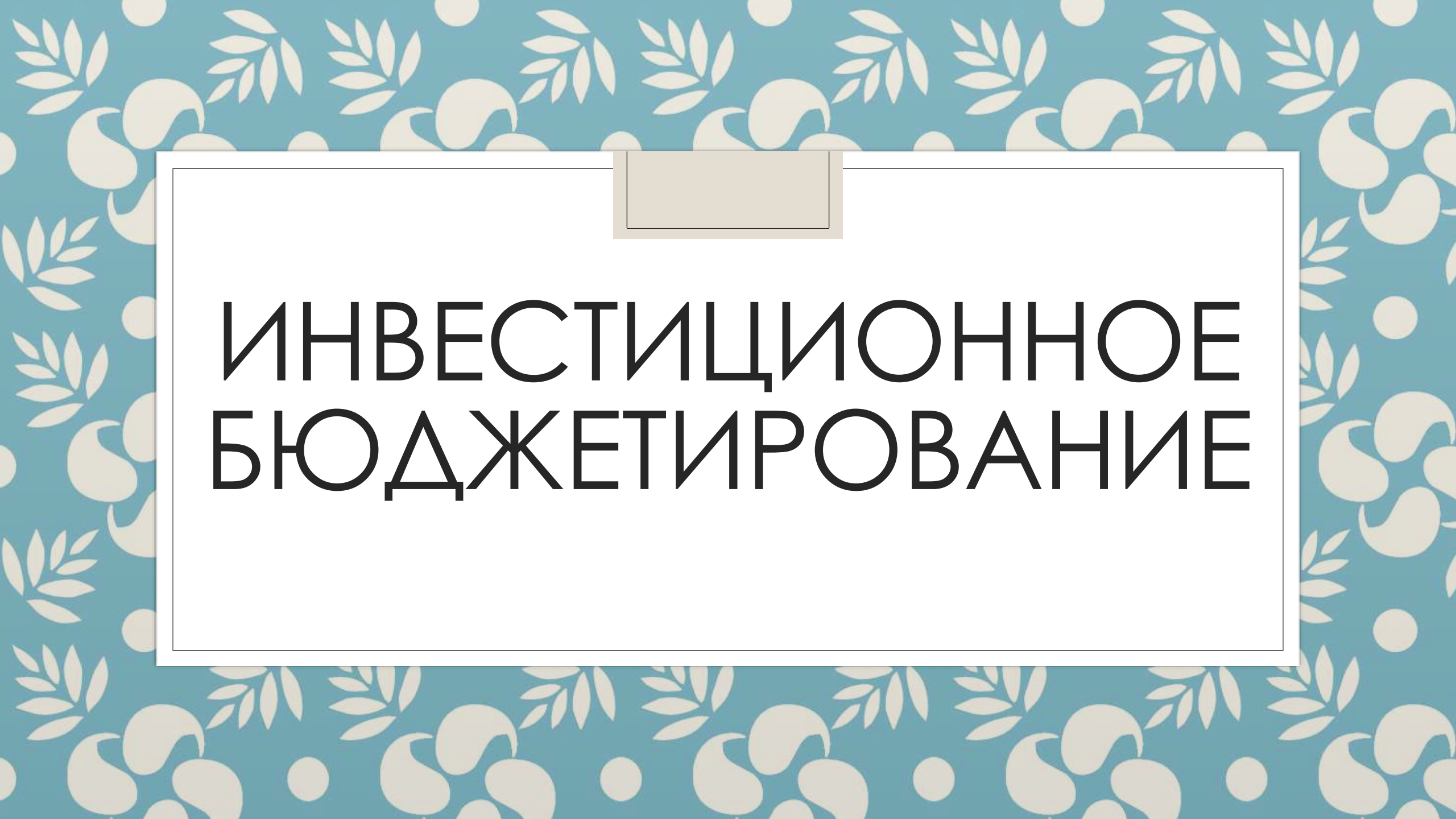




ИНВЕСТИЦИОННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Этапы составления бюджетов

- 1) Постановка целей и формулировка задач.
- 2) Прогнозирование основных внешних и внутренних факторов деятельности организации
- 3) Установление основных допущений
- 4) Прогноз основных показателей деятельности организации и расчёт обеспеченности всеми видами ресурсов. Основные задачи – составление детализированного прогноза продаж, производственной программы, прогноза расходов по всем основным статьям и расчет обеспеченности производственной и инвестиционной деятельности организации всеми видами необходимых ресурсов.
- 5) Переговоры между заинтересованными лицами.
- 6) Координация бюджетов
- 7) Окончательное утверждение бюджетов
- 8) Бюджетный контроль

