Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

кафедра экономической безопасности

 Оценка работы \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 Преподаватель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 / Стародубец Н.В. /

**Курсовая работа по дисциплине**

**“Бюджетирование”**

 Подпись Дата Ф.И.О.

Руководитель Стародубец Н.В.

Студент Покаляев С.В.

Группа ЭУЗ-67111ку

Номер зачетной книжки 31791403

Екатеринбург 2010

Оглавление

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc283602046)

[1 Бюджет продаж 3](#_Toc283602047)

[2 Бюджет поступления денежных средств 3](#_Toc283602048)

[3 Бюджет производства 3](#_Toc283602049)

[4 Бюджет прямых затрат на сырье и материалы 3](#_Toc283602050)

[5 Расчет бюджета закупок 3](#_Toc283602051)

[6 Бюджет прямых переменных затрат 3](#_Toc283602052)

[7 Расчет остаточной стоимости вводимого оборудования, амортизации и налога на имущество 3](#_Toc283602053)

[8 Бюджет производственных накладных ресурсов 3](#_Toc283602054)

[9 Финансовые издержки и выплаты сумм долга 3](#_Toc283602055)

[10 Бюджет доходов и расходов 3](#_Toc283602056)

[11 Бюджет движения денежных средств 3](#_Toc283602057)

[12. Бюджет по балансовому листу 3](#_Toc283602058)

[13. Денежные потоки для построения финансового профиля проекта 3](#_Toc283602059)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 3](#_Toc283602060)

# ВВЕДЕНИЕ

Составление является неотъемлемой частью общего процесса планирования. Механизм бюджетного планирования доходов и расходов целесообразно внедрять для обеспечения экономии денежных средств, большей оперативности в управлении этими средствами, снижения непроизводительных расходов и потерь, а также для повышения достоверности плановых показателей (в целях налогового планирования).

Одним из наиболее эффективных инструментов контроля будущего состояния компании является бюджетирование. Бюджетирование – процесс разработки конкретных бюджетов в соответствии с целями оперативного планирования.

Целью данного курсового проекта является расчет бюджетирования бизнес-проекта с помощью составления бюджетов. Разработка и внедрение системы бюджетирования позволит прогнозировать развитие будущих показателей компании, а именно данным бизнес-проектом.

Задачами данного курсового проекта являются:

* составление бюджетов разных уровней;
* анализ показателей финансовой устойчивости и эффективности проекта.

# 1 Бюджет продаж

Пояснения к таблице 1:

1. Показатель «Рабочие смены» берем из п. 12 исходных данных.
2. Рассчитываем средний объем производства за 1 смену:


3. Цена за единицу изделия берем из п. 4. исходных данных.

Объем продаж в денежном выражении получаем путем умножения объема производства в натуральном выражении на цену единицы изделия:



Цена 5$ за шт.

 *Таблица 1 – Бюджет продаж*

|  |
| --- |
| 1-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1.Рабочие смены, мес. | 13,00 | 13,00 | 18,00 | 20,00 | 22,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 233,00 |
| 2.Объем продаж, тыс. шт. мес. | 16,74 | 16,74 | 23,18 | 25,75 | 28,33 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 300,00 |
| 3.Объем продаж, тыс. $ мес. | 83,69 | 83,69 | 115,88 | 128,76 | 141,63 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 1500,00 |
| 2-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1.Рабочие смены, мес. | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 21,00 | 252,00 |
| 2.Объем продаж, тыс. шт. мес. | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 350,00 |
| 3.Объем продаж, тыс. $ мес. | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 1750,00 |

# 2 Бюджет поступления денежных средств

Бюджет поступления денежных средств показывает возможное поступление предоплаты за поставляемую продукцию, авансовые платежи, задержки поступлений за отгруженную ранее продукцию.

Оплата за отгруженную продукцию согласно исходным данным производится 70% в текущем месяце и 30 % в следующем.

Пояснения к таблице 2:

1. Объём продаж – 300 (для первого года) и 350 (для второго).

2. Переходящие остатки для первого года не учитываются, но учитываются для второго.

Сумма дебиторской задолженности равна разнице объема продаж и суммы поступлений денежных средств: 

Для 1 года 

Для 2 года 

*Таблица 2 - Бюджет поступлений денежных средств*

|  |
| --- |
| 1-й год  |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Объем продаж, тыс. $ мес. | 83,69 | 83,69 | 115,88 | 128,76 | 141,63 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 1500,00 |
| 2. Поступление денежных средств, тыс. $: |   |
| - текущий месяц | 58,58 | 58,58 | 81,12 | 90,13 | 99,14 | 94,64 | 94,64 | 94,64 | 94,64 | 94,64 | 94,64 | 94,64 | 1050,00 |
| - следующий месяц | 0,00 | 25,11 | 25,11 | 34,76 | 38,63 | 42,49 | 40,56 | 40,56 | 40,56 | 40,56 | 40,56 | 40,56 | 409,44 |
| Итог | 58,58 | 83,69 | 106,22 | 124,89 | 137,77 | 137,12 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 1459,44 |
| 2-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Объем продаж, тыс. $ мес. | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 1750,00 |
| 2. Поступление денежных средств тыс.$: |   |
| - текущий месяц | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 1225,00 |
| - следующий месяц | 40,56 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 521,81 |
| Итогo | 142,64 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 1746,81 |

# 3 Бюджет производства

РП – реализованная продукция (объем продаж)

ТП – товарная продукция (объем производства)

О – остатки готовой продукции

Формат бюджета производства продукции задается данным выражением.

Товарные остатки на начало периода являются известной величиной (переходящие остатки, производить которые не надо).

Остатки готовой продукции на конец периода являются расчетной величиной, которую необходимо определять для расчета производственной программы.

Пояснения к таблице 3.1 и 3.2:

1. Показатель «Объем продаж в натуральном выражении» берется из п.2 таблицы 1 "Бюджет продаж";

2. Запасы на конец периода берутся в размере 14% от объема продаж следующего периода (14% - норматив по запасам готовой продукции, исходный показатель 13);

3. Запасы на начало периода определяются из объема продаж текущего месяца (периода);

4. Производственная программа: строка 4 = строка1 + строка2 - строка3.

Бюджет производства в стоимостном выражении находится с помощью дополнительной таблицы.

*Таблица 3 – Бюджет производства, тыс. шт.*

|  |
| --- |
| 1-й год  |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Объем продаж | 16,74 | 16,74 | 23,18 | 25,75 | 28,33 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 300,00 |
| 2. Запасы ГП на конец периода | 2,34 | 3,24 | 3,61 | 3,97 | 3,79 | 3,79 | 3,79 | 3,79 | 3,79 | 3,79 | 3,79 | 4,08 | 43,74 |
| 3. Запасы ГП на начало периода | 2,34 | 2,34 | 3,24 | 3,61 | 3,97 | 3,79 | 3,79 | 3,79 | 3,79 | 3,79 | 3,79 | 3,79 | 42,00 |
| 4. Производственная программа | 16,74 | 17,64 | 23,54 | 26,11 | 28,15 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,34 | 301,74 |
| 2-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1.Объем продаж | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 350,00 |
| 2.Запасы ГП на конец периода | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 |   | 44,92 |
| 3.Запасы ГП на начало периода | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 4,08 | 49,00 |
| 4. Производственная программа | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 25,08 | 345,92 |

*Таблица 4 – Бюджет производства, тыс. $*

|  |
| --- |
| 1-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Объем продаж | 83,69 | 83,69 | 115,88 | 128,76 | 141,63 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 1500,00 |
| 2. Запасы ГП на конец периода | 11,72 | 16,22 | 18,03 | 19,83 | 18,93 | 18,93 | 18,93 | 18,93 | 18,93 | 18,93 | 18,93 | 20,42 | 218,70 |
| 3. Запасы ГП на начало периода | 11,72 | 11,72 | 16,22 | 18,03 | 19,83 | 18,93 | 18,93 | 18,93 | 18,93 | 18,93 | 18,93 | 18,93 | 210,00 |
| 4. Производственная программа | 83,69 | 88,20 | 117,68 | 130,56 | 140,73 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 136,68 | 1508,70 |
| 5. Изменение запасов по ГП | 0,00 | 4,51 | 1,80 | 1,80 | -0,90 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1,49 | 8,70 |
| 2-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итог |
| 1. Объем продаж | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 1750,00 |
| 2. Запасы на конец периода | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 0,00 | 224,58 |
| 3. Запасы на начало периода | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 20,42 | 245,00 |
| 4. Производственная программа | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 125,42 | 1729,58 |
| 5. Изменение запасов по ГП | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -20,42 | -20,42 |

# 4 Бюджет прямых затрат на сырье и материалы

В начале бюджет прямых материальных затрат рассматривается на 1 изделие, а потом уже на всю партию.

