

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Прикладная экономика»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, директор
ИП Камнев А.А.

_____ А.А. Камнев
_____ 2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой,
д.э.н., доцент

_____ Т.А. Худякова
_____ 2019 г.

Экономическая оценка вариантов развития предпринимательской
деятельности в области доставки и реализации пиломатериалов
(на примере ИП Камнев А.А.)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 38.03.02.2019.204.ПЗ ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент

_____ С.И. Бородин
_____ 2019 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ-454

_____ Артемов А.В
_____ 2019 г.

Нормоконтролер,
ст.преподаватель

_____ М.Г. Трубеева
_____ 2019 г.

Челябинск 2019

Аннотация

Артемов А.В. Экономическая оценка вариантов развития предпринимательской деятельности в области доставки и реализации пиломатериалов (на примере ИП Камнев А.А.). – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-454, 119 с., 3 ил., 10 табл., библиогр. список 75 наим., 4 приложения, 10 л. раздаточного материала ф. А4.

В квалификационной работе рассмотрены варианты действующей предпринимательской деятельности в области доставки и реализации пиломатериалов. Текущая деятельность имеет слабую конкурентоспособность, поэтому нуждается в развитии. В рамках работы стояла задача рассмотреть три варианта развития предпринимательской деятельности, которые можно реализовать в данный момент.

В результате были сделаны расчеты по трем инвестиционным предложениям, реализация которых направлена на повышение конкурентоспособности предпринимательской деятельности ИП Камнев А.А.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ ДОСТАВКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПИЛОМАТЕРИАЛОВ.....	6
1.1 Менеджмент на предприятии деревообрабатывающей промышленности.....	6
1.2 ОСН и УСН на предприятии деревообрабатывающей промышленности.....	17
1.3 Описание технологии дискового пиления древесины.....	24
1.4 Логистика пиломатериалов из разных регионов.....	32
1.5 Кредит и лизинг для покупки грузового транспорта.....	35
1.6 Основные показатели оценки экономической эффективности инвестиционных проектов.....	41
1.7 Анализ чувствительности для оценки рисков.....	45
2 ВАРИАНТОВ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ ДОСТАВКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПИЛОМАТЕРИАЛОВ.....	48
2.1 Анализ рынка деревообрабатывающей промышленности.....	48
2.2 Анализ текущей деятельности ИП Камнев А.А.....	51
2.3 Открытие юридического лица, работающего на Общей системе налогообложения.....	56

2.4 Запуск собственного производства на базе дискового пиления.....	64
2.5 Покупка грузового транспорта и его финансирование.....	71
3 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВАРИАНТ И АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ОЦЕНКИ.....	81
3.1 Оценка экономической эффективности предложенных вариантов.....	81
3.2 Оценка уровня рисков предложенных вариантов.....	85
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	89
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	92
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	99
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Анализ текущей деятельности, анализ варианта 1.....	99
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Анализ варианта 2.....	102
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Анализ варианта 3.....	109
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Анализ рынка.....	115

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Любая предпринимательская деятельность сегодня нуждается в постоянном улучшении, чтобы оставаться конкурентоспособной и получать чистую прибыль. Для этого реализуются различные инвестиционные предложения, направленные на повышение эффективности предпринимательской деятельности. Данная работа посвящена этой актуальной теме – рассмотрению вариантов развития предпринимательской деятельности в области доставки и реализации пиломатериалов.

Цель работы – экономическая оценка вариантов развития предпринимательской деятельности в области доставки и реализации пиломатериалов (на примере ИП Камнев А.А.).

Задачи работы:

- определить оптимальные на данный момент варианты развития предпринимательской деятельности ИП Камнев А.А.;
- изучить теоретические основы, необходимые для разработки и оценки вариантов развития предпринимательской деятельности;
- описать выбранные варианты и сделать все необходимые расчеты;
- определить показатели эффективности рассматриваемых вариантов, сделать анализ чувствительности.

Объект работы – индивидуальный предприниматель Камнев А.А.

Результаты работы рекомендуется использовать при развитии текущей предпринимательской деятельности.

1 ОБЩИЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ ДОСТАВКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПИЛОМАТЕРИАЛОВ

1.1 Менеджмент на предприятии деревообрабатывающей промышленности

Предприятие деревообрабатывающей промышленности ИП Камнев А.А специализируется на закупке, хранении и реализации готовых пиломатериалов. Менеджмент в такой организации можно разделить на две условные части. Первая включает в себя внутреннее управление:

- организация хранения готовой продукции на складе;
- управление персоналом склада;
- заключение договор с покупателями и поставщиками;
- работа с необходимыми цифровыми системами.

Вторая часть включает в себя внешнее управление:

- поиск поставщиков;
- поиск новых покупателей;
- управление закупками в соответствии с сезонностью и потребностями клиентов;
- организация логистики готовых пиломатериалов из других регионов.

Группы штабелей отделяются между собой продольными проездами шириной не менее 10 м и поперечными разрывами или проездами шириной не менее 5 м, одинаковыми по ширине на всем протяжении. Продольные проезды должны совпадать с направлением господствующего ветра в активный период сушки (апрель – октябрь), а в районах, где господствующий ветер выражен слабо, – в направлении север – юг. Штабеля на складе по отношению к господствующим ветрам располагают в зависимости от толщин пиломатериалов: до 25 мм – с наветренной стороны, свыше 50 мм – в середине, от 25 до 50 мм – с подветренной стороны склада [1, с. 312]. Одной из важных задач в управлении таким предприятием является организация правильного хранения готовых пиломатериалов на складе.

При несоблюдении правильной технологии хранения готового пиломатериала, он может потерять свой товарный вид в течение нескольких дней. В течение 7-14 дней он может начать трескаться и покрываться плесенью, что нарушает его первоначальные функции. Впоследствии такой материал нельзя использовать для строительных и ремонтных работ любого вида. Пиломатериал пойдет на списание, а организация понесет убытки [2, с. 127]. Пиломатериалы должны укладываться для атмосферной сушки на специально оборудованном складе. Склад должен располагаться на проветриваемом, выровненном и сухом участке. Пиломатериалы на складе должны быть уложены в пакетные или рядовые штабеля отдельными группами, кварталами и участками с учетом применяемого подъемно-транспортного оборудования, а также в соответствии с требованиями противопожарных норм проектирования складов лесных материалов.

Не менее важно следить за чистотой склада. Требуется регулярная очистка от мусора. После разбора штабелей требуется утилизировать пиломатериалы, не отвечающие требованиям нормативно-технической документации. Для удобства потенциальных клиентов на сторонах штабелей, обращенных к продольным проездам, на кромках досок или табличках указывают породу пиломатериалов, сорт (при сортировке до сушки), размеры, количество пиломатериалов в м³ и в штуках и дату окончания укладки штабеля [3, с. 4].

Управление персоналом склада является не менее важным этапом в менеджменте такого предприятия. От правильной организации работы и выдаче заданий работникам зависит оперативность отгрузок пиломатериалов покупателям.

Организация работы персонала сводится к определению основных задач на рабочий день. В начале рабочего дня менеджеру требуется обойти склад и определить, какая продукция достигла транспортной влажности. Такой штабель нужно переложить в другое место в соответствии с правилами и нормами хранения пиломатериалов, описанных выше. Если на день распланированы отгрузки, то также в начале дня требуется определить задачи по формированию штабеля под заказы, чтобы их было удобно грузить в транспорт на доставку. Здесь же возникает слож-

ность: какие задачи более приоритетные и как их поделить между персоналом склада.

Для оптимизации рабочего процесса из общего состава персонала требуется выделить бригадира, который будет отвечать за контролем работы складского персонала. В начале рабочего дня он будет получать список задач, которые будет распределять между работниками склада. В данной ситуации управленец получает следующие преимущества [4, с. 98]:

- не нужно тратить много времени на объяснение задач каждому сотруднику;
- не требуется постоянный контроль за каждым сотрудником, это полномочие делегируется на бригадира;
- в конце бригадир составляет единый отчет о проделанной работе, экономится время на принятии отчетов от каждого сотрудника.

Такой подход к работе считается оптимальным и в данный момент применяется на рассматриваемом предприятии.

При работе с поставщиками и покупателями необходимо документальное подтверждение сотрудничества. В качестве такого выступает договор поставки [5]. По договору поставки поставщик-продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность, обязуется передать в обусловленный срок или сроки производимые или закупаемые им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием.

Заключение такого документа закрепляет урегулирование разногласий при заключении договора поставки. По договору поставки поставщик-продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность, обязуется передать в обусловленный срок или сроки производимые или закупаемые им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием.

По договору поставки поставщик-продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность, обязуется передать в обусловленный срок или сроки про-

изводимые или закупаемые им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием [5].

Выполнение сроков в поставке пиломатериалов является важной составляющей сотрудничества. Чтобы защититься от разногласий с партнером по этому вопросу, данные условия также можно закрепить в договоре. Договор предусматривает, что в случае, когда сторонами предусмотрена поставка товаров в течение срока действия договора поставки отдельными партиями и сроки поставки отдельных партий (периоды поставки) в нем не определены, то товары должны поставляться равномерными партиями ежемесячно, если иное не вытекает из закона, иных правовых актов, существа обязательства или обычаев делового оборота. Наряду с определением периодов поставки в договоре поставки может быть установлен график поставки товаров (декадный, суточный, часовой и т.п.). Досрочная поставка товаров может производиться с согласия покупателя. Товары, поставленные досрочно и принятые покупателем, засчитываются в счет количества товаров, подлежащих поставке в следующем периоде [5].

Договор поставки также регулирует порядок доставки товаров. В нем можно определить, кто берет на себя обязанность по доставке продукции, тип транспорта и т.д. Например, договором можно определить, что доставка товаров осуществляется поставщиком путем отгрузки их транспортом, предусмотренным договором поставки, и на определенных в договоре условиях. В случаях, когда в договоре не определено, каким видом транспорта или на каких условиях осуществляется доставка, право выбора вида транспорта или определения условий доставки товаров принадлежит поставщику, если иное не вытекает из закона, иных правовых актов, существа обязательства или обычаев делового оборота. Договором поставки может быть предусмотрено получение товаров покупателем (получателем) в месте нахождения поставщика (выборка товаров). Если срок выборки не предусмотрен договором, выборка товаров покупателем (получателем) должна производиться в

разумный срок после получения уведомления поставщика о готовности товаров [5].

Правильно составленный договор с поставщиками или покупателями в будущем может защитить организацию от многих проблем. Именно поэтому менеджеру важно разбираться в порядке составления договора и какие пункты в нем можно прописать, чтобы застраховать себя в будущем.

