

## Формирование бизнес-плана

### Содержание

1. РЕЗЮМЕ.
  - 1.1. Цель бизнес-плана.
  - 1.2. Характеристика основных показателей: объем реализации в натуральных и стоимостных показателях, планируемая прибыль.
2. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.
  - 2.1. Краткая характеристика финансово-производственной деятельности предприятия в 1998 году.
  - 2.2. Основные положительные моменты, основные негативные моменты
  - 2.2. Оценка результатов выполнения бизнес-плана в 1998 году
3. ПРОДУКЦИЯ (УСЛУГИ).
  - 3.1. Виды и особенности оказываемых услуг
  - 3.2. Стоимость услуг (структура ценообразования) - Приложение № 1
4. РЫНОК СБЫТА.
  - 4.1. Основные заказчики (пользователи оказываемых услуг) - Приложение № 2
  - 4.2. Основные конкуренты по видам деятельности
  - 4.3. Отличия конкурентов от АО «Связь» преимущественно недостатки.
5. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА.
  - 5.1. Характеристика системы сбыта продукции.
  - 5.2. Программа маркетинга - Приложение № 3
  - 5.3. Мероприятия по изучению рынка сбыта, мероприятия по рекламе, мероприятия по содействию сбыту, мероприятия по продвижению товара на рынке.
  - 5.3. Смета расходов на программу маркетинга.
6. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА.
  - 6.1. План объема оказываемых услуг в натуральном выражении и стоимостном выражении - Приложение 4.
- ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА.
  - 6.2. Потребность в основных фондах - Приложение 5
  - 6.3. Потребность в материальных ресурсах - Приложение 6
  - 6.4. Потребность в персонале и заработной плате - Приложение 7

6.5. Перечень основных поставщиков и подрядных организаций с указанием оказываемых услуг.

### 7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН.

- 7.1. Прогноз финансовых результатов - Приложение 8
- 7.2. Поток наличности (денежных средств) - Приложение 9
- 7.3. План производственных затрат, входящих в себестоимость выпускаемой продукции - Приложение 10
- 7.4. План использования прибыли - Приложение 11
- 7.5. План источников финансирования — Приложение 12
- 7.6. План капитальных вложений - Приложение 13
- 7.7. Определение точки безубыточности - Приложение 14
- 7.8. Модель финансового состояния предприятия - Приложение 15
- 7.9. Агрегированный баланс - Приложение 16

### 8. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Расчет коэффициентов оборачиваемости и рентабельности - Приложение 17

## 1. Резюме

В данном разделе бизнес-плана указывается цель составления бизнес-плана (внутреннее или внешнее пользование, стратегический или инвестиционный план), а также основные достигаемые результаты в прогнозном периоде.

Основные показатели целесообразно указывать исходя из оптимистического и пессимистического прогноза деятельности предприятия. Оптимистический прогноз деятельности подразумевает, что все предполагаемые договоры (вероятные и возможные) будут заключены, при пессимистическом прогнозе подразумевается, что будут оказаны услуги только по заключенным договорам.

К основным показателям следует отнести:

- виды оказываемых услуг;
- объем реализации услуг;
- оборот предприятия;
- планируемая прибыль.

## 2. Анализ результатов деятельности

В данном разделе бизнес-плана описывается краткая характеристика финансово-производственной деятельности предприятия за предыдущий год, а также оценивается выполнение бизнес-плана предыдущего периода.

Краткая характеристика финансово-производственной деятельности предприятия за предыдущий год должна охватывать следующие разделы:

- оценка коммерческой деятельности (объём и маркетинг);
- оценка доходов, прибыли и рентабельности;
- оценка эффективности управления собственностью и принятия управленческих решений (вложение средств в инвестиции, взятие кредитов, сдача имущества в аренду и т.д.).

Кроме этого следует выделить положительные и отрицательные тенденции в деятельности общества, а также изложить причины их возникновения.

При анализе результатов выполнения бизнес-плана прошлого года следует выделить статьи бизнес-плана, по которым произошло невыполнение или перевыполнение более чем на 30%.

При невыполнении плановых показателей следует указать причины, а также осуществляемые пути их устранения.

При чрезмерном выполнении плана следует предусмотреть возможность рационального использования образовавшихся излишков средств.

## 3. Продукция (Услуги)

Виды и особенности оказываемых услуг

В данном разделе подробно описывается каждый вид оказываемых услуг.

