

БИЗНЕС-ПЛАН

1.	Наименование юридического лица: До принятия решения не разглашается.	
2.	Правовая форма: ООО	
3.	Вид деятельности (полное наименование), код ОКВЭД: 49.4, 49.41, 49.42, 49.41.1, 49.41.2. Не лицензируемый	
4.	Дата регистрации предприятия: Не зарегистрировано	
5.	Адрес: Приморский край, г. Владивосток	
6.	Телефон +79147124950 E-mail: khudajbergenov89@gmail.com	
7.	Фамилия, имя, отчество директора: Худайберенов Александр Андреевич	
8.	Учредители и их доли в уставном капитале (%)	
	Худайберенов Александр Андреевич	Доля 34%
	Богачев Алексей Сергеевич	Доля 33%
	Дегтярев Андрей Николаевич	Доля 33%
9.	Количество работников на момент подачи бизнес-плана, чел. 3	
10.	Количество создаваемых новых рабочих мест по бизнес-плану, чел. 100 и более	
11.	Экономическое направление: Транспортные(автомобильные) услуги по грузоперевозкам физическим и юридическим лицам	
12.	Направление инвестиций: Покупка основных средств, авто, аренда офиса, касса, средства технического обеспечения. Пополнение оборотных средств за счет выручки предприятия.	
13.	Источники финансирования (Всего):	18 000 000
	собственные средства, руб.	0
	инвестиции от третьих лиц, руб.	18 000 000
14.	Заявление о конфиденциальности Документ составлен.	

Цель

1. создание федеральной транспортно-экспедиционной компании с образованием региональных представительств (филиалов, обособленных подразделений) доставка сборных грузов.
2. организация комплексного обслуживания малотоннажных отправок потенциальных клиентов, включающих в себя экспедирование, страхование, складские услуги, доставка.
3. ориентированность на малый и средний бизнес (ИП, ООО, ОАО, ЗАО).
4. Увеличение доли на рынке транспортно-экспедиционных услуг по малотоннажным перевозкам.

5. Оптимизация рынка перевозок путем расширения и структуризации в лице одной компании.

Стадия развития проекта.

Проект предполагает расширение действующего рынка

Деятельность по бизнес-плану ОКВЭД: 49.4, 49.41, 49.42, 49.41.1, 49.41.2.

Предполагаемый срок начала деятельности 1.03.2019

Краткое описание товаров, работ или услуг.

1. Перевозка грузов специализированными автотранспортными средствами.
2. Перевозка грузов неспециализированными автотранспортными средствами.
3. Деятельность автомобильного грузового транспорта.
4. Услуги по перевозке на автомобильном транспорте, оказываемые при переезде физическим и юридическим лицам.

Краткое описание стратегии развития бизнеса

1. Деятельность компании обеспечит достаточным объемом финансовых ресурсов для выплаты процентов инвестору, с сохранением платежеспособности предприятия. Динамика нарастания чистой прибыли позволяет обеспечить планомерное развитие бизнеса в запланированные сроки.
2. Основной источник выплаты процентов — выручка от предоставленных услуг.
3. Все работы, связанные с покупкой и оценкой автотранспорта, планируется производить постепенно, в зависимости от необходимости расширять бизнес и удовлетворять потребности рынка.
4. В марте 2019 года компания начнет функционировать и в январе 2020 года компания выйдет на планируемую мощность.
5. Основная стратегия развития бизнеса – постепенное обеспечение перевозок для торговых предприятий по безналичному расчету, обеспечение эффективных перевозок для частных лиц. В основу старта компании входит заключение договоров с торговыми организациями, что обеспечит постоянную занятость и поток выручки.

Анализ положения дел в отрасли (целевой рынок, клиенты)

Целевой рынок приморского края делится на две основные части: Перевозка товаров торговых компаний и перевозка грузов частных лиц. На данный момент на рынок по перевозкам товаров торговых компаний наблюдается дефицит услуг, т.к. 70% малотоннажных перевозок осуществляют частные лица, которые не могут обеспечить страхование груза и безналичный расчет. Осуществление перевозок для частных лиц – в основном переезды, осуществляет всего несколько компаний, не давая клиенту особого выбора, фактически без конкуренции.

Рассмотрим данные Росстата за последние годы. Как видно, в дальневосточном федеральном округе грузооборот/км вырос. Данных за 2017й год, к сожалению, нет, как и данных по мелким предприятиям и тем более, по частным лицам. Это довольно большой оборот автомобильных грузоперевозок. Одна из целей проекта – постепенный захват рынка Приморья, ДВ, затем всей России. С долгосрочным планированием выхода на международный рынок. Если рассматривать потенциал автотранспортных грузоперевозок по результатам 2016 года, при учете средней загруженности автомобилей 1.5т – по Дальневосточному Федеральному округу – максимальное число заявок/перевозок составит 250 тыс. перевозок в день. В денежном эквиваленте, усредненном это порядка 375 млн. руб. в день. Целевая доля рынка – 30% в каждом регионе, больше нельзя, поскольку на территории РФ действуют антимонопольные законы и службы. Следовательно, выручка при условии 30% доли рынка на ДВФО (для начала) составит порядка 112 млн.руб в день. Конечно эти значения идеализированы и усреднены, но дают четко понять, насколько обширный объем автотранспортных перевозок на территории РФ.

Дальневосточный федеральный округ	80,5	104,8	128,1	169,2	439,2	455,9	820,2	1851,6
Республика Саха (Якутия)	10,1	11,7	105,2	121,9	44,8	43,3	79,7	155,5
Камчатский край	5,0	6,1	154,1	192,7	26,3	22,4	55,6	89,0
Приморский край	29,6	38,8	151,7	201,0	153,8	158,4	304,9	792,7
Хабаровский край	18,7	26,3	139,1	196,8	96,8	114,9	186,9	430,1
Амурская область	5,8	8,8	69,9	109,2	47,6	48,5	70,0	145,3
Магаданская область	2,3	2,5	147,2	173,4	13,0	10,8	31,4	49,2
Сахалинская область	7,5	8,8	150,9	179,8	45,4	46,4	77,5	165,4
Еврейская автономная область	1,3	1,5	71,5	91,8	10,2	9,3	11,1	16,3
Чукотский автономный округ	0,3	0,3	64,5	69,1	1,2	2,1	3,0	8,1

¹⁾ По данным сплошных федеральных статистических наблюдений за деятельностью субъектов малого и среднего предпринимательства за 2010 и 2015 годы.

