 552	1 551 510	-301 042		
5. Всего ликвидных средств — текущие активы (стр. 3 + стр. 4)	2 363 334	2 091 316	-272 018		
6. Краткосрочные обязательства — текущие пассивы (код стр. 690)	2 790 851	2 565 732	-225 119		
7. Коэффициент абсолютной ликвидности (стр. 1 : стр. 6)	0,07	0,06	-0,01	0,2—0,25; 0,05—0,2 для торговых	
8. Коэффициент быстрой ликвидности (стр. 3 : стр. 6)	0,18	0,21	+0,03	Критическое значение равно 1	При $K < 1$ неплатежеспособно; $1 < K < 1,5$ ограниченно кредитоспособно; $K > 1,5$ кредитоспособно

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменения (+, -) (гр. 3 - гр. 2)	Рекомендуемые значения	Выводы от сопоставления
1	2	3	4	5	6
9. Коэффициент покрытия баланса (стр. 5: стр. 6)	0,85	0,82	-0,03	2; 1,5-2 для торговых	
10. Неликвидные активы (1 разд.)	21 367 257	19 431 798	-1 935 459		
11. Соотношение ликвидных и неликвидных активов (стр. 5: стр. 10)	0,11	0,11	—		
12. Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов (код стр.) $\frac{490 + 590 - 190 - 390}{210}$	-0,19	-0,23	-0,04	0,7; 0,5 для торговых	
13. Коэффициент покрытия запасов (код стр.) $\frac{490 + 590 - 190 + 610 + 621 + 622 + 627 - 390}{210}$	0,8	0,98	+0,18	Критическое значение равно 1	Если $K < 1$, финансовое состояние неустойчиво
14. Маневренность функционирующего капитала (код стр.) $\frac{490 + 590 - 190 - 390}{250}$	-0,53	0,39	+0,14	от 0 до 1	Значение от 0 до 1 — благоприятно функционирует нормально

выводы о наличии значительной иммобилизации оборотных средств, которые были сделаны выше (см. табл. 3.2).

Сопоставляя рекомендуемые значения коэффициентов ликвидности с расчетными их значениями, можно констатировать следующее. Значение коэффициента абсолютной ликвидности выше рекомендуемого (на начало периода 0,07, а на конец периода 0,06), так как нижняя граница для торговых предприятий возможна на уровне 0,05. Исходя из этого можно было бы признать, что денежных средств на счетах в кассе достаточно, но при условии высокой оборачиваемости оборотных средств (однако, как покажут последующие расчеты, это не так).

Значение коэффициента быстрой ликвидности значительно ниже критического его значения, равного 1, поскольку расчетное значение этого коэффициента на начало периода 0,18, а на конец периода — 0,21. Предприятие может считаться платежеспособным, если выполняется следующее условие: на 1 руб. текущих обязательств необходимо как минимум иметь 1 руб. текущих активов, на самом же деле картина иная. Так, на начало периода у Райпотребсоюза имеется всего лишь 18 коп. текущих активов на 1 руб. обязательств, а на конец (хотя и увеличение) — 21 коп. Значение коэффициента покрытия баланса ($K_{п.б}$) и на начало периода 0,85, и на конец периода — 0,82, что меньше рекомендуемого 1,5, причем его значение снижается на 0,03. Этот показатель является одним из показателей, по которым структура баланса может быть признана неудовлетворительной, а предприятие может быть объявлено банкротом, если в ближайшие шесть месяцев предприятие не сможет восстановить свою платежеспособность.

Для того чтобы установить, сможет ли Райпотребсоюз восстановить свою платежеспособность, рассчитывают коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности ($K_{в(у)}$) по следующей формуле:

$$K_{в(у)} = \frac{K_{пбкп} + (K_{пбкп} - K_{пбнп}) 6/T}{1,5},$$

где $K_{пбкп}$ — коэффициент покрытия баланса на конец анализируемого периода;

$K_{пбнп}$ — коэффициент покрытия баланса на начало анализируемого периода;

- Т — анализируемый период, измеряемый количеством месяцев в нем (если год, то $T = 12$);
 1,5 — рекомендуемое значение коэффициента покрытия баланса для торговых предприятий.

Если расчетное $K_{в(y)}$ равно 1 и больше, то предприятие в ближайшие 6 месяцев восстановит свою платежеспособность. Для Райпотребсоюза можно и не рассчитывать $K_{в(y)}$, поскольку значение коэффициента за анализируемый период не улучшилось, а ухудшилось, но с тем, чтобы узнать, на какой уровень платежеспособности он выйдет к июлю 1997 г., если сохранится та же тенденция развития его финансовой деятельности, что и в анализируемом периоде, то расчет целесообразен. Значение коэффициента составит:

$$K_{в(y)} = \frac{0,82 + (0,82 - 0,85) \cdot 6/12}{1,5} = 0,57.$$

Естественно, что по истечении 6 месяцев уровень платежеспособности станет еще меньше, и коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности снизится до уровня 0,57, что значительно ниже единицы.

Анализируя расчетные значения показателя доли собственных оборотных средств, можно отметить следующее, поскольку и на начало, и на конец анализируемого периода его значение имеет отрицательную величину, собственные средства на финансирование оборотных средств не направлялись. Этот вывод согласуется с выводами, сделанными ранее (см. табл. 3.1). Однако, анализируя коэффициент покрытия запасов, мы можем уточнить, какие именно средства были направлены на финансирование оборотных средств. На начало периода значение этого показателя составляет 0,8, следовательно, на финансирование оборотных средств были направлены долгосрочные кредиты и займы. На конец года значение этого коэффициента равно 1, следовательно, на финансирование оборотных средств были направлены только лишь краткосрочные кредиты и займы.

Таким образом, Райпотребсоюз является неликвидным, неплатежеспособным, некредитоспособным. Имеются нарушения в финансировании оборотных средств, поскольку единственным источником их финансирования

являются заемные краткосрочные кредиты и займы. Ближайшие 6 месяцев, если не изменится финансовая политика Райпотребсоюза, ликвидность и платежеспособность еще больше снизятся. С тем чтобы обеспечить ликвидность и платежеспособность, необходимо увеличить ликвидные активы, например, за счет устранения иммобилизации в размере 2 262 938 тыс. руб. (см. табл. 3.2).

3.3. Анализ финансовой устойчивости

Финансовая устойчивость предприятия — одна из важнейших характеристик его финансовой деятельности. Финансовая устойчивость — это стабильность деятельности предприятия в долгосрочной перспективе. Оценка финансовой устойчивости дается исходя из результатов (выводов) предыдущих этапов анализа: анализа имущественного состояния, динамики и структуры источников его формирования, наличия собственных оборотных средств, анализа ликвидности и платежеспособности. Окончательные выводы возможны с учетом анализа коэффициентов финансовой независимости и устойчивости. Исходные данные и методика расчета этих коэффициентов представлены в табл. 3.5.

Таблица 3.5

Расчет и динамика показателей финансовой устойчивости

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменение (+, —) (гр. 3 — гр. 2)	Оптимальные, рекомендуемые значения	Выводы от сопоставления (гр. 5 — гр. 3)
1	2	3	4	5	6
1. Всего источников формирования имущества (код стр. 699 — 390), тыс. руб.	23 800 816	21 617 500	-2 183 316		
2. Источники собственных средств (код стр. 490 — 390)	20 909 965	18 951 768	-1 958 197		

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменение (+, -) (гр. 3 — гр. 2)	Оптимальные, рекомендуемые значения	Выводы от сопоставления (гр. 5 — гр. 3)
1	2	3	4	5	6
3. Собственные оборотные средства (код стр. 490 + 590 — 190 — 390)	—357 292	—372 938	—15 646		
4. Стоимость основных средств и внеоборотных активов (код стр. 190), тыс. руб.	21 367 257	19 424 706	—1 942 551		
5. Стоимость запасов и затрат (код стр. 210), тыс. руб.	1 890 192	1 617 044	—273 148		
6. Стоимость всех оборотных средств (код стр. 290), тыс. руб.	2 433 560	2 192 794	—240 766		
7. Коэффициент концентрации собственного капитала (код стр. 490 — 390): :(399 — 390)	0,88	0,88	—	$K > 0,6$	Если $K < 0,6$, не ссудозаемное предприятие
8. Коэффициент концентрации привлеченного капитала (код стр. 590 + 690) 399 — 390)	0,12	0,12	—	$K < 0,4$	Если $K > 0,4$, ссудозаемное предприятие