Состав и структура бюджетов

Операционный бюджет используется для прогноза и анализа производственных и коммерческих аспектов бизнеса и включает в себя:

Бюджет продаж (график поступления денежных средств от продаж)

Бюджет производства

Бюджет производственных запасов

Бюджет прямых затрат по статьям и видам продукции, бюджет косвенных затрат

Бюджет коммерческих расходов

Бюджет управленческих расходов

Отчет о финансовых результатах

Финансовый бюджет

- 1) Балансовый бюджет
- 2) Бюджет движения денежных средств
- 3) Инвестиционный бюджет

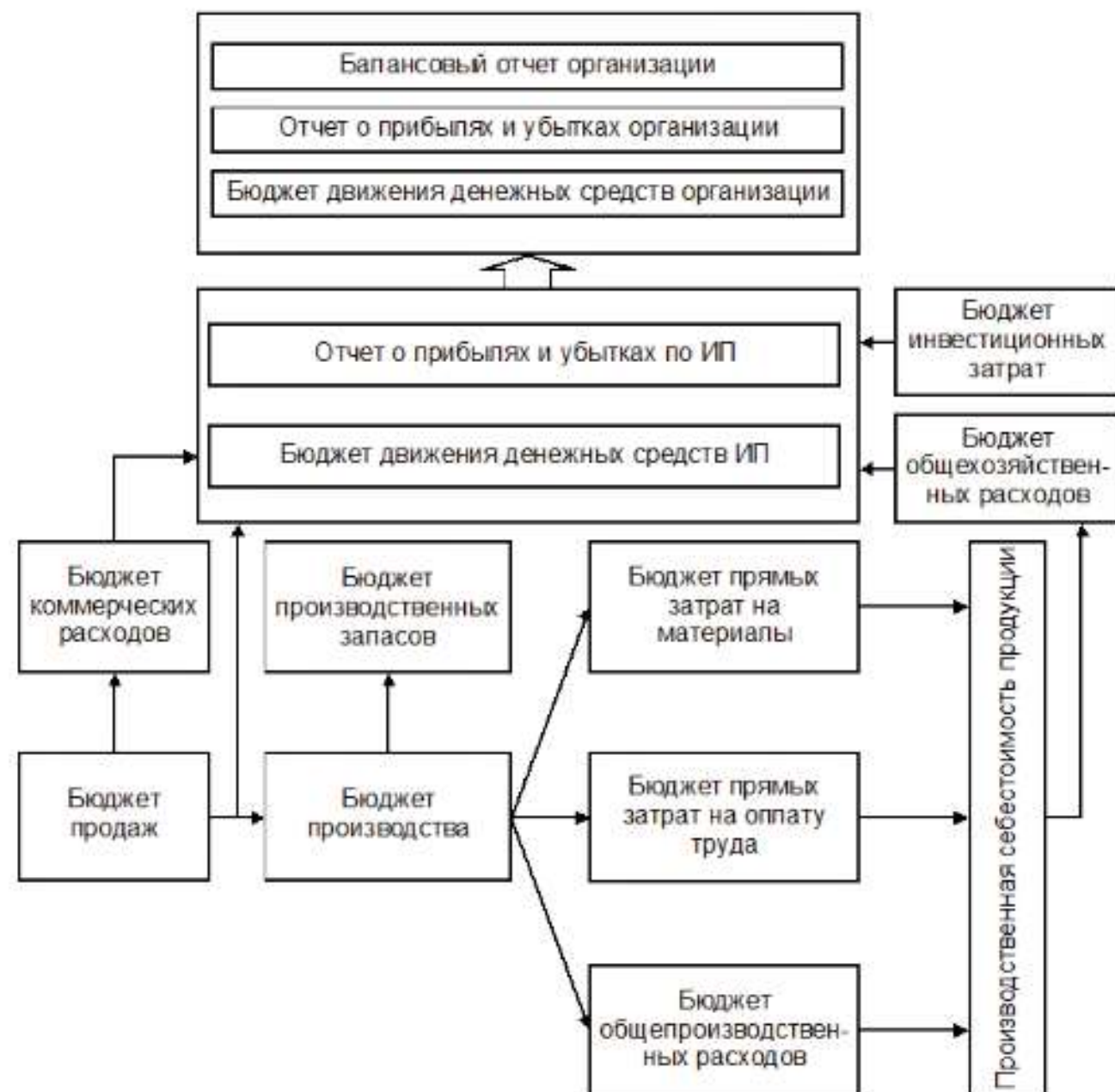
Формы основного бюджета (в целях проведения бюджетного анализа)

- 1) Приростной бюджет
- 2) Добавочный бюджет
- 3) Скобочный бюджет
- 4) Модифицированный бюджет
- 5) Пооперационный бюджет
- 6) Стратегический бюджет
- 7) Целевой бюджет

Финансовая модель инвестиционного проекта

Построение финансовой модели инвестиционного проекта должно предусматривать разработку всех бюджетов: от бюджета продаж до финансовой отчетности.

