

МАГИСТЕРСКАЯ РАБОТА

**«БИЗНЕС-ПЛАН ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА
ПРЕДПРИЯТИЯ»
(фрагменты)**

СОДЕРЖАНИЕ

2.	Особенности финансового управления проектом инвестиций предприятия
2.1.	Характеристика действующего производственно-коммерческого предприятия, как субъекта инвестиций.....
2. 2.	Стратегическое планирование как основа разработки финансового плана развития предприятия
2.3.	Планирование деятельности предприятия, определяющее содержание, состав и структуру финансового плана
2.3.1.	Расчет производственной мощности предприятия
2. 3. 2.	Планирование расходов на заработную плату
2. 3. 2. 1.	Планирование расходов на содержание работников, занятых обслуживанием линии розлива
2.3.2.2.	Планирование расходов на оплату труда административно-хозяйственных работников и специалистов
2.3.3.	Калькулирование условно-переменных и условно-постоянных расходов, связанных с производством и реализацией продукции
2.3.3.1.	Калькулирование условно-переменных расходов.....
2.3.3.2.	Калькуляция условно-постоянных затрат
2.3.4.	Планирование доходов и расходов.....
2.4.	Планирование потребности в капитальных вложениях.....
2.5.	Планирование затрат на создание прироста собственных оборотных средств.....
3.	Разработка и исполнение бизнес план реализации инвестиционного проекта
3.1.	Планирование источников финансирования
3.2.	Планирование возврата средств по инвестиционному кредиту

3.3.	Формирование баланса денежных доходов и расходов по производству и сбыту продукции
3.4.	Выбор метода оценки эффективности инвестиционного проекта
3.5.	Организационные структуры по управлению финансо- выми потоками предприятий, их задачи и функции	
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ
	СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ
	ПРИЛОЖЕНИЯ

2. Особенности финансового управления проектом финансового развития предприятия

2.1. *Характеристика действующего производственно- коммерческого предприятия, как субъекта экспансии*

Анализируя сегодняшнюю ситуацию на рынке производителей безалкогольных газированных напитков Украины, нужно начать с того, что сам этот рынок формировался за период времени менее 10 лет, и, как и любой молодой рынок, развивается очень активно.

Всего лишь несколько лет тому назад вопрос - пить отечественное или импортное - решался в пользу импортных прохладительных напитков. И не столько из-за непатриотизма нашего населения, сколько из-за отсутствия отечественной продукции как таковой.

Сегодня же 57% украинских потребителей предпочитают наши напитки, 23% всегда пили и пьют только украинские лимонады и лишь 20% всё равно, что пить. При этом хотелось бы отметить, что под понятием «импортная продукция» в данном случае в подавляющем большинстве подразумевались не ввозимые напитки, а производимые в Украине под торговыми марками зарубежных производителей. Не так давно бытовало мнение, что у нас не могут делать ничего хорошего. Однако времена меняются, и в психологии потребителя произошли заметные перемены. Место «у нас из всего даже хорошего сделают плохое», заняло другое: «наше - лучше». Высокий процент потребления отечественных безалкогольных газированных напитков вызван как улучшением качества отечественной продукции, так и ее ценой.

Таким образом, рынок безалкогольных газированных напитков в Украине развивается динамично, и, несмотря на большую конкуренцию, остается возможность для украинского производителя, при условии широкой

дистрибуции и агрессивной рекламной политики, занять значительный сегмент рынка.

ООО «Юником» и ООО «Аквариус» были организованы в 1997 году для производства безалкогольных напитков, а также для снабжения этого производства необходимым сырьем и реализации готовой продукции (напитков).

В настоящее время структура предприятия имеет следующий вид, показанный на рис. 2.1

Цех по производству находится в отдельно стоящем здании по ул. Стаханова, 1/9. Все технологическое оборудование стандартное, производства фирмы “Стэка”, Польша.

Технологическая схема производства включает следующие стадии:

- 1) Формирование бутылок. Формирование бутылок производится из пэт-заготовок на полуавтомате типа AZ-246/1, снабженном комплектом матриц для бутылок емкостью 1,5 л. Автомат состоит из 2-х совместно работающих устройств. В устройстве AZ-246/1 происходит электрический нагрев.
- 2) Водоподготовка. Вода питьевая городского водопровода проходит очистку на мембранной фильтровальной установке ВПСМ - 3-16 производства фирмы «Уотэрлэб», (Россия), а также дополнительно очищается механическим фильтром.
- 3) Приготовление купажа. Купажная емкость представляет собой резервуар из нержавеющей стали с крышкой и электромешалкой.
- 4) Насыщение воды диоксидом углерода. Насыщение воды производится в сатураторе типа XSW-3, производительностью 3000 л/ч, максимальное давление насыщения на установке 0,6 МПа.
- 5) Розлив напитка. Дозировка и наполнение бутылок производится на полуавтоматической розливочной машине типа XRB-16, мощностью 500 бут/ ч емкостью 1,5 л, оборудованной напорным бочком для сиропа и 12 розливателями.

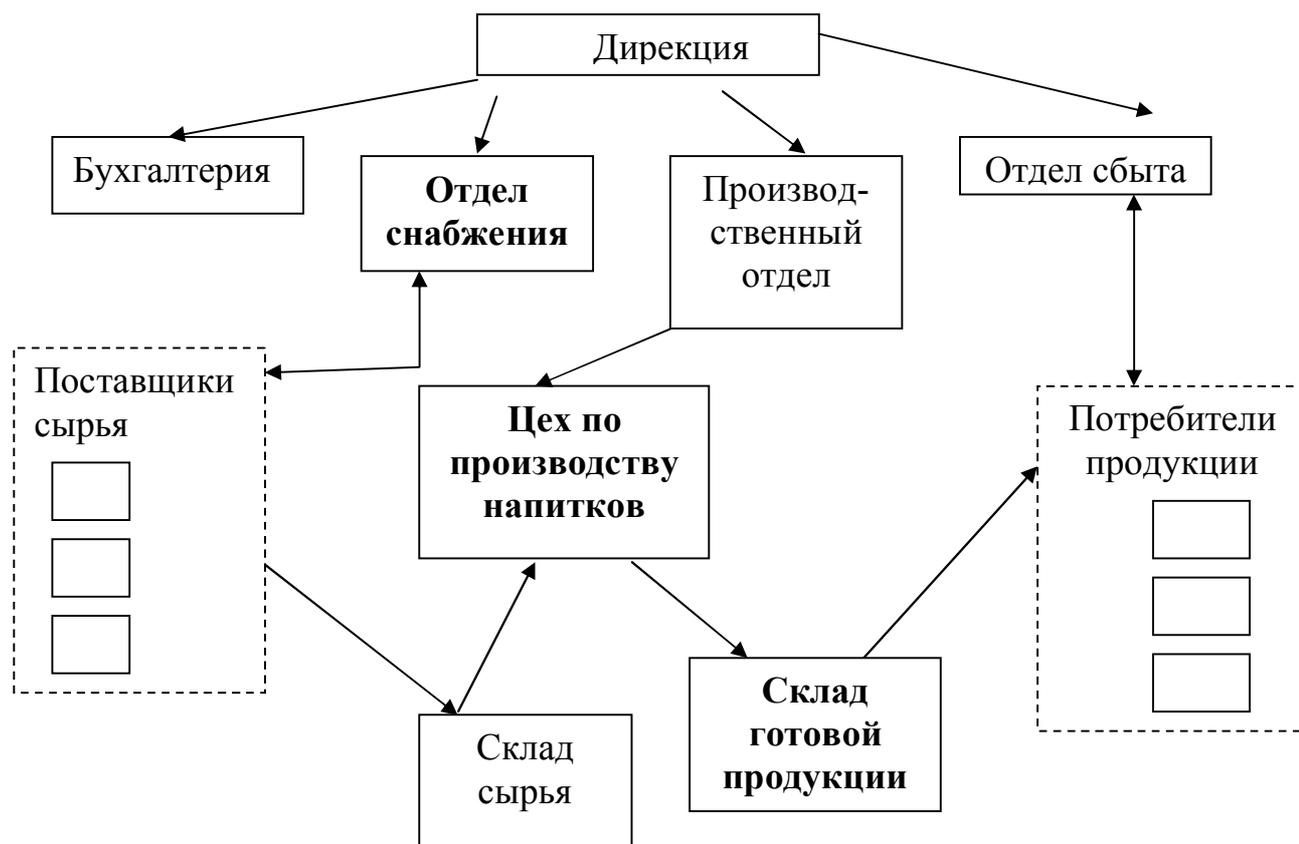


Схема 2.1. Организационная структура ООО «Аквариус-Юником»

- 6) Укупорка. Производится на машине типа XZP-2 колпачками из пластика.
- 7) Наклейка этикеток. Производится на этикетировочном автомате типа ХЕВ-3, мощностью 3000 бут./ч.
- 8) Упаковка и передача готовой продукции на склад. Производится на упаковочной машине типа SAWP-700. Пакеты с бутылками подаются на круг аппарата для палетования типа EXP-100.

Оборудование размещено в порядке, обеспечивающем технологическую последовательность согласно ТИ 558-052690-37-01-96.

Внесения каких-либо изменений в технологию изготовления не было.

Планово-предупредительный ремонт и техническое обслуживание оборудования осуществляют специалисты предприятия согласно утвержденного графика. Ответственность за соблюдение технологического режима возложена на начальника цеха.

Быстрый рост рынка не может продолжаться бесконечно, а замедление вызывает множество изменений в маркетинговой среде и конъюнктуре рынка:

1. Уменьшается рост покупательского спроса, что заставляет предприятие бороться за рыночную долю путем снижения цен, усиления рекламы и применения других агрессивных мер.

2. Насыщение рынка и минимизация излишков готовой продукции приводят к уменьшению объемов производства, что увеличивает себестоимость готовой продукции.
3. Потребители становятся более разборчивыми и чувствительными к цене и уровню сервиса, поэтому стимулирование повторных (многократных) покупок требует значительных затрат.
4. Сложнее идет процесс инноваций. Если в период быстрого развития рынка предприятию было достаточно собственных ресурсов для финансирования инноваций, то при медленном росте испытывается их дефицит и в результате исчерпывается запас новых идей.
5. Снижается рентабельность рынка. Медленный рост, усиливающаяся конкуренция, взыскательные потребители и общая потребность в изменении стратегии конкуренции приводят к падению прибылей на рынке по сравнению с периодом быстрого роста.

В этих условиях предприятие вынуждено пересмотреть приоритеты маркетинга в следующих направлениях.

Экономия затрат на маркетинг, как одно из условий для того, чтобы, с одной стороны, избежать убыточных проектов (которые губительны для организации в данных условиях) и, с другой, - направлять деятельность на те группы товаров, по которым есть опыт или относительные преимущества перед конкурентами. Разработка стратегий изменения цен, базирующихся на ценовой политике конкурентов. Если в условиях быстрого развития рынка определение цен в значительной степени «внутренняя» проблема, то в условиях замедления роста, когда повышается «чувствительность» потребителей к изменению цены, предприятию необходимо ориентироваться на ценовую политику конкурентов с тем, чтобы не упустить специальные ценовые предложения конкурентов.

Стремление к инновациям, открывающим возможности неценовой конкуренции. Инновации могут оживить спрос за счет создания новых важных сегментов рынка. Дифференциация, базирующаяся на успешных инновациях, приносит дополнительные преимущества, так как копирование товаров лидера становится сложнее и дороже.

2. Стратегическое планирование как основа разработки финансового плана развития предприятия

Стратегическое планирование является основой деятельности по управлению развитием предприятия. Планирование - это деятельность, заключающаяся в разработке и практическом осуществлении планов, определяющих будущее состояние экономической системы, путей способов и средств его достижения [3, с.249]. С точки зрения предприятия, на микроэкономическом уровне, планирование – это способ осуществления действия, основанный на сознательных, волевых решениях субъектов микроэкономики, это механизм, который заменяет цены и рынок [4, с.440]. С развитием рынка и в Украине необходимость в планировании становится очевидно необходимой, хотя на практике пока что эта форма экономической работы является скорее исключением, чем правилом. И применяется оно исключительно крупными предприятиями.

Стратегическое планирование всегда связано со стремлением добиться существенного изменения масштабов хозяйственной деятельности с целью обеспечения прироста прибыли и роста эффективности использования ресурсов всех видов. Результатом такого планирования является или изменение номенклатуры продаж, или повышение качества производимой номенклатуры, ростом ее экономичности. И все необходимые изменения на предприятии осуществляются только на основе инвестиций, целесообразность которых выявляется только на основе разработки бизнес-плана. Он позволяет выявить нишу, которую собирается занять предприятие, и оценить финансовую успешность деятельности в этой нише. А этот успех оценивается посредством разработки финансового плана.

Исходя из сказанного, финансовый план является как бы заключительным разделом стратегического планирования. И финансовый план невозможно разработать без проведения маркетинговых исследований, формирования оптимальной номенклатуры реализации товаров (работ, услуг).

Таким образом, стратегическое планирование деятельности фирмы имеет два аспекта: планирование деятельности фирмы на рынке; внутрифирменное планирование. Эти аспекты планирования взаимосвязаны. Внутрифирменное планирование проявляется именно в разработке финансового плана.

В любом случае – стратегическое планирование ориентировано на выполнение [5, с.10] следующих основных функций, а именно:

- разработка концепции ведения бизнеса в перспективе;
- создание инструмента добывания финансовых ресурсов.

В свою очередь, элементом стратегического планирования является бизнес – план, который позволяет проанализировать возможности деятельности предприятия и обосновать выбор приоритетных целей, т.е. определить стратегию функционирования фирмы.

