

**Проект Тасис по
распространению
технической
информации
(ПРТИ)**

tdp2@popost.eunet.be

TDP

Вниманию пользователей:

документация, подготовленная ПРТИ, предназначена для использования только в качестве информационных руководств, и должна быть истолкована пользователями в соответствии с их собственными задачами. Все права на данную документацию принадлежат Европейской Комиссии, тем не менее материалы могут использоваться в любых целях, кроме коммерческих.

Данная техническая документация

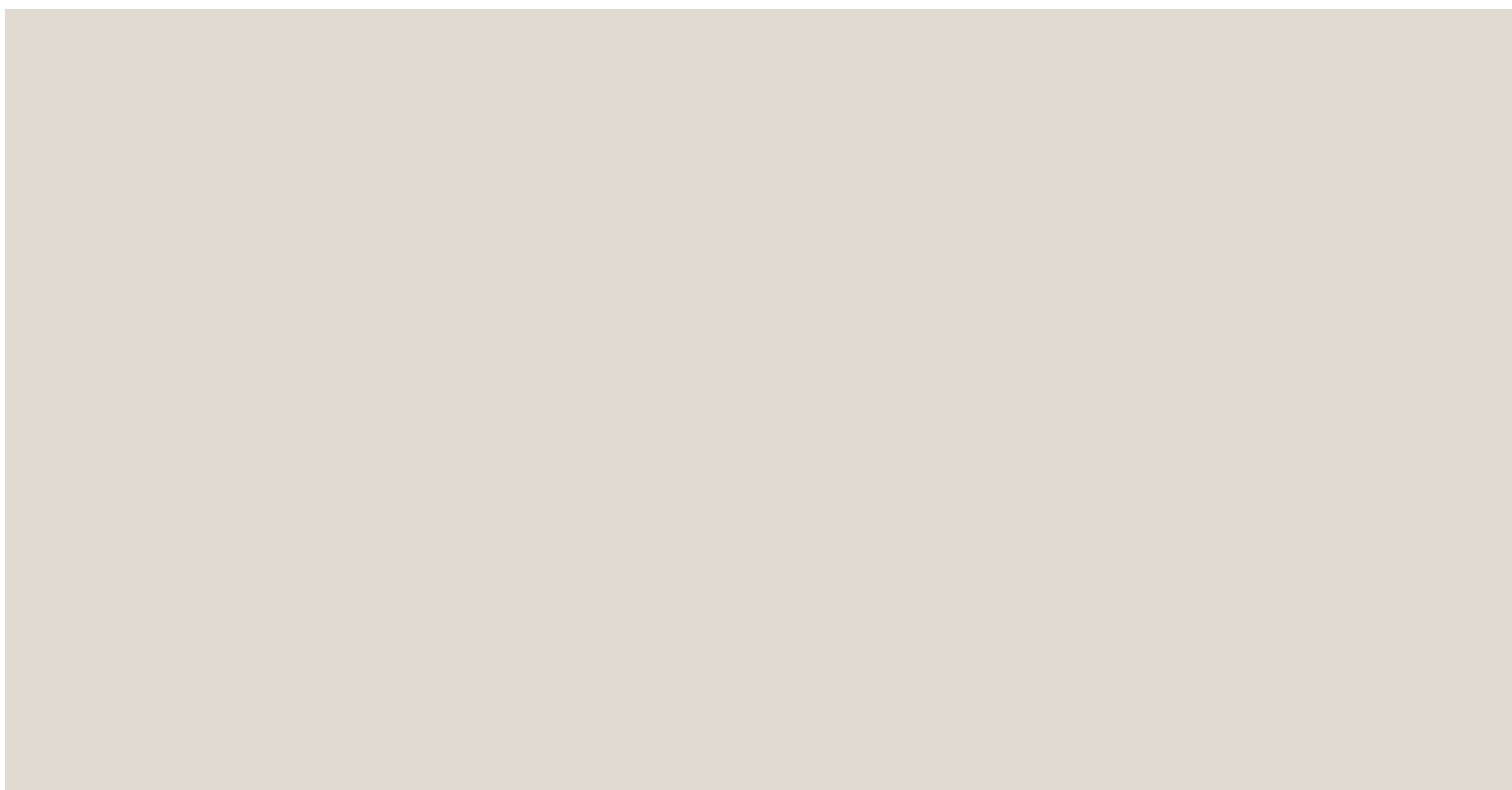
Руководство по финансовому менеджменту на предприятиях Украины
разработана подрядчиком:

Alimenta (Италия)

в ходе выполнения следующего проекта Тасис

Содействие для переработки овощных и мясных продуктов в Белой Церкви, Украина

**Руководство по
финансовому
менеджменту на
предприятиях Украины**



Содержание.

1. Что такое Тасис?
2. Вступление
3. Предисловие
4. Связь финансового менеджмента и стратегического планирования
5. Руководство нуждается в точной информации
6. Бухгалтерский и финансовый учет на Украине и в Западной Европе
 - Западноевропейский подход к финансовому учету
 - Сходства и отличия финансовой отчетности, принятой на Украине и в Западной Европе
 - Перевод финансовых отчетов, принятых на Украине, в формы отчетности, принятые на Западе
7. Анализ финансового состояния бизнеса
 - Счет прибылей и убытков
 - Балансовый отчет
 - Коэффициентный и сопоставительный анализ
 - Отчет о движении денежных средств
8. Расчет себестоимости и ценообразование
 - Природа затрат. Переменные и постоянные издержки
 - Калькуляция себестоимости продукции
 - Ценообразование
 - Анализ безубыточности
9. Стандартная стоимость, инфляция и износ
 - Стандартная стоимость
 - Инфляция
 - Амортизационные отчисления
10. Система калькуляции издержек производства по заказам и издержек по процессам
11. Составление бюджета (финансовое планирование) и контроль его выполнения
 - Процесс составления бюджета
 - Планируемый счет прибылей и убытков и промежуточные сметы
 - Контроль исполнения бюджета
12. Движение денежных средств и его прогнозирование

Структура отчета о движении денежных средств
Оновы прогнозирования движения денежных средств
Как улучшить движение денежных средств

13. Методы оценки капиталовложений

14. Административный отчет

15. Источники финансирования для расширения предприятия

Внутреннее движение денежных средств
Краткосрочные кредиты для удовлетворения требований оборотного капитала
Долгосрочные кредиты для консолидирования рискованных планов
Руководство по составлению заявок на финансирование

16. Автоматизация бухгалтерского учета и информационная система

Персональный компьютер и программа для обработки
Локальная сеть персональных компьютеров и простая система бухгалтерского учета

17. Рекомендации для предприятий на Украине. Заключение

Приложение 1 - Образец западноевропейских счетов по внешним расчетам
Приложение 2 - Формат счетов на Украине
Приложение 3 - Конвертирование украинских структур в западноевропейские
Приложение 4 - Процентные таблицы для калькуляции настоящей стоимости
Приложение 5 - Глоссарий
Приложение 6 - Библиография.

1. Что такое Тасис?

Тасис - это программа, разработанная Европейским Союзом для Новых Независимых Государств (бывших республик Советского Союза, за исключением стран Балтии), в целях содействия развитию гармоничных и прочных экономических и политических связей между Европейским Союзом и этими странами - партнерами. В 1994 году еще одной страной - партнером Тасис стала Монголия.

Цель Программы состоит в поддержке усилий стран - партнеров по созданию обществ, основанных на политических свободах и экономическом процветании.

Тасис идет к этой цели путем предоставления субсидий (безвозмездного финансирования) для передачи ноу - хау, оказывая поддержку процессу перехода к рыночной экономике и демократическому обществу.

В течение первых четырех лет своей деятельности, т.е. с 1991 года по 1994 год, Тасис безвозмездно предоставил своим партнерам 1 млрд. 757 млн. ЭКЮ, что позволило приступить к осуществлению 2 тыс. проектов.

В тесном взаимодействии со странами - партнерами Тасис определяет, каким образом должны расходоваться средства. Это позволяет Тасис осуществлять финансирование в соответствии с политикой реформ и первоочередными задачами каждой конкретной страны. В контексте более широких международных усилий Тасис работает в тесном взаимодействии также с другими донорами и международными организациями.

Тасис передает ноу - хау, которым располагают государственные и частные организации самого широкого спектра, что позволяет сочетать опыт рыночной экономики и демократии с профессиональными навыками и знаниями на местах. Ноу - хау передается в форме оказания консультативного содействия в вопросах управления, направления групп экспертов, проведения экспертных исследований и профессиональной подготовки, путем создания правовой и нормативной базы, международных сетевых структур, пилотных (экспериментальных) проектов, а также путем установления партнерских отношений, содействия процессу породнения, создания новых и реорганизации действующих институтов. Тасис выполняет также роль катализатора, поскольку открывает доступ к средствам основных кредиторов, благодаря проведению прединвестиционных исследований и технико - экономических обоснований.

Тасис содействует пониманию и должной оценке демократии и социально - экономической системы, ориентированной на рынок, путем поощрения связей и прочих отношений между организациями в странах - партнерах и их коллегами в Европейском союзе.

Основными приоритетными областями, финансируемыми Тасис являются: реорганизация государственных предприятий и развитие частного сектора, создание эффективной системы производства, переработки и распределения продуктов питания, развитие инфраструктур энергетики, транспорта и связи, обеспечение ядерной безопасности, охрана окружающей среды, обеспечение реформы системы государственного управления, социальной защиты и образования. Каждая страна выбирает приоритетные сектора, исходя из своих потребностей.

2. Вступление.

С 1991 года в рамках программы Тасис была осуществлена плодотворная работа по содействию странам-партнёрам программы. Среди различных форм работы, наиболее заметные результаты получила практическая работа на местах, которая осуществлялась на систематической основе с 1993 года.

Часть проектов, занятых разработкой и апробацией мер по оптимальному приспособлению стран-партнёров к рыночной экономике, имела успех. Зона влияния положительных результатов этих проектов не должна ограничиваться лишь той географической областью, где они были осуществлены; частные лица и различные организации в других регионах должны иметь возможность воспользоваться этими результатами, что является основной целью проекта Тасис по распространению технической информации (ПРТИ). ПРТИ отбирает проекты, результаты которых имеет смысл распространять и разрабатывает материалы, которые могут помочь воспроизвести эти полезные результаты. Содержание представленного документа является одним из этих действий.

ПРТИ разрабатывает и распространяет следующие виды материалов:

- документы об успешных мероприятиях по переходу к рыночной экономике
- оборудование и материалы, позволяющие частным лицам и предприятиям оптимально организовывать свою работу в современных условиях
- учебные пособия и материалы, способствующие быстрой адаптации, являющейся частью переходного процесса.

Документы, опубликованные ПРТИ, не имеют никакого отношения к идеологическим или политическим доктринам и не претендуют на указание единственно возможного решения сложных проблем. Они лишь отражают результаты, полученные в конкретных ситуациях, и дают перечень оборудования, которое успешно использовалось на местах для наилучшего приспособления к изменяющимся условиям. Воспроизведение результатов успешных проектов возможно при условии, что получатели информации приложат определённые усилия по её адаптации к местным условиям. Ситуации могут быть схожи, но редко полностью идентичны.

3. Введение.

С момента, когда Украина стала независимым государством, деловая активность в ней претерпела серьезные изменения, и политические и экономические.

Атмосфера, в которой находится украинский бизнес, постоянно изменяется, конкуренция увеличивается. Украинским предприятиям становится все сложнее продавать свою продукцию по конкурентноспособным ценам и получать сырье по традиционным каналам.

Поэтому для украинских предприятий очень важным является улучшение финансового менеджмента и его приемов.

Целью настоящего Руководства по финансовому менеджменту является ознакомление с важными приемами, которые используются западноевропейскими предприятиями и могут быть внедрены в практику финансового менеджмента на Украине. В этой брошюре мы

- показываем методы учета, применяемые в Западной Европе
- демонстрируем некоторые важные приемы для диагностики состояния вашего предприятия
- показываем эффективные способы определения стоимости продукции и ценообразования с учетом конкуренции
- даем представление о расчете стандартной стоимости продукции, а также с учетом инфляции и амортизации
- знакомим с принципами бюджетного контроля
- знакомим с расчетом ожидаемых поступлений наличных средств
- знакомим с методами оценки собственных инвестиций (т.е., новыми финансовыми расходами)
- определяем источники финансирования вашего бизнеса
- показываем разнообразие управленческой отчетности, применяемой в Западной Европе
- демонстрируем некоторые возможности компьютеризированной финансовой и управленческой информации, а также в сжатом виде даем рекомендации, которым вы при желании можете следовать.

Примеры, включенные в этот учебник, основаны на реальных фактах, с которыми автор столкнулся в процессе осуществления консультаций по финансовым вопросам на Украине. Структуры предприятий, взятых здесь в качестве примера, общи для многих предприятий, названия их вымышлены, но описываемые здесь ситуации отражают реальные проблемы. Некоторые примеры были описаны с помощью финансовых руководителей местных фирм, причём приводимые оценки сделаны при отсутствии реальных цифр.

Мы подготовили это учебник совместно с руководителями финансовых отделов двух украинских предприятий:

Мясокомбината "Аграрник", Белая Церковь
Белоцерковского консервного завода

Выражаем благодарность Анастасии Добровольской и Александру Столбецкому, главным экономистам этих предприятий, за проявленное участие и оказание помощи в составлении этого учебника.

4. Связь финансового менеджмента и стратегического планирования.

Настоящее руководство является третьим в серии, посвященной сельскохозяйственному производству на Украине, и рассматривает вопросы финансового управления на уровне предприятия. В нем вы найдете ценную информацию по финансовому управлению компанией, особенно для малых и средних предприятий.

При общем планировании в бизнесе вы как управляющий предприятия (самостоятельного его подразделения) сталкиваетесь с **целями бизнеса** - определенными советом директоров, - которым необходимо уделять серьезное **внимание при руководстве компанией**. С учетом разнообразия этих целей вы составляете **стратегический план** вашего предприятия на период в один, два и более лет. В этом плане вы имеете возможность отразить все стратегические задачи вашего предприятия.

С учетом стратегического плана вы как менеджер подразделения предприятия составляете индивидуальные планы конкретного характера, например, план реализации, производственный план, план использования капитальных средств. Затем эти планы приобретают денежное выражение и включаются в бюджет. Бюджет обычно составляется на ближайший год.

Финансовый менеджмент также является частью стратегического планирования, и как финансовый руководитель вы ответственны за его реализацию в соответствии с целями, определенными в стратегическом плане.

Как финансовый менеджер вы знаете, что **Финансовый Менеджмент** состоит из

- планирования и составления бюджета
- интегрирования отдельных бюджетов подразделений в общий бюджет всего предприятия
- оценки внутренних и внешних задач, т.е. бухгалтерский учёт
- бюджетного контроля, с помощью которого осуществляется контроль согласования реальных операций с бюджетом
- анализа, например, рентабельности продукции и фирмы в целом
- систем финансового управления, например, управления движением денежных средств
- управления денежными ресурсами
- финансового планирования
- финансовой отчетности, например, предоставления администрации финансовых расчётов

В настоящем руководстве вы найдете различные инструменты, помогающие осуществлять финансовый менеджмент на малых предприятиях Украины и в других странах СНГ.

- Главы 3-6 имеют вводный характер
- Главы 7-10 посвящены в основном этим финансовым инструментам
- Главы 11-15 касаются финансового планирования и отчётности
- Главы 16-17 содержат информацию и рекомендации

5. Руководство нуждается в точной информации.

Менеджмент предприятия включает четыре основных функции:

1. Продумывание наперёд и планирование
2. Организацию и управление
3. Контроль
4. Принятие решений

Вы обнаружите, что эти функции - как показано на следующей схеме - являются движущей силой в деятельности предприятия:

Стержнем руководства является планирование. С одной стороны руководство организует и управляет деятельностью, которая влияет на работу предприятия. Результаты исходят из деятельности. С другой стороны руководство контролирует результаты деятельности, что вместе с результатами создает обратную связь для планирования. Принятие решений оказывает воздействие на планирование, организацию и управление, но влияние имеет также и обратный ход.

В процессе руководства вы можете увидеть, что финансовый менеджмент играет важную роль. Управление финансами означает прежде всего планирование, контроль, а также обеспечивает обратную связь для планирования и составления смет.

В Финансовом Менеджменте важны по крайней мере два условия:

- 1) Компания должна быть Свободным Предприятием, способным принимать независимые решения без вмешательства каких бы то ни было государственных органов. Любой закон, конечно, может влиять на решение компании, но компания имеет право свободного выбора производить операции в рамках закона.
- 2) Руководство компании, должно получать всю необходимую информацию для принятия максимально правильных решений.

Финансовый менеджмент существует для обеспечения релевантной финансовой информацией, основанной как на финансовом, так и управленческом учете

Главной целью настоящего руководства является помощь в подготовке и/или осуществлении качественного финансового менеджмента на предприятиях СНГ. Учебник отражает прежде всего наиболее важные элементы финансового менеджмента на Украине.

6. Бухгалтерский и финансовый учет на Украине и в Западной Европе.

В Западной Европе существует различие между внешним и внутренним учетом. **Внешний учет** - это унифицированная юридическая форма, публикуемая для пользования держателями акций, кредиторами и т.д. **Внутренний учет** должен следовать определенным нормативам также, но его содержание и способ представления могут варьироваться в соответствии с потребностями каждого отдельного вида хозяйственной деятельности. **Налоговые счета** предназначены лишь для налоговых учреждений и обычно базируются или согласуются с проверенными внешними счетами

Похоже, что на Украине сегодня существует только одна форма, используемая и для внутреннего и для внешнего учета, а именно - официальная, используемая для налоговых целей и государственной статистики. Это есть результат, как мы увидим ниже, ограничений финансовой информации в управлении бизнесом.

Западноевропейский подход бухгалтерскому учёту.

В Западной Европе **ВНЕШНИЙ** учет производственного предприятия может иметь формат, представленный в Приложении 1. Форма может меняться в зависимости от профиля предприятия.

Учет в Западной Европе основывается на следующих важных категориях:

Днежное измерение. Статьи учета могут быть представлены только в денежных единицах. Оценка хороших производственных отношений не находит в учёте количественного выражения и в расчёт не принимаются.

Реализация. Например, продажа в кредит учитывается по получении инвойса, а не при поступлении наличных средств, т.е., здесь применяется концепция "реализации", а не концепции "денежных поступлений".

Стоимость. Стоимость - это факт. Сумма, реально заплаченная за определенный продукт, включающая также стоимость запасов сырья, неоконченного производства и конечного продукта, а также стоимость основных фондов.

Начисления или согласование. Доход, полученный за отчетный период должен находиться в соответствии с затратами, понесенным для получения этого дохода

Последовательность. Обработка данных по сделкам должна быть однотипной и унифицированной для разных отчетных периодов. Лица, занимающиеся составлением отчетности, не могут менять форму расчетов по своему усмотрению.

Гласность. Изменения в способах отчетности должны быть обнародованы

Проверяемость. Информация, содержащаяся в финансовой отчетности, должна быть доступна для проверки независимыми экспертами, например, независимыми ревизорами отчетности.

Консерватизм. Выражения типа "не рассчитывайте на прибыль" и "предусмотрите все возможные потери" отражают понятие консерватизма.

Функционирующее предприятие. Предполагает, что деятельность предприятия будет продолжаться. Если же это не так, то активы предприятия оцениваются по ликвидационной стоимости.

Хозяйственная единица. Бизнес представляет собой отдельную хозяйственную единицу и должен исключать вопросы личного характера, связанные с владельцами или директорами компании.

Объективность или справедливость. Личностные аспекты ответственных работников должны исключаться при составлении отчетности. Опубликованные отчеты должны отражать правдивую и объективную картину, насколько это возможно в данных условиях

Двойственность. Учет операций в соответствии с двойной системой бухгалтерского учета, т.е., для каждого ДЕБЕТА существует также и КРЕДИТ.

