



УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ БИЗНЕСА



УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ БИЗНЕСА

Кишинэу 2021

Это руководство было разработано **Общественным объединением «Центр бизнес- консалтинга» (ССА)** при финансовой поддержке Швеции в рамках проекта **«Устойчивые сообщества к изменению климата через расширение прав и возможностей женщин»**, реализуемого Программой развития ООН (ПРООН). Автор несет полную ответственность за содержание данной публикации, которое не обязательно отражает точку зрения Швеции и ПРООН.



ПРООН является ведущей организацией ООН, борющейся за то, чтобы положить конец несправедливости, связанной с нищетой, неравенству и изменению климата. Работая с нашей широкой сетью экспертов и партнеров в 170 странах, мы помогаем странам создавать комплексные, долговременные решения для людей и планеты.

Авторы:

Анатолий Паладе

Для получения дополнительной информации посетите:

<https://www.undp.org/moldova>

Следите за нами в Facebook: [UNDP Moldova](#)

Содержание

ПОНЯТИЯ И СОКРАЩЕНИЯ.....	4
ВВЕДЕНИЕ.....	6
1. Какая сумма необходима для начала бизнеса?.....	7
2. Откуда вы возьмете деньги? Источник финансирования.....	7
3. Кредит / займ или лизинг. Этапы получения.....	9
4. Грант или субсидии. Как это помогает нашему развитию...	19
5. Бюджет доходов и расходов. Как рассчитать прибыль.....	20
6. Финансовые показатели	24
7. Денежный поток. Почему это важно?.....	26
БИБЛИОГРАФИЯ	31

Понятия и сокращения

ГАРАНТИЯ

это обеспечение, посредством которого физическое / юридическое лицо выражает свое согласие компенсировать донору неоплаченный долг активами, которые принадлежат ему или всем своим имуществом, или доходом.

ДЕБИТОР

это физическое лицо, предприятие или любое другое юридическое лицо, которое должно деньги другому юридическому лицу, потому что ему были предоставлены услуги, товары или заимствованы деньги.

ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

представляет собой юридические права компании на получение в срок, установленный в договорах, денежную сумму или другие ценности от физических или юридических лиц.

ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК

представляет собой разницу между денежными поступлениями и оттоками денежных средств бизнеса за анализируемый период времени, который может составлять неделю, месяц, квартал, год или более.

ЗАЙМ

деньги, полученные от физических лиц или других организаций, под проценты или без, на определенный срок.

ИНВЕТОР

любой человек, желающий рискнуть деньгами и стать совладельцем бизнеса.

КРЕДИТ

сумма денег, полученная от финансового учреждения, банка или небанковской кредитной организации, по которой в обязательном порядке выплачиваются проценты, имеет четко определенный график выплат и предлагается на определенный срок.

КРЕДИТОР

это физическое лицо, предприятие или любое другое юридическое лицо, которому должны деньги, потому что оно предоставило услугу, продало товары или одолжило деньги другому юридическому лицу.

ЛИЗИНГ

модель долгосрочной финансовой аренды с выкупом, используемой для финансирования оборудования или транспорта. В течение периода выкупа финансируемый объект остается собственностью финансирующей компании.

ОСТАТОК ПО КРЕДИТУ/ЗАЙМУ

это сумма, оставшаяся к погашению из первоначального кредита. Кредит погашается постепенно, ежемесячными взносами, чтобы со временем остаток уменьшался.

ПРИБЫЛЬ

разница между доходами и расходами, полученными за определенный период времени, когда доходы превышает расходы.

ПРОЦЕНТЫ

это плата за использование заемных ресурсов в течение определенного периода времени.

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

способность коммерческой организации извлекать прибыль или выгоду от своей деятельности.

СОБСТВЕННЫЕ ИСТОЧНИКИ ИЛИ СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ

это надежные источники финансирования, определяют финансовую автономию и исключают риск банкротства.

СУБСИДИИ или ГРАНТ

деньги, предоставляемые бесплатно донором или государственным учреждением для стимулирования населения к открытию бизнеса и созданию рабочих мест.

ЭПС

Эффективная годовая процентная ставка – рассчитывается как процент и представляет собой общую стоимость займа, которая состоит из номинальной процентной ставки плюс все комиссии и платежи, связанные с займом.

Введение

Когда вы начинаете бизнес или намереваетесь начать бизнес, вам необходимы знания о правильном управлении источниками денег. Успех зависит от финансовых знаний и умения управлять не только административной частью бизнеса, но и финансовой.

Деньги считаются кислородом бизнеса, и без правильного управления мы рискуем потерпеть крах. Любой мелкий или крупный предприниматель должен знать основные элементы финансового управления бизнесом, чтобы развивать бизнес.

Это руководство направлено на то, чтобы помочь малым предпринимателям в финансовом управлении, как начинающим бизнесом, так и уже действующим. В настоящее руководство включены следующие основные темы:

- ▶ полезные советы по подсчету денег, необходимые для открытия бизнеса;
- ▶ определение источников финансирования;
- ▶ составление бюджета и расчёт прибыли;
- ▶ определение рентабельности собственного бизнеса;
- ▶ получение займа / кредита.



