

## Как разработать и заполнить финансовый план и план движения денежных потоков

Опыт предыдущих раундов показал, что наиболее сложными моментами для соискателей являются заполнение двух финансовых таблиц. В то же время эти таблицы являются важнейшей составляющей плана, поэтому мы разработали методические указания по их составлению

- Финансовый план предназначен для обоснования экономической эффективности бизнес-идеи. Цель составления финансового плана состоит в согласовании доходов и расходов. Текущий финансовый план составляется на год, поскольку в течение года потребность в денежных средствах значительно изменяется и может произойти недостаток или избыток финансовых ресурсов.
- План движения денежных потоков позволяет определить платежеспособность предприятия на разных этапах деятельности. Согласно требованиям конкурсной документации, заявитель должен предоставить упрощенный план движения денежных потоков. Важно запомнить, что план движения денежных потоков составляется на основе финансового плана, поэтому начинать надо с плана финансового.

В качестве примера мы используем бизнес-план «Копировальный центр», оказывающий услуги по копированию, распечатке и др. стандартные услуги для данного вида деятельности. В процессе реализации создается два рабочих места, используется арендованное помещение, система налогообложения – единый налог, 3 группа. Стоимость проекта 90 000 грн, размер гранта 67 500 грн, собственные вложения 22 500 грн,

## ФИНАСОВЫЙ ПЛАН

	Месяцы												ВСЕГО за год
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<b>1. Доход от реализации продукции (товаров, работ, услуг)</b>	10560	11616	12778	14044	16870	16870	16870	16870	18559	18559	18559	18559	190714
<b>2. Себестоимость продукции</b>	<b>7069</b>	<b>7232</b>	<b>7411</b>	<b>7607</b>	<b>11043</b>	<b>8043</b>	<b>8043</b>	<b>8043</b>	<b>8305</b>	<b>8305</b>	<b>8305</b>	<b>8305</b>	<b>97711</b>
2.1. Переменные расходы (п.2.1.1 + ....+п.2.1.3)	<b>1629</b>	<b>1792</b>	<b>1971</b>	<b>2167</b>	<b>5603</b>	<b>2603</b>	<b>2603</b>	<b>2603</b>	<b>2865</b>	<b>2865</b>	<b>2865</b>	<b>2865</b>	<b>32431</b>
2.1.1. Сырье и материалы	1584	1742	1916	2106	2530	2530	2530	2530	2784	2784	2784	2784	28604
2.1.2. Горючие и энергия	45	50	55	61	73	73	73	73	81	81	81	81	827
2.1.3. Другое	0	0	0	0	3000	0	0	0	0	0	0	0	3000
2.2. Постоянные расходы (п.2.2.1+...+п.2.2.6)	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>5440</b>	<b>65280</b>
2.2.1. Амортизация (если начисляется)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2.2. Фонд оплаты труда	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000
2.2.3. Начисления на фонд оплаты труда	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440	5280
2.2.4. Арендная плата (если есть)	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	36000
2.2.5. Коммунальные расходы	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2.6. Другое	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>3. Налоги</b>	<b>847</b>	<b>900</b>	<b>958</b>	<b>1021</b>	<b>1163</b>	<b>1163</b>	<b>1163</b>	<b>1163</b>	<b>1247</b>	<b>1247</b>	<b>1247</b>	<b>1247</b>	<b>13366</b>
<b>4. Чистая прибыль</b>	<b>2644</b>	<b>3484</b>	<b>4409</b>	<b>5416</b>	<b>4664</b>	<b>7664</b>	<b>7664</b>	<b>7664</b>	<b>9007</b>	<b>9007</b>	<b>9007</b>	<b>9007</b>	<b>79637</b>

Первой следует заполнять таблицу «Финансовый план».

В качестве примера используем исходные данные для бизнес-плана «Копировальный центр». Используется арендованное помещение, оборудование -копир Canon IR 2018, имеется один наемный работник, система налогообложения –единый налог, 3 группа.

### Строка 1 «Доход от реализации продукции (товаров, работ, услуг)»

Цифры, внесенные в данную строку должны быть обоснованы в описательной части плана. Любые помесячные изменения необходимо пояснить –за счет чего ожидается рост или спад дохода.

Рассмотрим заполнение этой строки на примере копировального центра по месяцам при условии, что первый месяц -январь.