ВНУТРЕННИЙ финансовый учет и отчетность в западноевропейских странах может различаться, хотя вышеперечисленные принципы и концепции всегда сохраняются. Мы представляем:

Основы системы внутреннего финансового учета, применимые к индивидуальным операциям, для типичного западноевропейского коммерческого предприятия малого или среднего размера.

Для того, чтобы компания могла полагаться на то, что все позитивные операции просчитываются “хорошо и достоверно” её системой учёта, администраторы компании должны разработать и проконтролировать выполнение определённых административных процедур.

А. Цикл закупок.

- Ведение реестра уполномоченных поставщиков
- Поступления на склад и учет сырья и других товаров
- Анализ, подтверждение и учет инвойсов от поставщиков
- Анализ, подтверждение и учет денежных перечислений
- Ведение реестра торговых кредиторов (по неоплаченным счетам по закупкам)

Б. Цикл реализации.

- Ведение реестра уполномоченных потребителей
- Поставки со склада и учет товаров, отправленных клиентам
- Анализ, подтверждение и учет счетов клиентов
- Анализ и учет денежных поступлений
- Ведение реестра торговых дебиторов (по неоплаченным счетам по реализации)

В. Производственный цикл.

- Регистрация и оценка запасов сырья.
- Поступления сырья со склада на производство
- Анализ затрат рабочего времени и стоимости труда в производстве
- Учет и оценка незавершенного производства
- Выход готовой продукции на склад готовой продукции.

Г. Цикл общего бухгалтерского учета.

- Анализ и учет других затрат (например, капитальных), проплат и начислений (например, на амортизацию), а также других денежных платежей (напр., НДС и другие налоги)
- Анализ и учет прибылей (напр., возмещение налогов) и других поступлений наличности (напр., выручка от продажи ценных бумаг)
- Составление предварительного баланса всех активов и пассивов, всех доходных и расходных статей)
- Подготовка балансового отчета на основе предварительного: Финансовые результаты, Баланс, Кассовый отчет.

Текущий внутренний финансовый отчет можно составлять по форме, приводимой на следующих страницах.

Первая часть представляет собой счёт прибылей и убытков.

Счёт прибылей и убытков	
ПОСТУПЛЕНИЯ	
Реализация - проанализированная по типам продукции: например	
Вид А	xx
Вид Б	xx
Вид В	xx
Всего реализовано	<u>xxx</u>
Переменные затраты - проанализированы исходя из их природы: например,	
Использованное сырье	xx
Оплата труда	xx
Прямые затраты на производство	xx
Всего переменных затрат	<u>xxx</u>
Брутто-прибыль	<u>xx</u>
Фиксированные затраты	
Помещения - амортизация, если принадлежат (аренда, если аренд-ся)	x
Помещения - ремонт и содержание	x
Обслуживание помещений (уборка, охрана)	x
Оборудование предприятия - амортизация	x
Оборудование предприятия - ремонт и обслуживание	x
Услуги (вода, газ, электроэнергия и т.д.)	x
Транспорт - амортизация	x
Транспорт - горючие, обслуживание, ремонт	x
Офисное оборудование - амортизация	x
Административные расходы	x
Зарплата работников управления	x
Всего фиксированных затрат	<u>xx</u>
Производственная прибыль до уплаты процентов	<u>xx</u>
Проценты и издержки	x
Прибыль до уплаты налогов	<u>x</u>
Налоги	x
Прибыль после уплаты налогов	<u>x</u>

Объем реализации или оборот - это сумма всех инвойсов без учета НДС или объем продаж X нетто реализационную цену.

Анализ типов продукции определяет прибыльность продукта.

Разница между переменными и постоянными издержками будет показана в главе 8. Переменными являются издержки, которые изменяются в денежном выражении при изменении уровня деятельности компании. Постоянными издержками являются те, которые остаются постоянными в денежном выражении при изменении уровня деятельности предприятия. Переменные издержки могут также рассматриваться как прямые издержки, то есть, прямые издержки - это те, которые легко проследить в произведенной продукции или предоставленной услуге.

Для анализа прибыльности продукции важно в дальнейшем проводить анализ переменных издержек по типам продукции, так чтобы брутто-прибыль каждого продукта была рассчитана и показана.

Брутто-прибыль отражает покрытие постоянных издержек. На этом этапе невозможно сравнивать прибыльность отдельных видов продукции и стратегических единиц предприятия (СЕП).

Производственная прибыль до уплаты процента отражает результат независимо от уровня финансирования и корпоративного налога.

Проценты и издержки отражают все финансовые издержки, но не "стоимость акционерного капитала", который является уплатой дивидендов акционерам и т.д.

Налоги включают только корпоративный налог, но не НДС, налог на собственность и т.д.

Конверсия украинского метода в западноевропейский показана в приложении 3. Дается образец реальных финансовых результатов, показан Счёт прибылей и убытков, а также Балансовый отчёт и Кассовый отчёт.

Вторая часть - это балансовый отчет, для которого установлены индивидуальные активы и пассивы согласно конкретной "бухгалтерской политики", принятой руководителями; например, запасы сырьевого материала ниже, чем затраты на них или стоимость их реализации (если он потерпели повреждения или не соответствуют стандарту)

БАЛАНС		
АКТИВЫ		
Основные средства (по стоимости):		
Постройки	xxx	
Оборудование	xxx	
Транспорт	<u>xxx</u>	
Всего	xxx	
Минус: износ	<u>xx</u>	xxx
Оборотные средства:		
Торговые дебиторы		xx
Другие дебиторы		xx
Запасы - сырье		xx
- готовая продукция		xx
Незавершенное производство		xx
Денежные средства		<u>xxx</u>
Всего оборотных средств		<u>xxx</u>
Всего активов		<u>xxx</u>
ПАССИВЫ		
Собственные средства:		
Акционерный капитал		xx

Резервы			xx
Финансовые результаты - за предыдущие годы	x		
- за текущий год	x		xx
Всего собственных средств			xx
Долгосрочные кредиты:			
Банковские кредиты - долгосрочные			xx
Другие кредиты			xx
Всего			xx
Текущие обязательства:			
Банковские кредиты - краткосрочные			xx
Торговые кредиторы			xx
Другие обязательства (НДС и другие налоги к оплате)			xx
Всего			xx
Всего обязательств (и собственных средств)			xxx

Основные средства - постройки, оборудование и транспортные средства - мы также называем материальными активами. Другие активы могут быть нематериальными активами - издержками на разработку - и инвестициями в акциях или другом виде.

Материальные активы показаны по стоимости, вычтенная амортизация - это аккумулированная амортизация за период с года приобретения по текущий.

Торговые дебиторы - это все неоплаченные инвойсы, включая НДС.

Другие дебиторы не связаны с реализацией продукции.

Запасы сырья - это стоимость запасов сырьевого материала, записанная по минимуму издержек или оценке реализации, в зависимости от того, какой уровень окажется ниже.

Запасы готовой продукции - это стоимость произведенной готовой продукции по производственной стоимости или по оценке реализации, в зависимости от того, какой уровень окажется ниже.

Незавершенное производство - это стоимость незавершенной продукции по производственной стоимости или по оценке реализации, в зависимости от того, какой уровень окажется ниже.

Денежные средства отражают наличность в банке.

Акционерный капитал - это средства, внесенные владельцами. Финансовые резервы могут состоять из средств, таких как излишки от переоценки, получаемых от переоценки таких активов, как имущество.

Финансовые результаты - это сведенная прибыль после уплаты налога за предыдущие и текущий годы

Все собственные средства отражают весь капитал владельцев предприятия и внутреннюю стоимость компании.

С другой стороны, внешняя стоимость - это рыночная стоимость акций.

Долгосрочные кредиты - это все кредиты на срок более 12 месяцев.

Краткосрочные кредиты - это, например, предоставление овердрафта.

Торговые кредиторы состоят из всех неоплаченных поставщикам инвойсов, включая НДС.

Другие обязательства включают НДС, страхование, накопление налоговых сумм и т.д. и могут быть в дальнейшем конкретизированы.

Часть третья представляет Кассовый отчет:

Кассовый отчет	
СРЕДСТВА, ПОЛУЧЕННЫЕ ОТ:	
Прибыль после уплаты налогов	x
Амортизация за год	x
Поступления от продажи основных средств	x
Уменьшение объема оборотных средств	x
Увеличение суммы текущих обязательств	x
Увеличение суммы долгосрочных кредитов	x
Поступления от дополнительной эмиссии	x
Всего полученных средств	xx
СРЕДСТВА, ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ НА:	
Увеличения текущих активов	x
Уменьшение суммы текущих обязательств	x
Уменьшение суммы долгосрочных кредитов	x
Покупку основных средств	x
Выплату дивидендов по акциям	x
Всего использовано средств	xx
Нетто движение платежей	xx

Финансовые результаты и Балансовый отчет для уплаты налогов.

В дополнение к внутренней и внешней отчетности Западноевропейские компании готовят специальные отчеты по переговорам с представителями государственного департамента налогов и сборов о налогах на пассивы. В странах Западной Европы налоговое законодательство имеет ряд требований относительно формы и содержания этих отчетов. Например, определенные правила начисления амортизации и оценки активов.

Предприятия не обязаны следовать требованиям налогового законодательства в своей обычной отчетности, если им это неудобно.

Сходства и отличия финансовой отчетности, принятой на Украине и в Западной Европе.

Сходства.

Сравнивая отчетность, принятую на Украине и ту, которая используется в западноевропейских странах, мы находим больше сходства, чем различий. Это может быть полезно при переходе к западноевропейским стандартам.

Основные элементы отчетности, одинаковые для Украины и Западной Европы, следующие:

- Основные поля счетов прибылей и убытков практически идентичны
- Основные поля Балансового отчета также почти идентичны
- Принципы **двойной записи**
- Производится **оценка стоимости производства и ценообразование**

- Рассчитывается стоимость **незавершенного производства**
- Производится расчет **амортизации основных средств с учетом инфляции**.
- Существует **концепция реализации**, когда ведется учет реализации по отгруженной продукции и учёт приобретений (затрат) по произведённым расходам, а не по уплате.

Различия.

С другой стороны, следующие важные моменты отчетности украинскими компаниями трактуются отличным от принятого в Западной Европе способом:

- **Не существует разграничения между постоянной и переменной частью производственных затрат** или другими прямыми затратами. Различие не прослеживается ни в Счете прибылей и убытков, ни в ценообразовании, ни в расчете незавершенного производства.

Комментарий: Различие между постоянными и переменными затратами играет важную роль для определения реальной прибыльности при определенной цене или изменения цены, а также проясняет, является ли данное производство или его изменение прибыльным.

- **Составление бюджета не является обычным явлением для подготовки к бюджетному контролю.** Термин "бюджет" на Украине обозначает различные отчисления государству или субсидии от государства.

Комментарий: составление бюджетов важно для планирования развития и для руководства компанией и контроля за ее деятельностью.

- **Планирование можно сравнивать с составлением бюджета на Западе**, но планы обычно составляются на один год и рассчитаны на высший уровень, а не на подразделения. В дополнение к Финансовым результатам можно провести сравнение с планом по определенным показателям, в первую очередь по налогам и т.д. Планы в той или иной степени составляются для государственных учреждений.
- **Широкое использование норм и нормативов**, как стандартные затраты, производственные стандарты, нормативы по труду, по энергии, по амортизации. Правительственные учреждения разрабатывают стандарты, которые могут идти в разрез с положением дел в бизнесе. Стандарты в некоторых случаях могут быть рассчитаны экономистами предприятия. Правительственные организации также сообщают индекс инфляции, используемый для переоценки в отчетах основных фондов предприятия.
- **Использование стандартов и системы учета отклонений от плана является главной причиной различий.** Это касается размещения и комбинации цифр в Счете прибылей и убытков и Балансе и влияет на определение стоимости и цены продукции.
- **Отчет притока денежных средств в западноевропейском смысле слова на Украине не обнаружен.** Данный вид отчета может быть очень полезным в условиях ограниченности наличных средств и даже более полезным для прогнозирования притока наличности, что позволит руководству предвидеть ситуацию с наличностью, а также проследить использование бюджета
- **Активное использование бартера.** Похоже, что расчёт на бартер весьма популярен

- **Отчетность в основном составляется вручную.** В наличии имеется недостаточное количество компьютеров, в основном используемых для подготовки чернового баланса, расчета стоимости, ценообразования и т.д.
- **Формализованный отчет по менеджменту не является широкораспространенным явлением.** Кроме Счёта прибылей и убытков и Балансового отчета, Отчет по менеджменту может включать: Отчет произведенной продукции, показатели качества, потребление сырья, запасы собственной продукции и сырья, объем имеющихся денежных средств, прайс-листы и список торговых дебиторов и кредиторов
- **Анализ отчетов с учетом финансовых коэффициентов и т.д. не производится.** Финансовые коэффициенты могут оказать помощь при диагностировании слабых сторон продукта с точки зрения прибыльности или в целом экономики предприятия.

Различия в концепциях финансового учета, финансового менеджмента и отчета по менеджменту, упомянутые выше, являются наиболее важными моментами несоответствия западноевропейского и украинского подходов. Существуют также различия, которые могут быть представлены таким образом, чтобы оказывать помощь в финансовом менеджменте, а также служить целям общего управления или управления на других уровнях. Это является главной задачей настоящего учебника.

Для сравнения и наглядности в приложении 2 представлен типичный (официальный) образец формы составления Счёта прибылей и убытков и Балансового отчета, принятых на Украине.

До сих пор мы показывали **внутреннюю** отчетность, используемую в западноевропейских странах и концепции, на которых она основывается; в приложении 1 вы можете найти официальную форму западноевропейской **внешней** отчетности. Были отмечены некоторые сходства и различия в отчетности на Украине и в Западной Европе и для удобства показаны официальные формы, используемые на Украине. Далее хотелось бы показать, как украинская финансовая отчетность может быть конвертирована в форму **внутренней** отчетности, принятую на Западе.

Перевод финансовых отчетов, принятых на Украине, в формы отчетности, используемые на Западе.

В приложении 3 вы найдете образец украинского счёта прибылей и убытков, и баланса. Они разделены на три части: счёт прибылей и убытков, активы и пассивы, а далее представлены западные эквиваленты для каждой из частей. Думается, что подобный перевод будет сделать не трудно.

Например, счёт прибылей и убытков в соответствии с украинским стандартом находится в первых трех колонках на первой странице. Следующие три колонки: конверсия, референция показывают: 1) комбинацию цифр, необходимую для конверсии, 2) номер референции, относящийся к соответствующей графе в западной отчетности и 3) соответствующая графа в западноевропейской отчетности.

Западноевропейские отчеты отражают 1) цифры за отчетный период, 2) соотношение с украинскими графами отчетов, 3) важные сопоставления с предыдущими годами. После каждой части находятся важные коэффициенты, отчеты о движении наличности.

Наиболее важные изменения в ходе конверсии следующие:

- НДС не включен с целью демонстрации реального объема продаж
- Реализация должна быть проанализирована по типам продукции, и когда стоимость продукции станет известна, для определения их прибыльности. С этой целью представляются примерные цифры.
- Стоимость производства должна быть разделена на переменные издержки, постоянные издержки и процент. Примерные цифры также представлены.
- Переменные издержки должны анализироваться, исходя из природы затрат и типа продукции. Примерные цифры представлены в отчёте по прибылям и убыткам и в анализе прибыльности после него.
- Часть использования прибыли, часть вторая украинского отчёта о прибылях и убытках включена в постоянные издержки счёта прибылей и убытков.
- Прибыль за год, включая налоги, отнесена к собственным средствам, а не активам.
- Отчёт о движении наличности

7. Анализ финансового состояния бизнеса.

Как вам известно, финансовые отчеты являются наиболее важными элементами любого бизнеса. Вы готовите различные финансовые отчеты для демонстрации достижений вашей компании по каждому из трех финансовых направлений бизнеса:

- Получение прибыли - счёт прибылей и убытков
- Поддержание финансового здоровья - балансовый отчет
- Увеличение притока денежных средств - отчет притока наличности.

Внешний финансовый отчет состоит из трех базовых элементов: Счета прибылей и убытков, Балансового отчета и Отчета о притоке наличности плюс другие сведения и комментарии относительно бизнеса.

Счёт прибылей и убытков.

Вы согласитесь, что главным финансовым мотивом бизнеса является получение прибыли - открыто и честно. Счет прибылей и убытков естественно находится в центре этого. Он отражает прибыльность бизнеса за последний период:

$$\text{Выручка} - \text{затраты} = \text{прибыль.}$$

Как на Украине, так и в Западной Европе счёт прибылей и убытков демонстрируют прибыльность бизнеса путем сложения всей выручки от реализации и произведенных затрат за определенный период. Чертой подведения финансовых результатов является прибыль или убытки за определенный период после уплаты процента и налога.

Выручка:	Общий объем продаж * чистая продажная цена
- Непостоянные или прямые издержки:	Эксплуатационные расходы, зависящие от объема продаж, т.е. стоимость сырья, труда, транспорта и т.д.
= Брутто-прибыль:	Составляющая продаж и производства в общем объеме затрат.
- Постоянные издержки:	
Эксплуатационные расходы:	Затраты постоянные; остаются более или менее одинаковыми даже при увеличении или уменьшении объема продаж.
Амортизационные расходы:	Непостоянные издержки; часть от всей начальной стоимости (возможно с учетом инфляции) основных фондов компании.
= Производственная прибыль до уплаты процентов	
- Проценты:	Зависят от долгосрочности

= Прибыль до уплаты налогов	кредита
- <u>Налог на прибыль</u>	Налог на прибыль корпорации; без НДС
= Чистая прибыль после уплаты налогов	

Балансовый отчет

Балансовый отчет определяет финансовое здоровье предприятия. Он отражает активы, обязательства и долю собственного капитала в деле. Активы являются экономическими источниками, которые используются в бизнесе. Бизнес должен увеличивать капитал, необходимый для инвестирования в основные средства. В основном капитал поступает из двух источников: пассивы и собственный капитал. Основное уравнение балансового отчета следующее:

$$\text{Основные средства} = \text{пассивы} + \text{собственный капитал.}$$

Основные средства:	Постройки+ оборудование+ транспорт + долгоср. капвложения - амортизация
+ Оборотные средства:	Торговые дебиторы + другие дебиторы + запасы сырья и готовой продукции + незавершенное производство + наличные средства + краткоср. капвложения
= Всего активов	
Собственные средства:	Акционерный капитал + финансовые резервы + счёт прибылей и убытков, прошлые годы и текущий год
+ Долгосрочные долги:	Банковские кредиты, долгосрочные + другие долгосрочные кредиты
+ Текущие обязательства:	Банковские кредиты, краткосрочные + торговые кредиторы + другие обязательства
= Всего пассивов (и собственных средств)	

Более детально **внутренняя** отчетность рассмотрена в главе 6.

Коэффициентный и сопоставительный анализ.

Коэффициентный анализ представляет собой инструмент, которым вы можете пользоваться в попытке определить и сопоставить финансовую деятельность. Финансовые коэффициенты сами по себе достаточно бессодержательны. Их следует рассматривать в единстве с другой информацией, а не изолированно. Тремя основными причинами их использования являются следующие:

- Определение сфер, в которых следует проводить дальнейшие исследования.
- Определение областей, где компания может улучшить свое положение и получить преимущество перед конкурентами
- Провоцирование постановки вопросов руководителям

Когда это касается сопоставления внутри компании, коэффициенты смысла не имеют, если вы не сравниваете однородные понятия. Необходимо использовать одинаковые подходы для исходной информации и таким же способом рассматривать коэффициенты. Избегайте применения этих коэффициентов, если речь идёт о компаниях с неоднородной структурой

Коэффициенты важны как средство улучшения. Следует следить за изменением значения коэффициента от года к году и производить улучшения в сферах бизнеса, где они необходимы.