Риски (внутренние, внешние)

1. Поломка автотранспортного средства зависит от правильного использования и от качества данного транспорта.
 2. Спекулятивные риски – финансовые риски, связанные с покупательской способностью (инфляционные, валютные, дефляционные и др.).
 3. Следующие риски – это риски которые не зависят от меня, «чистые риски» - природные (землетрясение, наводнение и т.п.), экологические, политические и т.п.
- Это основные риски. Конкурентоспособность среди компаний – минимальна. Имеется ряд знакомств и инсайд-информации от некоторых торговых фирм по дальнейшему развитию логистического сегмента за счет сторонних перевозчиков. Данная информация снижает возможность остаться без клиента до минимума.

Конкуренты.

1. «Что-куда». <https://что-куда.ru/> - Основной местный конкурент. В автопарке порядка 12 автомобилей до 3х тонн. Единственный важный конкурент, без особого плана дальнейшего развития. Доля рынка малотоннажных перевозок – менее 5%. Специализируется на мелких частных перевозках.
 2. «Трофимофф». Трофимофф.рф – Мелкий местный перевозчик, популярностью не пользуется – владелец – всего лишь оператор частных извозчиков. Доля – менее 1%.
 3. «ПЭК». <https://pecom.ru/business/rates/trucking/vladivostok/> - Одна из самых дорогих компаний на рынке, не специализируется на малотоннажных перевозках. Доля – менее 1%.
 4. «Влад-Карго». <http://vladcargo.info/> Местная компания, популярностью абсолютно не пользуется. Доля рынка менее 1%.
 5. «Автопрофи». <http://avto-profidv.ru/> Российская логистическая компания. Не специализируется на малотоннажных перевозках. Доля рынка – менее 1%. Цены средние, популярностью не пользуются.
 6. Остальные конкуренты – частные перевозчики и операторы частных перевозчиков. Основная проблема – нет страховки, нет гарантий, нет договоров перевозки, нет возможности принимать безналичный расчет, длительная доставка. Доля – более 70%.
- Проанализировав отзывы некоторых компаний, которые занимаются различными сферами производства и торговли, которые пользуются услугами транспортных компаний, пришел к выводу, что каждая 4я доставка грузов сопровождается проблемами, описанными выше.

Конкурентные преимущества компании.

1. Существует список потенциальных клиентов, готовых сотрудничать.
2. Низкие цены.
3. Страховые гарантии.
4. 100% материальная ответственность.
5. Специализированные новые фургоны.
6. Спецпредложения, дисконтная программа.
7. Быстрая подача авто, минимум бюрократии.
8. Постоянный контроль перемещения авто/груза оператором.

9. Бесплатная упаковка мелкогабаритных грузов.

10. Безналичный расчет для юрлиц.

Требования к офису.

Офис от 30 до 100 м² – 1-2 комнат, минимум 2 телефонных номера (оператор + бухгалтер), а также мини АТС. Выделенная линия интернет. Далее расширение в зависимости от кол-ва офисных сотрудников.

Требования к автотранспорту:

Проанализировав рынок автотранспортных средств малотоннажных, пришел к выводу, что новые модели Газель NEXT лучше всего и эффективней, с экономической и практической точки зрения, чем японские, корейские грузовики новые или поддержанные. Проблема в том, что с тем же объемом кузова и грузоподъемностью зарубежные грузовики стоят на порядок дороже. В среднем от 1.6 млн. руб. до 3 млн.руб. Б/У и новые. В том числе, покупка в дилерском центре дает гарантию на 3 года, что защищает предприятие от множества расходов. Стоимость Газель NEXT в среднем 1.5 млн включая страховку и гарантию. Основные модели ТС на период становления предприятия:

1. Газель NEXT промтоварный фургон. Длина кузова от 3.06 до 4.15 метров, ширина 2.19м, высота 2.045м. Дизельный двигатель 4-х цилиндровый Cummins ISF, 2.8л.
2. Газель NEXT изотермический фургон. Длина кузова от 3.06 до 4.15 метров, ширина 2.19м, высота 1.91м. Дизельный двигатель 4-х цилиндровый Cummins ISF, 2.8л.
3. Газель NEXT рефрижераторный фургон. Длина кузова от 3.06 до 4.15 метров, ширина 2.19м, высота 2.045м. Дизельный двигатель 4-х цилиндровый Cummins ISF, 2.8л.

Далее требования будут дополнены в зависимости от степени расширения предприятия.

Описание отделов:

Коммерческий отдел - работа с клиентами, прием заявок, оформление документов, на перевозку (накладная, счет, с/ф., акт выполненных работ), формирование общей накладной на сборные машины по направлениям, отправка по электронной почте этих накладных в филиалы, поименно по клиентам, так же эти накладные несут информационную нагрузку по оплате, т.е. к прибытию машины в филиале уже имеют представление по оплаченным услугам, кому делать доставку до дверей, кто из клиентов сам забирает груз. Оформление путевых листов региональным перевозчикам. Привлечение новых клиентов. Кол-во человек не менее 2х на старте, затем увеличение по степени нагрузки.

Юридический отдел - работа по претензиям, взаимодействие с региональными представительствами по юридическим вопросам, а также подготовка и ведение договоров, как с клиентами, так и с транспортными компаниями, вопросы страхования груза и т.д.