Говоря о структуре и содержании стратегического планирования, можно выделить его элементы. Предварительно отметим, что различные экономисты по разному подходят к содержанию структуры стратегического планирования. Однако в принципе их мнения существенно не отличаются - все они имеют приблизительно одинаковое строение. И это позволяет нам выработать определенную схему планирования (образец ее представлен в табл. 1 работы [6, с.10]). Комментируя эту таблицу, назовем следующие основные блоки, из которых состоит механизм планирования и которые необходимо, по нашему мнению, для разработки финансового плана предприятия..

Блок исследования и анализ рынка направлен на выявление сегодняшних потребителей продукции, услуг и определение потенциальных. В этом разделе желательно определить приоритеты, которыми руководствуется потребитель при покупке: качество, цена, время и точность поставки, сервисное обслуживание и т.п.

При выполнении работ этого блока производится сегментация рынка, определяются размеры и емкости рынков реализации продукции предприятия.

Анализируются также – насколько быстро продукция, услуги утвердятся на рынке и обосновываются возможности его дальнейшего расширения, а также основные факторы влияющие на это.

Также весьма важным является отслеживание и оценка конкурентов. С этой целью выявляются и анализируются их сильные и слабые стороны. Обязательной необходимостью при этом является определение возможных объемов продаж в натуральном и денежном выражении.

Блок организационного планирования реализуется только при создании нового предприятия или существенном расширении масштабов деятельности действующего предприятия.

Здесь необходимостью является формирование организационной структуры предприятия, в которой четко определены должностные инструкции ведущих менеджеров, их роль в управленческом процессе, а также определяется как будет осуществляться взаимодействие служб и подразделений.

Кроме этого, обязательным является учет таких факторов, как потребность в рабочей силе, условиях труда, организации оплаты труда и т.п.

Подразделом организационного планирования является *правовое обеспечение деятельности предприятия*, в котором приводится вся информация о правовых аспектах деятельности (сведения о регистрации, учредительные документы, форма собственности, законодательные ограничения, патентная защита и т.п.).

В блоке *Персонал и управление* планируется потребность в менеджерах, которая основывается на управленческих возможностях существующего аппарата менеджеров и требованиях работникам, которых необходимо будет привлекать в штат (нанимать на работу). Планирование завершается разработкой штатного расписания.

Блок планирования производства основывается на принятой данным предприятием схеме производственного процесса. При планировании обязательно принимаются во внимание все особенности производственного процесса с учетом его структуры по трудоемкости.

Элементами этого планирования являются:

- 1) расчеты трудоемкости операций производственного процесса. Особое внимание уделяется операциям, содержание которых влияет на изменение условно-переменных затрат предприятия;

- 2) на основании трудоемкости планируется потребность в работниках, расходы на содержание которых относятся на условно-переменные затраты, а также планируется расходы на их заработную плату;
- 3) расчет потребности в производственных помещениях и их площади, а также определение суммарной потребности предприятия в производственной площади;
- 4) расчет потребности, во-первых, в дополнительном оборудовании и, во-вторых, в дополнительных материальных ресурсах прочего вида;
- 5) разрабатывается система охраны окружающей среды, утилизации отходов, обеспечения безопасности жизнедеятельности;
- 7) планирование издержек производства;
- 8) планирование себестоимости производимой продукции.

Особым блоком может быть выделен инвестиционный план, где отражается потребность в инвестициях, а также указывается за счет каких средств будет осуществлено финансирование проекта (собственные и/или заемные средства) и т.п. Финансовой основой этого блока является необходимость осуществления затрат по реализации программы, которая намечена блоком планирования производства, и которая связана с получением дополнительных производственных помещений и производственных площадей, дополнительного оборудования и дополнительных материальных ресурсов прочего вида, а также затрат на реализацию намеченной системы охраны окружающей среды, утилизации отходов, обеспечения безопасности жизнедеятельности.

Блок планирования маркетинга – это разработка плана мероприятий по достижению намечаемого объема продаж и получению максимальной прибыли путем удовлетворения рыночных потребностей. В нем отражается маркетинговая стратегия развития предприятия.

При разработке этой стратегии учитывается влияние внешнего окружения (тенденции изменения технологий, запросов и мотивации потребителей и т.д.) в целях адаптации предприятия к меняющимся рыночным условиям путем разработки комплекса маркетинга, включающего товарную, ценовую, сбытовую политику и сервисное обслуживание.

Особое место уделяется стратегии ценообразования, которая базируется на следующих методах:

- полных затрат;
- усредненных затрат;
- предельных затрат;
- стандартных издержек производства;
- прямых затрат (целевой нормы прибыли).

Блок оценки потенциальных рисков является особенно важным, так как фактор риска оказывает большое влияние на финансово – хозяйственную деятельность предприятия.

При этом учитываются, как минимум, следующие виды рисков:

- производственные, связанные с различными нарушениями в производственном процессе или процессе поставок сырья, материалов и комплектующих;
- коммерческие, связанные с реализацией продукции на рынке не в полном объеме;
- финансовые риски, которые вызываются инфляционными процессами, неплатежами, колебаниями валютных курсов и т.п.;
- риски, связанные с форс–мажорными обстоятельствами, которые могут быть вызваны непредвиденными обстоятельствами (от смены политического курса до стихийных бедствий);

Методы снижения влияния рисков различны, однако наиболее действенным является коммерческое страхование, создание резервного фонда и функционирование предприятия с большим запасом финансовой прочности.

Важным блоком стратегического планирования является финансовый план.

Цель финансового плана - определить эффективность предлагаемого бизнеса.

В данном разделе отражают:

- общую потребность в инвестициях;
- источники финансирования;

- план доходов и расходов;
- баланс денежных расходов и поступлений;
- потребность в оборотном капитале;
- срок окупаемости проекта;
- отчет по прибыли, а также необходимые финансовые показатели.

Особое место в финансовом плане уделяется расчету безубыточности и запаса финансовой прочности.

Точка безубыточности рассчитывается по формуле:

$$T_{б/у} = \frac{P_{\text{пост.}}}{1 - K_{\text{пер}}} \quad ()$$

где $T_{б/у}$ – точка безубыточности, тыс. грн.;

$P_{\text{пост.}}$ – условно – постоянные расходы, тыс. грн. ;

$K_{\text{пер}}$ – удельный вес условно – постоянных расходов в объеме продаж.

Запас финансовой прочности представляет собой разницу объема продаж анализируемого года и объема точки безубыточности.

В отдельных случаях, для функционирующего предприятия, показатели которого находятся на уровне банкротства, вырабатываются меры санации. В такой ситуации разрабатывается *план финансового оздоровления*. Такой план также создается на основе стратегического планирования, и отдельные его этапы также можно представить в виде блоков, о которых сказано выше. Отличие только в том, что в финансовом разделе плана санации рассчитываются показатели финансово – хозяйственной деятельности предприятия [7, с.474]. Перечисленные выше блоки стратегического планирования условно можно разделить на три группы. Первая сориентирована на выявление номенклатуры продукции, которая может найти спрос на рынке. К ним относятся: блок *исследования и анализ рынка*, блок *планирования маркетинга*, блок *оценки потенциальных рисков*. Меры, относящиеся ко второй, направлены на создание легитимных правовых и современных организационных условий деятельности предприятия. Это блок *организационного планирования* с его разделом *правового обеспечения деятельности предприятия*, а также *Персонал и управление*. К третьей относятся разделы планирования, на основе которых выявляется финансовая целесообразность производства той продукции, потребность в которой существует на рынке. К этой группе относятся все остальные из вышеперечисленных блоков стратегического планирования.

В данной работе мы предполагаем, что разработки по первым двум направлениям планирования выполнены на должном уровне. А нашей задачей является углубленное планирование по остальным направлениям: блоку **планирования производства**, блоку **инвестиционного планирования**, а также блоку **финансового планирования**.

2.3. Планирование деятельности предприятия, определяющее содержание, состав и структуру финансового плана

Основным плановым документом, определяющим базу финансового планирования, является план производства и реализации продукции. Для того, чтобы сформировать этот план, необходимо определить все затраты, которые имеют место в процессе производства и реализации товара. Предприятие будет расходовать денежные средства на приобретение сырья,

материалов и полуфабрикатов, выплату заработной платы работникам, оплату израсходованной электроэнергии, а также нести дополнительные затраты, связанные с организацией и осуществлением деятельности предприятия.

Основой планирования себестоимости производимой и реализуемой продукции является план производства и реализации продукции. В свою очередь, план производства продукции основывается на расчете производственной мощности предприятия и планировании степени использования этой мощности для выпуска планируемого количества продукции.

2.3.1. Расчет производственной мощности предприятия

Производственная мощность предприятия определяется большим количеством факторов: принимаемым режимом сменности предприятия, технической производительностью оборудования, расходами времени на его ремонт, наладку и переналадку, а также временем на его техническое обслуживание.

В основу расчета производственной мощности предприятия положено, что на предприятии будет применяться: трехсменный режим; длительность работы в 1-ю смену – 8 часов, во 2-ю смену – 7 часов 30 минут, в 3-ю смену – 7 часов. Принимается, что плановое количество рабочих дней в месяце – 22. И это количество не зависит фактически существующего соотношения между рабочими, выходными и праздничными календарными днями в течение года. Данные соображения положены в основу планирования суточного фонда времени работы оборудования (см. табл.2.1).

На основании этого расчета принимается, что суточный фонд времени работы оборудования при работе в одну смену составит 8 часов, в две смены – 15 часов 30 мин, и в 3 смены – 22 часа 30 мин.

Таблица 2.1

Режим сменности работы предприятия и суточный фонд времени работы оборудования

Смена	Начало	Перерыв		Окончание	Длительность, час
		начало	окончание		
I смена	7:00	11:00	12:00	16:00	8:00
II смена	16:00	20:00	20:30	0:00	7:30
III смена	0:00	0:00	0:00	7:00	7:00

При расчете годового фонда времени работы оборудования необходимо иметь в виду, что исходя из сезонности спроса на продукцию предприятия оно работает в течение года с переменным режимом сменности. Наибольший спрос на продукцию существует в период с апреля по август, а также в течение декабря. В эти периоды целесообразно организовывать работу в три смены. В остальные периоды спрос весьма умеренный, и поэтому целесообразна работа в одну смену.

Следует также иметь в виду, что периодически оборудование останавливается для осуществления комплекса работ по техническому обслуживанию. Каждую рабочую смену производится техническое обслуживание (0,5 часа). Кроме того, каждый месяц производится месячное техническое обслуживание (в течение одних суток). В начале года производится капитальный ремонт линии розлива. Его длительность – 10 суток. Исходя из принятых нормативов, рассчитывается эффективный годовой фонд времени работы оборудования. Данный показатель определяет количество часов, реально обрабатываемых оборудованием в течение года. Величина его рассчитывается в таблице 2.2.

Таблица 2.2.

Расчет годового эффективного фонда времени работы оборудования

№ п/п	Плановый период	Суточный фонд времени работы предприятия (план), часов	Рабочих смен в периоде	Кол-во рабочих дней в месяц	Кол-во месяцев в периоде	Нормативы времени на технич. обслуживание оборудования			Эффективный расчетный фонд времени работы оборудования, часов
						Сменное (часов за смену)	месячно (суток в месяц)	Кап. ремонт (суток)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Январь - март	8	1	22	3	0,5	1	10 суток в январе	405,00
2	Апрель - июнь	22,5	3		3				1323,00
3	Июль - август	22,5	3		2				882,00
4	Сентябрь - ноябрь	8	1		3				472,50
5	Декабрь	22,5	3		1				441,00
Итого : годовой эффективный фонд времени работы оборудования									3523,50

Методика расчета годового эффективного фонда рабочего времени оборудования демонстрируется следующими выкладками (примерами).

Пример 1. Расчет фонда за период «апрель – июнь»:

$$(22,5 - 0,5*3)*(22 - 1) * 3 = 1323 \text{ (час)}$$

В этом расчете содержится семь элементов, включая величину фонда рабочего времени. Значения их следующие:

- 22,5 - плановый фонд за сутки при трехсменном режиме, часов;
- 0,5 - норматив ежесменного технического обслуживания разливочной линии, час;
- 3 - количество рабочих смен в периоде, смен;
- 22 - количество рабочих дней в месяце, день;
- 1 - количество времени на ежемесячное обслуживание, день;

3 - количество месяцев в периоде

Пример 2. Расчет фонда времени за период «январь - март».

$$(8 - 0,5) * ((22 - 10) + (22 - 1) * 2) = 405,$$

где:

8 - плановый фонд времени за сутки при односменном режиме, час;

10 - количество дней капитального ремонта, проводимого в январе;

22 - количество месяцев в периоде, когда капитальный ремонт не производится;

остальные элементы такие же, как в примере 1.

Производственная мощность линии розлива определяется как произведение часовой производительности линии на годовой эффективный фонд времени работы оборудования линии. Этот расчет может быть сведен к следующему виду:

Годовая производственная мощность линии розлива, бутылок за год	=	Часовая производительность линии розлива, бутылок за час	x	Годовой эффективный фонд времени работы линии розлива, часов	x	Коэффициент использования линии	(2.1)
---	---	---	---	---	---	---------------------------------------	--------

В работе предполагается, что с 2002 года до 2006 года включительно на предприятии будет эксплуатироваться старая линия (назовем ее линия розлива №1). В течение 2002 года на предприятии устанавливается новая линия, более производительная (назовем ее линия розлива № 2). С начала 2003 года линия розлива № 2 вводится в эксплуатацию и работает она до окончания 2011 года. Часовые производительности линий, а также их годовые эффективные фонды времени работы и коэффициенты использования их показаны в строках 1 – 6 табл. 2.3.