В качестве параметров описания следует руководствоваться следующими:

- наименование;
- характеристика;
- какие потребности удовлетворяет;
- кто является потребителями услуг;
- развита ли дифференциальность клиентуры по услугам;
- прогнозируемый спрос на услугу;
- прогнозируемый объем реализации.

## Структура ценообразования

Данная часть бизнес-плана отражается в Приложении

1. Приложение заполняется отдельно по каждому виду услуг.

Цель - назначить цену на услугу (продукцию). Назначенная цена должна покрывать все переменные затраты, израсходованные на данный вид продукции (услуг), а также долю приходящихся на выполнение данного вида работ (услуг) постоянных затрат.

Примечание: Данное Приложение заполняется исходя из расчета совокупных затрат и определения необходимой нормы прибыли для всей деятельности предприятия.

Цена назначается только при условии спланированного объема реализации услуг. В противном случае назначенные цены будут необъективным в связи с невозможностью распределения постоянных затрат на единицу продукции.

В связи с невозможностью досконального определения объема реализации услуг предлагается определить диапазон в виде максимального и минимального объема реализации услуг.

Переменные затраты - по данной строке отражаются затраты, сумма которых постоянно меняется с изменением объема предоставляемых услуг.

Пример переменных затрат: материалы, почасовая оплата труда и т.д.

Переменные затраты изменяются с различной скоростью. Поэтому различают:

- пропорционально-переменные затраты;
- регрессивно-переменные затраты;
- прогрессивно-переменные затраты.

Поскольку назначение цен не может происходить с детальной четкостью, разделение на виды переменных затрат при определении цены считается нецелесообразным.

По данной строке отражаются совокупные переменные затраты предприятия по данной услуге.

Постоянные распределенные затраты - по данной строке отражается доля постоянных затрат, относящихся на производство данного вида продукции (услуг).

Пример постоянных затрат: аренда помещения, проценты по кредиту

банка, зарплата АУП и начисления на ФОТ и др.  
Распределение постоянных затрат происходит исходя из выбранной базы распределения.

Примеры базы распределения: доля доходов в общем объеме, занятость сотрудников, занимаемые площади и т.д.

В случае, если предприятие оказывает один вид услуг, постоянные затраты переносятся в полном размере на оказываемый вид услуг.

По данной строке отражаются совокупные постоянные затраты предприятия по данной услуге.

**Ценовая надбавка** - по данной строке отражается необходимая норма прибыли, отнесенная на данный вид услуг, для расходования на потребительские или накопительские цели.

Ценовая надбавка может быть выражена в процентах к совокупным затратам предприятия, в данном случае экономическая интерпретация ценовой надбавки - планируемая рентабельность основной деятельности.

Кроме этого ценовая надбавка должна учитывать покрытие коммерческих расходов, то есть дополнительных затрат, которые могут возникнуть у предприятия при реализации услуг.

По данной строке отражается совокупная ценовая надбавка по данной услуге.

**Цена (всего)** - по данной строке отражаются совокупные предполагаемые доходы по данному виду услуг, исходя из прогнозируемого максимального и минимального объема реализации услуг.

Совокупная цена рассчитывается путем прибавления к переменным и постоянным затратам ценовой надбавки.

Цена за единицу продукции - расчетный показатель, складывающийся из совокупной цены, разделенной на объем реализации услуг.

**Внимание:** В связи с тем, что структура ценообразования должна учитывать в первую очередь сложившиеся цены на рынке услуг, назначаемая норма прибыли должна колебаться до предела цен конкурентов.

В случае, если сложившиеся цены конкурентов ниже цены, складываемой из всех распределенных затрат, следует:

- либо найти возможность увеличения объема реализации услуг, что в свою очередь повлияет на снижение цены;

- отказаться от выполняемой услуги.

#### 4. Рынок сбыта

##### Основные заказчики

Данная часть бизнес-плана отражается в Приложении

2. Приложение заполняется отдельно по каждому виду

услуге.

8

В Приложении описываются все потенциальные потребители услуг по каждому их виду.

Цель - систематизировать основных потребителей услуг в зависимости от степени вероятности их привлечения.

**Доказанные заказчики** - потребители услуг, договора с которыми заключены на 1999 год или которые перешли с 1998 года.

**Вероятные заказчики** - потребители услуг, договора с которыми находятся на стадии заключения (согласование отдельных условий).