Существуют различные коэффициенты, которые можно классифицировать следующим образом:

- А. **Прибыльность** помогает ответить на следующие вопросы: 1) Имеется ли удовлетворительная возвратность инвестиции? Или 2) Имеется ли достаточная возвратность на весь капитал, инвестированный в производство?
- Б. **Ликвидность** характеризует способность компании вовремя оплачивать свои пассивы и управляться с оборотными средствами (что стимулирует движение наличности).
- В. **Эффективность** характеризует способ использования компанией своих активов и оборотных средств, успешность или неуспешность этих операций.
- Г. **Структура капитала** относится к составу и взаимоотношениям между собственными средствами (обычно это обычный акционерный капитал или акционерный капитал плюс ресурсы) и другими долгосрочными источниками финансирования, такими как кредиты банка.
- Д. **Коэффициент трудового использования** отражает оценку эффективности, с которой используется рабочая сила.
- Е. **Коэффициент** связан с финансовой ценностью акций компании.

Коэффициенты в рамках представленной классификации будут проиллюстрированы далее на примерах.

Коэффициенты в реальном контексте и рассчитанные на основе отчетов представлены в приложении 3.

А. Коэффициенты прибыльности:

Контрибуционная разница или **отношение валовой прибыли к выручке**

$$\frac{\text{Прибыль} \times 100}{\text{Объем реализации (без НДС)}} -$$

Пример: $\frac{575 \times 100}{1,915} = 30\%$

показывает среднее увеличение цены продукции, проданной за определенный период.

Если значение этого коэффициента уменьшается от одного периода к другому, то причины могут быть следующие:

- Снижение цены реализации
- Удорожание стоимости материалов, связанное с расходами на их реализацию
- Удорожание перевозки закупленных материалов
- Потери при хранении из-за краж, плохого хранения или морального износа
- Ошибки инвентаризации

Если этот коэффициент указывает на рост, то причины могут быть следующие:

- рост продажных цен

- снижение затрат на приобретение сырьевых материалов или на упаковку, или на непосредственную работу по производству продукции.

Чистая маржа или отношение чистой прибыли к выручке

$$\frac{\text{Чистая прибыль до уплаты налогов} \times 100}{\text{Объем реализации (без НДС)}}$$

Пример: $\frac{-167 \times 100}{1,915} = -8.7\%$

представляет чистую прибыль как процент реализации и помогает следить за постоянными издержками.

Увеличение чистой маржи от периода к периоду (при неизменной брутто-прибыли) связано с уменьшением постоянных издержек, например:

- закрытие неиспользованных помещений
- уменьшение арендной платы
- уменьшение финансовых затрат, т.е. изменение финансовой политики компании
- снижение износа
- уменьшение суммы безнадежного долга
- уменьшение количества персонала

Возвратность инвестиций или возврат использованного капитала

$$\frac{\text{Чистая прибыль до уплаты процентов} \times 100}{\text{Использованный капитал (т.е. соб. средства + долг. кредит)}}$$

Пример: $\frac{84 \times 100}{3,701 \times 16} = 2.3\%$

Этот коэффициент показывает продуктивность капитала вашей компании.

Причинами увеличения или уменьшения значения этого коэффициента являются те же факторы, которые объясняли изменения брутто-прибыли и чистой маржи плюс изменения в акционерном капитале, резервах и долгосрочной задолженности

Б. Коэффициенты ликвидности:

Коэффициент покрытия

$$\frac{\text{Текущие активы}}{\text{Текущие пассивы}}$$

Пример: $\frac{1,294}{1,062} = 1.2$

показывает, имеет ли ваша компания проблемы с ликвидностью или избыточную ликвидность, то есть недостаток или избыток денежных средств. Компания может быть прибыльной, но иметь проблемы с ликвидностью. **Прибыльность и ликвидность не всегда идут рука об руку.**

Рекомендуется иметь значение этого коэффициента до 2, т.е. оборотные средства должны превышать текущие обязательства не более, чем в 2 раза. В то же время это значение не должно быть меньше 1, т.к. в этом случае имеет место недостаток ликвидности.

Относительная ликвидность

$$\frac{\text{Ликвидные активы (текущие активы минус запасы)}}{\text{Текущие обязательства}}$$

Пример: $\frac{1,294 - 971}{1,062} = 0.3$

также показывает, есть ли у компании проблемы с ликвидностью, а также использование текущих обязательств. Рекомендуемое значение около 1, показывающее удовлетворительное использование текущих активов и пассивов.

В. Коэффициенты эффективности

Средний период инкассации

Проплаты должников имеют большое значение для кассового баланса компании, этот коэффициент должен интересовать руководство предприятия:

$$\frac{\text{В среднем дебиторов по торговле} \times 365}{\text{Объем продаж}}$$

Пример: $\frac{(231 + 242) \times 365}{2 \times 1,915} = 45 \text{ дней}$

Результат уравнения следующий: количество дней среднего периода инкассации показывает, как скоро с компанией рассчитываются должники. Расчет среднего количества должников следующий: сумма должников по балансу за прошлый год и должников по балансу за текущий год, поделенная на два. *Можно вывести среднее количество должников более точно, если располагать большей информацией о дебиторах по торговле*

Срок кредита

Если вы менеджер, то найдете этот показатель важным для себя, т.к. кредиторы по торговле, предоставляющие товары или услуги, являются источником краткосрочного финансирования:

$$\frac{\text{Среднее количество кредиторов} \times 365 \text{ дней}}{\text{Объем закупок}}$$

Пример: $\frac{(702 + 682) \times 365}{2 \times 1,915} = 134 \text{ дня}$

Результат уравнения следующий: срок кредита разбивается на дни, что показывает, производятся ли расчеты с кредиторами быстрее или медленнее обычного.

Оборачиваемость товарных запасов готовой продукции

Товарные запасы представляют связанный капитал, поэтому предпочтительнее иметь показатель высокой оборачиваемости товарных запасов, позволяющий капиталу быть связанным минимальный период времени. Расчет следующий:

$$\frac{\text{Объем продаж}}{\text{Средний объем товарных запасов готовой продукции}}$$

Пример: $\frac{2 \times 1,915}{238 + 682 + 350 + 724} = 1.9 \text{ раз в год}$

Он показывает количество оборотов товарных запасов в год. Следует стремиться к быстрой оборачиваемости, что отражает связанность капитала на более короткий период. Расчет среднего объема товарных запасов следующий: разделить сумму начального запаса и запасов на конец отчетного периода на два. *Показатель будет более реальным, если заменить выручку на стоимость реализации.*

Поделив количество дней в году на результат пропорции вы получаете **среднее количество дней нахождения товарных запасов на складе.**

Отношение объема реализации к основным средствам

$$\frac{\text{Объем продаж}}{\text{Основными средствами}}$$

Основные средства

$$\text{Пример: } \frac{1,915}{3,485} = 0.55$$

Этот коэффициент показывает степень использования фондов. Если показатель используется для сравнения двух компаний, то важно учитывать, являются ли они собственниками основных средств или, например, арендуют их.

Г. Коэффициенты структуры капитала

Коэффициенты структуры капитала также называются коэффициентами соотношения между собственными и привлеченными средствами компании. Если компания имеет большую долю других форм долгосрочного финансирования, мы говорим, что этот показатель у нее высокий. Чем выше показатель, тем легче выжить в условиях конкуренции, т.к. стоимость капитала сравнительно высокая.

Пример такого коэффициента

$$\frac{\text{Все долгосрочные долги, исключая задолженность банку} \times 100}{\text{Все долги, исключая задолженность банку} + \text{соб. средства}}$$

Или

$$\frac{\text{Все долги}}{\text{Соб. средства}}$$

$$\text{Пример: } \frac{1,062}{3,701} = 0.3$$

Здесь это отношение долгов к собственным средствам сравнительно низкое, что указывает на благоразумную или консервативную политику руководства в финансовых операциях компании.

Коэффициент покрытия банковского процента

$$\frac{\text{Чистая прибыль до уплаты процента и налогов}}{\text{Кредиты и задолженность по налогам}}$$

$$\text{Пример: } \frac{84}{240} = 0.35$$

Он показывает, насколько успешно ваша компания оплачивает проценты из чистой прибыли; в данном случае коэффициент очень низкий.

Д. Коэффициенты занятости**Средняя зарплата на работающего**

$$\frac{\text{Общая сумма зарплаты, выплаченная сотрудникам за год}}{\text{Среднегодовую численность}}$$

Чем выше значение, тем выше стоимость труда, тем ниже степень конкурентоспособности.

Чистая прибыль на работающего

$$\frac{\text{Чистая прибыль до выплаты налогов}}{\text{Среднегодовую численность}}$$

Выручка на работающего

$$\frac{\text{Выручка от реализации}}{\text{Среднегодовая численность}}$$

Е. Инвестиционные коэффициенты**Коэффициент возвратности собственных средств**

$$\frac{\text{Чистая прибыль после выплаты налогов} \times 100}{\text{Собственные средства плюс резервы}}$$

Пример: $\frac{-167}{3,701} = -0.05$

Этот показатель демонстрирует возвратность инвестиций рядового держателя акций.

Коэффициент доходности акции

$$\frac{\text{Чистая прибыль после уплаты налогов}}{\text{Количество выпущенных обыкновенных акций}}$$

Этот показатель демонстрирует доходную силу акции.

Отношение рыночной цены акции к доходу от одной акции

$$\frac{\text{Рыночная цена обыкновенной акции}}{\text{Доходность (т.е. прибыль после уплаты налогов) обыкновенной акции}}$$

Это наиболее широко используемое отношение между способностью компании приносить прибыль и рыночной ценой обыкновенных акций, которую инвесторы готовы платить. Отношение рыночной цены акции к доходу от одной акции выражает количество лет, необходимое для достижения цены, уплачиваемой за акции из полученных прибылей (после уплаты налога). Высокое значение коэффициента означает высокую цену по отношению к доходности.

Отчет о движении денежных средств

Как подготовить Отчет о движении денежных средств, как прогнозировать и совершенствовать движение денежных средств - обо всем этом написано в главе 12 - Движение денежных средств и его прогнозирование. При анализе финансового состояния дела очень важно кроме всего прочего знать движение денежных средств; особенно ценится умение разделять "оперативное движение денежных средств" (являющееся результатом ежедневных операций) и оплаченные капитальные затраты (исходящие из решения руководства приобрести новое оборудование, и т.д.). Это может помочь администрации в принятии будущих финансовых решений. Если компания лимитирует денежные средства, то тогда предпочтение отдается финансированию приобретений нового капитального оборудования из банковского кредита (со сроком 2, 5 года), а не попыткам воспользоваться движением денежных средств, которое имеет место в результате операций, что может усложнить состояние ликвидности компании.

8. Расчет себестоимости и ценообразование.

На независимом предприятии в условиях рыночной экономики можно рассматривать определение затрат и ценообразование в качестве важнейших задач, которые можно решить средствами внутреннего учета. Об этом мы будем говорить в этой главе.

Природа затрат. Переменные и постоянные издержки.

Стоимость производства продукции включает не только стоимость реальных материалов, используемых в производственном процессе, но также затраты в процессе трансформации этих материалов в продукт, готовый к реализации. Стоимость произведенного продукта обычно состоит из

- переменных материальных затрат
- переменных издержек на зарплату
- переменных производственных затрат
- постоянных издержек предприятия

Стоимость материалов, непосредственно затрачиваемых на производство продукции, мы классифицируем как **переменные материальные затраты**. Объем зарплат, выплаченной в процессе производства (также называемый прямыми расходами на зарплату) готовой продукции, мы классифицируем как **переменные издержки на зарплату**.

Переменные издержки изменяются в денежном выражении в зависимости от изменения объема производства . Единицы производства являются нормальным выражением для уровня деятельности. Вы можете использовать другие уровни. Так как издержки являются переменными, то это означает, что при сокращении активности стоимость материалов и труда должна сокращаться, т.е. вы можете расходовать меньше материала, чтобы не увольнять рабочих.

Издержки, не связанные с материалами и оплатой труда и возникающие при производственном процессе, можно классифицировать как **постоянные издержки предприятия** (также называемые накладными расходами). Например, постоянные издержки предприятия включают стоимость отопления, электроэнергии, ремонт и обслуживание оборудования, содержание администрации, расходы на маркетинг и реализацию продукции, налог на собственность, страховку и амортизацию. Постоянные издержки включают также стоимость материалов и оплату труда, непосредственно не задействованных в создании конечного продукта, например, смазочные материалы, персонал, осуществляющий контроль качества.

Постоянные издержки остаются постоянными в денежном выражении в независимости от изменения объемов производства.

Другие издержки подобного типа рассматриваются также как переменные или постоянные, следуя тем же принципам, что применяются для производственных издержек.

Калькуляция себестоимости продукта

Одним из наиболее важных факторов, влияющих на чистый доход предприятия, является стоимость проданной продукции. Когда вы определяете себестоимость

проданной продукции, то можете использовать концепцию полной себестоимости или переменной себестоимости.

Как говорилось выше, себестоимость произведенного продукта состоит из переменных материальных издержек, переменных издержек на зарплату и и части постоянных издержек предприятия, пропорционально распределенной на эти продукты . Все эти издержки становятся частью запаса готовой продукции (незавершенное производство и склад) и остаются активами до момента реализации продукции. Такой подход к производственным затратам называется **полный расчет себестоимости.**

Для вас как менеджера, принимающего ответственные решения, более полезной будет концепция переменной себестоимости. При расчете **переменной себестоимости** вы включаете стоимость произведенной продукции в переменные издержки - производственные издержки, которые увеличиваются или уменьшаются с изменением объемов производства. Остающиеся постоянные издержки относятся к производственной мощности предприятия. Соответственно, вы не включаете постоянные издержки предприятия в себестоимость произведенной продукции, но классифицируете постоянные издержки как расходы за определенный период.

Представленный пример может продемонстрировать различие двух концепций расчета себестоимости:

Продано 15 000 ящиков консервированного горошка по цене 50 грн. при следующей себестоимости и расходах:

	<u>Общие издержки</u>	<u>Единицы</u>	<u>Стоимость ед. прод.</u>
Производственные издержки:			
Переменные	375 000 грн.	15 000	25 грн.
Постоянные	<u>150 000 грн.</u>	15 000	<u>10 грн.</u>
Всего	<u>525 000 грн.</u>		<u>35 грн.</u>
Торговые и общие издержки:			
Переменные (5грн. на ед. прод.)	75 000 грн.		
Постоянные	<u>50 000 грн.</u>		
Всего	<u>125 000 грн.</u>		
Финансовые результаты при расчете полной себестоимости			
Выручка	(15 000 x 50 грн.)		750 000 грн.
Себестоимость проданных ящиков	(15 000 x 35 грн.)		<u>525 000 грн.</u>
Валовая прибыль(30%)			225 000 грн.
Торговые и общие издержки (75 000 грн. + 50 000 грн.)			<u>125 000 грн.</u>
Доход от операций			100 000 грн.
Финансовые результаты при расчете переменной себестоимости			
Выручка	(15 000 x 50 грн.)		750 000 грн.
Переменная стоимость проданных ящиков	(15 000 x 25 грн.)		<u>375 000 грн.</u>
Переменные торговые и общие издержки			<u>75 000 грн.</u>
Брутто-прибыль			300 000 грн.

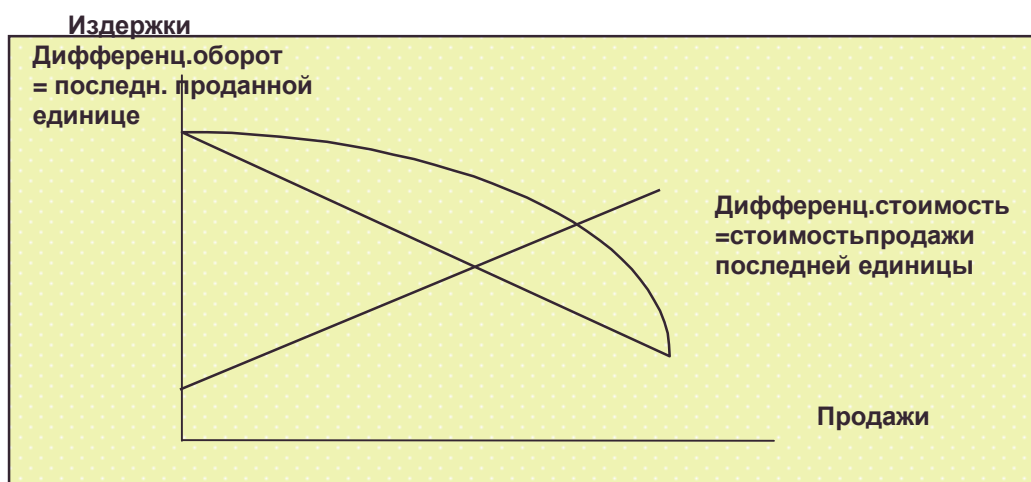
Контрибутивная маржа: 40%		
Постоянные издержки и затраты:		
Постоянные производственные издержки	150 000 грн.	
Постоянные торговые и общие издержки	50 000 грн.	200 000 грн.
Прибыль от операций		100 000 грн.

При использовании "Метода расчета полной себестоимости" валовая прибыль 30% получается благодаря калькуляции как переменных, так и постоянных издержек, относящихся к тому уровню продукции. При использовании "Метода расчета переменной себестоимости" более высокий процент валовой прибыли - 40%, получен потому, что калькулировались только переменные издержки производства.

Расчет переменной и полной себестоимости могут сослужить хорошую службу для менеджмента, например, при определении индивидуальных производственных издержек для выявления убытков в производстве, для установления продажных цен продукции, и т.д. Кроме того, существуют ограничения при использовании обоих подходов в определенных обстоятельствах. Во многих ситуациях составление отчетов согласно обеим концепциям обеспечит нужную осведомленность о состоянии дел.

Ценообразование

Определение реализационной цены продукта связано со многими факторами. Себестоимость произведенной продукции имеет очевидное значение. Согласно теории макроэкономики вы получаете максимальную прибыль, если увеличиваете производство до объема, когда предельный доход равен предельным издержкам.



Хотя степень точности, предлагаемая теорией, всегда труднодостижима, тем не менее концепция предельного дохода и предельных издержек является полезной для определения реализационной цены продукции.

На **ближайшую перспективу** ваше предприятие обязано использовать свою производственную мощность. Ваше решение относительно цены на продукцию основывается на наиболее эффективном использовании этой мощности. Постоянных издержек и затрат избежать нельзя, но переменные издержки и затраты могут быть сведены к нулю, если предприятие не производит никакой продукции. Реализационная цена продукции, таким образом, должна быть по крайней мере равна переменным издержкам и затратам на изготовление и реализацию. Любая цена выше минимальной реализационной цены способствует покрытию постоянных издержек и затрат и обеспечивает производственную прибыль. Процесс

определения **переменной стоимости** представляет данные, подчеркивающие эту взаимозависимость.

В отношении **долгосрочной перспективы** вы можете увеличить или уменьшить производственную мощность. Если вы хотите, чтобы предприятие продолжало работать, реализационная цена продукции должна покрывать все издержки и затраты, а также обеспечивать получение достаточной производственной прибыли. Следовательно, для выработки ценовой политики на долгосрочную перспективу вам необходима информация, которую может предоставить процедура расчета **полной себестоимости**.

Дифференциальный анализ полезен руководству предприятия при определении цены реализации продукции для принятия отдельных тактических решений, в частности, при решении продавать продукцию ниже нормальной цены. В подобных ситуациях вы должны устанавливать цену, достаточную для покрытия переменных издержек и затрат плюс обеспечить покрытие части постоянных издержек и, возможно, определенную прибыль. Подобный план по ценообразованию может на короткое время увеличить прибыль. На долгосрочную перспективу, однако, следует устанавливать нормальную цену реализации, достаточно высокую для покрытия всех издержек и затрат (постоянных и переменных) и обеспечивающую достаточную прибыль. В противном случае перспектива выживаемости вашей компании будет под угрозой.

Нормальная реализационная цена может быть рассмотрена как цель, достижение которой потребует достаточно долгого времени. На коротком промежутке вы можете отклоняться от нее в результате влияния конкуренции и ситуации на рынке. Практическим подходом может быть использование метода **себестоимость - плюс**. Пользуясь этим методом, вы определяете цены на продукцию, прибавляя к " себестоимости " разницу для покрытия затрат с определенной прибыльюю.