Для линии №2 существует особенность - в первый год ее эксплуатации она будет работать не в полную нагрузку. В первом году ее работы она будет находиться в состоянии освоения. Коэффициенты освоения показаны в строке 7 табл. 2.3. Значения этих коэффициентов получены опытно-статистическим путем, на основании опыта освоения подобных линий на других родственных предприятиях.

Покажем пример расчета эффективного фонда времени работы линии розлива № 2 в год, когда производится ее освоение

В течение 2003 года предусматривается ввод в эксплуатацию линии № 2 и освоение ее. В течение этого года она будет эксплуатироваться с меньшей нагрузкой.

Предполагается, что с января до марта, а также с сентября по ноябрь коэффициент освоения составит 0,568 (т.е. период А).

Соответственно, с апреля по август, а также в декабре, коэффициент освоения составит 0,757 (т.е. период Б).

Отсюда получается, что годовой эффективный фонд времени работы линии розлива № 2 составит в 2003 году:

$$(405 + 472,5) * 0,568 + (1323 + 882 + 441) * 0,757 = 498,42 + 2003 = 2501.$$

В этом расчете:

405 - фонд времени работы оборудования с января по март, а также в сентябре – ноябре (см. табл. 2.2., графа 10).

472,5; 1323; 882; 441 – соответственно, в остальные периоды.

На предварительных этапах стратегического планирования, т.е. в процессе исследования и анализ рынка, планирования маркетинга, а также оценки потенциальных рисков, было принято решение, что предприятию целесообразно специализироваться на производстве и реализации

Таблица 2.3

Расчет плановой производственной программы

№ п/п	Показатель	№ линии розлива	ГОДЫ												
			2002	2003			2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
				период А	период Б	Итого									
1	Годовой эффективный фонд времени работы оборудования, час	№ 1	3523,50							0	0	0	0	0	
2		№ 2	0	498	2003	2501	3 523,50								
3	Часовая производительность, бутылок/час	№ 1	1500							0	0	0	0	0	
4		№ 2	0	5000											
5	Коэффициент использования линии	№ 1	0,85	0,83			0,81	0,79	0,75	0	0	0	0	0	
6		№ 2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0,85	0,85	0,85	
7	Коэффициент освоения линии № 2		0	0,568	0,757	0,71	1								
8	Годовая производственная программа, тыс. шт	№ 1	4492	не рассчитываем			4386	4281	4175	3963	0	0	0	0	
9		№ 2	0	не учитываем			12507	17617	17617	17617	17617	17617	14975	14975	14975
10		ИТОГО	4492	0	0	16894	17617	21793	21581	17618	17618	14975	14975	14975	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	

прохладительных напитков типа «Апельсин». В процессе маркетинга было принято решение, что цена этого напитка составит 0,75 грн за одну бутылку.

Исходя из этой цены, а также пользуясь показателями производства напитков (см. табл. 2.3), мы осуществляем планирование объема реализации продукции.

План реализации этого товара показан в таблице 2.4.

Таблица 2.4.

ПЛАН объема реализации продукции на 2002 - 2011 годы

№ п/п	Показатель		Значение	
1	Наименование товара		Напиток -АПЕЛЬСИН-	
2	Цена за единицу, грн		0,75	
3	Объемы реализации	2002	Количество, тыс. шт	4 492
4			Сумма, тыс. грн	3 369
5		2003	Количество, тыс. шт	16 894
6				Сумма, тыс. грн
7		2004	Количество, тыс. шт	21 899
8				Сумма, тыс. грн
9		2005	Количество, тыс. шт	21 793
10				Сумма, тыс. грн
11		2006	Количество, тыс. шт	21 581
12				Сумма, тыс. грн
13		2007	Количество, тыс. шт	17 618
14				Сумма, тыс. грн
15		2008	Количество, тыс. шт	17 618
16				Сумма, тыс. грн
17		2009	Количество, тыс. шт	14 975
18				Сумма, тыс. грн
19		2010	Количество, тыс. шт	14 975
20				Сумма, тыс. грн
21		2011	Количество, тыс. шт	14 975
22				Сумма, тыс. грн

2. 3. 2. Планирование расходов на заработную плату

При планировании расходов на зарплату необходимо принять к сведению, что существует две категории работников.

К первой из них относятся работники, объемы работы которых непосредственно зависят от объема производства продукции. Расходы на заработную плату этой категории работников относятся к условно-переменным затратам. К ним относятся работники, занятые на обслуживании линии розлива. Расходы этой категории работников следует относить к переменным на том основании, что величина затрат на их заработную плату зависит от количества продукции, изготовленной на линии розлива. В свою очередь, производительность линии за один месяц работы зависит от количества рабочих смен, отработанных за

смену. И от этого же количества смен зависят расходы на оплату труда работников по обслуживанию линии розлива.

Ко второй относятся работники, заработная плата которых не зависит объема продаж. К их числу относятся администрация и хозяйственный персонал предприятия.

Для каждой из этих категорий необходимо отдельно, дифференцированно рассчитывать затраты на содержание.

2. 3. 2. 1. Планирование расходов на содержание работников, занятых обслуживанием линии розлива

К данной категории работников относятся те, кто непосредственно обслуживают линию розлива в процессе непосредственного изготовления прохладительных напитков. Перечень этих работников показан в колонке 2 таблице 2.2.

Таблица 2.5

Расчет расходов на оплату труда работников, обслуживающих линию розлива (в расчете на 1 смену)

Раздел А. Прямые расходы

№ п/п	Операция	Профессия работника	кол-во чел.	Тариф за смену, грн	Расходы прямые, за смену, грн
1.	Обслуживание линии	Оператор	12	10	120
2.	Техническое обслуживание	Слесарь	3	10	30
3.	Транспортирование	Грузчик	4	10	40
4.		Электрокарщик	2	10	20
5.	Контроль качества	Лаборант	1	10	10
6.	Обслуживание	Сторож	4	10	40
7.		Уборщица	1	10	10
8.	ИТОГО		27		270

Раздел Б. Премии, дополнительная зарплата, начисления

9.	Премии (25 %)				67,5
10.	Дополнительная зарплата				37,13
11.	Сборы на официальное страхование				136,74

Итого расходы	511,36
---------------	--------

Для данной категории персонала предприятия целесообразна повременно-премиальная система оплаты труда. Необходимость этой системы состоит в том, что он заинтересовывает работников в обеспечении производительности линии розлива в соответствии с ее техническими параметрами.

При этой системе фонд оплаты труда работников (ФОТ_{тр}) определяется по формуле :

$$\text{ФОТ}_{\text{тр}} = \text{ЗП}_{\text{тр}} + \text{ЗПд} , \quad (2.1)$$

где ЗП_{тр} - основная заработная плата работников по обслуживанию линии розлива в течение смены;
ЗПд - дополнительная зарплата (оплата отпусков, доплата за работу в ночное время, в праздничные дни и т.п.). Принимается на основании фактически сложившейся ситуации на предприятии - размере 11% ЗП_{тр}).

Основная зарплата определяется следующим образом :

$$\text{ЗП}_{\text{тр}} = \text{ЗПт} + \text{П} , \quad (2.2)$$

где ЗПт - тарифная заработная плата за одну смену;

П - премия (принимается в размере, который фактически действует на предприятии - 25% от ЗПт).

Тарифная заработная плата за смену рассчитывается по формуле:

$$\text{ЗПт} = \text{Тсi} * \text{Тсм i} \quad (2.3)$$

где Тсi - часовая тарифная ставка , соответствующая работнику необходимой квалификации;

Тсм i - принятая длительность рабочей смены (8 часов).

Часовую тарифную ставку, соответствующую работнику необходимой квалификации, можно определить следующим образом :

$$(2.4) \quad \text{Тсi} = \text{ЗПмес1} \frac{\text{Кт}}{\text{Др} \cdot \text{ds}} ,$$

где ЗПмес1 - месячная зарплата, которую руководство предприятия устанавливает соответствующему работнику, выполняющему определенный вид работ;

Др - среднее число рабочих дней в месяце (можно принять 21,5);

ds - длительность смены (можно принять 8 часов) ;

Кт - тарифный коэффициент премирования, соответствующий нормам, устанавливаемым руководством предприятия.

Общая сумма расходов на оплату труда торговых работников (РОТ_{тр}) определяется с учетом начислений сборов в фонда социального обеспечения:

Государственный пенсионный фонд Украины, Фонд социального страхования Украины, Фонд социального страхования на случай возможной безработицы. Суммарный норматив отчислений в эти фонды составляет ныне 37,5%. Отсюда получается:

$$PO_{Ttr} = FO_{Ttr} \cdot K_{co} , \quad (2.5)$$

где: K_{co} – коэффициент, учитывающий начисления и сборы социальное обеспечение. При действующих ставках сборов значение коэффициента равно 1,375.

Расчет фонда оплаты труда сводится в таблицу 2.5. Произведенные в ней вычисления основывались на использовании формул [2.1], [2.2], [2.3], [2.4] и [2.5]. При этом имелось в виду, что для работы предприятия необходимы работники, должности которых указаны в графе 2 этой таблицы.

Следует обратить внимание на то, что вычисленные здесь расходы на оплату труда этой категории работников представляют собой один из элементов условно-переменных расходов, поскольку чем больше будет продано продукции линии розлива, тем больше окажутся расходы на оплату труда указанных работников.

2.3.2.2. Планирование расходов на оплату труда административно-хозяйственных работников и специалистов

Годовой фонд оплаты труда этой категории работников следует определять по формуле:

$$FO_{Tсп} = (Oм \cdot 12 \cdot Rсп + П) \cdot Kотч , \quad (2.11)$$

где $Oм$ - месячный оклад, который можно установить по условиям данной производственной сферы;

$Rсп$ - число работников с соответствующим месячным окладом;

$П$ - прибыль, планируемая на одного работника в течение года;

$Kотч$ – коэффициент отчислений в фонды социального страхования.

На основании этой формулы производим планирование расходов на заработную плату административных работников и специалистов с помощью таблицы 2.6.

**Планирование расходов на заработную плату
административно-хозяйственных работников и специалистов**

№ п/п	Должность	Оклад месячн.. грн	Кол-во, чел.		Расходы					
			с 01.01.02	с 01.01.03	За месяц, грн				За год, тыс. грн.	
					В пределах штатного расписания		Полные расходы, т.е. с учетом:		с 01.01.02	с 02.01.03
					с 01.01.02	с 02.01.03	с 01.01.02	с 02.01.03		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Директор	550	1	1	550	550	Премирование -25 %, дополнительная зарплата -11 %, сборы на социальное страхование - 36,5 % гр.8 = Гр.6*1,25 1,11 *1,365; гр.9 = Гр.7*1,25 1,11 *1,365;	гр.10 = Гр.8*12: 1000	гр.11 = Гр.9*12: 1000	
2.	Зам. директора по снабж.	500	1	1	500	500				
3.	Зам. директора по производству	500	1	1	500	500				
4.	Главный бухгалтер	500	1	1	500	500				
5.	Начальник цеха	500	1	1	500	500				
6.	Экономист	450	1	1	450	450				
7.	Менеджер снабжению	450	1	1	450	450				
8.	Менеджер по сбыту	450	1	3	450	1350				
9.	Начальник отдела кадров	400	1	1	400	400				
10.	Экспедитор	380	2	2	760	760				
11.	Водитель	380	2	3	760	1140				
12.	Агент по сбыту	350	1	1	350	350				
13.	Зав. магазина	350	1	1	350	350				
14.	Кладовщик склада готовой продукции	380	1	1	380	380				
ИТОГО:					6 900	8 180	13 068	15 492	156,82	185,91

Особенности этого плана состоят в том, что им предусматривается разное количество работников в течение планового периода. Ибо с увеличением объема продаж нагрузка на отдельных работников возрастает, и поэтому таких работников со временем должно становиться больше. Так, например, с 1 января 2003 года будет работать три менеджера по сбыту (см. строку 8, графу 5) и три водителя (см. строку 11, графу 5). Исходя из этого, расходы на содержание работников в течение месяца окажутся различными. Такая детализация необходима потому, что объемы затрат на производство и реализацию продукции будут изменяться систематически.

Покажем это на примере.

Сумма расходов на содержание менеджера по сбыту в течение одного месяца 2002 года определяется в строке 8 графы 6 (450 грн.). В течение же 2003 года эти расходы ежемесячно составят 1350 грн. (строка графа 7).

2.3.3. Калькулирование условно-переменных

и условно-постоянных расходов, связанных с производством и реализацией продукции

Калькулирование затрат на реализацию - это метод планирования, который позволяет вычислить и сгруппировать издержки в расчете на единицу реализуемого товара.

Принятый в данной работе способ калькулирования состоит в том, что производственные и торговые издержки планируются отдельно - по группе условно-переменных затрат и по группе условно-постоянных расходов.

2.3.3.1. Калькулирование условно-переменных расходов

Условно-переменные издержки, связанные с продажей комплексов, состоят из следующих статей расходов:

- 1) закупочная стоимость сырья и материалов (табл. 2.7);
- 2) заработная плата работников, осуществляющих обслуживание линии розлива;
- 3) начисления на заработную плату, связанные с уплатой сборов в пенсионный фонд Украины и другие фонды социального обеспечения.