Бухгалтерия - бухгалтера, нал, безнал, а также бухгалтерский документооборот, не менее 1го человека на первом этапе (аутсорсер), далее увеличение штата по мере необходимости.

Отдел регионального развития - открытие новых представительств (филиалов) - 1-2 человека, командировки, поиск складов, офисов, а также региональных перевозчиков, маркетинговые исследования регионального грузопотока, рекламные компании, акции в регионах. Привлечение клиентов, участие в выставках и т.д.

Транспортно-экспедиционный отдел - работа с собственным транспортным составом, обеспечение выполнения заявок по забору/доставке грузов от/до клиентов. Так же работа с региональными перевозчиками по полно-груженным и сборным фурам. Техническое обслуживание собственного автопарка в том числе прохождение техосмотра, получения разрешительных документов (пропуск в центр и т.д.). – от 1 человека на старте, далее по мере необходимости.

Общее требование к головному офису и представительством:

Гараж/стоянка и офис – одно здание или одна территория.

Требования к филиалам (представительствам):

По аналогии с головным офисом.

Основные требования к корпоративному программному обеспечению

Данное программное обеспечение должно регистрировать:

договора и заявки на предоставление логистических услуг клиентам, так же должно отражать согласованные с клиентом принципы и ставки расчета стоимости оказываемых услуг. Клиентские заявки должны заноситься в систему, как сотрудниками компании, так и импортироваться на основании утвержденного формата. В дальнейшем все клиентские грузы и затраты по ним ассоциируются с зарегистрированной заявкой клиента.

Управление складом и цепочками поставок:

регистрация рейса и формирование сопроводительных транспортных документов на доставку груза, регистрация информации о прибытии груза на склад по сопроводительным документам и по факту, по сопроводительным документам в системе регистрируется информация о прибытии груза и формируется сличительная ведомость. После разгрузки груза и его цифровые (по мере необходимости) фотоизображения фиксируются в системе. Регистрация размещения груза на складе и формирование требуемых документов (задание на размещение груза, а также информация о всех выполненных складских работах. Отражение в системе информации о хранении груза, регистрация ордера (задания) на доставку груза и формирование инструкции на загрузку, формирование сопроводительных документов для транспортировки груза клиенту.

Финансовый учет:

система должна отражать первичные документы по прямым и косвенным расходам по обработке грузопотока и уметь сопоставлять их с рейсами, грузами или заявками клиентов. На основании условий договора с клиентом, выполненных работ и оплаченных накладных сторонних организаций в системе обязательно формируется счет клиенту за оказанные услуги. Данная система должна давать возможность рассчитывать себестоимость и прибыльность услуг по каждому клиенту, рейсу, грузу и заявке. Должна быть реализована возможность формирования документации и отчетных форм (разгрузочный лист, загрузочный лист, оборотно-сальдовая ведомость по номенклатурам, в разрезе различных аналитик, номенклатурных единиц и контрагентов).

Практическая ценность данного программного обеспечения:

Повышения качества оказываемых услуг и оперативности информирования клиента по всем вопросам, связанным с движением грузов, сокращение времени на приемку, комплектацию и отправку грузов, повышение эффективности взаимодействия между филиалами/представительствами, улучшение исполнительской и финансовой дисциплины.

Примечание:

При приемке груза от клиента, клиент предоставляет полный пакет документов на груз (сертификаты, накладные, счета-фактуры, ТТН и др.)

Груз принимается без досмотра внутреннего вложения, по количеству мест и весу, сдается груз получателю по общему количеству мест и общему весу, получатель ставит свою роспись в принятии груза, чем подтверждает, что претензий по полученному грузу не имеет.

Транспортировка груза:

Формируется пакет документов для перевозчика (водителя), договор, доверенность, накладная, ТТН, все документы на грузы клиентов. Машина отгружается с обязательным соблюдением правил погрузки разноразмерного груза. Автомобиль пломбируется и № пломбы заносится в путевой лист. В дорогу водителю предоставляется 1-2 запасные пломбы на случай досмотра ДПС.

При досмотре груза инспектор ДПС, в обязательном порядке должен отразить в путевом листе № пломбы, и № пломбы которой вновь опечатана машина.

Коммерческий отдел по завершении формирования документации, передает информацию в регионы (представительства, филиалы) об отправке машины, ее государственный №, Ф.И.О. водителя, ориентировочное прибытие, а так же информацию по клиентам, включая информацию о оплате услуг.

Филиал(представительство) - производит уведомление клиентов о ориентировочном прибытии груза, его кол-ве, весе, а также о необходимости произвести погашение дебиторской задолженности по оказанным услугам на момент забора груза, без оплаты груз не выдается и не производится его доставка.

Разгрузка машины:

Клиент-приемщик сверяет № пломб на машине. В процессе разгрузки происходит считывание информации (если требуется) радио сканером, и автоматически формируется как отдельная накладная по клиентам, так и общая на машину. Коммерческий отдел получает необходимую информацию о прибытии ТС и уведомляет клиентов о прибытии грузов, и необходимости их забора, или же формирует задание на доставку транспортно-экспедиционному отделу.

Особенности расчетов юридических лиц и их обособленных подразделений по местным налогам и сборам.

Обращаю Ваше внимание на **ст. 55 ГК РФ**, где сказано, что юридическое лицо может иметь обособленные подразделения (представительства, филиалы), расположенные вне места его нахождения. **Пунктом 3** этой же статьи определено, что представительства и филиалы не являются юридическими лицами и должны быть указаны в учредительных документах создавшего их юридического лица.

Однако когда юридическое лицо ссылается на выше указанную статью, и считает что не обязано уплачивать местные налоги по своему фактическому месту нахождения (осуществление деятельности), то такая постановка вопроса налоговыми службами считается неправомерной и ссылается на **п.1. статьи 44 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»**, налоговики говорят о том что решения органов местного самоуправления, принятые в пределах их полномочий, обязательны для исполнения всеми расположенными на территории муниципального образования предприятиями, учреждениями и организациями независимо от их организационно-правовых форм.