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменение (+, -) (гр. 3 — гр. 2)	Оптимальные, рекомендуемые значения	Выводы от сопоставления (гр. 5 — гр. 3)
1	2	3	4	5	6
9. Коэффициент финансовой зависимости (код стр. 399 — 390): :(490 — 390)	1,14	1,14	—	1,66	Если $K = 1$, финансирование только за счет собственных средств
10. Коэффициент структуры долгосрочных вложений (код стр. 510: 190)	—	0,01	+0,01		
11. Коэффициенты финансовой независимости:					
а) общий (коэффициент автономии) (код стр. 490 — 390): :(699 — 390)	0,88	0,88	—	$K > 0,6$	
б) в части формирования запасов и затрат (код стр. 490 + 590 — 190 — 390): 210	-0,19	-0,23	-0,04	$K > 0,7$	Если $K < 0,7$, не ссудо-заемное предприятие
в) в части формирования всех оборотных средств (код стр. 490 + 590 — 190 — 390): 290	-0,15	-0,17	-0,02	$K > 0,1$	Если $K < 0,1$, может стать вопрос о банкротстве

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменение (+, —) (гр. 3 — гр. 2)	Оптимальные, рекомендуемые значения	Выводы от сопоставления (гр. 5 — гр. 3)
1	2	3	4	5	6
12. Коэффициенты финансовой устойчивости					
а) коэффициент соотношения собственных и привлеченных средств (код стр. 490 — 390): :(590 + 690)	7,23	7,11	-0,12		
б) коэффициент структуры привлеченного капитала код стр. 590 : :(590 + 690)	0,03	0,04	+0,01		
13. Коэффициент маневренности (мобильности) собственного капитала (код стр. 490 + 590 — 190 — 390): :(490 — 390)	-0,02	-0,02	—		Рост показателя свидетельствует об улучшении структуры баланса

Исходя из результатов расчетов (см. табл. 3.5) можно сделать заключение, что коэффициент концентрации собственного капитала не изменился за анализируемый период и составил 0,88 при нормативном минимальном его значении 0,6. Это означает, что на каждый рубль авансированного капитала приходится 88 коп. собственных средств, и так как его значение больше рекомендуемого (0,6), Райпотребсоюз считается ссудозаемным.

Этот же вывод подтверждает и ряд других показателей, характеризующих финансовую независимость Райпотребсоюза: коэффициент концентрации привлеченного капитала ($0,12 < 0,4$), коэффициент финансовой зависимости ($1,14 < 1,66$) и коэффициент финансовой устойчивости, значение которого достаточно высокое — на начало года 7,23, а на конец года 7,11. Это означает, что на каждый рубль заемных средств в Райпотребсоюзе приходится 7,11 руб. собственных средств при рекомендуемом соотношении — рубль на рубль.

Однако, рассматривая и анализируя финансовую независимость Райпотребсоюза в части формирования оборотных средств, следует отметить, что он полностью финансово зависим. Выводы по этому вопросу в части анализа ликвидности предприятия (см. табл. 3.2), а также значение показателя коэффициента маневренности собственного капитала ($-0,02$), показывают, что все собственные средства иммобилизованы, можно подвести итоги анализа. Итак, Райпотребсоюз, несмотря на то, что доля собственного капитала высока (88% валюты баланса), назвать его абсолютно финансово независимым нельзя, так как Райпотребсоюз на 100% финансово зависим в части формирования оборотных средств. Исходя из этого нельзя назвать его финансово устойчивым, финансово стабильным, финансово независимым.

3.4. Анализ деловой активности

Анализ и оценка деловой активности приводится на качественном и количественном уровнях. Анализ на качественном уровне предполагает оценку деятельности предприятия по неформализованным критериям: широта рынка сбыта продукции, репутация предприятия, известность и надежность клиентов, пользующихся услугами предприятия, наличие долгосрочных договоров купли-продажи, имидж, торговая марка и пр.

Анализ на количественном уровне предполагает расчет ряда показателей, характеризующих деятельность предприятия. В начале устанавливается, выполняется ли сле-

дующее «золотое правило», характеризующее экономическую деятельность предприятия:

$$T_{пб} > T_p > T_{ак} > 100\%,$$

где $T_{пб}$ — темп изменения балансовой прибыли, %;
 T_p — темп изменения объема реализации, %;
 $T_{ак}$ — темп изменения авансированного капитала (имущества предприятия), %.

Экономический смысл этого правила в том, что размер имущества должен увеличиваться (т.е. предприятие должно развиваться), при этом темп роста объема реализации должен превышать темпы роста имущества в связи с тем, что это означает более эффективное использование ресурсов (имущества) предприятия; а темп роста балансовой прибыли должен опережать темпы роста объемов реализации, так как это свидетельствует, как правило, об относительном снижении издержек производства и обращения.

По данным Райпотребсоюза, такие пропорции не выдерживаются в силу того, что идет не развитие производства, а его спад. Имущество сократилось на 2183 316 тыс. руб. (см. табл. 3.1); выручка упала на 86 981 тыс. руб. (табл. 3.6) и в целом деятельность Райпотребсоюза к концу анализируемого периода стала убыточной (табл. 3.6, убыток — 1 076 198 тыс. руб.).

Второе направление количественного анализа деловой активности предусматривает расчет ряда показателей, характеризующих эффективность использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов предприятия. Основными из этих показателей являются: продолжительность оборота оборотных средств, продолжительность операционного и финансового циклов, фондоотдача, фондоемкость, рентабельность капитала и продаж, срок окупаемости собственного капитала.

Исходные данные для анализа и методика расчета этих показателей представлены в табл. 3.6.

Таблица 3.6

**Динамика показателей деловой активности и рентабельности
вложений средств в деятельность предприятия**

Показатели	На начало периода	На конец периода	Отклонения (+, -)
1. Выручка (ф. № 2, код стр. 010), тыс. руб.	11 745 526	11 658 545	- 86 981
2. Среднегодовая стоимость оборотных средств — всего, тыс. руб. в том числе:	2 024 743	2 313 177	- 288 434
• запасов и затрат	1 647 174	1 753 618	+ 106 444
• дебиторской задолженности	227 557	358 699	+ 131 142
• кредиторской задолженности	1 332 324	1 384 605	+ 52 281
3. Среднегодовая стоимость основных фондов — всего, тыс. руб.*	16 804 712	20 395 982	+ 3 591 270
4. Среднегодовой размер авансированного капитала (код стр. 399—390), тыс. руб.*	23 800 816	22 709 159	- 1 091 657
в том числе:			
• собственного капитала (стр. 490 — стр. 390)	20 909 965	19 930 867	- 979 098
• функционирующего капитала (собственных оборотных средств) (табл. 3.2, стр. 4)	- 357 292	- 372 938	- 15 646
• перманентного капитала (код стр. 490 — 390 + 590)	21 009 965	19 051 768	- 1 958 197
5. Прибыль, тыс. руб.			
• балансовая (ф. № 2, код стр. 140)	+ 393 915	- 1 076 198	- 1 470 113
• от основной деятельности (ф. № 2, код стр. 050)	- 592 642	- 1 001 727	- 409 085
• остающаяся в распоряжении хозяйства (ф. № 2, код стр. 170)	- 70 804	- 1 304 372	+ 1 233 568

Показатели	На начало периода	На конец периода	Отклонения (+, -)
6. Продолжительность оборота, дней:			
а) материальных запасов, (стр. 2 : стр. 1)	50,49	54,15	+3,66
б) код дебиторской задолженности (стр. 2 · 360 : стр. 1)	6,97	11,08	+4,11
в) код кредиторской задолженности (стр. 2 · 360 : ф. 2 код стр. 020)	59,23	59,64	+0,41
г) операционного цикла (стр. 6а + стр. 6б)	57,46	65,23	+7,77
д) финансового цикла (стр. 6г — стр. 6в)	-1,77	5,59	+7,36
7. Коэффициент оборачиваемости (фондоотдача):			
• авансированного капитала (стр. 1 : стр. 4)	0,49	0,51	+ 0,02
• оборотных средств (стр. 1 : стр. 2)	5,80	5,04	0,76
• основных фондов (стр. 1 : стр. 3)	0,70	0,57	-0,13
• собственного капитала (стр. 1 : стр. 4)	0,56	0,58	+0,02
8. Коэффициент загрузки (фондоёмкость):			
• оборотных средств (стр. 2 : стр. 1)	0,17	0,20	+ 0,03
• основных средств (стр. 3 : стр. 1)	1,43	1,75	+0,32
9. Рентабельность, %:			
• продаж (ф. № 2, код стр. 050 : 010)	—	—	—

Показатели	На начало периода	На конец периода	Отклонения (+, -)
● основной деятельности (ф. № 2, код стр. 050 : (040 + + 030 + 020))	—	—	—
● авансированного капитала (ф. № 2, код стр. 140 : 399)	+2	—	-2
● собственного капитала (ф. № 2, код стр. 140 : 490)	2	—	-2
● функционирующего капитала (ф. № 2, код стр. 140 : (490 + + 590 — 190))	—	—	—
● перманентного капитала (ф. № 2, код стр. 140 : (490 + + 590))	2	—	-2
10. Время окупаемости собствен- ного капитала, лет (490 : ф. № 2, код стр. 170)	—	—	—

* Исходные данные на начало периода заполняются на основе дополнительных данных.