С 2015 года деревообрабатывающие предприятия обязаны учитывать оборот древесины и пиломатериалов в системе ЕГАИС. Ранее она использовалась только для учета алкогольной продукции. Государство распространило её на лесную продукцию, чтобы бороться с «черными» лесорубами. Единая государственная автоматизированная информационная система учета древесины и сделок с ней является федеральной информационной системой. Правообладателем информации является Российская Федерация, от имени которой полномочия правообладателя информации осуществляются уполномоченным федеральным органом исполнительной власти.

ЕГАИС создана для обеспечения учета древесины, информации о сделках с ней, а также осуществления анализа, обработки представленной в нее информации и контроля достоверностью такой информации.

Единая государственная автоматизированная информационная система учета древесины и сделок с ней взаимодействует с федеральными информационными системами, входящими в состав инфраструктуры, обеспечивающей информационно-технологическое взаимодействие информационных систем, используемых для предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме, а также с другими государственными и муниципальными информационными системами с использованием указанной инфраструктуры.

Юридические лица, индивидуальные предприниматели, совершившие сделки с древесиной, в том числе в целях ввоза в Российскую Федерацию, вывоза из Российской Федерации, представляют оператору предусмотренной статьей 50.6 настоящего Кодекса единой государственной автоматизированной информационной

системы учета древесины и сделок с ней декларацию о сделках с древесиной в форме электронного документа, подписанного электронной подписью, с использованием информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования, в том числе сети "Интернет", включая единый портал государственных и муниципальных услуг.

Сама декларация имеет определенную форму, которую нужно соблюдать. Она должна содержать информацию:

- о собственниках древесины, сторонах сделок с древесиной (наименование, организационно-правовая форма, место нахождения – для юридического лица; фамилия, имя, отчество, данные документа, удостоверяющего личность, - для индивидуального предпринимателя);

- информация о собственниках древесины, сторонах сделок с древесиной (наименование, организационно-правовая форма, место нахождения - для юридического лица; фамилия, имя, отчество, данные документа, удостоверяющего личность, - для индивидуального предпринимателя);

- сведения об объеме древесины, о ее видовом (породном) и сортиментном составе;

- сведения о документах, на основании которых была осуществлена заготовка древесины;

- сведения о договоре, по которому приобретается или отчуждается древесина (наименования сторон этого договора, организационно-правовая форма, место нахождения - для юридического лица; фамилия, имя, отчество, данные документа, удостоверяющего личность, - для индивидуального предпринимателя; дата заключения и номер этого договора, срок его действия, объем, видовой (породный) и сортиментный состав передаваемой по этому договору древесины);

- сведения о месте складирования древесины (при наличии).

Декларация о сделках с древесиной представляется в течение пяти рабочих дней со дня заключения, изменения или прекращения действия договора на отчуждение древесины, в том числе на вывоз из Российской Федерации, но не позднее

одного дня до транспортировки древесины. В декларацию о сделках с древесиной вносятся изменения о фактическом объеме транспортировки древесины в течение действия договора, на основании которого указанная декларация была подана, но не реже одного раза в месяц [6].

Первая задача внешнего управления такой организации – поиск поставщиков пиломатериалов. Здесь важно разбираться в ассортименте пиломатериалов, сортности, преимуществах той или иной древесины. Идеальным будет понимание того, в каких строительных работах (черновая/чистовая отделка, опалубка, фундамент, постройка крыши и т.д.) применяется тот или иной пиломатериал.

В современном строительстве с одинаковым успехом используются пиломатериалы из хвойных и лиственных пород дерева. Первые больше применяются для несущих наружных конструкций из-за наличия в составе смол, которые защищают древесину от гниения. Вторые – для внутренних работ, поскольку имеют более разнообразную текстуру.

Самыми востребованными хвойными породами являются [7, с. 164]:

- лиственница;
- сосна;
- пихта;
- кедр;
- ель.

Каждый вид древесины обладает своими особенностями и преимуществами, поэтому при выборе пиломатериалов следует руководствоваться назначением изделий.

Пожалуй, самым универсальным материалом является лиственница, поскольку сочетает в себе лучшие характеристики нескольких пород. По прочности она практически не уступает дубу, но, в отличие от него, не боится влаги и насекомых-вредителей. Лиственница стойко переносит зной, холод и температурные перепады, практически не подвержена гниению. Это идеальный материал для внутренних и наружных настилов, мостов, причалов и пирсов. Единственный недоста-

ток лиственницы – непростая обработка [7, с. 189]. Сосна имеет более низкую плотность, следовательно, легче обрабатывается. Прочность сосновой древесины уступает лиственничной, но она дешевле и вполне подходит для конструкций, не испытывающих сверхвысоких нагрузок. Кроме того, сосна имеет сбалансированные теплопроводность и звукоизоляцию, поэтому часто применяется для отделки зданий [7, с.198].

Кедр – дорогая древесина, которая имеет очень красивый цвет и текстуру. Пиломатериалы из этой породы способны на протяжении длительного времени выдерживать значительные нагрузки и часто применяются для несущих конструкций. Ель и пихта для производства досок и бруса используются реже вышеупомянутых видов [7, с. 211]. Из лиственных пород самыми популярными являются: дуб, бук, липа и ольха. Дуб невероятно прочен, поэтому чаще всего применяется для установки несущих конструкций и каркасов домов. Бук также имеет высокую прочность и красивую текстуру, но из-за повышенной гигроскопичности используется преимущественно для внутренних работ. Липа замечательно удерживает тепло и хороша для отделки стен, ольха легко обрабатывается и по текстуре похожа на красное дерево, поэтому часто применяется для элементов декора [8].

В Челябинской области наибольшей популярностью пользуются пиломатериалы хвойных пород. Они обладают универсальностью, их можно применять во многих строительных процессах и они выдерживают суровый климат региона.

Номинальные размеры толщины и ширины обрезных пиломатериалов с параллельными кромками и толщины необрезных и обрезных пиломатериалов с непараллельными кромками указаны в ГОСТ 24454-80 [9, с. 1].

Конечно, это таблица не является обязательной. По требованию потребителя размеры могут быть и другими. В таблице 1 указаны номинальные размеры толщины и ширины пиломатериалов.

Таблица 1 – Номинальные размеры толщины и ширины пиломатериалов

Толщина	Ширина								
16	75	100	125	150	-	-	-	-	-
19	75	100	125	150	175	-	-	-	-

Окончание таблицы 1

Толщина	Ширина								
	75	100	125	150	175	200	225	-	-
22	75	100	125	150	175	200	225	-	-
25	75	100	125	150	175	200	225	250	275
32	75	100	125	150	175	200	225	250	275
40	75	100	125	150	175	200	225	250	275
44	75	100	125	150	175	200	225	250	275
50	75	100	125	150	175	200	225	250	275
60	75	100	125	150	175	200	225	250	275
75	75	100	125	150	175	200	225	250	275
100	-	100	125	150	175	200	225	250	275
125	-	-	125	150	175	200	225	250	-
150	-	-	-	150	175	200	225	250	-
175	-	-	-	-	175	200	225	250	-
200	-	-	-	-	-	200	225	250	-
250	-	-	-	-	-	-	-	250	-

Есть также определенные категории направлений, для которых должны изготавливаться пиломатериалы с определенными размерами поперечных сечений:

- для экспорта - 63x160; 90x90; 90x125; 50x300; 63x300; 75x300; 100x300 мм.

По согласованию с потребителем пиломатериалы указанных поперечных сечений могут изготавливаться для внутреннего рынка;

- для платформ грузовых автомобилей - 40x180; 70x150 мм;
- для брусьев нефтяных вышек - 400x400; 360x360; 200x400; 180x350; 150x300; 300x300;
- для мостовых брусьев - 200x240; 220x260 мм;
- для авто- и вагоностроения - шириной 110 и 130 мм.

Номинальные размеры пиломатериалов по толщине и ширине установлены для древесины влажностью 20 %. При влажности древесины более или менее 20 % фактические размеры толщины и ширины должны быть более или менее номинальных размеров на соответствующую величину усушки по ГОСТ 6782.1-75 [10, с. 8].

Поиск новых покупателей – одна из самых важных задач менеджера на деревообрабатывающем предприятии. Если не будет спроса, то готовая продукция на складе быстро придет в негодность и потеряет свои первоначальные эксплуатаци-

онные характеристики. Для поиска новых покупателей используются следующие способы:

- реклама на Авито;
- продажи через собственный сайт, использование контекстной рекламы;
- сбор базы e-mail адресов, рассылка коммерческих предложений;
- посещение мероприятий, посвященных строительству;
- сотрудничество со строительными рынками.

Самый простой вариант поиска новых клиентов – размещение объявлений на популярной доске объявлений Авито. Большая аудитория позволяет распространять информацию о товарах с высокой скоростью. Также применяется премиум-продвижение объявлений.

У организации должен иметься свой официальный сайт, на котором должна быть размещена основная информация, подробно описан весь ассортимент. Но сделать простой сайт «для галочки» – выбор плохого бизнеса. Специалисты этой области, в частности, одно из крупнейших SEO-агентств России «Semantica» выделяют несколько основных критериев хорошего сайта для продаж [11, с. 114]:

- навигация – удобство и простота использования, чтобы посетители, то есть потенциальный клиент, мог быстро найти нужный ему товар;
- дизайн – должен быть современным и простым, цвета должны хорошо сочетаться и не отпугивать потенциального клиента;
- контент – необходимо сделать качественный текстовый и медиа контент, который в полной мере раскроет все преимущества продукции организации;
- правильный код – задача программиста адаптировать сайт под все устройства, размеры экранов и прочее, чтобы он имел четкую структуру.

Положив эти факторы в основу официального сайта, можно добиться хорошей конверсии [12]. Непременнo, задача менеджера разбираться в этом вопросе, чтобы контролировать качество официального сайта и его работу.

Эффективным инструментом продвижения сайта и привлечения новых покупателей является контекстная реклама в Yandex [13] и Google [14]. В последние

годы данный инструмент стал одним из самых эффективных в интернете поэтому его применяет любой бизнес: от малого до великого. Если компания отказывается от использования этого инструмента, то сама лишает себя большого количества новых клиентов.

Работать с этими система очень просто: достаточно создать объявление, указать бюджет рекламной кампании и запустить его. Но надо понимать, что всё не так просто, как кажется. Психология потребителя устроена так, что он откликнется на более привлекательное объявление. Поэтому банального «Продам пиломатериал» здесь не хватит. Оптимальным вариантом является сотрудничество с опытными интернет-маркетологами. Но любой менеджер такого предприятия должен разбираться в основах интернет-рекламы, чтобы в сотрудничестве с интернет-маркетологом составлять корректные объявления, ведь тот может не разбираться в специфике таких строительных материалов. E-mail маркетинг является важной составляющей в работе со старыми клиентами и для привлечения новых. Причем не нужно путать простую рассылку электронных писем с email-маркетингом. Рассылка – всего лишь факт того, что вы отправляете письмо сотням и тысячам получателей. А e-mail маркетинг – регулярный процесс формирования отношений с помощью электронной почты [15, с. 23]. Этот процесс нужно считать как общение с другом. И в этом нет ничего сложного. Достаточно придумать тему письма, разработать текст и отправить клиенту, в зависимости от его близости (постоянный, совершил одну покупку, новый/потенциальный и другие). Управленец, разбирающийся в специфике своей сферы, может тратить на email-маркетинг минимум времени, но при этом получать большой эффект.

