

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINNA KOLLEDŽ

Majandusarvestus

Aleksandr Kauzov

KIIRESTI KASVAVA ETTEVÕTTE STRATEEGILINE
EELARVE

Lõputöö

Juhendaja: Ester Vahtre, *EMBA*

Tallinn 2015

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ФИНАНСИРОВАНИЕ И ОБЩИЕ ДАННЫЕ ПРЕПРИЯТИЯ.....	6
1.1 Миссия, SWOT анализ и организационная структура предприятия.....	6
1.2 Финансирование и использование средств проекта.....	9
1.3 Поэтапное освоение средств	12
2. СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА	14
2.1 Бюджет товара	14
2.2 Бюджет продаж	16
2.3 Бюджет оплаты труда	17
2.4 Отчёт о доходах и расходах	18
2.5 Отчёт о движении денежных потоков	19
2.6 Дисконтирование денежного потока.....	19
2.7 Расчёт по налогам и расходам.....	21
2.8 Пояснения по составлению баланса	22
3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА	23
3.1 Финансовые риски проекта	23
3.2 Финансовые показатели.....	27
3.3 Вероятность банкротства	32
3.4 Результаты и предложения	36
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	37
ИСПОЛЬЗУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА	39
ПРИЛОЖЕНИЯ	41

Приложение 1. Организационная структура предприятия	41
Приложение 2. Бюджетный баланс	43
Приложение 3. Отчет о прибыли и убытках.....	47
Приложение 4. Отчет о движении денежных средств	48
Приложение 5. Расчет налогов	50
Приложение 6. Прогноз расходов	51
AUTOREFERAAT	52
SUMMARY	60

ВВЕДЕНИЕ

Дипломная работа представляет собой стратегическое бюджетирование быстро развивающегося предприятия. Предприятие представляет постройку завода для расфасовки и упаковки чая. По просьбе руководства компании, которой принадлежит данный проект, название компании в работе будет изменено на Tee OÜ.

По мнению автора, выбранная тема актуальна тем, что конкурентоспособность предприятия в значительной мере зависит от правильности выбранной стратегии, ее реализации, следовательно, от эффективной работы менеджеров в области стратегического планирования. Поэтому в современных условиях развития экономики одной из актуальных проблем прикладного характера на предприятиях пищевой промышленности становится разработка методологических и методических основ стратегического планирования.

Более подробное изучение предприятия со стороны составления бюджета, для выявления рисков, является причиной выбора данной темы.

Цель работы - выяснить, хватит ли финансируемых средств для реализации предприятия или понадобятся дополнительные финансовые средства.

Задачи, необходимые для выполнения цели, являются:

1. Стратегическое планирование
2. Составление бюджета
3. Оценка предприятия

Предприятие привлекает финансирование на строительство чайного завода под проект „*TEA MANUFACTURE*“. Длительность проекта составляет 10 лет, на протяжении которых планируется вернуть инвестору финансируемые средства и проценты. После проекта предприятие будет продолжать работать, только используя собственные средства.

В Эстонии такого завода нет, а также и на территории Прибалтики и Скандинавских стран тоже нет. Ближайшие заводы находятся в Германии. Соответственно, строительство чайного завода в Эстонии может приблизить центр оптовой продажи производимых на заводе товаров к точкам их реализации.

Эстония занимает хорошее географическое положение. Её инфраструктура современна и достаточно развита, что обеспечит качественное снабжение торговых предприятий города, страны, стран Балтии и Скандинавских стран производимыми товарами, оптимизируя затраты на организацию логистики данного товара.

Построенный завод даст возможность расширить ассортимент существующих поставок за счет его новых технологических возможностей и создаст оптимальные условия для производства необходимых партий товаров, а также их складирования и временного хранения.

Отходы экологически чистые (чай, растения, фрукты, травы). Возможно использовать отходы для изготовления удобрений. Упаковочный материал экологически чистый-картон, плотная бумага. Химических выбросов и с отравляющих веществ нет.

В данной работе используется количественный метод анализа, в который входит составление бюджета. Оценка предприятия, в которую входят финансовые показатели, которые рассчитаны исходя из составленных финансовых отчетов. Также был использован качественный метод анализа, разновидность рисков связанных с данным предприятием, а также степень вероятности банкротства данного проекта.

Одним из основных источников для составления данной работы автором был использован бизнес план предприятия *TEE OÜ*, так как дипломная работа создана на основе данных данного предприятия. Также была использована специальная литература на русском, эстонском и английском языках и специализированные статьи. В качестве вспомогательной литературы автор применяет информацию из интернет-источников на данную тему.

1. ФИНАНСИРОВАНИЕ И ОБЩИЕ ДАННЫЕ ПРЕПРИЯТИЯ

В данном отделе работы формулируются миссия, видение предприятия, SWOT анализ, организационная структура предприятия, а также определяются условия финансирования и распределение расходов.

1.1 Миссия, SWOT анализ и организационная структура предприятия

Миссия - это четко сформулированные смысл существования организации, ее предназначение, философия бизнеса. Миссия как философия включает в себя ценности, морально-этические нормы и принципы, в соответствии с которыми организация намеревается осуществлять свою деятельность. Предназначение определяет действия, которые организация намеревается осуществлять. Смысл существования организации раскрывает причину ее появления и отличие данной организации от ей подобных. В миссии организации отражается ее уникальность и значимость для различных субъектов рынка (Ямпольская, Зонис 2014).

Миссия предприятия ТЕЕ ОÜ - ознакомление и приобщение потребителя к употреблению элитных сортов чая.

Видение — это мечта, это представление собственников и топ-менеджеров о компании в будущем. Это привлекательный образ компании в будущем, идеал или мечта, который компания стремится осуществить. Из видения компании должны формироваться предварительные цели компании. Видение вносит ясность в представления о целях и направлении движения компании, создает перспективу, придает смысл и значение повседневной деятельности, подвигает персонал к действию. Видение — это как можно более полное описание будущего состояния компании, которое должно формироваться итерационно и коллективно, с участием собственников, руководителей и ведущих специалистов.

(Миссия и видение компании 05.12.2014)

Видение компании Tee OÜ - к 2024 году стать ведущим поставщиком данного вида товара в страны Европы.

Одним из наиболее удобных и действенных методов сопоставления и анализа данных для выбора альтернатив существования организации является метод SWOT-анализа, или матрица возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон предприятия. Суть метода состоит в сопоставлении данных о внешней и внутренней среде фирмы с помощью специальной матрицы.

Первый квадрант показывает, может ли фирма использовать благоприятную ситуацию на рынке для своего развития, достаточно ли у нее ресурсов. Второй - описывает, есть ли у фирмы возможность приспособливаться к рыночным условиям, или как она может, используя свои сильные стороны (компетенции и навыки) противостоять угрозам внешней среды. Третий квадрант носит название "Что изменить?" и показывает, можно ли, используя возможности среды, компенсировать свои слабости. Наконец, четвертый квадрант представляет собой список стратегических угроз и отвечает на вопрос: что мешает предприятию развиваться и достигать целей, выявленных в квадрате I. В результате SWOT-анализа получают системное описание ситуации.

Таблица 1. SWOT-анализ

	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	Сильные стороны— свойства предприятия, проекта или коллектива, дающие преимущества перед другими в отрасли. 1. Использование только натуральных ингредиентов 2. Доступная цена 3. Обеспеченность сырьевой базой 4. Высокое качество продукции	Слабые стороны— внутренние свойства, ослабляющие проект, предприятие, коллектив и т.д. 1. Относительно небольшой ассортимент продукции 2. Недостаточное распространение продукции по торговым сетям 3. Низкая рекламная активность

Таблица 1. Продолжение

	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внешняя среда	<p>Возможности — внешние вероятные факторы, дающие дополнительные возможности по достижению цели.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Расширение дистрибьюторской сети 2. Расширение сырьевой базы 3. Техническая модернизация 4. Расширение ассортимента 5. Продвижение на европейских рынках 6. Увеличение производственных мощностей 7. Снижение издержек производства 8. Оздоровление население 	<p>Угрозы — внешние вероятные факторы, которые могут осложнить достижение цели.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Снижение платежеспособного спроса со стороны населения на продукцию 2. Рост конкуренции в отрасли 3. В случае роста уровня цен на упаковочные материалы, поставляемые ограниченным количеством крупнейших поставщиков, предприятие может столкнуться со снижением рентабельности производства

Источник: составлена автором

Линейная организационная структура (Приложение 1) — это самая простая иерархическая структура управления, называемая также пирамидальной или бюрократической. Линейная структура состоит из руководителя (предприятия) и нескольких подчиненных работников, крупные же предприятия могут иметь до 3-4-х и более уровней иерархии.

Основные преимущества линейных организационных структур:

- 1) четкая система взаимных связей;
- 2) быстрота реакции в ответ на прямые приказание;
- 3) согласованность действий исполнителей;
- 4) оперативность в принятии решений;
- 5) ясно выраженная личная ответственность руководителя за принятые решения.

Основные недостатки линейных организационных структур:

- 1) большое количество ступеней управления между высшим звеном и работником;
- 2) большое количество управленцев верхнего уровня;
- 3) решение оперативных проблем доминирует над стратегическими;

- 4) малая гибкость и приспособляемость к новой ситуации.

Типы связей:

- 1) прямые единичные между подчиненными;
- 2) перекрестные между подчиненными;
- 3) прямые между руководителем и любой комбинацией подчиненных.

1.2 Финансирование и использование средств проекта

Предприятие планирует привлечь кредит в сумме 5 млн евро, при этом один из видов финансирования, это финансирование под проект. Поэтому предприятие создаёт проект по постройке чайного завода, где элитные сорта чая будут упаковываться и продаваться на внутреннем и внешнем рынках.

Таблица 2. Условия получения и отдачи кредита

Срок кредитования	10 лет
Сумма кредита	5 000 000 Евро
Процент	4% годовых
Отсрочка выплаты долга	с 3. года и равными долями
Отсрочка выплаты %	Нет
Выплата % по кредиту	Ежемесячно
Возврат основной суммы долга	Ежемесячно

Источник: данные фирмы, составлена автором

Пометка: 4% - процентная ставка на основе стандартов Европейского Союза (Toth 2014)

Инвестиционная стоимость недвижимости – это ее ценность для конкретного владельца. Инвестиционная стоимость уникальна для человека и не должна быть тесно связана с наиболее вероятной ценой продажи. Для конкретного инвестора – это стоимость сегодня ожидаемых будущих выгод от владения. Отражает предположения инвестора относительно будущей способности актива для получения доходов, о вероятном периоде владения, отпускной цене, налогообложениях, доступного финансирования и всех других факторов, которые влияют на чистую прибыль от собственности. В виду того, что не будет точным соглашение от всех этих факторов или от соответствующей корректировки

на ожидание и неопределенности, инвестиционная стоимость (ценность) каждого человека неизбежно уникальна (Greer, Kolbe 2003:10). В данном проекте недвижимость, которую собираются строить, также может иметься ввиду как инвестиционная, так как в будущем её рыночная стоимость может значительно превышать её себестоимость.