Исходя из полученных результатов расчетов (см. табл. 3.6) деловая активность Райпотребсоюза характеризуется следующими показателями. Продолжительность оборота запасов велика и увеличилась за анализируемый период на 3,66 дня (с 50,49 до 54,15). Так же увеличилась и продолжительность дебиторской задолженности на 4,11 дня (с 6,97 до 11,08), что, естественно, повлекло за собой увеличение операционного цикла на 7,77 дня (с 57,46 до 65,23). Несмотря на увеличение продолжительности кредиторской задолженности на 2,51 дня, все же и финансовый цикл, отражающий отвлечение денежных средств из оборота, увеличился на 7,36 дня и составил к концу анализируемого периода 5,59 дня. Для торговли такая продолжительность значительна и неха-

рактерна. Это свидетельствует о неэффективном использовании оборотных средств, причем эффективность их использования за анализируемый период снижается.

Коэффициент оборачиваемости (фондоотдача) авансированного капитала показывает, сколько выручки приходится на один рубль авансированного, оборотного основного и собственного капитала.

Фондоотдача авансированного и собственного капитала незначительно увеличилась (0,02), но значения этих показателей не велики (соответственно на конец анализируемого периода они составляют 0,51 и 0,58), т.е. об эффективности использования капитала говорить не приходится, поскольку в среднем 1 руб. капитала обеспечивает всего лишь 0,51 руб. выручки, тогда как в среднем по Ставропольскому крайпотребсоюзу фондоотдача составляет около 3 руб. Соответственно и высоки значения показателя фондоемкости основных средств, причем его значение увеличилось на 0,32 руб. (с 1,43 до 1,75 руб.). Фондоотдача оборотных средств высока, а их фондоемкость мала, что могло бы свидетельствовать об эффективности использования оборотных средств, если бы мы не сделали выводы о том, что их доля в структуре баланса экономически неоправданно мала (10%, табл. 3.1).

Показатели рентабельности свидетельствуют об убыточной деятельности Райпотребсоюза. Отсюда и срок окупаемости собственного капитала неизвестен.

Таким образом, деловая активность Райпотребсоюза в части эффективности использования материальных и финансовых ресурсов практически малоэффективна, вследствие чего финансово-экономическая деятельность его убыточна, а значит, деловая активность не высока и имеет тенденцию к снижению.

3.5. Комплексная оценка финансового состояния

Финансовое состояние является важнейшей характеристикой финансовой деятельности предприятия. Оно определяет конкурентоспособность предприятия и его потенциал в деловом сотрудничестве, является гарантом эффективной реализации экономических интересов всех

участников финансовых отношений как самого предприятия, так и его партнеров.

Устойчивое финансовое положение предприятия является не подарком судьбы или счастливым случаем его истории, а результатом умелого, просчитанного управления всей совокупностью производственно-хозяйственных факторов, определяющих результаты деятельности предприятия.

Теория анализа финансов, предпринимательства и экономики рассматривает понятие «устойчивое финансовое положение» не только как качественную характеристику его финансовой деятельности, но и как количественно измеримое явление. Этот принципиальный вывод позволяет сформулировать общие принципы построения научно обоснованной модели управления деловой активностью предприятия независимо от формы его собственности и вида деятельности.

Такую оценку можно получить различными методами и использованием различных критериев.

Ниже предлагается методика комплексной сравнительной (рейтинговой) оценки финансового состояния, рентабельности и деловой активности предприятия, основанная на теории и методике финансового анализа предприятий в условиях рыночных отношений.

Итоговая комплексная оценка учитывает все важнейшие параметры (показатели) финансово-хозяйственной и производственной деятельности предприятия, т.е. хозяйственной активности в целом. При ее построении используются данные о производственном потенциале предприятия, рентабельности его продукции, эффективности использования производственных и финансовых ресурсов, состоянии и размещении средств, их источниках и другие показатели. Точная и объективная оценка финансового состояния не может базироваться на произвольном наборе показателей в зависимости от целей анализа. Поэтому выбор и обоснование исходных показателей финансово-хозяйственной деятельности должны осуществляться согласно достижениям теории финансов предприятия, исходить из целей оценки, потребностей субъектов управления и аналитической оценки.

Исходные данные и результаты расчетов комплексной оценки финансового состояния Райпотребсоюза представлены в табл. 3.7.

Таблица 3.7

Комплексная оценка финансового состояния

№ п/п	Показатели	Начало периода ($K_{\text{фак}}$)	Конец периода ($K_{\text{фак}}$)	Оптимальное значение ($K_{\text{баз}}$)
1	Коэффициент абсолютной ликвидности	0,07	0,06	0,05
2	Коэффициент покрытия баланса	0,85	0,82	1,5
3	Коэффициент покрытия запасов	0,80	0,98	1,0
4	Коэффициент финансовой зависимости	1,14	1,14	1,66
5	Коэффициент быстрой ликвидности	0,18	0,21	1,0
6	Собственные оборотные средства в покрытии запасов	-0,19	-0,23	0,5
7	Коэффициент финансовой независимости	0,88	0,88	0,6
8	Рентабельность собственного капитала	0,02	—	0,15
9	Рентабельность продаж	—	—	0,15
10	Комплексная оценка	1,414	1,419	0,00

Расчет комплексной оценки возможен (при этих данных, включенных в модель) без стандартизации по формуле:

$$\text{Оценка} = \sqrt{(K_{\text{фак1}} - K_{\text{баз1}})^2 + \dots + (K_{\text{фак9}} - K_{\text{баз9}})^2}.$$

Расчет комплексной оценки финансового состояния Райпотребсоюза:

а) на начало анализируемого периода:

$$\begin{aligned} \text{оценка} = & \sqrt{(0,07 - 0,05)^2 + (0,85 - 1,5)^2 + (0,8 - 1)^2 + (1,14 - \\ & - 1,66)^2 + (0,18 - 1,0)^2 + (-0,19 - 0,5)^2 + (0,88 - 0,6)^2 + \\ & + (0,02 - 0,15)^2 + (0,00 - 0,15)^2} = \sqrt{0,0004 + 0,4225 + 0,04 + \\ & + 0,2704 + 0,6724 + 0,4761 + 0,0784 + 0,0169 + 0,0225} = 1,414; \end{aligned}$$

б) на конец анализируемого периода:

$$\begin{aligned} \text{оценка} = & \sqrt{(0,06 - 0,05)^2 + (0,82 - 1,5)^2 + (0,98 - 1)^2 + (1,14 - \\ & - 1,66)^2 + (0,21 - 1)^2 + (-0,23 - 0,5)^2 + (0,88 - 0,6)^2 + \\ & + (0,02 - 0,15)^2 + (0 - 0,15)^2} = \sqrt{0,0001 + 0,4624 + 0,0004 + \\ & + 0,2704 + 0,6241 + 0,5325 + 0,0784 + 0,0225 + 0,0225} = 1,419. \end{aligned}$$

Рассчитав комплексную оценку финансового состояния, имеем на начало анализируемого периода ее значение 1,414, а на конец — 1,419. Другими словами, финансовое состояние Райпотребсоюза ухудшилось, поскольку комплексная оценка дальше оптимальной ($1,419 > 1,414 > 0$).

Из расчетов комплексной оценки финансового состояния как на начало, так и на конец анализируемого периода видно, что наибольшие отклонения имеются по коэффициентам быстрой ликвидности (0,6241), собственных оборотных средств в покрытии запасов (0,5325) и коэффициенту покрытия баланса (0,4624).

Вскрыв экономическую сущность этих показателей, приходим к общему выводу о наиболее слабых, уязвимых местах в организации финансовой деятельности Райпотребсоюза, которые заключаются в следующем:

- отсутствие наличия собственных оборотных средств как следствие значительной их иммобилизации, которая составляет 2 262 938 тыс. руб;

- нерациональная организация расчетно-платежной дисциплины, следствием которой является значительное превышение продолжительности кредиторской задолженности (59,64 дня) над дебиторской (11,08 дня) и очень низкое значение коэффициента быстрой ликвидности (фактическое значение 0,21; рекомендуемое 1) (табл. 3.4);

● полная финансовая зависимость в части финансирования оборотных средств (100%, табл. 3.5);

● нерациональная структура актива баланса в части соотношения оборотных и внеоборотных активов (доля оборотного капитала 10% (табл. 3.1), а основного — 90%), следствием чего является низкое значение коэффициента покрытия баланса (фактическое значение 0,82, рекомендуемое 1,5) (табл. 3.4).