Целью данного руководства является повышение уровня знаний в области управления финансами бизнеса для следующих целевых групп:

- ▶ женщин, ведущих домашнее хозяйство;
- ▶ женщин и мужчин-предпринимателей.

1. КАКАЯ СУММА НЕОБХОДИМА ДЛЯ НАЧАЛА БИЗНЕСА?

Задумываясь об открытии бизнеса или новых инвестициях, важно правильно рассчитать нужную нам сумму на каждом этапе. Потребность в ресурсах возникает как в начале бизнеса, так и во время деятельности, деньги представляют собой кислород для развития бизнеса. Вначале важно правильно рассчитать общую сумму денег, необходимую для открытия бизнеса. Общими инвестициями в бизнес считаются все деньги, потраченные до появления первых поступлений от доходов, включая строительство / ремонт, приобретение земли, оборудование, заработную плату рабочих, получение разрешений, разработку продукта, разработку логотипа и упаковки, продвижение.



2. ОТКУДА ВЫ ВОЗЬМЕТЕ ДЕНЬГИ? ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЯ

Каждый бизнес начинает свою деятельность за счет собственных и привлеченных источников.

Собственные источники / собственный капитал являются надежными источниками финансирования, определяют финансовую автономию и исключают риск банкротства.

Преимущества собственного капитала:



- Гибкость** дает возможность справляться с непредвиденными ситуациями;
- Надежность** это средство финансирования потребностей, которое не будет изъято в случае ухудшения финансового положения, как это может случиться в случае займа или кредита. Нет необходимости предоставлять подробный бизнес-план внешним донорам (банковским или небанковским финансовым организациям);
- Независимость** не зависит от других факторов и обеспечивает финансовую автономию;
- Доверие** финансовое учреждение легче предоставит тебе финансирование, если у тебя есть собственные вложения в бизнес.

Собственные средства – решающий фактор в обеспечении привлечения внешних источников. Когда в бизнес вложены как привлеченные источники финансирования, так и собственные, у предпринимателя больше мотивации для успешного развития своего бизнеса.

При открытии бизнеса обычно рекомендуется, чтобы не менее 60% от общей суммы инвестиций составляли собственные деньги, а остальное – деньги, привлеченные из других источников.

Привлеченные источники состоят из долгов или денег, полученных из внешних источников, предложенных для финансирования запуска и развития бизнеса. Привлеченные источники также называют временными или циклическими. Они постоянно обновляются после начала деятельности. Основные категории привлеченных источников:

➤ **ИНВЕСТОР**

любой человек, желающий рискнуть деньгами и стать совладельцем бизнеса

➤ **СУБСИДИИ или ГРАНТ**

деньги, предоставляемые бесплатно донором или государственным учреждением для стимулирования населения к открытию бизнеса и созданию рабочих мест.

➤ **ЗАЙМ**

деньги, полученные от физических лиц или других организаций, под проценты или без, на определенный срок.

➤ **КРЕДИТ**

сумма денег, полученная от финансового учреждения, банка или небанковской кредитной организации, по которой в обязательном порядке выплачиваются проценты, имеет четко определенный график выплат и предлагается на определенный срок.

➤ **ЛИЗИНГ**

модель долгосрочной финансовой аренды с выкупом, используемой для финансирования оборудования или транспорта. В течение периода выкупа финансируемый объект остается собственностью финансирующей компании.

3. КРЕДИТ / ЗАЙМ или ЛИЗИНГ. ЭТАПЫ ПОЛУЧЕНИЯ

Когда вам понадобятся деньги, вы можете подать заявление на получение **займа** или **кредита**. Вам нужно выбрать вариант, который наилучшим образом соответствует вашим потребностям, и выяснить, можете ли вы позволить себе взять кредит, а также посмотреть, позволяет ли ваш бюджет брать дополнительные **долги**.



Где взять финансирование?

Финансовая система Республики Молдова состоит из:

- I. финансово-банковского сектора** – включает банки, деятельность которых заключается в привлечении депозитов, предоставлении кредитов и финансовых услуг (платежи, переводы и т. д.).
- II. небанковского финансового сектора** – включает ссудо-сберегательные ассоциации (ССА) и небанковские кредитные организации (НКО).

- **Небанковские кредитные организации**
юридические лица, осуществляющие небанковскую кредитную и лизинговую деятельность;
- **Ссудо-сберегательные ассоциации**
некоммерческие организации, добровольно созданные физическими и юридическими лицами, которые принимают сберегательные вклады от своих членов, предоставляют им займы, а также другие финансовые услуги в соответствии с категорией лицензии, которую они имеют;





В чем разница между кредитом и займом?

Кредит представляет собой **возвратное финансирование**, предлагаемое банком, со строгим графиком погашения и с выплатой процентов.

Заем также является **возвратным финансированием**, полученным от НКО / ССА, физического лица или компании, в которой это лицо работает, независимо от того, может ли оно быть лицом, предъявляющим проценты.

Прежде чем связываться с донором / кредитором, необходимо знать ответ на ряд вопросов:

- ▶ Для чего нужно банковское финансирование? (а не сколько денег брать займы)
- ▶ Какой суммы денег действительно достаточно?
- ▶ На какой срок нам нужен кредит/займ?
- ▶ Где взять источники для возврата кредита/займа?
- ▶ Каковы условия возврата кредита/займа?