Управление закупками осуществляется в соответствии с сезоном и потребностью клиентов. В каждый период преобладает интерес на тот или иной товар. Например, летом людей больше интересует материал, который можно пустить на строительство дома, черновую отделку и т.д. В зимний период наибольшим спросом пользуется пиломатериал, который пускается на производство тары и упаковки. Задача управленца в изменчивости потребностей рынка определять,

пиломатериал какого размера пользуется наибольшим спросом в данный момент и делать закупки исходя из этого. Сбор информации можно осуществлять путем анализа заявок, проведения опросов на официальном сайте и в социальных сетях, пользоваться экспертной информацией и т.д.

От правильно организованной логистики зависит то, какого качества пиломатериала поступит на склад от поставщика. Существуют четкие правила, следуя которым можно выполнить все задачи, поставленные перед транспортировкой пиломатериалов.

Пиломатериалы можно транспортировать автомобильным, железнодорожным или водным транспортом. При этом нужно четко соблюдать правила перевозки грузов на выбранном виде транспорта. Перед погрузкой пиломатериалы складывают в специальные пакеты. Размеры пакетов прописаны в ГОСТ 16369-96 [16, с.1], а пакетирование в ГОСТ 19041-85 [17, с.4]. Доставку можно осуществлять и без пакетирования, если это будет согласовано. Но лучше отказаться от такого варианта, так как в непакетированном виде высока вероятность повреждения пиломатериалов при транспортировке. Также есть правило, что при доставке пиломатериалов на открытом виде транспорта, необходим позаботиться о его защите от атмосферных осадков и загрязнения.

1.2 ОСН и УСН на предприятии деревообрабатывающей промышленности

На предприятии деревообрабатывающей промышленности можно применять как упрощенную (если соответствует её критериям), так и общую систему налогообложения.

Применение УСН отлично подходит маленьким фирмам, которые только начинают работать в этой отрасли. Применение упрощенной системы налогообложения организациями предусматривает их освобождение от обязанности по уплате налога на прибыль организаций, налога на имущество организаций. Организации, применяющие упрощенную систему налогообложения, не признаются налогоплательщиками налога на добавленную стоимость, за исключением налога на

добавленную стоимость, подлежащего уплате в соответствии с настоящим Кодексом при ввозе товаров на территорию Российской Федерации и иные территории, находящиеся под ее юрисдикцией. также налога на добавленную стоимость, уплачиваемого в соответствии со статьями 161 и 174.1 НК РФ [18]. При этом для организаций и ИП, которые работают на УСН, сохраняются действующий порядок ведения кассовых операций и порядок представления отчетности. Организации и индивидуальные предприниматели, применяющие упрощенную систему налогообложения, не освобождаются от исполнения обязанностей налоговых агентов, а также обязанностей контролирующих лиц контролируемых иностранных компаний, предусмотренных НК РФ. Действующая организация также может перейти на УСН, если за последние 9 месяцев её доход не превысил 112,5 млн рублей [18].

Для организаций есть два варианта работы по УСН:

- 6 % от общих доходов;
- 15 % от «доходы-расходы».

При этом важно знать, что можно указывать в качестве доходов и расходов, а что нет.

При определении доходов не учитываются:

- доходы, указанные в ст.251 НК РФ;
- доходы организации, облагаемые налогом на прибыль организаций по налоговым ставкам, предусмотренным пунктами 1.6, 3 и 4 статьи 284 НК РФ, в порядке, установленном главой 25 НК РФ;
- доходы индивидуального предпринимателя, облагаемые налогом на доходы физических лиц по налоговым ставкам, предусмотренным пунктами 2, 4 и 5 статьи 224 НК РФ, в порядке, установленном главой 23 НК РФ;
- доходы, полученные товариществами собственников жилья, товариществами собственников недвижимости, управляющими организациями, садоводческими, огородническими или дачными некоммерческими товариществами (некоммерческими партнерствами), жилищными, садоводческими, огородническими, дачными или иными специализированными потребительскими кооперативами от

собственников (пользователей) недвижимости в оплату коммунальных услуг, оказанных сторонними организациями.

Порядок определения расходов, на которые уменьшается сумма доходов, определены в статье 346.16 НК РФ.

Не всегда можно говорить о том, что УСН – самая выгодная и простая для учета система налогообложения. Однозначного ответа на этот вопрос нет, потому что в каждом конкретном случае упрощенка может быть как выгодной и простой, так и невыгодной и непростой. Но надо признать, что УСН – это гибкий и удобный инструмент, который позволяет регулировать налоговую нагрузку бизнеса.

В первую очередь, необходимо оценивать суммы выплат государству при ведении деятельности на УСН. Налоговые ставки на УСН значительно ниже, чем налоговые ставки общей системы налогообложения. Для УСН с объектом "Доходы" налоговая ставка составляет всего 6 %, а с 2016 года регионы получили право снижать налоговую ставку на УСН Доходы до 1 %. Для УСН с объектом "Доходы минус расходы" налоговая ставка составляет 15 %, но и она может быть снижена региональными законами вплоть до 5 % [20, с. 85].

Трудоемкость учета и отчетности на УСН привлекательнее. Налоговый учет на упрощенной системе ведется в специальной Книге учета доходов и расходов (КУДиР) для УСН. С 2013 года юридические лица на УСН ведут еще и бухгалтерский учет, у ИП такой обязанности нет. Отчетность на УСН представлена всего лишь одной декларацией, которую надо сдать по итогам года в срок до 31 марта для организаций и до 30 апреля для ИП. Для сравнения, плательщики НДС, предприятия на общей налоговой системе и ЕНВД, а также индивидуальные предприниматели на ЕНВД сдают декларации ежеквартально. Нельзя забывать о том, что на УСН, кроме налогового периода, т.е. календарного года, есть еще и отчетные периоды – первый квартал, полугодие, девять месяцев. Хотя период и называется отчетным, по его итогам не надо сдавать декларацию по УСН, но необходимо рассчитать и заплатить авансовые платежи по данным КУДиР, которые потом будут учтены при расчете единого налога по итогам года [21].

Общая система налогообложения (ОСН) – это не специальный режим, а совокупность налогов, которые должна уплачивать организация [22].

Организации на ОСНО платят следующие налоги:

- налог на прибыль организаций по ставке 20 %, за исключением немногочисленных льготных категорий налогоплательщиков;

- НДС по ставке 0 %, 10 %, 20 %;

- налог на имущество организаций по ставке до 2,2 %.

ИП на ОСНО платят:

- налог на доходы физических лиц по ставке 13% (если предприниматель был в отчетном году резидентом РФ);

- НДС по ставке 0 %, 10 %, 20 %;

- налог на имущество физических лиц по ставке до 2 %.

Порядок исчисления налога на прибыль установлен главой 25 НК РФ. Налог на прибыль (НП) организаций является прямым, т.е. его величина находится в прямой зависимости от получаемой прибыли. Налогоплательщиками данного налога признаются:

- российские организации;

- иностранные организации, осуществляющие свою деятельность в Российской Федерации через постоянные представительства и (или) получающие доходы от источников в Российской Федерации;

- организации, являющиеся ответственными участниками консолидированной группы налогоплательщиков, признаются налогоплательщиками в отношении налога на прибыль организаций по этой консолидированной группе налогоплательщиков [18].

Объектом обложения является прибыль, полученная налогоплательщиком и определяемая по данным регистров налогового учета, который обязаны вести все организации, применяющие общий режим налогообложения. Прибылью признается доход, уменьшенный на величину произведенных расходов, определяемых в соответствии с требованиями, изложенными в НК РФ [18].

Порядок исчисления налога на добавленную стоимость установлен главой 21 НК РФ [18]. НДС представляет собой форму изъятия в бюджет части добавленной стоимости, создаваемой на всех стадиях производства продукции, выполнения работ, оказания услуг. НДС является косвенным налогом, включаемым в цену товаров, работ, услуг, то есть этот налог фактически оплачивает конечный потребитель.

Налогоплательщиками НДС являются:

- организации;
- индивидуальные предприниматели;
- лица, признаваемые налогоплательщиками налога на добавленную стоимость (далее в настоящей главе – налог) в связи с перемещением товаров через таможенную границу Таможенного союза, определяемые в соответствии с таможенным законодательством Таможенного союза и законодательством Российской Федерации о таможенном деле [18].

Объектом налогообложения НДС признаются следующие операции:

- реализация товаров (работ, услуг) на территории Российской Федерации, в том числе реализация предметов залога и передача товаров (результатов выполненных работ, оказание услуг) по соглашению о предоставлении отступного или новации, а также передача имущественных прав;
- передача на территории Российской Федерации товаров (выполнение работ, оказание услуг) для собственных нужд, расходы на которые не принимаются к вычету (в том числе через амортизационные отчисления) при исчислении налога на прибыль организаций;
- выполнение строительно-монтажных работ для собственного потребления;
- ввоз товаров на территорию Российской Федерации и иные территории, находящиеся под ее юрисдикцией [18].

Порядок исчисления налога на имущество организаций установлен главой 30 НК РФ [18]. Налог на имущество организаций является региональным налогом. Устанавливая налог, законодательные (представительные) органы субъектов Рос-

сийской Федерации определяют налоговую ставку в пределах, установленных указанной главой НК РФ, порядок и сроки уплаты налога. При установлении налога законами субъектов Российской Федерации в порядке и пределах, которые предусмотрены Налоговым Кодексом Российской Федерации, могут устанавливаться особенности определения налоговой базы, налоговые льготы, основания и порядок их применения налогоплательщиками.

Налогоплательщиками налога признаются организации, имеющие имущество, признаваемое объектом налогообложения в соответствии со статьей 374 Налогового Кодекса Российской Федерации [18].

Объектами налогообложения для российских организаций признается недвижимое имущество (в том числе имущество, переданное во временное владение, в пользование, распоряжение, доверительное управление, внесенное в совместную деятельность или полученное по концессионному соглашению), учитываемое на балансе в качестве объектов основных средств в порядке, установленном для ведения бухгалтерского учета, если иное не предусмотрено статьями 378, 378.1 и 378.2 Налогового Кодекса Российской Федерации.