На промышленных предприятиях основные и вспомогательные материалы в зависимости от стадии финансового цикла делятся на две части:

* относящиеся к стадии производства;
* относящиеся к стадии сбыта.

Материальные затраты, относящиеся к стадии производства рассчитываются в бюджет прямых материальных затрат, а материальные затраты, относящиеся к стадии сбыта и другим направлениям их использования отражаются в бюджете коммерческих, управленческих и производственных расходов.

В системе бюджетирования первоначально составляется бюджет прямых материальных затрат на 1 изделие, а затем составляется сводный бюджет прямых материальных затрат по ЦФО или предприятию.

Бюджет прямых материальных затрат на единицу изделия составляется по выпускающим ЦФО (цехам основного производства) без разбивки на бюджетные периоды в форме калькуляции, так как определение материальных затрат осуществляется путем их калькулирования.

Сводный бюджет прямых материальных затрат составляется по каждому выпускающему ЦФО в разрезе бюджетных периодов и по мере необходимости в целом по предприятию.

Бюджет прямых материальных затрат формируется на основе планового производства и бюджет прямых материальных затрат на одно изделие.

Используется бюджет прямых материальных затрат для определения величины материальных затрат в себестоимости продукции, для расчета и анализа использования материальных ресурсов, для формирования бюджета закупок и бюджета доходов и расходов.

Структура себестоимости:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Постоянные затраты | 55% | Переменные затраты | 45% |
| Расходы на сбыт | 1,5% | Расходы на оплату труда основных рабочих с ЕСН | 80% |
| Расходы на оплату труда руководителей, служащих с ЕСН | 70% | Материальные затраты в т.ч. | 20% |
| Налоги в составе себестоимости | 2% | Затраты на сырьё и материалы | 85% |
| Общехозяйственные расходы | 20% | Энергозатраты | 15% |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Затраты общие, ЗОбщ | ЗОбщ=Цена/(1+РентПрод) | 4,24 |
| Затраты переменные, ЗПерем | ЗПерем=0,45\*ЗОбщ | 1,9 |
| Затраты на МЗ (с энергоресурсами), ЗМЗ, в том числе: | ЗМЗ=0,2\*ЗПерем | 0,38 |
| - затраты на сырье и материалы, ЗСиМ | ЗСиМ= ЗМЗ\*0,85 | 0,323 |
| **Цена за единицу СиМ, ЦСиМ** | **ЦСиМ=ЗСиМ/НормуРасхода** | **0,27** |

Пояснение к таблице 5:

1. Производственная программа взята из табл.3 "Бюджет производства";
2. Потребность в СиМ= ПП\*Норму расхода сырья на ед. продукции.
Показатель «Норма расхода сырья на ед. продукции» берется из исходных данных п.16 = 1,2 единицы на шт.;
3. Показатель стоимости ед. потребляемого ресурса берем из расчетных данных (см. выше).
4. Стр.4=Стр.2\*Стр.3

Таблица 5 – Бюджет прямых затрат на сырье и материалы

|  |
| --- |
| 1-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1.Производственная программа, т. шт. | 16,74 | 16,74 | 23,18 | 25,75 | 28,33 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 27,04 | 300,00 |
| 2. Потребность в СиМ на Производственную программу, тыс. н.е. | 20,09 | 20,09 | 27,81 | 30,90 | 33,99 | 32,45 | 32,45 | 32,45 | 32,45 | 32,45 | 32,45 | 32,45 | 360,00 |
| 3. Стоимость единицы потребляемого ресурса, $/кг. | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 3,24 |
| 4. Потребность в СиМ на Производственную программу, тыс.$ | 5,43 | 5,43 | 7,51 | 8,35 | 9,18 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 97,25 |
| 2-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1.Производственная программа, т. шт. | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 350,00 |
| 2. Потребность в СиМ на Производственную программу, тыс. н.е. | 35,00 | 35,00 | 35,00 | 35,00 | 35,00 | 35,00 | 35,00 | 35,00 | 35,00 | 35,00 | 35,00 | 35,00 | 420,00 |
| 3. Стоимость единицы потребляемого ресурса, $/кг | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,27 | 0,25 |
| 4. Потребность в СиМ на Производственную программу, тыс.$ | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 113,45 |

# 5 Расчет бюджета закупок

Бюджет закупок в натуральных единицах определяет плановую потребность предприятия в материальных ресурсах, а также размер месячных закупок каждого ресурса с учетом поддержания их запасов.

Бюджет закупок в стоимостном выражении определяет объем необходимых денежных ресурсов для покупки потребляемых ресурсов.

Закупки – объем материальных ресурсов с учетом поддерживающих запасов.

Потребность в материальных ресурсах – производственная программа.

ОСиМ – остатки сырья и материалов.

Бюджет закупок формируется с учетом предстоящего равенства. На практике составляется бюджет плановых остатков по материалам.

Оптимальный размер заказа определяется с помощью модели EOQ:

Q – потребление материальных ресурсов за бюджетный период в натуральных единицах.

C – издержки по размещению и исполнению одного заказа, включая ведение переговоров, отчетность, осуществление расчетов, транспортные расходы по доставке материалов на склад и так далее.

P – издержки содержания единицы материального ресурса за бюджетный период.

Пояснения к табл. 6:

1. Показатель «Потребность в СиМ берется из п.2 табл. 5.
2. Норматив по запасам СиМ, согласно исходным данным п.11, равен 14 дней.
3. Показатель «Производственные запасы на начало периода» находятся следующим образом:
	* для первого месяца показатель равен 40% от потребности в первом периоде;
	* для дальнейших периодов показатель находится как значение показателя «Производственные запасы СиМ на начало периода» со сдвигом вправо на 1 столбец;
	* в 1-м месяце 2-го года учитывается переходящий остаток с 12-го месяца 1-го года.
4. Стр.4=Стр.1 + Стр.2 – Стр.3

Оборотный капитал на формирование запасов определяется:

 ОКфз = п4.1 + (п.4.2-п.4.1) + (п.4.3. - п.4.2.) = 3,4

Величина первоначального капитала в проект, КВ составит:

 КВ = КВопф + ОКрезерв + Окфз = 360 + 360\*0,08 + 5,79 =394,6

*Таблица 6 – Бюджет закупок тыс. $;*

|  |
| --- |
| 1-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Потребность в СиМ на Производственную программу | 5,43 | 5,43 | 7,51 | 8,35 | 9,18 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 97,25 |
| 2. Производственные запасы по СиМ на конец периода | 2,53 | 3,51 | 3,90 | 4,28 | 4,09 | 4,09 | 4,09 | 4,09 | 4,09 | 4,09 | 4,09 | 4,41 |   |
| 3. Производственные запасы по СиМ на начало периода | 2,17 | 2,53 | 3,51 | 3,90 | 4,28 | 4,09 | 4,09 | 4,09 | 4,09 | 4,09 | 4,09 | 4,09 |   |
| 4. Потребность в СиМ с учетом поддержания в запасах | 5,79 | 6,40 | 7,90 | 8,74 | 8,99 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 9,09 | 99,49 |
| 2-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Потребность в СиМ на Производственную программу | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 113,45 |
| 2. Производственные запасы по СиМ на конец периода | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 |   |   |
| 3. Производственные запасы по СиМ на начало периода | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 | 4,41 |   |
| 4. Потребность в СиМ с учетом поддержания в запасах | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 5,04 | 109,04 |

# 6 Бюджет прямых переменных затрат

Прямые затраты на оплату труда, выделяемые в отдельный бюджет, представляют собой сдельную заработную плату основного рабочего персонала, размер которой прямо зависит от количества произведенной продукции (в соответствии с системой директ-костинга).

Составлению бюджета прямых затрат на оплату труда на производственную программу предшествует расчет этих затрат на единицу каждого изделия. В основу расчета прямых затрат на единицу изделия заложены нормативы. Затраты труда в натуральном выражении (человек/час) для всех категорий работников, принимающих участие в производственном процессе данного изделия, а также почасовые тарифные ставки оплаты труда для каждой категории работников.

Бюджет прямых затрат на оплату труда на одно изделие составляется по выпускающим ЦФО и отражается в форме калькуляции затрат. Бюджет прямых затрат на оплату труда в целом на программу по ЦФО составляется в разрезе видов продукции на основе данных о выпуске продукции и затрат на оплату труда по каждому изделию и служит для анализа уровня затрат на оплату труда, для формирования себестоимости продукции и для формирования бюджета доходов и расходов.