Таблица 3. Использование кредитных средств в течении первых 3 лет

Использование кредитных средств	Всего, в евро
Земельный участок	835 000
Стоимость строительства	1 200 000
Оборудование	750 000
Проект	129 300
Содержание территории в соответствии со стандартами в течении 10 лет	300 000
Затраты на маркетинг и реализацию	664 000
Оборотные средства	872 700
Всего	4 751 000

Источник: составлена автором (Тее ОÜ бизнес план 2014)

Инвестиционная стоимость недвижимости – это ее ценность для конкретного владельца. Инвестиционная стоимость уникальна для человека и не должна быть тесно связана с наиболее вероятной ценой продажи. Для конкретного инвестора – это стоимость сегодня ожидаемых будущих выгод от владения. Отражает предположения инвестора относительно будущей способности актива для получения доходов, о вероятном периоде владения, отпускной цене, налогообложениях, доступного финансирования и всех других факторов, которые влияют на чистую прибыль от собственности. В виду того, что не будет точным соглашение от всех этих факторов или от соответствующей корректировки на ожидание и неопределенности, инвестиционная стоимость (ценность) каждого человека неизбежно уникальна (Greer, Kolbe 2003:10). В данном проекте недвижимость, которую собираются строить, также может иметься ввиду как инвестиционная, так как в будущем её рыночная стоимость может значительно превышать её себестоимость.

Фредерик и Вера Лутс в своей новаторской работе «Теория фирмы» классифицировали весь диапазон вложений в соответствии с жизненными и производственными характеристиками, связанными с каждой инвестицией. Они предположили следующую :

- a. Точка входа – точка выхода: Инвестиции, в этой категории, концентрируют (сосредотачивают), как свои издержки, а также свое производство на потребление, но в разное время. Соответствующим примером может служить инвестирование в лесное хозяйство для предоставления древесины.
- b. Непрерывный вход – точка выхода: Капиталовложения распространяются на долгое время, тогда как выход доступен только один раз. Это, как правило, дело с промышленным производством, когда непрерывные затраты на сырье понесены (возникли) для изготовления изделия, произведенного в одной точке времени. Примером является закупка космического аппарата.
- c. Точка входа – непрерывный выход: Инвестиционные расходы по этой категории сосредоточены в одном периоде, как и в случае с продуктивным оборудованием. Покупка машины делается в одной точке времени, а производство из нее непрерывно, при условии, что другие входы поступают в систему (Barat 1998, pp 2-3). При инвестировании в проект, больше всего подходит третий вариант, когда инвестиционные расходы в один период, а возвращение инвестиций непрерывно.

Одним из способов инвестирования проекта без принятия эффективных мер является запрос в Европейский Инвестиционный Банк (ЕИБ) или в Банк развития Европейского Союза. Такие призывы сталкиваются с двумя ограничениями: ЕИБ сам по себе является осторожным, чтобы не подставить под угрозу свой финансовый рейтинг, приняв на себя слишком много рисков и его кредиты легко заменить частным финансированием. Большее кредитование, следовательно, может быть бессмысленно, если это приводит к вытеснению ЕИБ частного финансирования из лучших доступных проектов. Финансируемый ЕИБ мост может быть более доступным, чем единожды финансируемые рынки капитала, но он остается тем же мостом и имеет тот же экономический эффект. Размер бухгалтерского баланса ЕИБ не является хорошим показателем его эффективности (Pisani-Ferry 2014). Данный проект финансируется не через европейский инвестиционный банк, а через частные инвестиционные компании.

Валовые капиталовложения в здания и сооружения составляют порядка 60 процентов от общего объема вложений в основной капитал и более или менее в равной степени распределяются между жилищными сооружениями и другими зданиями. В завершении, нематериальные активы, такие как программное обеспечение, исследование полезных

ископаемых и специализированные знания составляют почти всю группу «Прочие активы».

Как результат, индексы цен на здания и сооружения, как правило, растут быстрее, чем те, что на технику и оборудование (Kolev et al 2013:29).

1.3 Поэтапное освоение средств

Первый год реализации проекта - используются 1 639 300 евро, из них:

- 1) на основные средства – 964 300 евро:
 - выкуп земельного участка для строительства завода. По предварительной оценке стоимость сооружений и земельного участка (6 845м²) составляет 835 000 евро;
 - разработка проектно-сметной документации на сумму 129 300 евро.
- 2) на расходы - 675 000 евро:
 - подготовка территории к строительству– 300 000 евро;
 - погашение процентов по кредиту – 200 000 евро;
 - административные расходы – 75 000 евро;
 - затраты на маркетинг-100 000 евро.

Второй год реализации проекта используется 2 488 000 евро:

- 1) на основные средства – 1 964 000 евро:
 - оплата подрядчику стоимости строительства 1 200 000 евро (капитализируется);
 - покупка и поставка оборудования и погрузочной техники немецких производителей - 750 000 евро;
 - приобретение офисной мебели и компьютерной техники на сумму – 14 000 евро.
- 2) на расходы – 524 000 евро:

- расчистка территории после строительства – 14 000 евро;
- погашение процентов по кредиту – 200 000 евро;
- затраты на маркетинг-235 000 евро (открытие представительств);
- на административные расходы – 75 000 евро.

Третий год реализации проекта используется 872 700 евро:

- 1) на оборотные средства – 872 700 евро:
 - оплата первой закупки чая – 872 700 евро.

В целом по проекту средства распределяются следующим образом:

Таблица 4. Распределение средств, евро

Основные средства	2 928 300
Оборотные средства	872 700
Расходы	1 199 000
Всего	5 000 000

Источник: составлена автором

2. СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА

В данном отделе составления бюджета, начинается с бюджета товара, где показана себестоимость закупки товара. Затем бюджет продаж в котором показано предполагаемые оборот продаж. Бюджет заработной платы показывает предполагаемые расходы на оплату труда по звеньям. Далее идут основные отчёты, такие как отчёт о движении денежных средств, отчёт о доходах и баланс. Дисконтирование производится на основе отчёта о денежных потоках.

2.1 Бюджет товара

Составление бюджета о товаре начинается с третьего года проекта, так как первые два года закупка товара не планируется из - за строительства завода. Бюджет состоит из трёх сортов чая, цен (евро) и веса (кг). Общий вес всех трёх сортов товара взят номинально 10 000 кг. Цены каждого сорта выведены исходя из общей стоимости товара за год. Из общей стоимости товара за год 15% остаётся в запас. Товарные остатки предполагаются двух видов – готовая продукция и товар на продажу.

Таблица 5. Бюджет закупки товара

	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год
1-й сорт чая	0	0	240000	252000	264600	284776	299015	313965	329664	346147
Цена (евро)	0	0	80	80	80	82	82	82	82	82
Кол-во (кг)	0	0	3000	3150	3308	3473	3647	3829	4020	4221
2-й сорт чая	0	0	405000	425250	446513	458420	481340	505407	530678	557212
Цена (евро)	0	0	90	90	90	88	88	88	88	88
Кол-во (кг)	0	0	4500	4725	4961	5209	5470	5743	6030	6332
3-й сорт чая	0	0	227700	239085	251039	267064	280417	294438	309160	324618
Цена (евро)	0	0	91,08	91,08	91,08	92,28	92,28	92,28	92,28	92,28
Кол-во (кг)	0	0	2500	2625	2756	2894	3039	3191	3350	3518
Всего:	0	0	872700	916335	962152	1010259	1060772	1113811	1169501	1227977
Запасы	0	0	130905	137450	144323	151539	159116	167072	175425	184197

Источник: составлена автором

2.2 Бюджет продаж

Составление бюджета о продажах начинается с третьего года проекта, так как первые два года продажа товара не планируется из - за строительства завода. Бюджет состоит из трёх сортов чая, цен (евро) и веса (кг). Общий вес всех трёх сортов товара взят номинально 10000 кг. Цены каждого сорта выведены исходя из общей продажи товара за год. Так как 15% товара в конце года остаётся в запасе, то и бюджет о продажах уменьшен на 15%.

Продажи предполагаются осуществлять по нескольким направлениям :

1. Эстония – не более 25% товара;
2. Финляндия, Швеция, Латвия и Литва– около 50%;
3. Норвегия – около 25%.

Таблица 6. Бюджет продаж

	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год
1-й сорт чая	0	0	433500	455175	477934	501830	542420	569541	598018	627919
Цена (евро)	0	0	170	170	170	170	175	175	175	175
Кол-во (кг)	0	0	2550	2678	2811	2952	3100	3255	3417	3588
2-й сорт чая	0	0	745875	783169	822327	863444	915914	961710	1009796	1060285
Цена (евро)	0	0	195	195	195	195	197	197	197	197
Кол-во (кг)	0	0	3825	4016	4217	4428	4649	4882	5126	5382
3-й сорт чая	0	0	304215	319426	335397	352167	344979	362228	380339	399356

Таблица 6. Продолжение

Цена (евро)	0	0	143,16	143,16	143,16	143,16	133,56	133,56	133,56	133,56
Кол-во (кг)	0	0	2125	2231	2343	2460	2583	2712	2848	2990
Оборот	0	0	1483590	1557770	1635658	1717441	1803313	1893479	1988152	2087560

Источник: составлена автором

2.3 Бюджет оплаты труда

Расчеты произведены на базе налоговых ставок 2014 года .

Стоит расшифровать, какие работники входят по звеньям по приложению 1:

1. Высшее звено - Генеральный директор, Директор по продажам, Технический директор, Финансовый директор
2. Среднее звено – Юрист и секретарь, менеджеры отдела продаж, менеджер отдела закупок, работники бухгалтерии, механики цехов
3. Низшее звено – технический персонал, работники на фасовки

Таблица 7. Бюджет оплаты труда

	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год
Высшее звено	55970	55970	55970	55970	55970	55970	55970	70776	70776	70776
Среднее звено	0	0	94030	94030	94030	94030	94030	119941	119941	119941

Таблица 7. Продолжение

Низшее звено	0	0	120000	120000	120000	120000	120000	120000	153313	153313	153313
Общая Брутто зарплата	55970	55970	270000	270000	270000	270000	270000	270000	344030	344030	344030
Социальный налог (33%)	18470	18470	89100	89100	89100	89100	89100	89100	113530	113530	113530
Налог по безработице (1%)	560	560	2700	2700	2700	2700	2700	2700	3440	3440	3440
Заработный фонд	75000	75000	361800	361800	361800	361800	361800	361800	461000	461000	461000

Источник: составлена автором

2.4 Отчёт о доходах и расходах

Отчет о прибылях и убытках (Приложение 3) за данный период показывает все доходы, генерированные за этот период, уменьшенные на все понесенные при этом расходы. Разница между всеми доходами и всеми расходами представляет собой либо прибыль (если доходы превысили расходы), либо убытки (если доходы оказались ниже расходов) (Этрилл, Маклейни 2007, стр.75).

Оборот в отчёте о доходах взят из бюджета по продажам и начиная с четвёртого года и до десятого года увеличивается на 5 % каждый год. Такая статья расходов как содержание здания и территории в первый год составляет 300 000 евро, так как связано с подготовкой к строительству и содержания по стандартам. Во второй год 14 000 из - за завершения строительства очистка территории, с третьего года статья расходов становится постоянной с суммой 6000 евро, которая относится к коммунальный расходам. Расходы связанные с маркетингом нужны для продвижения товара на внутреннем рынке. Товар в отчёте о доходах взят из бюджета товара и начиная с четвёртого года и до десятого года увеличивается на 5 % каждый год. Выплата процентов равна 4 % от финансируемой суммы, также с третьего года сумма выплат по процентам уменьшается, так как сумма

кредитования уменьшается из - за частичного возвращения кредита.

2.5 Отчёт о движение денежных потоков

Информационной базой для анализа в первую очередь служит отчет о движении денежных средств (Приложение 4), а также бухгалтерский баланс, приложения к нему, отчет о финансовых результатах, данные учетных регистров. С помощью отчета о денежных потоках можно получить ответы на следующие вопросы:

- 1) увеличилась или уменьшилась сумма денежных средств за отчетный период;
- 2) какая часть денежных средств была получена от текущей деятельности, инвестирования, займов; (Диплом по международной финансовой отчётности 2011, стр. 3002).
- 3) какое количество денег расходуется на осуществление текущих операций, инвестиции, погашение долгов, выплату дивидендов.