В настоящем руководстве мы говорим о двух концепциях, применяемых при "себестоимость - плюс" подходе: концепции расчета полной себестоимости и концепции расчета переменной себестоимости.

Когда вы пользуетесь концепцией **полной себестоимости** при определении цены на продукцию, то включаете все затраты на производство продукции плюс торговые и общие затраты в общую сумму. Дополнительная разница отражает желаемую прибыль и выражена в процентах к себестоимости.

Этот процент при использовании концепции полной себестоимости вы можете рассчитать по следующей формуле:

$$\frac{\text{Желаемая прибыль} \times 100}{\text{Все издержки и затраты}}$$

Если для определения цены на продукцию используется концепция **переменной себестоимости**, то учитываются только переменные издержки и затраты плюс дополнительная разница. Издержки включают все переменные производственные издержки, а также переменные торговые и общие затраты. Постоянные производственные издержки, постоянные торговые и общие расходы и прибыль покрываются дополнительной разницей.

Процент этой разницы для концепции переменной стоимости рассчитывается по следующей формуле:

$$\frac{(\text{Желаемая прибыль} + \text{пост. произв. издержки} + \text{пост. торговые и общ. затраты}) \times 100}{\text{все переменные издержки и затраты}}$$

Концепция переменных издержек подчеркивает разницу между переменными и постоянными издержками и затратами в определении себестоимости.

Мы вновь обращаемся к примеру с 15 000 коробок консервированного горошка для демонстрации процедуры ценообразования. Издержки и затраты у нас следующие:

	<u>Все издержки</u>	<u>Кол.ед.</u>	<u>Стоимость</u> <u>1 ед.</u>
<u>Прод.</u>			
Стоимость консервации:			
Переменные	375 000 грн.	15 000	25 грн.
Постоянные	<u>150 000 грн.</u>	15 000	<u>10 грн.</u>
Всего	<u>525 000 грн.</u>		<u>35 грн.</u>
Стоимость продажи и другие затраты:			
Переменные (5 грн. на единицу)	75 000 грн.		
Постоянные	<u>50 000 грн.</u>		
Всего	<u>125 000 грн.</u>		
Всего переменных издержек при консервации и реализации	<u>450 000 грн.</u>	15 000	<u>30 грн.</u>
Всего издержек	<u>650 000 грн.</u>	15 000	<u>43.33 грн.</u>
Планируемая прибыль	<u>100 000 грн.</u>		

В соответствии с концепцией **полной себестоимости** мы рассчитываем

процентная надбавка составит: $\frac{100\,000 \times 100}{650\,000} = 15.4\%$

что приводит к цене:

Общие издержки		43.33 грн.
Надбавка: 43.33 x 15.4%		<u>6.67 грн.</u>
Цена реализации		<u>50.00 грн.</u>

В соответствии с концепцией **переменной себестоимости** мы рассчитываем

процентная надбавка составит: $\frac{(100\,000 + 150\,000 + 50\,000) \times 100}{450\,000} = 66.67\%$

что приведет к цене:

Общие издержки при консервации и реализации	30.00 грн.
Надбавка: 30.00 x 66.67%	<u>20.00 грн.</u>
Цена реализации	<u>50.00 грн.</u>

В итоге различие между двумя концепциями следующее:

Полная себестоимость Издержки покрывают: все издержки и затраты

Надбавка покрывает: желаемую прибыль

Переменная себестоимость

Издержки покрывают: все переменные издержки и затраты

Надбавка покрывает: желаемую прибыль+ все постоянные производственные издержки+ все постоянные торговые и общие затраты

Выбор концепции зависит от таких факторов, как стоимость сбора данных и тип решения, принятие которого необходимо руководству.

С целью понижения затрат на сбор данных вы можете использовать стандартные цифры издержек, а не реальные. Тем не менее, вам как руководителю следует быть осторожным при использовании стандартизованных данных, применяя себестоимость- плюс способ. Стандарты должны основываться на нормальных производственных уровнях, а не теоретических (идеальных). Использование стандартов при ценообразовании, которые основываются на идеальных или максимальных производственных показателях, может привести к установлению слишком низкой цены на продукцию, Это происходит потому, что стоимость таких факторов, как обычный брак или время простоя не учитываются в цене.

Если вы используете стандартные цены, то вы должны регулярно сверять их с действительными ценами.

Анализ безубыточности.

Уровень производства предприятия, когда его общие доходы и издержки равны друг другу, называется точкой безубыточности или "безубыточным уровнем реализации". На этом уровне производства ваше предприятие не получает производственной прибыли, но и не несет производственных потерь. Анализ безубыточности вы можете применять в отношении прошедших периодов. Он наиболее полезен, когда используется как руководство для производственного планирования на будущее, в частности когда предполагается расширение или сокращение деятельности, В этих случаях вы имеете дело с перспективами и поэтому основываетесь на предварительных оценках. На анализ оказывает большое влияние точность оценок.

Точка безубыточности может быть рассчитана при помощи математической формулы, показывающей связь между доходами, издержками и производственной мощностью:

Безубыточная реализация = $\frac{\text{Постоянные издержки}}{\text{брутто-прибыль на ед.прод.}}$ x $\frac{\text{цену реализации за единицу продукции}}$

или $\frac{\text{Постоянные издержки}}{\text{контрибутивную маржу}}$

Точка безубыточности отражает минимальный объем выручки, при котором у вас нет ни прибыли ни потерь.

Для демонстрации механизма обратимся вновь к примеру, когда есть возможность изготовить 15 000 коробок консервированного горошка:

Счет прибылей и убытков при переменной себестоимости		
Выручка	(15 000 x 50 грн.)	750 000 грн.
Переменная стоимость реализованных туш	(15 000 x 25 грн.)	-375 000 грн.
		375 000 грн.
Переменные затраты при реализации и др.		-75 000 грн.

Брутто-прибыль (Валовая прибыль) 000 грн.	300
Контрибуционная маржа:40%	
Постоянные затраты и издержки:	
Постоянные издержки при забое	150 000 грн.
Постоянные издержки при реализации и общие затраты	<u>50 000 грн.</u>
Производственная прибыль 000 грн.	<u>100</u>

I: Расчет уровня безубыточности при производстве и продаже

В этом примере мы должны сделать следующий расчет:

(а) брутто-прибыль (или валовая прибыль) на единицу продукции: например, 50 грн. (продажная цена за единицу) минус 30 грн. (переменные издержки на единицу) = 20 грн. (валовая прибыль на единицу), исходя из того, что у нас есть возможность изготовить 15 000 единиц; и

(б) всего постоянных расходов:

то есть, 200 000 грн.

Следовательно, уровень безубыточности производства составляет:

$$\frac{\text{Постоянные издержки}}{\text{брутто-прибыль/ед.}} = \frac{200\,000 \text{ грн.}}{20 \text{ грн.}} = 10\,000 \text{ ед.,}$$

а уровень безубыточной реализации составляет

$$10\,000 \text{ единиц} \times 50 \text{ грн. (продажная цена за ед.)} = 500\,000 \text{ грн.}$$

Другой, более простой путь калькуляции уровня безубыточности реализации - разделить Постоянные издержки на % валовой прибыли:

$$\frac{\text{Постоянные издержки}}{\text{валовая прибыль\%}} = \frac{200\,000 \text{ грн.}}{40\%} = 500\,000 \text{ грн.}$$

II: Расчет "Безопасного уровня" между существующим и безубыточным уровнем реализации

Исходя из того, что существующий уровень реализации составляет 15 000 ящиков консервированного горошка, "безопасный уровень" может быть рассчитан так:

$$\begin{aligned} & \frac{\text{существующ. реализ.} - \text{безубыточ. реализ.}}{\text{существующая реализация}} \times 100\% \\ & = \frac{15\,000 - 10\,000}{15\,000} \times 100\% = \\ & = \frac{5\,000}{15\,000} \times 100\% = 33\% \end{aligned}$$

В этом случае настоящий уровень выпуска продукции может быть снижен на 33% прежде, чем произойдет потеря.

9. Стандартная стоимость, инфляция и износ.

Этими категориями вы пользуетесь, но нам кажется, что краткое обсуждение здесь уместно.

Стандартная стоимость

Стандартное ценообразование является системой расчета себестоимости с использованием известных стандартов в отношении каждого типа издержек - на зарплату, сырье и накладных - для каждого вида произведенной продукции или услуги. Реальные издержки, возникшие в процессе работы, вы сравниваете со стандартными. Различия между ними называются "отклонениями". Эти отклонения подвергаются анализу с целью быстрого реагирования со стороны ответственных работников в случае неэффективной работы для совершения необходимых действий.

Условием применения системы стандартного ценообразования является предварительное планирование и увязка всех компонентов, связанных с ценообразованием. Если не проявить здесь щепетильность, то можно обременить свой бизнес системой, которая одновременно неэффективна и слишком дорогостояща.

Форма для системы стандартного ценообразования не является унифицированной для любого типа бизнеса. Основные черты ее следующие:

- При внедрении системы стандартного ценообразования, вы заводите специальную форму, заполняемую от руки или вводимую в компьютер
- Ведение статистической учетности в дополнение к финансовой отчетности.
- Оценка отдельных отклонений.
- Наличие баланса и отчетности для каждого уровня менеджмента.
- Наличие финансовых отчетов по всем операциям.

Стандартное ценообразование является дополнительным инструментом для обычной системы ценообразования. Хотя стандартизированные издержки могут иметь значение во всех видах коммерческих и промышленных операций, наиболее точных результатов вы добьетесь там, где сможете стандартизировать продукт или его компоненты. Это подразумевает, что стандартные издержки имеют максимальную степень использования в соединении с системой калькуляции издержек производства по процессам. При работе по спецзаказам вы сталкиваетесь с таким количеством нестандартизованной продукции, что стоимость выработки стандартов будет слишком высокой. Тем не менее использование стандартных издержек для отдельных компонентов нестандартной продукции вполне допустимо.

Определение стандартных издержек.

Определение стандартных издержек требует учета следующих факторов:

- | | |
|--------------------|--|
| 1. Количественного | для материалов, труда и наклад. расходов |
| 2. Цены или ставки | - |
| 3. Качественного | - |

Инженер, отвечающий за производство, и вы как ответственный за расчет себестоимости совместно определяете стандарты. Детальное изучение функций, необходимых для производства, являются для вас приоритетными.

Важно, чтобы вы и другие служащие компании вырабатывали реальные стандарты. Стандарты, полученные от других организаций, например, правительственных организаций, не могут в удовлетворительной степени иметь отношение к вашему предприятию, они могут принести и отрицательные результаты, если принимаются без должных предосторожностей и рассуждений.

Анализ отклонений.

Одной из главных задач стандартной системы расчета себестоимости является улучшение контроля над затратами путем сравнения реальной себестоимости со стандартной. Как менеджер вы добиваетесь контроля путем исследования значительных отклонений реальных показателей себестоимости продукции от стандартных.

Стандартная себестоимость показывает разницу между стандартными предполагаемыми затратами и реальными издержками в отношении:

1. Цены
 - а. Цена материалов
 - б. Норма оплаты труда
 - в. Накладные расходы
2. Количества
 - а. Материалов
 - б. Рабочих часов
 - в. Сверхурочных часов для достигнутого уровня производства
 - г. Сверхурочных часов за период безотносительно к объему производства

Следуя общепринятому делению себестоимости на составляющие элементы, вы анализируете отклонения под каждым из заголовков: материалы, трудовые затраты и накладные расходы. Существуют отклонения, которые можно рассматривать как общие и которые применимы ко всем составляющим себестоимости.

Анализ производственных отклонений.

Элементами производственных отклонений являются следующие:

1. Отклонения в себестоимости сырья могут быть подразделены на

Отклонения цен на сырье = Реальная цена исп. сырья - стандартная цена сырья

Отклонения в использовании сырья = Реальный объем использ. сырья - стандартное количество (по стандартной цене)

Расчеты следующие:

Отклонения стоимости сырья =
(Реальное количество x Реальную цену) - (Стандартное количество x
Стандартную цену)

Отклонения в цене на сырье =
(Реальная цена - стандартная цена) x Реальное количество исп. сырья

Отклонения в использовании сырья =
(Реальное количество сырья - Стандартное количество сырья для
достигнутого уровня производства) x Стандартная цена

2. Отклонения в стоимости труда могут быть подразделены на:

Отклонения в ставке = Реальная ставка работающих - стандартная ставка

Отклонения в эффективности труда = Реальное количество часов труда -
стандартное количество (по стандартной ставке)

Расчеты следующие:

Отклонения в стоимости труда = (Реальное кол. часов x Реальную ставку) -
(Стандартное кол. часов x Стандартную ставку)

Отклонения в ставке =
(Реальная ставка - Стандартная ставка) x Реальное количество часов

Отклонения в эффективности труда = (Реальное количество часов -
Стандартное количество часов для актуального производства) x Стандартную
ставку

Следующий пример демонстрирует расчеты отклонений в стоимости труда:

Согласно стандарту стоимость производства единицы продукции следующая:

Рабочая ставка:	0.20 грн. в час
Количество часов:	2 часа на единицу продукции

Реальные затраты:

1 000 единиц произведены при	
Рабочая ставка:	0.21 грн. в час
Затрачено часов:	1950

Расчет отклонений следующий:

Отклонения в стоимости труда:

Стандартная стоимость(реальное производство)	= 2 000 x 0.20 = 400.00 грн.
Реальная стоимость(реальное колич. часов)	= 1 950 x 0.21 = <u>-409.50</u>
Отклонения в стоимости труда (неблагоприятное)	9.50 грн.

Отклонения в стоимости труда может быть конкретизировано:

Отклонения в рабочей ставке:

Реальная-стандартная ставка = $(0.21 - 0.20) \times 1\ 950 = 19.50$ грн.
(неблагоприятное)

Отклонения в эффективности труда:

Стандартные - реальные часы = $(2\ 000 - 1\ 950) \times 0.20 = 10.00$ грн.
(благоприятное)
9.50 грн.
(неблагоприятное)

3. Отклонение в стоимости накладных расходов могут быть поделены на

Отклонения накладных расходов по смете = Стоимость всех реальных накладных расходов - Все бюджетные накладные расходы.

Отклонения накладных расходов по эффективности = Реальные наклад. расходы по стандартной ставке - стандартные наклад. расходы реального производства.

Отклонения в объеме накладных расходов = Реальное количество часов - стандартное количество часов (по стандартной цене).

Анализ торговых отклонений.

Элементами торговых отклонений являются следующие:

1. Торговые отклонения можно разделить на

- Отклонение торговой маржи.
- Отклонение в объеме продаж.
- Отклонение реализационной цены.
- Отклонение в скидке с продаж
- Отклонение в стоимости реализации.

Способ проведения расчетов нам уже знаком по представленным выше образцам.

Недостатки системы расчета стандартной себестоимости.

Системы расчета стандартной себестоимости полезны только в случаях стабильной технологии производства при небольших изменениях в структуре бизнеса. Если имеют место частые изменения продукции или технологии производства, возникает необходимость в быстром изменении стандартов, что требует значительных организационных усилий по получению актуальной информации о стандартах. Стандарты себестоимости продукции не могут быть неизменными в течение длительного времени при таком развитии событий. В подобных случаях стандарты трудоемкости, использования сырья и других источников деятельности не используются как отправные точки для оценки реального состояния производства.

Более важным однако является тот факт, что переоценка значения системы расчета стандартной себестоимости в системе менеджмента создает предпосылки слепого "следования стандартам". Это отвлекает внимание от стратегической необходимости всегда находиться на шаг впереди по отношению к настоящему состоянию и в отношении потенциальных конкурентов посредством готовности адекватно реагировать на изменяющееся окружение.

В стабильной ситуации, когда изменения продукта и технологии производства происходят не столь часто или не являются коренными, сдерживания роста себестоимости является стратегической необходимостью для многих предприятий. Использование стандартов для контроля себестоимости в такой ситуации часто дает эффект. Но если ваши стратегические потребности требуют концентрации внимания на постоянных инновациях для удовлетворения потребностей

потребителя, излишняя приверженность стандартам может повредить деятельности предприятия.

Инфляция - Как производить расчеты с учетом инфляции.

В странах со средним и низким уровнем инфляции счет прибылей и убытков отражает реальную прибыль, а баланс представляет реальную стоимость активов и пассивов компании вне зависимости от того, каким образом расположены цифры. Этого не происходит, если бизнес существует в условиях высокого уровня инфляции.

Одним из методов определения последствий изменения цен является подготовка набора скорректированных по ценам счетов прибылей и убытков. Используя этот метод, вы корректируете счет прибылей и убытков при помощи индексов изменения уровня цен.

Выполняется следующая процедура:

1. Выбирается соответствующий индекс цен, и все пункты финансовой отчетности классифицируются согласно этому индексу, монетарные и немонетарные.

Монетарные пункты включают наличность, право получения фиксированных сумм в будущем. Все другие пункты в финансовых отчетах являются немонетарными.

2. Высчитывается денежная прибыль и потери.

Денежная прибыль это увеличение покупательной способности за счет денежных активов или денежных обязательств.

3. Коррекция всех немонетарных показателей посредством соответствующего индекса уровня цен, в результате чего все счета выражаются в эквивалентах покупательной способности на момент составления баланса. Операции, имевшие место в течение года и соответствующие доходным и расходным статьям, корректируются на основе среднего значения индекса цен.
4. Затем появляется возможность сконцентрировать всю имеющуюся информацию или свести ее в скорректированных по ценам финансовых отчетах на конец года.

В результате скорректированные финансовые отчеты отражают балансы на конец года, выраженные в суммах, отражающих покупательную способность. Цифры отчетов становятся соотносимыми, и вам становится ясно, как изменения цен повлияли на финансовое состояние компании.

В представленном примере инфляция составляет 10%:

Отчет прибылей и убытков (финансовых результатов), адаптированный в соответствии с уровнем цен, декабрь 1995 год

	первоначальная стоимость	индексация	адаптировано в соотв. с уровнем цен
АКТИВ			
Денежные средства	400 000	Отсутствие денежного прироста	400 000
Дебиторская задолженность	160 000	Отсутствие денежного прироста	160 000
Финансовые вложения	240 000	110/103	248 000
Незавершенное производство	140 000	110/109	141 200
Готовая продукция	60 000	110/105	62 800
Оборудование	1 020 000	110/100	1 122 000
Минус: износ	- 204 000	110/100	- 224 400
Здания и сооружения	420 000	110/105	440 000
Минус: износ	<u>-36 000</u>	110/105	<u>-37 800</u>
Баланс	<u>2 200 000</u>		<u>2 311 800</u>
ПАССИВ			
Кредиторская задолженность	114 000	Отсутствие денежного прироста	140 000
Накопившиеся обязательства за товары, работы и услуги	60 000	Отсутствие денежного прироста	60 000
Кредиты банков	900 000	Отсутствие денежного прироста	900 000
Фонды:			
уставной капитал	300 000	110/100	330 000
неиспользованная прибыль	<u>800 000</u>	110/105	<u>881 800</u>
Баланс	<u>2 200 000</u>		<u>2 311 800</u>

**Отчет прибылей и убытков (финансовых результатов),
адаптированный в соответствии с уровнем цен, 1995 год.**

	первоначальн ая стоимость	индексация	адаптировано в соответств. с уровнем цен
Товарооборот (выручка от реализации продукции)	7 000 000	110/105	7 333 400
Материальные затраты на производство	- 2 200 000	110/105	- 2 304 800
Арендная плата	- 840 000	110/105	- 880 000
Заработная плата рабочих и служащих	- 1 880 000	110/105	- 1 969 600
Износ	- 204 000	110/110	- 224 400
Износ помещений	- 36 000	110/105	- 37 800
Ссудный процент	- 140 000	110/105	- 146 400
Отопление, электроэнерг. и т.п.	- 280 000	110/105	- 293 400
Налоги	<u>- 380 000</u>	110/105	<u>- 387 600</u>
Чистая производственная прибыль	<u>1 040 000</u>		<u>1 089 300</u>
Минус: внереализацион. убыток	- 10 000	110/110	- 11 000
Дополнение: Чистый денежный прирост *)	<u>0</u>		<u>84 400</u>
Обычный чистый доход	<u>1 040 000</u>		
Чистый доход, адаптиров. в соответств. с уров. цен			<u>1 162 600</u>

Основа денежного прироста	Начало 1995	Конец 1995	Изменение
Денежные активы	140 000	560 000	420 000
Денежные пассивы	-	<u>-1 100 000</u>	160 000
Чистые денежные пассивы	-	<u>- 540 000</u>	<u>580 000</u>

***) Денежный прирост**

Чистые денежные обязательства в начале отчетного периода	1 120 000	110/110	- 1 120 000	112 000
Курсовая разница	580 000	110/105	- 580 000	<u>- 27 600</u>
Чистый денежный прирост				<u>84 400</u>

Благодаря повышению уровня цен активы увеличились на 111.800 гривен, а прибыль увеличилась на 122.600 гривен.

