

## Финансовый план

Как составить бизнес план самому: пишем раздел бизнес плана — финансовый план

**Финансовый план** — самый важный **раздел бизнес плана**. Именно этот раздел больше всего интересует инвесторов, кредиторов, партнеров и т.д. В этом разделе показывается состоятельность планируемого бизнеса, выраженная в конкретных (хотя и прогнозируемы) цифрах. Если другие разделы просто пробегают глазами, на некоторые вообще не смотрят, то **финансовый** планируется с особой тщательностью. Именно из этого раздела в резюме бизнес плана попадают основные показатели планируемого предприятия. Поэтому к написанию финансового плана следует прилагать особое внимание и обязательно соблюдать требования, предъявляемые к этому разделу. Их не так уж и много.

Во-первых, **финансовый план** должен содержать обязательные расчеты:

- план доходов и расходов.

План доходов и расходов разрабатывается для наглядного отражения финансовых результатов планируемой деятельности, т.е. какой потенциал планируемого предприятия и его деятельности, сколько будет зарабатывать прибыли. Для расчета плана доходов и расходов используются все данные, полученные при разработке предыдущих разделов бизнес плана. Выручка формируется на основании раздела **маркетинг**, расходы и затраты на основании производственного плана и **расходов на персонал**. Здесь же необходимо указать какое налоговое окружение будет у предприятия, т.е. какая форма налогообложения будет применяться, и в соответствии с ней уже будут применяться расчеты налогов.

Наименование показателей	2011г.	2012г.
Чистая выручка от реализации продукции	0,00	0,00
Производственная себестоимость реализованной продукции	0,00	0,00
<b>Валовая прибыль</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Общие (накладные) расходы без учета процентов по кредиту и амортизации	0,00	0,00
Амортизация	0,00	0,00
Общие операционные расходы	0,00	0,00
<b>Операционная прибыль</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Расходы на уплату процентов	0,00	0,00
Другие неоперационные расходы	0,00	0,00
Общие неоперационные расходы	0,00	0,00
<b>Прибыль до уплаты налога на прибыль</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Налог на прибыль, ___%	0,00	0,00
<b>Чистая прибыль</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

- план движения денежных средств (кэш фло).

Самый основной расчет в данном **разделе бизнес плана**. Отчет о движении денежных средств показывает в динамике жизнедеятельность предприятия и

бизнеса. В этом отчете также будет видно, сколько необходимо будет привлечь дополнительных средств для обеспечения операционной деятельности, на каких условиях, и из каких источников. Эти данные затем будут использоваться в расчете инвестиционного плана. Входящими данными для составления данного отчета являются данные из плана доходов и расходов, а также данные из раздела **маркетинг** — в части нюансов отсрочки поступления платежей от клиентов. Из **производственного плана** — в части информации о сроках оплаты поставщикам поставляемого сырья и материалов, а также объемах страхового запаса сырья и материалов, информация о сроках оплаты прочих расходов, а также сроках выплаты заработной платы и налогов.

<b>Прогноз движения денежных средств.</b>					
<b>Наименование показателей</b>	<b>январь</b>	<b>февраль</b>	<b>март</b>	<b>...</b>	<b>декабрь</b>
Поступления от продаж	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Затраты на материалы и комплектующие	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Зарплата	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Общие затраты	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Налоги	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Выплата процентов по кредитам	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Прочие поступления	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Прочие затраты	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
<b>Денежные потоки от операционной деятельности</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>
Инвестиции в здания и сооружения	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Инвестиции в оборудование и другие активы	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Оплата расходов будущих периодов	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Инвестиции в оборотный капитал	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Выручка от реализации активов	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
<b>Денежные потоки от инвестиционной деятельности</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>
Поступления акционерного капитала	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Целевое финансирование	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Поступления кредитов	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Возврат кредитов	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Лизинговые платежи	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Выплата дивидендов	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
<b>Денежные потоки от финансовой деятельности</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>
<b>Суммарный денежный поток за период</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>
<b>Денежные средства на конец периода</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>

- **прогнозный баланс.**

Прогнозный баланс — это ничто иное как статическое отражение того, что предприятие заработает в течении своей деятельности, какими активами будет располагать, и из каких источников эти активы будут состоять. Данный расчет обязательно будет интересен инвесторам, участникам планируемого предприятия, или же акционерам. Кредиторов, как правило, заботит только Отчет о движении денежных средств.