Таблица 2.7

Калькуляция затрат на сырье и материалы
(грн. на 1 бутылку)

№ п/п	Наименование	Норма расхода	Един. измер.	Цена за единицу, грн	Расход на изделие, грн
-------	--------------	---------------	--------------	----------------------	------------------------

1.	Пленка палетная	0,00025	кг	10,8	0,0027
2.	Пленка термоусадочная	0,00619	кг	6,03	0,0373
3.	Этикетка	1	шт	0,036	0,0360
4.	Пробка белая	1	шт	0,055	0,0550
5.	Преформа	1	шт	0,33	0,3300
6.	Клей	0,00057	кг	8	0,0046
7.	Лимонная кислота	рецепт	кг	5,82	0,0200
8.	микс	рецепт	кг	28,83	0,0390
9.	Ароматизатор	0,0009	кг	43,47	0,0391
10.	Бензоат натрия	0,00024	кг	2,54	0,0006
11.	Углекислота	0,0135	кг	1	0,0135
ИТОГО:					0,5778

Переменные затраты определяются:

стоимостью сырья, расходуемого на выпуск единицы товара;

количеством продукции, выпущенной за год работы линии розлива, т.е. ее годовой производственной программой;

расходами на оплату труда работников, обслуживающих линию розлива

(за одну смену работу линии);

количеством рабочих смен, отработанных за год работниками, обслуживающими линию розлива.

Исходя из этих показателей, осуществляем калькуляцию переменных расходов и результаты сводим в табл. 2.8. Особенностью этой таблицы является то, что в ней показан расчет затрат на основании показателей работы предприятия в 2002 году. Расчеты переменных затрат в остальные годы планируемого периода производится аналогично рассмотренному алгоритму. Результаты расчетов этих переменных затрат по каждому году сводим в табл. 2.9.

Таблица 2.8

Калькуляция переменной части производственных затрат
(на примере 2002 года)

№ п/п	Показатель	Един. измер.	Величина
1.	Сырье и материалы на 1 бутылку	грн	0,578
2.	Производственная программа годовая	тыс.шт	4492,46
3.	Итого затраты на сырье и материалы (с.1 * с.2)	тыс. грн	2 595,83
4.	Расходы на оплату труда работников, обслуживающих линию розлива за смену	грн	511,36
5.	Количество месяцев с односменным режимом (январь-март, сентябрь-ноябрь)	месяц	6

6.	Количество месяцев с трехсменным режимом (апрель-август, декабрь)	месяц	6
7.	Отработано смен за год ((с.5*1+ с.6*3) *22)	смен	528
8.	Расходы на оплату труда за год (с.4 * с.7)	тыс. грн	270
9.	Итого переменная часть расходов (с.3 + с.8)	тыс. грн	2 865,83

2.3.3.2. Калькуляция условно-постоянных затрат

Постоянные расходы, связанные с производством и продажей товаров предприятием, можно условно разделить на две части. Первая - это расходы, связанные с выплатой заработной платы. Вторая - прочие условно-постоянные затраты, осуществляемые независимо от оплаты труда работников предприятия.

Расходы на заработную плату работникам административно-хозяйственного персонала, а также специалистов (подробный перечень статей этих затрат рассмотрен выше, в табл.2.6).

Прочие условно-постоянные затраты включают следующие элементы:

- 1) Расходы на содержание помещения. Сюда относятся платежи за отопление, освещение, воду, канализацию и прочие подобные расходы;
- 2) Износ приборов, используемых для наладки, ремонта и технического обслуживания ПЭВМ.
- 3) Расходы на рекламу. Ее предполагается проводить в средствах массовой информации (газеты, радио, телевидение);
- 4) Расходы на коммуникацию (телефон, телефакс, электронная почта и т.п.);
- 5) Транспортные расходы, связанные с доставкой товара на склад предприятия, и с доставкой товара со склада на адреса клиентов предприятия.

Все указанные статьи условно-постоянных затрат приведены в таблице

2.9. Кроме того, в этой же таблице показаны общие суммы затрат по отдельным статьям, без обоснования суммы расходов по каждой из статей. Эти расчеты выполнены вне рамок дипломной работы, а в пояснительную записку о дипломной работе не включены из-за ограничения объема по ее оформлению.

Таблица 2.9

Планирование постоянных расходов (по элементам материальных затрат)

№ п/п	Вид расходов		Затраты по периодам, тыс. грн										
			2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
1	Текущие	Всего	137	896	1161	1155	1143	934	934	794	794	794	
2		В т.ч.	реклама	-	59	69	68	75	56	66	55	55	55
3			Маркетинг	20	110	150	150	140	120	110	95	45	45
4			Админ. расходы	45	51	66	65	65	53	53	45	45	45
5			Транспорт. затраты	72	676	876	872	863	705	705	599	599	599
6	Единовременные дистрибуция		-	169	219	218	215	176	176	150	150	150	

2.3.4. Планирование доходов и расходов

При разработке планов инвестиционной деятельности весьма важным является своевременное выявление целесообразности осуществления инвестиций. Чем раньше выяснится факт, что инвестиции могут не принести ожидаемого результата, тем раньше можно принять решение о прекращении работ по инвестициям, и тем раньше появится возможность избежать больших убытков. Одним из таких инструментов, на основе которого можно сделать предварительный вывод о целесообразности продолжения инвестиционных работ, является разработка плана доходов и расходов. В этом документе производится расчет ожидаемой прибыли и выясняется – возможно ли получение какой бы то ни было прибыли.

Планирование доходов и расходов основано на сопоставлении выручки от реализации с производственными и сбытовыми издержками предприятия. Показатели объемов от реализации разработаны на предыдущих этапах планирования деятельности предприятия, при разработке плана реализации товара. Планирование общей суммы производственных и торговых издержек будет основываться на выполненных ранее калькуляциях условно-переменных и условно-постоянных затрат.

Сопоставление доходов от реализации с затратами на производство и реализацию продукции позволяет оценить величину ожидаемой прибыли. Естественно, по одной лишь прибыли нельзя делать вывод о продолжении или прекращении работ по нововведению. Экономическая природа прибыли в том, что это абсолютный показатель эффективности осуществления инноваций. Известно также, что для таких оценок необходимо пользоваться и относительными показателями эффективности: рентабельностью, фондоотдачей и другими им аналогичными.

И тем не менее, уже на этапе такого планирования появляется возможность оценить общую сумму прибыли, которая может быть получена за все годы планируемого периода, и сопоставить ее с ориентировочной

Доходы от реализации и расходы на производство и реализацию продукции
(План на 2002 – 2011 гг., тыс. грн.)

№	Показатель		Периоды, годы									
			2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1.	Выручка от реализации		3369	12670	16424	16345	16186	13213	13213	11231	11231	11231
2.	Перемен- ные расходы	Всего	2866	10302	13193	13132	13010	10450	10450	8923	8923	8923
3.		Из них	Линия 1	2866	2805	2744	2683	2560	-	-	-	-
4.			Линия 2	-	7497	10450	10450	10450	10450	10450	8923	8923
5.		Постоян- ные расходы	Всего	257	386	386	390	286	236	236	236	236
6.	Из них		На оплату труда	157	186	186	186	186	186	186	186	186
7.			Прочие	115	896	1161	1155	1143	934	934	794	794
8.	Прибыль налогооблагаемая		232	1287	1884	1871	1847	1644	1644	1328	1328	1328
9.	Налог на прибыль		70	386	565	561	554	493	493	399	399	399
10.	Чистая прибыль		162	901	1319	1310	1293	1150	1150	930	930	930

потребностью в инвестициях. Если на данном этапе планирования оказывается, что прибыль минимальна, или ее нет вообще, то работы прекращаются однозначно. Если же расчеты показывают, что получение прибыли возможно, то уже на этом этапе появляется оценить – какую сумму инвестиций можно выделить для реализации проекта, что он не оказался убыточным с точки зрения рентабельности.

План доходов и расходов (табл. 2.10) разрабатывается на основе показателей табл. 2.4, табл. 2.5, табл. 2.6, табл. 2.8 и табл. 2.9.

И так, результаты расчета показывает, что данные инвестиции в состоянии обеспечить получение прибыли в размере 10075 тыс. грн. в течение планируемого периода. Следовательно, данный проект может оказаться эффективным, если затраты на него окажутся рентабельными.

Поэтому данный этап планирования демонстрирует, что работы по инвестиционному планированию следует продолжить. А на последующих этапах необходимо оценить потребность в инвестициях, чтобы реализовать данный проект.

2.4. Планирование потребности в капитальных вложениях

Капитальные вложения в развитие действующего предприятия осуществляются в следующих основных направлениях:

- затраты на ввод дополнительных основных производственных фондов и нематериальных активов;
- осуществление долговременных расходов однократного характера, которые направлены на создание соответствующего имиджа предприятия и без которых наращивание объемов предпринимательской деятельности не возможно. К этим расходам в первую очередь относится оплата рекламной компании. Эти расходы носят характер затрат в создание нематериальных активов;
- расходы на создание прироста собственных оборотных средств, потребность в которых возникает в связи с наращиванием объема продаж;
- расходы на создание сети дистрибуции.

Рассмотрим порядок планирования каждого из этого элемента потребности в капитальных вложениях.

Планирование затрат на ввод основных производственных фондов осуществляется в таблице 2.11. При этом планировании мы предполагаем, что капитальные расходы необходимо будет осуществлять однократно, одномоментно, на дату начала эксплуатации линии № 2.

Таблица 2.11

Планирование расходов на прирост стоимости основных производственных фондов

№ п/п	Наименование объекта инвестиций (вид затрат)	Един. измер.	Кол-во	Сумма затрат, тыс. грн	Срок осуществления, год	
					2002	2007
1	Разработка проекта установки линии розлива № 2, согласование и	пакет документа- ции	1	70,0	2002	-

	утверждение проекта в различных инстанциях					
2	Приобретение и монтаж оборудования линии розлива № 2	комплекс	1	1026,0	2002	-
3	Обустройство артезианской скважины для линии розлива № 2	ствол	1	110,0	2002	-
4	Демонтаж оборудования линии розлива № 1	комплекс	1	35,0	-	2007
5	Ликвидационная стоимость линии розлива № 2	тонн	50	-25,0	-	2007
ИТОГО:				1216,0		

Планирование затрат в создание нематериальных активов основывается на том, что эти расходы не носят единовременного характера. Эти расходы осуществляются регулярно, еженедельно, в течение года. По характеру их осуществления они носят, характер оборотных средств. Однако затраты эти не воспроизводятся в неизменном виде в конце каждого цикла продаж (как это осуществляется с оборотными средствами), и поэтому расходы на рекламу, обучение и т. п. мы относим именно к внеоборотным активам.

Планирование расходов на рекламу осуществляется с учетом следующих показателей:

- 1) Объем рекламы (или см², если реклама выдается на газетных страницах; или минуты, если на радио - телевидении; или количество стендов, если средства вкладываются в создание наружной рекламы);
- 2) Стоимость единицы рекламы;
- 3) Периодичность выхода рекламы в течении месяца или года.

Произведение этих трех показателей дает нам соответствующие затраты в течении месяца (года).

Если же готовится реклама на телевидении, то к этим расходам прибавляется стоимость производства рекламы.

Например, мы планируем рекламировать свой товар на телевидении. Расходы на нее следующие:

- стоимость изготовления рекламного ролика -500 грн.;
- стоимость 1 минуты рекламы на телевидении-250 грн.;
- количество рекламного времени-три выпуска в неделю по 2 минуты,

регулярно в течении месяца.

Отсюда, расходы на рекламу за месяц - $250 * 2 * 4 + 500 = 2500$ грн.

По этому принципу планируем все расходы на рекламу, а результаты расчетов сводим в таблицу

Особенностью планирования этих затрат является то, что не нужно отвлекать из оборота всю ту сумму средств которые необходимы для рекламы товара в течении года.

Достаточно будет ежемесячно отвлекать из хозяйственного оборота ровно столько средств, сколько необходимо для помесячного финансирования рекламы. Сказанное иллюстрируется следующей таблицей 2.11А, которая составлена для условий 2000 года.

Таблица 2.11А

Планирование расходов на рекламу
в 2002 году, грн.

Периоды							
I квартал		II квартал		III квартал		IV квартал	
№ месяца	затраты	№ месяца	затраты	№ месяца	затраты	№ месяца	затраты
1	1,0	4	1,0	7	1,0	10	1,0
2	1,0	5	1,0	8	1,0	11	1,0
3	1,0	6	1,0	9	1,0	12	1,0
Итого	3,0	-	3,0	-	3,0	-	3,0
Всего за год							12,0

2.5. Планирование затрат на создание прироста собственных оборотных средств

Существуют различные методы планирования потребности в собственных оборотных средствах. Они отличаются в большей или меньшей детализации, большей или меньшей степени укрупнения.

В работе я применяю метод прямого счета. Он предусматривает обоснованный расчет запасов по каждому элементу оборотных средств с учетом всех изменений в уровне организационно-технического развития предприятия, транспортировке товарно-материальных ценностей, практике расчетов между предприятиями. Этот метод, будучи достаточно трудоемким, требует достаточно высокой квалификации экономистов, привлечения к нормированию работников многих служб предприятия (снабжения, юридической, сбыта продукции, производственного отдела, бухгалтерии и др.). Но это позволяет наиболее точно рассчитать потребность предприятия в оборотных средствах. Кроме того, данный метод используется в настоящее время на предприятии—базе проведения настоящей работы.

Метод прямого счета используется при организации нового предприятия и при периодическом уточнении потребности в оборотных средствах действующих предприятий. Главным условием его использования является тщательная проработка вопросов снабжения и производственного плана предприятия. Важное значение имеет стабильность хозяйственных связей, так как периодичность и гарантированность снабжения лежат в основе расчета норм запаса.

Метод прямого счета предполагает нормирование оборотных средств, вложенных в запасы и затраты, готовую продукцию на складе. В общем виде его содержание можно представить следующим образом:

- разработка норм запаса по отдельным важнейшим видам товарно-материальных ценностей всех элементов нормируемых оборотных средств;
- определение нормативов в денежном выражении для каждого элемента оборотных средств и совокупной потребности предприятия в оборотных средствах.