Объектами налогообложения для иностранных организаций, осуществляющих деятельность в Российской Федерации через постоянные представительства, признаются недвижимое имущество, относящееся к объектам основных средств, недвижимое имущество, полученное по концессионному соглашению.

Объектами налогообложения для иностранных организаций, не осуществляющих деятельности в Российской Федерации через постоянные представительства, признаются находящееся на территории Российской Федерации и принадлежащее указанным иностранным организациям на праве собственности недвижимое имущество и полученное по концессионному соглашению недвижимое имущество [18].

Налоговая база определяется как среднегодовая стоимость имущества, признаваемого объектом налогообложения, если иное не предусмотрено настоящей статьей.

Налоговая база в отношении отдельных объектов недвижимого имущества определяется как их кадастровая стоимость, внесенная в Единый государственный реестр недвижимости и подлежащая применению с 1 января года налогового периода, с учетом особенностей, предусмотренных статьей 378.2 Налогового Кодекса Российской Федерации.

При определении налоговой базы как среднегодовой стоимости имущества, признаваемого объектом налогообложения, такое имущество учитывается по его остаточной стоимости, сформированной в соответствии с установленным порядком ведения бухгалтерского учета, утвержденным в учетной политике организации. В случае, если остаточная стоимость имущества включает в себя денежную оценку предстоящих в будущем затрат, связанных с данным имуществом, остаточная стоимость указанного имущества для целей настоящей главы определяется без учета таких затрат.

В случае, если для отдельных объектов основных средств начисление амортизации не предусмотрено, стоимость указанных объектов для целей налогообложения определяется как разница между их первоначальной стоимостью и величиной износа, исчисляемой по установленным нормам амортизационных отчислений для целей бухгалтерского учета в конце каждого налогового (отчетного) периода [18].

Налог на имущество физических лиц является местным налогом, устанавливается нормативными правовыми актами представительных органов муниципальных образований (в городах федерального значения Москве, Санкт-Петербурге и Севастополе – законами указанных субъектов Российской Федерации) и обязателен к уплате на территориях этих муниципальных образований (городов федерального значения). Порядок исчисления налога на имущество физических лиц установлен главой 32 Налогового Кодекса Российской Федерации [18].

Налогоплательщиками налога признаются физические лица, обладающие правом собственности на имущество, признаваемое объектом налогообложения в соответствии со статьей 401 Налогового Кодекса Российской Федерации [18].

Объектом налогообложения признается расположенное в пределах муниципального образования следующее имущество:

- жилой дом;
- квартира, комната;
- гараж, машино-место;
- единый недвижимый комплекс;
- объект незавершенного строительства;
- иное здание, строение, сооружение, помещение.

В целях настоящей главы дома и жилые строения, расположенные на земельных участках, предоставленных для ведения личного подсобного, дачного хозяйства, огородничества, садоводства, индивидуального жилищного строительства, относятся к жилым домам [18].

Налоговая база по налогу на имущество физических лиц в отношении объектов налогообложения определяется исходя из их кадастровой стоимости, за исключением случая, когда субъектом Российской Федерации не принят закон об установлении в срок до 1 января 2020 года единой даты начала применения на территории этого субъекта Российской Федерации порядка определения налоговой базы исходя из кадастровой стоимости объектов налогообложения [18].

1.3 Описание технологии дискового пиления древесины

Самым распространенным процессом обработки «деловой» древесины является пиление древесины круглыми (дисковыми) пилами. Он отличается большим разнообразием технологий и технологических схем станков. Главными преимуществами такого оборудования считается простота конструкции и высокая производительность при невысокой цене.

Скорость резания круглопильных станков составляет 100 м/с, а скорость подачи – 150 м/мин.

Несмотря на преимущества, такие станки имеют один серьезный недостаток. Он заключается в трудности создания требуемой устойчивости пилы в пропиле.

Круглая пила надевается на пильный вал посадочным отверстием и зажимается на валу двумя зажимными фланцами и гайкой. Такое крепление обеспечивает относительно тонкому диску большого диаметра только одну опору в центре пилы. При этом станок работает со значительными нагрузками не всегда находящимися в плоскости диска. Жесткость его не всегда оказывается достаточной: диск отклоняется от плоскости вращения, нагревается, зарезает в пропиле бок, касаясь его стенок, и теряет свою рабочую устойчивость. Этот недостаток приводит к браку в процессе производства и частым остановкам работы станка, которые требуются для исправления ситуации. В последние годы выпускается современное оборудование, в котором данный недостаток устранен. Менее затратным вариантом считается закуп более толстых дисков, однако в таком случае в процессе пиления увеличивается количество опилок, что приводит к снижению объёма полезного пиломатериала [36, с. 32].

Самым популярным способом обработки «деловой» древесины является продольное пиление круглыми пилами. По такому принципу работают многие современные станки, которые распиливают бревна и брусья на пиломатериалы, а также станки обрезные, прирезные, реечные, ребровые и другие. Основной объём производства на себя берут режущие кромки зубьев. Они отвечают за прорезание волокон древесины и формирование дна пропила. А боковые режущие кромки формируют стенки пропила.

Такой способ пиления характеризуется высокой скоростью главного движения, которое может достигать 50-70 м/с, и высокой скорости подачи, достигающей 120 м/мин. При этом вращательное движение и инструмента осуществляется непрерывно.

Сами станки имеют простую конструкцию, поэтому ремонт в случае поломки можно осуществить без обращения в сервисный центр. Это большое преимущество для организации, работающей в такой сфере, так как время простоя производства благодаря этому может существенно сократиться. Простота конструкции также способствует короткому сроку обучения нового персонала работе с ним.

Также такие станки имеют множество возможностей для автоматизации производственных процессов. При таком способе производства процент опилок составляет 12-16 пунктов от объема распиливаемого сырья. Это считается приемлемым показателем [37, с.150]. Поперечное пиление используют для прямолинейного поперечного раскроя пиломатериалов на заготовки в столярно-строительном, мебельном и других деревообрабатывающих производствах. Для осуществления этого используют специальные круглые пилы, у которых основную работу выполняют боковые режущие кромки, имеющие косую заточку под углом 40-45 градусов.

Пиление может осуществляться двумя способами: встречным или попутным, при этом центр самой пилы может располагаться как под, так и над заготовкой. Существует несколько видов круглопильных станков: однопильные или многопильные, одновальные или многовальные, когда пилы закреплены на одном или нескольких пильных валах. Для производства тех или иных пиломатериалов оптимальным будет использование разных видов круглопильных станков. Именно поэтому выбирать оборудование нужно, исходя из основных целей производства и требуемой продукции.

Станки для продольного раскроя пиломатериалов могут быть одно-, двух- и многопильными. Однопильные станки применяют преимущественно для индивидуального раскроя ши-роких досок на несколько узких. Двухпильные станки предназначены для обрезки кромок у необрезных досок, а многопильные – для обрезки обзолных кромок и раскроя необрезных досок по ши-рине на более узкие доски и бруски [38, с. 90].

На лесопильных предприятиях широко распространены двухпильные станки, которые называют обрезными. Эти станки имеют две круглые пилы, из которых одна – левая по ходу материала – устанавливается неподвижно вдоль оси вала (коренная), а другая имеет осевое перемещение в зависимости от ширины обрезаемых досок. Двухпильные обрезные станки имеют гидропривод для перемеще-

ния подвижной пилы. На станках автоматически изменяется скорость подачи в зависимости от толщины обрезаемых досок.

Необрезные пиломатериалы перерабатываются в обрезные также на фрезерно-обрезных станках. В фрезерно-обрезных станках отпиливаемая рейка сразу перерабатывается в щепу. Обрезные станки располагают за бревнопильными станками. Для приемки досок (с поперечного цепного конвейера) станки оборудуют впередистаночным столом, на котором установлены неприводные ролики. Длина стола около 6 м.

За обрезным станком устанавливается рейкоотделительное устройство, в котором рейки отделяются от обрезных досок. На лесопильных предприятиях применяются разные по конструкции рейкоотделительные устройства. Первый от станка ролик имеет длину, равную наименьшей ширине обрезной доски, длина последующих роликов постепенно увеличивается. Один конец всех роликов выровнен по линии коренной пилы. В начале конвейера установлены два диска для прижима доски к роликам. Обрезная доска по выходе из станка попадает на короткие ролики и уносится ими от станка. Выходящие из станка рейки не имеют опоры и падают в люки, расположенные по обе стороны устройства по всей его длине. Длина рейкоотделительного устройства около 8,5 м.

Обрезной станок обслуживают двое рабочих: один оценивает доски и переводит подвижную пилу, а другой переключает, поворачивает и устанавливает доски по коренной пиле [39, с. 115].

В некоторых обрезных станках управление переводом подвижной пилы дистанционное. Оно осуществляется с помощью следящей гидросистемы. Поэтому команда на нужный перевод подвижной пилы может быть подана, когда в пилах еще находится предыдущая доска.

При дистанционном управлении рабочее место станочника может быть удалено от станка и расположено ближе к середине доски, что удобнее для осмотра и подачи доски на стол станка. При поступлении к обрезному станку не более 6-7 досок в минуту дистанционное управление позволяет работать одному рабочему.

При обрезке необрезных досок рабочие последовательно выполняют такие операции:

- снимают очередную доску с кронштейнов поперечного цепного конвейера (горбыли откидывают в люк);
- устанавливают доску по коренной пиле;
- переводят подвижную пилу (или пилы на многопильном станке) в соответствии с шириной обрезки доски;
- подают доску до передних подающих вальцов станка.

При выполнении указанных работ рабочие следят за правильностью обрезки досок. При обрезке необрезная доска должна лежать узкой пластью кверху. Одновременно может обрезаться только одна доска. Ширину досок после обрезки периодически проверяют шаблонами или другим инструментом. При обнаружении брака необходимо остановить станок и устранить неисправности.

Прежде чем перевести подвижную пилу, станочник оценивает качество, сбеги, кривизну доски и в соответствии с ними задает нужную ширину доски, спецификации. При прохождении доски через станок ее нельзя подталкивать или поправлять. В станок можно пропускать доски не короче 1,5 м. Следует по возможности последовательно запускать доски одной толщины и ширины, избегая чередования узких и широких досок, тонких и толстых [40, с. 221].

Неправильная ширина досок возникает из-за изношенности механизма перевода подвижной пилы и неправильного развода зубьев пил. Для предотвращения этого дефекта необходимо проверить и в случае необходимости исправить развод пил или осмотреть и отрегулировать механизм перевода передвигной пилы.

Продольная кривизна на кромках вызывается рядом причин: неперпендикулярностью осей подающих вальцов к плоскости пильных дисков, непараллельностью роликовых конвейеров между собой и с подающими вальцами, изношенностью подающих вальцов или поддерживающих роликов на столе и изогнутостью их осей. В этом случае требуется проверить и отрегулировать положение вальцов, проверить установку поддерживающих роликов на столе.