**Возможные заказчики** - потребители услуг, с которыми планируется заключение договоров.

Каждый потребитель услуг - как доказанный, так и возможный - характеризуется по следующим параметрам:

**Объем оказываемых услуг** - отражает количество и вид предоставляемых услуг данному заказчику;

**Оборот реализации** - отражается в стоимостном выражении - отражается полученная выручка от реализации услуг данному заказчику;

**Платежеспособность** - характеризует возможность заказчика своевременно оплачивать стоимость услуг в полном объеме;

**Прочие особенности** - отражаются в случае наличия острых моментов при описании потребителя услуг, которые могут существенно влиять на деятельность предприятия. К прочим особенностям могут относиться - аспекты финансового состояния, доля на рынке, косвенные преимущества и др.

**Основные конкуренты**

В данном разделе описываются конкуренты предприятия по каждому виду деятельности.

При описании конкурентов следует руководствоваться следующим:

- наименование конкурента;

- объем оказываемых услуг;

- цена услуг;

- соотношение размера предприятия и бизнеса.

Кроме этого, следует выявить основные преимущества и недостатки конкурентов перед АО "Связь".

При описании преимуществ, следует указывать, что дает это преимущество конкуренту и что терит АО "Связь", а также определить возможность получения преимуществ конкурентом.

При описании недостатков конкурентов следует детально указать, откуда конкурент получил такой недостаток и как влияет разница на деятельность предприятия.

9

## 5. Стратегия маркетинга

### Характеристика системы сбыта продукции

В данном разделе бизнес-плана детально описывается система сбыта продукции от общества до конечного потребителя.

### Программа маркетинга

Программа маркетинга отражается в Приложении 3.

Программа маркетинга является основным документом, регламентирующим сбыт продукции и характеризующим эффективность реализации конкретного проекта. Программу маркетинга целесообразно разбивать на виды мероприятий:

- мероприятия по изучению рынка сбыта,
  - мероприятия по рекламе, мероприятия по содействию сбыту, мероприятия по продвижению товара на рынке.
- По каждому мероприятию необходимо отразить его назначение, ответственного за реализацию и сроки проведения.

### Смета расходов на программу маркетинга

Все мероприятия программы маркетинга должны быть оценены в стоимостном выражении.

Смета расходов на программу маркетинга должна оценивать дополнительную прибыль, получаемую в результате внедрения определенного мероприятия

Расходы на маркетинг будут включены в коммерческие затраты предприятия по сбыту продукции.

## 6. План производства

Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 4.

Цель - определить прогнозируемый объем оказываемых услуг в натуральном и стоимостном выражении для последующего расчета выручки. План производства сводит воедино все оказываемые услуги предприятия в единую таблицу для наглядного изображения и для возможности дальнейшей корректировки производственного плана исходя из оценки его выполнения.

### Методика расчета

План производства в натуральном выражении формируется исходя из таблицы основных потребителей услуг. При этом учитывается:

- 100% доказанных заказчиков;
- фиксированный процент вероятных заказчиков;

о фиксированный процент возможных заказчиков. Фиксированный процент, по которому будет рассчитан план производства, определяется исходя из оценки заключения договоров за предыдущий период. Как правило, следует придерживаться следующего предела колебаний:

- процент вероятных заказчиков - 50-80%;
- процент возможных заказчиков - 20-40%.

План производства в стоимостном выражении определяется путем умножения плана производства в натуральном выражении на цену услуги, рассчитанную путем ценовой надбавки на себестоимость продукции.

Примечание: при расчете необходимо складывать цену исходя из того объема (оптимистического или пессимистического варианта), который мы закладываем в план производства в натуральном выражении

## 7. Организация производства

### Потребность в основных фондах

Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 5.

В данном разделе бизнес-плана отражается потребность в основных фондах, которая показывает необходимое количество средств для поддержания производственного потенциала предприятия.

Предварительными данными заполнения таблицы потребности основных фондов является краткая справка о действующих на момент составления бизнес-плана основных средствах предприятия и о предполагаемой потребности.

Краткая справка может быть представлена в следующем Приложении

Наименование основных фондов	Действующее количество	Потребность на год	Срок приобретения	Стоимость
------------------------------	------------------------	--------------------	-------------------	-----------

После заполнения данной таблицы сведения об основных средствах группируются в таблицу приложения 5, где потребность в основных фондах показывается с позиции необходимости привлечения инвестиций на их приобретение как альтернативно.

### Потребность в материальных ресурсах

Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 6.

В данном разделе бизнес-плана отражается потребность общества в материальных ресурсах.

Данное Приложение является исходным материалом для планирования

затрат предприятия, поскольку отражает материальные затраты предприятия.  
Материальные затраты предприятия планируются ежеквартально исходя из количества и цены за единицу.