Конкретные условия работы каждого предприятия существенно влияют на размер норм оборотных средств. К таким условиям можно отнести:

- длительность производственного цикла;
- периодичность запуска материалов в производство;
- время подготовки материалов для производственного потребления;
- отдаленность поставщиков от потребителей;
- частоту, равномерность и комплексность поставок, размер поставляемых партий, качество материалов и другие условия снабжения;
- характер отгрузки готовой продукции;
- скорость перевозок и регулярность работы транспорта;

Таблица 2.12

ПЛАНИРОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ
в приросте собственных оборотных средств на 2002 - 2011 гг

№ п/п	Показатель		Обоснование	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1	2		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Производственная программа, тыс. шт	i	Табл. 2.4.	16894	21899	21793	21581	17618	17618	14975	14975	14975
2.		i-1	Табл. 2.4.	4492	16894	21899	21793	21581	17618	17618	14975	14975
3.	Цена за единицу, грн		Табл. 2.4.	0,75								
4.	Расход материалов на изделие, грн		Табл. 2.7.	0,578								
5.	Норма	На создание запасов материалов	Статистика	15								
6.	оборотных	Готовая продукция на складе	Статистика	2								
7.	средств, дней	Время расчета за реализацию	Статистика	20								
8.	Потребление сырья и материалов, тыс. грн в день	i	(с.4)*(с.1)/360	27,1	35,1	35,0	34,6	28,3	Рас- чет не обяза телен	24,0	Расчет не обязателен	
9.		i-1	(с.4)*(с.2)/360	7,2	27,1	35,1	35,0	34,6		28,3		
10.		Дельта (прирост)	(с.8)-(с.9)	19,9	8,0	-0,2	-0,3	-6,4		-4,2		
11.	Однодневный выпуск продукции, тыс. грн	i	(с.3)*(с.1)/360	35,20	45,62	45,40	44,96	36,70		31,20		
12.		i-1	(с.3)*(с.2)/360	9,36	35,20	45,62	45,40	44,96		36,70		
13.		Дельта (прирост)	(с.11)-(с.12)	25,84	10,43	-0,22	-0,44	-8,26		-5,51		
14.	Прирост норматива оборотных средств, тыс. грн	Запасы сырья	(с.10)*(с.5)	298,58	120,	-2,54	-5,09	-95,43		-63,62		
15.		Готовая продукция на складе	(с.13)*(с.6)	51,67	20,85	-0,44	-0,88	-16	-11			
16.		Средства в расчетах	(с.13)*(с.7)	516,73	208	-4,40	-8,81	-165	-110			
17.	ИТОГО		с.14 + с.15 + с.16	866,98	349	-7,39	-14,78	-277	0	-185	0	0

— систему и формы расчетов, скорость документооборота. Норма оборотных средств выражается в относительных величинах (как правило, в днях).

Она рассчитывается по каждому элементу оборотных средств и характеризует величину запаса товарно-материальных ценностей на определенный период времени, который необходим для обеспечения непрерывности производственного процесса.

На основе изложенных принципов производится планирование потребности в собственных оборотных средствах на все годы планируемого периода (см. таблицу 2.12). Следует обратить внимание, что в отдельные годы сумма оборотных средств показана со знаком «минус». Такая картина наблюдается, в частности, в 2005 году, в 2006 году и в некоторых других годах. Такой знак показывает, что в данном году происходит спад объема производства, а следовательно возникает высвобождение оборотных средств.

Сводная потребность в капитальных вложениях планируется как сумма расходов по всем указанным выше трем направлениям, причем с учетом сроков и периодов осуществления затрат. Результаты расчетов сводим в таблицу 2.13.

Таблица 2.13

Сводный расчет
потребности в инвестициях (тыс. грн)

№ п/п	Показатель	Источник	Период, год							
			2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Прирост стоимости основных фондов	табл. 2.10.	1206	0	0	0	0	10	0	0
2	Расходы на рекламу	табл. 2.11.	0	102	221	230	220	229	205	200
3	Расходы на прирост собственных оборотных средств	табл. 2.12	0	867	350	-7,39	-14	-277	0	-185
	ИТОГО		1206	969	571	222	205	-38	205	15

Анализ данного плана показывает, что для его реализации необходимы инвестиции в объеме 3355 тыс. грн. за весь плановый период ($10075 : 3355 = 3,003$). Следовательно, прибыль от инвестиций более чем в 3 раза превышает затраты на реализацию проекта. В принципе, такие вложения средств, без сомнения, целесообразны.

Однако и на данном этапе еще нельзя принимать окончательного вывода и практической реализации проекта. Дело в том, что разновременность получения доходов и необходимости осуществления затрат, необходимость

получения кредитов вследствие такой разновременности, оплата его, а также другие факторы времени могут нивелировать весь мой потенциальный эффект. Значит, необходимо продолжить финансовое планирование, чтобы оценить влияние вышеуказанных факторов на эффективность инвестиций.

3. Разработка и исполнение финансового план реализации инвестиционного проекта

3.1. Планирование источников финансирования

Источники финансирования работ по расширению предприятия являются, по сути дела, капитальными вложениями. Капитальные вложения могут финансироваться за счет любых финансовых ресурсов. Однако, при этом соблюдается «золотое» правило финансирования: основной капитал желательно финансировать за счет собственного капитала или за счет долгосрочных кредитов, а оборотный капитал - желательно за счет краткосрочных займов. Однако на этапе создания предприятия собственный капитал используется на финансирование и основного, и оборотного капитала. Этот принцип иллюстрируется схемой 3.1.

Рисунок 3.1

Схема источников развития предприятия

<i>АКТИВ</i>	<i>ПАССИВ</i>
1.ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ Основные фонды	1.СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ Уставный капитал Прибыль
2.ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ	2.ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ Долгосрочные займ Краткосрочн. займ
Итого имущества	Итого <i>источников</i>
<p>—————> - Потоки денежных средств (финансовых ресурсов).</p>	

Применяются различные виды финансовых ресурсов, используемых для финансирования капитальных вложений. Все их многообразие сводится к существованию:

- собственных финансовых ресурсов и внутрихозяйственных резервов инвестора (прибыли, амортизационных отчислений, денежных накоплений и сбережений граждан и юридических лиц, средств, выплачиваемых органами страхования в виде возмещения потерь от аварий, стихийных бедствий и других средств);

- заемных финансовых средств инвесторов или переданных им средств (облигационных займов и других средств);
- привлеченных финансовых средств инвестора (средств, получаемых от продажи акций, паевых и иных взносов членов трудовых коллективов, граждан, юридических лиц);
- финансовых средств, централизуемых объединениями (союзами) предприятий в установленном порядке;
- средств внебюджетных фондов;
- средств местного бюджета, предоставляемых на безвозвратной и возвратной основе;
- средств иностранных инвесторов.

Финансирование капитальных вложений может осуществляться как за счет одного, так и за счет нескольких источников.

Собственные источники

Собственные финансовые ресурсы предприятия включают: первоначальные взносы учредителей предприятия и накопления, направленные на финансирование капитальных вложений за счет результатов хозяйственной деятельности. Денежная часть взносов собственников предприятия первоначально вкладывается в приобретение основных фондов. В последующем на эту цель используются накопления, образовавшиеся у предприятия в результате хозяйственной деятельности. В первую очередь к ним относятся амортизационные отчисления, получаемые в составе выручки от реализации продукции, и прибыль. На финансирование капитальных вложений направляется часть прибыли, остающейся в распоряжении предприятия.

Строго говоря, амортизация не является источником новых фондов предприятия. Однако, в силу того, что она влияет на величину чистой прибыли за отчетный год, она фактически не покидает сферу бизнеса, источником фондов рассматривают чистую прибыль без вычета амортизации (так называемый «чистый денежный поток» т.е. чистая прибыль + амортизация).

Если затраты на модернизацию и реконструкцию после их окончания повышают ранее принятые нормативные показатели функционирования (например срок полезного пользования или производительность) объектов основных средств, то эти затраты следует относить на добавочный капитал.

В качестве источников финансирования, используемых для обеспечения задачи расширения предприятия, могут быть:

- средства в увеличение уставного фонда;
- прибыль предприятия;
- амортизационные отчисления;
- инвестиционный кредит.

В нашем предприятии будут использовать все источники. Планирование привлечения средств произведем в таблице 3.1.

Исходными данными для планирования в соответствии с табл. 3.1 являются результаты планирования баланса денежных доходов и расходов по сбыту компьютерных комплексов, график погашения инвестиционного кредита а также табл 2.7 “План доходов от реализации и торговых издержек предприятия”. Однако существуют показатели, которые появились только на стадии разработки плана по данной форме (табл. 3.1). Такими являются плановые показатели использования амортизационных отчислений для финансирования работ по расширению предприятия.

Суммы амортизационных отчислений отчетного периода определяются путем применения норм амортизации, определенных Законом Украины “О налогообложении прибыли предприятий” [], к балансовой стоимости групп основных фондов на начало отчетного периода.

Балансовая стоимость группы основных фондов на начало отчетного периода рассчитывается по формуле:

$$Б(a) = Б(a-1) + П(a-1) - В(a-1) - А(a-1),$$

Где:

Б(a) - балансовая стоимость группы на начало отчетного периода;

Б(a-1) - балансовая стоимость группы на начало периода, предшествовавшего отчетному;

П(a-1) - сумма расходов, понесенных на приобретение основных фондов, осуществление капитального ремонта, реконструкций, модернизаций и других улучшений основных фондов в течение периода, предшествовавшего отчетному;

В(a-1) - сумма выведенных из эксплуатации основных фондов в течение периода, предшествовавшего отчетному;

А(a-1) - сумма амортизационных отчислений, начисленных в периоде, предшествовавшем отчетному.

Для примера покажем процедуру расчетов амортизационных отчислений применительно к группе электронных вычислительных машин. На начало первого квартала 2001 года балансовая стоимость группы ЭВМ составляла 2500 грн. В течение первого квартала 2001 года планируется ввести в действие еще три ЭВМ на общую сумму 9000 грн. Норма амортизационных отчислений на этот вид основных фондов составляет 6,25% за квартал. На основе этого примера рассчитаем амортизационные отчисления за второй квартал 2000 года.

Во-первых, определим балансовую стоимость группы на начало второго квартала 2001 года. Для этого:

- 1) примем к сведению - каковой будет балансовая стоимость группы на начало периода, предшествовавшего отчетному, т.е. на начало первого квартала 2001 года. Эта величина составляет 2500 грн.;

Таблица 3.1

**Источники и основные направления инвестиционных вложений
(расчеты показаны до года, в котором закончится окупаемость инвестиций)**

№ п/п	Источники финансирования, направления инвестиций и этапы разработки политики финансирования		Годы							
			2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
1	2		3	4	5	6	7	8	9	10
1	Этап 1. Прямой счет	Прибыль чистая	162	901	1319	1310	1293	1150	1150	930
2		Амортизационные отчисления	91	217	217	217	217	217	126	126
3		Итого собственные средства	253	1118	1536	1527	1510	Расчет излишен		
4		Потребность в инвестициях	1206	969	571	222	205	-38	205	15
5		Дефицит (-) или избыток (+) собственных средств для инвестиций	-953	149	965	1305	1305	Далее расчет не показывается		
6		Инвестиционный кредит	953	0	0	0	0			
7	Этап 2. Итерации	Расходы на обслуживание кредита	0	95,36	561	296,64	0			
8		Возврат основного долга %% за кредит	0	53,64	404	320,37	0			
9		Остаток собственных средств после расчета за кредит	0	0	0	694,99	1305			

- 2) предприятие планирует в первом квартале приобретение основных фондов на сумму 9000 грн.;
- 3) предприятие не планирует вывод из эксплуатации ЭВМВ в течение первого квартала 2001 года. Следовательно, сумма выведенных из эксплуатации основных фондов в течение периода, предшествовавшего отчетному, равна нулю;
- 4) сумма амортизационных отчислений, начисленных в периоде, предшествовавшем второму кварталу, т.е. начисленных в первом квартале 2000 года, составляет:

$$2500 \times (6,25 : 100) = 156,25 \text{ грн.}$$

Отсюда имеем балансовую стоимость этой группы на начало второго квартала: $2500 + 9000 - 156,25 = 11343,75$.

Следовательно, амортизационные отчисления за второй квартал составят:
 $11343,75 \times (6,25 : 100) = 708,98 \text{ грн.}$

Аналогичные расчеты производятся по всем группам основных фондов, а результаты расчетов сводятся в табл.3.1. При этом следует учесть, что сумма амортизационных отчислений в 2002 году определяется только эксплуатацией линии розлива №1. Начиная с 2003 года сумма амортизационных отчислений увеличивается за счет линии розлива №2 (она вводится в действие с 01.01.2003г.).

3.2. Планирование возврата средств по инвестиционному кредиту

При формировании этого баланса следует учесть условия привлечения инвестиционного кредита. Такими условиями являются:

- срок кредита;
- графики возврата основной суммы. Такими возвратами может быть возврат долга определенными долями, в определенной пропорции;
- графики платежей по долгу;
- стоимость кредита. В нашем случае этот показатель принимается на уровне - 30% годовых.

На основании этих условий кредита сформирован график погашения кредита (таблица 3.2).

График погашения кредита предусматривает получение суммы кредита на первый день квартала, в котором кредит привлекается. Соответственно, уплата процентов за кредит предполагается в последний день квартала, на который планируется плата за кредит. Возврат основной суммы долга также планируется на последний день квартала.