Необходимо принять меры по устранению в первую очередь этих недостатков в финансовой деятельности Райпотребсоюза, поскольку на данный момент именно они влияют на уровень финансового состояния. Кроме того, следует отметить и тот факт, что в структуре источников финансирования доля собственного капитала составляет 88% (табл. 3.5), а коэффициент концентрации собственного капитала также велик и имеет тот же экономический смысл, т.е. Райпотребсоюз по этим показателям мог бы быть признан кредитоспособным, ведь высокие значения этого показателя свидетельствуют о том, что практически не используется «эффект финансового рычага», который обеспечивает прирост рентабельности собственного капитала за счет привлечения заемных средств.

3.6. Автоматизация оценки и анализа финансового состояния Райпотребсоюза¹

Рассмотренная выше методика оценки и анализа финансового состояния Райпотребсоюза положена в основу разработанной компьютерной программы «Анализ финансового состояния», позволяющей полностью автоматизировать процесс проведения указанного анализа. Ниже приводится краткое описание компьютерной программы.

Программа разработана в среде Delphi — визуальной среде программирования в Windows на языке Object Pascal. Для реализации данного программного продукта требуется IBM-совместимый персональный компьютер

¹ Параграф 3.6 написан совместно с Е. В. Бережной.

класса Pentium, удовлетворяющий требованиям операционной системы Windows'95.

Программа состоит из двух взаимосвязанных блоков.

1. Первичная информация.

Блок представляет собой специализированную базу данных, куда вводится информация из бухгалтерского баланса (компьютерный вариант ф. № 1 по ОКУД), отчета о финансовых результатах (компьютерный вариант ф. № 2 по ОКУД) и некоторые дополнительные данные. Программа рассчитана на неподготовленного пользователя, поэтому ячейки, в которые должны быть введены исходные данные, помечены альтернативным цветом. Имеется возможность корректировки исходных данных. Предусмотрена запись исходных данных в файл на диск и считывание исходных данных, ранее сохраненных в файле.

Подробные пояснения и комментарии содержатся в контекстной «Помощи».

Работа с программой начинается с главного окна, в котором представлены наборы основных компонентов программы. Программа имеет доступный пользовательский интерфейс и предусматривает работу пользователя как со значками (пиктограммами), так и со строкой «Меню».

Пользователь может изменять, дополнять и удалять любые данные во время работы с программой. При желании пользователь может закрыть доступ к программе или к отдельным ее модулям паролем.

2. Анализ финансового состояния.

В этом блоке проводится анализ финансового состояния предприятия (предусмотрены варианты для торгового и неторгового предприятий) в соответствии с вышеприведенной методикой.

Автоматизированный анализ включает следующие элементы:

- динамику состава, структуры имущества предприятия и источников его формирования;
- расчет и динамику собственных оборотных средств;
- аналитический (сгруппированный) баланс для оценки платежеспособности;
- расчет и динамику показателей ликвидности;

- расчет и динамику показателей финансовой устойчивости;

- динамику показателей деловой активности и рентабельности вложений средств в деятельность предприятий;

- комплексную оценку финансового состояния.

Для удобства пользователя и наглядности предусмотрены два варианта вывода результатов: в табличной и графической форме (диаграммы). Результаты работы программы и распечатка всех выходных форм представлены в приложении 2.

Разработанная компьютерная программа может быть использована как в учебных, так и в практических целях.

Финансовые отчеты

Приложение 1
к приказу
Министерства финансов
Российской Федерации
от 27 марта 1996 г. № 31

Утверждена
Министерством финансов
Российской Федерации
для бухгалтерской
отчетности 1996 г.

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

Форма № 1 по ОКУД

на 1 января 1997 г. Дата (год, число, месяц)

Организация Райпотребсоюз по ОКПО

Отрасль (вид деятельности) _____ по ОКОНХ

Организационно-правовая форма _____ по КОПФ

Орган управления государственным имуществом
_____ по ОКПО

Единица измерения: _____ по СОЕИ

Контрольная сумма

Адрес с. Дивное, ул. Советская, 36

КОДЫ			
0710001			

Дата высылки

Дата получения

Срок представления

Актив	Код стр.	На начало года	На конец года
1	2	3	4
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы (04, 05)	110	1 804	
в том числе:			
организационные расходы	111		
патенты, лицензии, товарные знаки			
(знаки обслуживания, иные анало-			
гичные с перечисленными права и			
активы)	112		

Актив	Код стр.	На начало года	На конец года
1	2	3	4
Основные средства (01, 02, 03)	120	21 293 595	19 391 425
в том числе:			
земельные участки и объекты природопользования	121		
здания, машины, оборудование и другие основные средства	122	21 293 595	19 391 425
Незавершенное строительство (07, 08, 61)	123	71 858	28 765
Долгосрочные финансовые вложения (06, 56, 82)	130		
в том числе:			
инвестиции в дочерние общества	131		
инвестиции в зависимые общества	132		
инвестиции в другие организации	133		
займы, предоставленные организа- циям на срок более 12 месяцев	134		
собственные акции, выкупленные у акционеров	135		
прочие долгосрочные финансовые вложения	136		
Прочие внеоборотные активы	140		4 516
итого по разделу I	190	21 367 257	19 424 706
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	210	1 890 192	1 617 044
в том числе:			
сырье, материалы и другие аналогичные ценности (10, 15, 16)	211	136 458	123 659
животные на выращивании и откорме (11)	212		
малоценные и быстроизна- шивающиеся предметы (12, 13)	213	42 737	88 161
затраты в незавершенном производ- стве (издержках обращения) (20, 21, 23, 29, 30, 36, 44)	214	183 958	96 744
готовая продукция и товары для перепродажи (40, 41)	215	1 521 985	1 271 798
товары отгруженные (45)	216		
расходы будущих периодов (31)	217	5 054	36 682
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям (19)	218	32 586	28 852

Актив	Код стр.	На начало года	На конец года
1	2	3	4
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	220		7 092
в том числе:			
покупатели и заказчики (62, 76)	221		189
векселя к получению (62)	222		
задолженность участников (учредителей) по взносам в уставный капитал (75)	224		
авансы выданные (61)	225		
прочие дебиторы	226		6 903
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	230	322 899	394 498
в том числе:			
покупатели и заказчики (62, 76)	231	235 573	257 531
векселя к получению (62)	233		
задолженность участников (учредителей) по взносам в уставный капитал (75)	234		
авансы выданные (61)	235		
прочие дебиторы	236	87 326	136 967
Краткосрочные финансовые вложения (58, 82)	240		
в том числе:			
инвестиции в зависимые общества	241		
собственные акции, выкупленные у акционеров	242		
прочие краткосрочные финансовые вложения	243		
Денежные средства	250	187 883	145 308
в том числе:			
касса (50)	251	3 756	3 323
расчетные счета (51)	252	158 460	119 288
валютные счета (52)	253		
прочие денежные средства (55, 56, 57)	254	25 667	22 697
Прочие оборотные активы	260		
итого по разделу II	290	2 433 560	2 192 794

Актив	Код стр.	На начало года	На конец года
1	2	3	4
III. УБЫТКИ			
Непокрытые убытки прошлых лет (88)	310	2 769 805	2 309 667
Убыток отчетного года	320		1 368 338
Итого по разделу III	390	2 769 805	3 678 005
БАЛАНС (сумма строк 190 + 290 + 390)	399	26 570 621	25 295 505

Пассив	Код стр.	На начало года	На конец года
1	2	3	4
IV. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал (85)	410	13 053	13 054
Добавочный капитал (87)	420	22 881 772	22 171 698
Резервный капитал (86)	430		
в том числе:			
резервные фонды, образованные в соответствии с законодательством	431		
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	432		
Фонды накопления (88)	440	245 736	380 532
Фонд социальной сферы (88)	450	44 019	
Целевые финансирование и поступления (96)	460		
Нераспределенная прибыль прошлых лет (88)	470	470 618	
Нераспределенная прибыль отчетного года	480	×	64 016
итого по разделу IV	490	23 679 770	22 629 773
V. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ПАССИВЫ			
Заемные средства (92, 95)	510	100 000	100 000
в том числе:			
кредиты банков, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты	511		