На что следует обращать внимание при принятии решения о подаче заявки на возвратное финансирование?

- 1. СУММА И ЦЕЛЬ КРЕДИТА** – сумма кредита – это сумма, необходимая для начала инвестирования, но она должна быть в пределах платежеспособности предпринимателя. Ежемесячная выплата по кредиту не должна превышать 50% от суммы ежемесячного дохода, полученного от бизнеса и других источников.
- 2. СРОК И ГРАФИК ПОГАШЕНИЯ** – срок кредита должен соответствовать цели. Если нам нужны деньги для инвестиций, которые окупаются через 3 года, то кредит должен быть как минимум на 3 года. Если бизнес носит сезонный характер, выплаты по кредиту должны быть запланированы на те месяцы, когда у нас есть поступления, например, осень в сельском хозяйстве.
- 3. СТОИМОСТЬ** – проценты, комиссии и другие связанные платежи.
 - **Проценты** – это плата за использование заемных ресурсов на определенный период времени. Процентная ставка или относительная сумма процентов - это процентное соотношение между суммой процентов (годовой / квартальной / ежемесячной) и суммой кредита.

Формула расчета номинальной процентной ставки выглядит следующим образом:

$$D = \frac{Ok \times r\% \times n}{N}$$

Где:

D – сумма процентов,

Ok – остаток кредита,

r – процентная ставка (%),

n – количество дней, в течение которых использовался кредит,

N – количество дней в году.

1. *Определение процентной ставки по кредиту с остатком 10 000 леев, с годовой процентной ставкой 20%, сроком на 1 год (365 дней):*

$$D = \frac{10\,000 \text{ lei} \times 20\% \times 365 \text{ дней}}{365 \text{ дней}} \Rightarrow D = 2\,000 \text{ леев}$$

2. *Определение процентной ставки по кредиту с остатком 15 000 леев, с годовой процентной ставкой 24%, сроком на 6 месяцев (180 дней):*

$$D = \frac{15\,000 \text{ lei} \times 24\% \times 180 \text{ дней}}{365 \text{ дней}} \Rightarrow D = 1\,775,34 \text{ леев}$$

- **Комиссия представляет собой фиксированную или представленную в процентах сумму платежа, взимаемую Донором / Кредитором за услуги, предоставленные клиенту.**



Обычно применяются следующие виды комиссий:

- А. Комиссия за анализ кредитной заявки** (взимается во время подачи заявки или выдачи кредита и устанавливается в размере фиксированной суммы или % от суммы кредита);
- В. Комиссия за администрирование / обслуживание кредита** (выплачивается ежемесячно и добавляется к ежемесячной ставке погашения кредита и выплачиваемым процентам, устанавливается в виде фиксированной суммы или % от суммы кредита (см. пример расчета):
- С. Комиссия за досрочное погашение кредита** (рассчитывается на остаток кредита, погашенного до срока, указанного в договоре);

- **Эффективная годовая процентная ставка** (далее – ЭПС) рассчитывается как процент и представляет собой общую стоимость кредита, которая состоит из номинальной процентной ставки плюс все комиссии и платежи, связанные с кредитом. Основная цель – предложить клиенту возможность легко и эффективно сравнить все расходы по кредиту, предоставленному различными

финансовыми учреждениями. Он рассчитывается в соответствии с Законом № 202 от 12.07.2013 о договорах потребительского кредита, в соответствии с которым **все кредиторы обязаны рассчитывать и публиковать эффективную годовую процентную ставку по предлагаемым кредитам.**

Формула расчета ЭПС достаточно сложна, но при выборе кредита мы легко можем использовать кредитные компьютеры! Если вы хотите рассчитать эффективную годовую процентную ставку по выбранной сумме и сроку кредита, вы можете сделать это на сайте любого банка или небанковской кредитной организации. Кредитный калькулятор генерирует график погашения и помогает увидеть реальный размер ставок по кредитам.

Пример:

Предположим, вы хотите инвестировать, купить семена для посева люцерны. Вам необходим кредит в размере 10 000 леев сроком на 12 месяцев с ежемесячной выплатой равными частями. Вы хотите выбрать между предложениями 2 кредиторов, у которых есть кредитные калькуляторы. Введите исходные данные в кредитные калькуляторы этих двух кредиторов.

Кредитор	A	B
Сумма кредита, леев 10 000	10 000	10 000
Срок, месяцев 12	12	12
Процентная ставка, %	17%	14%
Комиссия за рассмотрение, леев – единовременная	50	100
Комиссия за выдачу, леев – единовременная	200	350
Сумма процентов, леев – за 12 месяцев	1 700	1 400
Комиссия за обслуживание, леев – за 12 месяцев	180	350
Итого к оплате, леев	12 130	12 200
Стоимость сопутствующих расходов	4%	8%
ЭПС	21.3%	22.0%

4. ГРАФИК ПОГАШЕНИЯ

График погашения – это ежемесячный расчет платежей по кредиту, состоящий из ежемесячных платежей, процентов и сопутствующих комиссий для анализа и планирования ежемесячных выплат.

Пример:

Фермер подал заявку на получение кредита от местного ССА в размере 6000 леев для выращивания рассады овощей в теплице. Кредит был запрошен сроком на 7 месяцев с льготным периодом в 1 месяц, процентной ставкой 20% годовых и ежемесячной комиссией за обслуживание в размере 100 леев.