Таблица 3.2

График погашения инвестиционного кредита

(тыс. грн)

Показатели	Годы				
	2002	2003	2004	2005	2006
Получение кредита	953	0	0	0	0
Стоимость кредита, %%	36				
Возврат основной суммы долга	0	95,36	561	296,64	0
Уплата процентов за кредит	0	53,64	404	320,37	0
Итого общая сумма возврата	0	149	965	617,01	0

Сумма задолженности	По основной сумме долга	953	857,64	296,64	0	0
	По плате за кредит	0	0	0	0	0

Поясним процедуру составления графика погашения кредита на примере платежей по итогам работы в 2003 году:

1) стоимость кредита - 36 % годовых

2) сумма кредита: 953 тыс. грн.

3) возврат первого транша кредита по завершение первого года, т.е. возврат в 2003 году – 95,36 тыс. грн;

3.3. Формирование баланса денежных доходов и расходов по производству и сбыту продукции

Завершающая часть работ по планированию развития предприятия представляет собой финансовый план, обобщающий все предыдущие разделы в стоимостном выражении. В нем должны быть отражены данные об объеме продаж и общей прибыли, объеме инвестиций, использовании собственных средств, а также заемных — с указанием источников и сроков погашения задолженности, срок окупаемости вложений, издержки производства и обращения, процентное отношение доходов и расходов, сроки выплаты дивидендов (если речь идет об акционерном обществе).

В соответствии с общими правилами, план объемов продаж составляется по конкретному виду продукции на три года: для первого года —помесячно, для второго —поквартально, для третьего —в целом на год. Расчеты на второй и третий год имеют характер прогнозов, составленных на основе маркетинговых исследований, обоснованность которых крайне важна, так как под запланированный объем производства производится закупка оборудования, сырья, привлекается определенная численность работников и т.п. Прогноз объемов продаж по конкретному виду продукции может быть оформлен следующей таблицей (см.табл.3.3).

Баланс доходов и расходов по конкретному виду продукции составляется для сопоставления выручки от реализации продукции и затрат на ее производство во временном разрезе, так как в первый год производства продукции компании, как правило, несут убытки. Значительную часть расходов предполагается осуществлять за счет привлеченных и заемных источников. Доля заемных средств зависит от многих факторов, в том числе от величины активов и их структуры, отдачи вложенного капитала, размера ссудного процента, но вместе с тем заемные средства не могут быть преобладающими в общем объеме источников финансирования.

В состав финансового плана входит план доходов, план расходов и баланс активов и пассивов фирмы, которые также разрабатываются для первого года ежемесячно, для второго —поквартально, для третьего —в целом за год.

План доходов содержит в указанной динамике следующие показатели:

1. Остаток денежных средств на начало соответствующего периода (месяца, квартала, года) всего и в том числе в кассе и на счете в банке;
2. Поступления: выручка от продаж, дебиторы, заемные средства;
3. Всего наличных средств;
4. Расходы (издержки): прямые затраты, управленческие, затраты на сбыт, арендные платежи, платные услуги, затраты на маркетинг, проценты за капитал, страховые взносы, прочие расходы;
5. Итого расходов;
6. Общий доход (убыток) до уплаты налогов (стр.3 —стр.5).

План расходов охватывает показатели:

1. Весь капитал;
2. Доход (убыток) до уплаты налогов;
3. Приобретение активов;
4. Выплаты по займам;
5. Резервы;
6. Организационные и прочие расходы;
7. Итого (стр.1+2————)

Баланс активов и пассивов предприятия составляется, чтобы оценить, в какие виды активов направляются денежные средства и за счет каких видов пассивов предполагается финансировать приобретение или создание этих активов. Среди активов баланса выделяются текущие активы (счет в банке, касса, прочие поступления, дебиторская задолженность) — как наиболее мобильная часть средств, запасы и фиксированные активы. В пассиве отражаются собственные и заемные средства, причем важное значение имеет их структура, ее изменение на протяжении планируемого трехлетнего периода.

Формирование баланса денежных доходов и расходов (далее – Баланс ДДР) представляет собой сложный итеративный процесс. В данной работе планирование в соответствии с балансом ДДР следует после планирования источников финансирования капитальных вложений в расширение предприятия и после планирования графика погашения инвестиционного кредита. Но на самом деле это не означает, что именно в этой последовательности осуществляются плановые действия. Работа на этими тремя документами происходит одновременно с целью достижения безубыточности и запаса финансовой прочности проекта расширения предприятия. По крайней мере, работа над этими тремя документами основывается на плане продажи и на плане торговых издержек компьютерных комплексов.

Плановые показатели движения денежных потоков сводим в таблицу 3.3.

При разработке этого плана необходимо придерживаться определенных правил и норм.

Во-первых, выручка от реализации товара в эту таблицу вписывается из строки 2 табл.2.7.

Во-вторых, сумма торговых издержек планируется на основании суммы строк 3 и 4 табл.2.7.

В-третьих, сумма налога на прибыль определяется на основании строки 8 в табл. 2.7.

Особо следует сказать о планировании сумм остатков денежных средств на начало и на конец плановых периодов. Их величина должна быть минимально достаточной для обеспечения предприятия оборотными средствами (в частности, товарами и комплектующими). Величина этих остатков планируется на уровне четверти потребности в нормативе собственных оборотных средств.

Таблица 3.3

Баланс доходов и расходов (тыс. грн)

№	Статьи доходов и затрат		Период											
			2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011		
1.	Денежные средства на начало периода		25	90	100	150	140	130	110	100	100	100		
2.	Приток	Всего		4729	12670	16424	16352	16201	13490	13213	11416	11231	11231	
3.	денежных средств	Из них	Выручка от реализации	3369	12670	16424	16345	16186	13213	13213	11231	11231	11231	
4.			Инвестиционный кредит	1360	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5.			Высвобождение оборотных средств	0	0	0	7	15	277	0	185	0	0	0
6.	Отток	Всего		4197	13216	15830	15417	15264	12425	12391	10606	10590	10584	
7.	денежных средств	Из них	Производственные издержки	3123	11552	14759	14691	14554	11746	11746	10053	10053	10053	
8.			Инвестиционные издержки	Основной долг	1000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9.				Проценты за кредит	0	360	0	0	0	0	0	0	0	0
10.			- пополнение оборотного капитала	Пополнение оборотного капитала	0	867	350							
11.				Ввод основных фондов						10				
12.			Общие расходы		0	102	221	230	220	229	205	200	184	178
13.			Налог на прибыль		74	336	499	496	490	440	440	354	354	354
14.			Гарантированный доход инвестора		468	-556	544	945	947	1085	832	810	641	647
15.	Денежные средства на конец периода		90	100	150	140	130	110	100	100	100	100		

Сумма инвестиционных издержек планируется на основании табл. 2.11, с учетом расходов на прирост основных фондов, непроизводственных фондов и оборотных средств.

3.4. Выбор метода оценки эффективности инвестиционного проекта

Основными источниками инвестиций являются собственные средства (уставный капитал, амортизационный фонд, другие резервные фонды, фонд накопления, нераспределяемая прибыль предприятия).

Наиболее дешевым источником финансирования инвестиций является реинвестируемая прибыль предприятия. Ее производительное применение позволяет избежать дополнительных расходов, связанных с выплатой процентов по заемным средствам, или расходов, связанных с выпуском ценных бумаг. Реинвестирование прибыли сохраняет сложившуюся систему контроля над деятельностью предприятия, поскольку число акционеров предприятия не меняется (в отличие от их неизбежного увеличения в случае дополнительной эмиссии ценных бумаг).

Инвестиционная деятельность осуществляется по преимуществу в условиях неопределенности. Если речь идет о замещении имеющихся производственных мощностей, то инвестиционное решение может быть принято достаточно просто, поскольку руководство предприятия ясно представляет себе, в каком объеме и с какими характеристиками необходимы новые основные средства (машины, станки, оборудование и т.п.). Если же речь идет о расширении основной деятельности или ее диверсификации, то фактор риска начинает играть существенную роль.

В момент приобретения машин и оборудования, иных основных средств невозможно с уверенностью предсказать экономический эффект подобной операции. Инвестиционные решения обычно принимаются в условиях, когда существует несколько альтернативных проектов, различающихся по видам и объемам требуемых вложений, срокам окупаемости и источникам привлекаемых средств. Принятие решений в таких условиях предполагает оценку и выбор одного из нескольких проектов на основе каких-то критериев. Понятно, что критериев может быть несколько, их выбор является произвольным, а

вероятность того, что какой-то один проект будет предпочтительнее других по всем параметрам, весьма невелика. Поэтому велик и риск, связанный с принятием того или иного инвестиционного решения.

Принятие инвестиционных решений - такое же искусство, как и принятие любых других предпринимательских (управленческих) решений. Здесь важна и интуиция предпринимателя, и его опыт, и знания квалифицированных специалистов. Определенную помощь могут оказать известные мировой и отечественной практике формализованные методы оценки инвестиционных проектов.

Существует несколько методов оценки инвестиционных проектов. Все они основаны на оценке и сравнении объема предполагаемых инвестиций и будущих денежных поступлений, обусловленных инвестициями.

Срок окупаемости инвестиций

Одним из самых простых и широко распространенных методов оценки является метод определения срока окупаемости инвестиций. Срок окупаемости определяется подсчетом числа лет, в течение которых инвестиции будут погашены за счет получаемого дохода (чистых денежных поступлений).

При равномерном распределении денежных поступлений по годам:

$$\text{Срок окупаемости (n)} = \frac{\text{Инвестиции}}{\text{Год. Амортизация} + \text{Год. чистая прибыль}}$$

Если денежные доходы (прибыль) поступают по годам неравномерно, то срок окупаемости равен периоду времени (числу лет), за который суммарные чистые денежные поступления (кумулятивный доход) превысят величину инвестиций.

В общем виде срок окупаемости n равен периоду времени, в течение которого

$$\sum_{k=1}^n P_k > I,$$

где P_k - чистый денежный доход в год k , обусловленный инвестициями. Рассчитывается как сумма годовой амортизации в k -й год и годовой чистой прибыли за k -й год; I - величина инвестиций.

Метод расчета срока окупаемости наиболее прост с точки зрения применяемых расчетов и приемлем для ранжирования инвестиционных проектов с разными сроками окупаемости. Однако он имеет ряд существенных недостатков.

Во-первых, он не делает различия между проектами с одинаковой суммой общих (кумулятивных) денежных доходов, но с разным распределением доходов по годам. Этот метод, во-вторых, не учитывает доходов последних периодов, т.е. периодов времени после погашения суммы инвестиций.

Однако, в целом ряде случаев применение этого простейшего метода является целесообразным². Особенно это касается при использовании метода дисконтированного периода окупаемости. Например, при высокой степени риска инвестиций, когда предприятие заинтересовано вернуть вложенные средства в кратчайшие сроки, при быстрых технологических переменах в отрасли или при наличии у предприятия проблем с ликвидностью основным параметром, принимаемым во внимание при оценке и выборе инвестиционных проектов, является как раз срок окупаемости инвестиций.

Коэффициент эффективности инвестиций.

Другим достаточно простым методом оценки инвестиционных проектов является метод расчета коэффициента эффективности инвестиций (бухгалтерской рентабельности инвестиций).

Коэффициент эффективности инвестиций рассчитывается путем деления среднегодовой прибыли на среднюю величину инвестиций. В расчет принимается среднегодовая чистая прибыль (балансовая прибыль за вычетом отчислений в бюджет). Средняя величина инвестиций выводится делением исходной величины инвестиций на два. Если по истечении срока анализируемого проекта предполагается наличие остаточной стоимости (срок проекта меньше срока амортизации оборудования, т.е. не вся стоимость оборудования списана в течение срока проекта), то она должна быть исключена:

$$\text{Коэффициент эффективности инвестиций} = \frac{\text{Среднегодовая чистая прибыль}}{\text{Сумма инвестиций} - \text{Остаточная стоимость ОФ}}$$

Полученный коэффициент эффективности инвестиций целесообразно сравнить с коэффициентом эффективности всего капитала предприятия, который можно рассчитать на основе данных баланса по формуле:

$$\text{Эффективность капитала (рентабельность капитала предприятия)} = \frac{\text{Общая чистая прибыль}}{\text{Общая сумма вложенных средств}}$$

К преимуществам данного метода относится простота и наглядность расчета, возможность сравнения альтернативных проектов по одному показателю. Недостатки метода обусловлены тем, что он не учитывает временной составляющей прибыли. Так, например, не проводится различия между проектами с одинаковой среднегодовой, но в действительности изменяющейся по годам величиной прибыли, а также между проектами, приносящими одинаковую среднегодовую прибыль, но в течение разного числа лет.

Дисконтирование денежных потоков и чистая текущая стоимость проекта

В определенной степени, недостатки двух первых методов уменьшают методы, основанные на принципах дисконтирования денежных потоков. В мировой практике существует несколько подобных методов, однако их суть сводится к сопоставлению величины инвестиций с общей суммой приведенных (дисконтированных) будущих поступлений.

Инвестиции **I** в течение ряда лет **n** приносят определенный годовой доход, соответственно **P1, P2..., Pn**. Но, как известно, одна и та же денежная сумма имеет разную ценность в будущем и настоящем - на финансовых рынках любые деньги, как правило, завтра дешевле, чем сегодня. Доходы, разнесенные по разным периодам времени, необходимо упорядочить, привести к единой сегодняшней временной оценке, поскольку величина инвестиций также имеет сегодняшнюю оценку. Предприятию целесообразно сравнить величину инвестиций не просто с будущими доходами, а с накопленной величиной дисконтированных, приведенных к оценке сегодняшнего дня, будущих доходов.