Себестоимость единицы изделия, Сед:

Сед = Цена1шт/(1 + РентПрод) = 4,27 $

Строка 2.1. - величина месячных затрат на сырье и материалы:

 - Затраты удельные на СиМ:

З уд(СиМ) = Сед \* ДоляЗперем \* ДоляМЗ \* ДоляСиМ = 0,32 $

 - Затраты удельные на электроэнергию:

Зуд(эл-эн) = Сед\* ДоляЗперем \* ДоляМЗ \* ДоляЭл-Эн = 0,06 $

 - Затраты удельныена оплату труда основных рабчих:

Зуд(ФОТор) = Сед \* ДолЗперем \* ДоляФОТор = 1,52 $

Пояснения к табл. 7:

1. Показатель Производственная программа» берется из предыдущих таблиц.

2. Прямые переменные затраты рассчитываются как сумма затрат на сырье и материалы, потребности в энергоресурсах и ФОТ основн. рабочих.

Определение составляющих прямых переменных затрат (ЗСиМ, Зэл-эн и ЗФОТор) производится согласно их долям.

*Таблица 7 – Бюджет прямых переменных затрат*

|  |
| --- |
| 1-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Производственная программа, тыс. шт. | 16,7 | 17,6 | 23,5 | 26,1 | 28,1 | 27,0 | 27,0 | 27,0 | 27,0 | 27,0 | 27,0 | 27,3 | 301,7 |
| 2. Прямые переменные затраты, тыс.$ | 31,9 | 33,6 | 44,9 | 49,8 | 53,7 | 51,6 | 51,6 | 51,6 | 51,6 | 51,6 | 51,6 | 52,1 | 575,4 |
| 2.1. Сырье и материалы, тыс.$ | 5,4 | 5,7 | 7,6 | 8,5 | 9,1 | 8,8 | 8,8 | 8,8 | 8,8 | 8,8 | 8,8 | 8,9 | 97,8 |
| 2.2.Потребность в энергоресурсах, тыс.$ | 1,0 | 1,0 | 1,3 | 1,5 | 1,6 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,6 | 17,3 |
| 2.3. ФОТ основных рабочих с ЕСН, тыс.$ | 25,5 | 26,9 | 35,9 | 39,8 | 42,9 | 41,2 | 41,2 | 41,2 | 41,2 | 41,2 | 41,2 | 41,7 | 460,3 |
| 2-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Производственная программа, тыс. шт. | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 29,17 | 25,08 | 345,92 |
| 2. Прямые переменные затраты, тыс.$ | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 47,83 | 659,59 |
| 2.1. Сырье и материалы, тыс.$ | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 8,13 | 112,13 |
| 2.2.Потребность в энергоресурсах, тыс.$ | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,43 | 19,79 |
| 2.3. ФОТ основных рабочих с ЕСН, тыс.$ | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 38,26 | 527,67 |

# 7 Расчет остаточной стоимости вводимого оборудования, амортизации и налога на имущество

Пояснения к таблице 8:

1. Первоначальная стоимость оборудования определяется согласно графика ввода оборудования по месяцам (п.2 исходных данных).

2. Годовая норма амортизации рассчитывается: 100/срок службы оборудования.

3. Остаточная стоимость оборудования на конец периода рассчитывается как разность остаточной стоимости на начало месяца и суммы амортизации.

4. Годовая ставка налога на имущество составляет 2,2%, квартальная ставка 2,2/4=0,55%. Данная квартальная ставка умножается на среднеквартальную величину остаточной стоимости.

*Таблица 8 - Расчет остаточной стоимости вводимого оборудования, амортизации и налога на имущество*

|  |
| --- |
| 1-й и 2-й года |
| Месяц | Первонач. стоим-ть ввод-го оборуд-я, тыс.$ | Остаточ. стоим-ть на начало периода, тыс.$ | Амортиза-ция | Остаточная стоимость на конец периода, тыс.$ | Средняя стоимость оборудования за квартал, тыс.$ | Сумма налога на имущество, тыс.$ |
| 1 | 252,00 | 180,00 | 1,50 | 178,50 | 257,12 |   |
| 2 | 108,00 | 286,50 | 2,39 | 284,11 | 1,41 |
| 3 |   | 284,11 | 2,37 | 281,74 |   |
| 4 |   | 281,74 | 2,35 | 279,40 | 277,07 |   |
| 5 |   | 279,40 | 2,33 | 277,07 | 1,52 |
| 6 |   | 277,07 | 2,31 | 274,76 |   |
| 7 |   | 274,76 | 2,29 | 272,47 | 270,20 |   |
| 8 |   | 272,47 | 2,27 | 270,20 | 1,49 |
| 9 |   | 270,20 | 2,25 | 267,95 |   |
| 10 |   | 267,95 | 2,23 | 265,71 | 263,51 |   |
| 11 |   | 265,71 | 2,21 | 263,50 | 1,45 |
| 12 |   | 263,50 | 2,20 | 261,30 |   |
| 13 |   | 261,30 | 2,18 | 259,13 | 256,97 |   |
| 14 |   | 259,13 | 2,16 | 256,97 | 1,41 |
| 15 |   | 256,97 | 2,14 | 254,83 |   |
| 16 |   | 254,83 | 2,12 | 252,70 | 250,60 |   |
| 17 |   | 252,70 | 2,11 | 250,60 | 1,38 |
| 18 |   | 250,60 | 2,09 | 248,51 |   |
| 19 |   | 248,51 | 2,07 | 246,44 | 244,39 |   |
| 20 |   | 246,44 | 2,05 | 244,38 | 1,34 |
| 21 |   | 244,38 | 2,04 | 242,35 |   |
| 22 |   | 242,35 | 2,02 | 240,33 | 238,33 |   |
| 23 |   | 240,33 | 2,00 | 238,33 | 1,31 |
| 24 |   | 238,33 | 1,99 | 236,34 |   |
| Итого | 360,00 |   | 26,70 |   |   | 5,87 |

# 8 Бюджет производственных накладных ресурсов

Этот бюджет включает в себя все производственные затраты ЦФО кроме прямых затрат на материалы и оплату труда.

Включает производственные затраты:

* расходы на содержание оборудования (РСЭО);
* расходы на освещение, электроэнергию;
* расходы на охрану труда;
* расходы на содержание самого цеха;
* расходы на канцелярию и так далее;
* амортизация.

Производственные затраты по старым классификациям соответствуют расходам на содержание и эксплуатацию оборудования, цеховым расходам и амортизации.

В соответствии с основами коммерческого бюджетирования в производственных накладных расходах рекомендуется выделять переменные накладные расходы и рассчитывать их через трудозатраты основных производственных рабочих и учитывать отдельно от постоянных накладных расходов при определении маржинального дохода.

В отечественной системе полного учета затрат подобное разделение производственных накладных расходов не предусматривается, поэтому в бюджетах переменные накладные расходы отражаются с постоянными накладными расходами.

Бюджет производственных накладных расходов формируется в форме сметы, в разрезе бюджетных периодов и составляется в целом по ЦФО. В целом по предприятию формируется по мере необходимости.

Услуги собственных подразделений (по ремонту помещений, внутреннее перемещение грузов) планируются только в части переменных затрат, то есть материальные ресурсы, заработная плата, амортизация и другие затраты отражаются в бюджетах производственных накладных расходов ЦФО, оказывающих услуги.

Используется бюджет производственных накладных расходов для анализа динамики постоянных затрат, для формирования бюджета себестоимости продукции, бюджета доходов и расходов и для контроля уровня затрат, которые несет ЦФО.

Пояснения к таблице 9:



Аналогично рассчитываются и другие удельные постоянные затраты:

Рассчитаем показатели для бюджета производственных накладных расходов:

Месячная сумма накладных расходов рассчитывается по формуле:

,

 где годовой объем производства берется из табл.3 столбец «Итого».