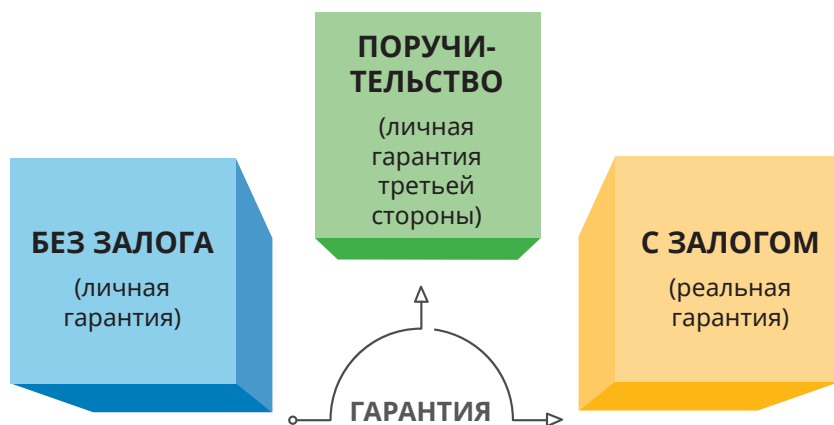
Сумма	6 000 леев	Годовая процентная ставка	20%	Срок	7 месяцев	Комиссия	100 леев/месяц
--------------	------------	----------------------------------	-----	-------------	-----------	-----------------	----------------

Ставка	Взнос	Остаток по кредиту	Проценты (применяется к остатку по кредиту)	Комиссия за обслуживание	Взнос + проценты + комиссия
0	0	6 000	100	100	200
1	1 000	5 000	100	100	1 100
2	1 000	4 000	83	100	1 083
3	1 000	3 000	67	100	1 067
4	1 000	2 000	50	100	1 050
5	1 000	1 000	33	100	1 033
6	1 000	0	17	100	1 017
	6 000		350	600	6 950

5. ГАРАНТИЯ, ЗАПРОШЕННАЯ ДОНОРОМ

Обычно любой Донор / Кредитор запрашивает гарантию возврата займа / кредита. Гарантия – это способ застраховать риск невозврата кредита.

Гарантия – это обеспечение, посредством которого физическое / юридическое лицо выражает свое согласие компенсировать донору неоплаченный долг активами, которые принадлежат ему или всем своим имуществом или доходом. Гарантии бывают следующих типов:



А. БЕЗ ЗАЛОГА (личная гарантия)

Личная гарантия (называемая БЕЗ ЗАЛОГА) – это гарантия должника выплатить кредит Кредитору. В этом случае должник несет ответственность всем своим состоянием или доходом.

В. ПОРУЧИТЕЛЬСТВО (личная гарантия третьей стороны)

Если гарантии дополнительно предлагаются третьими сторонами (физическими или юридическими), этот тип личной гарантии называется **ПОРУЧИТЕЛЬСТВО**, а само лицо – **ПОРУЧИТЕЛЕМ**.

ПОРУЧИТЕЛЬСТВО состоит из обязательств, указанных в **Кредитном договоре**, подписанном дебитором, и путем подписания **СОГЛАШЕНИЯ ПОРУЧИТЕЛЬСТВА**.

С. С ЗАЛОГОМ (реальная гарантия)

Реальной гарантией (называемой ЗАЛОГОМ) всегда является движимое или недвижимое имущество.

Залог – это форма гарантии, посредством которой физическое / юридическое лицо выражает свое согласие компенсировать кредитору неоплаченную задолженность принадлежащим ему имуществом.

Залог обычно предоставляется в следующих формах:

ЗАЛОГ ДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА

- ▶ транспортное средство
- ▶ сельскохозяйственная техника
- ▶ оборудование
- ▶ депозит
- ▶ другое

Залог движимого имущества устанавливается на основании **ДОГОВОРА О ЗАЛОГЕ**, в котором стороны называются **ЗАЛОГОДАТЕЛЬ** (любое физическое / юридическое лицо, являющееся законным собственником заложенных товаров) и **ЗАЛОГОДЕРЖАТЕЛЬ** (кредитор - физическое / юридическое лицо), в чью пользу – заложили имущество).

ЗАЛОГ НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА

- ▶ дом
- ▶ квартира
- ▶ участок
- ▶ строения
- ▶ другое

Залог недвижимости (также называемый ИПОТЕКОЙ) оформляется на основании **ДОГОВОРА ОБ ИПОТЕКЕ**, в котором договаривающиеся стороны называются **ЗАЛОГОДАТЕЛЬ** (любое физическое / юридическое лицо, которое является законным владельцем активов, переданных в ипотеку) и **ЗАЛОГОДЕРЖАТЕЛЬ** (кредитор) – физическое / юридическое лицо, в пользу которого было передано имущество в ипотеку).

Залог используется Кредиторами в качестве обязательной гарантии займа/кредита сроком более 1 года, если это необходимо для снижения риска невозврата займа.



Как выбрать возвратное финансирование и какие этапы его получения?