<b>Прогнозный баланс предприятия</b>			
<b>Наименование показателей</b>	<b>2011г.</b>	<b>2012г.</b>	<b>Изменения</b>
<b>Активы</b>			
Денежные средства			- р.
Ценные бумаги			- р.
Дебиторская задолженность			- р.
Товарно-материальные запасы			- р.
Другие текущие активы			- р.
<b>Текущие активы</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	
Недвижимость и оборудование			- р.
Минус накопленные амортизационные отчисления			- р.
<b>Недвижимость и оборудование</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>
Нематериальные активы			- р.
Другие активы			- р.
<b>Итого активы</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	
<b>Обязательства и капитал акционеров</b>			
Краткосрочные обязательства			- р.
Кредиторская задолженность			- р.
Налоговые обязательства			- р.
Другие текущие обязательства			- р.
<b>Краткосрочные обязательства</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	
Долгосрочные обязательства			- р.
Другие долгосрочные обязательства			- р.
<b>Долгосрочные обязательства</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	
Уставной капитал			- р.
Резервный капитал			- р.
Обычные акции			- р.
<b>Собственный капитал</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>
<b>Итого источники финансирования</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>

Во-вторых, должен иметь инвестиционный бюджет с указанием необходимых сумм и источников их формирования. Инвестиционный бюджет также составляется, используя информацию из предыдущих разделов бизнес плана. В частности, из производственного плана берутся данные о размере вложений в основные средства: здания, сооружения и оборудование. Рассчитав отчет о движении денежных средств, с учетом прогноза производства и реализации продукции, а также особенности оплаты реализованной продукции, оплаты поставщикам за приобретаемое сырье и материалы и оплаты прочих расходов и налогов, получим потребность в денежных средствах, которые понадобятся для обеспечения финансово-хозяйственной деятельности. Здесь также описываются источники формирования инвестиций: вклады учредителей, кредиты банковские, сторонние инвесторы и условия финансирования (размер процентов, порядок выплаты процентов, порядок погашения кредита). Также можно рассмотреть товарные кредиты, которые легче получить, чем банковские кредиты и гораздо дешевле.

Инвестиционный бюджет								
Наименование показателей	Источник	ед.изм.	январь	февраль	март	...	декабрь	Итого
<b>Оборудование</b>								
Станок 1		тыс.руб.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
Станок 2		тыс.руб.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
<b>Итого</b>		<b>тыс.руб</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>
<b>Строительно монтажные работы</b>								
собств.силами		тыс.руб.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
сторон.торган.		тыс.руб.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
и т.д.		тыс.руб.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
<b>Итого</b>		<b>тыс.руб</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>
<b>Другие капитальные затраты</b>								
		тыс.руб.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
		тыс.руб.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
<b>Итого</b>		<b>тыс.руб</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>
<b>Оборотные средства</b>								
		тыс.руб.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
		тыс.руб.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.	- р.
<b>Итого</b>		<b>тыс.руб</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>
<b>Всего</b>		<b>тыс.руб</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>	<b>- р.</b>

Скачать таблицы можно [здесь](#).

В-третьих, расчет специальных показателей эффективности инвестиционного проекта. Описание специальных показателей рассмотрим в [следующей части](#).

Вообще для расчета **финансового плана** лучше всего воспользоваться услугами специалистов, или же специальными программами, позволяющих автоматизировать процесс расчетов. Можно также попробовать рассчитать самостоятельно, используя программу Excel.