2.6 Дисконтирование денежного потока

Дисконтирование – это приведение как к более раннему моменту времени, так и к более позднему.

Дисконтирование денежных потоков осуществляется приведением разновременных (относящихся к разным шагам расчета) значений их ценности на определенный момент времени и обозначается через t_0 (Воротилова и др 2010, стр.18-32).

Наиболее часто при расчетах инвестиционных проектов ставка дисконтирования определяется как средневзвешенная стоимость капитала (*weighted average cost of capital* — WACC), которая учитывает стоимость собственного (акционерного) капитала и стоимость заемных средств.

$$WACC = Re(E/V) + Rd(D/V) (1 - tc) \quad (1)$$

где Re — ставка доходности собственного (акционерного) капитала, рассчитанная, с использованием модели CAPM или как рентабельность собственного капитала (чистая

прибыль по отношению к средней величине собственного капитала за отчетный период, выраженная в процентах);

E — рыночная стоимость собственного капитала (акционерного капитала). Рассчитывается как произведение общего количества обыкновенных акций компании и цены одной акции;

D — рыночная стоимость заемного капитала. На практике часто определяется по бухгалтерской отчетности как сумма займов компании. Если эти данные получить невозможно, то используется доступная информация о соотношении собственного и заемного капиталов аналогичных компаний;

$V = E + D$ — суммарная рыночная стоимость займов компании и ее акционерного капитала;

R_d — ставка доходности заемного капитала компании (затраты на привлечение заемного капитала). В качестве таких затрат рассматриваются проценты по банковским кредитам и корпоративным облигациям компании. При этом стоимость заемного капитала корректируется с учетом ставки налога на прибыль. Смысл корректировки заключается в том, что проценты по обслуживанию кредитов и займов относятся на себестоимость продукции, уменьшая тем самым налоговую базу по налогу на прибыль;

t_c — ставка налога на прибыль.

Таблица 8. Нахождение средневзвешенной стоимости капитала

	R_e	E	D	$V = E + D$	R_d	WACC
1 год	100%	2 500	5 000 000	5 002 500	4%	4,05%
2 год	44%	2 500	5 000 000	5 002 500	4%	4,02%
3 год	-9%	2 500	5 000 000	5 002 500	4%	3,99%
4 год	-18%	2 500	5 000 000	5 002 500	4%	3,99%
5 год	-34%	2 500	5 000 000	5 002 500	4%	3,98%
6 год	-82%	2 500	5 000 000	5 002 500	4%	3,96%
7 год	6349%	2 500	5 000 000	5 002 500	4%	7,17%
8 год	98%	2 500	5 000 000	5 002 500	4%	4,05%
9 год	55%	2 500	5 000 000	5 002 500	4%	4,03%
10 год	39%	2 500	5 000 000	5 002 500	4%	4,02%

Источник: составлена автором

$$PV = \sum_{i=1}^n \frac{NCF_i}{(1+r)^i} \quad (2)$$

где PV – дисконтированный денежный поток (денежная единица);

NCF (*New Cash Flow*) – чистый денежный поток (денежная единица);

r – ставка дисконтирования (%);

n – период анализируемого проекта (год);

i – шаг расчета (год).

Таблица 9. Дисконтирование денежного потока

Период	Чистый денежный поток, NCF	Ставка дисконтирования, WACC %	Дисконтированный денежный поток, PV
1 год	3 263 590	4%	3 138 067,31
2 год	335 790	4%	310456,73
3 год	179 435	4%	159517,06
4 год	85 460	4%	73051,56
5 год	73 642	4%	60528,35
6 год	500	4%	395,15
7 год	500	7%	367,49
8 год	500	4%	352,79
9 год	500	4%	338,68
10 год	500	4%	325,13

Источник: составлена автором

2.7 Расчёт по налогам и расходам

Расчёт на налогам (Приложение 5), показывает распределение оборота на внутреннюю реализацию с 20% налогом с оборота и реализацией в страны европейского союза с 0% налогом с оборота. Также входят Брутто зарплаты и налоги предприятия за заработную плату в размере 34% от Брутто зарплаты.

Расчёт по расходам (Приложение 6) показывает статьи расходов на протяжении десяти лет, а также уплаченный налог с оборота. В первом году все статьи расходов с налогом с оборота, кроме земельного участка. С третьего по десятый год остаётся два вида расхода, это маркетинговые расходы суммой 41125 евро (41125 евро равна остаток после первых двух годов разделённых на восемь лет), содержание офиса и прочие расходы суммой 6000 евро.

2.8 Пояснения по составлению баланса

При составление баланса (Приложение 2) статья требования состоит из налога с оборота, которые налоговой департамент должен предприятию, так как первые два года у предприятия одни расходы. Начиная с третьего года требования погашаются налогом с оборота реализации и налогов на зарплату. Запасы равны 15% от общего товара в год. Амортизация основного имущество начинается с третьего года и равна 190 000 в год. Данная сумма получилась данным образом:

1. Строительство 1 200 000 евро, годовая ставка амортизации равна 0,05% и составляет 60000 евро.
2. Оборудование 750 000 евро, годовая ставка амортизации равна 0,15% и составляет 112 500 евро.
3. Инвентарь 14 000 евро, годовая ставка амортизации равна 0,2% и составляет 2800 евро.
4. Проект 129 300 евро, годовая ставка амортизации равна 0,11% и составляет 14 700 евро.

Долговая обязанность - начиная со второго года по 625 000 евро - возвращение кредита.

3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

Данный отдел работы состоит из финансовых рисков проекта, финансовых показателей и вероятность банкротства проекта.

3.1 Финансовые риски проекта

Под финансовым риском предприятия понимается вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери дохода и капитала в ситуации неопределенности условий осуществления его финансовой деятельности.

Финансовые риски предприятия характеризуются большим многообразием и в целях осуществления эффективного управления ими классифицируются по следующим основным признакам:

По видам. Этот классификационный признак финансовых рисков является основным параметром их дифференциации в процессе управления. Характеристика конкретного вида риска одновременно дает представление о генерирующем его факторе, что позволяет "привязать" оценку степени вероятности возникновения и размера возможных финансовых потерь по данному виду риска к динамике соответствующего фактора. Видовое разнообразие финансовых рисков в классификационной их системе представлено в наиболее широком диапазоне. При этом следует отметить, что появление новых финансовых инструментов и другие инновационные факторы будут соответственно порождать и новые виды финансовых рисков (Финансовые риски 15.10.2014).

- Риск снижения финансовой устойчивости (или риск нарушения равновесия финансового развития). Этот риск генерируется несовершенством структуры капитала (чрезмерной долей используемых заемных средств), порождающим несбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков предприятия по объемам. Природа этого риска и формы его проявления рассмотрены в процессе изложения действия финансового левиреджа. В составе

финансовых рисков о степени опасности (генерированные угрозы банкротства предприятия) этот вид риска играет ведущую роль. В этом проекте данный вид риска является ключевым, так как проект на 100% осуществляется на заёмные средства.

- Риск неплатежеспособности предприятия. Этот риск генерируется снижением уровня ликвидности оборотных активов, порождающим разбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков предприятия во времени. По своим финансовым последствиям этот вид риска также относится к числу наиболее опасных. В этом проекте данный вид риска является ключевым, так как неплатежеспособность проявляется на пятый год (это видно по балансу), появляется задолженность перед поставщиками.
- Инвестиционный риск. Он характеризует возможность возникновения финансовых потерь в процессе осуществления инвестиционной деятельности предприятия. В соответствии с видами этой деятельности разделяются и виды инвестиционного риска - риск реального инвестирования и риск финансового инвестирования. Все рассмотренные виды финансовых рисков, связанных с осуществлением инвестиционной деятельности, относятся к так называемым "сложным рискам", подразделяющимся в свою очередь на отдельные их подвиды. Так, например, в составе риска реального инвестирования могут быть выделены риски несвоевременного завершения проектно-конструкторских работ; несвоевременного окончания строительно-монтажных работ; несвоевременного открытия финансирования по инвестиционному проекту; потери инвестиционной привлекательности проекта в связи с возможным снижением его эффективности и т.п. Так как все подвиды инвестиционных рисков связаны с возможной потерей капитала предприятия, они также включаются в группу наиболее опасных финансовых рисков. В этом проекте данный вид риска не является ключевым.
- Инфляционный риск. В условиях инфляционной экономики он выделяется в самостоятельный вид финансовых рисков. Этот вид риска характеризуется возможностью обесценения реальной стоимости капитала (в форме финансовых активов предприятия), а также ожидаемых доходов от осуществления финансовых операций в условиях инфляции. Так как этот вид риска в современных условиях носит постоянный характер и сопровождает практически все финансовые операции

предприятия, в финансовом менеджменте ему уделяется постоянное внимание. В этом проекте данный вид риска не является ключевым, так как инфляция на низком уровне.

- Процентный риск. Он состоит в непредвиденном изменении процентной ставки на финансовом рынке (как депозитной, так и кредитной). Причиной возникновения данного вида финансового риска (если элиминировать ранее рассмотренную инфляционную его составляющую) является изменение конъюнктуры финансового рынка под воздействием государственного регулирования, рост или снижение предложения свободных денежных ресурсов и другие факторы. Отрицательные финансовые последствия этого вида риска проявляются в эмиссионной деятельности предприятия (при эмиссии как акций, так и облигаций), в его дивидендной политике, в краткосрочных финансовых вложениях и некоторых других финансовых операциях. В этом проекте данный вид риска не является ключевым, так как процентная ставка кредита прописана в контракте и измениться не может.
- Валютный риск. Этот вид риска присущ предприятиям, ведущим внешнеэкономическую деятельность (импортирующим сырье, материалы и полуфабрикаты и экспортирующим готовую продукцию). Он проявляется в недополучении предусмотренных доходов в результате непосредственного взаимодействия изменения обменного курса иностранной валюты, используемой во внешнеэкономических операциях предприятия, на ожидаемые денежные потоки от этих операций. Так, импортируя сырье и материалы, предприятие проигрывает от повышения обменного курса соответствующей иностранной валюты по отношению к национальной. Снижение же этого курса определяет потери предприятия при экспорте готовой продукции. В этом проекте данный вид риска не является ключевым.
- Налоговый риск. Этот вид финансового риска имеет ряд проявлений: вероятность введения новых видов налогов и сборов на осуществление отдельных аспектов хозяйственной деятельности; возможность увеличения уровня ставок действующих налогов и сборов; изменение сроков и условий осуществления отдельных налоговых платежей; вероятность отмены действующих налоговых льгот в сфере хозяйственной деятельности предприятия. Являясь для предприятия

непредсказуемым (об этом свидетельствует современная отечественная фискальная политика), он оказывает существенное воздействие на результаты его финансовой деятельности. В этом проекте данный вид риска не является ключевым.

- Структурный риск. Этот вид риска генерируется неэффективным финансированием текущих затрат предприятия, обуславливающим высокий удельный вес постоянных издержек в общей их сумме. Высокий коэффициент операционного левеидж при неблагоприятных изменениях конъюнктуры товарного рынка и снижении валового объема положительного денежного потока по операционной деятельности генерирует значительно более высокие темпы снижения суммы чистого денежного потока по этому виду деятельности (механизм проявления этого вида риска подробно рассмотрен при изложении вопроса операционного левеиджа).

За убыточность первых лет Коммерческий регистр вынужден будет наказывать фирму.

Метод по избежанию финансового риска заключается в разработке таких мероприятий внутреннего характера, которые полностью исключают конкретный вид финансового риска.