Амортизационные отчисления - Установленные нормы амортизационных отчислений

Вопрос определения норм амортизационных отчислений требует детального рассмотрения, и это является Вашей обязанностью как высшего руководства предприятия.

Если вы предполагаете, что условия и средства на момент окончания его срока службы не будут представлять какой-нибудь ценности, то следует распределить всю его первоначальную стоимость на предполагаемый срок полезной службы данного имущества в виде амортизационных отчислений. Если вы предполагаете, что основные средства будут представлять собой существенную ценность на момент

окончания срока их службы, то разница между их первоначальной и ликвидационной стоимостью и будет амортизируемой стоимостью. Амортизируемую стоимость следует распределить на срок службы данного имущества в виде амортизационных отчислений. Стоимость основных средств предприятия на момент окончания срока службы называется ликвидационной стоимостью или стоимостью лома.

При определении размера амортизируемой стоимости, которую вы рассматриваете как периодические амортизационные отчисления, следует учитывать следующие три фактора: первоначальная стоимость, ликвидационная стоимость, срок службы основных фондов. Взаимосвязь данных трёх факторов и периодических амортизационных отчислений показаны ниже:

Первоначальная стоимость - Ликвидационная стоимость = Амортизирующая стоимость	
	Период 1, Амортизационные отчисления
Сумма периодов 1, 2 ..., n есть срок службы имущества.	Период 2, Амортизационные отчисления
	Период n, Амортизационные отчисления

До момента списания имущества вы не можете точно определить ни срок службы данного имущества, ни остаточную стоимость в конце данного периода. Однако, когда вы определяете размер данных периодических амортизационных отчислений, вы должны дать оценку этим двум взаимосвязанным факторам в момент введения в эксплуатацию данного имущества. Для исчисления обоих факторов не существует жестких правил, и политика высшего руководства предприятия может оказывать значительное влияние на оба эти фактора. Вы можете использовать приближённый метод подсчёта для определения срока службы; считать сроком службы тот период времени, когда использование данного имущества является прибыльным; после этого периода времени замените его.

Реальные нормы амортизации не могут устанавливаться правительственными органами. С другой стороны нет необходимости в том, чтобы предприятие использовало только один метод расчёта амортизации для всех видов его амортизируемого имущества.

Метод начисления амортизации

Известно, что существует несколько методов начисления амортизации, при которых амортизационные отчисления распределяются на весь период эксплуатации оборудования, но самым распространённым методом является Метод равномерного начисления амортизации. Данный метод предусматривает начисление равных сумм в каждом отчётном периоде всего предполагаемого срока службы имущества.

Поскольку этот метод повсеместно используется на Украине, мы не будем рассматривать здесь другие методы. Однако, вы должны учитывать уровень инфляции. Несмотря на то, что вы используете метод равномерного начисления амортизации, амортизационные отчисления могут увеличиваться из года в год в связи с инфляцией.

10. Системы калькуляции издержек производства по заказам и издержек по процессам.

Когда вы выбираете систему калькуляции затрат продукции для вашего предприятия, вы должны учитывать потребность вашего руководства в информации для планирования и принятия оперативных решений, например такую, в которой наилучшим образом представлена калькуляция затрат на производство продукции и ценообразование. Ниже мы остановимся на обсуждении двух основных систем.

Система калькуляции издержек производства по заказам

Калькуляция издержек производства по заказам это система калькуляции, которая используется при выполнении нестандартных заказов согласно спецификаций заказчиков. Фирмы подрядчики, кораблестроительные компании, типографии и мебельные фабрики - это только некоторые предприятия, которые применяют калькуляцию издержек производства по заказам. По той причине, что каждый заказ отличается от других, регистрируются все понесенные издержки на выполнение индивидуального заказа, определённые для данного заказа.

Данная система калькуляции издержек производства даёт наилучшую оценку затрат на изготовление единичной продукции с целью адекватной оценки её рентабельности. Если вам нужно определить затраты по каждому заказу, например, с целью цены, то система калькуляции издержек производства по заказам будет для этого самой подходящей.

Системы калькуляции издержек производства по процессам

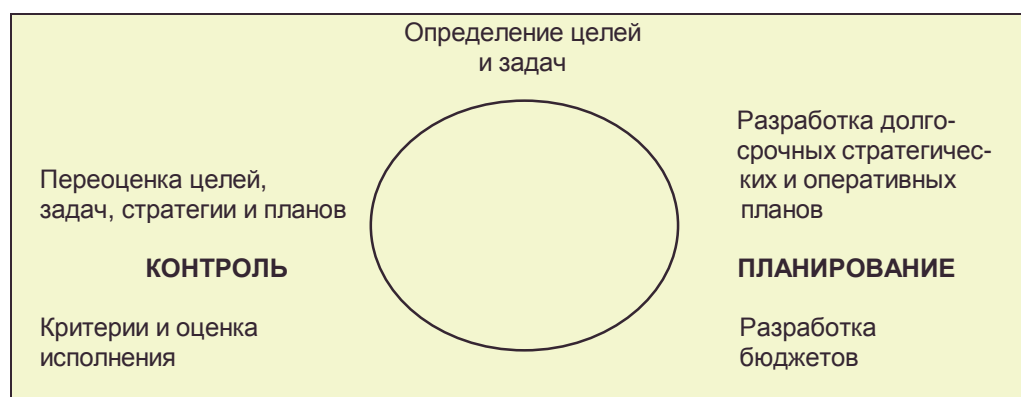
Калькуляция издержек производства по процессам является вторым основным методом производственного учета. Этот метод применяется обычно, когда выпускается стандартная продукция, для производства которой требуется ряд определенных процессов. Данный метод применяется на предприятиях химической промышленности, мукомольных заводах, мясокомбинатах, консервных и цементных заводах, а также на многих других предприятиях. Задача заключается в том, чтобы проследить и зафиксировать затраты по каждому отдельному этапу производства. Здесь целью ставится не определение затрат на единичную продукцию, как это было в калькуляции издержек производства по заказам, а получение средних расходов на единицу продукции в каждом отчетном периоде. Часто предприятие выпускает промежуточную и сопутствующую продукцию, и вы должны её учитывать при расчёте средних расходов на единицу продукции.

Конкретно для предприятий Украины - консервного завода и мясокомбината - самой приемлемой системой калькуляции считается система калькуляции издержек производства по процессам. Что же касается переработки давальческого сырья: давальческий убой и консервирование для определенных заказчиков согласно их спецификациям - калькуляция издержек производства по заказам является более приемлемой системой, поскольку заказчик покрывает все расходы по данному заказу.

11. Составление бюджета (финансовое планирование) и контроль его выполнения.

Как было показано в главе 5, планирование является одной из наиболее важных задач высшего руководства предприятия. Бюджеты являются количественным описанием вашего стратегического плана, а также оперативных планов различных видов деятельности вашего предприятия. В бюджетах отражаются многочисленные важные аспекты деятельности предприятия. Таким образом, бюджеты являются количественным выражением модели вашей организации.

Бюджеты играют также важную роль для другой вашей не менее важной функции - контроля. Данная диаграмма демонстрирует круг планирования, составления бюджета и контроль за его исполнением:

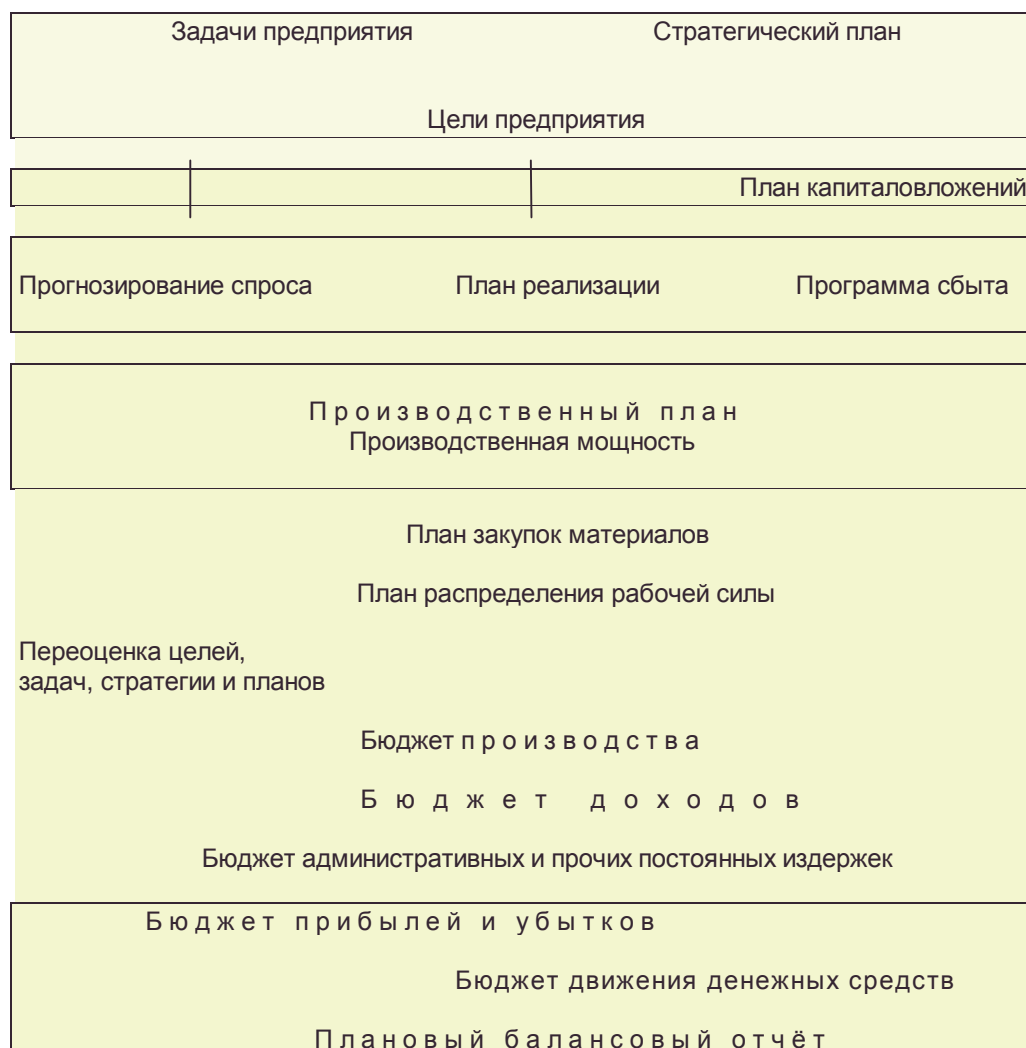


Бюджет является вашим важным инструментом управления.

Процесс составления бюджета - Расстановка цифр в оперативном плане.

Составление бюджета и изменение требует определенных навыков, включая прогнозирование, знание того, как хозяйственная деятельность влияет на издержки, а также координацию деятельности подразделения.

Составление бюджета включает в себя несколько методов, и оно начинается, как вы знаете, с выработки стратегического плана. Ниже представлены этапы составления бюджета:



Составление бюджета представляет собой процесс взаимодействия всего высшего руководства и начальников отделов и цехов предприятия. Пересмотр предложенного бюджета может производиться несколько раз.

Планируемый счёт прибылей и убытков и промежуточные сметы

Как видно из вышеизложенного вам нужно составить несколько промежуточных планов и смет, прежде чем вы сможете закончить смету планируемых доходов и расходов. Рассмотрим это на примере промежуточного производственного плана колбасного цеха.

Мы уже обсуждали выше (9 и 10 главы), что калькуляции издержек производства, затрат на производство продукции и ценообразования вы можете использовать либо принцип полных издержек, либо - переменных издержек. И это может быть осуществлено в соответствии с системой калькуляции издержек производства по заказам или калькуляции издержек производства по процессам. Исходя из структуры мясокомбината "Аграрник" и консервного завода, мы составим бюджет по принципу переменных издержек и системы калькуляции издержек производства по процессам. Мы не учитываем здесь нормативные издержки и инфляцию.

Цеховое начальство составляет бюджет, чтобы заручиться ответственностью начальника цеха за данный бюджет.

Смета производства
колбасного цеха

	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	год
Объём пр-ва	100	80	110	120	120	110	50	100	110	120	120	100	1240
Материалы	40	36	44	48	48	44	20	40	44	48	48	40	500
Зарплата рабочих	30	27	33	36	36	33	15	30	33	36	36	30	375
Перем. издержки	70	63	77	84	84	77	35	70	77	84	84	70	875
Газ	5	5	5	4	4	2	2	2	4	5	5	5	48
Электричество	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
Амортизация	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
Зарплата служащих	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
Цеховые расходы	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
Пост. расходы	26	26	26	25	25	23	23	23	25	26	26	26	300
Общие затраты	96	89	103	109	109	100	58	93	102	110	110	96	1175

Все цеховые сметы хранятся у вас или у руководства цеха.

Важно составлять сметы на каждый месяц года, или пользоваться другой удобной разбивкой. Это облегчит ежемесячный контроль исполнения сметы, кроме того, это также облегчит составление сметы о движении денежных средств.

После того, как все цехи составят и передадут все основные сметы в ваш экономический или бухгалтерский отдел, вы должны аккумулировать сметы для составления общего бюджета прибылей и убытков. Приведем ниже пример:

Бюджет прибылей и убытков

год 1997	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	За год
Выручка от реализации	1050	945	1155	1260	1260	1155	525	1050	1155	1260	1260	1050	13125
расходы на реализацию	50	45	55	60	60	55	25	50	55	60	60	50	625
Чистая выруч.	1000	900	1100	1200	1200	1100	500	1000	1100	1200	1200	1000	12500
переменные издержки	700	630	770	840	840	770	350	700	770	840	840	700	8750
Брутто-прибыль (Валовая прибыль)	300	270	330	360	360	330	150	300	330	360	360	300	3750
топливо	50	50	50	40	40	20	20	20	40	50	50	50	480
электричес.	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	480
амортизация	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	0	1080
зарплата служащим	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
управленческие расходы	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
Банковские проценты	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
постоянные	260	260	260	250	250	230	230	230	250	260	260	260	3000

<i>издержки</i>														
прибыль до уплаты налогов	40	10	70	110	110	100	-80	70	80	100	100	40	750	
<i>Контрибутивная маржа</i>													30%	
<i>Чистая маржа</i>													6%	

Поскольку это бюджет для внутреннего пользования, его форма не обязательно должна соответствовать форме годовых отчетов. Приоритет перед формой должен быть отдан четкости.

После составления бюджета вы должны подготовить полную презентацию для принятия решения высшим руководством предприятия. Пакет презентации может состоять из следующих документов:

1. Обзор различных планов
2. Основы и предполагаемые расчеты бюджетов
3. Обзор цеховых смет производства, показывающие эффективность их работы
4. Счет прибылей и убытков в сравнении с прошлыми годами
5. Планируемый баланс
6. Планируемое движение денежных средств
7. Различные анализы, например, анализ чувствительности, показатели и рекомендации.

На данном этапе, или ранее, вы можете счесть бюджетные результаты неудовлетворительными и вернуть их в соответствующие отделы для доработки. Часто вам приходится несколько раз обсуждать бюджеты с руководителями отделов для того, чтобы добиться реальных бюджетов и поддержки ответственных руководителей.

Контроль исполнения бюджета

В течение года вы сравниваете фактические показатели всех подразделений фирмы и всей фирмы в целом с бюджетными. Эта обратная связь позволяет вам изучить существенные различия, установить их причину и найти средства предосторожности их в дальнейшем. Для колбасного цеха это может выглядеть следующим образом:

Колбасный цех		Январь 1997			
1 000 грн.	Фактически	По плану	отклонения	Процент	
Объём производства	110	100	+10	110	
Материалы	44	40	+4	110	
Зарплата рабочих	35	30	+5	117	
Переменные издержки	79	70	+9	113	
Отопление	5	5	0	100	
Электричество	5	4	+1	125	
Амортизационные отчисления	10	10	0	100	
Зарплата служащих	6	5	+1	120	
Цеховые издержки	1	2	-1	50	
Постоянные издержки	27	26	+1	104	
Общие издержки	106	96	+10	110	

По этому отчету мы видим, что зарплата рабочих превышает бюджет на 5 000 гривен, или на 17%, хотя производство продукции увеличилось лишь на 10%. Затраты на электричество увеличились на 25%, а заработной платы - на 20%.

На первый взгляд результаты могут показаться удовлетворительными, поскольку превышение общей суммы издержек составило лишь 10% - столько же, сколько объёмы производства продукции. Но обратите внимание на то, что превышение переменных издержек составляет 13%, хотя эта цифра должна составлять не более 10% (увеличение производства), а превышение постоянных издержек составило 4% , хотя этого не должно было быть совсем, потому что характер издержек - постоянный. Необходимо принять меры.

Подобный порядок может быть использован для всех подразделений фирмы и для составления общего счета прибылей и убытков. Такая же процедура может быть использована для составления отчетов по движению денежных средств, а также, возможно, и для составления баланса. К этим отчетам об исполнении сметы вы прилагаете свой анализ, финансовые показатели и комментарии, - т.е., административный отчет.

12. Движение денежных средств и его прогнозирование.

В главе 6 представлены планы отчетов движения денежных средств. Прибыль от текущей деятельности предприятия необходима для продолжения деятельности предприятия и для расширения производства, инвестиций, и т.д. Не менее важной для предприятия является его ликвидность, особенно если денежные средства ограничены. Поэтому для вас, как для высшего руководства, важно иметь все сведения о движении денежных средств. Такая информация заключена в отчете по движению денежных средств, поэтому для удобства дальнейшего рассуждения мы включаем в следующую главу план отчета о движении денежных средств из главы 6:

Структура отчета о движении денежных средств

Отчет о движении денежных средств			
<u>ДЕНЕЖНЫЕ ПОСТУПЛЕНИЯ ОТ:</u>			
Прибыль после уплаты налогов			X
Аморт. отчисления этого года			X
Доход от продажи основных средств			X
Сокращение оборотных средств			X
Увеличение краткосрочных обязательств			X
Увеличение долгосрочных кредитов			X
Доходы от выпуска нового акционерного капитала, эмиссия			X
Всего поступлений			XX
<u>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА, ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ НА:</u>			
Пополнение оборотных средств			X
Снижение краткосрочных обязательств			X
Погашение долгосрочных кредитов			X
Приобретение основных средств			X
Выплату дивидендов акционерам			X
Использовано всего			X
Свободные средства (поступившие денежные средства - расходуемые денежные средства)			
XX			
<i>Согласование свободных средств с кассовым, банковским остатками и остатками погашенной ссуды</i>			
	<i>Прошлый год</i>		<i>Текущий год</i>
Остаток кассы		X	X
Краткосрочные кредиты банков		X	X
За вычетом кассового остатка и остатка непогашенных ссуд		XX	XX
Чистые свободные средства между прошлым и нынешним годом (x-x)			
XX			

Принципы, которым вы должны следовать при составлении отчета о движении денежных средств, таковы:

Движение денежных средств

Все источники денежных поступлений на предприятие за отчетный период

Все случаи использования этих средств за отчетный период

Движение денежных средств (увеличение или сокращение остатка наличности или остатка на банковском счете)

Согласование

Остаток денежных средств в кассе и на расчётном счёте на начало года

–

Остаток денежных средств в кассе и на расчётном счёте на конец года

=

Годовое движение денежных средств

Отчет по движению денежных средств указывает вам на изменения, которые происходили с денежными средствами в течение года или другого отчетного периода. Но еще важнее для вас знать движение основных наличных денежных средств в будущем. Этот вопрос будет раскрываться в следующей главе.