Финальной частью **финансового плана** в составе бизнес проекта является расчет основных показателей эффективности инвестиционного проекта. Зачем они нужны? Дело в том, что рассчитываемые в предыдущих [разделах бизнес плана](#) данные очень обширны. Понять, глядя на них, об эффективности планируемого бизнеса конечно возможно, но потребуются много времени, чтобы это оценить. Ведь представляемые данные выражены в абсолютных величинах. Для разных проектов используются различные единицы измерения денежных средств: у кого-то бизнес проект совсем небольшой и в нем используются данные в рублях, у кого-то в тыс. рублей, некоторые проекты очень большие — в млн. рублей. Чтобы инвестор или банкир смог оперативно разобраться в эффективности проекта, а также, чтобы была возможность сравнить несколько проектов между собой, необходимы такие показатели, с помощью которых можно было бы проводить сравнения. Для этого используют относительные величины — проценты, коэффициенты, и т.д. Как раз для получения информации об эффективности бизнес проектов, а именно насколько вложения соответствуют планируемым доходам, были придуманы специальные показатели, которые позволяют, при быстром взгляде на них, определить эффективность проекта и сказать — стоит ли в него вкладывать средства или нет.

К основным таким показателям эффективности инвестиционного проекта относятся:

- денежный поток (**кэш фло**);
- чистая текущая стоимость проекта (NPV);

- внутренняя норма рентабельности (IRR);
- индекс прибыльности инвестиций (PI).

**Денежный поток (кэш фло).** Вообще денежный поток не совсем классический показатель. Это суммированный поток денежных средств, получаемый при реализации проекта. Это самый важный не показатель, а получаемые данные. Денежный поток участвует во определении всех остальных показателей. Почему именно денежный поток, а не прибыль? Прибыль — это вообще эфемерная величина. Это на бумаге прибыль — есть прибыль, а на деле, чтобы эту прибыль получить именно денежными средствами, не всегда возможно в том же объеме, в котором эта прибыль указана в отчетах, балансах и т.д. Инвестор же, вкладывая свои денежные средства, должен получить, во-первых, свои вложения назад, во-вторых, заработать на этом. Но все-таки получить назад вкладываемые средства — задача самая главная, потому, что у него они уже есть, их не надо зарабатывать, с них в свое время уже уплачены налоги. Поэтому он рассматривает излишек денежных средств, получаемый при реализации бизнес проекта, как возможность вернуть свои вложения. Ведь возврат вложенных средств не облагается налогами, не является операциями реализации, поэтому все, что получается сверх основной операционной деятельности планируемого предприятия, рассматривается, как возможность вернуть инвестированные средства. Поэтому денежный поток и является основой для определения показателей эффективности инвестиционных вложений. Вообще различают два вида денежного потока:

- денежный поток или чистый денежный поток, формируемый как разность между притоком и оттоком денежных средств, т.е. поступления от реализации минус расходы (расходы, затраты, налоги за определенный период).
- кумулятивный денежный поток, т.е. денежный поток, суммируемый нарастающим итогом за весь период планирования или жизни проекта.

**Приведенная текущая стоимость проекта (NPV).** Важный показатель, который показывает суммарный, общий денежный поток, но приведенный к настоящей стоимости. Как это? Деньги во времени имеют разную стоимость. Сегодня 100 рублей — это 100 рублей, завтра это уж не сегодняшние 100 рублей, это X рублей, но они меньше чем 100 рублей. Через год это может быть 90 рублей, и т.д. Почему так? Деньги со временем обесцениваются, теряют свою стоимость. Уровень потерь разный. Он зависит от многих факторов. Так вот приведенная текущая стоимость показывает, сколько будут стоить эти деньги, рассчитанные сегодня, но получаемые в будущем, в расчете на сегодняшнее время, дату. Ведь сегодня, инвестор вкладывает определенную сумму, а возврат будет получать через определенное время. Поэтому со временем эта сумма обесценивается. Поэтому необходимо будущие денежные потоки привести к текущей стоимости, это позволит сопоставить будущие возвраты в сравнении с сегодняшними вложениями. Такой расчет называют дисконтированием. Для расчета важно определить ставку дисконтирования и затем вычислить будущую стоимость с помощью формулы:

$$PV = FV1/(1+i)^1 + FV2/(1+i)^2 + \dots + FVn/(1+i)^n, \text{ где:}$$

- PV — будущая стоимость,
- FV1, FV2, FVn — текущая стоимость каждого периода,
- i — ставка дисконтирования,

- $n$  — число периодов.