² Савчук В.П., Прилипко С.И., Величко Е.Г. Анализ и разработка инвестиционных проектов. -Уч. пособие.- Киев: Абсолют-В, Эльга,1999,С.199

Основные принципы оценки денежных потоков с поправкой на время состоят в оценке результатов инвестиций или с учетом их будущей стоимости, или с учетом настоящей стоимости.

Будущая стоимость ($C_{буд}$) определенного количества денежных средств, фактически расходованных сегодня ($C_{ф}$) и которые принесут процент i на протяжении T периодов, рассчитывается по формуле:

$$C_{буд} = C_{ф} (1 + i)^T .$$

Настоящая стоимость ($C_{наст}$) сегодняшних фактически осуществляемых платежей ($C_{ф}$) в будущем, возникновение которых осуществляется в течение T периодов при определенной ставке процента i , определяется соответственно по формуле:

Накопленную величину дисконтированных по тому же к

$$C_{наст} = \frac{C_{ф}}{(1 + i)^T} \quad \text{инвестиций,}$$

Общая накопленная величина дисконтированных D доходов за T лет, приведенных к году начала инвестиционных платежей, будет равна сумме соответствующих дисконтированных платежей:

$$D' = \sum_{t=1}^T \frac{D^t}{(1 + i)^t}$$

Соответственно, величина дисконтированных I' инвестиций, приведенных к тому же периоду, определится по формуле :

$$I' = \sum_{t=1}^T \frac{I^t}{(1 + i)^t}$$

Разность между общей накопленной величиной дисконтированных доходов и первоначальными инвестициями составляет чистую текущую стоимость (чистый приведенный эффект):

$$\begin{array}{l} \text{Чистая текущая} \\ \text{стоимость} \\ \text{инвестиций} \end{array} = D' - I'$$

Достаточно очевидно, что если чистая текущая стоимость положительна (величина больше 0), то инвестиционный проект следует принять, если отрицательна, проект следует отвергнуть. В том случае, если чистая текущая стоимость равна нулю, проект нельзя оценить ни как прибыльный, ни как убыточный,

³ Данный метод используется в качестве базы для расчета чистой приведенной стоимости инвестиций. – См.: Мертенс А.В. Инвестиции. Курс лекций по современной финансовой теории. Киев: Киевское инвестиционное агентство, 1997. С.104.

необходимо использование других методов сравнения. При сравнении нескольких альтернативных проектов предпочтение отдается тому проекту, который характеризуется высокой чистой текущей стоимостью.

Расчет с помощью приведенных формул вручную достаточно трудоемок, поэтому для удобства применения этого и других методов, основанных на дисконтированных оценках, прибегают к помощи специальных статистических таблиц, в которых приведены значения сложных процентов, дисконтирующих множителей, дисконтированного значения денежной единицы и т.п. в зависимости от временного интервала и значения коэффициента дисконтирования.

Применение метода чистой текущей стоимости, несмотря на действительные трудности его расчета, является более предпочтительным, нежели применение метода оценки срока окупаемости и эффективности инвестиций, поскольку учитывает временные составляющие денежных потоков. Применение этого метода позволяет рассчитывать и сравнивать не только абсолютные показатели (чистую текущую стоимость), но и относительные показатели, к которым относится рентабельность инвестиций:

Очевидно, что если рентабельность больше единицы то проект следует принять, если меньше единицы - отвергнуть.

Рентабельность из ряда альтернатив либо при одновременном

Рентабельность инвестиций

$$= \frac{D'}{\sum_{t=1}^T I^t}$$

более одного проекта чистая стоимость.

Использование в расчетах факторов

инвестиции, а следовательно, и коэффициента дисконтирования.

при прогнозных. Очевидно, что учет I^t возвращается

Метод перечня критериев

Суть метода отбора инвестиционных проектов с помощью перечня критериев заключается в следующем: рассматривается соответствие проекта каждому из установленных критериев и по каждому критерию дается оценка проекту. Метод позволяет увидеть все достоинства и недостатки проекта и гарантирует, что ни один из критериев, которые необходимо принять во внимание не будет забыт, даже если возникнут трудности с первоначальной оценкой.

Критерии, необходимые для оценки инвестиционных проектов, могут различаться в зависимости от конкретных особенностей организации, ее отраслевой принадлежности и стратегической направленности. При составлении перечня критериев необходимо использовать лишь те из них, которые вытекают непосредственно из целей, стратегии и задач организации, ее ориентации долгосрочных планов. Проекты, получающие высокую оценку с позиции одних целей, стратегий и задач, могут не получить ее с точки зрения других.

Основными критериями для оценки инвестиционных проектов являются:

А. Цели организации, стратегия, политика и ценности.

1. Совместимость проекта с текущей стратегией организации и долгосрочным планом.
2. Оправданность изменений в стратегии организации (в случае, если этого требует принятие проекта).
3. Соответствие проекта отношению организации к риску.
4. Соответствие проекта отношению организации к нововведениям.
5. Соответствие проекта требованиям организации с учетом временного аспекта (долгосрочный или кратко срочный проект).
6. Соответствие проекта потенциалу роста организации.
7. Устойчивость положения организации.

8. Степень диверсификации организации (т.е. количество отраслей, не имеющих производственной связи с основной отраслью, в которой осуществляет свою деятельность организация, и их доля в общем объеме ее производства), влияющая на устойчивость ее положения.
9. Влияние больших финансовых затрат и отсрочки получения прибыли на современное состояние дел в организации.
10. Влияние возможного отклонения времени, затрат и исполнения задач от запланированных, а также влияние неудачи проекта на состояние дел в организации.

Б. Финансовые критерии

1. Размер инвестиций (вложения в производство, вложения в маркетинг; для проектов НИОКР затраты на проведение исследования и стоимость развития, если исследование успешно).
 2. Потенциальный годовой размер прибыли.
 3. Ожидаемая норма чистой прибыли.
 4. Соответствие проекта критериям экономической эффективности капиталовложений, принятым в организации.
 5. Стартовые затраты на осуществление проекта.
 6. Предполагаемое время, по истечении которого данный проект начнет приносить расходов и доходов.
 7. Наличие финансов в нужные моменты времени.
 8. Влияние принятия данного проекта на другие проекты, требующие финансовых средств.
 9. Необходимость привлечения заемного капитала (кредитов) для финансирования проекта, и его доля в инвестициях.
10. Финансовый риск, связанный с осуществлением проекта.
11. Стабильность поступления доходов от проекта (обеспечивает ли проект устойчивое повышение темпов роста доходов фирмы, или доход от года к году будет колебаться).
 12. Период времени, через который начнется выпуск продукции (услуг), а, следовательно, возмещение капитальных затрат.
 13. Возможности использования налогового законодательства (налоговых льгот).
 14. Фондоотдача, т.е. отношение среднего годового валового дохода, полученного от проекта, к капитальным затратам (чем выше уровень фондоотдачи и, тем ниже в общих расходах организации доля постоянных издержек, не зависящих от изменения загрузки производственных мощностей, а, следовательно, тем меньше будут убытки в случае ухудшения экономической конъюнктуры; если уровень фондоотдачи в данной организации ниже среднеотраслевого, то в случае кризиса у нее больше шансов разориться одной из первых).
 15. Оптимальность структуры затрат на продукт, заложенный в проекте (использование наиболее дешевых и легко доступных производственных ресурсов).

В. Научно-технические критерии (для проектов НИОКР)

1. Вероятность технического успеха.
2. Патентная чистота (не нарушено ли патентное право кого-либо из патентодержателей).
3. Уникальность продукции (отсутствие аналогов).
4. Наличие научно-технических ресурсов, необходимых для осуществления проекта.
5. Соответствие проекта стратегии НИОКР в организации.
6. Стоимость и время разработки.
7. Возможные будущие разработки продукта и будущие применения новой генерируемой технологии.
8. Воздействие на другие проекты.
9. Патентоспособность (возможна ли защита проекта патентом)
10. Потребности в услугах консультативных фирм или размещении внешних заказов на НИОКР.

Г. Производственные критерии

1. Необходимость технологических нововведений для осуществления проекта.
2. Соответствие проекта имеющимся производственным мощностям (будет ли поддерживаться высокий уровень использования имеющихся в наличии производственных мощностей или с принятием проекта резко возрастут накладные расходы).
3. Наличие производственного персонала (по численности и квалификации).
4. Величина издержек производства. Сравнение ее с величиной издержек у конкурентов.
5. Потребность в дополнительных производственных мощностях (дополнительном оборудовании).

Д. Внешние и экологические критерии.

1. Возможное вредное воздействие продуктов и производственных процессов.
2. Правовое обеспечение проекта, его непротиворечивость законодательству.
3. Возможное влияние перспективного законодательства на проект.
4. Возможная реакция общественного мнения на осуществление проекта.

Бальный метод

В случае необходимости формализации результатов анализа проектов по перечням критериев (это необходимо при анализе большого числа альтернативных проектов) используется балльная оценка проектов. Метод балльной оценки заключается в следующем. Определяются наиболее важные факторы, оказывающие влияние на результаты проекта (составляется перечень критериев). Критериям присваиваются веса в зависимости от их важности. Этого можно достичь простым опросом руководителей, предложив им распределить на всю группу критериев 100 пунктов, составляющих единицу, в соответствии с относительной важностью тех или иных критериев для общего решения.

Качественные оценки проекта по каждому из названных критериев («очень хорошо», «хорошо» и т.д.) выражаются количественно. Это могут сделать эксперты путем подробного описания, а затем количественного выражения составляющих критерия. При этом вовсе необязательно равномерное распределение весов.

Если ввести в основную схему балльной оценки проекта элемент стохастичности (случайности), можно облегчить задачу экспертов и одновременно добиться более точных результатов. Дело в том, что решить, является ли тот или иной параметр данного проекта в точности хорошим или удовлетворительным и т.п., зачастую очень трудно, поскольку по многим критериям проект с определенной вероятностью может привести как к хорошим, так и к плохим результатам. Именно это учитывается при использовании стохастичности системы балльной оценки: по каждому из критериев для рассмотрения проекта эксперты оценивают вероятность достижения очень хороших, хороших и т.д. результатов, что позволяет, кроме всего прочего учесть риск, связанный с проектом.

Общая оценка по данной системе получается путем перемножения весов рангов на вероятности достижения этих рангов и получения таким образом вероятностного веса критерия, который затем умножается на вес критерия; полученные данные по каждому критерию суммируются. Но полученные оценки проектов нельзя считать абсолютными достоверными. Это связано с субъективностью представлений, используемых при назначении весов каждому фактору, а также при присвоении числовых значений каждому из рангов. Поэтому небольшое различие в суммарной оценке не может являться основанием для принятия решения. Необходима очень осторожная интерпретация значения балльного показателя.

Прочие методы.

При выборе проекта, оценке его эффективности следует учитывать факторы неопределенности и риска.

Под неопределенностью понимается неполнота или неточность информации об условиях реализации проекта, в том числе сопутствующих затратах и результатах. Неопределенность, связанная с возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий, характеризуется понятием риска.

При оценке проектов наиболее существенными представляются следующие виды неопределенности и инвестиционных рисков.

1. Риск, связанный с нестабильностью экономического законодательства и текущей экономической ситуации, условий инвестирования и использования прибыли
2. Внешнеэкономический риск (возможность введения ограничений на торговлю и поставки, закрытия границ и т. п.)
3. Неопределенность политической ситуации, риск неблагоприятных социально-политических изменений в стране или регионе
4. Неполнота или неточность информации о динамике технико-экономических показателей, параметрах новой техники и технологии
5. Колебания рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов и т.п.,
6. Неопределенность природно-климатических условий, возможность стихийных бедствий
7. Производственно-технологический риск (аварии и отказы оборудования, производственный брак и т. п.)
8. Неопределенность целей, интересов и поведения участников
9. Неполнота или неточность информации о финансовом положении и деловой ситуации предприятий-участников (возможность неплатежей, банкротств, срывов договорных обязательств).

Наиболее точные результаты изучения инвестиционного риска любого вида дает метод формализованного описания неопределенности.

Применительно к видам неопределенности, наиболее часто встречающимся при оценке инвестиционных проектов, этот метод включает следующие этапы:

описание всего множества возможных условий реализации проекта и соответствующим им затрат, результатов и показателей эффективности. Это делается путем разработки соответствующих сценариев, либо формированием системы ограничений на основные технические, экономические и прочие параметры проекта;

преобразование исходной информации о факторах неопределенности в информацию о вероятностях отдельных условий реализации и соответствующих показателях эффективности или об интервалах их изменения;

определение показателей эффективности проекта в целом с учетом неопределенности условий его реализации - показателей ожидаемой эффективности.

В работе была проведена сравнительная характеристика важнейших методов оценки инвестиционных проектов. Результаты анализа показали следующее.

Метод простой (бухгалтерской) нормы прибыли применим, если средняя за период жизни проекта чистая бухгалтерская прибыль сопоставляется со средними инвестициями (затратами основных и оборотных средств) в проектах. Результат использования метода в том, что выбирается проект с наибольшей средней бухгалтерской нормой прибыли. Преимущества метода - проста для понимания и несложность расчетов. Недостатки метода в том, что не учитывается: неденежный характер некоторых видов затрат (например, амортизация) и связанная с этим налоговая экономика; доходы от ликвидации старых активов, заменяемых новыми; возможность реинвестирования получаемых доходов и временная стоимость денег. Метод не дает возможности судить о предпочтительности одного из проектов, имеющих одинаковую простую бухгалтерскую норму прибыли, но разные величины средних инвестиций. Область применения метода – экспресс-расчеты эффективности проектов.