Этот же дефект получается при работе пилами разного диаметра или разной толщины или пилами, у которых развод зубьев в одну сторону больше. Следует или заменить одну из пил, или исправить развод.

Неправильная подготовка пил приводит к зигзагообразному пропилу. Устраняется перековкой пил, изменением профиля зубьев пилы. Мшистость характеризуется наличием на поверхности досок перерезанных волокон, придающих им шероховатый вид. Она вызывается чрезмерной подачей материала, затуплением пил, неправильным разводом пил, неперпендикулярностью пил по отношению к пильному валу.

Для поперечного раскроя досок в потоках лесопильного цеха применяют однопильные станки и многопильные линии. По характеру перемещения досок в процессе поперечного раскроя (торцовки) однопильные станки относятся к позиционному, а линии – к проходному оборудованию. В позиционном оборудовании торцовка досок выполняется при неподвижном их состоянии, в проходном – в процессе движения [38, с. 94].

Для позиционной торцовки досок используют балансирные станки. Пильный вал балансирных станков установлен на качающейся раме. Рама поднимается гидроприводом, который включается легким нажатием ноги на педаль. С прекращением действия на педаль рама с пилой опускается. Торцовка досок происходит при верхнем положении пилы, поэтому станки устанавливают под роликовыми столами, на которые подаются подлежащие торцовке доски. Наибольшая ширина обрабатываемого материала на станке составляет 400 мм, а толщина может быть соответственно 140 и 100 мм.

Специальные торцовочные линии предназначены для торцовки обоих концов досок. Линия состоит из поперечного цепного конвейера, на одной стороне которого установлена пила для торцовки комлевых концов досок, на другой последовательно установлены две пилы для торцовки вершинных концов досок. На линии торцовка досок с каждого конца производится двумя пилами: основной и допол-

нительной. Последняя предназначена для дробления длинномерных отрезков досок.

Рабочие, обслуживающие позиционные торцовочные установки (столы), выполняют следующую работу: снимают доску с накопительного стола и укладывают на торцовочный стол; устанавливают доску для торцовки комлевого конца; оба рабочих прижимают доску к упорному брусу, а комлевой станочник включает гидропривод подъема пилы; комлевой станочник отключает гидропривод и оба рабочих перемещают доску вдоль стола, устанавливая ее для торцовки вершинного конца; оба рабочих прижимают доску к упорному брусу, а вершинный станочник включает гидропривод подъема пилы; вершинный станочник отключает гидропривод, и оба рабочих передвигают доску вдоль (или поперек) стола на выносной конвейер.

В обязанности рабочих, обслуживающих торцовочные линии, входит только установка досок в положение, нужное для их торцовки. Эту работу рабочие выполняют перед станком. На торцовочную пилу доска надвигается упорами цепей без участия рабочего. При выполнении этой работы рабочие должны соблюдать следующие правила, обеспечивающие качественную торцовку досок [41, с. 55]:

- подавать к станку и торцевать одновременно только одну доску;
- сначала оторцевать комлевый конец доски без упору;
- при торцовке вершинного конца комлевой конец доски должен упираться в мерный упор, соответствующий стандартной длине доски;
- во время торцовки доска должна быть плотно прижата к упорному брусу или упорам цепей; не допускать обрезки излишней древесины.

В некоторых линиях установка досок в положение для торцовки выполняется автоматически. Операторы со стороны комлевого и вершинного концов доски производят только визуальный осмотр доски и на его основе выдают команду с кнопочных пультов на торцовку. Кроме того, оператор, размещающийся в зоне загрузочного механизма, следит за однослойным движением досок.

При торцовке досок могут появиться следующие дефекты обработки, снижающие качество пиломатериалов: неправильный размер пиломатериалов, рваный распил на торцах, косые торцовые срезы (не под прямым углом к кромкам).

Неправильный размер досок по длине бывает при неточной установке мерных упоров (или при работе без упоров).

Рваные распилы возникают при работе тупыми пилами, из-за неправильного профиля и заточки зубьев пил. Чтобы устранить этот дефект, необходимо изменить профиль зубьев или правильно заточить пилы. Косые торцы могут быть как по ширине, так и по толщине доски. В первом случае косые торцы появляются при небрежной работе станочника – без поджима доски к упорному брусу, при неправильной установке мерного бруса по отношению к плоскости пилы или неправильном расположении упоров цепей в установках проходного типа. В этом случае необходимо выверить установку мерного бруса и обеспечить синхронность работы цепей.

Косой торец по толщине доски получается в том случае, когда пильный диск находится в плоскости, не перпендикулярной плоскости стола.

Техника безопасности. На торцовочных станках в случае отсутствия ограждения пилы возможны тяжелые повреждения рук рабочего при преждевременном или случайном ужатии на педаль. Ушибы рук бывают при сбрасывании досок на торцовочный стол или при резком подъеме пильного диска из-под стола (неприжатая к линейке доска может подскочить и ударить рабочего по рукам). Серьезные травмы могут причинять отходы, получающиеся при торцовке. При захвате зубьями пильного диска отходы могут быть отброшены в сторону с большой силой.

Для предупреждения травматизма торцовочный стол необходимо защитить досками со всех сторон до самого пола, для осмотра станка сделать плотно закрывающиеся дверцы. Над пильным диском в месте выхода его над поверхностью стола поставить оградительный кожух, заблокированный с педалью и автоматически опускающийся в момент подъема пилы. Щель в столе для прохода пилы

должна быть не более 10 мм. Над педалью, включающей гидропривод подъема пилы, для предупреждения случайного нажатия нужно иметь защитный козырек. Безопаснее педаль помещать под столом станка, сделав соответствующее отверстие для ноги. Поверхность педали должна быть шероховатой. Рабочее место станочника необходимо сдвинуть от плоскости пилы на расстояние не менее 0,4 м.

В торцовочных линиях рабочие удалены от пил и непосредственной опасности пореза ими нет, однако возможен выброс материала. Для предупреждения травматизма торцовочные пилы ограждают специальными козырьками [41, с. 93].

1.4 Логистика пиломатериалов из разных регионов

Любой потенциальный покупатель пиломатериалов будет заинтересован, а соблюдались ли нормы доставки. Нарушение норм может привести к появлению дефектов продукции, что впоследствии скажется на их эксплуатационных качествах. При управлении деревообрабатывающим предприятием важно знать, как правильно осуществляется логистика готовых пиломатериалов из разных регионов. Доставка крупных партий пиломатериалов осуществляется тремя способами [42, с. 133]:

- автомобильный транспорт;
- железнодорожный транспорт;
- морской транспорт.

Использование обладающего большой мобильностью автотранспорта позволяет доставлять пиломатериалы непосредственно по месту назначения. При этом перевозка строительных материалов (обычно из хвойных пород древесины) длиной шесть и более метров, осуществляется грузовыми автомобилями с кузовами длиной более 6,3 м.

Транспортировка же стройматериалов, для изготовления которых использовались деревья, относящиеся к лиственным породам, обычно не требует применения специфичных автомашин с удлиненными кузовами, так как подобный груз имеет значительно меньшую длину.

При перевозке мелкой вагонки ее предварительно упаковывают в виде отдельных пачек.

Укладку досок и брусьев производят ярусами, между которыми прокладываются поперечные бруски для создания щелей, облегчающих продевание строп при ведении разгрузочных работ с использованием кранов. Для доставки большинства видов строительного материала из дерева используются грузовые машины, имеющие надставленные борта.

Чтобы при транспортировке не произошло повреждение пиломатериалов, их надежно закрепляют страховочными ремнями. При перевозке такого груза на большие расстояния [43, с. 137]:

- его дополнительно обрабатывают различными химическими препаратами, защищающими дерево от вредителей, вызывающих порчу и гниение древесины;
- упаковывают, оборачивая полиэтиленовой пленкой;
- используют автомобили, оснащенные тентами.

Перевозка пиломатериалов на короткие дистанции может производиться автотранспортом, не имеющим тентов, в том числе на открытых полуприцепах с бортами.

Здоровая древесина может транспортироваться грузовыми автомобилями, ранее перевозившими зараженные грибами пиломатериалы, только после того, как произведена тщательная очистка и дезинфекция их кузова.

Деревянные стройматериалы, пропитанные антисептиками, для защиты от воздействия атмосферных осадков могут закрываться также пергамином, толем, или несколькими слоями непропитанных пиломатериалов.

Погрузка и разгрузка пропитанных защитными химическими веществами изделий должна вестись механизированным способом. Приемку пиломатериалов и их сдачу производят либо по объему, либо по количеству мест, если груз упакован в пакеты.

Если для перевозки деревянных строительных материалов используют железнодорожный транспорт, то их погрузка не должна выполняться на путях, предна-

значенных для общего пользования. Использование в этом случае закрытых вагонов (а также контейнеров) надежно защищает груз от воздействия влаги, но обеспечивает малый объем загрузки. Значительно большее количество пиломатериалов может погружаться на открытые платформы.

Наличие разносортного/кривого стройматериала из дерева уменьшает плотность загрузки транспортных средств, поэтому рекомендуется перед погрузкой производить его сортировку по размеру и форме. При наполнении контейнеров и вагонов пиломатериалами сначала кладут самые длинные изделия, а затем сверху на них – более короткие [44].

Также необходимо использовать сопроводительные документы при транспортировке пиломатериалов любым видом транспорта. В соответствии с Распоряжением Правительства РФ от 13.06.2014 № 1047-р (в редакции, действующей с 1 июля 2017 года) требования Лесного кодекса РФ относительно транспортировки древесины распространяются, в том числе на пиломатериалы.

Транспортировка, в том числе на основании договора перевозки, древесины любым видом транспорта осуществляется при наличии сопроводительного документа, в котором указываются сведения о собственнике, грузоотправителе, грузополучателе, перевозчике древесины, ее объеме, видовом (породном) и сортиментном составе, пунктах отправления и назначения, номере декларации о сделках с древесиной (в случае, если совершались сделки с указанной древесиной), а также номере государственного регистрационного знака транспортного средства, на котором осуществляется транспортировка древесины (в случае ее транспортировки автомобильным транспортом).

Соответствующий сопроводительный документ оформляется юридическими лицами, индивидуальными предпринимателями, являющимися собственниками древесины.

Форма сопроводительного документа и порядок (Правила) его заполнения утверждены Постановлением Правительства РФ от 21.06.2014 № 571.