Процесс бюджетирования инвестиционного проекта представлен на следующем слайде



Оценка эффективности инвестиционного проекта

Расчет показателей эффективности (статических и динамических)

Важные аспекты:

Риски проекта

Влияние на финансовое состояние организации

Анализ чувствительности (NPV, IRR)

Анализ сценариев

Дисперсия, стандартное отклонение, коэффициент вариации

Далее на слайдах представлен пример бюджетирования инвестиционного проекта

Структура инвестиционных затрат и сроки финансирования проекта

Инвестиционные затраты	Сумма, тыс. руб.	Сроки инвестирования (годы жизни проекта)
Строительство объекта	3000	1-й год: месяцы с 1-го по 5-й
Лесозаготовительная техника и оборудование по деревопереработке, в том числе	10 647	С начала реализации проекта по 4-й месяц 1-го года включительно
лесозаготовительная техника	4376	
оборудование по деревопе- реработке	5264	
монтаж	1007	
Итого	13 647	

Бюджет продаж

Показатели	1-й год	2-й год	Всего
Шпала 1-го и 2-го типов			
Цена без НДС, руб.	1600	1600	×
Цена с НДС, руб.	1920	1920	×
Объем продаж, куб. м	9600	14 400	24 000
Объем продаж без НДС, тыс. руб.	15 360	23 040	38 400
Объем продаж с НДС, тыс. руб.	18 432	27 648	46 080
Строительный лесоматериал			
Цена без НДС, руб.	1250	1250	×
Цена с НДС, руб.	1500	1500	×
Объем продаж, куб. м	7497	10 000	17 497
Объем продаж без НДС, тыс. руб.	9371	12 500	21 871
Объем продаж с НДС, тыс. руб.	11 246	15 000	26 246
ВСЕГО ОБЪЕМ ПРОДАЖ куб. м	29 098	40 400	69 498
ВСЕГО ОБЪЕМ ПРОДАЖ без НДС, тыс. руб.	43 484	60 540	104 024
ВСЕГО ОБЪЕМ ПРОДАЖ с НДС, тыс. руб.	52 181	72 648	124 829

График оплаты продаж, тыс. руб.

Показатели	1-й год	2-й год	Всего
Предоплата, полученная в текущем периоде	11 463	3632	15 095
Оплата реализации текущего периода	41 928	67 806	109 734
Всего	53 391	71 438	124 829

Бюджет производства, куб. м

Показатели	1-й год	2-й год	Всего
Древесина	68 296	70 700	138 996
Шпала 1-го и 2-го типов	10 200	13 800	24 000
Строительный лесоматериал	7914	9583	17 497
Простые доски и брус	7914	9583	17 497
Тарная дощечка	793	958	1751
Европоддоны	3961	4792	8753
ВСЕГО (без учета древесины)	30 782	38 716	69 498

**Бюджет переменных затрат лесозаготовительного производства,
тыс. руб.**

Показатели	1-й год	2-й год	Всего
Плата за древесину	2418	2502	4920
ГСМ (без НДС)	2049	2121	4170
Запасные части (без НДС)	546	565	1111
Заработная плата рабочих и выплаты по договорам гражданско-правового характера с учетом страховых взносов	5996	6208	12 204
Транспортные расходы	4820	4990	9810
Услуги автотранспортных организаций (без НДС)	1768	1829	3597
Ж/д тариф (без НДС)	5691	5892	11 583
Прочие расходы	568	589	1157
ВСЕГО	23 856	24 696	48 552

**Бюджет постоянных затрат лесозаготовительного производства,
тыс. руб.**

Показатели	1-й год	2-й год	Всего
Амортизация	729	729	1458
Заработная плата рабочих и выплаты по договорам гражданско-правового характера с учетом страховых взносов	293	307	600
Прочие затраты	61	61	122
Всего постоянных затрат	1083	1097	2180

График оплаты переменных затрат, тыс. руб.