К числу основных мер по избежанию финансовых рисков относятся:

1. Отказ от осуществления финансовых операций, уровень риска по которым чрезмерно высок. Несмотря на высокую эффективность этой меры, ее использование носит ограниченный характер, т.к. большинство финансовых операций связано с осуществлением основной производственно-коммерческой деятельности предприятия, обеспечивающей регулярное поступление доходов и формирование его прибыли. В этом проекте данный вид избежания риска не является ключевым
2. Отказ от использования в высоких объемах заемного капитала. Снижение доли заемных финансовых средств в хозяйственном обороте позволяет избежать одного из наиболее существенных финансовых рисков - потери финансовой устойчивости предприятия. Вместе с тем, такое избежание риска влечет за собой снижение эффекта финансового левеиджа, т.е. возможности получения дополнительной суммы прибыли на вложенный капитал. В этом проекте

данный вид избежания риска не является ключевым, так как проект полностью основан на заёмные средства и по - другому проект невозможно реализовать.

3. Отказ от чрезмерного использования оборотных активов в низколиквидных формах. Повышение уровня ликвидности активов позволяет избежать риска неплатежеспособности предприятия в будущем периоде. Однако такое избежание риска лишает предприятие дополнительных доходов от расширения объемов продажи продукции в кредит и частично порождает новые риски, связанные с нарушением ритмичности операционного процесса из-за снижения размера страховых запасов сырья, материалов, готовой продукции. В этом проекте данный вид избежания риска не является ключевым.
4. Отказ от использования временно свободных денежных активов в краткосрочных финансовых вложениях. Эта мера позволяет избежать депозитного и процентного риска, однако порождает инфляционный риск, а также риск упущенной выгоды. В этом проекте данный вид избежания риска не является ключевым.

3.2 Финансовые показатели

Организация считается стабильно развивающейся на рынке, если её деятельность обеспечивает оптимальное соотношение поступления и использования денежных средств, достаточное для осуществления финансовых вложений и основной (уставной) деятельности.

Применительно к торговле одним из основных показателей рентабельности является рентабельность товарооборота, исчисляемая как отношение прибыли от продажи товаров к товарообороту (Лукаш 2012, стр. 87).

1. Коэффициент рентабельности продаж (*Return on sales*), %

Демонстрирует долю чистой прибыли в объеме продаж предприятия.

Рассчитывается по формуле:

$$ROS = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Чистый объем продаж}} \times 100\% \quad (3)$$

где ROS – коэффициент рентабельности продаж (%)

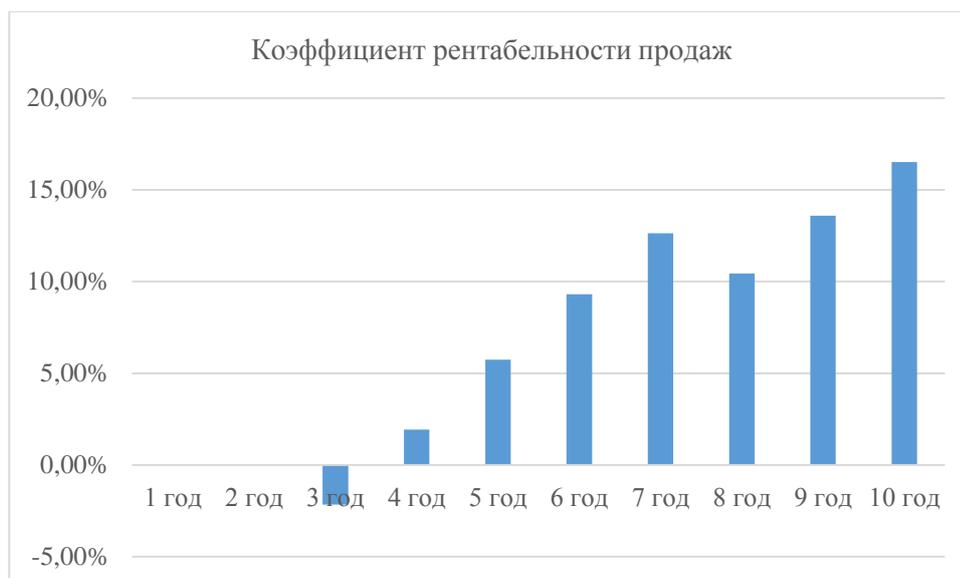


Рисунок 1. Расчет коэффициента рентабельности продаж

Источник: составлен автором

Рентабельность предприятия в первые два года нулевая, так как оборота продаж нет. С третьего года рентабельность увеличивается, что закономерно, так как объём продаж с каждым годом увеличивается на пять процентов. Только в восьмом году процент рентабельности уменьшился, это из-за того, что увеличилась заработная плата.

2. Коэффициент текущей ликвидности (*Current Ratio*), раз

Рассчитывается как частное от деления оборотных средств на краткосрочные обязательства и показывает достаточно ли у предприятия средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств. Согласно с международной (и российской) практикой, значения коэффициента ликвидности должны находиться в пределах от единицы до двух (иногда до трех). Нижняя граница обусловлена тем, что оборотных средств должно быть по меньшей мере достаточно для погашения краткосрочных обязательств, иначе компания окажется под угрозой банкротства. Превышение оборотных средств над краткосрочными обязательствами более чем в три раза также является нежелательным, поскольку может свидетельствовать о нерациональной структуре активов.

Рассчитывается по формуле:

$$CR = \frac{\text{Текущие активы}}{\text{Текущие пассивы}} \quad (4)$$

Рекомендуемые значения: 1 – 2



Рисунок 2. Коэффициент ликвидности

Источник: составлен автором

Ликвидность предприятия на протяжении десяти лет, ни разу не доходит до нормы, так как оборотные активы значительно меньше, чем пассив, из-за кредита. А начиная с седьмого года в оборотных активах остаётся только денежные средства, а пассив увеличивается, так как добавляется обязанность перед поставщиками.

3. Коэффициент финансовой независимости (*Equity to Total Assets*), раз

Характеризует зависимость фирмы от внешних займов. Чем ниже значение коэффициента, тем больше займов у компании, тем выше риск неплатежеспособности. Низкое значение коэффициента отражает также потенциальную опасность возникновения у предприятия дефицита денежных средств. Интерпретация этого показателя зависит от многих факторов: средний уровень этого коэффициента в других отраслях, доступ компании к дополнительным долговым источникам финансирования, особенности текущей производственной деятельности.

Рассчитывается по формуле:

$$EQ/TA = \frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Суммарный актив}} \quad (5)$$

где EQ – собственный капитал (раз);

TA – суммарный актив (раз).

Рекомендуемые значения: 0.5 - 0.8



Рисунок 3. Финансовая независимость

Источник: составлен автором

Пометка. С первого по девятый год значение отрицательное, так как собственный капитал отрицательный из-за убытка.

4. Коэффициент рентабельности оборотных активов (*Return on current assets*), %

Демонстрирует возможности предприятия в обеспечении достаточного объема прибыли по отношению к используемым оборотным средствам компании. Чем выше значение этого коэффициента, тем более эффективно используются оборотные средства.

Рассчитывается по формуле:

$$RCA = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Текущие активы}} \times 100\% \quad (6)$$

где RCA - коэффициент рентабельности оборотных активов (%)

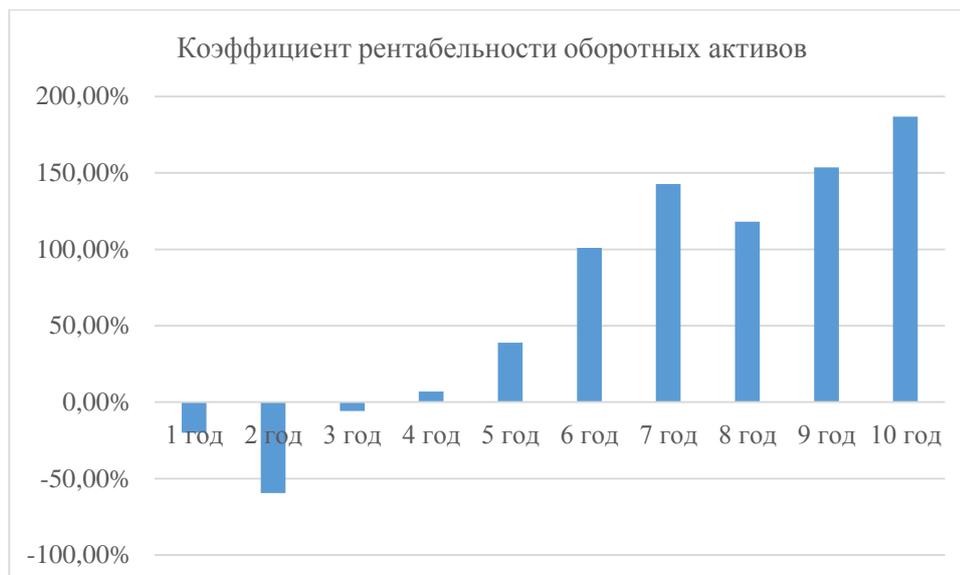


Рисунок 4. Рентабельность оборотных активов

Источник: составлен автором

Пометка. Начиная с шестого года показатель очень высокий, это из-за того, что прибыль с каждым годом растёт, а оборотные активы на одном уровне с суммой 500 евро. Денежных средств не хватает.

5. Коэффициент рентабельности инвестиций (*Return on investment*), %

Показывает, сколько денежных единиц потребовалось предприятию для получения одной денежной единицы прибыли. Этот показатель является одним из наиболее важных индикаторов конкурентоспособности.

Рассчитывается по формуле:

$$ROI = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Собственный капитал} + \text{Долгострочные обязательства}} \times 100\% \quad (7)$$

где ROI – коэффициент рентабельности инвестиций (%)

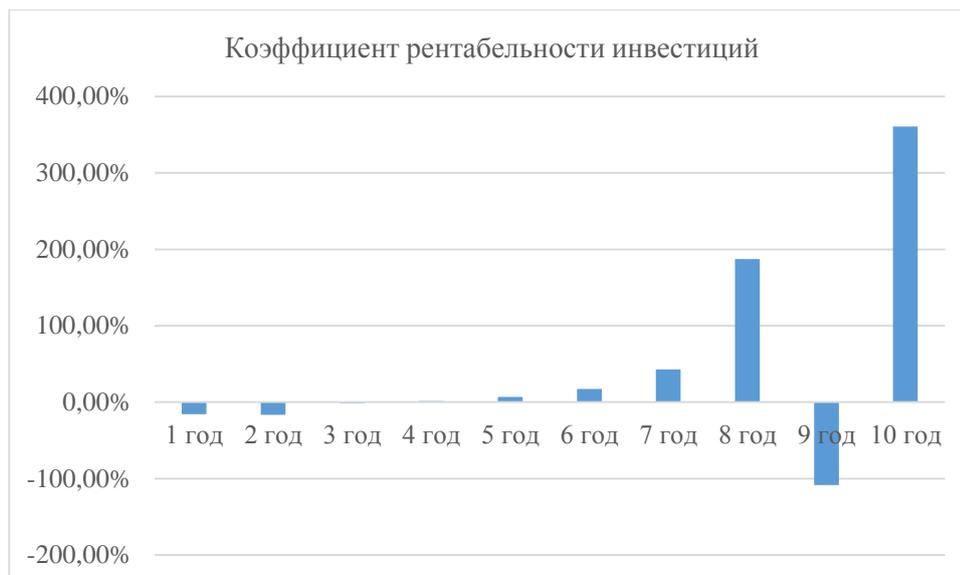


Рисунок 5. Рентабельность инвестиций

Источник: составлен автором

С первого по восьмой год рентабельность инвестиций увеличивается, на девятом году отрицательное, это из - за того, что долгосрочных обязательств нет, а собственный капитал отрицательный. На десятом году равна 360%, так как долгосрочных обязательств нет, а прибыль почти в четыре раза превышает собственный капитал.