Как разъясняется в пункте 2 Письма Рослесхоза от 03.06.2014 № ВЛ-03-54/6399, обязанность иметь соответствующий сопроводительный документ распространяется на случаи транспортировки древесины в соответствии с законодательством о транспортировке автомобильным, железнодорожным, водным или иным транспортом соответственно по автомобильным дорогам, железнодорожным и водным путям. При этом законодательством не предусмотрено включение сопроводительного документа в единую государственную автоматизированную информационную систему учета древесины и сделок с ней. Таким образом, сопроводительный документ на транспортировку древесины оформляется собственником древесины в случае ее транспортировки автомобильным, железнодорожным, водным или иным транспортом соответственно по автомобильным дорогам, железнодорожным и водным путям.

Доставка водным транспортом внутри России (из региона в регион) не распространена. Как правило, такой способ доставки используют при экспорте пиломатериалов. Все разработанные нормативные документы также предусматривают доставку пиломатериалов по воде только в другие страны. Самыми распространенными вариантами логистики пиломатериалов внутри России являются автомобильный и железнодорожный транспорт [49, с. 441].

1.5 Кредит и лизинг для покупки грузового транспорта

Малые и средние предприятия, не умеющие достаточного количества собственных средств для покупки грузового транспорта, прибегают к кредиту или лизингу.

Кредит – экономические отношения между различными лицами, социальными группами и государствами, возникающие при передаче денежных средств в пользование на условиях возвратности, срочности и платности. Кредит представляет собой движение ссудного капитала [50, с. 282].

Развитие бизнеса практически невозможно без притока средств извне. Своевременно получить финансы в необходимом объеме фирмам и компаниям помо-

гают банки, предоставляя различные виды кредитов для юридических лиц. По сути, кредитование юридических лиц представляет собой оборотный заем. Чаще всего предприятия прибегают к кредитам в тех случаях, когда необходимо профинансировать закупки сырья, материалов или товаров для последующей перепродажи. Такая форма экономического взаимодействия как кредит всегда связана с рисками. Юридические лица могут рассчитывать на получение кредитов, как в государственной, так и в хозяйственной форме. Первая означает, что кредит предоставляется компании государством на определенный срок и на определенных условиях. Кредитование юридических лиц в хозяйственной форме означает, что в кредитных отношениях участвуют не только финансовые учреждения вроде банков, но и другие компании, которые могут предоставить партнеру как товарный кредит, так и кредит в денежной форме [51, с. 95].

Различают следующие виды классификаций кредита юридическим лицам:

По срокам:

- краткосрочные – до 1 года;
- среднесрочные – от 1 до 5 лет;
- долгосрочные – свыше 5 лет.

В зависимости от цели кредита:

– кредит на развитие бизнеса – на пополнение оборотных средств. Процент ставки зависит от сроков и размеров кредита, лимит кредитования устанавливается по отношению к текущему обороту компании;

– кредит на покупку основных средств – залогом выступают товары в обороте, оборудование, автотранспорт, спецтехника, недвижимость, в том числе приобретаемые на кредитные средства;

– коммерческая ипотека – кредит для покупки нежилых помещений: склада или офиса (залогом будет являться сама коммерческая недвижимость).

По способу предоставления кредита:

– разовый кредит – зачисление всей суммы кредита происходит полностью на расчетный счет заемщика за 1 раз. При этом возможность возобновления лимита не предусмотрено;

– кредитная линия – предоставляется заемщику, юридически оформленного кредитного учреждения, на условии выдачи ему кредита в течение некоторого времени в пределах согласованного лимита;

– овердрафт – кредит на операционные расходы. Предоставляется при отсутствии или недостаточности средств на расчетных счетах [52, с. 182].

Наиболее популярными видами кредитов для юридических лиц являются срочный кредит, кредит в форме овердрафта и кредитные линии. Под срочным кредитом следует понимать вид банковского кредита, который предоставляется предприятию или компании-заемщику на определенный срок для финансирования первоочередных потребностей, имеющих прямое отношение к развитию бизнеса.

Максимальная сумма ссуды, на которую может претендовать заемщик – юридическое лицо, воспользовавшись сервисом срочного кредитования, определяется с учетом потребностей клиента. А потребности эти, в свою очередь, определяются на основании оценки кредитоспособности и правоспособности заемщика и его кредитной истории в банке. В настоящее время, срочный кредит превратился в наиболее распространенную схему кредитования юридических лиц, поскольку с его помощью организации получают возможность удовлетворить большую часть своих финансовых потребностей [53, с. 164].

Овердрафт это один из видов краткосрочного кредита для юридических лиц, который предоставляется путем списания средств со счета сверх остатка в целях оперативного удовлетворения неотложных краткосрочных потребностей клиента в денежных средствах. Суть овердрафта можно выразить в нескольких словах: организация тратит больше денег, чем у нее имеется на счету. Такой способ позволяет не обращать внимания на разрывы во времени, имеющие место в обороте средств, проходящих по счетам организации. Рассчитывать на получение оверд-

рафта могут лишь надежные и платежеспособные клиенты, зарекомендовавшие себя в банке с положительной стороны. Кредитование в форме овердрафта может осуществляться в любой валюте по выбору клиента [54, с. 42].

Кредитной линией принято называть обязательство кредитного учреждения, закрепляющее договоренность с заемщиком о выдаче организации кредитов в определенном размере и в течение определенного времени. Объем денежных средств при этом именуется лимитом кредитования. Предоставляется кредитная линия, как правило, на один год. Комиссионные за само обязательство не взимаются, но клиент берет на себя обязательство поддерживать некоторый депозит и резерв – например, в размере согласованных процентов от суммы кредитной линии. Как и овердрафт, кредитная линия может быть предоставлена банком в любой валюте, устраивающей клиента. Что касается максимальной суммы лимита кредитования, то она определяется с учетом потребностей клиента и на основе оценки его кредитоспособности и правоспособности, кредитной истории и некоторых иных факторов, установленных банком.

Лизинг – вид инвестиционной деятельности по приобретению объекта собственности и передаче права исключительного пользования имуществом третьим лицам на основании договора лизинга за определенную плату, на определенный срок и на определенных условиях, обусловленных договором [50, с. 304].

Сделка финансового лизинга – это сделка, включающая следующие характеристики [56]:

- арендатор определяет оборудование и выбирает поставщика, не полагаясь в первую очередь на опыт и суждения арендодателя;
- оборудование приобретается арендодателем в связи с договором лизинга, который, и поставщик осведомлен об этом, заключен или должен быть заключен между арендодателем и арендатором; и
- периодические платежи, подлежащие уплате по договору лизинга, рассчитываются, в частности, с учетом всей или существенной части стоимости оборудования.

Федеральный закон "О лизинге" и конвенция УНИДРУА регулирует вопросы, возникающие при заключении и исполнении договоров, связанных с операциями по финансовому лизингу. Таким образом, становится ясно, что для лизинга характерно сложное сочетание экономических взаимоотношений, которые подразумевают выполнение определенных действий.

Как разновидность арендных операций, лизинг имеет следующие особенности [57, с. 39]:

- срок лизинга; как правило, он приближается к сроку полной амортизации предмета лизинга;
- предмет лизинга; обычно это машины, оборудование, сооружения производственного назначения и транспортные средства;
- покупка арендодателем имущества, исходя из потребностей арендатора.

Сочетание трех приведенных присущих лизинговой операции качеств, достаточно четко отделяет его от других форм аренды. Лизинг определяется как аренда средств производственного назначения, приближающейся по срокам к периоду полной амортизации предмета аренды.

Арендные отношения классифицируются по содержанию:

- оперативная аренда – подразумевающая передачу в пользование имущества многократного использования на срок по времени значительно короче, чем срок его службы. Она характеризуется небольшой продолжительностью контракта и неполной амортизацией оборудования.
- контрактный наем – смешанный вид аренды, сочетающий элементы долгосрочной и оперативной аренды. При контрактном найме арендуемое имущество возвращается владельцу в конце согласованного срока найма, который, как правило, короче службы актива;
- аренда с последующим выкупом – вид аренды, предполагающей выкуп арендатором имущества в конце срока аренды. Аренда с последующим выкупом может быть долгосрочной и краткосрочной;

– финансовая аренда (лизинг) – характеризующаяся длительным сроком контракта и амортизацией всей или большей части стоимости арендуемого имущества. Фактически финансовая аренда представляет собой форму долгосрочного кредитования покупки. По истечению срока действия финансовой аренды арендатор может вернуть объект аренды, продлить соглашение или заключить новое, а также купить объект аренды по остаточной стоимости. На практике, в виду применения ускоренной амортизации и вытекающего из нее большого различия остаточной стоимости арендуемого имущества по балансу и его реальной (рыночной) цены, сумма, выплачиваемая арендатором в конце срока финансовой аренды, может быть весьма значительной [58, с. 86].

Государство в последние годы активно субсидирует приобретение транспортных средств и жилых помещений, помогая предпринимателям расширять бизнес, а застройщикам и автозаводам – развиваться. Одной из программ субсидирования является программа «Русский тягач», предполагающий льготный лизинг для юридических лиц и ИП.

Согласно условиям государственной подпрограммы “Русский тягач”, юридические лица и ИП получают возможность воспользоваться преимуществами льготного лизинга. Выгода приобретателя и помощь государства заключается в том, что покупатель транспортного средства уплачивает первоначальный взнос на 12.5 % меньше, чем если бы он действовал не в рамках программы. Эти деньги доплачиваются лизинговой организации из средств федерального бюджета в форме компенсации, чтобы от действия программы не пострадали их доходы ввиду выпадания выручки [59].

Актуальный перечень лизинговых организаций, участвующих в данной госпрограмме, можно посмотреть на сайте Минпромторга [60].

1.6 Основные показатели оценки экономической эффективности инвестиционных проектов

Любой проект по нормам проектирования состоит из двух частей: описательной и расчетной. Если в первой описывается сама суть идеи, перспективы ее реализации и продвижения товара на рынке, то вторая содержит технические и финансовые выкладки, в том числе расчет показателей эффективности инвестиционного проекта. Определение экономической эффективности понимается как некий результат, получаемый после того, как будет проведено сравнение уровня доходности производства к использованным ресурсам и общим расходам на него [61, с. 75].

Суть бережливого производства и экономической эффективности состоит в том, чтобы получить максимальное количество продукции из доступных ресурсов с условием их окупаемости и получения прибыли. Это понятие многогранное, оценить его по какому-то одному показателю невозможно, следует подходить к вопросу комплексно [62, с. 51].

Экономическая эффективность инвестиционного проекта обычно оценивается по таким критериям:

- чистая стоимость приведенная (чистый дисконтированный доход), или NPV;
- внутренняя норма рентабельности (IRR);
- индекс доходности (PI);
- простой срок окупаемости (PBP);
- дисконтированный срок окупаемости (DPP).