Основы прогнозирования движения денежных средств

Принципы отчета движения денежных средств, которые мы рассматривали в предыдущей главе, вы можете использовать также для составления бюджета движения денежных средств (см. Также практический пример в приложении 3). Вы расшифровываете более подробно пункты, например, увеличение или сокращение оборотных средств вы расписываете на дебиторов, на запасы готовой продукции или полуфабрикатов, и т.д. Увеличение или сокращение краткосрочных пассивов вы расписываете на кредиторов, авансовые выплаты и т.п., на каждый месяц:

Прогноз движения денежных средств

Конец отчетного периода	янв	фев	мар	апр	май	июн	июл	авг.	сент	окт	нояб	дек	год.
Прибыль до уплаты налогов	40	10	70	110	110	100	-80	70	80	100	100	40	750
+ амортизации, отчисления													
+продажа основных средств													
-капиталовложения													
+/- изменения дебиторской задолженности													
+/-изменение запасов готовой продукции или полуфабрикатов													
+/- изменение незавершенного производства													
+/-долгосрочные кредиты													
+/- изменение кредиторской задолженности													
+/-прочие изменения пассива													

Движение денежных средств за отчетный период

+/- Денежный остаток, предыдущий отчётный период

Денежный остаток на конец отчетного периода

Денежный остаток включает в себя краткосрочные кредиты банков.

Для проведения прогнозирования движения денежных средств непрямым методом вам потребуются бюджеты активов и пассивов баланса. Если таковые у вас имеются, то данный метод является подходящим для вас; впоследствии кассовый и банковский остаток готовы для составления бюджета баланса.

Второй метод, называемый прямым, который зависит от вашей информированности о платежах в течении бюджетного периода (или прогнозируемого периода) может показаться более простым:

Прогнозирование движения денежных средств – 1997

конец периода	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	за год
Поступления денежных средств:													
Продажа													
Продажа в кредит													
Продажа основных средств													
Другие поступления денежных средств													
<i>Всего поступлений</i>													
Использование денежных средств:													
Приобретение материалов													
Выплата зарплаты													
Оплата за топливо													
Оплата за электроэнергию													
Платежи, административные расходы													
Выплата зарплаты													
Уплата процентов банка													
Капиталовложения													
Прочее использование денежных средств													
<i>Всего использовано денежных средств</i>													
Движение денежных средств за отчетный период													
+/- кассовый остаток за предыдущий период													
Кассовый остаток на конец отчетного периода													

Кассовый остаток включает краткосрочные банковские кредиты.

Для того, чтобы проиллюстрировать как осуществляется прогнозирование движения денежных средств, рассмотрим на примере как на мясокомбинате производится убой и реализация 100 полутуш каждый месяц, начиная с 1 июля. Цифры этого примера следующие:

Реализация: 100 полутуш по 100 кг грн.	по 5.0 грн.	50 000
Переменные издержки при убое:		
Скот для забоя: 100 голов	по 1.50 грн.	15
Рабочие цеха: 10 чел.	по 1.00 грн.	10
Переменные общие и реализационные издержки грн.		<u>5 000</u>
Всего переменных издержек грн.		<u>30 000</u>
Брутто-прибыль грн.		<u>20 000</u>
Контрибутивная маржа 40%		
Сроки реализационных выплат:		30 дней
Сроки уплаты за убойный скот:		15 дней
Выплата зарплаты рабочим мясокомбината		2 раза в месяц

Непрямой метод, при котором должны быть известны бюджеты активов и пассивов, а изменения их балансов должны быть учтены и увязаны, работает точно так же, как отчёт о движении денежных средств, приведённый в Приложении 3. Теперь обратимся к **прямому методу**, который зависит от ваших знаний об оплатах и поступлениях, произведенных в бюджетный период (или планируемый период):

Движение наличности в результате реализации полутуш потребителю

	июль	авг.	сен.	окт.	ноя	дек.	За год
Поступления наличности:							
Продажа в кредит, 30 дней		50	50	50	50	50	250.0
Всего наличности получено		50	50	50	50	50	250.0
Отток денежных средств:							
Покупка скота, 15 дней	7.5	15	15	15	15	15	82.5
Рабочие, 15 дней	5.0	10	10	10	10	10	55.0
Общие и реализац. издержки	5.0	5	5	5	5	5	30.0
Всего наличности израсходовано	17.5	30	30	30	30	30	167.5
Движение денежных средств за период	-17.5	20	20	20	20	20	82.5
+/- баланс за предыдущий период	0	-17.5	2.5	22.5	42.5	62.5	0.0
Баланс денежных средств на конец отчётного периода	-17.5	2.5	22.5	42.5	62.5	82.5	82.5

После того, как вы закончили данное прогнозирование движения денежных средств, полученные данные по краткосрочным банковским кредитам и кассовой наличности могут быть внесены в бюджетный балансовый отчёт. Прогнозирование движения денежных средств может быть дополнено увеличением или выплатой кредитов, если это имеет место в течение года.

Имея под рукой прогнозирование движения денежных средств, вы имеете возможность предвидеть использование денежных средств в планах и бюджетах будущего года. Если в планах и бюджетах произойдут изменения, то несомненно это повлияет на денежную наличность. А для предприятия это может быть вопросом жизни или смерти. Если возникнет потребность в новых кредитах или другом финансировании, вы убедитесь, что составление плана движения денежных средств неизбежно.

Как улучшить движение денежных средств

Из бюджета движения денежных средств вы можете видеть, что кроме прибыли следующие факторы оказывают влияние на наличность:

- Капиталовложения
- Коммерческие дебиторы
- Коммерческие кредиторы
- Запасы готовой продукции или полуфабрикатов
- Незавершённое производство

Кредиты и другие формы финансирования, или акционерный капитал мы рассматриваем как долгосрочные формы, о которых мы будем говорить отдельно.

Для покупки источников финансирования - до получения кредитов - вы можете отложить **капиталовложения**, что, однако, в будущем может причинить вред предприятию. Лучше, если вы сократите до минимума **резервы и незавершённое производство**, не забывая при этом, что должен существовать определенный минимум для того, чтобы производство не останавливалось.

Стеснение коммерческих **дебиторов** и **кредиторов** является практически безвредным источником финансирования: с поставщиками (кредиторами) вы ведёте переговоры о наибольшем возможном сроке кредитования. С другой стороны вы устанавливаете, по возможности, кратчайшие сроки кредитования для клиентов (дебиторов).

13. Методы оценки капиталовложений.

Капиталовложения в долгосрочные активы следует рассматривать отдельно, поскольку они имеют особое влияние на жизнь вашего предприятия. Это возможно потому, что

- Ваше предприятие будет иметь в свободном распоряжении данный долгосрочный актив на довольно большой период времени. Это создает потенциальную возможность либо для избыточной производственной мощности, либо потери вследствие неиспользования благоприятной возможности. Это в свою очередь ведёт к избыточным затратам.
- Сумма денежных средств, предназначенная для приобретения долгосрочных вкладов, обычно велика, и выплачивание как кредита, так и процента создаёт значительный финансовый риск для предприятия.
- Характер некоторых долгосрочных активов может создать технологический риск для вашего предприятия.

Ввиду важности капиталовложений, вас могут заинтересовать следующие методы, разработанные для оценки капиталовложений.

Долгосрочные активы, которые вы приобретаете и оплачиваете вперед, дают прибыль. Главный вопрос состоит в том, оправдают ли будущие выгоды первоначальные капиталовложения и отток денежных средств.

Метод оценки периода окупаемости капиталовложений (применяемый к движению денежных средств, имеющему место в результате капиталовложения)

Этот метод связан с периодом окупаемости капиталовложений. Период окупаемости это время, необходимое для восстановления первоначальных капиталовложений за счёт улучшений в движении денежной наличности. А улучшение в движении денежной наличности осуществляется за счёт прибыли и сбережений. При методе оценки периода окупаемости вы одобряете капиталовложения, если период их окупаемости меньше, чем предизбранный вами период.

Пример:

Планируемое капиталовложение в упаковочную машину в сумме 100 000 гривен, предполагает экономию труда и эксплуатационных расходов на 40 000 гривен в год.

Расчет $100\ 000/40\ 000 = 2,5$. Период окупаемости составляет 2,5 года.

Если этот период окажется короче, чем предизбранный вами период, например, срок амортизации, то вы увидите, что это капиталовложение будет для вас приемлемым. Метод оценки периода окупаемости капиталовложений широко используется западноевропейскими компаниями; он очень удобен при оценке быстроокупающихся проектов

Метод дохода от используемого капитала ("ДОИК")

Метод этот относится к измерению прибыли, полученной от новых капиталовложений, он используется не только для **оценки** "скорости оборота проекта" в отличие от проекта "самого по себе", но также для **сравнения** "нормы прибыли" проекта с валовой прибылью компании.

Пример:

Предполагаемое капитальное вложение 100 000 грн. в новое производственное оборудование, которое износилось за 5 лет "экономической жизни":

Год		грн.
0		
1	полученная прибыль	5 000
2		5 000
3		5 000
4		15 000
5		<u>20 000</u>
	Валовая прибыль	<u>50 000</u>

$$\text{ДОИК} = \frac{\text{Средняя прибыль/год}}{\text{Среднее капвложение/год}} = \frac{50\,000/5}{100\,000/2} = \frac{10}{50} \times 100\% = 20\%$$

Другими словами, это капиталовложение должно давать "норму прибыли" 20% в течении срока службы оборудования. Этот метод особенно пригоден для инвестиции проектов, которые дают "сверхреализацию".

Однако, ни метод оценки периода окупаемости капиталовложений, ни метод ДОИК не учитывают временную ценность денег (т.е., 10 000 грн., полученные в течение года, оцениваются выше, чем 10 000 грн., полученные в течение 5 лет). Этот аспект будет обсуждаться в следующем разделе.

Анализ настоящей стоимости и расчёт окупаемости капиталовложений по приведённым (дисконтированным) затратам

Прежде чем представить такой метод оценки капиталовложений, как метод приведения к чистой стоимости, рассмотрим концепцию стоимости денег с учётом дохода будущего периода. Инвестированные деньги могут приносить прибыль. Ценность прибыли зависит от того, когда вы получаете её.

Как все вещи, деньги имеют стоимость. Стоимость денег - это упущенная вами возможность инвестировать их в другое капиталовложение. Например, если вы использовали деньги сегодня, то вы упустите возможность внести их на депонентный счёт и заработать на них проценты.

Сумма денег, внесённая на депонентный счёт сегодня, приносит процент, и, таким образом, в будущем она возрастает. Соответственно, будущая сумма денег (*будущая стоимость*) должна превышать сегодняшнюю сумму (*настоящая стоимость*).

Для проведения финансовой оценки капиталовложений эксперты считают, что метод приведения к настоящей стоимости является наиболее надежным. *Чистая настоящая стоимость* представляет собой сумму настоящей стоимости всех поступлений и утечки наличных денег из вашей программы капиталовложений. Процедура этого метода имеет такой порядок:

1. Вы выбираете продолжительность периода, например, год.
2. Вы определяете стоимость капитала вашего предприятия и превращаете её в маржу процента
3. Вы определяете движение денежной наличности в программе капиталовложений из года в год в течение всего срока
4. Вы исчисляете настоящую стоимость всех затрат за каждый период. Для этого обратитесь к таблице А настоящей стоимости, которая приведена в Приложении 4. Если стоимость одинакова во всех периодах, то вы можете воспользоваться таблицей В.
5. Вы накапливаете все текущие стоимости поступлений и отлива наличных денег. Это и будет чистой настоящей стоимостью.
6. Если чистая настоящая стоимость положительна, то вы, исходя из экономической точки зрения, можете утвердить капиталовложения.

В следующем примере показано предполагаемое капиталовложение в упаковочную машину на мясокмбинате “Аграрник”:

Сумма капиталовложения составляет 95000 гривен. Экономия затрат в год показана ниже (например, на содержание и труд). Ставка процента 10%.

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	всего
Отлив	95000						95000
Приток		20000	35000	40000	40000	15000	
Фактор, табл. А		0,909	0,826	0,751	0,683	0,621	
Настоящ. стоим., поступления		18000	29000	30000	27000	9000	113000
Чистая настоящ.стоимость = настоящ.стоим.,поступл.- текущ. стоим.,отлив=							18000

Следуя такому порядку, вы обнаружите, что капиталовложение является приемлемым.

Если, например, планируемое капиталовложение в покупку автопогрузчика конкурирует с покупкой упаковочной машины, то вам необходимо провести расчет согласно этому же порядку, что поможет вам сделать выбор между ними. Следует рассчитать индекс прибыльности по каждому планируемому капиталовложению: *настоящую стоимость притоков и отливов капиталовложения*. Программа капиталовложений, имеющая наивысший индекс, будет наиболее рентабельной, и поэтому вам следует выбрать её.

Индекс рентабельности для капиталовложений в покупку упаковочной машины составляет $113.000/95.000 = 1.19$

14. Административный отчет.

Для того, чтобы представить согласованную информацию о финансовом положении предприятия вашей администрации, вы, как финансовый менеджер, должны регулярно, и по мере возникновения необходимости поставлять администрации точные и актуальные финансовые отчеты.

В главе 11 мы познакомили вас с составлением отчетов, по бюджету на будущий год, а также по контролю бюджета.

Вам следует периодически, регулярно, в случае возникновения необходимости, или по требованию начальства составлять также для администрации ряд других отчетов.

Например, месячный отчет по прибылям и убыткам:

1. Комментарии о результатах месяца
2. Комментарии об изменениях по отношению к бюджету
3. Комментарии о перспективах на год
4. Дает обзор рентабельности цехов в сравнении с бюджетом.
5. Дает счет прибылей и убытков по сравнению со сметой, см. главу 11
6. Дает счет прибылей и убытков по сравнению со сметой по прошлым годам или другим периодам
7. Дает баланс и отчет движения денежных средств в сравнении с бюджетными показателями
8. Дает объем заказов по сравнению с планируемыми
9. Дает различные анализы и показатели

Цель данных отчетов - обеспечить администрации твердую основу для управления:

- полный обзор предприятия в любое время
- правильная основополагающая информация для принятия решения
- правильные основополагающие знания об окружающей в деловой среде

Вы должны составлять указанные отчеты для начальства всех цехов в более детальной форме, но, как правило, включающие лишь ту информацию, которая касается данного цеха. Например:

1. Таблица отклонений от бюджета (см. контроль исполнения сметы, глава 11)
2. Различные анализы и показатели
3. Комментарии

Вы, как лицо, занимающееся управлением финансами, или представитель администрации, должны будете составлять менее детальные отчеты для совета директоров компании. Отчеты будут отображать установленный период времени, например, отчет за полгода, за квартал или даже за месяц. Например:

1. Комментарии о результатах месяца
2. Комментарии о важных отклонениях от бюджета
3. Комментарии о важных отклонениях от прошлых лет
4. Перспектива на год
5. Счет прибылей и убытков в сравнении с бюджетом и прошлыми годами
6. Баланс и расчет движения денежных средств по сравнению с бюджетными цифрами

15. Источники финансирования для расширения предприятия.

Внутреннее движение денежных средств

Приток денежных средств от текущих операций является наиболее дешевым и приемлемым способом финансирования предприятия. В главе 12 мы упоминали, как можно усовершенствовать движение денежных средств не только за счет прибыли, но также благодаря усовершенствованному контролю балансов движения оборотного капитала, например, путем снижения баланса запасов и дебиторов по торговле, или путем увеличения времени, необходимого для уплаты счетов кредиторов по торговле.

Однако, если предприятие ещё не накопило достаточно капитала финансирования запасов готовой продукции резервы и других краткосрочных активов, то может возникнуть необходимость в получении краткосрочного кредита в начале производства и реализации.

Краткосрочные кредиты для удовлетворения требований оборотного капитала.

Самым распространенным видом краткосрочного кредита является превышение кредита в банке, при котором вы можете превысить кредит на банковском счете до определенного предела, как было предварительно оговорено с вашим банком. К другим краткосрочным возможностям относятся:

- Действующие финансовые компании (компании по финансированию предприятий)
- Компании-посредники, которые ссужают вам деньги под ваши счета-фактуры с клиентами
- Частные кредиторы
- Государственные, региональные, местные или международные кредитные корпорации

Мы рекомендуем, чтобы вы использовали краткосрочные кредиты лишь с целью покрытия текущих оборотных фондов. Если вы нуждаетесь в долгосрочных капиталовложениях, например, в новых зданиях и оборудовании, то мы рекомендуем использовать долгосрочные кредиты.

Долгосрочные кредиты для консолидирования капиталовложений.

Большинство долгосрочных кредитов предоставляются под ту или иную гарантию, например, под инвестиционный капитал, существующее помещение или завод, прочий основной капитал, или другой залог. Опять же, банки являются самыми важными источниками финансирования, но возможно возникновение и других источников, таких как:

- Действующие финансовые компании (компании по финансированию предприятий)
- Частные кредиторы или учреждения
- Кредитные фонды развития

- Пенсионные фонды
- Инвестиционные компании
- Лизинговые компании, но в этом случае ваша компания не будет являться владельцем инвестиционного капитала

Уставной капитал для консолидирования рискованных планов.

Когда капиталовложения или проекты являются рискованными и до реализации и получения прибыли пройдет много времени, и вышеупомянутые учреждения не могут предоставить кредит, возможно использовать новый акционерный капитал или вспомогательный ссудный капитал. В этих случаях вы должны искать инвесторов, которые захотят рисковать потерей своих денег, если ваше дело не удастся. Существуют следующие возможности:

- Частные инвесторы
- Частные пенсионные фонды
- Инвестиционные компании

Для того, чтобы получить деньги от таких инвесторов, с вашей стороны потребуется убеждение, с их стороны - вера.

Руководство по составлению заявок на финансирование

Чем раньше вы начнете прокладывать путь к новому кредиту, тем больше у вас шансов на успех. Подготовка начинается с создания благоприятного климата задолго до того, как вам потребуется кредит. Позаботьтесь о том, чтобы кредиторы хорошо знали ваше дело и ваши административные способности.

Когда вы обращаетесь с заявкой на получение кредита, то самая важная информация, которую вы предоставляете в банк или инвесторам, должна содержать следующие вопросы:

- Цель требуемого кредита?
- Кредит какого размера вам необходим?
- Когда наступит максимальная ("пиковая") нужда в кредите?
- Как и когда вы погасите кредит?
- Какая вероятность неудачи?
- Ваши гарантии перед банком в случае неудачи?
- Прогнозирование движения денежных средств
- Бюджеты прогнозируемого дохода, издержек и прибыли
- Счет прибылей и убытков, и баланс

Важно быть честным с кредитором, и тогда он будет доверять вам и иметь уверенность как в вашем деловом предложении, так и в вашей способности обеспечить обещаемые результаты.

16. Автоматизация бухгалтерского учета и информационная система.

Автоматизация бухгалтерского учета и управленческая информационная система требуют большого капиталовложения, хотя в этом может не быть такой необходимости. На сегодняшний день существуют большие возможности, представляемые инструментами компьютера, являющимися шагом вперед в деле автоматизации.

Персональный компьютер и программа для обработки

Достаточно одного или нескольких персональных компьютеров, принтеров, программ для обработки таблиц и программы обработки текстов - этого может быть вполне достаточно. Это позволит бухгалтерскому отделу подготовить итоговый счет прибылей и убытков, балансовый отчет и отчет о движении денежных средств, на основе справочников и главной бухгалтерской книги. Далее, они получают возможность готовить большое число отчетов для управления, составлять калькуляцию себестоимости продукции и проводить ценообразование, а также прогнозировать движения денежных средств.