- ▶ Мы оцениваем потребность – цель, срок и размер кредита – закупку ресурсов на сезон (посадочный материал, пленку, семена, производственные материалы), закупку транспортных средств или оборудования, инвестиции в недвижимость – многолетние насаждения, производственные цеха, расширение бизнеса за счет реконструкции или новых приобретений
 - ▶ Выбор кредитора в зависимости от нашей потребности и существующих предложений
 - ▶ Анализ ЭПС и выбор кредитора с наименьшим процентным значением
 - ▶ Предварительное обсуждение с кредитным экспертом
 - ▶ Подготовка пакета документов (правовых актов, договоров купли-продажи продукции, приобретения ресурсов, инвестиционных договоров, документов по предлагаемым гарантиям) и бизнес-плана
 - ▶ Подача кредитной заявки и пакета документов – рекомендуется подавать как минимум 2 донорам / кредиторам параллельно
 - ▶ Оценка кредитором бизнеса и сопутствующих документов
 - ▶ Убеждение в реальности целей начатого бизнеса
 - ▶ Решение кредитора о принятии финансирования
 - ▶ Обсуждение кредитного договора – сумма, срок, проценты, комиссии, гарантии
 - ▶ Подписание кредитного договора.
-

Перед тем как брать кредит, примите во внимание следующие рекомендации:



РЕКОМЕНДАЦИИ

- ▶ Тщательно проанализируйте источники доходов и расходов перед тем, как брать кредит. Не занимайте больше, чем вы можете себе позволить. Размер ежемесячной выплаты не должен превышать 50% среднемесячного дохода. Например, если ежемесячный доход составляет 10 000 леев, то общая сумма выплаты по кредиту, т.е. ежемесячный платеж по кредиту + проценты + комиссии не может превышать сумму в 5 000 леев (50%).
- ▶ Реально проанализируйте, в какой срок можно выплатить кредит. Лучше выбрать кредит на как можно более короткий срок, даже если ежемесячная ставка будет выше. Чем дольше срок кредита, тем больше вы будете платить.
- ▶ Никогда не берите кредит, пока не узнаете реальную стоимость, то есть ЭПС.
- ▶ Занимайте только у банковских и небанковских финансовых организаций, авторизованных НБМ (Национальным банком Молдовы) или НКФР (Национальной комиссией по финансовому рынку).
- ▶ Сходите лично в финансовое учреждение.
- ▶ Запросите вид кредитования, который соответствует вашим потребностям (для бизнеса, учебы, дома и т. д.)
- ▶ Внимательно прочтите условия договора. Задайте вопросы, если вам что-то не ясно! Также внимательно прочтите текст договора или других документов, которые необходимо подписать! Один экземпляр кредитного договора должен остаться у вас.

4. ГРАНТ ИЛИ СУБСИДИИ. КАК ЭТО ПОМОГАЕТ НАШЕМУ РАЗВИТИЮ

Субсидии или гранты – это невозвратное финансирование, которые помогают минимизировать риск инвестирования и дают возможность привлечь больше людей в сферу предпринимательства.

Субсидии – это безвозвратная финансовая помощь, предоставляемая (государством, организацией и т. д.) физическому лицу, учреждению, экономической отрасли или предприятию с целью смягчения социальных последствий экономических изменений в структуре. В Молдове субсидии обычно предоставляются в области сельского хозяйства и могут быть получены в качестве компенсации, после инвестиций или авансом молодым людям и женщинам.

Грант – это денежная сумма, которая обычно предлагается донором для реализации определенных проектов в определенных областях. Он присуждается на основе специальных конкурсов уязвимым категориям – молодежи или женщинам – на открытие своего дела.



Основные этапы участия для получения безвозмездного финансирования:

- ▶ Изучение условий конкурса
- ▶ Разработка заявки на финансирование
- ▶ Выполнение условий донора (собственный вклад)
- ▶ Участие в конкурсе
- ▶ Подписание соглашения о финансировании
- ▶ Использование денег по назначению
- ▶ Выполнение условий донора (например, создание не менее 3 рабочих мест, покупка оборудования)
- ▶ Отчетность согласно условиям донора

5. БЮДЖЕТ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ. КАК РАССЧИТАТЬ ПРИБЫЛЬ

Чтобы малому бизнесу оценить прибыль или бюджет доходов и расходов, ему необходимо учесть все источники доходов и расходов. Для оценки общего дохода составляется список всех источников дохода, как от бизнеса, так и от рабочего места, а также от процентов и других денежных / неденежных источников.

Их можно разделить на следующие категории (по частоте сбора):

1. **ежедневный доход от бизнеса** – доход от предоставления услуг / продажи продукции;
2. **ежемесячный доход** – зарплата или пенсия;
3. **сезонный доход** – обработка земли соседа в обмен на определенную денежную сумму, продажа сельскохозяйственной продукции оптом и т. д.;
4. **случайный доход** – денежные переводы из-за границы.

Чтобы оценить расходы, необходимо оценить потребности и определить категории расходов, которые могут возникнуть:

1. **ежедневные расходы** (например, транспорт, еда),
2. **ежемесячные** (например, счета за газ, электричество, телефон),
3. **сезонные** (посев, подготовка детей к учебному году);
4. **нерегулярные** (например, рекламные мероприятия).

