

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

tdp2@pophost.eunet.be

The logo consists of the letters 'TDP' in a bold, white, sans-serif font, centered on a dark purple rectangular background. A horizontal white line is positioned below the letters.

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.

Настоящий технический документ "Как начать свой бизнес - Управление финансами малых и средних предприятий" был выполнен подрядчиком NI-CO (Белфаст, ВБ) в рамках проекта Тасис Европейского Техническое содействие для Агентства по Развитию Предпринимательства.

АРП

Тренинг-курс
Как начать свой бизнес

Раздел 8

Управление финансами малых и средних предприятий



8.0 ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ И УЧЕТ ИЗДЕРЖЕК

8.1 К большому удивлению, лишь немногие малые предприятия проводят правильную политику ценообразования. Даже если предприятие формирует цены надлежащим образом, оно не держит их под постоянным контролем и спустя некоторое время обнаруживает, что возросшие цены поставщиков привели к значительному снижению коэффициента прибыльности (profit margin).

Основная цель любой политики ценообразования - достижение максимально возможного уровня прибыли. Это не жадность, а сама суть бизнеса. Каждому предприятию нужно покрывать свои накладные расходы и создавать определенные резервные фонды для финансирования перспективных проектов. Самой насущной необходимостью обычно являются накладные расходы.

8.2 Маркетинг и ценообразование

Основные принципы ценообразования излагаются в плане маркетинга. Этот план составляется в контексте сферы деятельности и местонахождения предприятия на рынке. В плане маркетинга ценообразование должно быть строго увязано с другими элементами структуры маркетинга. Цена, предлагаемая покупателям, должна соотноситься с уровнем выгоды, которую они получают от использования товара или изделия. Кроме того, цена должна отражать структуру издержек предприятия в области сбыта и продвижения товаров и услуг. Часто говорят, что ценообразование - это работа, проводимая только раз в году, тогда как остальные элементы структуры маркетинга анализируются на регулярной основе. Решения по ценообразованию нельзя принимать в отрыве от этих элементов, и следует обязательно оценивать степень влияния каждого из возможных вариантов на следующие факторы:

- цели деятельности предприятия;
- краткосрочные маркетинговые цели;
- реакцию покупателей;
- реакцию конкурентов.

8.3 Задачи ценообразования

- Максимизация прибыли
- Привлечение новых заказов
- Сохранение имеющихся покупателей

- Использование резервных мощностей
- Заключение особо выгодных сделок
- Повышение уровня доходности продажи
- Завоевание значительной части рынка
- Защита от конкурентов и наступление на них
- Увеличение потока денежных средств

В теории эластичности спроса делаются попытки предсказать реакцию рынка на изменения цен.

Как правило, при повышении цен спрос падает, тогда как при снижении цен он растет. Изменение цены дает один из трех следующих результатов:

- Процент изменения спроса равен проценту изменения цены.
- Процент изменения спроса превышает процент изменения цены (т.н. ЭЛАСТИЧНЫЙ СПРОС).
- Процент изменения спроса меньше процента изменения цены (т.н. НЕЭЛАСТИЧНЫЙ СПРОС).

Некоторые виды услуг более чувствительны к ценовым изменениям, нежели остальные. На чувствительность к ценам влияют следующие факторы:

- Наличие на рынке аналогичных услуг.
- Осведомленность потребителя об альтернативных ценах.
- Время, прошедшее после предыдущего изменения цены.
- Выгода, которую дает данная услуга.
- Частота приобретения

8.4 Практические методы ценообразования

На практике чаще всего используются четыре метода ценообразования:

- "издержки плюс";
- рыночный метод;
- обратный метод;
- "время плюс материалы".

"Издержки плюс" (cost plus). Принцип этого метода состоит в определении фактических издержек (actual costs) и прибавления прибыли по некоторому коэффициенту прибыльности (profit margin). Этот метод используется наиболее часто. Выглядит он достаточно просто, но, как будет видно из приведенных ниже рабочих примеров, в нем есть и ловушки. Все предприятия должны покрывать такие фактические издержки. Метод "издержки-плюс" должен служить базой для всех остальных методов ценообразования.