Также требуется расчет ставки дисконтирования, которая необходима при расчете интегральных показателей экономической эффективности. Применяется следующая формула расчета ставки дисконтирования:

$$r = K_d(1 - T), \quad (1)$$

где r – ставка дисконтирования, %;

K_d – стоимость заемного капитала, %;

T – ставка налога на прибыль, %.

Типичное капиталовложение состоит из серии денежных потоков, как входящих, так и исходящих, которые будут продолжаться до тех пор, пока инвестиция не будет в какой-то момент ликвидирована. Эти денежные потоки состоят из многих элементов: первоначального платежа за оборудование, постоянных расходов на техническое обслуживание, остаточной стоимости оборудования при его конечной продаже, налоговых платежей, выручки от реализации товаров и т.д. Поскольку денежные потоки приходят и уходят в течение многих лет, проблема в том, как их сопоставить в анализе, проводимом в настоящее время. Можно использовать ставку дисконтирования для сведения стоимости будущего денежного потока к тому, сколько он стоил бы сейчас. Применяя ставку дисконтирования к каждому предполагаемому денежному потоку, можно уменьшить их и затем сложить друг с другом, что дает единое обобщающее значение, отражающее нынешнюю стоимость всего капитального вложения. Она известна как чистая приведенная стоимость (net present value, NPV) [63, с. 215]. NPV рассчитывается по формуле:

$$NPV = \sum_{t=0}^n C_t \left(\frac{1}{1+r}\right)^t, \quad (2)$$

где NPV – чистый приведенный доход;

t – расчетный период, г.;

C_t – сальдо потока денежных средств проекта (без финансовых потоков) в период t , руб.;

r – ставка дисконтирования.

Конечным результатом расчета чистой приведенной стоимости является сумма денег, которая заработана или потеряна после дисконтирования всех денежных потоков по заранее установленной пороговой ставке. Это хороший метод оценки, но что если руководство хочет знать общую рентабельность инвестиций, которую обеспечивает эта совокупность денежных потоков? Кроме того, что делать, если чистая приведенная стоимость является отрицательной, но всего лишь на небольшую величину и поэтому менеджерам важно, насколько далеко отклоняется

рентабельность проекта от пороговой ставки? И что делать, если правление хочет ранжировать проекты в соответствии с их общим уровнем рентабельности, а не по чистой приведенной стоимости?

На эти вопросы можно ответить, используя метод внутренней нормы рентабельности (internal rate of return, IRR) [63, с. 217].

Метод IRR очень похож на метод чистой приведенной стоимости, поскольку используется та же схема денежных потоков, постатейно учитывая поступления и расходы в течение года. Разница в том, что при использовании метода IRR применяется подход «больше – меньше» для нахождения ставки дисконтирования, при которой денежные потоки равны нулю. В этой точке ставка дисконтирования равна рентабельности инвестиций, обеспечиваемой всей совокупностью денежных потоков, связанных с данным капиталовложением. IRR рассчитывается по формуле:

$$NPV = \sum_{t=0}^n S_t \left(\frac{1}{1+IRR}\right)^t - \sum_{t=0}^n I_t \left(\frac{1}{1+IRR}\right)^t = 0, \quad (3)$$

где NPV – чистая приведенный доход, руб.;

S_t – сальдо денежных потоков по операционной деятельности, руб.;

IRR – внутренняя норма рентабельности;

t – расчетный период, г.;

I_t – сальдо денежных потоков по инвестиционной деятельности, руб.

Чтобы оценить эффективность использования капитальных вложений, нужно посчитать, сколько рублей притоков приносит нам один рубль инвестиций. Для того чтобы правильно учесть фактор времени потоки следует продисконтировать. Разделив сумму продисконтированных притоков на сумму продисконтированных инвестиций, получаем показатель эффективности проекта, который носит название «индекс доходности» (Profitability Index, PI) [64, с. 72]. PI рассчитывается по формуле:

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n S_t \left(\frac{1}{1+r}\right)^t}{\sum_{t=0}^n I_t \left(\frac{1}{1+r}\right)^t}, \quad (4)$$

где PI – индекс доходности, %;

S_t – сальдо денежных потоков по операционной деятельности, руб.;

r – ставка дисконтирования, %;

t – расчетный период, г.;

I_t – сальдо денежных потоков по инвестиционной деятельности, руб.

Чтобы понять, когда вложенные деньги будут получены назад, необходимо определить срок окупаемости проекта. В общем случае, срок окупаемости – это тот период, за который проект возвращает вложенные в него деньги [64, с. 96].

При оценке срока окупаемости нужно понимать, учитывать возвращаемые деньги с учетом упущенной выгоды или нет. Если без учета, то необходимо использовать простой срок окупаемости, а если с учетом, то дисконтированный срок окупаемости.

Простой срок окупаемости – это период времени, за который притоки от инвестиционного проекта покроют его инвестиции. В англоязычной терминологии он называется Payback Period и обозначается PBP [64, с. 96]. PBP рассчитывается по формуле:

$$PBP = \frac{I_0}{NP}, \quad (5)$$

где PBP – простой срок окупаемости, г.;

I_0 – инвестиции в нулевом году, руб.;

NP – чистая прибыль, руб.

Дисконтированный срок окупаемости – это период времени, за который продисконтированные притоки от инвестиционного проекта покроют его продисконтированные инвестиции. В англоязычной терминологии он называется Discounted Payback Period и обозначается DPP [64, с. 96]. DPP рассчитывается по формуле:

$$DPP = \frac{\sum_{t=0}^n I_t \left(\frac{1}{1+r}\right)^t}{\sum_{t=0}^n S_t \left(\frac{1}{1+r}\right)^t}, \quad (6)$$

где DPP – дисконтированный срок окупаемости, г.;

I_t – сальдо денежных потоков по инвестиционной деятельности, руб.;

r – ставка дисконтирования, %;

t – расчетный период, г.;

S_t – сальдо денежных потоков по операционной деятельности, руб.

У показателей есть определенные критерии, соответствие которым говорит о целесообразности вложений средств в проект и его последующая реализация. При этом доказательно нормируются лишь показатели эффекта и эффективности (NPV, PI, IRR), а сроки окупаемости экономически доказанных нормативов не имеют [65, с. 38].

1.7 Анализ чувствительности для оценки уровня рисков

Цель анализа чувствительности проекта – определить уровень влияния отдельных варьирующих факторов на его финансовые показатели. Данный анализ осуществляется на этапе планирования, когда необходимо принять решение относительно основных параметров проекта. Эти параметры оцениваются с точки зрения риска и их влияния на реализуемость проекта.

Для осуществления анализа чувствительности используется метод иммитационного моделирования.

К числу варьирующих факторов относятся [66, с. 49]:

- объем продаж после ввода в действие инвестиционного объекта;
- цена продукта (услуги);
- темп инфляции;
- необходимый объем капитальных вложений;
- потребность в оборотном капитале;
- чистый приведенный доход (NPV) и др.

Анализ чувствительности начинается с характеристики параметров внешней среды:

- прогноз налогообложения;
- учетная ставка Банка России;
- темп инфляции;
- изменения обменного курса национальной валюты и т. д.

Эти параметры не могут быть изменены посредством принятия управленческих решений.

В процессе анализа чувствительности вначале определяется «базовый» вариант, при котором все исследуемые факторы принимают свои первоначальные значения. Только после этого значение одного из факторов варьируется в определенном интервале при фиксированных значениях остальных параметров. При этом оценка чувствительности начинается с наиболее важных факторов, задавая определенные ограничения варьирующим показателям.

С помощью анализа чувствительности на базе полученных данных можно установить наиболее важные с точки зрения инвестиционного риска факторы, а также разработать наиболее эффективную стратегию реализации проекта [67, с. 224].

Вывод по первому разделу

В первом разделе раскрыты все необходимые теоретические данные по разработке вариантов развития предпринимательской деятельности в сфере деревообрабатывающей промышленности.

Эти данные позволят осуществлять эффективное управление такой предпринимательской деятельностью, а также реализовать проекты по её развитию. Затронуты вопросы не только экономического, но также правового характера, которые необходимо знать для стабильной работы.

Рассмотрено, как именно осуществляется управление у ИП Камнев А.А. За какие аспекты отвечает менеджер, какие организационные работы выполняет и как взаимодействует с персоналом склада.

Не менее важно для менеджера знать, как правильно работать с поставщиками пиломатериалов, как организовывать складирование пиломатериалов, чтобы они потеряли своего качества и первоначальных характеристик.

Описаны все налоги по УСН и ОСН, которые могут быть на деревообрабатывающем предприятии. Знания общей системы налогообложения необходимы при работе при организационно-правовой форме Общество с ограниченной ответст-

венностью, когда потребуется уплачивать налог на прибыль и налог на добавленную стоимость.

В рамках первого раздела рассмотрена технология дискового пиления древесины. Это необходимо для контроля за производством, проверки качества получаемой продукции.

Были изучены кредит и лизинг, которые важны в предпринимательской деятельности для финансирования приобретения основных средств: оборудование, транспорт и т.п.

Каждый из этих вариантов финансирования имеет свои особенности, в разных ситуациях они обладают разными выгодами, которые необходимо знать менеджеру, чтобы заключать выгодные сделки для предпринимательской деятельности сделки по финансированию.

Также предложены варианты по оценке экономической эффективности и рисков, которые можно применять в такой деятельности. Предложенные методики проверены временем и не раз доказывали свое качество.

2 РАЗРАБОТКА ВАРИАНТОВ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ ДОСТАВКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПИЛОМАТЕРИАЛОВ

2.1 Анализ рынка деревообрабатывающей промышленности

Российский рынок пиломатериалов на протяжении последних лет держится на уровне 7 млн куб. м: в 2017 году объем потребления пиломатериалов составил 7,3 млн куб. м, в 2018 году – 7,1 млн куб. м. Распиленная древесина входит в число ведущей экспортной продукции в стране. На сегодняшний день российская деревообрабатывающая отрасль в большей степени ориентирована на мировой рынок: доля экспорта в объеме российского производства составляет около 79,1 %, при этом экспортные поставки распиленной древесины и продукции деревообработки растут стремительными темпами - в среднем на 10 % в год. Основной импортер российских пиломатериалов – Китай. На него приходится порядка 62 % всего объема экспортных поставок [68].