Пассив	Код стр.	На начало года	На конец года
1	2	3	4
прочие займы, подлежащие погаше- нию более чем через 12 месяцев после отчетной даты	512	100 000	100 000
Прочие долгосрочные пассивы	513		
итого по разделу V	590	100 000	100 000
VI. КРАТКОСРОЧНЫЕ ПАССИВЫ			
Заемные средства (90, 94)	610	1 126 714	1 354 952
в том числе:			
кредиты банков, подлежащие пога- шению в течение 12 месяцев после отчетной даты	611	505 619	628 819
прочие займы, подлежащие погаше- нию в течение 12 месяцев после отчетной даты	612	621 095	726 133
Кредиторская задолженность	620	1 611 694	1 157 516
в том числе:			
поставщики и подрядчики (60, 76)	621	733 927	596 194
векселя к уплате (60)	622		
по оплате труда (70)	623	183 380	134 377
по социальному страхованию и обеспечению (69)	624	88 628	69 103
задолженность перед дочерними и зависимыми обществами (78)	625	99	—
задолженность перед бюджетом (68)	626	495 276	237 937
авансы полученные (64)	627		
прочие кредиторы	628	110 384	119 905
Расчеты по дивидендам (75)	630		
Доходы будущих периодов (83)	640	6 380	4 365
Фонды потребления (88)	650	20 044	48 899
Резервы предстоящих расходов и платежей (89)	660	26 019	
Прочие краткосрочные пассивы	670		
итого по разделу VI	690	2 790 851	2 565 732
БАЛАНС (сумма строк 490 + 590 + 690)	699	26 570 621	25 295 505

Руководитель

Главный бухгалтер

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ

Форма № 2 по ОКУД

с 1 января 1997 г. Дата (год, число, месяц)

Организация Райпотребсоюз по ОКПО

Отрасль (вид деятельности) торговля по ОКОНХ

Организационно-правовая форма _____ по КОПФ

Орган управления государственным имуществом _____ по ОКПО

Единица измерения _____ по СОЕИ

Контрольная сумма

КОДЫ		
0710002		

Показатели	Код стр.	За отчетный период	За аналогичный период прошлого года
1	2	3	4
Выручка (нетто) от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	11 658 545	11 745 526
Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	020	8 358 112	8 098 126
Коммерческие расходы	030	4 302 160	4 240 042
Управленческие расходы	040		
Прибыль (убыток) от реализации (код стр. 010 — 020 — 030 — 040)	050	— 1 001 727	— 592 642
Проценты к получению	060		
Проценты к уплате	070		
Доходы от участия в других организациях	080		
Прочие операционные доходы	090	406 299	1 141 610

Продолжение

Показатели	Код стр.	За отчетный период	За аналогичный период прошлого года
1	2	3	4
Прочие операционные расходы	100	478 009	179 470
Прибыль (убыток) от финансово-хозяйственной деятельности (код стр. (050 + 060 + 070 + 080 + 090 — 100))	110	- 1 073 437	+ 369 498
Прочие внереализационные доходы	120	22 234	24 417
Прочие внереализационные расходы	130		
Прибыль (убыток) отчетного периода (код стр. (110 + 120 + 130))	140	- 1 076 148	+ 393 915
Налог на прибыль	150	61 688	30 682
Отвлеченные средства	160	166 486	434 037
Нераспределенная прибыль (убыток) отчетного периода (код стр. (140 — 150 — 160))	170	- 1 304 322	- 70 804

Руководитель

Главный бухгалтер

Компьютерная интерпретация результатов финансового анализа

Динамика состава, структуры имущества предприятия и источники его формирования

Показатели	На начало периода		На конец периода		Отклонения (+, -)	
	руб.	удельный вес, %	руб.	удельный вес, %	руб.	удельный вес, %
Состав имущества						
1. Стоимость имущества предприятия (код стр. 399—390)	23 800 817	100	21 617 500	100	-2 183 317	
в том числе: внеоборотные активы (I разд. + код стр. 220)	21 367 257	90	19 431 798	90	-1 935 459	-9
оборотные активы (код стр. 290—220)	2 433 560	10	2 185 702	10	-247 858	-10
из них: запасы (код стр. 210)	1 890 192	8	1 617 044	7	-273 148	-14
денежные средства и расчеты (код стр. 230 + 240 + 250 + 260)	510 782	2	539 806	2	+29 024	+6
2. Стоимость реального имущества (код стр. 110 + 120 + 211 + 213 + 214)	21 658 552	91	19 699 989	91	-1 958 563	-9

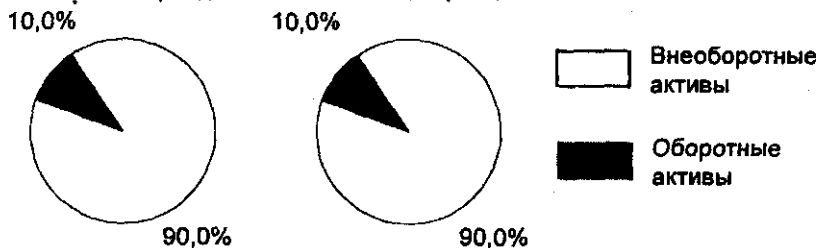
Показатели	На начало периода		На конец периода		Отклонения (+, -)	
	руб.	удельный вес, %	руб.	удельный вес, %	руб.	удельный вес, %
3. Соотношение основных и оборотных средств (I разд. : II разд.)	—	878	—	886	—	+8
Источники образования имущества						
4. Источники формирования имущества — всего (код стр. 699 — 390)	23 800 817	100	21 617 500	100	-2 183 317	+
в том числе: собственные (IV разд. — код стр. 390)	20 909 965	88	18 951 768	88	-1 958 197	-9
заемные (V разд. + VI разд.)	2 890 851	12	2 665 732	12	-225 119	-8
5. Соотношение заемных и собственных источников (V разд. + VI разд.)	0,14	—	0,14	—	—	—

Расчет и динамика собственных оборотных средств

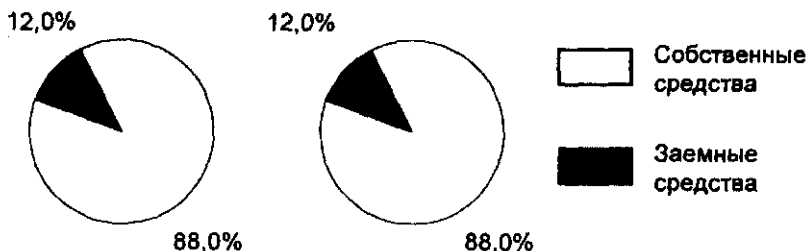
Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменения (+, -)
1. Собственные средства (IV разд. — код стр. 390)	20 909 965	18 951 768	-1 958 197
2. Долгосрочные кредиты и займы (при условии, что они использованы на формирование основных фондов) (код стр. 590)	100 000	100 000	
Итого источников (стр. 1 + стр. 2)	21 009 965	19 051 768	-1 958 197
3. Внеоборотные активы (1 разд.) — всего в том числе: основные средства (код стр. 120) нематериальные активы (код стр. 110), прочие основные средства и долгосрочные финансовые вложения	21 367 257	19 424 706	-1 942 551
4. Наличие собственных оборотных средств (стр. 1 + стр. 2 — стр. 3)	-357 292	-372 938	-15 646
5. Норматив собственных оборотных средств (средние данные за последние 5 лет)	1 980 000	1 890 000	-90 000
6. Недостаток собственных оборотных средств (стр. 5 — стр. 4), т.е. иммобилизация	2 337 292	2 262 938	-74 354
7. Излишек собственных оборотных средств (стр. 4 — стр. 5), т.е. мобилизация	—	—	—

Анализ состава, структуры имущества предприятия и источников его формирования

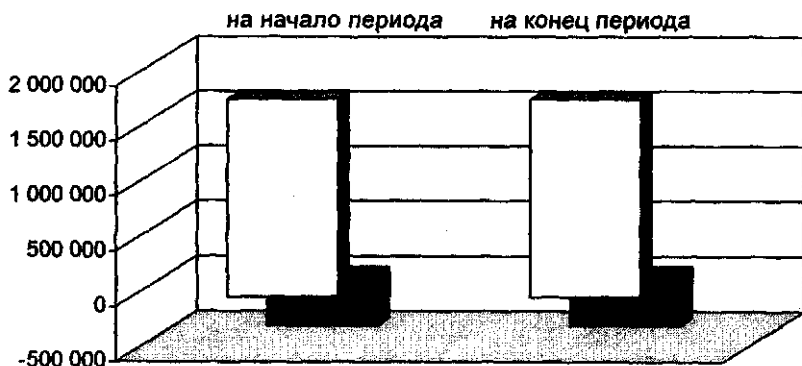
Соотношение внеоборотных и оборотных активов
на начало периода на конец периода



Соотношение собственных и заемных средств
на начало периода на конец периода



Собственные оборотные средства



Норматив собственных оборотных средств
Наличие собственных оборотных средств

Аналитический (сгруппированный) баланс для оценки платежеспособности

Группа средств и обязательств по степени срочности*	Покрытие (актив)		Сумма обязательств (пассив)		Разность		
					излишек		недостаток
	на начало периода	на конец периода	на начало периода	на конец периода	на начало периода	на конец периода	на конец периода
1	187 883	145 308	1 611 694	1 157 516		1 423 811	1 012 208
2	322 899	394 498	1 179 157	1 408 216		856 258	1 013 718
3	1 852 552	1 551 510	100 000	100 000	1 752 552	1 451 510	
4	21 367 257	19 431 798	20 909 965	18 951 768	457 292	480 030	

* Группировка активов баланса по срокам их превращения в денежные средства, а пассивов (обязательств) — по степени срочности их оплаты.