Так же согласно **п.2 статьи 8 Федерального закона «О финансовых основах местного самоуправления в РФ»**, органы местного самоуправления вправе получать в местный бюджет предусмотренные законами РФ и законами субъектов РФ налоги с филиалов и представительств, головные предприятия которых расположены вне территории данного муниципального образования.

Таким образом, филиалы представительства или другие обособленные подразделения юридического лица, составляющие отдельный баланс, имеющие в банке или ином кредитном учреждении текущий счет, является самостоятельными плательщиками налогов, а за филиалы, представительства и другие обособленные подразделения, не имеющие самостоятельного баланса и текущего счета, расчеты по исчислению и уплате местных налогов и сборов осуществляет юридическое лицо (головное предприятие).

Если из общего объема налогооблагаемой базы невозможно определить ее размер по каждому отдельному структурному подразделению (филиал, представительство и др.), то общая сумма выручки от реализованной продукции (работ, услуг) юридическим лицом распределяется по структурным подразделениям пропорционально численности работников или фактически начисленной сумме заработной платы, а затем от этой доли исчисляется сумма налога, исходя из размера ставки утвержденной органом местного самоуправления на подведомственной ему территории.

Устав общества должен содержать сведения, о его филиалах и представительствах. Сообщение об изменениях в уставе общества сведений о его филиалах и представительствах представляются в орган, осуществляющий государственную регистрацию юридических лиц.

Организация сбыта услуг, характеристика компаний, привлекаемых к ее реализации (Каналы сбыта услуг).

1. Радиовещание.
2. Визитные карты в бизнес-центры.
3. Горячие звонки потенциальным клиентам.
4. Личные встречи с торговыми компаниями.
5. Брендированные авто.
6. Информация в соц.сетях для частных лиц. Реклама.

Организация рекламной кампании и ориентировочный объем затрат на ее проведение

Затраты на рекламу фиксированные 50.000р на один город в месяц. Этого достаточно для выполнения всех пунктов, указанных выше и максимально эффективного распространения с наименьшими затратами.

Сезонность.

Как и в любом бизнесе, в предлагаемой схеме существуют свои достоинства и недостатки. Что понимается под сезонностью? Это, в первую очередь, так называемые пики активности и затухания. Даже при выходе на проектную мощность (объем перевозок) в своей деятельности необходимо учитывать пики сезонности, т.е., создаваемое предприятие должно предусмотреть дополнительные расходы по созданию страховых запасов, определить их объем и структуру, это необходимо для того что бы в период наименьшей активности обеспечить стабильность в своей деятельности.

Финансовое планирование.

Финансовое планирование предлагается вести посредством бюджетирования.

Во-первых, хорошо проработанный бюджет обеспечивает успех в работе. Во-вторых, бюджетирование помогает оценить свою деятельность, корректировать стратегические цели компании, определить свою позицию на рынке, задействовать свободные ресурсы, усилить мотивацию персонала на высокоэффективный труд. Бюджетирование выявляет роль каждого из факторов в достижении корпоративных целей, т.е. выработку управленческих решений, а также помогает увидеть прозрачную для анализа картину.

Общие понятия и определения.

1. Бюджетный процесс – процедура формирования, утверждения и исполнения бюджетов, обеспечивающая:
 - разграничение прав и обязанностей всех участвующих сторон (это очень важно, т.к. все за все отвечают и в конечном счете никто ни за что не несет персональной ответственности перед компанией).
 - руководителей центров финансовой ответственности и т.д.
 - единообразие форм информации и сроков ее предоставления;
 - ответственность руководителей филиалов за неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязанностей.

Целью бюджетного процесса является организация единой системы планирования, контроля и анализа показателей финансово - хозяйственной деятельности, а также построение такой системы управления, которая основывается в принятии управленческих решений на соответствующих бюджетах.

2. Бюджет - метод распределения ресурсов на предстоящий период, представленных в количественной форме.

3. Центр финансовой ответственности - филиал (либо отдельный менеджер), полностью отвечающий за величину, целесообразность и экономическую обоснованность затрат (доходов).
4. Текущие затраты - формируют затратную часть бюджета доходов и расходов. К текущим затратам относятся расходы на ведение основной и иной операционной деятельности, а также управленческие расходы. Капитальные затраты можно приводить к текущим через величину амортизации.
5. Капитальные затраты - часть расходов, обеспечивающая его инновационную и инвестиционную деятельность, и формирующая бюджет капитальных затрат. Под капитальными понимаются затраты на создание, увеличение размеров, и приобретение необоротных активов длительного пользования (свыше одного года), не предназначенных для продажи.
6. Бюджетная заявка - документ установленной формы, заполняемый руководителями центров ответственности и предоставляемый на рассмотрение руководству компании.
7. Бюджетный период - период времени, на который разрабатывается конкретный бюджет (неделя, месяц, квартал, год)
8. Защищенные статьи бюджета- статьи, невыполнение которых может поставить под угрозу выполнение бюджета в целом. К защищенным статьям относятся такие как, налоги, фонд оплаты труда, а также иные статьи, относимые к защищенным по решению руководства компании на очередной бюджетный период.
9. Финансовый директор и гл. бухгалтер - непосредственно координирующее деятельность всех центров финансовой ответственности в рамках бюджетного процесса. Руководители филиалов несут полную ответственность за подготовку документов, для формирования Сводного бюджета.

Центры финансовой ответственности и места формирования доходов и затрат

Центр финансовой ответственности (ЦФО) - филиал (либо отдельный менеджер), полностью отвечающий за величину, целесообразность и экономическую обоснованность затрат(доходов), руководитель которого несет персональную ответственность за разработку и выполнение соответствующих статей бюджета.