Для 1-го года

 тыс. $

 тыс. $

 тыс. $

 тыс. $

Для 2-го года

 тыс. $

 тыс. $

 тыс. $

 тыс. $

Показатель общехозяйственных расходов не дан, его мы найдем следующим образом:



Если рассчитанный показатель «Общехозяйственные расходы» получается отрицательный, то считаем его равным

*Таблица 9 – Бюджет производственных накладных расходов*

|  |
| --- |
| 1-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. ФОТ руководителей и специалистов с ЕСН | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 419,49 |
| 2. Затраты на сбыт | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 10,49 |
| 3. Налоги в составе себестоимости | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 10,49 |
| 4. Прочие расходы | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 209,75 |
| 5. Амортизация | 1,50 | 2,39 | 2,37 | 2,35 | 2,30 | 2,30 | 2,30 | 2,30 | 2,30 | 2,20 | 2,20 | 2,20 | 26,70 |
| 6. Общехозяйственные расходы | 2,58 | 1,69 | 1,71 | 1,73 | 1,78 | 1,78 | 1,78 | 1,78 | 1,78 | 1,88 | 1,88 | 1,88 | 22,24 |
| Итого производственных затрат | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 699,15 |
| 2-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. ФОТ руководителей и специалистов с ЕСН | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 489,41 |
| 2. Затраты на сбыт | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 12,24 |
| 3. Налоги в составе себестоимости | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 12,24 |
| 4. Прочие расходы | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 244,70 |
| 5. Амортизация | 2,18 | 2,16 | 2,14 | 2,12 | 2,11 | 2,09 | 2,07 | 2,05 | 2,04 | 2,02 | 2,00 | 1,99 | 24,97 |
| 6. Общехозяйственные расходы | 2,58 | 2,60 | 2,62 | 2,63 | 2,65 | 2,67 | 2,69 | 2,70 | 2,72 | 2,74 | 2,76 | 2,77 | 32,13 |
| Итого производственных затрат | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 815,68 |

# 9 Финансовые издержки и выплаты сумм долга

Пояснения к табл. 9:

1. Доля кредита в финансировании 40% см. п.9 в исходных данных

2. Срок кредитования составляет 3 года

3. Кредит берется под 15 % годовых

Сумма кредита = КВ\*доля заёмных средств = 394,6\*0,4 = 157,84 тыс $

Месячная сумма возврата по кредиту = Сумма кредита/Срок предоставления кредита = 157,84/30 = 5,26 тыс. $

Проценты мес. = 15%/12 = 1,25%

*Таблица 10 – Финансовые издержки и выплаты сумм долга, тыс. $*

|  |
| --- |
| 1-й год |
| Показатель | 1,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | 6,00 | 7,00 | 8,00 | 9,00 | 10,00 | 11,00 | 12,00 | Итого |
| 1. Выплата процентов по кредиту | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,91 | 1,84 | 1,78 | 1,71 | 1,64 | 1,58 | 22,30 |
| 2. Сумма погашения кредита | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 31,56 |
| 3. Финансовые издержки | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 7,17 | 7,10 | 7,04 | 6,97 | 6,90 | 6,84 | 53,86 |
| 2-й год |
| Показатель | 1,00 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | 6,00 | 7,00 | 8,00 | 9,00 | 10,00 | 11,00 | 12,00 | Итого |
| 1. Выплата процентов по кредиту | 1,51 | 1,45 | 1,38 | 1,32 | 1,25 | 1,18 | 1,12 | 1,05 | 0,99 | 0,92 | 0,86 | 0,79 | 13,81 |
| 2. Сумма погашения кредита | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 63,12 |
| 3. Финансовые издержки | 6,77 | 6,71 | 6,64 | 6,58 | 6,51 | 6,44 | 6,38 | 6,31 | 6,25 | 6,18 | 6,12 | 6,05 | 76,93 |

# 10 Бюджет доходов и расходов

Бюджет доходов и расходов – это сводный операционный бюджет, который предназначен для планирования финансовых результатов работы предприятия. А в традиционной бухгалтерии ему соответствует «Отчет о прибылях и убытках» и приложение к бухгалтерскому балансу.

При планировании бюджета доходов и расходов расчет выручки ведется по методу «по отгрузке» - в данном случае выручка складывается из полученных от потребителя денежных средств и дебиторской задолженности. Обе части выручки рассматриваются как эквивалентные.

При планировании затрат в бюджете доходов и расходов затратами признаются только плановые значения расходов материальных, трудовых и иных ресурсов на производство. При этом денежная оценка затрат складывается из оплаченных обязательств и кредиторской задолженности предприятия.

При формировании бюджета доходов и расходов информация о расходах поступает из бюджетов затрат (прямых материальных затрат, затрат на оплату труда, производственных накладных расходов, коммерческих и управленческих расходов) и бюджета продаж.

Бюджет доходов и расходов предназначен для формирования бюджета движения денежных средств и для определения финансовых результатов деятельности предприятия.

Выручка в бюджете доходов и расходов отражается с НДС и без управленческих задач рассчитывается показатель маржинального дохода. Себестоимость реализации в отечественной практике бюджетирования отражается с учетом постоянных расходов (согласно основам коммерческого бюджетирования – учитывает только переменные затраты).

Прочие операционные доходы:

* продажа основных средств;
* продажа иных активов.

Операционные расходы:

* проценты к уплате;
* прочие:
* расходы, связанные с оплатой услуг кредитных организаций;
* аннулированные операционные заказы (договора);
* расходы, связанные с прекращением производств, не давших продукцию;
* расходы по содержанию законсервированных производственных мощностей и объектов.

Внереализационные доходы:

финансируемые из бюджета;

* суммы кредиторской и депонентской задолженности, по которой истек исковой срок давности;
* сумы в погашение дебиторской задолженности, списанные в убыток как безнадежные к получению;
* признанные (полученные) штрафы, пени, неустойки;
* прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном периоде.

Внереализационные расходы:

* судебные расходы;
* затраты на содержание ЖКХ;
* средства, перечисляемые в благотворительные фонды и т.д.

Отвлеченные средства: налог на имущество - 2,2% (в год) от стоимости имущества.

Пояснения к табл. 11:

1. Показатель «Доход от продаж» - из п.3 табл. 1.

2. Переменные затраты составляют сумму затрат на сырье и материалы, затрат на электроэнергию, и ФОТ основных рабочих с ЕСН (данные берем из табл.7)

3. Маржинальный доход = Стр.1 – Стр.2

4. Показатель постоянные затраты рассчитывается как сумма ФОТ руководителей и специалистов с ЕСН, затраты на сбыт, налоги в себестоимости, амортизация, прочие затраты и общехозяйственные расходы (данные берем из табл.9).

5. Прибыль от финансовой деятельности = Стр.3 – Стр.4.

6. Показатель «Финансовые издержки» переносим из п.1 табл.10.

7. Показатель «Налог на имущество» берется из табл. 8 и учитывается в каждом третьем месяце.

8. Налогооблагаемая прибыль = Стр.5 – Стр.6 – Стр.7.

9. Расчет налога на прибыль производится следующим образом: убытки прошлых лет переносятся в следующий год и уменьшают налоговую базу по налогу на прибыль.

10.Чистая прибыль = Стр.8 – Стр.9.

Таблица 11.1 Бюджет доходов и расходов (1 год)

|  |
| --- |
| 1-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Доход от продаж | 83,69 | 83,69 | 115,88 | 128,76 | 141,63 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 1500,00 |
| 2. Переменные затраты, в т.ч. | 31,92 | 33,63 | 44,88 | 49,79 | 53,67 | 51,56 | 51,56 | 51,56 | 51,56 | 51,56 | 51,56 | 52,12 | 575,35 |
| 2.1. Затраты на сырье и материалы. | 5,43 | 5,72 | 7,63 | 8,46 | 9,12 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,86 | 97,81 |
| 2.2. Затраты на электроэнергию | 0,96 | 1,01 | 1,35 | 1,49 | 1,61 | 1,55 | 1,55 | 1,55 | 1,55 | 1,55 | 1,55 | 1,56 | 17,26 |
| 2.3. ФОТ основных рабочих с ЕСН | 25,53 | 26,91 | 35,90 | 39,83 | 42,93 | 41,25 | 41,25 | 41,25 | 41,25 | 41,25 | 41,25 | 41,70 | 460,28 |
| 3. Маржинальный доход | 51,77 | 50,06 | 71,00 | 78,97 | 87,96 | 83,64 | 83,64 | 83,64 | 83,64 | 83,64 | 83,64 | 83,07 | 924,65 |
| 4. Постоянные затраты, в т.ч. | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 58,26 | 699,15 |
| 4.1. ФОТ руководителей и специалистов с ЕСН | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 419,49 |
| 4.2. Затраты на сбыт | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 10,49 |
| 4.3. Налоги в себестоимости | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 10,49 |
| 4.4. Амортизация | 1,50 | 2,39 | 2,37 | 2,35 | 2,33 | 2,31 | 2,29 | 2,27 | 2,25 | 2,23 | 2,21 | 2,20 | 26,70 |
| 4.5. Прочие затраты | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 209,75 |
| 4.6. Общехозяйственные расходы | 2,58 | 1,69 | 1,71 | 1,73 | 1,78 | 1,78 | 1,78 | 1,78 | 1,78 | 1,88 | 1,88 | 1,88 | 22,24 |
| 5. Прибыль от финансовой деятельности | -6,49 | -8,21 | 12,74 | 20,70 | 29,70 | 25,37 | 25,37 | 25,37 | 25,37 | 25,37 | 25,37 | 24,81 | 225,50 |
| 6. Финансовые издержки | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 7,17 | 7,10 | 7,04 | 6,97 | 6,90 | 6,84 | 53,86 |
| 7. Налог на имущество |   |   | 1,41 |   |   | 1,52 |   |   | 1,49 |   |   | 1,45 | 5,45 |
| 8. Налогооблагаемая прибыль | -8,46 | -10,18 | 9,35 | 18,73 | 27,73 | 21,88 | 18,21 | 18,27 | 16,85 | 18,40 | 18,47 | 16,52 | 165,77 |
| 9. Сумма налога на прибыль |   |   |   |   |   | 11,81 | 3,64 | 3,65 | 3,37 | 3,68 | 3,69 | 3,30 | 33,15 |
| 10. Чистая прибыль | -8,46 | -10,18 | 9,35 | 18,73 | 27,73 | 10,07 | 14,57 | 14,62 | 13,48 | 14,72 | 14,78 | 13,21 | 132,61 |