Группа	Активы	Пассивы
1	Быстро реализуемые активы (код стр. 240 + 250)	Краткосрочные пассивы (код стр. 620)
2	Активы средней реализуемости (код стр. 230 + 260)	Пассивы средней срочности (код стр. 690 — 620)
3	Медленно реализуемые активы (код стр. 210 — 218 — 217)	Долгосрочные пассивы (код стр. 590)
4	Трудно реализуемые активы — имобилизованные средства (код стр. 190 + 220)	Постоянные пассивы (код стр. 490 — 390)

Расчет и динамика показателей ликвидности

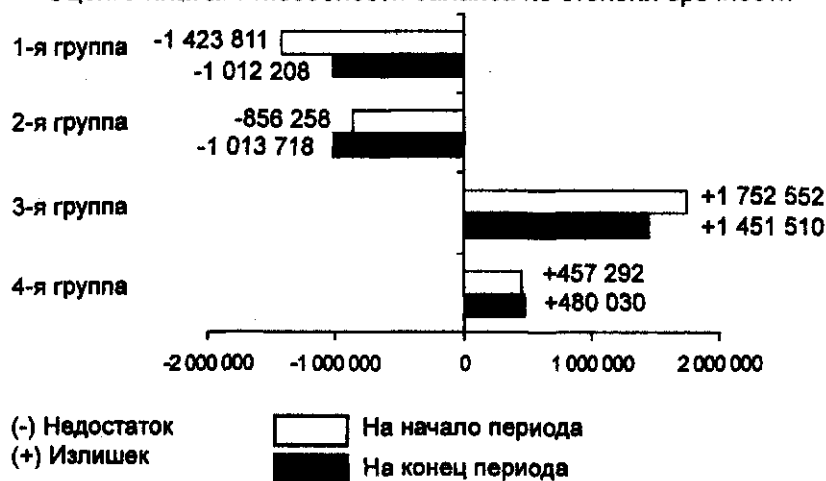
Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменения (+, -)	Рекомендуемые значения	Выводы от сопоставления
1. Быстро реализуемые активы	187 883	145 308	-42 575		
2. Активы средней реализуемости	322 899	394 498	+71 599		
3. Итого (стр. 1 + стр. 2)	510 782	539 806	+29 024		
4. Медленно реализуемые активы	1 852 552	1 551 510	-301 042		
5. Всего ликвидных средств — текущие активы (стр. 3 + стр. 4)	2 363 334	2 091 316	-272 018		
6. Краткосрочные обязательства — текущие пассивы (код стр. 690)	2 790 851	2 565 732	-225 119		
7. Коэффициент абсолютной ликвидности (стр. 1 : стр. 6)	0,07	0,06	-0,01	0,2—0,25; 0,05—0,2 — для торговых	
8. Коэффициент быстрой ликвидности (стр. 3 : стр. 6)	0,18	0,21	+0,03	Критическое значение равно 1	При: K < 1 неплатежеспособно; 1 < K < 1,5 ограниченно кредитоспособно
9. Коэффициент покрытия баланса (стр. 5 : стр. 6)	0,85	0,82	-0,03	2; 1,5—2 — для торговых	
10. Неликвидные активы (I разд. АБ)	21367257	19431798	-1935459		

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменения (+, -)	Рекомендуемые значения	Выводы от сопоставления
11. Соотношение ликвидных и неликвидных активов (стр. 5: стр. 10)	0,11	0,11			
12. Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов (код стр. 490 + 590 — 190 — 390): 210	-0,19	-0,23	-0,04	0,7; 0,5 — для торговых	
13. Коэффициент покрытия запасов (код стр. 490 + 590 — 190 + 610 + 621 + 622 + 627 — 390): 210	0,8	0,98	+0,18	Критическое значение равно 1	При $K < 1$ финансовое состояние неустойчивое
14. Маневренность функционирующего капитала (код стр. 250: (490 + 590 — 190 — 390))	-0,53	-0,39	+0,14	от 0 до 1	От 0 до 1 — предприятие функционирует нормально

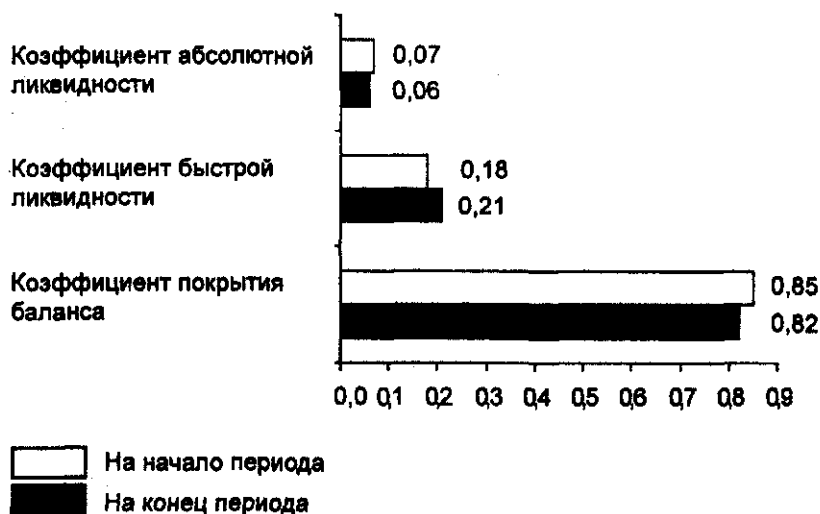
Примечание. Коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности в ближайшие 6 месяцев составит 0,54 (рекомендуемое значение коэффициента покрытия баланса взято равным 1,5).

Анализ ликвидности и платежеспособности

Оценка платежеспособности баланса по степени срочности



Динамика коэффициентов ликвидности



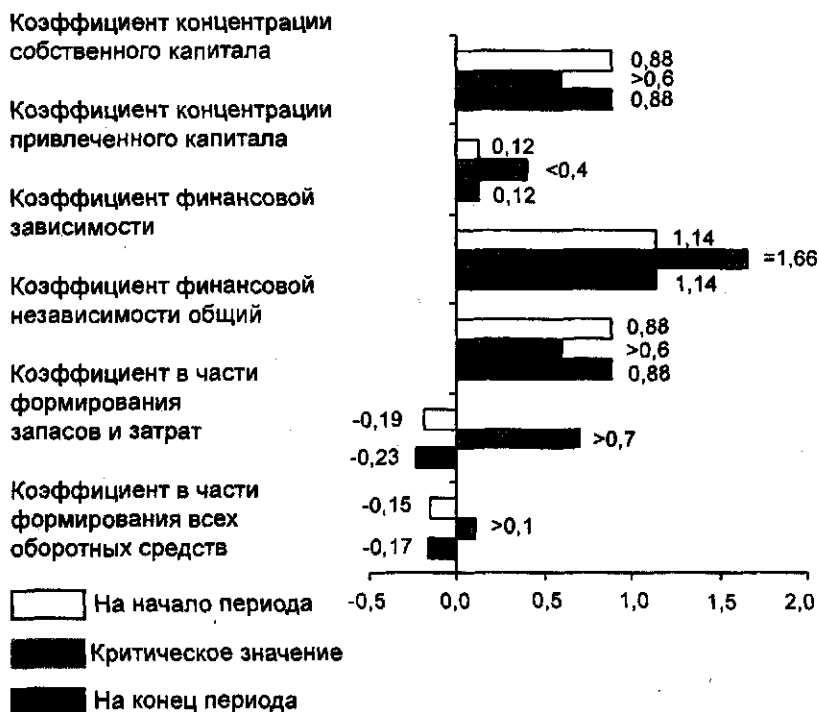
Расчет и динамика показателей финансовой устойчивости

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменения (+, —) (гр. 3 — гр. 2)	Оптимальные рекомендуемые значения	Выводы от сопоставления (гр. 5 — гр. 3)
1	2	3	4	5	6
1. Всего источников формирования имущества (код стр. 699 — 390)	23 800 816	21 617 500	-2 183 316		
2. Источники собственных средств (код стр. 490 — 390)	20 909 965	18 951 768	-1 958 197		
3. Собственные оборотные средства (код стр. 490 + 590 — 190 — 390)	-357 292	-372 938	-15 646		
4. Стоимость основных средств и внеоборотных активов (код стр. 190)	21 367 257	19 424 706	-1 942 551		
5. Стоимость запасов и затрат (код стр. 210)	1 890 192	1 617 044	-273 148		
6. Стоимость всех оборотных средств (код стр. 290)	2 433 560	2 192 794	-240 766		
7. Коэффициент концентрации собственного капитала (код стр. 490 — 390) : (399 — 390)	0,88	0,88		K > 0,6	Если K < 0,6, не ссудозаемное предприятие