Рыночный метод (market pricing). Здесь устанавливаемые цены должны в идеале отражать конъюнктуру рынка. В общем случае, если Вы установили низкие цены (относительно рыночных), Вы надеетесь на рост объема продаж и, следовательно, на получение определенной годовой прибыли. Наоборот, установив высокие цены, Вы можете сократить продажи, но прибыль не изменится. На практике определить, какую следует выбрать цену, не так просто, как в теории, так как с ростом цен интерес покупателей, естественно, убывает. Попробуйте установить "рыночную цену" путем тщательного анализа цен на конкурирующие товары (которые, по сути дела, формируют рынок) и определения факторов, которые побуждают покупателей платить определенную цену за данный вид товаров или услуг. В любом случае нужно выполнить расчет по методу "издержки плюс" - просто для того, чтобы убедиться в наличии прибыли. Если нет конкурента, уже установившего рыночную цену на конкурирующий или аналогичный продукт или услугу, то оценить, какую цену готовы заплатить покупатели, гораздо сложнее. На этот вопрос может дать ответ небольшой рыночный эксперимент. Очевидная опасность выхода на рынок в качестве единственного продавца с товаром, цена на который установлена с надбавкой, заключается в том, что это будет по сути дела откровенным приглашением новому конкуренту на установление более низкой цены, причем на товар или услугу, которые могут оказаться лучше Ваших или просто более настойчиво продвигаются на рынке.

"Обратный метод" (backward pricing). Это еще одна разновидность метода "издержки-плюс". Этот метод используется при поставках товара или изделия крупному покупателю, который по сути дела диктует свои условия оплаты, а Вы стараетесь модифицировать то, что предлагаете, в соответствии с его ценовыми требованиями. Затем выполняются серии расчетов методом "издержки-плюс" с изменением различных компонентов цены, что позволяет решить, можно ли удовлетворить требования покупателя (как правило, достаточно жесткие) без ущерба для прибыли.

"Время плюс материалы" (time & materials). Используется в основном в сфере нерозничных обслуживающих предприятий. С клиента взимается плата за время, затраченное на выполнение работы, и стоимость использованных материалов и запасных частей. Здесь можно легко допустить ошибку: например, взять слишком низкую почасовую ставку или не учесть некоторые материалы (в том числе отходы) либо иные расходы.

Ошибка в расчетах цены может быть также вызвана тем, что Вы не учли время в пути к клиенту и обратно и время ожидания у клиента. Если эти величины

значительны, то клиента следует уведомить о том, что они будут включены в цену.

Многие учитывают материалы "по себестоимости", указанной в счетах. Старайтесь не делать этого, ибо помимо того, что Вы заплатили за материалы, существуют скрытые затраты - например, время, затраченное на поиск и приобретение материалов, стоимость материалов на складе, стоимость поездок для выбора материалов и др.

Реализация на практике. Рассмотрим, как эти методы ценообразования используются в производственных и обслуживающих предприятиях.

Производственные предприятия. Уравнение "издержки плюс" имеет следующий вид:

Продажная цена = (стоимость материалов на единицу продукции + общие накладные расходы / общий объем производства) + наценка (%) + налоги

Предприятия оптовой и розничной торговли. Уравнение "издержки плюс" упрощается:

Продажная цена = чистая цена приобретения + наценка (%) + налоги

Предприятия сферы услуг. Ценообразование в сфере нерозничных обслуживающих предприятий строится, как правило, на базе метода "время плюс материалы". Для начала попробуйте просто взять затраты на заработную плату (см. выше) и прибавить к ним некоторую прибыль. Поскольку, однако, затраты на заработную плату - величина критическая, то лучше рассчитать эту цифру более точно. Базовое уравнение "издержки плюс" примет следующий вид:

Почасовая ставка = общие накладные расходы (включая всю заработную плату) / плановое общее полезное время в часах + наценка (%) + налоги

Поскольку успешная деятельность предприятия, вероятно, будет сильно зависеть от точности результата, то желательно вести учет использования рабочего времени. Это позволит Вам выработать более точный подход к данной величине.

РАБОЧАЯ ТАБЛИЦЫ 8.1-8.3: см. раздел рабочих таблиц

8.5 Другие методы ценообразования

При принятии решения о политике ценообразования следует учитывать все элементы сферы деятельности. Это:

- клиенты;
- конкуренты;
- выгода;
- юридические аспекты;
- цели.