#### **Потребность в персонале и заработной плате**

*Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 7.*

Данное Приложение является исходным материалом для планирования затрат предприятия, поскольку отражает затраты предприятия на оплату труда и соответственно рассчитывает отчисления на социальные нужды.

Потребность в персонале и заработной плате планируется ежеквартально исходя из средней списочной численности предприятия, а также средней заработной платы.

**Среднесписочная численность** — по данной строке отражается среднесписочная численность общества за каждый квартал и за год в совокупности, исходя из планируемого прогноза на начало и конец отчетного периода.

**Общий фонд заработной платы** — по данной строке отражаются совокупные расходы предприятия на выплату заработной платы, премий и прочих вознаграждений по итогам работы.

**Среднемесячная заработная плата** — рассчитывается путем деления общего фонда оплаты труда и среднесписочной численности. Данный показатель является чисто наглядным и служит для ориентира по изменению условий оплаты труда в случае необходимости корректировки данной статьи.

#### **Перечень основных поставщиков и подрядных организаций**

Данный раздел бизнес-плана является справочным и необходим в случае определения возможности влияния на деятельность предприятия налаженных партнерских отношений.

### **7. Финансовый план**

#### **Прогноз финансовых результатов**

*Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 8.*

Все показатели планируются ежеквартально с выведением итоговой суммы за год.

По статье "Чистая выручка от реализации продукции" показывается суммарный план производства в стоимостном выражении. Берутся итоговые данные из таблицы № 4.

По статье "Затраты на производство реализованной продукции" отражаются итоговые данные таблицы № 9.

По статье "Результат от реализации" отражается разность между чистой выручкой от реализации продукции и затратами на производство

реализованной продукции.

По статье "Результат от операционной деятельности" отражается разница между операционными доходами и операционными расходами предприятия. В случае, если предприятие не планирует конкретной операционной деятельности (реализации прочего имущества), прогноз может осуществляться в процентном отношении к выручке от реализации продукции в зависимости от прогноза роста курса доллара. Операционные расходы планируются для покрытия курсовых разниц.

По статье "Результат от внебюджетной деятельности" отражается разница между внебюджетными доходами и внебюджетными расходами предприятия. Данная статья планируется исходя из фактической оценки зависимости внебюджетных результатов и выручки от реализации продукции. Внебюджетная деятельность планируется для оплаты налогов и прочих платежей.

По строке "Проценты к получению" отражается прогноз получаемой прибыли от вложения средств в долгосрочные и краткосрочные инвестиции в соответствии с условиями приобретения финансовых вложений.

По статье "Проценты к уплате" отражается прогноз выплачиваемых процентов за пользование кредитными средствами в зависимости от суммы кредитов на начало прогнозного периода и планируемых сумм для получения в течение прогнозного периода, а также с учетом условий пользования заемными средствами.

По статье "Балансовая прибыль (прибыль планируемого года)" отражается результат деятельности предприятия по всем направлениям деятельности: результат от реализации плюс результат от операционной деятельности плюс результат от внебюджетной деятельности плюс проценты к получению и минус проценты к уплате.

По статье "Сумма уплаченных налогов" показывается расчет налога на прибыль предприятия по ставкам, установленным ФЗ "О налоге на прибыль предприятий и организаций" с учетом установленных льгот.

По статье "Чистая прибыль" показывается разница между прибылью года и суммой уплаченных налогов.

*План производственных затрат, входящих в себестоимость выпускаемой продукции*

*Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 9.*

#### **План использования прибыли**

*Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 10.*

Данный раздел бизнес-плана показывает использование чистой прибыли предприятия, оставшейся после выполнения всех обязательств перед бюджетом по выплате налогов. Чистая прибыль может направляться на внутренние цели (фонд потребления, накопления, резервный фонд) и внешние (выплата дивидендов, благотворительные цели).

Размер чистой прибыли, откладываемой предприятием, берется из таблицы № 8. "Прогноз финансовых результатов".

#### План капитальных вложений

Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 11.

В данном разделе бизнес-плана отражаются планы предприятия по обновлению производственной базы. Капитальные вложения могут быть единовременные и долгосрочные. К единовременным капитальным вложениям относятся:

- приобретение основных средств (сумма берется исходя из потребности, рассчитанной в Приложении 5)
- долгосрочным капитальным вложениям следует отнести:

- промышленное строительство;
- непромышленное строительство;
- капитальный ремонт.