3.3 Вероятность банкротства

В качестве основы моделей целесообразна методика дискриминантного анализа, но с периодическим уточнением факторов и весовых коэффициентов модели. Рассмотрим содержание и возможности отечественных моделей прогнозирования риска банкротства.

Двухфакторная модель прогнозирования банкротства. Данная модель дает возможность оценить риск банкротства предприятий среднего класса производственного типа (Ермасова 2013, стр. 108).

Информационной базой для определения весовых коэффициентов модели явились результаты деятельности более 50 полиграфических предприятий. Метод нахождения значений весовых коэффициентов – метод наименьших квадратов.

В основе модели — два фактора, характеризующие платежеспособность и финансовую независимость:

- 1) коэффициент текущей ликвидности;
- 2) коэффициент финансовой независимости (коэффициент автономии) – удельный вес собственных средств в общей сумме источников финансирования.

Рекомендуемые значения для показателей: Кт. л = 2,0; Кф.н = 0,5 – 1,0.

При значении Кф.н < 0,5 возникает риск для кредиторов предприятия.

Модель прогнозирования риска несостоятельности имеет вид:

$$Z = 0,3872 + 0,2614Кт. л + 1,0595Кф. н \quad (8)$$

где Z – рейтинговое число;

Кф.л - коэффициент текущей ликвидности (раз);

Кф.н - коэффициент финансовой независимости (раз).

Таблица 10. Прогнозирования риска несостоятельности

	Коэффициент текущей ликвидности, раз	Коэффициент финансовой независимости, раз	Z
1 год	0,670	-0,16	0,307858
2 год	0,176	-0,31	-0,05985
3 год	0,128	-0,33	-0,10421
4 год	0,078	-0,33	-0,11728
5 год	0,031	-0,28	-0,05004
6 год	0,003	-0,18	0,101694
7 год	0,000	0	0,3872
8 год	0,000	0,21	0,721205
9 год	0,001	0,51	1,1986164
10 год	0,008	0,96	1,9161712

Источник: составлена автором

Шкала оценки риска банкротства включает в себя пять классов градации, и в зависимости от значения рейтингового числа Z она осуществляется по следующему правилу:

если $Z < 1,3257$ – вероятность банкротства очень высокая;

если $1,3257 < Z < 1,5457$ – вероятность банкротства высокая;

если $1,5457 < Z < 1,7693$ – вероятность банкротства средняя;

если $1,7693 < Z < 1,9911$ – вероятность банкротства низкая;

если $Z > 1,9911$ – вероятность банкротства очень низкая.

Для проверки работоспособности предлагаемой модели рассмотрим следующий тест: нормированные значения финансовых показателей равны: $K_{т.л} = 2$, $K_{ф.н} = 1$. При данных значениях показателей рейтинговое число $Z = 1,9695$, что соответствует низкой вероятности банкротства.

В качестве недостатков модели следует отметить следующее - вероятность банкротства имеет качественный характер (очень высокая, высокая, средняя, низкая, очень низкая) и отсутствует оценка эффективности методики (точность прогноза и временной лаг).

Четырехфакторная модель прогнозирования банкротства. Модель разработана для прогнозирования риска несостоятельности торгово-посреднических организаций.

В соответствии с методикой разработки модели первоначально было выбрано 13 финансовых показателей. Исследования проводились по данным 2040 финансовых отчетов предприятий в течение трех лет.

На основе результатов дискриминантного анализа предложенная модель прогнозирования банкротства торговых предприятий включает в себя четыре фактора и имеет следующий вид:

$$Z = 0,838X_1 + X_2 + 0,054X_3 + 0,63X_4 \quad (9)$$

где X_1 – доля чистого оборотного капитала: чистый оборотный капитал / общая сумма активов;

X_2 – рентабельность собственного капитала: чистая прибыль / собственный капитал;

X_3 – коэффициент оборачиваемости активов: выручка от реализации / общая сумма активов;

X_4 – норма прибыли: чистая прибыль / интегральные затраты.

Фактор X_4 – интегральные затраты – включает данные отчета о прибылях и убытках (форма № 2), в частности: себестоимость; коммерческие расходы; управленческие расходы.

Таблица 11. Прогнозирование банкротства

	X1	X2	X3	X4	Z
1 год	0,78	1,00	0	-1	1,0253
2 год	0,23	0,44	0	-1	0,0018
3 год	0,17	-0,09	0,4027	0,0600	0,1121
4 год	0,10	-0,18	0,0000	0,1005	-0,0300
5 год	0,04	-0,34	0,0000	0,1503	-0,2164
6 год	0,00	-0,82	0,0000	0,1822	-0,7003
7 год	0,00	63,49	0,0000	0,2230	63,6311
8 год	0,00	0,98	0,0000	0,1959	1,1072
9 год	0,00	0,55	0,0000	0,2353	0,6942
10 год	0,00	0,39	0,0000	0,2746	0,5664

Источник: составлена автором

Шкала оценки риска банкротства имеет пять градаций и осуществляется по следующим правилам:

если $Z < 0$ – вероятность банкротства максимальная (90–100%);

если $0 < Z < 0,18$ – вероятность банкротства высокая (60–80%);

если $0,18 < Z < 0,32$ – вероятность банкротства средняя (35–50%);

если $0,32 < Z < 0,42$ – вероятность банкротства низкая (15–20%);

если $Z > 0,42$ – вероятность банкротства минимальная (до 10%).

В данной системе оценки между каждыми соседними интервалами оставлен лаг (5–15%), так как невозможно точно распределить значение рейтингового числа по вероятности банкротства. Особенно сложен переход между низкой и средней степенью банкротства.

Исходя из двух моделей, вероятность банкротства предприятия довольно высокое. Это зависит от того, что долгосрочные обязательства высокие.

3.4 Результаты и предложения

Основные риски, которые присуще данному проекту это :

1. Риск снижения финансовой устойчивости, так как в этом проекте данный вид риска является ключевым и проект на 100% осуществляется на заёмные средства.
2. Риск неплатежеспособности предприятия, так как неплатежеспособность проявляется на пятый год (это видно по балансу), появляется задолженность перед поставщиками.
3. Финансовая проблема, при которой в первые года высокая убыточность у предприятия, что следует, что в пассиве баланса собственный капитал съедается, что по коммерческому закону не позволено. Для предотвращения данной проблемы владельцам компании придётся увеличивать собственный капитал на величину убытков за первые года.

Предложения по избежанию проблем и рисков:

1. Так как денежных средств не хватает, нужно уменьшить расходы и единственные статьи расходов, которые можно уменьшить это маркетинг и заработная плата.
2. Увеличить период кредитования, так как для такого вида проекта нужно больше времени для самофинансирования и ежегодная доля возврата кредита уменьшится.
3. Взять дополнительный кредит или изначально увеличить сумму кредитования, тем самым предприятие не будет ограничено в денежных средствах для оплаты поставщикам.
4. Владельцы предприятия на первом году должны увеличить собственный капитал за счет финансируемых средств.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью работы было узнать хватит ли инвестируемых средств для реализации проекта, исходя из анализа составленного бюджета, можно сделать вывод, что инвестируемых средств не хватает. Для выполнения поставленной цели были выполнены следующие задачи:

1. Стратегическое планирование
2. Составление бюджета
3. Оценка предприятия

Благодаря составленным бюджетам, автор работы смог определить какие проблемы и риски связаны с данным проектом, а также рассчитать финансовые показатели и вероятность банкротства. Финансовые показатели проекта, такие как коэффициент рентабельности продаж предприятия в первые два года нулевая, так как оборота продаж нет. С третьего года рентабельность увеличивается, что закономерно, так как объём продаж с каждым годом увеличивается на пять процентов. Только в восьмом году процент рентабельности уменьшился, это из-за того, что увеличилась заработная плата. Ликвидность предприятия на протяжении десяти лет, ни разу не доходит до нормы, так как оборотные активы значительно меньше, чем пассив, из-за кредита. А начиная с седьмого года в оборотных активах остаётся только денежные средства, а пассив увеличивается, так как добавляется обязанность перед поставщиками. Вероятность банкротства предприятия довольно высокая и это логично, так как проект финансируется полностью на заемные средства.

Основные риски, которые присуще данному проекту это :

1. Риск снижения финансовой устойчивости, так как в этом проект данный вид риска является ключевым, так как проект на 100% осуществляется на заёмные средства.
2. Риск неплатежеспособности предприятия, так как не платежеспособность

проявляется на пятый год (это видно по балансу), появляется задолженность перед поставщиками.

3. Финансовый риск, при котором в первые года высокая убыточность у предприятия, что следует, что в пассиве баланса собственный капитал съедается, что по коммерческому закону не позволено. Для предотвращения данного риска, владельцам компании придётся увеличивать собственный капитал на величину убытков за первые года.

Поэтому автор работы предлагает следующие предложения по избежанию проблем и рисков (насколько это возможно):

1. Так как денежных средств не хватает, нужно уменьшить расходы и единственные статьи расходов, которые можно уменьшить это маркетинг и заработная плата.
2. Увеличить период кредитования, так как для такого вида проекта нужно больше времени для самофинансирования и ежегодная доля возврата кредита уменьшится.
3. Взять дополнительный кредит или изначально увеличить сумму кредитования, тем самым предприятие не будет ограничено в денежных средствах для оплаты поставщикам.
4. Владельцы предприятия на первом году должны увеличить собственный капитал за счет финансируемых средств.