Ценообразование по методу "снятия сливок" (skimming). Это означает установление высокой начальной цены для "снятия сливок" с повышенного спроса. Данная стратегия часто используется при установлении цен на новые услуги, потому что в первые дни фактор конкуренции имеет не столь значительное влияние. Более того, престиж качества может уменьшить чувствительность к ценам, и главной задачей становится продажа прежде всего тем клиентам, которые больше других нуждаются в данном товаре и, следовательно, платят более высокую цену.

"Проникновение" (penetration pricing). С целью быстрого завоевания части рынка устанавливается сниженная цена. Этот метод противоположен "снятию сливок" и обычно используется в том случае, если рынок считается чувствительным к ценам, если есть запас прочности по объему продаж и если предприниматель чувствует, что угроза конкуренции диктует необходимость быстрого завоевания значительной доли рынка.

Конкурентный метод (competitive pricing). Для противодействия давлению со стороны конкурентов устанавливается произвольная цена, уровень которой, однако, должен обеспечивать как минимум покрытие затрат с некоторым коэффициентом прибыльности. Иногда эту стратегию называют "прохождение в щель". Такой метод особенно эффективен, когда предприятие хочет побыстрее приобрести опыт либо в определенной сфере деятельности, либо на определенном рынке.

Метод продажи в убыток ('loss leader' pricing). Используется для создания возможностей предоставления других, более рентабельных услуг. Сегментационный метод (segmentation pricing). Имеет сходство с методом "снятия сливок". Предполагает формирование структуры цены с ориентацией на конкретные сектора рынка.

Ценообразование по ценности и взаимосвязи (value pricing, relationship pricing). Это, вероятно, наиболее ориентированные на покупателя методы. На основании того, какую осязаемую ценность имеет услуга для покупателя, делается вывод о том, какую цену мог бы покупатель заплатить. Теоретически чем больше выгоды можно извлечь из услуги, тем больше будет ее осязаемая ценность и, следовательно, тем выше будет установлена цена. Ценообразование по взаимосвязи учитывает полную взаимосвязь клиента с

предприятием, а не с одной конкретной услугой. Цены устанавливаются на основании того, что у клиентов вырабатывается определенная модель поведения по отношению к тем услугам, которыми они пользуются либо, вероятно, будут пользоваться в будущем.

Тактический метод (tactical pricing). Имеет целью стимулирование спроса и, следовательно, является по сути дела средством продвижения товаров и услуг. Тактическое ценообразование можно использовать параллельно с другими методами в определенные периоды времени для воздействия на объемы торгово-промышленной деятельности. Например, для стимулирования сбыта можно заранее дать объявление о предстоящем росте цен, временно понизить цены или даже предлагать товары с уступкой в цене либо бесплатно. Тем не менее, при тактическом ценообразовании неизбежно наступает этап, когда цены должны будут покрывать издержки и предусматривать прибыль.

8.6 Элементы ценообразования

Накладные расходы (overheads). Включают затраты, которые практически постоянны, т.е. имеют место независимо от фактического уровня товарооборота. Неудивительно поэтому, что их также называют "постоянными издержками" (fixed costs). Например, постоянными издержками являются арендная плата, коммунальные налоги, большая часть заработной платы (включая Вашу), страховые платежи, расходы на отопление и освещение и т.д.

Переменные издержки. Переменные (variable), или прямые (direct), издержки включают расходы, величина которых изменяется прямо пропорционально уровню товарооборота. Это, например, затраты на материалы и стоимость запасов.

Значение постоянных и переменных издержек. Цена на товар или услугу устанавливается так, чтобы покрыть эти постоянные и переменные издержки и получить избыток (или прибыль). Поэтому с точки зрения постоянных издержек очень важно, сколько изделий Вы продадите за год - одно или сотню - или в течение какого периода будете предоставлять услугу - одного или ста дней. Поскольку объем продаж должен покрыть всю сумму постоянных издержек, то конечная цена одного изделия или одного дня обслуживания будет сильно зависеть от того, на сколько изделий или дней будут распределены постоянные издержки.

Таким образом, постоянные издержки являются определяющим фактором. Многие предприятия (не только малые) делают элементарную ошибку, допуская чрезмерный рост накладных расходов. Малому предприятию следует не только удерживать накладные расходы (т.е. постоянные издержки) на минимальном уровне, но и регулярно проверять их, так как они имеют свойство постепенно расти.

Смысл снижения накладных расходов заключается в том, что экономия даже тысячи долларов является чистой прибылью - подумайте, сколько Вам нужно дополнительно поработать, чтобы получить эквивалентную прибыль?