Таблица 11.2 Бюджет доходов и расходов (2 год)

|  |
| --- |
| 2-й год |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Доход от продаж | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 1750,00 |
| 2. Переменные затраты, в т.ч. | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 47,83 | 659,59 |
| 2.1. Затраты на сырье и материалы. | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 8,13 | 112,13 |
| 2.2. Затраты на электроэнергию | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,43 | 19,79 |
| 2.3. ФОТ основных рабочих с ЕСН | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 38,26 | 527,67 |
| 3. Маржинальный доход | 90,22 | 90,22 | 90,22 | 90,22 | 90,22 | 90,22 | 90,22 | 90,22 | 90,22 | 90,22 | 90,22 | 98,00 | 1090,41 |
| 4. Постоянные затраты, в т.ч. | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 67,97 | 815,68 |
| 4.1. ФОТ руководителей и специалистов с ЕСН | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 489,41 |
| 4.2. Затраты на сбыт | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 12,24 |
| 4.3. Налоги в себестоимости | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 12,24 |
| 4.4. Амортизация | 2,18 | 2,16 | 2,14 | 2,12 | 2,11 | 2,09 | 2,07 | 2,05 | 2,04 | 2,02 | 2,00 | 1,99 | 24,97 |
| 4.5. Прочие затраты | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 244,70 |
| 4.6. Общехозяйственные расходы | 2,58 | 2,60 | 2,62 | 2,63 | 2,65 | 2,67 | 2,69 | 2,70 | 2,72 | 2,74 | 2,76 | 2,77 | 32,13 |
| 5. Прибыль от финансовой деятельности | 22,25 | 22,25 | 22,25 | 22,25 | 22,25 | 22,25 | 22,25 | 22,25 | 22,25 | 22,25 | 22,25 | 30,03 | 274,74 |
| 6. Финансовые издержки | 6,77 | 6,71 | 6,64 | 6,58 | 6,51 | 6,44 | 6,38 | 6,31 | 6,25 | 6,18 | 6,12 | 6,05 | 76,93 |
| 7. Налог на имущество |   |   | 1,41 |   |   | 1,38 |   |   | 1,34 |   |   | 1,31 | 5,45 |
| 8. Налогооблагаемая прибыль | 15,47 | 15,54 | 14,19 | 15,67 | 15,74 | 14,42 | 15,87 | 15,93 | 14,65 | 16,06 | 16,13 | 22,67 | 192,36 |
| 9. Сумма налога на прибыль | 3,09 | 3,11 | 2,84 | 3,13 | 3,15 | 2,88 | 3,17 | 3,19 | 2,93 | 3,21 | 3,23 | 4,53 | 38,47 |
| 10. Чистая прибыль | 12,38 | 12,43 | 11,35 | 12,54 | 12,59 | 11,54 | 12,69 | 12,75 | 11,72 | 12,85 | 12,90 | 18,14 | 153,88 |

# 11 Бюджет движения денежных средств

Бюджет движения денежных средств составляется с целью планирования денежных потоков предприятия.

Бюджет движения денежных средств является сводным финансовым бюджетом, в традиционной бухгалтерии ему соответствует форма 4 («Отчет о движении денежных средств»). Бюджет движения денежных средств составляется на основании бюджета доходов и расходов, инвестиционного бюджета и бюджета дебиторской и кредиторской задолженности.

Планирование движения денежных средств обусловлено несовпадением сумм объемов продаж с суммами плановых затрат. Данное обстоятельство вызвано следующими причинами:

* момент отгрузки продукции не совпадает с моментом ее оплаты;
* момент поступления на предприятие товаров, работ, услуг, продукции не совпадает с моментом их оплаты;
* затраты труда в компаниях учитываются ежедневно, а выдача заработной платы происходит лишь 2 раза в месяц;
* существуют статьи денежных поступлений и расходов, не связанные с текущим оборотом капитала (займы, их погашение, выпуск акций и т. д.).

Бюджет движения денежных средств позволяет спланировать сроки поступления и размер «кассового разрыва» (временный недостаток денежных средств при положительном суммарном денежном потоке).

Бюджет движения денежных средств позволяет эффективно распоряжаться временно свободными денежными средствами. Сальдо денежных поступлений и платежей является основой для корректировки политики продаж и ценовой политики.

Формирование бюджета движения денежных средств позволяет управлять размерами кредиторской задолженности, сроками платежей, а также для определения планируемой суммы денежных средств предприятия. Для управления денежными потоками рекомендуются меры, связанные с увеличением денежного потока и снижением оттока денежных средств, делить на краткосрочные и долгосрочные.

К мерам по увеличению денежного потока, имеющим краткосрочный характер, относятся:

* продажа или сдача в аренду внеоборотных активов;
* рационализация ассортимента продукции;
* разработка системы скидок для покупателей;
* использование частичной предоплаты;
* реструктуризация дебиторской задолженности;
* привлечение внешних источников краткосрочного финансирования.

К долгосрочным мерам увеличения денежного потока относятся:

* дополнительная эмиссия акций и облигаций;
* поиск стратегических партнеров;
* поиск потенциальных инвесторов;
* реструктуризация компании – выделение в отдельные бизнес-единицы непрофильных активов предприятия.

Меры краткосрочного характера, снижающие отток денежных средств:

* снижение затрат (постоянных расходов в первую очередь);
* отсрочка платежей по обязательствам (использ-е скидок поставщиков);
* пересмотр программы инвестиций;
* налоговое планирование.

Меры долгосрочного действия, снижающие отток денежных средств:

* долгосрочные контракты, предусматривающие скидки или отсрочки платежей;
* слияние и поглощение поставщиков и потребителей с введением трансфертных платежей;
* использование оффшорных компаний для минимизации налоговых платежей.

Пояснения к табл. 12:

Графа «Денежные потоки от операционной деятельности»:

1. Показатель «Поступление денежных средств» складывается из выручки предприятия (данные из табл.7), учитываемой в размере: 70% в текущем месяце, 30% в следующем месяце. Выручка 30% от показателя 12 месяца является дебиторской задолженностью и учитывается в 1-м месяце 2-го года.

2. Показатель «Выплаты денежных средств» включает в себя переменные и постоянные затраты.

2.1. Переменные затраты: затраты на сырье и материалы и затраты на электроэнергию учитываются в размере 80% в текущем месяце, 20% в следующем месяце (по исходным данным). Задолженность по этим затратам на конец 1-го года (12 мес.) в размере 20% от выручки 11 мес. переносится на 1-ый мес. 2-го года. Затраты на ФОТ основных рабочих с ЕСН начисляется в текущем месяце, а уплачивается 100% в следующем месяце (по исходным данным). Задолженность на конец первого года переносится на 1-й месяц второго года.

2.2. Постоянные затраты: затраты на сбыт, на ФОТ руководителей и специалистов с ЕСН и затраты на налоги в составе себестоимости учитываются в размере 100% в последующем месяце. Задолженность на конец 1-го года переходит на 1-й мес. 2-го года. Показатели «Прочие расходы» и «Общехозяйственные расходы» берем из табл.9, учет производится в текущем месяце.