После того, как мы определили общие суммы доходов и расходов, у нас может быть несколько ситуаций, в которых может быть представлен финансовый отчет:

1. Доход > Расходы = есть экономия / прибыль
2. Доход < Расходы = есть дефицит / убытки
3. Доход = Расходы = 0

Цель бизнеса – получение прибыли. **Прибыль** – разница между доходами и расходами, полученными за определенный период времени, когда доход превышает расходы. Получение прибыли позволяет нам продолжать и развивать бизнес. В бюджете доходов и расходов учитываются только операционные доходы и расходы без вложений в основные средства и ассигнования.

ВАЖНО!

Чтобы в дальнейшем иметь возможность анализировать эффективность и финансовые риски бизнеса, рекомендуется разделить все расходы на 2 большие категории:

- **Переменные расходы** – включают все расходы, которые напрямую зависят от объемов производства (прямые производственные затраты, оплата труда рабочих).
- **Постоянные расходы** – расходы, которые не зависят от объема производства и должны быть оплачены независимо от того, есть ли у нас производство и продажи (расходы на продвижение, общие административные расходы, аренда, процентные выплаты)

Чтобы лучше понять, что такое бюджет доходов и расходов (отчет о прибылях и убытках), проанализируем на примере.

Пример

КХ (Крестьянское хозяйство) Попушой Василе управляет 29 га земли, из которых 7 га находятся в собственности, и на которых посажены различные культуры. Ежегодно в оплату аренды земли (22 га) выплачивается весь урожай пшеницы с 8 га, в среднем 4000 леев за га.

Ежегодно возделываемые культуры проводятся по севообороту. В следующем году будут выращиваться следующие культуры:

Культура	Га
Кукуруза	1
Подсолнух	5
Картофель	1
Рис	7
Пшеница	8

В текущем году планируется закупка трактора для оказания услуг и обработки земли, так что планируются доходы и от этой услуги. Для покупки трактора предлагается получить кредит в Банке в размере 251 264 лея, что также является ценой трактора, сроком на 5 лет.

Бюджет доходов и расходов домохозяйства будет следующим:

Единица	Единица измерения	Количество	Цена единицы, лев	Итого, лев
I. Доход от продаж				
Кукуруза	тонна	2,835	4 000	11 340
Подсолнух	тонна	15,19	4 000	60 750
Картофель	тонна	8,1	6 000	48 600
Рис	тонна	18,36	3 000	55 080
Пшеница	тонна	25,15	3 500	88 025
Механизированные услуги	га	48,9	3 000	146 700
Итого доход от продаж				410 495
II. Переменные расходы				
Затраты на производство (семена, дизельное топливо, химикаты, удобрения)				170 900
Расходы на заработную плату рабочих				18 999
Итого переменные расходы				189 899

III. Фиксированные расходы				
Расходы за аренду участка	га	22	4 000	88 000
Коммерческие расходы (реклама, маркетинг)	месяц	6	750	4 500
Общие административные расходы (менеджеру по транспорту, бухгалтерии, администрации)	месяц	9	1 983	17 847
Финансовые расходы (проценты)				31 908
Налоги и комиссии				
Итого фиксированные расходы				142 255
Итого расходы (II + III)				332 154

IV. Налог на прибыль

Прибыль (I – (II + III) – IV)

78 341

Так как мы решили сделать инвестиции, а для этого взять кредит, оплата за пользование кредитом или проценты должны быть запланированы в расходах.

Рекомендуется ежемесячно планировать в первый год деятельности, а затем сравнивать с фактическими результатами. Как только мы поймем финансовую ситуацию, мы сможем принимать решения о будущем нашего бизнеса. В случае получения прибыли, излишек ресурсов может быть инвестирован для дальнейшего развития бизнеса (например, покупка инструментов / материалов, скота, земли и т. д.).

Если в нашем бизнесе есть убытки, необходимо более рациональное управление расходами и / или их сокращение.

Изучение и понимание прибыли – это только первый шаг в определении экономического положения бизнеса, и по этой причине необходимо более подробно проанализировать прибыльность этого бизнеса.

6. ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Любая деятельность должна быть рентабельной и эффективной. В бизнесе важно установить 2-5 показателей, за которыми нужно периодически следить: ежемесячно, ежеквартально или ежегодно. Финансовые показатели помогают предпринимателю лучше управлять бизнесом и принимать правильные решения о рынке, продукте, продажах, цене и расходах. Чтобы понять, прибыльный ли бизнес, можно проанализировать дополнительно:

- **ПРИБЫЛЬНОСТЬ** – оценивает прибыль, полученную при объеме продаж в один лей.

$$Pr = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Выручка от продаж}} \times 100\% = \frac{78\,341}{410\,495} \times 100\% = 19\%$$

Рентабельность чистой прибыли выражает % от прибыли, полученной в размере одного лея от продаж, для обеспечения жизнеспособной деятельности. Значение этого показателя должно быть больше 10%.

- **ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ**

Точка безубыточности – это критический показатель, который представляет уровень доходов, при котором покрываются расходы, порог, с которого компания начинает получать прибыль, другими словами, это уровень, при котором **прибыль равна нулю**.