**Промышленное строительство** - планы предприятия по долгосрочному вложению средств в строительство промышленных объектов (здания, сооружения и т.д.)

**Непромышленное строительство** - планы предприятия по долгосрочному вложению средств в строительство непромышленных объектов (культурные центры, оздоровительные комплексы и т.д.).

**Капитальный ремонт** - планы предприятия по осуществлению капитального инвестирования в ремонт основной производственной базы.

Все долгосрочные инвестиции предприятия планируются исходя из определения следующих показателей:

- сумма инвестирования по периодам
- сроки
- источники финансирования (собственные, заемные)
- цели вложений
- отдачи от вложений

Предварительным этапом планирования долгосрочных капитальных вложений следует провести оценку целесообразности осуществления.

инвестиций с учетом их калкуляции и оценки альтернативных вариантов. Альтернативным вариантом оценки капитального ремонта является ликвидация и приобретение нового оборудования или недвижимости.

Альтернативным вариантом строительства является взятие в аренду.

План капитальных вложений составляется для определения потребности предприятия в дополнительных инвестициях и прогноза источников финансирования капитальных вложений предприятия.

#### План источников финансирования

Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 12.

В данном разделе бизнес-плана отражаются источники предприятия по осуществлению капитальных вложений. То есть вся сумма планируемых капитальных вложений должна финансироваться либо собственными, либо заемными средствами предприятия.

К собственным средствам относятся:

14

- чистая прибыль (Приложение 8);
- амортизационные отчисления на восстановление основных фондов (Приложение 9);
- новая эмиссия - выпуск дополнительных акций и увеличение уставного капитала;
- безвозмездно полученные средства.

**Примечание:** В случае увеличения уставного капитала следует предоставлять условия выпуска акций.

К заемным средствам относятся:

- привлечение кредитов;
- получение займов;
- использование кредитной задолженностью.

Для того чтобы определить общую потребность предприятия в привлечении новых обязательств (кредиты, займы), следует определить имеющиеся собственные источники.

В случае недостаточности собственных текущих источников (прибыль, амортизация, безвозмездные средства) предприятие может планировать либо выпуск акций, либо привлечение заемных средств.

При привлечении платных заемных средств (кредит, займ) следует указать условия (срок и процент за пользования).

#### Прогноз потока наличности (денежных средств)

Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 13.

Все показатели планируются ежеквартально с выведением итоговой суммы за год. Поток наличности показывает влияние на деятельность предприятия конкретного поступления средств от проведения всех операций.

По статье "**Остаток денежных средств на начало**" отражается сумма денежных средств в кассе, на счетах предприятия и в пути на начало каждого квартала и года.

По статье "**Остаток денежных средств на конец**" отражается сумма денежных средств на начало плюс сумма всех поступлений за минусом суммы всех выплат.

Сумма денежных средств на конец периода должна быть идентичной сумме денежных средств на начало следующего периода.

#### Определение точки безубыточности

Данный раздел бизнес-плана характеризует надежность деятельности предприятия.

График безубыточности и коэффициенты надежности характеризуют возможность маневренности деятельности предприятия.

15

График безубыточности составляется по каждому виду услуг, а также по всей деятельности предприятия.

**Агрегированный баланс**

Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 15. В данном разделе бизнес-плана показывается баланс предприятия в разрезе основных статей.

Агрегированный баланс составляется на первое число каждого квартала и показывает картину структуры имущества предприятия в разрезе основных групп и источников их финансирования.

Агрегированный баланс составляется с учетом фактических (предполагаемых данных) на начало прогнозного периода и влияния всей деятельности предприятия, рассчитанной в производственном плане.

**Необоротные активы** - по данной статье отражается сумма следующих статей агрегированного баланса: основные средства, финансовые вложения и прочие.

**Основные средства** - по данной статье отражается сумма основных фондов и незавершенных капитальных вложений на конец отчетного периода с учетом будущей потребности, рассчитанной в Приложении 5.

**Финансовые вложения** - по данной статье отражается сумма долгосрочных финансовых вложений (более 1 года) на конец отчетного периода. Приобретение финансовых вложений планируется из прибыли предприятия, суммы, направленные на приобретение, отражаются в форме движения денежных средств.

**Прочие** - по данной статье показываются прочие внеоборотные активы (нематериальные активы, оборудование к установке и др., отражающиеся в 1 разделе Актива баланса).

**Оборотные активы** - по данной статье отражается сумма следующих статей агрегированного баланса: денежные средства, материальные оборотные средства и дебиторская задолженность.