Для этого понадобится капиталовложение в сумме 3000 - 8000 долларов.

Локальная сеть персональных компьютеров и простая система бухгалтерского учета. - Для малых и средних предприятий.

Если, исходя из разумных соображений, вам нужно, чтобы весь бухгалтерский учёт был компьютеризирован, вы можете легко подыскать небольшие, легкие в эксплуатации системы бух.учета, которые могут выполнять все расчеты, касающиеся

- выписки счёта-фактуры
- счетов продаж и издержек
- счетов дебиторов
- счетов кредиторов
- учёт запасов готовой продукции
- учета активов и пассивов

Для этого понадобится дополнительное капиталовложение в сумме 3000-6000 долларов.

Если ваше предприятие является промышленным предприятием и вы нуждаетесь в расширенной компьютерной системе с полной системой управления производством, включающей

- начисление заработной платы и оклада
- калькуляцию себестоимости продукции
- ценообразование
- другие калькуляции

Тогда инвестированная вами сумма значительно возрастет (скажем, 30 000 амер. долларов + дополнительная вычислительная мощность в случае необходимости), но вы тогда будете обладателем очень ценной системой управления.

(Предлагаемые здесь модели могут быть, например, компьютеры IBM, программы Microsoft office, Concorde C5 или Concorde XAL, рекомендуемые IBM)

17. Рекомендации для предприятий на Украине.

Заключение:

Итак, мы рассмотрели наиболее важные вопросы управления финансовой деятельностью, осуществляемые в западноевропейских странах и модифицированные для применения на малых предприятиях Украины.

Подводя итог, мы хотели бы дать следующие рекомендации для внедрения у вас на предприятиях некоторых или всех пунктов. Вы можете последовать этим рекомендациям частично или полностью по своему выбору; но вы, конечно, можете их также и расширить.

I. Расширьте ваши счета и бух. учёт, чтобы охватить таблицу счетов, показанную в главе 6 - или, по крайней мере, разделите ваши счета издержек на группы переменных и постоянных издержек (см. Главу 8), так чтобы могли точно определить для каждого из ваших основных продуктов брутто-прибыль (или валовую прибыль)

Было бы полезно еще раз рассмотреть ловушки, о которых говорилось в главе 6, бухгалтерский учёт на Украине. В этом контексте вы можете обратиться к главе 9 - учёт издержек производства, инфляция, амортизация, но только в том случае, если эти нежелательные явления имеют у вас место.

II. Внедрите инструменты калькуляции себестоимости продукции, о которых мы говорили в главе 8. До тех пор, пока вы не привыкнете к принципам переменных издержек, мы рекомендуем использовать принципы полных издержек наряду с принципами переменных издержек. Мы же надеемся, что вы будете использовать оба принципа в зависимости от обстоятельств, оценивая то, что дает вам каждый из них, применительно к вашим обстоятельствам.

III. Введите инструменты ценообразования, о которых говорилось в главе 8. Рекомендации по калькуляции себестоимости продукции приемлемы также к ценообразованию.

IV. Введите полностью финансовое планирование согласно принципам главы 11. Если вы не сможете сделать это сразу, вы можете осуществлять это по следующим этапам:

1. Счет прибылей и убытков, а) фактическая реализация и производственные планы, б) оборот, в) переменные издержки и г) постоянные издержки.
2. Цеховые сметы, особенно контролирующие цеховые расходы
3. Планируемое движение денежных средств, особенно прогнозирование этого движения до 12 месяцев наперед
4. Плановый баланс.

V. Введите контроль исполнения смет (см. главу 11). Вы можете следовать тем же этапам, которые указаны выше и касаются типов планирования.

VI. После того, как вы прошли указанные этапы, вы в состоянии подготовить нужные для управления отчеты, о которых говорилось в главе 14.. Показатели из главы 7 являются хорошими инструментами для анализа ваших результатов, нежелательных явлений и коммуникативных "проблем" с вашими коллегами по управлению

Когда вам нужно дать рекомендации или принять решения по капиталовложениям, будет полезно воспользоваться инструментами, указанными в главе 13.

VII. Вашим последним, или может, наоборот, самым первым шагом возможно будет компьютеризация бух. учета и управленческой информации. Мы предлагаем вам начать с малого, т.е. использовать персональный компьютер и развернутую программу (например, MS Excel) для подготовки вашего бюджета реализации и прогнозирования движения денежных средств. В главе 16 говорится о таких возможностях.

A. Если ваше предприятие испытывает недостаток денежных средств, или будет нуждаться в них вскоре, мы рекомендуем в первую очередь провести прогнозирование движения денежных средств. Если вы пользуетесь прямым методом прогнозирования движения денежных средств, о котором говорится в главе 12, вы сможете осуществить это на основе имеющейся у вас информацию.

B. Возможно вашим следующим шагом будет поиск источников финансирования. Мы упомянули некоторые источники в главе 15. Для этого вам также понадобится прогноз движения денежных средств.

Мы надеемся, что это руководство оказалось полезным для вас, и мы также надеемся, что оно окажется полезным в вашей финансовой деятельности.

Приложение 1 - Образец западноевропейских счетов по внешним расчётам.

Счет прибылей и убытков

1. Товарооборот
2. Изменение запасов готовой продукции и полуфабрикатов
3. Доход от основной деятельности
4. Прочие доходы от основной деятельности
 - (а) сырье и потребительские товары
 - (б) прочие внешние расходы
5. Расходы по персоналу:
 - (а) зарплата рабочих и служащих
 - (б) затраты на социальное обеспечение
 - (с) прочие затраты на пенсионное обеспечение
6. Амортизационные отчисления и другие списанные материальные и нематериальные активы
7. Прочие расходы, связанные с основной деятельностью
8. Доход от акций смешанных компаний
9. Доход от акций дочерних компаний
10. Доход от других инвестиций в основные средства
11. Прочие проценты и подобные доходы
12. Сумма списанных инвестиций
13. Проценты и расходы
14. Налог на прибыль от основной деятельности
15. Прибыль или убыток от деятельности после уплаты налогов
16. Внереализационный доход
17. Внеплановые расходы
18. Внеплановая прибыль или убытки
19. Налог на внеплановую прибыль или убытки
20. Прочие налоги, не указанные в вышеперечисленных пунктах
21. Прибыль или убытки за отчётный год

Баланс

Актив

A. Востребованный и невнесённый акционерный капитал

B. Основные средства

I. Нематериальные активы

1. Издержки на разработку
2. Консигнация, патенты, лицензии, торговые знаки и тому подобные права и активы
3. Денежная оценка неосязаемого капитала
4. Оплата по бухгалтерскому расчету

II. Материальные активы

1. Земля, здания и сооружения
2. Рабочее оборудование
3. Запасы и неустановленное оборудование
4. Оплата по безналичному расчету и активу в процессе строительства

III. Капиталовложения

1. Акции концернов
2. Кредиты концернам
3. Акции дочерних предприятий
4. Кредиты дочерних предприятий
5. Прочие капиталовложения, кроме кредитов
6. Прочие кредиты
7. Собственные акции

C. Оборотные средства

I. Запасы

1. Производственное сырьё
2. Незавершённое производство
3. Готовая продукция и товары
4. Платежи по безналичному расчёту

II. Расчёты с дебиторами

1. Торговые дебиторы
2. Сумма долга концернов
3. Сумма долга дочерних предприятий
4. Прочие дебиторы
5. Востребованный и неоплаченный акционерный капитал
6. Авансы и накопленный доход

III. Капиталовложения

1. Акции смешанных компаний
2. Собственные акции
3. Прочие капиталовложения

IV. Банковская и кассовая наличность

D. Авансы и накопленный доход

Пассив

А. Капитал и резервы

I Востребованный акционерный капитал

II. Надбавка к курсу акций

III. Резервный фонд для ревальвации

IV Прочие резервы

1. Резервный фонд для погашения привилегированных акций
2. Резерв на владение собственными акциями
3. Резервы, предусмотренные уставом акционерной компании
4. Прочие резервы

V. Счет прибылей и убытков

В. Резервы на выплаты по обязательствам и издержкам

1. Пенсии и подобные обязательства
2. Налогообложение, включая срочную уплату налогов
3. Прочие резервы

С. Расчёты с кредиторами: суммы, которые должны быть выплачены в течение года

1. Ссуды под долговые обязательства
2. Кредиты банковые и кредиты по текущему счету
3. Платежи по безналичному расчёту
4. Торговые кредиторы
5. Переводные векселя к уплате
6. Сумма долга смешанным компаниям
7. Сумма долга дочерним компаниям
8. Прочие кредиторы, включая налогообложение и социальное обеспечение
9. Сумма издержек и доходы будущих периодов

D. Расчёты с кредиторами: суммы, срок выплаты которых наступает по истечению года и далее

1. Ссуды под долговые обязательства
2. Кредиты банковые и кредиты по текущему счету
3. Платежи по безналичному расчёту
4. Торговые кредиторы
5. Переводные векселя к уплате
6. Сумма долга смешанным компаниям
7. Сумма долга дочерним компаниям
8. Прочие кредиторы, включая налогообложение и социальное обеспечение
9. Сумма издержек и доходы будущих периодов

E. Размер долга и доходы будущих периодов

Внешние счета могут также включать в себя:

Отчет о движении денежных средств. См. Главу 6

Приложение 2 - Форма счетов на Украине.

Финансовые результаты
1. Наименование показателя
1. Выручка от реализации продукции
2. Государственное регулирование цен
3. Налог на добавленную стоимость (НДС)
4. Акцизный сбор
5. Затраты на производство продукции
6. Результат от реализации = 1-2-3-4-5
7. Результат от другой реализации
8. От реализации ОФ и мат. ценностей
9. От сдачи отдельного имущества в аренду
10. Доходы от внереализационных операций
По доходных активах
Штрафы, пеня, неустойки
11. Всего прибыли, убытков
12. Балансовая прибыль
От превышения цен
Фактический объем производства
Получено на свои нужды
2. Использование прибыли
Наименование направлений
Платежи в бюджет
Отчисления в резервный фонд
Использовано на:
Увеличение уставного фонда
Развитие производства
Социальное развитие
Поощрение
Дивиденды
Изъятие выручки
Другие цели
3. Платежи в бюджет
Наименование показателя
Акцизный сбор
Плата за землю
Налог на прибыль
Арендная плата
Плата за воду
Чернобыльский фонд
Подоходный налог
Ндс
От реализации
От импорта
Налог с владельца транспортных средств
Рентные платежи
Местные налоги
Плата за превышение фонда потребления
Другие налоги
Экономические санкции
за загрязнение окружающей среды

Баланс.Активы

Актив
1. Основные средства и другие внеоборотные активы
Основные средства:
остаточная стоимость
износ
первичная стоимость
Незавершённые капитальные вложения
Оборудование
Долгосрочные финансовые вклады
Расчёты с участниками
Другие внеоборотные активы
Всего по разделу 1
2. Запасы и затраты
Производственные запасы
Малоценные и быстроизнашиваемые предметы:
остаточная стоимость
износ
первичная стоимость
Незавершённое производство
Затраты будущих периодов
Готовая продукция
Товары:
покупная стоимость
торговая наценка
продажная цена
Всего по разделу 2
3. Денежные счета, расчёты и другие активы
Товары отгруженные:
срок оплаты которых не наступил
не оплаченные в срок
Расчёты с дебиторами:
срок уплаты которых не наступил
не оплаченные в срок
по полученных векселях
с бюджетом
с персоналом
по выданных авансах
с другими дебиторами
Краткосрочные финансовые вклады
Денежные средства
касса
расчётный счет
валютный счёт
другие денежные средства
Использование ссудных средств
Затраты неоконченного капитального ремонта
Другие оборотные активов
Всего по разделу 3
Убытки:
прошлых лет
отчётного года
Баланс

Баланс. Пассивы

Пассив
1. Источники собственных средств
Уставной фонд
Резервный фонд
Финансирование капитальных вложений
Расчёт за имущество
Специальные фонды и целевое финансирование
Амортизационный фонд
на полное восстановление
на капитальный ремонт
Расчёты с участниками
Доходы будущих периодов
Резервы предстоящих затрат и платежей
Неиспользованные прибыли прошедших периодов
Прибыль
неиспользованная отчётного периода
использованная в отчётном периоде
отчётного периода
Всего по разделу 1
2. Долгосрочные пассивы
Долгосрочные кредиты банков
Долгосрочные ссудные средства
Долгосрочные ссуды, не погашенные в срок
Всего по разделу 2
3. Расчёты и другие пассивы
Краткосрочные кредиты банков
Краткосрочные ссудные средства
Ссуды, не погашенные в срок
Расчёты с кредиторами:
за товары, срок уплаты за которые не наступил
за товары, не оплаченные в срок
по векселях выданных
по авансах полученных
с бюджетом
по внебюджетных платежах
по страхованию
по оплате труда
с другими кредиторами
Ссуды для работников
Другие краткосрочные пассивы
Всего по разделу 3
Баланс

Приложение 3 - Конвертирование украинских структур в западноевропейские.

СЧЕТ ПРИБЫЛЕЙ И УБЫТКОВ					
1. Наименование показателя	Доходы	Расходы	Конверсия	реф	3-Евр. показ.
1. Выручка от реализ.продукции (включая НДС)	2,208		2,208		(Требуется)
2. Государств. регулирование цен			62	6	анализ
3. Налог на добавл.стоимость (НДС)		355	-355		продукта)
4. Акцизный сбор			1,915	1	Реализ.прод
5. Затраты на производство продукц.		1,934			(Примеры:)
6. Результат от реализации=1-2-3-4-5		81	1340	2	Переменные
7. Результат от другой реализации	62	6)	354	3	Постоянные
8. От реализац. ОФ и мат. ценностей			240	4	Проценты
9. От здачи отдельн. имущ. в аренду			1,934		
10. Доходы от внереализац. операций	19				
По доходных активах	19		19		
Штрафы, пеня, неустойки			-240	4	
11. Всего прибыли, убытков	81	81	221	7	Процент
12. Балансовая прибыль	0				
От превышения цен					
Фактический объем производства	3,168				
Получено на свои нужды					
2. Использование прибыли					
Наименование направлений					
Платежи в бюджет	30			5	Налогообложен
Отчисления в резервный фонд					
Использовано на:					
Увеличение уставного фонда					
Развитие производства	32		32		
Социальное развитие	49		49		
Поощрение	21		21		
Дивиденды					
Изъятие выручки					
Другие цели	35		35		
3. Платежи в бюджет			137	3	(Постоянные)
Наименование показателя	План.	Факт.			
Акцизный сбор					
Плата за землю	29	8			Для сведения
Налог на прибыль					
Арендная плата					
Плата за воду					
Чернобыльский фонд	32	5			Для сведения
Подоходный налог	14	4			Для сведения
НДС					
От реализации	14				Для сведения
От импорта					
Налог с владельца трансп. средств	1	1			Для сведения
Рентные платежи					
Местные налоги					

Плата за повышение фонда потребл.					
Другие налоги					
Экономические санкции					
за загрязнение окружающей среды					

После такой конверсии в западноевропейский образец счёта прибылей и убытков украинские счета примут такой вид:

Счёт прибылей и убытков

	1996	реф.	1995
Фактурированная реализация продукции - анализ по типу продукции. Например:			
Консервированные овощи	900	При- ме- ры	
Консервированные фрукты	500		
Консервированное тушеное мясо	515		
Всего реализовано	<u>1,915</u>	1	x,xxx
Переменные издержки - анализ по роду затрат. Например:			
Овощи, фрукты, мясо, специи, и т.д.	700	При- ме- ры	
Прямые затраты труда	400		
Другие производственные расходы	240		
Всего переменных издержек	<u>1,340</u>	2	x,xxx
Брутто-прибыль	<u>575</u>		xxx
Контрибутивная маржа: 30			
Постоянные издержки			
Здания - амортизация	xx		xx
Здания - ремонт и содержание	xx		xx
Здания - обслуживающий персонал (уборщицы, охрана)	xx		xx
Оборудование предприятия - амортизация			
Оборудование предприятия - ремонт и содержание			
Вода, газ, электричество и т.п.			
Транспорт - амортизация			
Транспорт - топливо, эксплуатация, обслуживание, ремонт			
Телефон	xx		xx
Офисное имущество - амортизация	xx		xx
Расходы по управлению и на организацию сбыта	xx		xx
Зарплата служащих	xx		xx
Всего постоянных издержек	<u>491</u>	3	xxx
Производств. прибыль до уплаты банковского процента	84		xxx
Финансовые доходы и издержки	<u>221</u>	7	xxx
Прибыль до уплаты налогов	<u>-137</u>		xx
Налогообложение	<u>30</u>	5	xx
Прибыль после уплаты налогов	<u>-167</u>		x

Укр. счета нуждаются в большей детализации для заполнения всех пунктов по постоянным издержкам

Счёт прибылей и убытков даёт возможность проанализировать рентабельность продукции или стратегической единицы предприятия (СЕП):

Продукция:	A	B	C	Всего	1995
Реализация	900	500	515	1,915	x,xxx
Переменные издержки, пример	<u>630</u>	<u>325</u>	<u>385</u>	<u>1,340</u>	<u>x,xxx</u>
Брутто-прибыль	270	175	130	575	xxx
Контрибутивная маржа	30	35	25	30	xx

О контрибутивной марже читай в главе 7.

Такая структура счета прибылей и убытков дает руководству важные данные для оценки рентабельности.

Баланс. Активы

Активы	1.01.9 6	1.01.9 7	Конвер -сия	ре ф.	Западноевропей-ская графа
1. Основные средства и другие внеоборотные активы					
Основные средства:					
остаточная стоимость	478	3,469			
износ	531	4,002		1	Износ
первичная стоимость	1,009	7,471		2	Материальные активы
Незавершённые капитальные вложения					
Оборудование					
Долгосрочные финансовые вклады	16	16		3	Капиталовложения
Расчёты с участниками					
Другие внеоборотные активы					
Всего по разделу 1	494	3,485			
2. Запасы и затраты					
Производственные запасы	338	222	222		
Малоцен. и быстроизнашиваем. предм.					(Обычно относит-
остаточная стоимость	12	16	16		ся к издержкам)
износ	1	1	238	4	Имущество
первичная стоимость	13	17			
Незавершенное производство	51	51		5	Незаверш. производст.
Затраты будущих периодов					
Готовая продукция	724	682		6	Имущество
Товары:					
покупная стоимость					
торговая наценка					
продажная цена					
Всего по разделу 2	1,125	971			
3. Денежные счета, расчёты и другие активы					
Товары отгруженные:					
срок оплаты которых не наступил					
не оплаченные в срок					
Расчёты с дебиторами:					
срок уплаты которых не наступил					
не оплаченные в срок	242	231		7	дебиторы по торговле
по полученных векселях					
с бюджетом	6	2	2		
с персоналом					
по выданным авансам					
с другими дебиторами	8	90	90		
Краткосрочные финансовые вклады			92	8	Другие дебиторы
Денежные средства					
касса					
расчётный счёт	1		0		
валютный счёт	1		0		

другие денежные средства			0	9	Касса
Использование ссудных средств					
Затраты неоконченного кап. ремонта					
Другие оборотные активов					
Всего по разделу 3	258	323			
Убытки:					
прошлых лет					
отчётного года		167		ПиУ	Убытки
Баланс	1,877	4,946			

Активы украинского балансного отчёта, составленного по западноевропейской методике, приобретают такой вид:

Балансовый отчёт - Активы

		31.12.96		31.12.95
Основные средства:			реф.	
Материальные активы:				
Здания	xxx			
Оборудование	xxx			
Транспортные средства	xxx			
Всего	7,471		2	
Минус: Аккумулированные списания	4,002	(1) 3,469	1	478
Капиталовложения		16	3	16
Всего основных средств		3,485		494
Текущие активы:				
Дебиторы по торговле		231	7	242
Другие дебиторы, включая возврат уплаченного налога		92	8	14
Запас - сырьевой материал		238	4	350
- готовая продукция		682	6	724
Неоконченное производство		51	5	51
Наличность в банке и в кассе		0	9	2
Всего текущих активов		1,294		1,383
Всего активов		4,779		1,877

Примечание: Индекс инфляции 720 способствовал тому, что активы возросли до 6,256 грн. Приобретение составило 206 грн.