Не так удивительно, наверное, что предприятия лучше контролируют свои переменные издержки. Когда поставщик поднимает цены, то большинство предприятий замечают это и, если увеличение не обосновано, оспаривают его или находят других поставщиков. Здесь, тем не менее, тоже желательно потратить время и найти самые дешевые источники при условии, что качество и условия доставки соответствуют Вашим требованиям.

8.7 Типичные ошибки, допускаемые в ценообразовании

- Не учитывается истинная ценность своего собственного времени.
- Фактические издержки не сравниваются с фактурной ценой (invoiced price).
Цель такого сравнения - обеспечить достижение заданного уровня прибыли и отразить это в дальнейших расчетах цен.
- Цены не увеличиваются с учетом инфляции.
- Боязнь установить на изделие или услугу правильную и полную цену.
- Слишком большие и слишком частые скидки.
- Отсутствие реакции на изменения в ценах конкурентов.
- Уверенность в том, что покупателя интересует только цена.

8.8 РАЗРАБОТКА ФИНАНСОВЫХ ПРОГНОЗОВ ДЛЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

8.9 Подготовка детальных финансовых прогнозов (financial projections) считается неотъемлемой частью планирования деятельности как новых, так и действующих предприятий. Для нового предприятия также следует подготовить детальный прогноз потока денежных средств (cashflow projection), который позволит определить, жизнеспособно ли предприятие, и принять решение о необходимости привлечения инвесторов со стороны.

8.10 Прогноз потока денежных средств - это перспективный план притока и оттока денежных средств для Вашего предприятия в заданной временной шкале (как правило, 12 месяцев). Приток (inflow) и отток (outflow) оцениваются ежемесячно.

8.11 Для построения прогноза потока денежных средств владелец-руководитель предприятия должен сформулировать предположения и оценки доходов и расходов на предстоящий 12-месячный период. Ключом к разработке эффективных прогнозов является реалистичность предположений. Владельцы многих новых предприятий часто задаются такими уровнями

доходов, которые в принципе недостижимы, либо недооценивают величину накладных расходов.

8.12 Предположения по доходам необходимо делать в следующем разрезе:

- источник дохода;
- сроки платежа и возможное число дней задержки;
- сезонность дохода;
- ожидаемый рост дохода;
- факторы, ограничивающие доход.

8.13 Предположения по расходам имеют следующие цели:

- определить вероятные расходы, связанные с данным проектом;
- разработать график платежей по каждой статье расходов (например, оплата телефонных счетов будет производиться ежемесячно).

8.14 Процесс составления прогноза потока денежных средств для нового предприятия иллюстрируется в рабочем примере.

РАЗБОР СИТУАЦИИ 3: см. раздел разбора ситуаций

8.15 Разбор ситуации показывает, что процесс составления прогноза потока денежных средств достаточно прост, если сделаны подробные и реалистические финансовые предположения. Реалистичность предположений в области финансов также важна для анализа ожидаемых показателей деятельности Вашего предприятия. Разработать такие предположения Вам поможет рабочая таблица 8.4.

РАБОЧАЯ ТАБЛИЦА 8.4: см. раздел рабочих таблиц

8.16 Теперь финансовые предположения, подготовленные для Вашего потенциального предприятия, необходимо перенести в прогноз потока денежных средств. Примерный формат этого документа приведен в рабочей таблице 8.5.

РАБОЧАЯ ТАБЛИЦА 8.5: см. раздел рабочих таблиц

8.17 Проблемы с потоком денежных средств характерны для многих предприятий, особенно для новых. Если их не решить соответствующим образом, они могут привести к преждевременному прекращению деятельности. Определение "проблемы с потоком денежных средств" включает целый ряд различных неприятностей, результат у которых один - у предприятия кончаются средства и оно не может платить по счетам. Особенно уязвимы в этом плане относительно новые предприятия, издержки освоения (start-up costs) у которые высоки, а заработная плата низкая. Подобные проблемы, однако, могут возникать и у весьма преуспевающих, авторитетных предприятий, а также у новых предприятий с низким уровнем накладных расходов.

8.18 Большим преимуществом контроля и регулирования денежных операций является то, что он позволяет выявить проблемы дефицита денежных средств на ранней стадии, благодаря чему остается достаточно времени для принятия корректирующих мер.