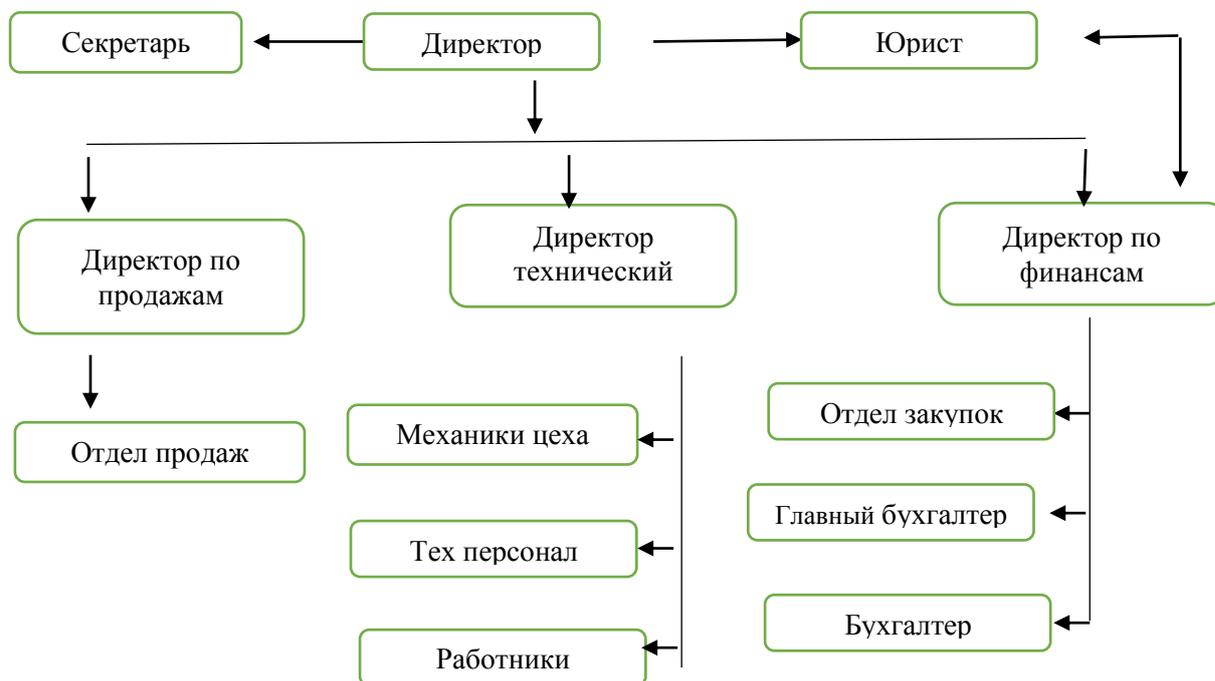
ИСПОЛЬЗУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. **Barat, N.** (1998). *Investment planning and project management: Nature of investment*. Calcutta: Academic Publishers. 201 p.
2. **Greer, E.G., Kolbe, P.T.** (2003). *Investment analysis for real estate decisions: Basic issues in real estate investment analysis*. (Ed 5). USA: Dearborn Real Estate Education. 491 p.
3. **Kolev, A., Tanajama, T., Wagenvoort, R.** (2013). *Investment and investment finance in Europe: Structural developments of gross fixed investment in Europe*. (Ed 1). Economics Department: European Investment Bank. 19 p. [WWW] http://www.eif.org/news_centre/publications/investment_and_investment_finance_in_europe.pdf (02.11.2014).
4. **Pisani-Ferry, J.** (2014). Getting investment in Europe Right. – *Project syndicate*. [WWW] <http://www.project-syndicate.org/commentary/getting-investment-in-europe-right-by-jean-pisani-ferry-2014-10> (31 october 2014).
5. **Toth, J.** (june 2014). Information investment. Author interviews. (E-letter). Tallinn
6. Tee OÜ бизнес план 2014. (E-kiri). Tallinn
7. **Воротилова, Н.Н., Каткова, М.А., Мальцева, Ю.Н., Шерстнева, Г.С.** (2010). *Управление инвестициями. Учебное пособие: Общее понятие инвестиционного проекта*. Москва: Дашков и К. 188 стр.
8. **Ермасова, Н.Б.** (2013). *Риск - менеджмент организации, учебно-практическое пособие: Модели прогнозирования риска финансовой несостоятельности на основе отечественных источников*. Москва: Дашков и К. 1310 стр.
9. **Лукаш, Ю.А.** (2012). *Экономические расчеты в бизнесе: Коэффициент рентабельности продаж*. Москва: Флинта. 210 стр.
10. **Попова, Р.Г., Самонова, И.Н., Добросердова, И.И.** (2010). *Финансы предприятий: Управление денежным оборотом организации*. (3-е изд.). Санкт-Петербург: Финэк. 208 стр.
11. **Этрилл, П., Маклейни, Э.** (2007). *Финансы и бухгалтерский учет для неспециалистов: Отчет о прибылях и убытках*. (2-е изд.). Москва: Альпина Бизнес Букс. 512 стр.
12. *Диплом по международной финансовой отчетности: Курс лекций*. (2011). АТС international. 3002 стр.

13. **Ямпольская, Д., Зонис, М.** (2014). *Процесс стратегического планирования*. Москва: Центр креативных технологий. [WWW] <http://www.inventech.ru/lib/management/management-0017/> (15.10.2014).
14. Финансовые риски. - *Управление рисками, риск-менеджмент на предприятии*. [WWW] <http://www.risk24.ru/finriski.htm> (15.10.2014).
15. Миссия и видение компании. – *Библиотека маркетолога*. [WWW] <http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/strategy/mission.htm> (05.12.2014).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Организационная структура предприятия



Приложение 2. Продолжение

BILANSS	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год
PÕHIVARA										
MATERIAALNE PÕHIVARA										
Maa ja ehitused	964 300	2 164 300	2 164 300	2 164 300	2 164 300	2 164 300	2 164 300	2 164 300	2 164 300	2 164 300
Masinad ja seadmed		750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000
Muu inventuur		14 000	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
Akumuleeritud põhivara kulum (miinus)			-190 000	-380 000	-570 000	-760 000	-950 000	-1 140 000	-1 330 000	-1 520 000
KOKKU	964 300	2 928 300	2 738 300	2 548 300	2 358 300	2 168 300	1 978 300	1 788 300	1 598 300	1 408 300
PÕHIVARA KOKKU	964 300	2 928 300	2 738 300	2 548 300	2 358 300	2 168 300	1 978 300	1 788 300	1 598 300	1 408 300
AKTIVA (VARA) KOKKU	4 333 750	3 809 750	3 299 775	2 979 635	2 599 735	2 326 540	2 137 916	1 955 872	1 774 225	1 592 997
PASSIVA (KOHUSTUSED JA OMAKAPITAL)										
Võlakohustused	0	625 000	625 000	625 000	625 000	625 000	625 000	625 000	625 000	0
KOKKU	0	625 000	625 000	625 000	625 000	625 000	625 000	625 000	625 000	0
VÕLAD HANKIJATELE	0	0	130 905	405 805	557 001	749 011	945 802	1 176 477	1 348 970	1 447 887
KOKKU	0	0	130 905	405 805	557 001	749 011	945 802	1 176 477	1 348 970	1 447 887

Приложение 2. Продолжение

BILANSS	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год
MAKSUVÕLAD	1 586	1 586	0	0	0	0	11 854	20 152	20 861	20 861
VIITVÕLAD (aruandeperioodi maksmata kulud)										
Võlad töövõtjatele	4 664	4 664	22 500	22 500	22 500	22 500	22 500	28 669	28 669	28 669
Intressivõlad										
Muud viitvõlad										
KOKKU	6 250	6 250	22 500	22 500	22 500	22 500	34 354	48 821	49 530	49 530
LÜHIAJALISED KOHUSTUSED KOKKU	6 250	631 250	778 405	1 053 305	1 204 501	1 396 511	1 605 156	1 850 298	2 023 500	1 497 417
PASSIVA (KOHUSTUSED JA OMAKAPITAL)										
PIKAAJALISED VÕLAKOHUSTUSED	5 000 000	4 375 000	3 750 000	3 125 000	2 500 000	1 875 000	1 250 000	625 000	0	0
PASSIVA (KOHUSTUSED)	5 006 250	5 006 250	4 528 405	4 178 305	3 704 501	3 271 511	2 855 156	2 475 298	2 023 500	1 497 417
OSAKAPITAL NIMIVÄÄRTUSED										

Приложение 2. Продолжение

BILANSS	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год
Põhikirjas näidatud aktsiakapitali suurus	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
EELMISTE PERIOODIDE JAOMATA KASUM		-675 000	-1 199 000	-1 231 130	-1 201 170	-1 107 266	-947 471	-719 740	-521 926	-251 775
ARUANDEAASTA KASUM (-KAHJUM)	-675 000	-524 000	-32 130	29 960	93 904	159 795	227 731	197 814	270 151	344 855
OMAKAPITAL KOKKU	-672 500	-1 196 500	-1 228 630	-1 198 670	-1 104 766	-944 971	-717 240	-519 426	-249 275	95 580
PASSIVA (kohustused ja omakapital) KOKKU	4 333 750	3 809 750	3 299 775	2 979 635	2 599 735	2 326 540	2 137 916	1 955 872	1 774 225	1 592 997

Приложение 3. Отчет о прибыли и убытках

Расчеты в евро	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год	Итого:
Выручка	-	-	1 483 590	1 557 770	1 635 658	1 717 441	1 803 313	1 893 479	1 988 152	2 087 560	14 166 962
Дотации гос.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Текущие расходы	675 000	524 000	1 515 720	1 527 810	1 541 754	1 557 645	1 575 581	1 695 664	1 718 001	1 742 705	14 073 881
Заработная плата, прочие выплаты и социальные отчисления	75 000	75 000	361 800	361 800	361 800	361 800	361 800	461 800	461 800	461 800	3 344 400
Содержание здания и территории	300 000	14 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	362 000
Затраты на маркетинг	100 000	235 000	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	664 000
Товар	-	-	741 795	778 885	817 829	858 720	901 656	946 739	994 076	1 043 780	7 083 481
Амортизация	-	-	190 000	190 000	190 000	190 000	190 000	190 000	190 000	190 000	1 520 000
Проценты	200 000	200 000	175 000	150 000	125 000	100 000	75 000	50 000	25 000	-	1 100 000
Прибыль от основной деятельности	-675 000	-524 000	-32 130	29 960	93 904	159 795	227 731	197 814	270 151	344 855	93 081

Приложение 4. Отчет о движении денежных средств

Расчеты в евро	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год	Всего
Денежные потоки от операционной деятельности											
Прибыль до налогообложения	-675 000	-524 000	-32 130	29 960	93 904	159 795	227 732	197 814	270 151	344 855	93 081
Амортизация	0	0	190 000	190 000	190 000	190 000	190 000	190 000	190 000	190 000	1 520 000
Уплаченный налог на прибыль	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Оборотные имущество изменения	-105 860	-439 800	32 715	167 070	178 082	10 053	-1 376	-7 956	-8 353	-8 772	0
Долговые изменения	8 750		147 155	274 900	151 196	192 010	208 644	245 142	173 202	98 917	0
Денежные потоки от инвестиционной деятельности	-964 300	-1 964 000	0	0	0	0	0	0	0	0	-2 928 300
Денежные потоки от финансовой деятельности											
Привлечение средств инвесторов	5 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5 000 000
Основной долг	0	0	-625 000	-625 000	-625 000	-625 000	-625 000	-625 000	-625 000	-625 000	-5 000 000
Проценты	-200 000	-200 000	-175 000	-150 000	-125 000	-100 000	-75 000	-50 000	-25 000	0	-1 100 000
Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности	4 800 000	-200 000	-800 000	-775 000	-750 000	-725 000	-700 000	-675 000	-650 000	-625 000	-1 100 000

Приложение 4. Продолжение

Чистое (уменьшение) / увеличение денежных средств и их эквивалентов	3 263 590	- 2 927 800	- 287 260	36 930	- 11 818	- 73 142	- 1	0	0	0	500
Денежные средства и их эквиваленты на начало года	0	3 263 590	335 790	48 530	85 460	73 642	500	500	500	500	3 809 012
Денежные средства и их эквиваленты на конец года	3 263 590	335 790	48 530	85 460	73 642	500	500	500	500	500	3 809 512

Приложение 5. Расчет налогов

Налоги, в евро	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год	Итого
НДС											
Выручка	0	0	406 225	456 200	512 900	624 260	671 394	671 394	713 930	713 930	4 770 233
НДС 20% с выручки	0	0	81 245	91 240	102 580	124 852	134 279	134 279	142 786	142 786	419 851
Выручка	0	0	1 077 365	1 101 570	1 122 758	1 093 181	1 131 919	1 222 085	1 274 222	1 373 630	9 396 729
НДС 0% с выручки	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Налоги по зарплате											
Зарплата	55 970	55 970	270 000	270 000	270 000	270 000	270 000	344 030	344 030	344 030	2 494 030
Налоги 34%	19 030	19 030	91 800	91 800	91 800	91 800	91 800	116 970	116 970	116 970	847 970
Общая сумма по налогам	19 030	19 030	173 045	183 040	194 380	216 652	226 079	251 249	259 756	259 756	1 267 821

Приложение 6. Прогноз расходов

Статьи расходов, в евро	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год	Итого:
Переменные расходы	1 364 300	2 199 000	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	3 892 300
Земельный участок	835 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	835 000
Стоимость строительства EUR/m2		1 200 000	0	0	0	0	0	0	0	0	1 200 000
Проект	129 300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	129 300
Затраты на содержание участка	300 000	14 000	0	0	0	0	0	0	0	0	314 000
Затраты на маркетинг и реализацию	100 000	235 000	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	41 125	664 000
Оборудование	0	750 000	0	0	0	0	0	0	0	0	750 000
Постоянные расходы	0	0	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	48 000
Содержание офиса и прочие расходы	0	0	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	48 000
Все расходы по годам	1 364 300	2 199 000	47 125	47 125	47 125	47 125	47 125	47 125	47 125	47 125	3 940 300
НДС 20%	105 860	439 800	9 425	9 425	9 425	9 425	9 425	9 425	9 425	9 425	621 060
Все расходы по годам с НДС	1 470 160	2 638 800	56 550	56 550	56 550	56 550	56 550	56 550	56 550	56 550	4 561 360

AUTOREFERAAT

Lõputöö teema on „KIIRESTI KASVAVA ETTEVÕTTE STRATEEGILINE EELARVE“. Ettevõtte ehitab tehase erinevate teejookide valmistamiseks ja pakendamiseks. Äriühingu juhtkonna nõudmisel, kes omandab projekti, on ettevõtte nimi muudetud Tee OÜ-ks.