Характеристика бюджетов

1. Бюджет доходов и расходов (БДР)- финансовый бюджет, устанавливающий соотношение доходов и текущих расходов; показывает, за счет чего и сколько будет заработано прибыли (получено убытка).
2. Бюджет капитальных затрат (БКЗ) - финансовый бюджет, определяющий размер средств, которые будут потрачены на создание, приобретение и увеличение основных средств и нематериальных активов.
3. Бюджет движения денежных средств (БДДС) - финансовый бюджет, представляющий собой единый план по поступлению и выбытию денежных средств в результате осуществления всех видов деятельности за определенный бюджетный период.
4.
 - Принцип временной определенности факторов хозяйственной деятельности, предполагающей формирование всех статей бюджетов (кроме БДДС) методом начисления, при котором расходы и доходы признаются в периоде их совершения, независимо от времени поступления (выплаты) денежных средств, связанных с расчетами по данным расходам и доходам;
 - Принцип скользящего планирования, предполагающий периодическую корректировку ранее принятого бюджета в зависимости от фактической величины достигнутых промежуточных результатов;
 - Постатейность, т.е. невозможность переноса расходов из одной статьи в другую;
 - Дискретность во времени, т.е. невозможность переноса неизрасходованных в данном периоде времени затрат на следующий период;
 - Унифицированность, т.е. применение одного и того же состава бюджетных статей в бюджетах всех периодов, в бухгалтерском, управленческом учете, план-фактном анализе и контроле;

- Формализуемость, т.е. присвоение каждой статье бюджета и каждому центру ответственности соответствующего числового значения (кода), указываемого в бюджетных заявках, заявках на безналичный платеж, заявках на получение наличных денежных средств, а также регистрах бухгалтерского и управленческого учета;
- Лимитируемость, т.е. возможность нормирования величин отдельных статей расходов на основании разработанных и утвержденных норм;
- Гибкость, т.е. возможность периодического пересмотра (корректировки) незащищенных статей бюджета в зависимости от фактической величины доходов и других особенностей;
- Консолидированность, т.е. игнорирование расходов и доходов, получаемых отдельными подразделениями от хозяйственных операций, проводимых друг с другом.

Бюджетный период

1. Универсальными периодами для всех видов бюджетов признается год, квартал и месяц.
2. Бюджет на месяц составляется для БДР, БДДС.

Формирование бюджетов

1. Началом процедуры формирования всех видов бюджетов является бюджетное уведомление, рассылаемое по электронной почте всем руководителям центров финансовой ответственности за 5 дней до срока представления Бюджетных заявок.
2. Руководители центров ответственности представляют бюджетные заявки в рамках месячного бюджета не позднее 10 числа месяца, предшествующего началу бюджетного периода:
3. Руководители центров ответственности формируют бюджетные показатели по статьям, непосредственно к ним относящимся.
4. Сформированные бюджетные показатели заносятся в бюджетные заявки, подписываются руководителями центров ответственности и предоставляются руководству компании не позднее 10 числа, с полными расшифровками по каждой статье бюджета.
5. Руководство получив бюджетные заявки с расшифровками, проверяет их на предмет соответствия:
 - полноты представляемой структуры показателей тем показателям, которые закреплены за данным центром;
 - бюджетными заданиями, контрольным и т.п. показателям, определяемым руководством в отношении той или иной статьи (группы статей) доходов и расходов.Кроме того, проверке по существу подвергается каждый факт существенного изменения планируемой величины расходов по сравнению с аналогичной величиной расходов отчетного периода.
6. В случае выявления несоответствий, руководство компании направляет руководителям соответствующих центров предложения по устранению указанных несоответствий. Руководители в однодневный срок представляют скорректированные бюджетные заявки.
7. После окончательного получения заявок финансовый директор составляет сводный бюджет и представляет руководству компании в рамках месячного бюджета не менее чем за 7 дней до начала периода.
8. Руководство компании:
 - утверждает представленный проект бюджета без изменений. В этом случае финансовый директор рассылает руководителям ЦФО уведомление о факте утверждения представленных ими показателей;
 - утверждает представленный проект бюджета с изменениями (корректировками отдельных статей). В этом случае финансовый директор уведомляет руководителей ЦФО, чьи статьи изменены, о фактической величине вновь утвержденных статей:
 - направляет бюджет на доработку с указанием новых сроков представления его проекта. В этом случае финансовый директор организует бюджетный процесс в соответствии с настоящим регламентом.
9. В случае если в начале очередного календарного месяца центр финансовой

ответственности не имеет утвержденного руководством компании бюджета, то выбытие и поступление средств осуществляется по недельно исходя из одной четвертой от соответствующих сумм предыдущего месяца.

Исполнение бюджета

1. Исполнение бюджета заключается в учете и накоплении фактических величин доходов или расходов, а также их сопоставлении с плановыми (бюджетными) величинами.
2. Основная работа по исполнению бюджета осуществляется одним из бухгалтеров в период подачи распоряжений на платеж в соответствии с регламентом проведения безналичных платежей и регламентом платежей наличными денежными средствами.
3. Суммы осуществленных платежей автоматически вычитаются бухгалтером из утвержденных показателей статей расходов. Формирования ежедневного платежного календаря и распределение платежей по дням недели осуществляется финансовым директором по согласованию с руководством компании.
4. В случае невыполнения бюджета по поступлению денежных средств, руководство компании имеет право на автоматическое сокращение незащищенных статей бюджета, о чем уведомляется руководитель соответствующего центра ответственности.

Отчетность по исполнению бюджета

1. Еженедельно, по понедельникам, финансовый директор готовит для руководства компании расчет по оперативному исполнению расходов и доходов.
2. До 5 числа месяца, следующего за отчетным месяцем финансовый директор готовит полный отчет об исполнении БДР и БДДС за месяц и выносит руководству компании. В отчете указывается плановая сумма статьи доходов (расходов), фактические доходы (расходы) за отчетный период, а также % выполнения данной статьи.