1. Доход центра состоит из ксерокопирования и распечатки. Планируется за смену изготавливать 400 копий. Стоимость копии 1,2 грн.,  $400 \times 1,2 = 480$  грн. С учетом 22 рабочих дней получаем  $480 \times 22 = 10560$  гривен за январь.
2. Последующие три месяца (февраль, март, апрель) добавляем по 10% за счет активной рекламной кампании и наработки клиентской базы.
3. Май и июнь экзаменационный период в учебных заведениях, поэтому в мае добавляем 20%.
4. Июль и август время снижения активности, чтобы остаться на предыдущем уровне доходов добавляем еще одну услугу – прием заказов через созданный для этого сайт.
5. С сентября начинается оформление субсидий плюс новый учебный год. Добавляем 10%.

Составим техническую таблицу, которая поможет нам заполнять основную.

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Планируемое число копий в день	400	440	484	532	639	639	639	639	703	703	703	703	7224
Планируемое число копий в месяц x22 дня	8800	9680	10648	11704	14058	14058	14058	14058	15466	15466	15466	15466	158928

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Доход от реализации продукции (товаров, работ, услуг)	10560	11616	12778	14044	16870	16870	16870	16870	18559	18559	18559	18559	190714

### Строка 2.1.1 «Сырье и материалы»

Для заполнения этой строки надо высчитать расход сырья и материалов на единицу продукции.

Для нашего примера –копировального центра- расходными материалами являются тонер и бумага. Заправка тонером для нашего аппарата Canon iR2018 стоит 340 гривен. Ее хватает на 8300 копий. Таким образом, на одну копию расходуется порошка на  $340/8300 = 0,04$  грн. Средняя стоимость бумаги 70 грн. за пачку или  $70/500 = 0,14$  за лист. Таким образом, стоимость расходных материалов  $0,04 + 0,14 = 0,18$  грн. на одну копию. Перемножаем 0,18 грн. на планируемое число копий по месяцам и заполняем строку.

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
2.1.1 Сырье и материалы	1584	1742	1916	2106	2530	2530	2530	2530	2784	2784	2784	2784	28604

### Строка 2.1.2. «Горючее и энергия»

Для заполнения этой строки вначале рассчитаем расход электроэнергии для изготовления одной копии. Исходные данные берем из технической характеристики используемой техники – в данном случае копир Canon IR 2018.

- Мощность 1,6 кВт
- Время изготовления первой копии 7,9 сек
- Скорость изготовления -16 копий в минуту
- Стоимость электроэнергии для юридических потребителей с 1.06.2016 г. составляет 2,0218 грн. за квт/ч

При расчетах учитываем, что основное потребление происходит только после нажатия кнопки «Пуск», все остальное время аппарат работает в дежурном режиме.

Время изготовления одной копии

$60 \text{ сек} / 16 \text{ копий} = 3,75 \text{ сек}$

Среднее время изготовления одной копии с учетом прогрева

$(7,9 + 3,75) / 2 = 5,825 \text{ сек} / 3600 \text{ сек} = 0,0016 \text{ часа}$

Расход электроэнергии на одну копию с учетом мощности ксерокса

$1,6 \text{ квт} * 0,0016 \text{ часа} = 0,00256 \text{ квт/ч}$

Стоимость эл. энергии, расходуемой на одну копию

$0,00256 \text{ квт/ч} * 2,0218 \text{ грн.} = 0,0052 \text{ грн}$

Умножаем 0,0052 грн. на количество копий ежемесячно и заполняем таблицу

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
2.1.2. Горючее и энергия	45	50	55	61	73	73	73	73	81	81	81	81	827

### Строка 2.1.3. «Другое»

В эту строку заносятся переменные расходы, не вошедшие в предыдущие расчеты. Например, транспортные, рекламные и др. В нашем случае заносим в мае расходы по созданию сайта для приема заказов через интернет в сумме 3000 гривен.

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
2.1.3. Другое					3000								3000

### Строка 2.1 «Переменные расходы»

Является суммой строк 2.1.1+2.1.2+2.1.3

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
2.1 Переменные расходы	1629	1792	1971	2167	5603	2603	2603	2603	2865	2865	2865	2865	32431

### Строка 2.2.1 финансового плана «Амортизация»

Эта строка заполняется только в том случае, если предприниматель работает на общей системе налогообложения.