8.19 Проблемы с потоком денежных средств могут быть вызваны одним или - что гораздо хуже - несколькими из следующих пяти факторов:

1. Уровень продаж - слишком низкий.
2. Накладные расходы - слишком высокие.
3. Коэффициент прибыльности - слишком мал.
4. Должники - слишком медлят с оплатой (или не платят вообще!)
5. Уровень торгово-промышленной деятельности - слишком высокий.

Следует четко определить, какой фактор (или факторы) действует в Вашем случае - это может быть очевидно!

8.20 Низкий уровень продаж

Проблема недостаточности товарооборота характерна для новых (работающих 2-3 года) малых предприятий. Этому есть несколько причин. Многие предприятия создаются с большим оптимизмом, недостаточным знанием рынка и мизерным капиталом. Еще один фактор, тесно связанный с вышеупомянутыми: для завоевания престижа и положения на рынке нужно время, часто весьма длительное, и этот период обычно длится гораздо дольше, чем то позволяют первоначальные бизнес-планы. Если Вы, будучи руководителем нового предприятия, видите, что объем продаж мал, то следует сразу же задать себе вопрос: "Может быть, это солидное деловое предложение, для реализации которого просто нужно больше времени или

денег?" Ответ может быть отрицательным! Даже у солидного, авторитетного предприятия объем продаж может падать; даже при постоянном уровне продаж отрицательное влияние может оказывать рост накладных расходов. Кроме того, предлагаемый товар или изделие могут уже не удовлетворять требования рынка.

Здесь важно, что Вы обязаны что-то предпринять! Увидев, что объем продаж упал, двигайтесь поживее, ибо деятельность будет ослабевать, время для внесения корректив уменьшаться, а число возможных вариантов сокращаться. Какие же это варианты?

Вариант 1: Увеличить объем продаж.

Вариант 2: Изменить стратегию продвижения.

Вариант 3: Диверсификация.

8.21 Возможно, замысел проекта действительно солидный и нужно просто время, чтобы предприятие вышло на потенциальный уровень товарооборота. Может быть, неожиданно возросли накладные расходы. Из этой ситуации возможны два выхода. Первый - увеличить объем продаж для покрытия возросших накладных расходов. Второй - сократить накладные расходы. Если остальные факторы (объем продаж, прибыльность и задолженность) соответствуют прогнозу потока денежных средств, то Вы можете сконцентрировать свои усилия на снижении накладных расходов до уровня, приемлемого для предприятия. Следует учесть, что перед тем, как принимать какие-либо меры, необходимо получить профессиональную консультацию.

Если вопрос касается помещений (например, Вы осуществляете производственную деятельность на площадях другого предприятия), то рассмотрите возможность переезда в меньшие или менее дорогие помещения, если это разрешает договор аренды. Это касается и конторских помещений. В обоих случаях можно обратиться к арендодателю на предмет получения временного разрешения на субаренду с целью получения дополнительного дохода (т.е. фактического уменьшения бремени арендных платежей). Такое разрешение должно быть выражено явно, поскольку в большинстве договоров аренды субаренда запрещена. Магазины представляют более серьезную проблему, так как местонахождение имеет в данном случае очень большое значение, и переезд в меньшее или хуже расположенное помещение будет, скорее всего, неразумным шагом.

Весьма значительными финансовые проблемы могут быть в случае, когда много денег вложено в запасы. Если уровень запасов относительно избыточный (т.е. запасы малоподвижные), то даже при достаточных объемах продаж могут возникнуть проблемы с потоком денежных средств. Наконец, одной из причин проблем с потоком денежных средств являются слишком большие расходы владельцев предприятий на личные нужды. Эта причина полностью устранима, но возникает очень часто. Иногда это обусловлено тем, что владелец просто забывает предусмотреть затраты на уплату налогов.

8.22 Снижение коэффициента прибыльности

Прибыльность может уменьшаться по сравнению с ожидаемой по ряду причин, например, из-за необходимости предоставления значительных скидок, повышения цен на материалы, увеличения стоимости запасов, которое нельзя перенести на плечи покупателей немедленно. Еще одна проблема: Вы продаете продукцию по нормальной полной цене, но эта цена сама по себе слишком низка, чтобы обеспечить уровень прибыльности, достаточный для нормальной деятельности предприятия.