3. Изменение товарных запасов = Запасы на конец периода – Запасы на начало периода.

3.1. Изменение товарных запасов по готовой продукции рассчитываем из табл.4.

3.2. Изменение товарных запасов по сырью и материалам рассчитываем из табл.6).

Сальдо от операционной деятельности = Стр.1 – Стр.2 – Стр.3.

Графа «Денежные потоки от инвестиционной деятельности»:

1. Поступления денежных средств нет.

2. Выплаты денежных средств – это сумма финансирования проекта. Они отражаются по месяцам пропорционально вводу производственного оборудования.

Графа «Денежные потоки от финансовой деятельности

1. Поступление денежных средств в 1-й мес. складывается из суммы финансирования проекта за счет собственных и заемных средств.

2. Выплаты денежных средств составляют финансовые издержки на выплату кредита (процентов и тела кредита). Показатели берем из табл.10.

3. Сальдо от финансовой деятельности = Стр.1 – Стр.2.

Показатель «Налог на прибыль» берем из табл.11 и учитываем 100% в следующем месяце.

Показатель «Налог на имущество» также берем из табл.11 и учитываем в 100% в следующем от начисления месяце.

Результат за месяц = сальдо от операционной деятельности + сальдо от инвестиционной деятельности + сальдо от финансовой деятельности – налог на прибыль – налог на имущество.

Остаток денежных средств на начало месяца = Остаток денежных средств на конец предыдущего месяца.

Остаток денежных средств на конец месяца = Результат за месяц + Остаток денежных средств на начало месяца.

*Таблица 12.1 - Бюджет движения денежных средств*

|  |
| --- |
| Денежные потоки от операционной деятельности |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Расчет задолженности |
| 1. Поступление денежных средств | 58,58 | 83,69 | 106,22 | 124,89 | 137,77 | 137,12 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 |   |
| 1.1. Выручка | 58,58 | 83,69 | 106,22 | 124,89 | 137,77 | 137,12 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 40,56 |
| - в текущем месяце | 58,58 | 58,58 | 81,12 | 90,13 | 99,14 | 94,64 | 94,64 | 94,64 | 94,64 | 94,64 | 94,64 | 94,64 |   |
| - в следующем месяце | 0,00 | 25,11 | 25,11 | 34,76 | 38,63 | 42,49 | 40,56 | 40,56 | 40,56 | 40,56 | 40,56 | 40,56 |
| 2.Выплаты денежных средств | 31,14 | 94,26 | 99,55 | 111,11 | 117,00 | 119,71 | 117,83 | 117,83 | 117,83 | 117,93 | 117,93 | 117,96 |   |
| 2.1. Переменные затраты | 10,21 | 38,38 | 43,66 | 55,19 | 61,03 | 63,75 | 61,87 | 61,87 | 61,87 | 61,87 | 61,87 | 61,90 |   |
| 2.1.1. Сырье и материалы | 4,34 | 5,43 | 7,10 | 8,18 | 9,02 | 8,85 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 8,76 | 1,75 |
| - текущий месяц | 4,34 | 4,34 | 6,01 | 6,68 | 7,35 | 7,01 | 7,01 | 7,01 | 7,01 | 7,01 | 7,01 | 7,01 |
| - следующий месяц |   | 1,09 | 1,09 | 1,50 | 1,67 | 1,84 | 1,75 | 1,75 | 1,75 | 1,75 | 1,75 | 1,75 |   |
| 2.1.2. Электроэнергия | 0,77 | 1,00 | 1,28 | 1,46 | 1,59 | 1,56 | 1,55 | 1,55 | 1,55 | 1,55 | 1,55 | 1,56 | 0,31 |
| - текущий месяц | 0,77 | 0,81 | 1,08 | 1,19 | 1,29 | 1,24 | 1,24 | 1,24 | 1,24 | 1,24 | 1,24 | 1,25 |
| - следующий месяц |   | 0,19 | 0,20 | 0,27 | 0,30 | 0,32 | 0,31 | 0,31 | 0,31 | 0,31 | 0,31 | 0,31 |   |
| 2.1.3. ФОТ основных рабочих с ЕСН |   | 25,53 | 26,91 | 35,90 | 39,83 | 42,93 | 41,25 | 41,25 | 41,25 | 41,25 | 41,25 | 41,25 | 41,70 |
| 2.2. Постоянные затраты | 20,93 | 55,88 | 55,90 | 55,91 | 55,96 | 55,96 | 55,96 | 55,96 | 55,96 | 56,06 | 56,06 | 56,06 |   |
| 2.2.1. Затраты на сбыт | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 10,49 |
| 2.2.2. ФОТ руководителей, специалистов с ЕСН |   | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 | 34,96 |
| 2.2.3. Налоги в составе себестоимости |   | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 | 0,87 |
| 2.2.4. Прочие расходы | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 | 17,48 |   |
| 2.2.5. Общехозяйственные расходы | 2,58 | 1,69 | 1,71 | 1,73 | 1,78 | 1,78 | 1,78 | 1,78 | 1,78 | 1,88 | 1,88 | 1,88 |   |
| 3. Изменение товарных запасов | 0,36 | 5,48 | 2,19 | 2,19 | -1,10 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1,81 | 10,9 |
| 3.1.по готовой продукции | 0,00 | 4,51 | 1,80 | 1,80 | -0,90 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1,49 |   |
| 3.2. по сырью и материалам | 0,36 | 0,97 | 0,39 | 0,39 | -0,19 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,32 |   |
| Сальдо от операционной деятельности | 27,08 | -16,05 | 4,48 | 11,59 | 21,87 | 17,41 | 17,36 | 17,36 | 17,36 | 17,26 | 17,26 | 15,42 |   |
| Денежные потоки от инвестиционной деятельности |
| 1. Поступление денежных средств | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| 2. Выплаты денежных средств | 157,84 | 197,30 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| Сальдо от инвестиционной деятельности | -157,84 | -197,30 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| Денежные потоки от финансовой деятельности |
| 1. Поступление денежных средств | 394,60 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| 1.1. Первоначальный капитал | 394,60 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| - собственные средства | 236,76 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| - заемные средства | 157,84 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| 2. Выплаты денежных средств | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 7,17 | 7,10 | 7,04 | 6,97 | 6,90 | 6,84 | 33,139 |
| 2.1. Проценты по кредиту | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,91 | 1,84 | 1,78 | 1,71 | 1,64 | 1,58 | 1,579 |
| 2.2. Возврат кредита | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 31,560 |
| Сальдо от финансовой деятельности | 392,63 | -1,97 | -1,97 | -1,97 | -1,97 | -1,97 | -7,17 | -7,10 | -7,04 | -6,97 | -6,90 | -6,84 |   |
| Налог на прибыль |   |   |   |   |   |   | 11,81 | 3,64 | 3,65 | 3,37 | 3,68 | 3,69 | 3,304 |
| Налог на имущество |   |   |   | 1,41 |   |   | 1,52 |   |   | 1,49 |   |   | 1,449 |
| Результат за месяц | 261,86 | -215,32 | 2,51 | 8,21 | 19,89 | 15,44 | -3,14 | 6,62 | 6,67 | 5,44 | 6,68 | 4,89 |   |
| Остаток денежных средств на начало месяца |   | 261,86 | 46,55 | 49,05 | 57,26 | 77,15 | 92,59 | 89,45 | 96,07 | 102,75 | 108,18 | 114,86 |   |
| Остаток денежных средств на конец месяца | 261,86 | 46,55 | 49,05 | 57,26 | 77,15 | 92,59 | 89,45 | 96,07 | 102,75 | 108,18 | 114,86 | 119,75 |   |