**Денежные средства** - по данной статье отражается сумма денежных средств в кассе, на расчетном и валютных счетах, а также средств в пути с учетом данных таблицы потока наличности за каждый прогнозный период (Приложение 13).

**Материальные оборотные средства** - по данной статье отражается остаток запасов и затрат предприятия, которые участвовали в производственном процессе и остаток которых перейдет на следующий месяц. Статья заполняется с учетом данных Приложения 6 и Приложения 9.

**Дебиторская задолженность** - по данной статье отражается остаток дебиторской задолженности, складывающийся с учетом остатка на начало периода, показателя реализованных услуг (Приложение 8) и суммы поступления средств (Приложение 13).

**Итого активов** - сумма статей агрегированного баланса: оборотные и внеоборотные активы.

К коэффициентам надежности относятся:

- критический оборот;
- критический объем предприятия;
- кромка безопасности;
- кромка безопасности в процентах.

**Критический оборот** показывает минимальную сумму полученной выручки для безубыточной деятельности предприятия с учетом покрытия всех постоянных затрат предприятия.

**Критический объем** показывает минимальный объем реализованной продукции в натуральных единицах для безубыточной деятельности предприятия с учетом покрытия всех постоянных затрат предприятия.

**Постоянные затраты** предприятия - затраты, которые не изменяются при дифференциальном объеме реализованной продукции.

**Используемые формулы для расчета**

Критический объем = Постоянные затраты/покрытие на штуку

Покрытие на штуку = Цена за штуку - переменные затраты на штуку

Критический оборот = Постоянные затраты/степень покрытия

Степень покрытия = покрытие на штуку/Цена за штуку

Взаимосвязь критического оборота и критического объема

Критический объем \* цена реализации = критический оборот

Критический оборот/цена реализации = критический объем

**Кромка безопасности** показывает запас прочности на предприятии, то есть величину возможного уменьшения планируемого объема реализации до критического в случае невозможности получения планируемого объема заказов или назначения планируемой цены.

Высокая кромка безопасности, по своей сути, свидетельствует о высокой маневренности предприятия при реализации продукции в связи с возникновением дополнительных непредвиденных обстоятельств при реализации услуг.

Кромка безопасности в процентах показывает, на сколько процентов предприятие может уменьшить свой оборот, чтобы не достичь убыточной деятельности.

**Используемые формулы для расчета**

Кромка безопасности в руб. = планируемый объем - критический объем

Кромка безопасности в ед. = планируемый оборот - критический оборот

Кромка безопасности в % = Кромка безопасности/планируемый оборот

(объем)

**Собственные средства** - по данной статье отражается сумма следующих статей пассива агрегированного баланса: уставный капитал, добавочный капитал, прибыль и фонды.

**Уставный капитал** - по данной статье отражается уставный капитал предприятия, указанный в учредительных документах (обычно, если не происходит выпуск дополнительных акций, то данная сумма остается неизменной). В случае привнесения в качестве источников финансирования новой эмиссии (Приложение 12), данная статья увеличивается на номинальную стоимость выпущенных акций.

**Добавочный капитал** - по данной статье отражается сумма средств добавочного капитала на начало года с учетом получения прогнозируемых безвозмездных средств (Приложение 12), увеличения стоимости имущества при переоценке и его прогнозного использования на покрытие убытков.

**Прибыль и фонды** - по данной статье отражается остаток собственных источников на начало периода с учетом полученной чистой прибыли или убытков (Приложение 8) и ее использования (Приложение 11).

**Заемные средства** - по данной статье отражается сумма следующих статей пассива агрегированного баланса: кредиты, займы и кредиторская задолженность.

**Кредиты** - по данной статье отражаются остатки задолженности по невыплаченным кредитам с учетом их движения (Приложение 12, 13). Кредиты делятся на долгосрочные (свыше 12 месяцев) и краткосрочные.

**Займы** - по данной статье отражаются остатки задолженности по невыплаченным займам с учетом их движения (Приложение 12, 13).

**Кредиторская задолженность** - по данной статье отражаются остатки кредиторской задолженности с учетом ее движения (Приложение 12, 13).

**Итого пассивов** - по данной статье отражается сумма статей агрегированного баланса: собственные средства и заемные средства.

**Модель финансового состояния предприятия**

*Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 16.*

Модель финансового состояния предприятия отражает производственную деятельность предприятия с позиции определения наиболее оптимальной структуры при расчете финансовых коэффициентов.