Показатели	1-й год	2-й год	Всего
Плата за древесину	2179	2609	4788
ГСМ	2459	2545	5004
Запасные части	590	707	1297
Электро- и теплоэнергия на технологические нужды, коммунальные услуги	2017	2537	4554
Транспортные расходы	4877	5964	10 841
Заработная плата рабочих и выплаты по договорам гражданско-правового характера с учетом страховых взносов	6000	7324	13 324
Услуги автотранспортных организаций	1911	2289	4200
Ж/д тариф	6829	7070	13 899
Прочие расходы	568	588	1156
Всего	27 430	31 633	59 063

Отчет о прибылях и убытках инвестиционного проекта

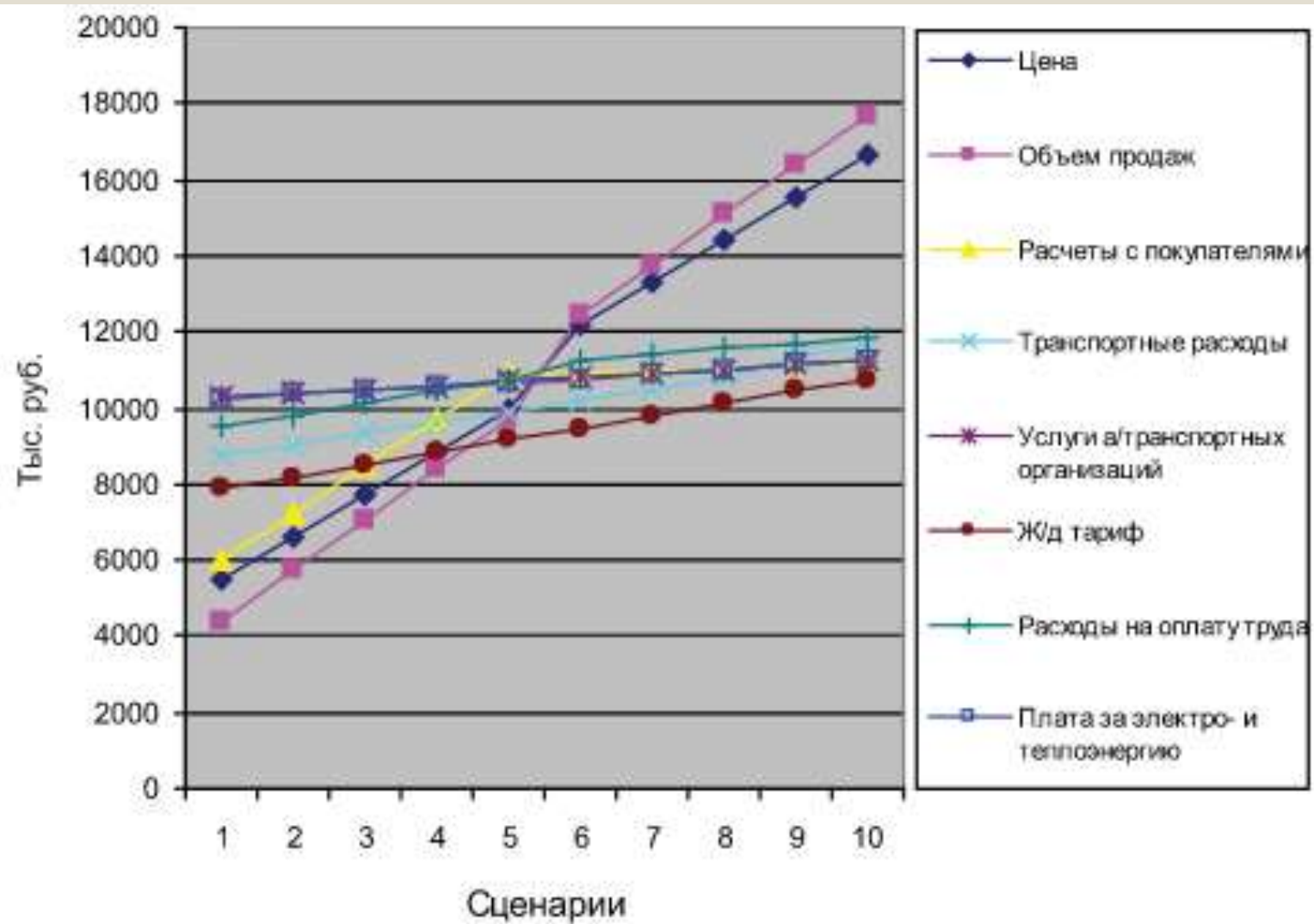
Показатели	1-й год		2-й год	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Выручка-нетто	43 484	100	60 540	100
Себестоимость продукции, всего:	29 633	68	38 883	64
в том числе переменные затраты	23 114	53	32 091	53
постоянные затраты	6519	15	6792	11
Прочие налоги	639	2	837	2
Прибыль до налогообложения	13 212	30	20 820	34
Налог на прибыль	2642	—	4162	—
Чистая прибыль	10 570	—	16 660	—

Отчет о движении денежных средств, тыс. руб.