Точка безубыточности – это точка, в которой выручка от продажи продукции полностью покрывает переменные издержки производства и постоянные издержки. С этого момента фирма начинает получать прибыль.

$$\text{Прибыль} = \text{доход от продаж (оборот)} - (\text{переменные расходы} + \text{фиксированные расходы})$$

Точка безубыточности подчеркивает минимальный уровень активности, на котором должна находиться компания, чтобы не работать в убыток. При превышении этого уровня осуществляемая деятельность становится прибыльной.

Таким образом, мы можем рассчитать точку безубыточности для приведенного выше примера:

Оборот (О) + (Выручка от продаж) = 410 495 леев

Общие расходы (ОР) = 332 154 леев

Переменные расходы (ПР) = 189 899 леев

Постоянные расходы (ПсР) = 142 255 леев

Прибыль = 78 341 леев

Точка безубыточности будет следующей:

$$\text{Пр} = \frac{\text{ПсР}}{1 - (\text{ПР} / \text{О})} = \frac{142\,255}{1 - (189\,899/410\,495)} = 259\,914,2 \text{ леев}$$

Это означает, что для покрытия всех расходов КХ Роруџої должно иметь минимум 259 915,2 леев.

- **УРОВЕНЬ ЗАДОЛЖЕННОСТИ** – выражает соотношение между долгами и общими активами, которое считается хорошим, при ставке до 50% для общей задолженности.

Соответственно, для КХ Попушой Василе рассчитываем этот показатель:

З – общая задолженность = 300 000 (общая сумма кредитов 230 000 +
общая коммерческая задолженность 60 000 +
налоговая задолженность 10 000)

ОА – общие активы = 1 150 000 (7 га земли (350 000 леев) + Сельскохозяйственная техника (300 000) + Склад (500 000))

$$\text{УЗ} = \frac{\text{Задолженность (З)}}{\text{Общие активы (ОА)}} = \frac{300\,000}{1\,150\,000} \times 100\% = 26\%$$

В итоге, КХ Попушой Василе имеет низкий уровень задолженности и может привлечь больше финансирования для развития бизнеса.

7. ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК. ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО?

Денежный поток – представляет собой разницу между денежными поступлениями и оттоками денежных средств бизнеса за анализируемый период времени, который может составлять неделю, месяц, квартал, год или более. В большинстве случаев этот период равен отчетному периоду для банка, государства или партнеров.

Что такое денежные средства в бухгалтерском учете?

- ▶ суммы денег в кассе компании;
- ▶ суммы денег на банковских счетах компании;
- ▶ любые ценные бумаги, которые можно быстро конвертировать в наличные (чеки, ваучеры и т. д.).

Зачем нужны наличные? Для платежей:

- ▶ поставщикам – товаров, услуг, оборудования, программного обеспечения и др.;
- ▶ сотрудникам – размер заработной платы;
- ▶ налогов, сборов;
- ▶ кредитных взносов и процентов, если это договорные кредиты;
- ▶ арендной платы, если деятельность компании осуществляется на площадях, арендованных у третьих лиц;
- ▶ дивидендов собственнику;
- ▶ роялти, арендной платы лизинговым компаниям.

Денежные средства – это средства оплаты продуктов, услуг и других объектов, которыми пользуется компания. Без этого платежного средства компания не может завладеть ими и не может использовать их в своих собственных цепочках для производства дополнительных товаров к своей выгоде. Что, если у нас нет денег? Это верный путь к прекращению деятельности компании и ее несостоятельности, причина, по которой следует уделять должное внимание потокам, которые представляют собой денежные поступления или оттоки из компании.

Что такое денежный поток? Денежный поток показывает движение денежных средств компании за определенный период времени, являющейся двигателем бизнеса. Ряд компаний становятся банкротами, потому что они не заботятся об управлении денежными потоками и не могут получить достаточно денег для выплаты своих задолженностей.

Что означает управление денежными потоками?

Это означает отслеживание и прогнозирование притока и оттока денежных средств из компании, чтобы быть в состоянии постоянно обеспечить точную сумму денежных средств, необходимую для выплаты причитающихся платежей, когда наступает срок выплаты.

Движение денежных средств внутри компании управляется посредством денежного потока, инструмента, который состоит из двух основных компонентов:

- ▶ **ПОСТУПЛЕНИЙ** – от клиентов, ассоциированных лиц, банковских кредитов, от продажи активов;
- ▶ **ОТТОКОВ** – поставщикам, сотрудникам, кредиторам, государственному бюджету.

Управление денежными средствами включает планирование и отслеживание притока и оттока денежных средств:

- ▶ Какие суммы будут включены в определенный период?
- ▶ Какие выплаты нужно будет произвести на следующей неделе или в следующем месяце?
- ▶ Какие суммы фактически поступят в компанию и какие суммы будут фактически выплачены в определенный период?

Пример

КХ Попушой Василе управляет 29 га земли, из которых 7 га являются собственными посевами различных культур. В текущем году планируется закупить трактор для оказания услуг по обработке земли на сумму 251 264 лея. Это будет учтено в том числе при получении кредита от банка в размере 251 264 лея. Поскольку деятельность носит сезонный характер, выплата суммы кредита будет производиться в последнем квартале года, а проценты будут выплачиваться ежемесячно.