Показатели	На нача- ло пе- риода	На конец периода	Измене- ния (+, -) (гр. 3 — — гр. 2)	Опти- мальные реко- мен- дуемые значе- ния	Выводы от сопос- тавления (гр. 5 — — гр. 3)
1	2	3	4	5	6
8. Коэффициент кон- центрации при- влеченного капи- тала (код стр. 590 + 690): (399 — — 390)	0,12	0,12		$K < 0,4$	Если $K > 0,4$, ссудо- заемное пред- приятие
9. Коэффициент фи- нансовой зависи- мости (код стр. 399 — 390): : (490 — 390)	1,14	1,14		1,66	Если $K = 1$, финанси- рование только за счет собст- венных средств
10. Коэффициент структуры дол- госрочных вло- жений (код стр. 510 : 190)		0,01		+ 0,01	
11. Коэффициенты финансовой не- зависимости: а) общий (коэффи- циент автоно- мии) (код стр. 490 — 390): : (699 — 390)	0,88	0,88		$K > 0,6$	
б) в части форми- рования запасов и затрат (код стр. 490 + 590 — — 190 — 390): : 210	- 0,19	- 0,23	- 0,04	$K > 0,7$	Если $K < 0,7$, не ссудо- заемное пред- приятие

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменения (+, -) (гр. 3 — — гр. 2)	Оптимальные рекомендуемые значения	Выводы от сопоставления (гр. 5 — — гр. 3)
1	2	3	4	5	6
в) в части формирования всех оборотных средств (код стр. 490 + + 590 — 190 — — 390) : 290	-0,15	-0,17	-0,02	$K > 0,1$	Если $K < 1$, может стать вопрос о банкротстве
12. Коэффициенты финансовой устойчивости:					
а) коэффициент соотношения собственных и привлеченных средств (код стр. 490 — 390) : : (590 + 690)	7,23	7,11		-0,12	
б) коэффициент структуры привлеченного капитала (код стр. 590 : (590 + + 690)	0,03	0,04	+0,01		
13. Коэффициент маневренности (мобильности) собственного капитала (код стр. 490 + 590 — — 190 — 390) : : (490 — 390)	-0,02	-0,02			Рост показателя свидетельствует об улучшении структуры баланса

Анализ финансовой устойчивости



Динамика показателей деловой активности и рентабельности вложений средств в деятельность предприятия

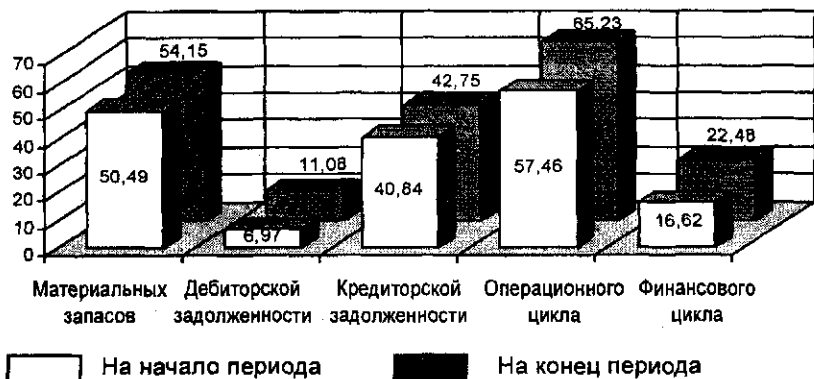
Показатели	На начало периода	На конец периода	Отклонение (+ -)
1	2	3	4
1. Выручка (ф. № 2 код стр. 010)	11 745 526	11 658 545	-86 981
2. Среднегодовая стоимость оборотных средств* — всего	2 024 743	2 313 177	+288 434
в том числе:			
• запасов и затрат	1 647 174	1 753 618	+106 444
• дебиторской задолженности	227 557	358 699	+131 142
• кредиторской задолженности	1 332 324	1 384 605	+52 281

Показатели	На начало периода	На конец периода	Отклонение (+—)
1	2	3	4
3. Среднегодовая стоимость основных фондов*— всего	16 804 712	20 395 982	+ 3 591 270
4. Среднегодовой размер авансированного капитала* код стр. (399—390)	23 800 816	22 709 159	—1 091 657
в том числе:			
а) собственного капитала код стр. (490—390)	20 909 965	19 930 867	—979 098
б) функционирующего капитала (собственных оборотных средств)	—357 292	—372 938	—15 646
в) перманентного капитала код стр. (490—390 + 590)	21 009 965	19 051 768	—1 958 197
5. Прибыль			
• балансовая (ф. № 2, код стр. 140)	393 915	—1 076 198	—1 470 113
• от основной деятельности (ф. № 2, код стр. 050)	—592 642	—1 001 727	—409 085
• остающаяся в распоряжении хозяйства (ф. № 2, код стр. 170)	—70 804	—1 304 372	—1 233 568
6. Продолжительность оборота, дней:			
а) материальных запасов (стр. 2 · 360 : стр. 1)	50,49	54,15	+ 3,66
б) дебиторской задолженности (стр. 2 · 360 : стр. 1)	6,97	11,08	+ 4,11
в) кредиторской задолженности (стр. 2 · 360 : стр. 1)	40,84	42,75	+ 1,91
г) операционного цикла (стр. 6а + стр. 6б)	57,46	65,23	+ 7,77
д) финансового цикла (стр. 6г—стр. 6в)	16,62	22,48	+ 5,86
7. Коэффициент оборачиваемости (фондоотдача):			
• авансированного капитала (стр. 1 : стр. 4)	0,49	0,51	+ 0,02

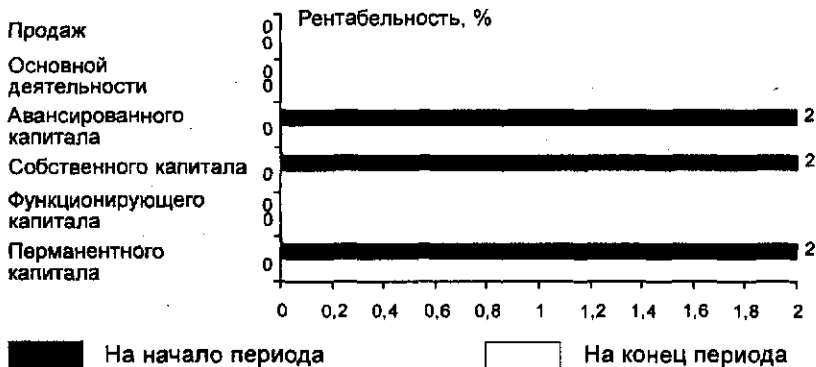
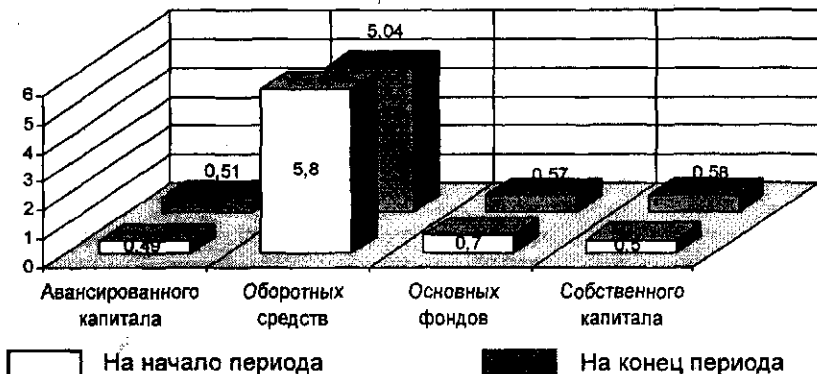
Показатели	На начало периода	На конец периода	Отклонение (+—)
1	2	3	4
• оборотных средств (стр. 1 : стр. 2)	5,80	5,04	-0,76
• основных фондов (стр. 1 : стр. 3)	0,70	0,57	-0,13
• собственного капитала (стр. 1 : стр. 4)	0,56	0,58	+0,02
8. Коэффициент загрузки (фондоёмкость):			
• оборотные средства (стр. 2 : стр. 1)	0,17	0,20	+0,03
• основные средства (стр. 3 : стр. 1)	1,43	1,75	+0,32
9. Рентабельность:			
• продаж (ф. № 2, код стр. 050 : 010)	-5%	-9%	-4%
• основной деятельности (ф. № 2, код стр. 050 : (040 + 030 + 020))	-5%	-8%	-3%
• авансированного капитала (ф. № 2, код стр. 140 : ср. год. 399)	2%	-5%	-7%
• собственного капитала (ф. № 2, код стр. 140 : ср. год. 490)	2%	-5%	-7%
• функционирующего капитала (ф. № 2, код стр. 140 ср. год. (490 + 590 — 190))	—	—	—
• перманентного капитала (ф. № 2, код стр. 140(490 + + 590 — 190))	2%	-6%	-8%
10. Время окупаемости среднего капитала, лет (код стр. 490 : ф. № 2, 170)	-295,32	-15,28	280,04

* Исходные данные на начало периода заполняются на основе дополнительных данных.