*Таблица 12.2 - Бюджет движения денежных средств*

|  |  |
| --- | --- |
| 2-й год  |   |
| Денежные потоки от операционной деятельности |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Расчет задолженности |
| 1. Поступление денежных средств | 142,64 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 |   |
| 1.1. Выручка | 142,64 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 43,75 |
| - в текущем месяце | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 | 102,08 |   |
| - в следующем месяце | 40,56 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 | 43,75 |
| 2.Выплаты денежных средств | 121,76 | 132,55 | 132,57 | 132,59 | 132,60 | 132,62 | 132,64 | 132,66 | 132,67 | 132,69 | 132,71 | 132,35 |   |
| 2.1. Переменные затраты | 61,94 | 66,74 | 66,74 | 66,74 | 66,74 | 66,74 | 66,74 | 66,74 | 66,74 | 66,74 | 66,74 | 66,36 |   |
| 2.1.1. Сырье и материалы | 7,56 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 9,45 | 0,00 |
| - текущий месяц | 7,56 | 7,56 | 7,56 | 7,56 | 7,56 | 7,56 | 7,56 | 7,56 | 7,56 | 7,56 | 7,56 | 7,56 |
| - следующий месяц | 1,82 | 1,89 | 1,89 | 1,89 | 1,89 | 1,89 | 1,89 | 1,89 | 1,89 | 1,89 | 1,89 | 1,89 |   |
| 2.1.2. Электроэнергия | 1,65 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,67 | 1,48 | 0,00 |
| - текущий месяц | 1,33 | 1,33 | 1,33 | 1,33 | 1,33 | 1,33 | 1,33 | 1,33 | 1,33 | 1,33 | 1,33 | 1,15 |
| - следующий месяц | 0,31 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 0,33 |   |
| 2.1.3. ФОТ основных рабочих с ЕСН | 41,70 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 44,49 | 38,26 |
| 2.2. Постоянные затраты | 59,82 | 65,81 | 65,83 | 65,85 | 65,87 | 65,88 | 65,90 | 65,92 | 65,94 | 65,95 | 65,97 | 65,99 |   |
| 2.2.1. Затраты на сбыт | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 |   |
| 2.2.2. ФОТ руководителей, специалистов с ЕСН | 34,96 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 | 40,78 |
| 2.2.3. Налоги в составе себестоимости | 0,87 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 1,02 | 0,00 |
| 2.2.4. Прочие расходы | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 | 20,39 |   |
| 2.2.5. Общехозяйственные расходы | 2,58 | 2,60 | 2,62 | 2,63 | 2,65 | 2,67 | 2,69 | 2,70 | 2,72 | 2,74 | 2,76 | 2,77 |   |
| 3. Изменение товарных запасов | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -24,83 | -24,83 |
| 3.1.по готовой продукции | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -20,42 |   |
| 3.2. по сырью и матириалам | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -4,41 |   |
| Сальдо от операционной деятельности | 20,88 | 13,28 | 13,26 | 13,25 | 13,23 | 13,21 | 13,19 | 13,18 | 13,16 | 13,14 | 13,13 | 38,31 |   |
| Денежные потоки от инвестиционной деятельности |
| 1. Поступление денежных средств | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| 2. Выплаты денежных средств | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| Сальдо от инвестиционной деятельности | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| Денежные потоки от финансовой деятельности |
| 1. Поступление денежных средств | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| 1.1. Первоначальный капитал | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| - собственные средства | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| - заемные средства | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |   |
| 2. Выплаты денежных средств | 6,77 | 6,71 | 6,64 | 6,58 | 6,51 | 6,44 | 6,38 | 6,31 | 6,25 | 6,18 | 6,12 | 6,05 | 76,9 |
| 2.1. Проценты по кредиту | 1,51 | 1,45 | 1,38 | 1,32 | 1,25 | 1,18 | 1,12 | 1,05 | 0,99 | 0,92 | 0,86 | 0,79 | 13,8 |
| 2.2. Возврат кредита | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 0,0 |
| Сальдо от финансовой деятельности | -6,77 | -6,71 | -6,64 | -6,58 | -6,51 | -6,44 | -6,38 | -6,31 | -6,25 | -6,18 | -6,12 | -6,05 |   |
| Налог на прибыль | 3,30 | 3,09 | 3,11 | 2,84 | 3,13 | 3,15 | 2,88 | 3,17 | 3,19 | 2,93 | 3,21 | 3,23 | 37,2 |
| Налог на имущество | 1,45 |   |   | 1,41 |   |   | 1,38 |   |   | 1,34 |   |   | 5,6 |
| Результат за месяц | 9,35 | 3,48 | 3,52 | 2,42 | 3,58 | 3,62 | 2,55 | 3,69 | 3,73 | 2,69 | 3,80 | 29,04 |   |
| Остаток денежных средств на начало месяца | 119,75 | 129,10 | 132,58 | 136,10 | 138,52 | 142,10 | 145,72 | 148,28 | 151,97 | 155,69 | 158,38 | 162,18 |   |
| Остаток денежных средств на конец месяца | 129,10 | 132,58 | 136,10 | 138,52 | 142,10 | 145,72 | 148,28 | 151,97 | 155,69 | 158,38 | 162,18 | 191,21 |   |

# 12. Бюджет по балансовому листу

Бюджет по балансовому листу представляет собой прогноз бухгалтерского баланса предприятия, поэтому его форма соответствует стандартной форме бухгалтерского баланса.

Информация для формирования бюджета по балансовому листу содержится в операционном и финансовом бюджетах (бюджет доходов и расходов, бюджет дебиторской и кредиторской задолженности, бюджет движения денежных средств), а также в отчетном бухгалтерском балансе за предыдущий период.

Плановая форма бюджета может включать аналитические коэффициенты, характеризующие планируемую ликвидность и платежеспособность компании.

Бюджет по балансовому листу строится на основе балансового равенства по статьям актива и пассива.

*Остаток на коней = Приход – Расход + Остаток на начало*

По статьям внеоборотных активов движение нематериальных активов и основных средств отражается следующим образом:

*Сальдо (на начало) – Амортизация = Сальдо (на конец)*

Статьи «Уставный капитал» и «Добавочный капитал» имеют такую специфику, что движение по ним отсутствует либо происходит крайне редко => планирование движения денежных средств по данным статьям не осуществляется:

*Сальдо (на начало) = Сальдо (на конец)*

Бюджет по балансовому листу служит для контроля ошибок, допущенных на этапе формирования финансовых и операционных бюджетов, для планирования и анализа финансовых показателей деятельности компании, для структурирования планируемых результатов по финансовой и операционной деятельности, для формирования мастер-бюджета.

*Таблица 13.1 - Бюджет по балансовому листу, тыс.$*

|  |  |
| --- | --- |
| АКТИВ | ПАССИВ |
| Статьи | Сумма | Статьи | Сумма |
| 1. Оборотные активы | 215,85 | 3. Краткосрочная задолженность | 85,93 |
| 1.1. Денежные средства | 119,75 | 3.1. Обязательства по оплате сырья и материалов, электроэнергии | 2,07 |
| 1.2. Дебиторская задолженность | 40,56 | 3.2. Текущие обязательства по оплате труда | 76,66 |
| 1.3. Расходы будущих периодов | 10,00 | 3.3. Текущие обязательства по налогам и сборам | 5,63 |
| 1.4. Товарные запасы | 10,94 | 3.4. Текущие обязательства по финансовым издержкам | 1,58 |
| 1.5. Прочие оборотные активы | 34,60 | 3.5. Текущие обязательства по затратам на сбыт |   |
|   |   | 4. Долгосрочная задолженность | 126,28 |
|   |   | 4.1. Возврат кредита | 126,28 |
| 2. Внеоборотные активы | 261,30 | 5. Капитал и резервы | 369,37 |
| 2.1. Остаточная стоимость оборудования | 261,30 | 5.1. Собственный капитал | 236,76 |
|   |   | 5.2. Прибыль | 132,61 |
| ИТОГО | 477,15 | ИТОГО | 581,58 |

*Таблица 13.2 - Бюджет по балансовому листу, тыс.$*

|  |  |
| --- | --- |
| АКТИВ | ПАССИВ |
| Статьи | Сумма | Статьи | Сумма |
| 1. Оборотные активы | 254,73 | 3. Краткосрочная задолженность | 89,66 |
| 1.1. Денежные средства | 191,21 | 3.1. Обязательства по оплате сырья и материалов, электроэнергии | 2,18 |
| 1.2. Дебиторская задолженность | 43,75 | 3.2. Текущие обязательства по оплате труда | 79,05 |
| 1.3. Расходы будущих периодов | 10,00 | 3.3. Текущие обязательства по налогам и сборам | 7,64 |
| 1.4. Товарные запасы | -24,83 | 3.4. Текущие обязательства по финансовым издержкам | 0,79 |
| 1.5. Прочие оборотные активы | 34,60 | 3.5. Текущие обязательства по затратам на сбыт |   |
|   |   | 4. Долгосрочная задолженность | 63,16 |
|   |   | 4.1. Возврат кредита | 63,16 |
| 2. Внеоборотные активы | 236,34 | 5. Капитал и резервы | 390,64 |
| 2.1. Остаточная стоимость оборудования | 236,34 | 5.1. Собственный капитал | 236,76 |
|   |   | 5.2. Прибыль | 153,88 |
| ИТОГО | 491,07 | ИТОГО | 543,46 |

Пояснения к табл. 13:

1. Показатель «Оборотные активы» переносим из табл.12:

1.1. Показатель «Денежные средства» = табл.12 «Остаток денежных средств» на конец 12-го месяца.