Все рассчитываемые показатели представляются собой в комплексе оценку как рациональной структуры имущества предприятия, так и источников его образования.

Расчет коэффициентов модели финансового состояния предприятия происходит по статьям агрегированного баланса (Приложение 15) с использованием следующих формул:

**Текущая ликвидность** - наиболее применимой финансовыми аналитиками показатель платежеспособности, отражающий достаточность текущих активов предприятия для погашения им своих текущих пассивов.

Коэффициент текущей ликвидности характеризует общую обеспеченность

предприятия оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств предприятия.

Текущая ликвидность =  $\frac{\text{оборотный капитал}}{\text{краткосрочные обязательства}}$  ;

оборотный капитал - дебиторы, денежные средства, краткосрочные финансовые вложения и запасы и затраты;

краткосрочные обязательства - кредиторская задолженность, краткосрочные кредиты.

**Абсолютная ликвидность** - показывает отношение абсолютно ликвидной части оборотного капитала - денежных средств на счетах предприятия - к краткосрочным обязательствам.

Абсолютная ликвидность =  $\frac{\text{денежные средства}}{\text{краткосрочные обязательства}}$

**Уровень собственного капитала** (в мировой практике - "коэффициент собственности") - отражает финансовую структуру капитала. Он вычисляется через отношение собственного капитала к итогу баланса.

Уровень собственного капитала =  $\frac{\text{собственный капитал}}{\text{всего имущества}}$

**Коэффициент обеспеченности собственными средствами** - характеризует наличие у предприятия собственных оборотных средств, необходимых для его финансовой устойчивости.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами определяется как отношение разности между объемами источников собственных средств и фактической стоимостью основных средств и прочих внеоборотных активов к фактической стоимости находящихся в наличии у предприятия оборотных средств в виде производственных запасов, незавершенного производства, готовой продукции, денежных средств, дебиторской задолженности и прочих оборотных активов.

**Коэффициент восстановления платежеспособности** - показывает реальную возможность предприятия восстановить платежеспособность в течение 6 месяцев и определяется как отношение расчетного коэффициента текущей ликвидности к его установленному значению. Данный показатель рассчитывается в случае, если предприятие *недостаточно платежеспособно*.



$$\text{Коэф. восстановления} = \frac{K1\phi + 6\Gamma^* (K1\phi - K1н)}{K1норм}$$

где:  
 K1ф - фактическое значение (в конце отчетного периода) коэффициента текущей ликвидности (K1);  
 K1н - значение коэффициента текущей ликвидности в начале отчетного периода;  
 K1норм - нормативное значение коэффициента текущей ликвидности, K1 норм = 2;  
 6 - период восстановления платежеспособности в месяцах;  
 Т - отчетный период в месяцах.

*Примечание: Коэффициент восстановления платежеспособности, принимающий значение больше 1, рассчитанный на период, равный 6 месяцам, свидетельствует о наличии реальной возможности у предприятия восстановить свою платежеспособность. Коэффициент восстановления на период, равный 6 месяцам, принимающий значение меньше 1, рассчитанный на ближайшее время, нет реальной возможности восстановить платежеспособность.*

**Коэффициент утраты платежеспособности** - показывает наличие угрозы предприятия в течение трех месяцев потери платежеспособности и определяется как отношение расчетного коэффициента текущей ликвидности к его установленному значению.

$$\text{Коэф. утраты} = \frac{K1\phi + 3\Gamma^* (K1\phi - K1н)}{K1норм}$$

где:  
 K1ф - фактическое значение (в конце отчетного периода) коэффициента текущей ликвидности (K1);  
 K1н - значение коэффициента текущей ликвидности в начале отчетного периода;  
 K1норм = 2;  
 3 - период утраты платежеспособности в месяцах;  
 Т - отчетный период в месяцах.

*Примечание: Коэффициент утраты платежеспособности, принимающий значение больше 1, рассчитанный на период, равный 3 месяцам, свидетельствует о наличии реальной возможности у предприятия не*

*утратить платежеспособность. Коэффициент утраты платежеспособности, принимающий значение меньше 1, рассчитанный на период, равный 3 месяцам, свидетельствует о том, что у предприятия в ближайшее время имеется возможность утратить платежеспособность. Соотношение оборотного и внеоборотного капитала показывает изменение структуры имущества предприятия в разрезе его основных двух групп.*

Соотношение оборотного и внеоборотного капитала =  $\frac{\text{оборотный капитал}}{\text{внеоборотный капитал}}$

#### 8. Оценка эффективности деятельности

*Данный раздел бизнес-плана отражается в Приложении 17.*

В данном разделе бизнес-плана рассчитываются показатели, характеризующие деловую активность предприятия и оценивающие эффективность как основной, так и прочей деятельности предприятия.