Нижеприводимые данные требуются для внешних публикуемых западноевропейских счетов.

Здесь приведены примеры соотношений, основанные на счете прибылей и убытков и балансной смете:

Рентабельность:

Котрибутивная маржа:	$\frac{575 \cdot 100}{1,915}$	= 30
Чистая маржа:	$\frac{-167 \cdot 100}{1,195}$	= -8.7
Доход от капиталовложения:	$\frac{84 \cdot 100}{3,701+16}$	= 2.3%
Ликвидность:		
Текущий курс:	$\frac{1,294}{1,062}$	= 1.2
Отношение кассовой наличн. и дебиторск. задолженности к	$\frac{1,294-971}{1,062}$	= 0.3 Слиш- ком низкое!

текущим обязательствам:		
<u>Продуктивность:</u>		
Средний срок инкассации:	$(231+242)*365$	
	$2*1,915$	= 45 дней
Срок кредита:	$(702+682)*365$	= 134 дня
	$2*1,915$	
Оборачиваемость товарных запасов:	$2*1,915$	= 1.9 раз
	$238+682+350+724$	в год
Отношение объема реализации к основному капиталу:	$1,915$	= 0.55 по
	$3,485$	срав. с 1995
<u>Структурн. отнош. капитала к активам:</u>		
Соотношение между собственными и привлеченными средствами компании:	$1,062$	
	$3,701$	= 0.3
Кoeffициент покрытия процентов:	84	= 0.35
	240	
<u>Инвестиционная квота:</u>		
Отношение выручки к марже:	-167	= -0.05
	$3,701$	

Балансовый отчёт. Пассивы

Пассивы	1.01.96	1.01.97	Кон-версия	ре ф	Западн.-европей-ская графа
Источник собственных средств					
Уставной фонд	37	37		1	Акционерный капитал
Резервный фонд	32			9	Капитальные резервы
Финансирование капитальных вложений					
Расчёт за имущество					
Специальные фонды и целевое финансирование	758	3,831		2	Переоценка активов
Амортизационный фонд					
на полное восстановление					
на капитальный ремонт					
Расчёты с участниками					
Доходы будущих периодов					
Резервы предстоящих затрат и платежей	13	16		3	Резервы
Неиспользованные прибыли прошедших периодов					
Прибыль					
неиспользованная отчётного периода					
использованная в отчётном периоде		(167)	ПиУ		
отчетного периода					
Всего по разделу 1	840	3,884			
Долгосрочные пассивы					
Долгосрочные кредиты банков					
Долгосрочные ссудные средства					
Долгосрочные ссуды, не погашенные в срок					
Всего по разделу 2					
Расчеты и другие пассивы					
Краткосрочные кредиты банков	175	44		4	Краткосрочные кредиты
Краткосрочные ссудные средства					
Ссуды, не погашенные в срок					
Расчеты с кредиторами:					
за товары, срок уплаты за которые не наступил					
за товары, не оплаченные в срок	647	722		5	Торговые кредиторы
по вексялях выданных	35				Торговые кредиторы

по авансах полученных	87	28		6	Авансовые выплаты
с бюджетом		68	68		
по внебюджетных платежах	39	71	71		
по страхованию	28	103	103		
по оплате труда	22	10	10		
с другими кредиторами	4	16	16		
Ссуды для работников			268	7	Другие пассивы
Другие краткосрочные пассивы					
Всего по разделу 3	1,037	1,062			
Баланс	1,877	4,946			

Примечание: ПиУ - счет прибылей и убытков

Пассивы украинского балансного отчета могут быть конвертированы в западноевропейскую структуру следующим образом:

Балансовый отчет - Пассивы

	31.12.96	реф.	31.12.95
Собственный капитал:			
Выпущенный акционерный капитал	37	1	37
Капитальные резервы	0	9	32
Переоценка активов	3,831	2	758
Счет прибылей и убытков - прошлые годы	0		
- текущий год	-167	ПиУ	0
Всего собственного капитала	3,701		827
Резервы	16	3	13
Долгосрочные кредиты:			
Банковские кредиты - долгосрочные	0		0
Текущие пассивы:			
Банковские кредиты - краткосрочные	44	4	175
Торговые кредиторы	722	5	682
Выплаты авансом	28	6	87
Другие пассивы, вкл. НДС	268	7	93
Всего текущих пассивов	1,062		1,037
Всего пассивов (и собственного капитала)	4,779		1,877

Обратите внимание, что собственный капитал имеет всегда положительное выражение в связи с индексом инфляции 720, установленным государством в 1996 году. Это очень проблематично; никакие другие основные средства или пассивы не подвергались инфляции. Этот искусственный метод сильно повлиял на отчет о движении денежных средств.

Отчет о движении денежных средств может принять такой вид:

Отчет о движении денежных средств

Денежные средства, поступившие от:	
Прибыли после уплаты налога	-167
Амортизационных отчислений	3,471
Снижения основных средств, наличность изъята	87
Увеличение текущих пассивов	25
Увеличение переоценки активов	3,073
Увеличение резервов	3
Всего поступило денежных средств	6,492
Израсходовано денежных средств на:	
Увеличение(индексировано 6,256, приобретено 206) основных средств	6,462
Уменьшение капитальных резервов	32
Всего израсходовано денежных средств	6,494

Чистое движение денежных средств

-2

Согласование чистого движения денежных средств с кассовой наличностью и остатком краткосрочного банковского кредита:

	<u>31.12.96</u>	<u>31.12.95</u>
Баланс денежных средств в банке и в наличности	0	2
Баланс краткосрочных банковских кредитов	<u>0</u>	<u>0</u>
Баланс чистой наличности и кредитов	<u>0</u>	<u>2</u>
Чистое движение денежных средств в период между прошлым и текущим годом	<u>-2</u>	

ТАБЛИЦА В - АКТУАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ 1 ДОЛЛАР - ПОЛУЧАЕМАЯ ЕЖЕДНЕВНО

	1%	2%	2,5%	3%	4%	5%	6%	8%	10%	12%	14%	15%	16%	18%	20%	22%	24%	25%	26%	30%	40%	50%
1.....	0,990	0,980	0,976	0,971	0,962	0,952	0,943	0,926	0,909	0,893	0,877	0,870	0,862	0,847	0,833	0,820	0,806	0,800	0,794	0,769	0,714	0,667
2.....	1,970	1,942	1,927	1,914	1,886	1,859	1,833	1,783	1,736	1,690	1,647	1,626	1,605	1,566	1,528	1,492	1,457	1,440	1,424	1,361	1,224	1,111
3.....	2,941	2,884	2,856	2,829	2,775	2,723	2,673	2,577	2,487	2,402	2,322	2,283	2,246	2,174	2,106	2,042	1,981	1,952	1,923	1,816	1,589	1,407
4.....	3,902	3,808	3,762	3,717	3,630	3,546	3,465	3,312	3,170	3,037	2,914	2,855	2,798	2,690	2,589	2,494	2,404	2,362	2,320	2,166	1,849	1,605
5.....	4,853	4,713	4,646	4,580	4,452	4,330	4,212	3,993	3,791	3,605	3,433	3,352	3,274	3,127	2,991	2,864	2,745	2,689	2,635	2,436	2,035	1,737
6.....	5,795	5,601	5,508	5,417	5,242	5,076	4,917	4,623	4,355	4,111	3,889	3,784	3,685	3,498	3,326	3,167	3,020	2,951	2,885	2,643	2,168	1,824
7.....	6,728	6,472	6,349	6,230	6,002	5,786	5,582	5,206	4,868	4,564	4,288	4,160	4,039	3,812	3,605	3,416	3,242	3,161	3,083	2,802	2,263	1,883
8.....	7,652	7,325	7,170	7,020	6,733	6,463	6,210	5,747	5,335	4,968	4,639	4,487	4,344	4,078	3,837	3,619	3,421	3,329	3,241	2,925	2,331	1,922
9.....	8,566	8,162	7,971	7,786	7,435	7,108	6,802	6,247	5,759	5,328	4,946	4,772	4,607	4,303	4,031	3,786	3,566	3,463	3,366	3,019	2,379	1,948
10.....	9,471	8,983	8,752	8,530	8,111	7,722	7,360	6,710	6,145	5,650	5,216	5,019	4,833	4,491	4,192	3,923	3,682	3,571	3,465	3,092	2,414	1,965
11.....	10,368	9,787	9,514	9,253	8,760	8,306	7,887	7,139	6,495	5,938	5,453	5,234	5,029	4,656	4,327	4,035	3,776	3,656	3,544	3,147	2,438	1,977
12.....	11,255	10,575	10,258	9,954	9,385	8,863	8,384	7,536	6,814	6,194	5,660	5,421	5,197	4,793	4,439	4,127	3,851	3,725	3,606	3,190	2,456	1,985
13.....	12,134	11,348	10,983	10,635	9,986	9,394	8,853	7,904	7,103	6,424	5,842	5,583	5,342	4,910	4,533	4,203	3,912	3,780	3,656	3,223	2,468	1,990
14.....	13,004	12,106	11,691	11,296	10,563	9,899	9,295	8,244	7,367	6,628	6,002	5,724	5,468	5,008	4,611	4,265	3,962	3,824	3,695	3,249	2,478	1,993
15.....	13,865	12,849	12,381	11,938	11,118	10,380	9,712	8,559	7,606	6,811	6,142	5,847	5,576	5,092	4,676	4,315	4,001	3,859	3,726	3,268	2,484	1,995
16.....	14,718	13,578	13,055	12,561	11,652	10,838	10,106	8,851	7,824	6,974	6,265	5,954	5,668	5,162	4,730	4,357	4,033	3,887	3,751	3,283	2,488	1,997
17.....	15,562	14,292	13,712	13,166	12,166	11,274	10,477	9,122	8,022	7,120	6,373	6,047	5,749	5,222	4,775	4,391	4,059	3,910	3,771	3,295	2,492	1,998
18.....	16,389	14,992	14,353	13,754	12,659	11,690	10,828	9,372	8,201	7,250	6,467	6,128	5,818	5,273	4,812	4,419	4,080	3,928	3,786	3,304	2,494	1,999
19.....	17,226	15,678	14,979	14,324	13,134	12,085	11,158	9,604	8,365	7,366	6,550	6,198	5,878	5,316	4,844	4,442	4,097	3,942	3,799	3,311	2,496	1,999
20.....	18,046	16,351	15,589	14,877	13,590	12,462	11,470	9,818	8,514	7,469	6,623	6,259	5,929	5,353	4,870	4,460	4,110	3,954	3,808	3,316	2,497	1,999
21.....	18,857	17,011	16,185	15,415	14,029	12,821	11,764	10,017	8,649	7,562	6,687	6,312	5,973	5,384	4,891	4,476	4,121	3,963	3,816	3,320	2,498	2,000
22.....	19,660	17,658	16,765	15,937	14,451	13,163	12,042	10,201	8,772	7,645	6,743	6,359	6,011	5,410	4,909	4,488	4,130	3,970	3,822	3,323	2,498	2,000
23.....	20,456	18,292	17,332	16,444	14,857	13,489	12,303	10,371	8,883	7,718	6,792	6,399	6,044	5,432	4,924	4,499	4,137	3,976	3,827	3,325	2,499	2,000
24.....	21,243	18,914	17,885	16,936	15,247	13,799	12,550	10,529	8,985	7,784	6,835	6,434	6,073	5,451	4,937	4,507	4,143	3,981	3,831	3,327	2,499	2,000
25.....	22,023	19,523	18,424	17,413	15,622	14,094	12,783	10,675	9,077	7,843	6,873	6,464	6,097	5,467	4,948	4,514	4,147	3,985	3,834	3,329	2,499	2,000
26.....	22,795	20,121	18,951	17,877	15,983	14,375	13,003	10,810	9,161	7,896	6,906	6,491	6,118	5,480	4,956	4,520	4,151	3,988	3,837	3,330	2,500	2,000
27.....	23,560	20,707	19,464	18,327	16,330	14,643	13,211	10,935	9,237	7,943	6,935	6,514	6,136	5,492	4,964	4,524	4,154	3,990	3,839	3,331	2,500	2,000
28.....	24,316	21,281	19,965	18,764	16,663	14,898	13,406	11,051	9,307	7,984	6,961	6,534	6,152	5,502	4,970	4,528	4,157	3,992	3,840	3,331	2,500	2,000
29.....	25,066	21,844	20,930	19,188	16,984	15,141	13,591	11,158	9,370	8,022	6,983	6,551	6,166	5,510	4,975	4,531	4,159	3,994	3,841	3,332	2,500	2,000
30.....	25,808	22,396	20,930	19,600	17,292	15,372	13,765	11,258	9,427	8,055	7,033	6,566	6,177	5,517	4,979	4,534	4,160	3,995	3,842	3,332	2,500	2,000
40.....	32,835	27,355	25,103	23,115	19,793	17,159	15,046	11,925	9,779	8,244	7,105	6,642	6,234	5,548	4,997	4,544	4,166	3,999	3,846	3,333	2,500	2,000
50.....	39,196	31,424	28,362	25,730	21,482	18,256	15,762	12,233	9,915	8,304	7,133	6,660	6,246	5,554	4,999	4,545	4,167	4,000	3,846	3,333	2,500	2,000

(Основы Финансового Дела, 1972 Пирсон Хунт и другие)

Приложение 5 - Глоссарий.

Накопления Доходы, поступившие за отчетный период, должны соответствовать расходам, употребленным на обеспечение этих доходов. Расходы или поступления постепенно наращиваемые с течением времени, которые записываются в конце отчетного периода корректирующей записью.

Бюджет Письменное изложение планов компании, выраженное в финансовых терминах (смета).

Анализ исполнения бюджета Отчет, в котором сравниваются действительные результаты с цифрами бюджета.

Страны СНГ Содружество независимых государств. Новые Независимые Государства - другой термин, употребляемый для названия независимых государств, сформировавшихся после распада Советского Союза.

Прямые расходы Расходы, которые прямо относятся к производимой продукции или обслуживанию.

Прямой метод Вид прогнозирования движения денежных средств, при котором движение платежей должно быть известно.

Собственный капитал Выпущенный акционерный капитал, плюс резервы, плюс неиспользованная прибыль и убытки.

Финансовый отчет Сообщение и передача финансовой информации внешней клиентуре, т.е. акционерам (владельцам), кредиторам, банкирам, и налоговому управлению.

Постоянные производственные накладные расходы Расходы, отличные от переменных материальных затрат и переменных издержек на рабочую силу, понесенных в процессе производства. Эти расходы остаются постоянными в общей сумме денег независимо от объема производства.

Фиксированные расходы Расходы, которые остаются постоянными в общей сумме денежных средств, как уровень перемен деятельности.

Полные издержки Понятие "полные издержки" употребляется в применении к издержкам плюс подход к установлению цен на продукцию. При этом все затраты на производство продукта, плюс его реализация и общие расходы включены в сумму расходов, к которым добавляется наценка.

Будущая стоимость Сумма, к которой количество, инвестированное сегодня, будет наращивать сверх утвержденного числа периодов и утвержденной ставке процента.

Действующая фирма Предприятие, деятельность которого будет предположительно продолжаться; если же нет, то её основные средства должны быть оценены по ликвидационной стоимости.

Непрямой метод Вид прогнозирования движения денежных средств, при котором пункты балансной сметы должны быть известны. Основой его является изменения наименований балансной сметы от одного периода к другому.

Система расчета себестоимости рабочей силы Система оценки затрат на производство продукции со стороны рабочей силы.

- Управление бухгалтерским учетом** обеспечивает информацией, которая помогает рабочим, администрации и исполнителям в организациях для принятия оптимального решения.
- Реализационные издержки** Издержки на реализацию единицы готовой продукции.
- Предельный доход** Доход, полученный от продажи единицы готовой продукции
- Надбавка** Сумма, добавляемая к стоимости для определения цены продукта.
- Прибыли или убытки** Прибыли или убытки (в системе учета, где производится корректировка цен) представляют собой рост или снижение покупательной способности, которые объясняются владением денежными активами или проведением денежных пассивов
- Чистая настоящая стоимость** Сумма настоящей стоимости всех притоков поступлений и отливов денежных средств , связанная с инвестицией.
- Накладные расходы** Непрямые постоянные затраты.
- Период окупаемости** Число лет, в течение которых кассовые поступления из долгосрочных активов покроют капиталовложение.
- Планирование** Процесс, посредством которого руководство разрабатывает план действий для достижения поставленных целей.
- Настоящая стоимость** Деньги, находящиеся в обращении, сумма которых достаточна, чтобы уплатить в будущем при условиях объявленного процента и расчете будущей стоимости сегодняшнего движения денег.
- Финансовые отчёты скорректированного уровня цен** Финансовые отчёты скорректированного уровня цен являют собою обычные финансовые счета прибылей и убытков и балансной ведомости после учета инфляции.
- Система калькуляций издержек производства по процессам** Система определения себестоимости продукции на предприятиях, где производство идет по процессам.
- Реализация** Этот термин означает учёт продаж в кредит по счёту-фактуре, а не за наличные. Продажа записывается, когда наименование товара переходит к покупателю.
- Ликвидационная стоимость** Стоимость имущества ко времени окончания срока его службы (стоимость лома)
- Стратегическая единица предприятия** Термин, используемый в стратегическом планировании для стратегической хозяйственной единицы, которая сама по себе может составить предприятие, охватывающее управление заводом, и т.д.
- Стоимость лома** См. Ликвидационная стоимость
- СМП (Средние и малые предприятия)** Термин, используемый в стратегическом планировании для малых или средних фирм.

Нормативные затраты Продуктивная и достижимая база, предназначенная для определения затрат активных средств, расходуемых на каждую единицу продукта.

Метод пропорционального списания при учете амортизации Метод амортизации, которым обеспечиваются равные издержки отчетных периодов, распределяемые на расчетный срок службы имущества.

Временная стоимость денег Благодаря тому, что деньги могут инвестироваться для получения дохода их стоимость зависит от времени их получения.

Переменная стоимость денег По мере изменения уровня активности изменяется общая сумма денежных средств.

Переменные издержки Концепция переменных издержек используется для применения подхода "издержки-плюс" к установлению цен на продукцию, при котором лишь переменные издержки и затраты включены в общую сумму затрат, к которой добавлена наценка

Переменные материальные затраты Стоимость материалов которые входят непосредственно в произведенный продукт. По мере изменения уровня активности меняются затраты в общей сумме денежных средств.

Переменные издержки на рабочую силу Расходы на зарплату, выплаченные рабочим, которые непосредственно участвовали в превращении материалов в готовые продукты. По мере изменения уровня активности меняются затраты в общей сумме денежных средств.

Отклонение Расхождением между планом, или целью, или нормой и фактическим результатом. Отклонения являются предупреждением о том, что дела идут не так, как они были запланированы.

Рабочий капитал Разница между текущими активами и текущими обязательствами

Приложение 6 - Библиография.

Основы Финансового Дела, 1972 Пирсон Хунт и другие

Суть Финансовой Отчетности, 1991, Лезли Чадвик

Быстрое Развитие МВБ в Финансовом Деле, 1996, Джон Б. Траси

Введение в Финансовую Отчетность, 1991, Геральд Мюллер и Лорен Келли

Управленческий Учет, 1995, Тнтони Б. Тткинсон и другие

Принципы Финансового Дела и Управленческого Учета, 1989, С.С. Уаррен и П.Е. Фесс

Стандартная Калькуляция Себестоимости, 1970, Дж. Балли

Теория и Измерение Доходов от Предпринимательства, 1973, Эдгар О. Эдвардс и Филип

У. Белл

Проект Тасис: Помощь в переработке мяса и овощей
Руководство проектом: Алимента СПА и Евроконсалт
256400, Украина, г. Белая Церковь, ул. Чернышевского 26.