Показатели	0-й период	1-й год	2-й год	Всего
<i>Операционная деятельность</i>				
Выручка от реализации	0	53 391	71 438	124 829
Оплата переменных расходов	0	27 430	31 633	59 063
Оплата постоянных расходов	0	4650	5025	9675
НДС	0	3347	9495	12 842
Прочие налоги	0	530	876	1406
Налог на прибыль	0	2422	4035	6457
Чистый денежный поток от операционной деятель- ности	0	15 232	20 154	35 386
<i>Инвестиционная деятельность</i>				
Приобретение основных средств и нематериальных активов	9640	0	0	9640
Монтаж и наладка оборудования	0	1007	0	1007
Строительство объекта	0	3000	0	3000
<i>Чистый денежный поток от инвестиционной деятель- ности</i>	<i>-9640</i>	<i>-4007</i>	<i>0</i>	<i>-13 647</i>
Совокупный денежный поток	-9640	10 356	19 421	20 137

**Основные показатели экономической эффективности
инвестиционного проекта**

Показатели	Значения
Чистая текущая стоимость (<i>NPV</i>), тыс. руб.	12 239
Индекс рентабельности (<i>PI</i>)	1,95
Срок окупаемости (<i>PBP</i>), лет	1,11
Внутренняя ставка доходности (<i>IRR</i>), %	103



**Анализ влияния инвестиционного проекта
на финансовое состояние организации**

Показатели	На 01.01.N		На 01.01.N + 1		На 01.01.N + 2	
	без проекта	с про- ектом	без проекта	с про- ектом	без проекта	с про- ектом
Коэффициент независимости	0,58	0,58	0,61	0,55	0,66	0,71
Удельный вес заемных средств	0,42	0,42	0,39	0,45	0,34	0,29
Соотношение собственных и заемных средств	1,36	1,36	1,55	1,20	1,98	2,51
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,45	0,45	0,95	0,04	1,29	1,47
Промежуточный коэффициент покрытия	0,74	0,74	1,24	0,25	1,64	1,71
Общий коэффициент ликвидности	1,88	1,88	2,20	1,21	2,64	2,65
Общий коэффициент оборачиваемости	—	—	1,5	1,86	1,33	2,38
Коэффициент оборачиваемости ДЗ	—	—	12,82	17,4	11,56	29,9
Коэффициент оборачиваемости КЗ	—	—	2,97	3,37	3,32	5,09
R продаж, %	—	—	12,7	11,0	7,2	18,8
R собственного капитала, %	—	—	32,1	36,8	15,1	68,9
R основного капитала, %	—	—	19,1	20,5	9,6	44,7

Отчет о движении денежных средств (с учетом финансирования проекта), тыс. руб.

Показатели	0-й период	1-й год				
		1-й квар- тал	2-й квар- тал	3-й квар- тал	4-й квар- тал	Итого
Операционная деятельность (ОД)						
Выручка от реализации	0	1902	15 163	18 161	18 165	53 391
Оплата переменных расходов	0	2347	7640	8717	8726	27 430
Оплата постоянных расходов	0	891	1253	1252	1254	4650
НДС	0	0	0	1025	2322	3347
Прочие налоги	0	4	116	201	209	530
Налог на прибыль	0	0	516	1303	1252	3071
Чистый денежный поток от операционной деятельности	0	−1340	5638	5663	4402	14 363
Финансовая деятельность (ФД)						
Получение кредита	7000	0	0	0	0	0
Собственные средства	7985	0	0	0	0	0
Погашение кредита	0	0	0	7000	0	7000
Выплата %	0	368	368	245	0	981
Чистый денежный поток от финансовой деятельности	14 985	−368	−368	−7245	0	−7981
Инвестиционная деятельность (ИД)						
Приобретение ОС и НА	9640	0	0	0	0	0
Монтаж оборудования	0	0	1007	0	0	1007
Строительство объекта	0	1800	1200	0	0	3000
Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	−9640	−1800	−2207	0	0	−4007
Совокупный чистый денежный поток	5345	−3508	3063	−1582	4402	2375