Autori hinnangul on valitud teema aktuaalne, sest ettevõtete konkurentsivõime suures osas sõltub õigesti valitud strateegiast, tema rakendamisest, juhtide tulemuslikuma töö planeerimisest. Tänapäeva majandusarengu tingimustes üheks aktuaalseks probleemiks on rakendusuuringud toiduainetetööstuses ehk on vajadus strateegilise planeerimise järgi.

Autor valis teema, sest oli vajadus koostada täpsemad eelarved ning tuvastada projektiga seotud riskid. Töö eesmärk on välja selgitada, kas ettevõttel on piisavalt rahalisi vahendeid tegevuse käivitamiseks ja juurutamiseks või tekib täiendav välise finantseerimise vajadus.

Põhiülesanne eesmärgi täitmiseks on strateegilise eelarve koostamine, mis sisaldab selliseid projekti finantsarvutusi, ettevõtte visiooni ja missiooni sõnastamist, SWOT analüüsi, strateegiliste eesmärkide määratlemist, eelarvestatud põhitegevuse eelarvete ja finantseelarvete koostamist.

Ettevõtte otsib rahastamisvõimalusi teetehase ehitamise projektile „*TEA MANUFACTURE*“. Projekti kestus on 10 aastat, mille jooksul on plaanis investorile tagastada rahastatud vahendid ja intressid. Pärast projekti lõppu jätkab ettevõtte tegutsemist, kasutades ainult enda rahalisi vahendeid.

Põhiallikaks on ettevõtte Tee OÜ äriplaan, sest lõputöö põhineb selle ettevõtte andmetele. Lisaks on autor kasutanud mitmeid inglise- ja venekeelseid raamatuid, erialaseid ajakirjade artikleid ja internetiallikaid.

Kõigpealt määratles autor turud, millel tegutsetakse, seejärel ettevõtte missiooni ja visiooni.

Rajatava ettevõtte missiooniks on tutvustada ja suunata tarbijaid tarbima eliitkvaliteediga teed.

Ettevõtte visioonika on saada 2024. aastaks eliitkvaliteediga tee ja teetoodete juhtivaks tarnijaks Ida-Euroopas.

Seejärel määratles autor tulevase organisatsiooni struktuuri. Lineaarne organisatsiooniline struktuur - see on kõige lihtsam hierarhiline juhtimisstruktuur, mida nimetatakse ka püramiidne või bürokraatlik. Lineaarne struktuur koosneb pea-(äriühingu) ja mitmetest alluvatest ametnikest, suurettevõtetel võivad olla kuni 3-4 või rohkem hierarhiat.

Põhilised eelised lineaarsete organisatsiooniliste struktuuride:

- 1) selgem süsteem omavahelistest suhetest;
- 2) reaktsiooni kiirus otsestele käskudele vastamiseks;
- 3) esitatud meetmete kooskõlastamine;
- 4) efektiivsus otsustamises;
- 5) selgelt väljendatud juhataja isiklik vastutus oma otsuste eest.

Põhilised puudused lineaarsete organisatsiooniliste struktuuride:

- 1) suur hulk juhtimistasandeid juhtkonna ja töötajaid vahel;
- 2) suur hulk kõrgema taseme juhte;
- 3) toimimiskulude lahendus domineerib strateegilistel probleemidel;
- 4) madal paindlikkus ja kohanemisvõime uutes olukordades.

Autor koostas ettevõtte organisatsioonistruktuuri.

Eelkõige tuli selgitada, millistest lülidest koosneb töötajate ahel lisas 1:

1. Kõrgem lüli – peadirektor, müügidirektor, tehniline direktor, finantsdirektor.
2. Keskmise lüli – jurist ja sekretär, müügijuhid, ostujuht, raamatupidamise spetsialist, tehase mehaanikud.
3. Madalam lüli – tehnikud, töötajad pakendamisel.

Ettevõtte plaanib võtta laenu summas 5 miljonit eurot mis oleks üks projekti rahastamise põhiliike. Seega loob äriühing projekti teetehase ehitamiseks, kus eliitteede sordid pakendatakse ja müüakse nii sise- kui ka eelkõige välisurul.

Kaubaostu ja müügi eelarve koostamine hakkab kolmandast aastast, sest kaks esimest aastat on planeeritud tehase ehitamisele ja kolmandal hakkab seal tootmine. Eelarve põhineb kolme erineva teesordi hindadel (EUR) ja kaalul (kg). Kolme sordi kauba kogumass on võetud nominaalkogusena 10000 kg. Teesortide hinnad on planeeritud üldise aastase läbimüügi alusel. . Kaupade koguväärtustest aastas 15% jääb reservi. Kauba jäägid jagatakse kahte liiki – valmistoodang ja need mis on hetkel müügis. Perioodi lõpu kaubavarude reserviks on planeeritud 15% kaupade soetuskuludest.

Müügi eeldatakse teostada:

- 1) Eestis – mitte rohkem kui 25% kaubast;
- 2) Soome, Rootsi, Läti ja Leedu – umbes 50%;
- 3) Norra – umbes 25%.

Arvutusi on tehtud maksumäärade alusel aastal 2014.

Bilansi koostamisel on nõuetena esitatud käibemaksunõue, sest , kahe esimese aasta jooksul firmas on ainult kulud. Alates kolmandast aastast tekib ka käibemaksukohustus riigisisest käibest ning nõuded tasaarveldatakse müügi käibemaksu ja töötasumaksude kohustustega... Põhivara kulum algab kolmandast aastast ja võrdub 190 000 EUR aastas. Antud summa on saadud nii:

1. Ehitus – 1 200 000 EUR, kulumimäär on 0,05% aastas ja võrdub 60 000 EUR.
2. Varustus – 750 000 EUR, kulumimäär on 0,15% aastas ja võrdub 112 500 EUR.
3. Inventar – 14 000 EUR, kulumimäär on 0,2% aastas ja võrdub 2 800 EUR.
4. Projekteerimine – 129 300 EUR, kulumimäär on 0,11% aastas ja võrdub 14 700 EUR.

Võlakohustus – alates teisest aastast makstakse laenu tagasi 625 000 EUR aastas

Müügitulu kasumiaruandes põhineb müügieelarvel ja neljandast aastat alustades kuni kümnennda aastani suurendatakse müügitulu 5% aastas. Esimesel aastal on ettevõttel oluline kulukirje hoonete ja territooriumi hoolduse näol (300 000 EUR), kuna see on seotud ettevalmistusega ehitamiseks ja territooriumi hooldamisele.

Teisel aastal on vastav kulukirje planeeritud summas 14 000 EUR ehitise valmimiseks ja territooriumi puhastamiseks, mis kolmandast aastast jääb püsikuludeks summas 6 000 EUR, mis koosneb põhiliselt kommunaalkuludest. Turunduskulud on seotud kaupade liikumisega siseturul. Kasumiaruanne koostatakse kaupade ostu eelarve põhjal ja neljandast aastast alustades kuni kümnennda aastani suurendatakse kaupade soetuskulusid 5% aastas. Intresse makstakse 4% rahastatud summast, kolmandast aastast intressimaksete summa väheneb, sest laen on osaliselt tagasi makstud.

Analüüsimiseks kasutab autor alusena rahavoogude eelarvet, samuti ka bilanssi, ja kasumiaruannet .

Rahavoog võib anda vastuseid järgmistele küsimustele:

- 1) Milline oli rahavoogude dünaamika analüüsitud perioodide jooksul
- 2) milline osa rahalistest vahenditest on saadud äritegevusest, investeeringutest, laenudest;
- 3) Kui palju raha kulutatakse praeguse tegevuse rakendamiseks, investeeringuteks, laenu tagastamiseks, dividendide maksmiseks

Diskonteerimine on tulevikus tekkivate rahaliste tulude ja kulude nüüdisväärtuse hindamine.

Enamasti kasutatakse investeerimisprojekti hindamisel diskontomäärana keskmist kaalutud kapitali hinda (*weighted average cost of capital* — WACC), mis võtab arvesse omakapitali (aktsia) hinda ja laenukasutuse vahendite hinda.

Maksude kalkuleerimisel võttis autor arvesse käibe jaotust siserealisatsiooniks 20% käibemaksuga ja müük Euroopa Liidus 0% käibemaksuga. Samuti sisaldab maksude arvestus ettevõtte töötajatelt arvestatavaid tööjõumakse 34% suuruses määras brutopalgalausel.

Kulude kalkuleerimisel võttis autor arvesse põhilisi kulude artikleid kümne aasta jooksul. Esimesel aastal kõik kulude artiklid käibemaksuga, välja arvatud maa. Alates kolmandast aastast kuni kümnennda aasta jääb kaht kuludetüüpi, on see turunduskulud summas 41 125 EUR (summa

41 125 EUR on jääk esimese kahe aasta jooksul eraldatud kaheksaks aastaks), kontori korrashoid ja muud kulud summas 6 000 EUR.

Edasi analüüsis autor ettevõtte riske, eelkõige finantsriske. Kõigepealt käsitles autor riske erialaste allikate põhjal ning seejärel analüüsis konkreetse projektiga seotud riske. Iga riski puhul hinnati selle võimalikku mõju ning esinemise tõenäosust

Finantsriskide osas tõi autor analüüsitud projekti puhul välja järgmised finantsriskide tüübid:

1. Finantsstabiilsuse vähendamise risk (rahalise arengu tasakaalutuse oht). See risk sõltub finantsstruktuurist (valdavalt finantseeritakse kogu projekt laenatud vahenditega) Riski iseloom ja tema avaldumise vorme iseloomustatakse finantsvõimendusega. Ettevõtete pankrotistumisel on see risk finantsriskide struktuuris olulisel positsioonil. Selles projektis on käesolev riskitüüp on väga oluline, sest projekti rahastatakse 100% laenatud vahendite arvelt.
2. Ettevõtte maksejõuetuse risk. Seda riski iseloomustab eelkõige likviidsusnäitajate halvenemine tasemeni, kus ettevõtte ei ole võimeline oma kohustusi (lühiajalisi ja pikaajalisi) täitma.. Selline risk on ka üks kõige ohtlikumaid. Selles projektis on maksejõuetuse riski tüüp on oluline, sest viiendal aastal, kui tekivad suured võlad tarnijatele, tekib ka oluline maksejõuetuse risk.
3. Lisaks on projektiga seotud mitmed väiksema olulisusega riskitüübid, nagu näiteks investeeringute risk. Vastav risk iseloomustab finantskaotuse tekkimist investeerimistegevusest. Investeeringute risk on seotud investeeringute rakendamisega ja on seos nii-nimetatud „keerukate riskidega“. Näiteks ajastusega seotud riskid, kui reaalse investeerimiskriisi koosseisus on võimalik eraldada hilise lõpetamise riske projekteerimistöödeks; hilise ehituse- ja paigalduse tööde lõpetamiseks; hilise finantseerimise avamise riske investeerimisprojekti finantseerimiseks; projekti investeerimisatraktiivsuse kaotuse riske, investeerimisprojekti tõhususe vähenemise riske jne.. Kõik investeerimiskriisi alamliigid on seotud äriühingu kapitali võimaliku kaotusega, samuti sisalduvad nad üht kõige ohtlikumat finantsriskide rühma. Käesoleval projektil antud risk ei kuulu kõige olulisemate riskide hulka..
4. Inflatsioonirisk. Inflatsiooni eristatakse iseseisva finantsriski tüübina. Inflatsiooniriski iseloomustab, et laenuks antud summa ostujõud väheneb. Inflatsioonimäär võib osutuda kõrgemaks, kui intressimäära kokkuleppimise ajal arvati, ja sel juhul võib laenuandja

reaaltulu väheneda. Kuna seda riski tänapäeva tingimustes on püsiv ja saadab peaaegu kõiki ettevõtte finantseerimisega seotud projekte, siis vajab see pidevat tähelepanu. Lõputöö autor ei arvestanud inflatsiooniriski eraldi riskina, sest lähiaastatel on inflatsioonimäär madal.