В январе-марте никаких операций не планируется, соответственно начинаем планирование с апреля. Бюджет движения денежных средств будет следующим:

I. Поступления денежных средств	апр	май	июн	июл	авг	сент	окт	ноя	дек	Итого
Поступления от продаж										
Кукуруза	-	-	-	-	-	5 670	5 670	-	-	11 340
Подсолнух	-	-	-	-	-	30 375	30 375	-	-	60 750
Картофель	-	-	-	-	9 720	9 720	9 720	9 720	9 720	48 600
Ячмень	-	-	-	-	18 360	18 360	18 360	-	-	55 080
Механизированные услуги	36 675	36 675	-	-	-	-	36 675	36 675	-	146 700
Взыскание дебиторской задолженности	-	-	-	-	-	-	-	-	10 000	10 000
Долгосрочные банковские кредиты	251 264									251 264
Прочие поступления										0
Итого поступлений	287 939	36 675	0	0	28 080	64 125	100 800	46 395	19 720	583 734

Отток денежных средств										
В результате закупок	10,000	15,000	2,000	1,000	7,900	25,000	30,000	40,000	40,000	170,900

На прямую оплату труда	2 111	2 111	2 111	2 111	2 111	2 111	2 111	2 111	2 111	2 111	18 999
Общие и административные расходы	1 983	1 983	1 983	1 983	1 983	1 983	1 983	1 983	1 983	1 983	17 847
Коммерческие расходы						2 000	1 500	1 000			4 500
На оплату НДС	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Налог на прибыль											0
Приобретение трактора МТЗ-82	251 264										251 264
Оплата процентов по кредиту	-	-	-	14 155	3 597	3 481	3 597	3 481	3 597	3 597	31 908
Оплата кредита	-	-	-	-	-	-	-	5 000	5 000	5 000	10 000
Снятие со счета прибыли	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	30 000
Оплата коммерческих задолженностей	-	-	-	-	-	-	30 000	20 000	-	-	50 000
Погашение прочих задолженностей											0

II. Итого оттоки	267 358	21 094	8 094	21 249	17 591	39 575	74 191	78 575	57 691	585 418
-------------------------	----------------	---------------	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	----------------

III. Чистый денежный поток (I-II)	20 581	15 581	-8 094	-21 249	10 489	24 550	26 609	-32 180	-37 971	-1 684
--	--------	--------	--------	---------	--------	--------	--------	---------	---------	--------

IV. Начальное сальдо	21 581	42 162	57 743	49 649	28 400	38 889	63 439	90 048	57 868	19 897
-----------------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

V. Заключительный баланс (III + IV)	42 162	57 743	49 649	28 400	38 889	63 439	90 048	57 868	19 897	18 213
--	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

- **III. Чистый денежный поток (I-II)** – это разница между общими поступлениями и общим оттоком.
- **IV. Начальное сальдо** – это сумма денег, оставшаяся на счетах и в кассе на начало периода.
- **Заключительный баланс (III + IV)** – разница между чистым денежным потоком и начальным балансом или сумма, оставшаяся на счетах и в кассе на конец периода.

В денежном потоке важно отражать движение денежных средств за месяц, чтобы в конце месяца на счету оставались деньги. Денежный поток не может быть отрицательным.

В то же время в приведенном выше примере мы видим, что он включает в себя выплату кредита за последние 2 месяца, покупку трактора, выплату долгов и даже вывод денег в виде дивидендов владельцем.

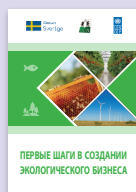
Библиография

1. https://www.ucipifad.md/wp-content/uploads/2018/12/Ghid_-Educatie-financiara.pdf
2. <https://www.financialmarket.ro/terms/flux-de-numerar-cash-flow/>
3. <https://laurentiumihai.ro/cele-mai-citite-carti-de-educatie-financiara/>
4. <https://www.financialmarket.ro/terms/antreprenoriat/>
5. <http://dcfta.md/acces-la-finatare>
6. <https://www.cnpf.md/ro/educatia-financiara-6402.html>
7. <https://www.odimm.md/ro/e-biblioteca/publicatii/publicatii-utile>
8. <http://www.ucipifad.md/en/granturi/granturi-pentru-finantarea-masurilor-de-adaptare-a-sistemelor-de-producere-agricola-la-schimbarile-climatice-2/>
9. Практическое руководство для пользователей финансовых услуг, издательство AGIR, Румыния. <https://www.educatiefinanciara.info/manualul-practic-pentru-utilizatorul-de-servicii-financiare/>

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ БИЗНЕСА



В коллекции:



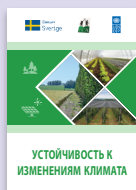
Первые шаги в создании
экологического бизнеса



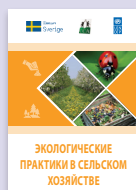
Маркетинг и продвижение
экологических продуктов



Устойчивая энергетика
и эффективное
управление ресурсами
домашних хозяйств



Устойчивость к
изменениям климата



Экологические практики
в сельском хозяйстве

2

Это руководство было разработано Общественным объединением «Центр бизнес- консалтинга» (ССА) при финансовой поддержке Швеции в рамках проекта «Устойчивые сообщества к изменению климата через расширение прав и возможностей женщин», реализуемого Программой развития ООН (ПРООН). Автор несет полную ответственность за содержание данной публикации, которое не обязательно отражает точку зрения Швеции и ПРООН.