ОБРАЗЕЦ БЮДЖЕТНОГО УВЕДОМЛЕНИЯ

Настоящим извещаем, что в соответствии с Регламентом бюджетного процесса в ООО «_____», в рамках формирования месячного бюджета Вам необходимо в срок до _____ представить бюджетные заявки по статьям, непосредственно закрепленными за возглавляемым Вами Центром финансовой ответственности.

СВОДНЫЙ БЮДЖЕТ ООО «_____»				
ПЕРИОД				
№	ПОКАЗАТЕЛЬ	ПЛАН	ФАКТ	ОТКЛОНЕНИЕ %
01	02	03	04	05
1	ДОХОДЫ, всего			
1.1	Реализация услуг перевозки			
1.2.	Реализация дополнительных услуг			

1.2.1.	Упаковка			
1.2.2.	Нанесение маркировки			
1.2.3.	Прочие (перечислить)			
2.	ЗАТРАТЫ, всего			
2.1	Перевозка грузов			
2.1.1.	Автотранспортом			
2.2.	ИЗДЕРЖКИ ОБРАЩЕНИЯ			
2.2.1	Фонд оплаты труда (ФОТ)			
2.2.2.	Налоги на ФОТ (всего)			
2.2.3.	Отчисления на соц. нужды			
2.3.	РЕМОНТНЫЙ ФОНД (если таковой имеется)			
2.4.	АРЕНДНАЯ ПЛАТА			
2.5.	ПРОЧИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ РАСХОДЫ			
2.5.1.	Командировочные расходы			
2.5.2.	Эксплуатационные расходы, затраты			
2.5.3.	Прочие			
2.6.	Инвентарь и хоз. Принадлежности, всего			
2.6.1.	Спецодежда			
2.6.2.	Хоз. Инвентарь и инструменты			
2.6.3.	Канцтовары			
2.6.4.	Расходные материалы			
2.7.	Расходы на рекламу			
2.7.1.	Рекламные мероприятия через СМИ			
2.7.2.	Прочие рекламные расходы			
2.8.	Издержки по претензиям			
2.9.	Услуги связи			
2.9.1.	Мобильная			
2.9.2.	Абонентская плата и междугородняя связь			
2.9.3.	Интернет			
2.9.4.	Обслуживание выделенных линий			
2.10.	АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РАСХОДЫ			
2.10.1.	Представительские			
2.10.2.	Служебный автотранспорт (такси)			
2.10.3.	Прочие			
2.11.	ПРОЧИЕ УСЛУГИ, ВСЕГО			
2.11.1.	Охрана			
2.11.2.	Расходы по подбору персонала			
2.11.3.	Страхование			
2.12.	НАЛОГИ			
2.12.1	УСН, Страховые взносы и т.д.			
2.12.2.	НАЛОГ НА РЕКЛАМУ			
3.	НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ			
4	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ			

Также к сводному бюджету (к каждой статье) должны быть дополнительно разработаны статьи бюджета т.е.

РАСШИФРОВКА К СТАТЬЕ БЮДЖЕТА п.2.1.1. «перевозка грузов.» на «01» _____ 20__г.

№№	Наименование филиала	Ед. изм.	Кол-во	Стоимость	Сумма без НДС	НДС
01	02	03	04	05	06	07
1.1.	№ машины - наименование маршрута	км	-	сумма		
1.2.	Подача машины на погрузку	Шт.	-	сумма		

Также для эффективного контроля, за расходованием наличных средств, целесообразно дополнительно ввести оперативное планирование, которое должно дополнять бюджет.

Оперативное финансовое планирование включает в себя составление и исполнение платежного календаря, кассового плана и кредитного плана. В процессе составления платежного календаря решаются следующие задачи:

- Организация учета временной стыковки денежных поступлений и предстоящих расходов предприятия.

- Формирование информационной базы о движении денежных притоков и оттоков.

- Анализ неплатежей (по суммам и источникам возникновения) и организация конкретных мероприятий по их преодолению.

- Ежедневный учет изменений в информационной базе (состояние денежных ресурсов) в платежном календаре притоки и оттоки денежных средств (как в наличной, так и безналичной форме) должны быть сбалансированы.

Правильно составленный платежный календарь позволяет выявить финансовые ошибки, недостаток средств, вскрыть причину такого положения, наметить соответствующие мероприятия и таким образом, избежать финансовых затруднений (делается к дополнению к бюджету).

Платежный календарь ООО « _____ »

Показатель	Первая декада	Вторая декада	Третья декада
1	2	3	4
1. поступление средств			
1.1. выручка от перевозки грузов			
1.2. дебиторская задолженность			
1.3. доходы от дополнительных услуг			
1.4. другие денежные поступления			
Всего поступило средств			
2. расходование средств			
Закупки товарно-материальных ценностей			
Прямая заработная плата			
Другие текущие расходы			
Прочие расходы и т.д.			
Всего расходов			
3. Итого			
Текущее сальдо			
Начальное сальдо			
Конечное сальдо			
Минимально допустимое сальдо			
Излишек (+), недостаток (-) средств			

Цена часто главная причина натянутых отношений с хорошим покупателем; оружие конкурентов, чтобы «захватить» долю рынка; источник конфликтов внутри компании, так как финансисты и производственники представляют себе ценообразование иначе, чем работники, контактирующие с покупателями.

Ценность услуги в глазах покупателей может существенно колебаться. Неспособность учитывать это обстоятельство в ценообразовании ведет к тому, что «масса денег остается в чужом кармане». Хотя приспособить шкалу цен к колебаниям ценности у покупателя не всегда легко, в результате отказа понять их компании нередко упускают серьезные возможности для получения прибыли. «Нахождение оптимальной цены» часто ложный путь к решению проблемы.

Хотя менять ежедневно цены - это, как правило, неудачная идея, ведь по существу цены в среднем долго застревают на одном уровне, то есть чрезмерно инертны. Запросы клиентов и предложения конкурентов постоянно меняются. Динамичны и затраты.