5. Intressirisk. See risk seisneb eelkõige ootamatutel intressimäärade muutustel rahaturul (nii deposiit-, kui krediidiintresside puhul). Selle riski tekkimise põhjused on seotud eelkõige makroökonomiliste protsessidega, kus finantsturu tingimused muutuvad valitsuse määruse mõjul, vabade rahaliste ressursside nõudluse ja pakkumise tasakaalu tõttu jms. tegurite mõjul. Selle riski negatiivsed rahalised tagajärjed on seotud emissiooni tingimustega (aktsiate ja võlakirjade emissioonil), ettevõtte dividendipoliitikaga, lühiajaliste investeeringute ja muude rahaliste tehingutega. Antud projektis ei ole intressirisk oluline, sest laenu intressimäär on fikseeritud lepingus pikaajaliselt ja seda muuta ei saa.
6. Valuutarisk. Sellel riskil on oluline mõju ettevõtete puhul, milleste põhitegevus on fokusseeritud välisurgudele (toorainete import ja valmistoodete eksport). Riski mõju väljendub eelkõige tulude vähenemisel või kulude suurenemisel võrreldes planeerituga välisvaluutakursside olulise muutuse tõttu. Valuutakurssi muutused mõjutavad otseselt impordikuluseid ning ekspordituluseid. Analüüsitud projekti puhul ei ole valuutakurssi risk väga oluline, sest nii eksport kui import on planeeritud kujundada sama valuuta (euro) alusel. Siiski võib maailma valuutaturgude turbulents pikas perspektiivis mõjutada projekti tuluseid ja kuluseid.
7. Maksurisk. Sellel riskil on mitu vormi: uute maksude tõenäoline kehtestamine ja tasud erinevate valdkondade majandustegevuse rakendamiseks; praegu kehtivate maksumäärade ja lõivude suurendamise võimalus; kehtiva maksuseadusandluse olulised; olemasolevate maksusoodustuste tühistamise võimalus ettevõtte majandustegevuses. Kuna see risk on lõputöö koostamise hetkel ettevõttele prognoosimatu (nagu näitab kaasaegne kodumaine eelarvepoliitika), siis võib sellel ettevõtte jaoks ebasoodsate arengute puhul olla oluline mõju tema finantstulemusele. Kuna autor ei ole võimeline maksupoliitika muutusi hindama, siis ei ole ka arvutustes seda riski arvesse võetud.
8. Kulude struktuuri risk. Risk tõuseb, kui ettevõtte tegevuses on püsikulude osakaal kõrge ning neid kuluseid ei ole võimalik ebasoodsate majandustingimuste korral vähendada.

Antud projekti puhul on finantsvõimendus kõrge, intressid tuleb tasuda olenemata majanduse ja tegevusvaldkonna arenemisperspektiividest.

Autori arvutustest selgus, et kuna esimesed tegevusaastad lõpevad kahjumiga, siis on Äriregistril võimalik ettevõtte suhtes karistusmeetmeid rakendada.

Põhilised meetmeid finantsriskide vältimiseks on:

1. Kõrge riskiga finantstehingute vältimine. Kuna analüüsitava projekti puhul on põhiline risk seotud ettevõtte äriplaaniga, turgude leidmisega ning tegevuse käivitamisega, siis tulenevad riskid eelkõige äriplaanist, mitte juhtkonnapoolsetest finantstehingutest.
2. Laenukapitali kasutamise piiramine. See projekt on täies ulatuses finantseeritud laenukapitaliga, mistõttu seda projekti teistmoodi realiseerida ei ole võimalik ning riski vältida ei saa.
3. Ettevõtte maksevõime säilitamine, mittelikviidse käibevara vähendamine. Kuna projekt on seotud tootmisega, siis on vajalik teatud määral varude olemasolu, kindlustamaks tööprotsessi rütmi ning vältimaks takistusi põhitegevuse varustamises toorainega ning müügilepingute täitmisega. Seega ei ole selle riski vältimine võimalik. Kui põhitegevus on juba käivitatud, tuleb varusid loomulikult perioodiliselt hinnata ning mittelikviidsetest varudest vabaneda. Väga tähtis on varude optimaalse vajaduse hindamine.

Lõputöö autor on hinnanud projektiga seotud riske ning arvutanud projekti käigus olulisemaid finantsnäitajaid ja andnud hinnagu võimalikult pankrotiohule. Esimestel tegevusaastatel on ettevõtte finantsnäitajad negatiivsed, sest müügitegevus ei ole käivitatud. Kogu perioodi jooksul ei saavuta likviidsus minimaalset nõutavat taset, sest müügitegevusest saadud käibevara kulub laenu tagasimaksmiseks ning intresside tasumiseks. Lisanduvad veel tasumised tarnijatele, seega likviidsusrisk on äga kõrge ning ettevõtte jätkusuutlikkus ohus. .

Ettevõtte pankroti risk on üsna suur ja see on loogiline, sest projekti finantseeritakse täielikult finantseeritakse laenuga.

Põhilised riskid, mis võivad tekkida selles projektis, on:

1. Finantsstabiilsuse vähendamise risk, sest projektis antud risk on oluline, kuna projekt on 100% laenatud vahenditest koostatud.

2. Ettevõtte maksujõuetuse risk, sest maksejõuetus avaldub viiendal aastal (mis on näidatud bilanssis), ettevõtte ei ole võimeline üheaegselt tasuma intressimakseid, likvideerima võlgu tarnijatele ning tagastama laenu..
3. Finantsrisk, mis ilmneb juba esimesel aastal, kuna ettevõtte netovara on negatiivne ning ei vasta Äriseadustiku nõuetele, mistõttu ettevõtte omanikud peavad rakendama meetmeid vastavalt Äriseadustikus sätestatule.

Autori järeldus eelarvest on, et esialgu planeeritud investeringust ei piisa kavandatud tegevuse käivitamiseks ja jätkamiseks. Seetõttu on autoril järgmised ettepanekud riskide vähendamiseks (võimalusel):

1. Kuna investeeritavast rahast ei piisa, siis tuleb kas leida lisarahastust omakapitali arvel või vähendada kulutusi. Paraku on äriplaan kavandatud minimaalsete kulutustega. Ainsad kulud, mida saab vähendada, on turunduskulud ja tööjõukulud.
2. Pikendada krediidiperioodi, sest kavandatud projekti tasuvuse saavutamiseks on vaja rohkem aega. Esialgu planeeritud laenu tagasimaksega osutub ettevõtte maksejõuetuks.
3. Võtta täiendavat krediiti tootmise käivitamisel tegevuskulude esialgseks finantseerimiseks, et ettevõtte oleks võimeline tasuma tarnijatele ning käivitama kavandatud turgudel müügitegevuse ning kavandatud mahus tootmise.

SUMMARY

STRATEGIC BUDGETING BOOMING ENTERPRISE

Aleksandr Kauzov

Language:	English	Figures:	5
Pages:	38	Tables:	11
References:	15	Appendixes:	9

Keywords:

According to the author, the selected topic is of current importance as the company's competitiveness largely depends on the correctness of the chosen strategy, its implementation and therefore managers' effective work in strategic planning. Thus, in the present conditions of economic development, one of the actual problems which are applicable in food industry becomes development of methodical and methodological principles of strategic planning.

The main reason for choosing the above mentioned thesis's topic is more detailed study of an enterprise in terms of budgeting and risks' detecting.

The thesis represents a strategic budgeting for a fast growing enterprise. The enterprise is engaged in factory building for tea prepacking and packaging. According to the request of the enterprise owners, the real name of the company in the thesis will be changed to Tee OÜ.

The main objective of this thesis is to determine if the company has sufficient financing funds for running its activities or it will require attracting additional borrowed resources.

The main task required to fulfil the thesis's objective is creating a strategic budgeting with the following items: financial calculations of the project, economic environment description, profit and loss statement, cash flow statement, evaluation of the project and the production plan.

The company attracts funding for the construction of a tea factory under the project "TEA MANUFACTURE". The project duration is 10 years, during this term it is planned to return to investors all borrowed funds as well as interests. After completing of the project the company will continue its activities using only its own funds.

In this thesis the author applies several analysis methods such as: budgeting; company evaluation using financial ratios, calculated based on company's financial reports; analysis of various risks associated with the company as well as the degree of bankruptcy probability of the project.

Due to the fact the thesis is mostly based on Tee OÜ financial data, the author uses Tee OÜ business plan as the main source of information.

As a result of creating various budgets the author was able to determine what kind of risks was associated with the project as well as to calculate financial ratios and bankruptcy probability. Within the first 2 years the company has no sales and as a result of this return on sales ratio amounts to zero. Starting from the 3rd year the profitability increases, which look normal since the volume of sales is increasing every year by 5%. We can see that only in year 8 the profitability decreases and it is mainly because of the salary costs' raise. The company's liquidity within 10 years of the project never reaches the normal ratio since current assets are significantly less than liabilities. Starting from the 7th year in operating assets we can see only monetary funds and the increase of liabilities (because of suppliers' payables). The bankruptcy probability of the project is quite high which is quite logical, as the project is financed completely with the borrowed funds.

The main risks associated with the project:

1. Risk of decreasing financial stability: such kind of risk in the project is the key one – the project is 100% financed by the borrowed funds.

2. Risk of insolvency: as we can see it from the company's Balance Sheet an insolvency becomes quite likelihood on the 5th year of operation mainly because of account payables.
3. Financial risk: for the first years of operations the company has quite high level of unprofitability as a result of falling down the equity lower than the limits set by the law. To eliminate this risk the company's owners have to raise the capital by the amount of losses earned for the first years of operations.

The aim of the thesis is to find out whether the company has sufficient funds to be invested into the project. Thus based on the budgeting analysis, we can conclude that invested funds are not sufficient to complete the project successfully.

Therefore the author suggests the following measures which can help to prevent risks (as far as it would be possible):

1. Due to lack of monetary funds, the company has to decrease cost: the only expenses which can be decreased in the project are marketing and salary costs.
2. To extend the period of using borrowed funds: for such kind of project the company requires more time for self-financing and as a result annual part of loan repayment will be decreased.
3. To use additional borrowed funds or to increase the initial loan amount: the company won't be tied in using monetary fund to settle all liabilities including account payables.

Deklareerin, et käesolev lõputöö, mis on minu iseseisva töö tulemus, on esitatud Tallinna Tehnikaülikooli diplomi taotlemiseks ning selle alusel ei ole varem taotletud akadeemilist kraadi ega diplomit.

Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjanduslikest allikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

Autor:

(nimi, allkiri, kuupäev)

Üliõpilaskood:

Töö vastab kehtivatele nõuetele.

Juhendaja:

(nimi, allkiri, kuupäev)

Kaitsmisele lubatud: „ “ 2015

TTÜ TK kaitsmiskomisjoni esimees:

.....

(nimi, allkiri)