8.23 Должники

Задержки платежей со стороны клиентов - проблема, к которой мы, к сожалению, вынуждены привыкать. Почти все предприятия тратят время на преследование должников. Малые предприятия особенно подвержены этой проблеме, так как они часто испытывают недостаток оборотного капитала и в погоне за сделками и контрактами закрывают глаза на кредитоспособность покупателей.

8.24 Чрезмерное развитие торгово-промышленной деятельности

Проблемы с потоком денежных средств могут возникнуть в случае, когда компания развивается быстрее, чем это позволяет имеющийся в ее распоряжении оборотный капитал. На первый взгляд такие предприятия кажутся "преуспевающими", но на самом деле они отягощены проблемами. Владельцы этих предприятий, вероятно, настолько заняты выполнением заказов и столь рады своему успеху, что не замечают проблему до тех пор, пока не встанут перед фактом неоплаты счетов.

В этом случае, очевидно, следует уменьшить темпы развития либо вложить в дело дополнительный капитал.

РАБОЧАЯ ТАБЛИЦА 8.1

Бюджет личных расходов

	\$, ежемесячно или ежегодно
Закладная / Аренда	
Коммунальные налоги	
Оплата водоснабжения	
Газ, электричество, топливо	
Телефон	
Страховка	
Домашнее хозяйство (продукты)	
Одежда	
Поездки	
Отпуск	
Подписка (пожертвования, взносы в клуб)	
Телевидение и газеты	
Налог и страховка автомобиля	
Текущие расходы на автомобиль	
Ремонт автомобиля	
Детям (на карманные расходы и др.)	
Рождество и дни рождения	
Покупки в кредит	
ВСЕГО	
Минус другие доходы (доходы супруги)	
МИНИМАЛЬНО НЕОБХОДИМЫЙ ДОХОД	

РАБОЧАЯ ТАБЛИЦА 8.2

Определите свои расходы

Нами рассмотрены различные элементы ценообразования и методы формирования цен. Хотя Ваши расходы не являются единственным аспектом ценообразования, они устанавливают некий минимальный уровень.

В приведенной ниже таблице представлены некоторые компоненты цены. Определите, какие из них имеют место на Вашем предприятии, и проставьте соответствующие цифры.

	Еженедельно	Ежегодно	Примечания
Заработная плата			
Расходы по содержанию автотранспорта			
Аренда			
Коммунальные налоги			
Ремонт и обслуживание			
Реклама и продвижение			
Электричество			
Телефон			
Амортизация			
Расходы на собственные нужды			
Расходы по финансированию			
Страховка			
Бухгалтерия и аудит			
Почтовые расходы			
Административные расходы			
Удельная стоимость материалов			

РАБОЧАЯ ТАБЛИЦА 8.3

Установите цену

Расчет цены для производственных предприятий

Цена продажи = Стоимость материалов на единицу продукции + (Общие накладные расходы / Общий объем производства) + Наценка (%) + Налоги

_____ + _____ + % + Налоги = _____

Общий объем производства:

Количество единиц продукции, которое может быть произведено в данном периоде времени (неделя, год, день и т.д.).

Число **полезных** часов в неделю бизнес-аналитики оценивают в 25.

Общее число рабочих недель в году - 46.

Общее число полезных часов в году - 1150.

Расчет цены для предприятий розничной торговли

Цена продажи = Чистая цена приобретения + Наценка (%) + Налоги

_____ + % + Налоги = _____

(Вспомните стандартный уровень наценки и порекомендуйте цену продажи)

Расчет цены для предприятий сферы услуг

Почасовая ставка = (Общие накладные расходы / Общий объем производства) + Наценка (%) + Налоги

_____ + % + Налоги = _____

РАБОЧАЯ ТАБЛИЦА 8.4.1

Прогноз затрат и доходов.

По окончании 12 месяцев.....

Сбыт

Первоначальный баланс _____

Плюс: купленные материалы _____

Минус: заключительный баланс _____

Израсходованные материалы _____

Прибавить: расходы на зарплату _____

Затраты на реализацию _____

Валовой доход _____

Минус: расходы

Зарплата _____

Аренда _____

Телефон\почта\канцтовары _____

Реклама и общественные связи _____

Электричество _____

Транспортные расходы _____

Аудит и бухгалтерия _____

Страховка _____

Банковский процент _____

Дополнительные расходы _____

Разное _____

Амортизация

Зданий _____

Машин\оборудования _____

Транспорта _____

Всего _____

Чистый доход\потери _____