При заполнении руководствоваться статьей 138 раздела 3 Налогового кодекса Украины. В нашем случае предприниматель работает на едином налоге, поэтому ставим пробелы.

### Строка 2.2.2 «Фонд оплаты труда»

Данная строка заполняется только при условии наличия наемных работников. В нее заносятся суммы заработных плат всех работников.

В нашем случае есть один наемный работник с зарплатой 2000 грн.

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
2.2.2 Фонд оплаты труда	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000

#### Строка 2.2.3. «Начисления на фонд оплаты труда»

Начисления на ФОТ состоят из единого социального взноса (ЕСВ), который на 2016 год составляет 22%.

В нашем примере начисления составят  $2000 \times 0,22 = 440$  гривен

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
2.2.3 Начисления на фонд оплаты труда	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440	5280

#### Строка 2.2.4 «Арендная плата»

Здесь указывается арендная плата, вносимая на постоянной основе, например, за помещение.

В нашем примере аренда помещения составляет 3000 гривен.

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
2.2.4 Арендная плата	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	36000

#### Строка 2.2.5 «Коммунальные расходы»

Заполняется в случае, если коммунальные расходы не входят в арендную плату, например, стоимость потребленного газа, электроэнергии или воды согласно показаний приборов учета, вывоз ТБО.

В нашем примере все коммунальные расходы входят в арендную плату, поэтому ставим прочерки.

**Строка 2.2.6 «Другое»**

В эту строку вносятся постоянные расходы, не учтенные в предыдущих строках. Например, роялти, франчайзинг или рассроченный паушальный взнос, общепроизводственные расходы.

В нашем примере ставим прочерки.

**Строка 2.2 «Постоянные расходы»**

Является суммой строк 2.2.1+2.2.2+2.2.3+2.2.4+2.2.5+2.2.6

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
2.2 Постоянные расходы	5440	5440	5440	5440	5440	5440	5440	5440	5440	5440	5440	5440	65280

**Строка 2. «Себестоимость продукции»**

Рассчитывается как сумма строк 2.1 «Переменные расходы» и 2.2 «Постоянные расходы»

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
2. Себестоимость продукции	7069	7232	7411	7607	11043	8043	8043	8043	8305	8305	8305	8305	97711

**Строка 3. «Налоги»**

В эту строку заносятся все необходимые налоговые отчисления. При общей системе налогообложения руководствоваться разделом 3 Налогового кодекса Украины, при упрощенной системе разделом 14. Для 1 и 2 групп упрощенной системы это будет ЕСВ + фиксированная ставка налога, для 3 группы ЕСВ+5% от дохода.

Для нашего примера выбрана упрощенная система налогообложения, 3 группа. ЕСВ за предпринимателя до ноября 2016 года составит 319 грн. в месяц. Добавляем к ним по 5% от дохода (первая строка) и заполняем таблицу.

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
3. Налоги	847	900	958	1021	1163	1163	1163	1163	1247	1247	1247	1247	13366

#### Строка 4 «Чистая прибыль»

Рассчитывается как разница между строками 1 «Доход» и суммой строк 2 «Себестоимость продукции» и 3 «Налоги»

Строка 4= строка 1 – (строка 2 + строка 3)

	Месяцы												Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
4. Чистая прибыль	2591	3484	4409	5416	4664	7664	7664	7664	9007	9007	9007	9007	79584

Заполнив таблицу финансового плана можно приступить к следующему этапу – составлению плана движения денежных потоков.