Вообще в этом моменте самое главное правильно определить ставку дисконтирования. Однако это очень интересный и обширный вопрос, хочу отвести ему отдельную страничку. Пример: Инвестор вкладывает 100 рублей. Проект рассчитывается на 2 года жизни. Денежные потоки первого года — 55 рублей, второго года — 60 рублей. Итого — 115 рублей. Фактически инвестор получит назад 110 рублей. Вопрос выгодно ли ему вкладывать средства? Ставка дисконтирования 10%. На первый взгляд выгодно, ведь вложил 100 рублей, а получил 110 рублей. Вроде бы 15 рублей в прибыли. Однако не все так просто. Если пересчитать эти потоки и привести их к сегодняшней дате, то получим:

$$PV = 55/(1+0,1)^1 + 60/(1+0,1)^2 = 50 + 49,59 = 99,59 \text{ рублей.}$$

$$NPV = PV - IC, \text{ где:}$$

- NPV — чистая приведенная стоимость,
- PV — будущая стоимость,
- IC — инвестиционный капитал.

$$NPV = 99,59 - 100 = -0,41 \text{ рублей.}$$

На самом деле невыгодно ему вкладывать средства в такой проект. Так как  $NPV < 0$ . Т.е. в итоге, хоть он и получит 115 рублей, но все же в сравнении с сегодняшней стоимостью ему будет невыгодно вкладывать в такой проект средства. Конечно, на расчет чистой приведенной стоимости в основном влияет ставка дисконтирования. Поэтому с ее определением нужно быть очень осторожным.

**Внутренняя норма рентабельности (IRR).** Очень интересный показатель, который показывает доходность инвестиций, превышающий ставку дисконтирования. Т.е. если этот показатель равен нулю, то это значит, что доходность проекта равна ставке дисконтирования. Если показатель меньше нуля, то проект не выгоден для инвестирования, так как он не обеспечивает покрытия той ставки дисконтирования, которая важна инвестору. Если значение данного показателя больше нуля, то это значение говорит, на сколько процентов доходность этого проекта больше заложенной ставки дисконтирования. Если инвестор предполагает ставку дисконтирования равную 12%, т.е. он уверен, у него есть альтернатива, вложения средств под 12% годовых, а внутренняя норма рентабельности будет составлять, к примеру, 2%, то инвестор поймет, что доходность его инвестиций в этот проект принесет ему на 2% больше нежели тот источник, на основании которого он принимал ставку дисконтирования.

Рассчитывается внутренняя норма рентабельности путем подбора значения  $i$ , в формуле NPV, при котором NPV примет значение 0.

Или так:

$$NPV = -IC + \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} = 0$$

**Индекс прибыльности инвестиций (PI).** Показатель, характеризующий отдачу капитала к размеру вложенных инвестиций. Рассчитывается как отношение суммы дисконтированных элементов денежного потока к сумме инвестиций увеличенной на единицу.

$$PI = 1 + NPV/IC$$

Значение индекса прибыльности инвестиций принято различать в соответствии со следующими диапазонами:

- $PI > 1,0$  — инвестиции будут прибыльными, и дают достаточно прибыли с учетом примененной ставки дисконтирования;
- $PI < 1,0$  — инвестиции убыточны;
- $PI = 1,0$  — инвестиции дадут доход в размере ставки дисконтирования.

Фактически, чем выше значение, тем интересней проект для инвестиций в смысле получения прибыли. Еще этот показатель хорошо использовать, если инвестор рассматривает несколько проектов, которые имеют хорошие показатели NPV и IRR. Сравнив проекты по этому показателю — по индексу прибыльности инвестиций, можно будет увидеть, какой из них дает большую прибыль на вкладываемый рубль инвестиций.