На основании выше сказанного предлагается принять следующие меры – дополнительные условия упаковки, доставки, срочность, сложность погрузки/разгрузки (для крупногабаритного груза) и т.п.

Так же необходимо учитывать интересы постоянных клиентов. Для этого предлагается ввести **дисконтную программу**.

Суть введения дисконтной программы сводится к тому, чтобы постоянному клиенту предоставлялась постоянная или накопительная скидка на тарифы по всем направлениям компании, которая выражалась в процентном соотношении от тарифа, или определенном цифровом выражении.

Предлагаемые дисконтные скидки:

1,5 % - для Клиентов, перевозящих не менее 5 т в месяц;

2 % - для Клиентов, перевозящих не менее 10 т в месяц;

VIP – 5% для Клиентов перевозящих не менее 10 т в месяц и работая с компанией не менее 6 календарных месяцев;

VIP Gold - 8% для клиентов, перевозящих не менее 15 т в месяц и работая с компанией не менее 12 календарных месяцев;

Варианты предварительные, могут быть пересмотрены в зависимости от степени загруженности и отношений с конкретным клиентом.

Все дисконтные карты в обязательном порядке должны регистрироваться в базе компании.

Ценообразование при доставке груза

Минимальная оплата по Владивостоку за наем автотранспорта **до 1.5 т**, составляет в среднем от 1200 до 1700 руб. Но выставлять счет клиенту за перевозку груза, по тому или иному направлению включая минимальную оплату за наем машины, нецелесообразно, с одной лишь поправкой, что груза у клиента не более 1 т.

Для клиента это дорого. Поэтому предлагается использовать собственный транспорт следующим образом. Как говорилось выше, коммерческий отдел принимает заявки от клиентов на забор и доставку груза в регионы, систематизирует их, составляет маршрут для собственного автотранспорта. Т.е. по заявкам клиентов составляется наиболее рентабельный маршрут по Приморскому Краю, это один район, или административный округ. Далее предоставляется транспортному отделу задание на забор и доставку груза. В данном случае рассматриваем два варианта:

1. Сборный груз.

С клиента берется за фактический вес забираемого груза.

Т.е. сквозная ставка: забор груза до 100кг - 350 руб., доставка его в пункте назначения 350 руб., + стоимость самой перевозки исходя из стоимости 1 кг.

до 100 кг	от 101 до 300 кг	от 301 до 500 кг	от 501 до 700 кг	от 701 до 1000 кг
-----------	------------------	------------------	------------------	-------------------

350 руб.	500 руб.	650 руб.	800 руб.	950 руб.
----------	----------	----------	----------	----------

В любом случае клиенту выгодней заплатить 350 руб., за 100 кг., нежели делать заказ заказывая машину за минимальную оплату.

2. Почасовая оплата.

В данном случае взимается почасовая оплата 700р, вне зависимости от веса. Минимальный объем заказа – 2 часа.

Стоит упомянуть, что при этих условиях клиент выбирает, платить меньше за сборный груз, но ждать доставку дольше, либо платить по часовому тарифу и получать груз с минимальными временными затратами.

3. Сдельная оплата для торговых сетей по доставке купленных товаров клиенту. На данный момент имеется информация о потребности федеральных сетей в обслуживании доставок, на текущий момент – тарифы обсуждаются. **(информация конфиденциальна и инвестору не предоставляется до реализации проекта)**

Политика ценообразования должна быть единой и принимаемой во всех филиалах (представительствах).

Доставка груза за пределы того или иного города, где располагается филиал, должна базироваться на обще принятых принципах в транспорте, т.е. **1 км. - 7 руб.**(для примера)+ минимальная оплата по тарифной сетке.

Нюансы

При выборе транспортно-экспедиционной компании, которая занимается сборными грузами, клиент в первую очередь ориентируется на срочность доставки, а также на соотношение цена/качество. Это, пожалуй, одни из самых важных критериев, по которому клиент делает свой выбор. Даже если компания предлагает клиенту гораздо более низкие тарифы, но не соблюдает заявленный график перевозок, то, как следствие клиент уходит в компанию, которая по тарифам пусть и дороже, но с регулярной частотой отправок, т.е., прогнозируемая по срокам доставки груза.

Поэтому, чтобы изначально избежать допущенных ошибок конкурентами по рынку, необходимо показать клиенту прогнозируемую частоту отправок, а как следствие скорость доставки и ее качество при открытии филиальной сети, придется пользоваться услугами «коллег» по рынку, но забор груза его доставку осуществлять силами филиала. При этой схеме первоначально придется работать в ноль или даже в убыток. Но это неизбежные, но и необходимые расходы, без которых развитие транспортно-экспедиционной деятельности невозможно. Все зависит от наличия клиентов, и объявленной частоты отправок по тому или иному направлению.

Инвестиции

Затраты по элементам – постоянные. (расчет представлен в отдельном файле формата электронной таблицы excel *.xlsx)

№ п/п	Показатель, общий по всем филиалам	Сумма
1	Фонд оплаты труда (белая)	
2	Налоги на ФОТ	
3	Амортизация автотранспорта	
4	Аренда офисов	
5	Аренда складов	
6	Охрана	
7	Связь, в том числе и Интернет	
8	Расходные материалы	

9	ГСМ + ЗЧ	
10	Поддержка программного обеспечения	
11	Рекламные мероприятия через СМИ, в том числе региональные	

Единовременные затраты - капитальные затраты (Расчет представлен в отдельном файле формата электронной таблицы excel *.xlsx)

№ п/п	Показатель, общий по всем филиалам	Сумма
1	Командировочные расходы	
2	Покупка автотранспорта	
3	Покупка оргтехники, в том числе тел/факс	
4	Покупка офисной мебели	
5	Работы по монтажу оборудования, мебели	
6	Поиск подбор персонала	
7	Покупка готовой фирмы - регион	
8	Организация и разработка документооборота/форм документов	
9	Покупка складского оборудования (весы, рохли, погрузчик)	
10	Покупка/разработка ПО	
11	Страховой резерв	

Бюджетный эффект от реализации проекта, руб. (Расчет представлен в отдельном файле формата электронной таблицы excel *.xlsx)

Основное налогообложение по УСН – 15% (Доход – расход), НДФЛ по заработной плате сотрудников – 13%, страховой взнос – 30% (плюс вычет 20% от суммы основного налога). Выплата инвестору – 20% от прибыли. **Планируемый оборот к концу 3го года 7 млн.руб/мес. Планируемая прибыль – 2.5 млн.руб/мес.** (без учета закупки новых ТС). В таблице приведены все расходы с учетом покупки ТС и расширения предприятия.