### ПЛАН ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ

№ строки	Поступления и расходы	Месяцы											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>1</b>	<b>Остаток средств на начало месяца</b>	<b>0</b>	<b>2144</b>	<b>5628</b>	<b>27537</b>	<b>32953</b>	<b>37617</b>	<b>45281</b>	<b>52945</b>	<b>60609</b>	<b>69616</b>	<b>78623</b>	<b>87630</b>
<b>2</b>	<b>Поступления:</b>												
2.1	Выручка от реализации	10560	11616	12778	14044	16870	16870	16870	16870	18559	18559	18559	18559
2.2	Грантовые средства	50000		17500									
2.3	Собственные средства	22500											
<b>3</b>	<b>Всего поступлений (сумма строк 2.1 - 2.3)</b>	<b>83060</b>	<b>11616</b>	<b>30278</b>	<b>14044</b>	<b>16870</b>	<b>16870</b>	<b>16870</b>	<b>16870</b>	<b>18559</b>	<b>18559</b>	<b>18559</b>	<b>18559</b>
<b>4</b>	<b>Расходы</b>												
4.1	Сырье	1629	1792	1971	2167	2603	2603	2603	2603	2865	2865	2865	2865
4.2	Заработная плата	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000
4.3	Начисления на заработную плату	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440
4.4	Оборудование	73000											
4.5	Аренда	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
4.6	Налоги	847	900	958	1021	1163	1163	1163	1163	1247	1247	1247	1247
4.7	Другое (укажите, что именно и в случае необходимости добавьте строчки)					3000							
<b>5</b>	<b>Всего расходов (сумма строк 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7)</b>	<b>80916</b>	<b>8132</b>	<b>8369</b>	<b>8628</b>	<b>12206</b>	<b>9206</b>	<b>9206</b>	<b>9206</b>	<b>9552</b>	<b>9552</b>	<b>9552</b>	<b>9552</b>
<b>6</b>	<b>БАЛАНС (строка 1 + строка 3) – строка 5)</b>	<b>2144</b>	<b>5628</b>	<b>27537</b>	<b>32953</b>	<b>37617</b>	<b>45281</b>	<b>52945</b>	<b>60609</b>	<b>69616</b>	<b>78623</b>	<b>87630</b>	<b>96637</b>

Используем тот же пример –копировальный центр, стоимость проекта 90 000 грн., размер гранта 75% от 90000= 67 500 грн, собственные вложения 25% от 90000 =22 500 грн, первый транш гранта 75% от 67500 =50 000 грн.

**Строка 1 «Остаток средств»** учитывает сумму средств на конец месяца. В первый месяц она равна 0, а второй и последующий месяцы будет равняться сумме в строке 6 «Баланс» предыдущего месяца.

**Строка 2 «Поступления»** является заголовком и не заполняется

**Строка 2.1 «Выручка от реализации»** переносится из аналогичной строки 1 «Доход от реализации» финансового плана.

**Строка 2.2** учитывает поступления траншей средств гранта

- В первый месяц получаем первый транш гранта в размере 75% от 67500 грн. = 50000 грн.
- На третий месяц получаем второй транш гранта в сумме 17500 грн.

**Строка 2.3** состоит из поступлений собственных средств.

- В первый месяц предприниматель вносит собственные средства 22 500 грн

**Строка 3** является суммой строк 2.1+2.2+2.3

**Строка 4** является заголовком и не заполняется

**Строка 4.1 «Сырье»** копируется из строки 2.1.1 «Сырье и материалы» + 2.1.2 «Горючие и энергия» финансового плана

**Строка 4.2 «Заработная плата»** копируется из строки 2.2.2 «Фонд оплаты труда» финансового плана

**Строка 4.3 «Начисления на заработную плату»** копируется из строки 2.2.3 «Начисления на фонд оплаты труда» финансового плана

**Строка 4.4 «Оборудование»** состоит из сумм, потраченных на закупку оборудования. В нашем примере все оборудование закупается в первый месяц.

- Главный копир 20 000 грн.
- Принтер 20 000 грн.
- Ламинатор 5000 грн.
- Станок для прошивки документов 3000 грн.
- Мебель 25 000 грн.

- Всего 73 000 грн.

**Строка 4.5 «Аренда»** копируется из строки 2.2.4 «Арендная плата» финансового плана

**Строка 4.6 «Налоги»** копируется из строки 3 «Налоги» финансового плана

**Строка 4.7 «Другое»** аналогична строкам 2.1.3 и 2.2.4 финансового плана

- Вносим в нее 3000 грн., израсходованных в мае на создание сайта

**Строка 5 «Всего расходов»** является суммой строк 4.1+4.2+4.3+4.4+4.5+4.6+4.7

**Строка 6 «Баланс»** высчитывается как разница между суммой строк 1 «Остаток на начало месяца» и 3 «Всего поступлений» и строкой 5 «Всего расходов»

- $6 \text{ «Баланс»} = (1 \text{ «Остаток на начало месяца»} + 3 \text{ «Всего поступлений»}) - 5 \text{ «Всего расходов»}.$