К показателям, характеризующим деловую активность, мы относим коэффициенты оборачиваемости и рентабельности.

Показатели деловой активности рассчитываются по агрегированному балансу (Приложение 15) и прогнозным показателям финансовых результатов (Приложение 8) с использованием следующих формул:

**Оборачиваемость основных средств** - представляет собой фондотдачу, т.е. характеризует эффективность использования основных производственных средств (фондов) предприятия за анализируемый период. Рассчитывается посредством деления объема чистой выручки от реализации на среднюю за период величину основных средств по их остаточной стоимости.

чистая выручка от реализации

Оборачиваемость =  $\frac{\text{чистая выручка от реализации}}{\text{основных средств}}$

основных средств

Оборачиваемость =  $\frac{\text{средняя за период величина}}{\text{основных средств}}$

средняя за период величина

Оборачиваемость =  $\frac{\text{средняя за период величина}}{\text{основных средств}}$

**Коэффициент общей оборачиваемости активов** - показывает, сколько раз за период совершается полный цикл производства и обращения активов, приносящий соответствующий доход. Рассчитывается путем деления объема чистой выручки от реализации и доходов от других видов деятельности предприятия на среднюю за период величину стоимости активов.

чистая выручка от реализации +  
+ проценты к получению +  
+ операционные доходы +  
+ прочие внереализационные доходы  
= \_\_\_\_\_  
средняя за период величина всех  
активов

**Коэффициент общей оборачиваемости собственного капитала**  
рассчитывается по формуле, где числитель - чистая выручка от реализации и  
доходы от других видов деятельности предприятия, знаменатель - средний за  
период объем собственного капитала.

Общая оборачиваемость собственного капитала =  
$$\frac{\text{чистая выручка от реализации} + \text{проценты к получению} + \text{операционные доходы} + \text{прочие внереализационные доходы}}{\text{средняя за период величина собственного капитала}}$$

**Рентабельность всех активов по чистой прибыли** - определяет  
эффективность использования всех средств предприятия в целях получения  
прибыли.

$$\frac{\text{чистая прибыль (убыток)}}{\text{средняя за период величина всех активов}}$$
  
Рентабельность собственного капитала - определяет эффективность  
использования средств собственников, вложенных в предприятие.

$$\frac{\text{чистая прибыль (убыток)}}{\text{средняя за период величина собственного капитала}}$$
  
**Рентабельность инвестиций** - показывает, насколько эффективно  
предприятие ведет инвестиционную деятельность, за исключением  
инвестиций в собственное развитие. Коэффициент рассчитывается по  
формуле, где числитель - результат от инвестиционной деятельности,

заменитель - сумма средних значений за период долгосрочных и  
краткосрочных финансовых вложений.  
$$\frac{\text{результат от инвестиционной деятельности}}{\text{сумма средних за период значений долгосрочных и краткосрочных финансовых вложений}}$$
  
(проценты к получению минус проценты к уплате)

**Коэффициент рентабельности деятельности** - показывает  
эффективность проведения всех операций на предприятии и рассчитывается  
по формуле:

$$\frac{\text{чистая прибыль (убыток)}}{\text{чистая выручка от реализации} + \text{проценты к получению} + \text{операционные доходы} + \text{прочие внереализационные доходы}}$$

**Рентабельность реализованной продукции к затратам на ее  
производство** определяет эффективность затрат, произведенных  
предприятием на производство и реализацию продукции. Коэффициент  
рассчитывается посредством отношения объема результата от реализации к  
сумме затрат на производство реализованной продукции,

$$\frac{\text{результат от реализации}}{\text{реализованной продукции}}$$

**Коэффициент рентабельности основной деятельности** показывает  
рентабельность именно основной деятельности предприятия, очищенной от  
прочих доходов и результатов, что позволяет пользователю определить  
эффективность и планировать поступление прибыли от основной  
деятельности. Коэффициент рассчитывается посредством деления объема  
результата от реализации на объем чистой выручки от реализации.

$$\frac{\text{результат от реализации}}{\text{чистая выручка от реализации}}$$

**Коэффициент рентабельности прочих операций** - показывает  
эффективность операционной и внеоперационной деятельности  
предприятия и рассчитывается путем отношения результата от прочих  
операций к доходам, полученным по прочим операциям,