Простой (бездисконтный) метод расчета окупаемости инвестиций направлен на то, что вычисляется количество лет, необходимых для полного возмещения первоначальных затрат, то есть определяется момент, когда денежный поток доходов сравнивается с суммой денежных потоков затрат. Таким образом отбираются проекты с наименьшими сроками окупаемости. Метод позволяет судить о ликвидности и рискованности проекта, т.к. длительная окупаемость означает: а) длительную иммобилизацию средств; б) повышенную рискованность проекта. Недостаток - метод игнорирует денежные поступления после истечения срока окупаемости проекта. А так же игнорирует возможности реинвестирования доходов и временную стоимость денег. Поэтому проекты с равными сроками окупаемости, но различной временной структурой доходов признаются равноценными. Область применения – экспресс-отбора проектов, а также в условиях сильной инфляции, политической нестабильности или при дефиците ликвидных средств. Перечисленные обстоятельства ориентируют предприятие на получение максимальных доходов в кратчайшие сроки. Таким образом, длительность срока окупаемости позволяет больше судить о ликвидности, чем о рентабельности проекта.

Дисконтный метод окупаемости проекта. Его сущность - определяется момент когда дисконтированные денежные потоки доходов сравниваются с дисконтированными денежными потоками затрат. Достоинства - используется концепция денежных потоков. Учитывается возможность реинвестирования доходов и временная стоимость денег. Недостатки и область применения такие же, как у предыдущего, простого (бездисконтного) метода.

Метод чистой текущей стоимости основан на определении разности между суммой настоящих стоимостей всех денежных потоков доходов и суммой затрат, то есть как чистый денежный поток от проекта, приведенный к настоящей стоимости. Проект одобряется, если этот показатель больше нуля. Если чистая настоящая стоимость проекта равна нулю, предприятие индифферентно к данному проекту. Данный метод ориентирован на достижение главной цели финансового менеджмента – увеличение достояния акционеров. Однако и у этого метода есть недостаток - Величина чистой текущей стоимости не является верным критерием при: а) выборе между проектом с большими первоначальными издержками и проектом с меньшими первоначальными издержками; б) выборе между проектом с большей текущей стоимостью и длительным периодом окупаемости и проектом с меньшей текущей стоимостью и коротким периодом окупаемости. Таким образом, этот метод позволяет судить о пороге рентабельности и запасе финансовой прочности проекта. Метод не объективно отражает влияние изменения стоимости недвижимости и сырья на Чистую текущую стоимость проекта. Использование метода осложняется трудностью прогнозирования ставки дисконтирования. Область применения - анализ проектов с неравномерными денежными потоками.

Метод внутренней ставки рентабельности. По этому методу все поступления и все затраты приводятся к настоящей стоимости на основе внутренней ставки рентабельности самого проекта, которая определяется как ставка доходности, при которой стоимость поступлений равна стоимости затрат. Метод в целом не очень сложен для понимания и хорошо согласуется с приумножением достояния акционеров. Метод предполагает сложные вычисления. Не всегда выделяется самый прибыльный проект. Метод не решает проблему множественности внутренней ставки рентабельности. Область применения такая же, как у других дисконтных методах.

Модифицированный метод внутренней ставки рентабельности. Представляет собой модификацию дисконтного метода. Все денежные потоки приводятся к будущей стоимости капитала. Метод дает более правильную оценку ставки реинвестирования и снижает проблему множественности ставки рентабельности. Недостатки и область применения такие же, как у любого дисконтного метода.

Оценка качества финансового планирования в данной работе осуществляется посредством расчета точки безубыточности реализации финансового плана и определения запаса его финансовой прочности. Результаты расчетов сводятся в таблицу 3.4.

Таблица 3.4.

Расчет безубыточности и запаса финансовой прочности

№ п/п	Показатель		Источник	Период			
				2002	2003	2004	2005
1.	Объем продаж, тыс. Грн			3369	12670	16424	16345
2.	Условно-постоянные расходы, тыс. грн	Всего	с.3+с.4+с.5+с.6	1157	1515	757	416
3.		Из них административно-управленч. кредит прирост оборотных средств реклама	Табл. 2.6.	157	186	186	186
4.			Табл. 3.1	1000	360	0	0
5.			Табл. 2.12	0	867	350	
6.			Табл. 2.11		102	221	230
7.	Удельный вес условно-постоянных расходов в объеме продаж, %		(с.2/с.1)	0,3433	0,1196	0,0461	0,0254
8.	Точка безубыточности		(с.2)/(1-с.7)	1762	1721	793	427
9.	Запас финансовой прочности, тыс. грн		с.1 - с.8	1608	10950	15631	15918

Расчеты показывают, что предприятие обеспечивает абсолютную безубыточность и запас финансовой прочности. Причем, эти показатели имеют характер постоянного роста в течение всего планового периода. Следует только отметить, что в первый год работы, когда предприятие только начинает функционировать после ввода новой линии, оно имеет не очень высокие коммерческие обороты. Поэтому в этот период запас финансовой прочности самый низкий в течение всего планового периода. Но даже и в этот период точка безубыточности занимает почти половину выпуска продукции. Но уже на четвертый год, когда срок окупаемости проекта закончился, точка безубыточности опустилась еще ниже.

3.5. Организационные структуры по управлению

финансовыми потоками предприятий, их задачи и функции

Аппарат управления финансами является важнейшей частью общего аппарата управления хозяйствующего субъекта. На крупных предприятиях может быть создана финансовая дирекция во главе с финансовым директором или главным финансовым менеджером. Она образуется по решению правления акционерного общества или дирекции предприятия.

Финансовая дирекция имеет структуру, зависящую от характера хозяйственной и финансовой деятельности, организационно-правовой формы хозяйствующего субъекта. Подразделениями финансовой дирекции могут быть, например, финансовый отдел, планово-экономический отдел, бухгалтерия, бюро или сектор экономического анализа, отдел валютных операций и др. Структура, функции и ответственность всех подразделений, их взаимоотношения с другими звеньями управления должны быть определены Положением о финансовой дирекции.

В функции финансовой дирекции входят:

— обеспечение финансирования хозяйственной деятельности предприятия;

— разработка финансовой программы развития хозяйствующего

субъекта;

- разработка инвестиционной политики;
- определение кредитной политики;
- установление смет расходов денежных средств для всех подразделений

предприятия;

- разработка валютной политики и обеспечение валютной деятельности;
- финансовое планирование, участие в составлении бизнес-планов;
- осуществление расчетов с поставщиками, покупателями,

подрядчиками, банком, бюджетом;

- обеспечение страхования от финансовых рисков;
- проведение залоговых, трастовых, лизинговых и других операций;
- анализ финансово-хозяйственной и внешнеэкономической

деятельности;

- ведение финансового учета, составление бухгалтерского баланса и

других финансовых документов.

В зависимости от размеров предприятия и поставленных целей перечисленные функции могут детализироваться или расширяться. Например, инвестиционная политика может быть связана не только с осуществлением капитальных вложений, но и с вложением средств в уставный капитал другого предприятия или выпуском собственных акций, средства от размещения которых должны быть использованы наилучшим способом.

Профессиональный уровень финансового менеджера определяется его знаниями в области финансов и кредита, законодательства в области налогов, банковской, биржевой и финансовой деятельности, бухгалтерского учета, умением анализировать баланс предприятия. Финансовому менеджеру необходимо уметь ориентироваться в валютном законодательстве, работать на финансовом рынке.

Обычно финансовый менеджер является не собственником предприятия, а наемным работником по контракту. Финансовый менеджер в зависимости от квалификации и результатов своей управленческой деятельности может получать не только заработную плату, но и процент от прибыли.

По соображениям экономической целесообразности на небольших предприятиях финансовым менеджментом может заниматься один человек.

Под финансовой службой предприятия понимается самостоятельное структурное подразделение, выполняющее определенные функции в системе управления предприятием. Обычно таким подразделением является финансовый отдел. Его структура и численность зависят от организационно-правовой формы предприятия, характера хозяйственной деятельности, объема производства и общего количества работающих на предприятии.

Основные направления финансовой работы на предприятии — финансовое планирование, оперативная и контрольно-аналитическая работа. Управление производственными процессами и регулирование расчетов с покупателями, поставщиками, работниками предприятия, финансовой системой, кредитными учреждениями,

обеспечение платежеспособности предприятия в значительной мере зависит от организации оперативного финансового планирования.

Оперативное финансовое планирование включает составление платежного календаря, кассового плана и расчет потребности в краткосрочном кредите. Содержание оперативного планирования при разработке платежного календаря заключается в определении конкретной последовательности и сроков осуществления всех расчетов, что позволяет своевременно перечислить платежи в бюджет и внебюджетные фонды и обеспечить финансирование нормальной хозяйственной деятельности предприятия. Платежный календарь составляется на короткие промежутки времени (месяц, 15 дней, декада, пятидневку). Срок определяется исходя из периодичности основных платежей предприятия. Наиболее целесообразно составление месячных планов с подекадной разбивкой. Платежный календарь охватывает все расходы и поступления средств предприятия как в наличной, так и безналичной форме, включая взаимоотношения с бюджетной системой и банками.

Первым разделом календаря является его расходная часть, отражающая все предстоящие расчеты и перечисление средств, вторым — доходная часть. Соотношение между обеими частями календаря должно быть таким, чтобы обеспечивалось их равенство, либо, что еще лучше, превышение доходов и поступлений над расходами и отчислениями. В последнем случае излишки средств осядут на расчетном счете предприятия, что означает большую устойчивость финансового состояния предприятия, его платежеспособность в предстоящем периоде.

Превышение расходов над поступлениями свидетельствует о снижении возможностей предприятия в покрытии предстоящих расходов. В таком случае следует часть первоочередных платежей перенести на другой календарный период, ускорить по возможности отгрузку и реализацию продукции, принять меры по изысканию дополнительных источников.

При составлении платежного календаря используют данные учета операций по расчетному счету в банке, учета сдачи расчетных документов в банк, сведения о срочных и просроченных платежах поставщикам, учитывают график отгрузки продукции и сдачи платежных документов в банк, финансовые результаты реализации продукции, а также плановые взносы в бюджет налога на прибыль, на имущество и другие налоги, отчисления в социальные внебюджетные фонды, состояние расчетов с дебиторами и кредиторами. Примерная форма платежного календаря имеет следующий вид (схема 3.2):

Схема 3.2

Платежный календарь на _____ (период)

тыс.грн.

Статьи	По декадам		
	1	2	3
РАСХОДЫ			
1. Неотложные нужды			
2. Заработная плата и приравненные к ней платежи			
3. Налоги			
4. Оплата счетов поставщиков за товарно-материальные ценности			
5. Просроченная кредиторская задолженность поставщикам			
6. Оплата счетов подрядчиков за выполненные работы по капитальному строительству (капитальному ремонту)			

7. Погашение просроченных ссуд банка	
8. Погашение срочных ссуд банка	
9. Уплата процентов за кредит	
10. Прочие расходы	
Всего расходов	
ПОСТУПЛЕНИЯ	
1. Выручка от реализации продукции, работ и услуг	
2. Выручка от реализации излишних основных фондов, материалов и других активов	
3. Поступление просроченной дебиторской задолженности	
4. Поступление краткосрочного кредита банка	
5. Остаток средств в кассе и на расчетном счете	
6. Прочие поступления средств	
Всего поступлений	
Превышение поступлений над расходами	
Превышение расходов над поступлениями	

Кассовый план — это план оборота наличных денег предприятия, который необходим для контроля за их поступлением и расходованием. Он разрабатывается на квартал и в установленный срок представляется в коммерческий банк, с которым предприятие заключило договор о расчетно-кассовом обслуживании.

Кассовый план составляется по типовой форме и содержит 4 раздела. Первый раздел отражает поступление наличных денег (кроме денег, полученных в банке) на предприятие в планируемом квартале по конкретным источникам поступлениям — торговая выручка, выручка железнодорожного, водного и воздушного транспорта, квартирная плата и коммунальные платежи, выручка местного (ведомственного) транспорта, выручка зрелищных мероприятий, выручка предприятий бытового обслуживания, прочие поступления. Из общей суммы поступлений необходимо указать суммы, которые расходуются на месте из выручки и сдаются в кассу банка.

Во втором разделе показываются виды расходов предприятия наличными деньгами: на заработную плату, стипендии, постоянные надбавки и прочие виды оплаты труда, на выплату пенсий и пособий по социальному страхованию, на командировочные и хозяйственные расходы.

Третий раздел содержит расчет выплат заработной платы и прочих видов оплаты труда на планируемый квартал с учетом всех возможных удержаний (налогов, платежей за форменное обмундирование, платежей по добровольным видам страхования работников, погашение ссуд и др.). Если зарплата работников перечисляется в банки в качестве вклада или платежным поручением переводится по почте, то эти виды перечислений также показываются в третьем разделе. Все виды удержаний и перечислений, а также стоимость натуральных выдач и льгот, учтенных в фонде заработной платы, исключается из общего фонда оплаты труда.

В четвертом разделе заполняется календарь выдач заработной платы рабочим и служащим, где в установленные сроки (конкретные числа каждого месяца) указываются суммы выплат предприятию наличными деньгами. Эти суммы в соответствии с договором расчетно-кассового обслуживания банк выдает предприятию за установленную в договоре плату. Если фактически кассовая заявка в конкретном месяце

превышает сумму, указанную в кассовом плане, то банк, как правило, взимает повышенный процент за выдачу наличных денег, что также заранее оговаривается в договоре расчетно-кассового обслуживания.

Кассовый план необходим предприятию для того, чтобы по возможности более точно представлять размер обязательств перед работниками предприятия по заработной плате и размер других выплат. Банку, обслуживающему предприятие, также необходим его кассовый план, чтобы составить сводный кассовый план на обслуживание своих клиентов в установленные сроки.