наименование Статьи	1-й год	2-й год	3-й год	ИТОГО
ДОХОДЫ	13 177 500	38 905 000	68 021 000	120 103 500
Реализация услуг перевозки	11 602 500	34 255 000	59 891 000	105 748 500
Реализация дополнительных услуг:	1 575 000	4 650 000	8 130 000	14 355 000
Расходы	26 142 738	38 963 294	63 554 016	128 660 048
ФОТ	7 960 000	14 800 000	25 400 000	48 160 000
Аренда	240 000	825 000	1 173 000	2 238 000
Амортизация	3 183 100	6 165 750	10 393 950	19 742 800
Реклама	600 000	600 000	600 000	1 800 000
Налоги	1 561 638	4 124 544	7 415 066	13 101 248
Прибыль	-12 965 238	-58 294	4 466 984	-8 556 548

Социальная эффективность.

Создание и расширение рабочих мест по экспоненте – от 3х человек в лице учредителей предприятия, далее обслуживающий персонал – водители, бухгалтеры, юристы, механики, менеджера, IT-специалисты, операторы. К концу 3го года – рабочих мест свыше 100.

Общественная полезность бизнес-проекта.

Обеспечение трудовой деятельностью водителей в связи дороговизной грузовых транспортных средств. Страхование перевозки/грузов для потребителей. Обеспечение возможности безналичного расчета для предприятий. Отдельным пунктом подчеркну, что существует ярко выраженная потребность вывозить строительный мусор с различных объектов, однако при пользовании услуг частных извозчиков, как правило, мусор вывозится в не предназначенные для этого места, загрязняя окружающую среду. Наше предприятие солидарно с решениями местного управления и готово сотрудничать по возможным решениям улучшения экологии края и области. Предприятие готово вывозить мусор за ту же цену или дешевле с последующей правильной утилизацией.

Отчисления инвестору

Расходы по обслуживанию инвестиций включают текущие % платежи, так и средства погашения долга, которые предусматривают продолжительность льготного периода, уровень и вид % ставки, методы уплаты % и способы погашения основной суммы долга. В льготный период основной объем инвестиций не погашается. Размер ставки – 20% от чистой прибыли (после всех вычетов) инвестору. Срок выплат – по 20% до получения суммы инвестиционного взноса ежемесячно, но не менее предыдущего платежа. Затем еще 10 лет по 20% ежемесячно, но не менее предыдущего платежа. По истечении данного срока договор инвестиций и выплаты инвестору прекращаются.

Создание погасительного фонда(опционально): погасительный фонд создается из последовательных взносов предприятия (например, на специальный счет в банке), на которые начисляются %. Таким образом имеется возможность, последовательно инвестировать средства для погашения долга. Сумма взносов в фонд вместе с начисленными %, накопленная в погасительном фонде к концу срока, должна быть равна его сумме. Взносы могут быть как постоянными, так и переменными во времени.

Стоит понимать, что условия участия инвестора, его премии, прибыли и т.п. обсуждается с инвестором на индивидуальных условиях.

Сведения о руководящем составе.

Фамилия, имя, отчество	Должность, опыт руководящей работы, (лет)	Образование	Дата рождения (возраст)
Худайбергенов Александр Андреевич	Генеральный директор. Управляющий магазина – 3 года. Менеджер продуктового направления, закупки, ВЭД, товарооборот, аналитика – 5 лет.	Высшее. Торговое дело, Коммерция. ДВФУ. Организация, управление и проектирование процессов в области коммерческой деятельности, маркетинга, торговой рекламы, логистики в торговле, товароведения и экспертизы товаров, материально-технического снабжения и сбыта, торгово-посреднической деятельности. Организация любой организационно-правовой формы.	20.01.1989 (29)
Богачёв Алексей Сергеевич	Коммерческий директор.	Среднеспециальное. ВГКК. Коммерция. Организация и проведение коммерческой деятельности	06.06.1989 (29)

	Супервайзер отдела логистики торговой компании – 2 года.	в производственных, торговых и сервисных организациях.	
Дегтярёв Андрей Николаевич	Исполнительный директор. Контроль обеспечения и строительства на частных и коммерческих объектах, управление персоналом – 7 лет.	Среднеспециальное. Строительство, эксплуатация зданий и сооружений, секретарь референт. Руководящая должность, сметы, финансы, расчеты, управление персоналом.	17.05.90 (28)

Руководитель _____ / _____ /
 (подпись) (расшифровка подписи)

МП

Российской Федерации от 18 декабря 2006 года N 230-ФЗ (принят вместо «Закона об авторском праве и смежных правах» от 19.07.95 N 110-ФЗ)

В соответствии с российскими законами нарушение авторских прав влечет за собой ответственность, предусмотренную статьей 1301 ГК РФ: «В случаях нарушения исключительного права на произведение автор или иной правообладатель наряду с использованием других применимых способов защиты и мер ответственности, установленных настоящим Кодексом (статьи 1250, 1252 и 1253), вправе в соответствии с пунктом 3 статьи 1252 настоящего Кодекса требовать по своему выбору от нарушителя вместо возмещения убытков выплаты компенсации: в размере от десяти тысяч рублей до пяти миллионов рублей, определяемом по усмотрению суда; ...»

Защищено от копирования