Анализ деловой активности Продолжительность оборота



Коэффициент оборачиваемости (фондоотдача)



Комплексная оценка финансового состояния

Показатели	Начало периода ($k_{\text{фак}}$)	Конец периода ($k_{\text{фак}}$)	Оптимальное значение ($k_{\text{онт}}$)
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,07	0,06	0,05
Коэффициент покрытия баланса	0,85	0,82	1,50
Коэффициент покрытия запасов	0,80	0,98	1,00
Коэффициент финансовой зависимости	1,14	1,14	1,66
Коэффициент быстрой ликвидности	0,18	0,21	1,00
Собственные оборотные средства в покрытии запасов	-0,19	-0,23	0,50
Коэффициент финансовой независимости	0,88	0,88	0,60
Рентабельность собственного капитала	0,02	—	0,15
Рентабельность продаж	—	—	0,15
Комплексная оценка	1,414	1,419	0,00

Комплексная оценка финансового состояния



- На начало периода
- Оптимальное значение
- На конец периода

ЛИТЕРАТУРА

1. Гражданский кодекс РФ. Часть 1. — М.: Юридическая литература, 1995. — 140 с.
2. Гражданский кодекс РФ. Часть 2. — М.: Юридическая литература, 1996. — 140 с.
3. Постановление Правительства РФ от 5 августа 1992 г. № 552 «Об утверждении положения о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг), включаемых в себестоимость, и о порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли».
4. *Аникеев С. А.* Методика разработки плана маркетинга: Сер. «Практика маркетинга». — М.: Форум, Информ-Студио, 1996. — 128 с.
5. *Балабанов И. Т.* Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? — М.: Финансы и статистика, 1996. — 384 с.
6. *Берл Густав и др.* Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху / Пер. с англ. — М.: Дело ЛТД, 1995. — 183 с.
7. Бизнес-план. Методические материалы / Под ред. профессора Р. Г. Маниловского. — М.: Финансы и статистика, 1995. — 156 с.
8. *Винокуров В. А.* Организация стратегического управления на предприятии. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. — 160 с.
9. *Горохов Н. Ю., Малёв В. В.* Бизнес-планирование и инвестиционный анализ. — М.: Информационно-издательский дом Филинь, 1998. — 208 с.
10. *Идрисов А. Б., Картышев С. В., Постников А. В.* Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. — М.: Информационно-издательский дом Филинь, 1996. — 185 с.
11. *Ковалев В. В.* Анализ финансового состояния и прогнозирование банкротства. — СПб, 1994. — 250 с.
12. *Котлер Ф.* Основы маркетинга. — М.: Прогресс, 1990. — 734 с.

13. *Липсиц И. В.* Бизнес-план — основа успеха. — М.: Машиностроение, 1992. — 80 с.

14. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. — М.: Дело, 1995. — 702 с.

15. *Овсейчук М. Ф., Сидельникова Л. Б.* Методы инвестирования капитала. — М.: Буквица, 1996. — 128 с.

16. *Пелих А.С.* Бизнес-план. — М.: Ось-89, 1996. — 96 с.

17. Пособие ЭРНСТ энд Янг. Составление бизнес-плана / Пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Джон Уайли энд Санз, 1993. — 89 с.

18. *Самоукин А. И., Шишов А. Л.* Теория и практика бизнеса: Учебно-практическое пособие. — М.: Русская деловая литература, 1997. — 320 с.

19. Сборник бизнес-планов: Современная практика и документация. Отечественный и зарубежный опыт. Выпуск первый / Под ред. В. М. Попова. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 336 с.

20. *Сухова Л. Ф., Чернова Н. А., Туркчиев Ш. Х.* Анализ финансового состояния потребительской кооперации: Учебно-практическое пособие. — Ставрополь: БУПК СКИ, 1997. — 33 с.

21. *Сухова Л. Ф., Чернова Н. А.* Методические указания по выполнению курсовой работы по курсу «Менеджмент» для студентов, обучающихся по специальности 061100 «Менеджмент». — Ставрополь: ЦНТИ, 1997. — 59 с.

22. *Трубицын В. А.* Успех и бизнес-план. — Ставрополь: ГПИТФ Ставрополье, 1997. — 175 с.

23. *Уткин Э. А.* Бизнес-план. Организация и планирование предпринимательской деятельности. — М.: Акалис, 1997. — 95 с.

24. *Фатхутдинов Р. А.* Разработка управленческого решения: Учеб. пособие. — М.: ЗАО Бизнес-план Интел-Синтез, 1997. — 208 с.

25. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Под ред. Е. С. Стояновой. — М.: Перспектива, 1996. — 405 с.

26. Финансы: Учеб. пособие / Под ред. проф. А. М. Ковалевой. — 3 изд., перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 1998. — 384 с.

СОДЕРЖАНИЕ

Часть 1.

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ 3

1. Методика разработки бизнес-плана по производству новой продукции	3
1.1. Описание проекта (резюме)	3
1.2. Общая характеристика предприятия, отрасли, продукции	5
1.3. Анализ рынка и основных конкурентов	8
1.4. Планирование производства	10
1.5. План маркетинговой деятельности	24
1.6. Организационный план	30
1.7. План по рискам	30
1.8. Финансовый план	32
1.9. Показатели финансово-экономической целесооб- разности реализации плана	45
1.10. Мероприятия по повышению качества планиро- вания	49
2. Пример разработки бизнес-плана по производству керамической плитки ООО «Стиль»	53
2.1. Исходная информация для разработки бизнес- плана	53
2.2. Титульный лист бизнес-плана	59
2.3. Резюме	59
2.4. Общая характеристика предприятия, продукции	60
2.5. Анализ рынка и основных конкурентов	63
2.6. План производства	64
2.7. План маркетинговой деятельности	84
2.8. Организационный план	85
2.9. План по рискам	87
2.10. Финансовый план	88
2.11. Резервы сокращения срока возврата кредита	102

ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ	103
3. Оценка и анализ финансового состояния на примере Райпотребсоюза	103
3.1. Анализ состава, структуры имущества предприятия и источников его формирования	103
3.2. Анализ ликвидности и платежеспособности	108
3.3. Анализ финансовой устойчивости	116
3.4. Анализ деловой активности	120
3.5. Комплексная оценка финансового состояния	125
3.6. Автоматизация оценки и анализа финансового состояния Райпотребсоюза	129
Приложение 1. Финансовые отчеты	132
Приложение 2. Компьютерная интерпретация результатов финансового анализа	139
Литература	156

Учебное пособие

**Сухова Лилия Федоровна
Чернова Нина Александровна**

**ПРАКТИКУМ ПО РАЗРАБОТКЕ БИЗНЕС-ПЛАНА
И ФИНАНСОВОМУ АНАЛИЗУ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Заведующий редакцией *Н. Ф. Карпычева*
Ведущий редактор *Р. В. Андреева*
Младший редактор *Г. В. Серебрякова*
Художественный редактор *Ю. И. Артюхов*
Технический редактор *И. В. Белюсенко*
Корректоры *Г. В. Хлопцева, Н. Б. Вторушина*
Обложка художника *С. М. Лыминой*

ИБ № 3465

Лицензия ЛР № 010156 от 29.01.97

Подписано в печать 02.03.2000. Формат 60 × 88/16.

Гарнитура «Таймс». Печать офсетная.

Усл. п. л. 9,8. Уч.-изд. л. 8,45. Тираж 7000 экз.

Заказ 1013. «С» 060

Издательство «Финансы и статистика»
101000, Москва, ул. Покровка, 7
Телефон (095) 925-35-02, факс (095) 925-09-57
E-mail: mail@finstat.ru <http://www.finstat.ru>

Великолукская городская типография
Комитета по средствам массовой информации и связям
с общественностью администрации Псковской области,
182100, г. Великие Луки, ул. Полиграфистов, 78/12
Тел./факс: (811-53) 3-62-95
E-mail: VTL@MART.RU

0-88 \$

65.9(2)-2977

C-910

ISBN 5-279-02169-5



9 785279 021697