1.2. Показатель «Дебиторская задолженность» = табл.12 остаток задолженности на конец 12 месяца по показателю «Поступление денежных средств».

1.3. Показатель «Расходы будущих периодов» = Стоимость оборудования (п.1 исходных данных)\*Начальный капитал (п.7 исходных данных).

1.4. Показатель «Товарные запасы» = сумма изменения товарных запасов за весь расчетный период.

1.5. «Прочие оборотные активы» = Оборонный капитал на формирование запасов (показатель рассчитывается при расчете табл.6).

2. Показатель «Внеоборотные активы» = «Остаточная стоимость оборудования» = Показатель «Остаточная стоимость оборудования» на конец года, т.е на 12 мес. (берем из табл.8).

3. Показатель «Краткосрочные обязательства» данные берутся из табл.12.

3.1. Показатель «Обязательства по оплате сырья и материалов, электроэнергии» = краткосрочная задолженность, оставшаяся на конец 1-го года по соответствующим пунктам.

3.2. Показатель «Текущие обязательства по оплате труда» = Задолженность оставшаяся на конец месяца по показателям «ФОТ рабочих с ЕСН» и «ФОТ руководителей и специалистов с ЕСН».

3.3. Показатель «Текущие обязательства по налогам и сборам» = сумма задолженности по всем показателям налогов и сборов (налоги в составе себестоимости, налог на прибыль и налог на имущество).

3.4. Показатель «Текущие обязательства по финансовым издержкам» (проценты по кредиту). = задолженность на конец года по показателю «Проценты по кредиту».

3.5. Показатель «Текущие обязательства по затратам на сбыт» = «Затраты на сбыт».

4. Показатель «Долгосрочная задолженность» = показателю «возврат кредита» = заемные средства в первоначальном капитале за 1-й месяц – сумма возврата кредита за весь период.

5. Показатель «Капитал и резервы» складывается из:

5.1. Собственный капитал - сумма собственных средств для финансирования проекта.

5.2. Прибыль = суммарное значение прибыли за период (табл.11). В балансе 2-го года также отражается нераспределенная прибыль 1-го года.

# 13. Денежные потоки для построения финансового профиля проекта

Пояснения к таблице 14:

1.1. Выручка берется из табл.1.

2.1. Собственный капитал распределяется по месяцам пропорционально вводу оборудования;

2.2. Прямые переменные затраты берутся из табл.7.

2.3. Постоянные затраты берутся из итоговой строки табл. 9 Бюджет производственных накладных расходов, за вычетом амортизации;

2.4. Финансовые издержки (проценты по кредиту) берутся из табл. 11.

2.5. Возврат кредита берется из табл.10.

2.6 и 2.7 Налоги (Налог на имущество и Налог на прибыль) берутся из табл. 11.

3.ЧДП = Стр.1 – Стр.2.

4.ЧДП поквартально = сумме ЧДП за три месяца, соответствующие кварталу.

5. Коэффициент дисконтирования рассчитывается поквартально. За ставку дисконта принимаются проценты по кредиту (квартальные).

*Таблица 14.1 - Таблица денежных потоков для построения финансового профиля (1 год), тыс.$*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Приток (+) | 83,69 | 83,69 | 115,88 | 128,76 | 141,63 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 1500,00 |
| 1.1. Выручка | 83,69 | 83,69 | 115,88 | 128,76 | 141,63 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 135,19 | 1500,00 |
| 2.Отток (-) | 201,14 | 138,83 | 104,16 | 107,68 | 111,60 | 122,83 | 118,33 | 118,28 | 119,41 | 118,27 | 118,22 | 119,78 | 1498,52 |
| 2.1. Собственный капитал | 110,49 | 47,35 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | 157,84 |
| 2.2. Прямые переменные затраты | 31,92 | 33,63 | 44,88 | 49,79 | 53,67 | 51,56 | 51,56 | 51,56 | 51,56 | 51,56 | 51,56 | 52,12 | 575,35 |
| 2.3. Постоянные затраты (без А) | 56,76 | 55,88 | 55,90 | 55,91 | 55,96 | 55,96 | 55,96 | 55,96 | 55,96 | 56,06 | 56,06 | 56,06 | 672,45 |
| 2.4. Финансовые издержки | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,97 | 1,91 | 1,84 | 1,78 | 1,71 | 1,64 | 1,58 | 22,30 |
| 2.5. Возврат кредита | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 31,56 |
| 2.6. Налог на имущество |   |   | 1,41 |   |   | 1,52 |   |   | 1,49 |   |   | 1,45 | 5,87 |
| 2.7. Налог на прибыль | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 11,81 | 3,64 | 3,65 | 3,37 | 3,68 | 3,69 | 3,30 | 33,15 |
| 3. Чистый денежный поток | -117,45 | -55,14 | 11,72 | 21,08 | 30,03 | 12,37 | 16,87 | 16,92 | 15,78 | 16,92 | 16,98 | 15,41 | 1,48 |
| 4. ЧДП поквартально | -160,87 | 63,47 | 49,56 | 49,31 | 1,48 |
| 5. Коэффициент дисконтирования | 0,98 | 0,95 | 0,92 | 0,90 |   |
| 6. Чистый дисконтированный доход (ЧДД) | -157,70 | 60,39 | 45,77 | 44,20 |   |
| 7. ЧДД нарастающим итогом | -157,70 | -97,31 | -51,54 | -7,34 |   |

*Таблица 14.2 - Таблица денежных потоков для построения финансового профиля (2 год), тыс.$*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Итого |
| 1. Приток (+) | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 1750,0 |
| 1.1. Выручка | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 145,83 | 1750,0 |
| 2.Отток (-) | 131,28 | 131,24 | 132,34 | 131,17 | 131,14 | 132,21 | 131,07 | 131,03 | 132,07 | 130,96 | 130,93 | 125,71 | 1571,2 |
| 2.1. Собственный капитал |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | 0,0 |
| 2.2. Прямые переменные затраты | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 55,61 | 47,83 | 659,6 |
| 2.3. Постоянные затраты (без А) | 65,80 | 65,81 | 65,83 | 65,85 | 65,87 | 65,88 | 65,90 | 65,92 | 65,94 | 65,95 | 65,97 | 65,99 | 790,7 |
| 2.4. Финансовые издержки | 1,51 | 1,45 | 1,38 | 1,32 | 1,25 | 1,18 | 1,12 | 1,05 | 0,99 | 0,92 | 0,86 | 0,79 | 13,8 |
| 2.5. Возврат кредита | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 5,26 | 63,1 |
| 2.6. Налог на имущество |   |   | 1,41 |   |   | 1,38 |   |   | 1,34 |   |   | 1,31 | 5,4 |
| 2.7. Налог на прибыль | 3,09 | 3,11 | 2,84 | 3,13 | 3,15 | 2,88 | 3,17 | 3,19 | 2,93 | 3,21 | 3,23 | 4,53 | 38,5 |
| 3. Чистый денежный поток | 14,56 | 14,59 | 13,49 | 14,66 | 14,69 | 13,63 | 14,76 | 14,80 | 13,76 | 14,87 | 14,91 | 20,12 | 178,8 |
| 4. ЧДП поквартально | 42,64 | 42,98 | 43,33 | 49,90 | 178,8 |
| 5. Коэффициент дисконтирования | 0,87 | 0,84 | 0,82 | 0,80 |   |
| 6. Чистый дисконтированный доход (ЧДД) | 37,10 | 36,29 | 35,51 | 39,69 |   |
| 7. ЧДД нарастающим итогом | 29,76 | 66,05 | 101,56 | 141,25 |   |

По числовым значениям финансового профиля для большей наглядности строится график.

Рис.1 Финансовый профиль проекта

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рассчитанные показатели себестоимости и выполненные расчеты по определению экономической эффективности бизнес-проекта позволяют сделать вывод о неэффективности проекта на данном этапе (NPV < 0).

Проект в целом нельзя считать привлекательным, несмотря на то, что согласно бюджету доходов и расходов суммарная прибыль положительна начиная со второго месяца.

Проект следует оптимизировать:

* пересмотреть источники финансирования с целью поиска более дешевых кредитов;
* уменьшить себестоимость продукции – снизить издержки в части экономии на материалах и энергоресурсах;
* увеличить объем выпускаемой продукции;
* увеличить цену продукции;