Локальный максимум потребления наблюдался в 2014 году и составил 8,8 млн куб. м. (+20,5 % к уровню 2013 года). Это было связано с рекордными для РФ показателями ввода жилья и нежилых зданий, т.к. пиломатериалы, главным образом, используются в качестве строительного материала. Вместе с тем, стоит отметить, что в настоящее время растет производство таких материалов деревообработки, как фанера, клееный брус, ДСП, ДВП, ОСП-плиты, SIP-панели и т.п., которые являются прямыми конкурентами пиломатериалов для малоэтажного и каркасного строительства на внутреннем рынке. В целом, производство пиломатериалов является экспортоориентированной отраслью: крупные предприятия ориентируются на экспорт, объемы которого с 2015 года растут в среднем на 10 % ежегодно. Основными импортерами пиломатериалов российского производства являются Китай и Япония. Объем совокупного предложения на рынке пиломатериалов РФ в 2013-2018 гг. и прогноз на 2019-2030 гг., млн куб. м, представлен в приложении А, на рисунке А.1 (в рамках базового сценария развития) [69]. Рос-

сийское производство пиломатериалов ориентировано, в первую очередь, на экспорт. Доля экспортной продукции от общего объема производства составляет в настоящее время порядка 79 %, и, как ожидается, будет и дальше расти в связи с высокой востребованностью со стороны основных импортеров, главным образом, стран Восточной Азии. Доля импортной продукции на рынке составляет в среднем около 1 %. Она состоит, чаще всего, из пиломатериалов редких пород древесины для напольных покрытий и мебельного производства. Динамика и структура рынка пиломатериалов в РФ в 2013-2018 гг. и прогноз до 2030 г. представлены в приложении А, на рисунке А.2.

Основной потребитель пиломатериалов – строительная отрасль. В структуре потребления пиломатериалов лидирует Центральный ФО с долей в 29,9 % от совокупного объема потребления в РФ в 2017 году, что связано с наибольшей концентрацией объектов капитального строительства в данном округе. Далее по убыванию следуют Приволжский (19,9 %), Северо-Западный (13,9 %), Южный (11,1 %), Сибирский (9,6 %), Уральский (7,7 %), Северо-Кавказский (5,1 %) и Дальневосточный (2,8 %) ФО. Наглядно структура потребления пиломатериалов по ФО в 2015-2018 гг. представлена в приложении А, на рисунке А.3.

Уровень потребления пиломатериалов определяется объемом строительных работ и благосостоянием населения. В свою очередь, основными сферами потребления продукции и одновременно драйверами роста выступают деревянное домостроение и мебельное производство. Таким образом, в условиях роста спроса в ключевых сферах использования пиломатериалов, в среднесрочной перспективе, ожидается умеренный рост объемов потребления на уровне 2 % ежегодно, и к 2030 году значение объема рынка приблизится к 10,4 млн куб м. [70].

Лесная промышленность на текущий момент в Челябинске активно развивается и является перспективной для открытия нового бизнеса. По итогам 2018 года ёмкость рынка составила 539 400 тыс.р., это больше на 6,4 %, чем за аналогичный период в прошлом году. В 2017 году за аналогичный период ёмкость рынка составляла 507 058 тыс.р.(по данным Челябинскстат).

Таблица 2 – Емкость рынка

Показатель / год	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год (янв-авг)
Емкость рынка, руб.	451 943	440 920	473 989	507 058	539 400

По мнению руководителя Федерального агентства лесного хозяйства Ивана Валентикома, в ближайшие 5 лет ожидается рост лесной промышленности на 15-20 %. С его мнением согласны и другие эксперты, а также исследовательские компании, торговые организации, маркетинговые агентства и т.д. [71].

Потребителями продукции ИП Камнев А.А. являются как юридические, так и физические лица.

Основными потребителями среди юридических лиц являются строительные организации, которые занимаются строительством деревянных домов; бань, ремонтом домов и квартир (в частности, капитальный ремонт многоквартирных домов). Меньшая доля потребления приходится на юридические лица, работающие в другой сфере. Как правило, они закупают пиломатериалы для ремонта своих текущих объектов. Также большим спросом пиломатериалы пользуются среди тарных организаций, для которых пиломатериал является основным сырьем для изготовления тары различных видов. Именно на сотрудничество с ними в данный момент делается уклон текущей предпринимательской деятельности. Региональной привязки в данном случае нет. ИП Камнев А.А. сотрудничает с организациями из разных районов Челябинска, а также из разных городов Челябинской области. Основным конкурентным преимуществом в работе с такими клиентами является стоимость и качество материала, а также сроки выполнения заказа. Основную долю рынка занимают те организации, которые могут предоставить клиенту качественный пиломатериал в кратчайшие сроки по цене не выше среднерыночной. На данный момент, основными потребителями пиломатериалов у ИП Камнев А.А. являются следующие организации:

- ООО «Карсинское»;
- ООО «Суперполимер»;
- ООО «Жилкомсервис».

На долю этих организаций приходится около 40 % от реализуемого объема пиломатериалов.

Кроме юридических лиц, клиентами предпринимательской деятельности являются физические лица. Как правило, это мужчины в возрасте от 35-55 лет, которые имеют частную собственность. В большинстве случаев это собственный дом, дача, гараж и т.п. Пиломатериалы покупаются ими в разных целях. Чаще всего, они используются для черновой отделки при частном строительстве. При работе с физическими лицами (частными клиентами), стоимость пиломатериалов играет меньшую роль, нежели региональное расположение склада предпринимательской деятельности. Частные клиенты, которые владеют собственностью в районе ЧМЗ города Челябинска, планируют покупку пиломатериалов именно в этом районе, чтобы не тратить много времени на поиски нужного материала и сэкономить на доставке продукции. Изначально выбор расположения предпринимательской деятельности ориентировался именно на этом: чтобы вблизи был частный сектор и садоводческие товарищества.

На данный момент имеются четкие «портреты» основных потребителей, что позволяет более грамотно вести переговоры и формировать рекламные кампании, более точно ориентированные на целевую аудиторию. Это позволяет выигрывать конкуренцию в некоторых случаях и заводить новые партнерские отношения.

Все это, в совокупности с благоприятными прогнозами по развитию деревообрабатывающего комплекса в Челябинской области и в России в целом, говорит о перспективности ведения и развития предпринимательской деятельности в этой отрасли.

2.2 Анализ текущей деятельности ИП Камнев А.А.

Для предпринимательской деятельности, в рамках которой осуществляется реализация готовых пиломатериалов, есть множество вариантов для развития. Их реализация возможно даже в условиях ограниченного финансирования и высокой конкуренции. Чтобы получить наилучший результат, нужно определить варианты

с наилучшей экономической эффективностью. В данном разделе будут рассмотрены несколько вариантов развития предпринимательской деятельности, которые наиболее реальны в текущий момент времени и при текущих ресурсах.

У ИП Камнев А.А. действует система статистики, в рамках которой собирается информация об оставленных заявках на покупку пиломатериала, о реализованных заявках и отказах. Благодаря этому известно, сколько всего пиломатериалов было продано за 2018 год. Это позволяет посчитать общую выручку предпринимательской деятельности за 2018 год.

Для пополнения оборотных средств руководитель выделил собственные средства. Эти деньги необходимы для оплаты обязательств в первые месяцы работы до получения первой прибыли.

Цена на реализацию продукции в 2018 года была фиксированной. Несмотря на наличие сезонного колебания, из-за стабильно растущего спроса на рынке Челябинской области в 2018 году стоимость пиломатериалов была неизменна даже в зимний период. Средняя стоимость доски обрезной разных размеров составляла 8300 рублей, а бруса разных размеров – 8500 рублей.

Исходя из этого несложно посчитать, каким получился фактический доход от продаж за 2018 год. Расчет годовой выручки представлен в приложении Б, в таблице Б.1. Значение посчитано путем произведения фактического объёма реализованной продукции и стоимости пиломатериалов в 2018 году.

В этой таблице посчитана общая выручка предпринимательской деятельности за 2018 год. Стоит учитывать, что объём продаж подвержен сезонности. Пиломатериалы относятся к категории стройматериалов, поэтому спрос на них значительно снижается в зимний период (декабрь, январь, февраль), начале весны (март) и конце осени (октябрь, ноябрь). Пиковый спрос достигается в летние месяцы, когда строительный сезон находится в самом разгаре, реализуется множество строительных проектов.

На данный момент ИП Камнев А.А. не занимается производством пиломатериалов, а покупает готовую продукцию у поставщиков в Пермском крае. При ми-

нимальных инвестициях такой вариант оказывается рентабельнее по большинству позиций продаваемой продукции.

Посчитать удельные переменные затраты в данной ситуации не сложно. Они складываются из закупочной стоимости пиломатериалов у поставщиков. Стоимость готовой продукции следующая:

- доска обрезная – 6000 рублей за м³;
- брус – 6250 рублей за м³.

Сюда же относятся расходы на логистику, которая осуществляется сторонними транспортными компаниями. Тариф за перевозку из Пермского края до склада в Челябинске составляет 1000 рублей за м³. Он фиксированный, не изменяется в зависимости от времени года. Таким образом, удельные переменные затраты на каждый вид продукции составляют:

- доска обрезная – 7000 рублей за м³;
- брус – 7250 рублей за м³.

В себестоимости продукции учитываются постоянные затраты предпринимательской деятельности, которые складываются из аренды склада, заработной платы и коммерческих расходов.

Склад ИП Камнев А.А. обслуживает 5 человек. Персонал занимается формированием пачек из пиломатериалов в соответствии со всеми нормами и ГОСТ, чтобы продукция сохраняла свое качество. Сезонность предпринимательской деятельности также влияет на распределение рабочей силы. В зимний период, когда спрос на продукцию минимальный, работники разбиваются на две бригады и работают по графику 2/2. В летний период, когда спрос на продукцию достигает пиков, когда необходимо постоянно формировать продукцию в пачки для отгрузок и принимать новые поставки, персонал работает по графику 5/2. Заработная плата одного сотрудника составляет 12 950 рублей в месяц.

Помимо складского персонала, на данный момент работает менеджер. Он отвечает за привлечение новых клиентов, обработку поступающих заказов, формирование заявок на поставку новой готовой продукции, распределение обязанно-

стей между складским персоналом. Кроме этого, менеджер отвечает за ведение бухгалтерии предпринимательской деятельности, формирование первичных документов, составление книги расходов и доходов и декларации. Ввиду работы ИП Камнев А.А. на УСН необходимости в квалифицированном бухгалтере нет. Роль менеджера очень важна в предпринимательской деятельности, так как от него и его возможности привлечь потенциального клиента зависит объём реализации. Менеджер работает круглый год по графику 5/2. Оплата труда фиксированная – 17 500 рублей в месяц. На данный момент система поощрения отсутствует, поэтому никакие премиальные выплаты за достижение целей не предусмотрены.

На аутсорсинг нанят маркетолог, который отвечает за продвижение продукции фирмы в интернете. Он отвечает за контекстную рекламу сайта, а также за презентацию продукции на крупных рекламных площадках по типу Авито, Юла и прочие. Маркетолог имеет фиксированную оплату труда – 5 000 рублей в месяц. Дополнительно тратится 15 тысяч рублей в месяц на показ объявлений в поисковых системах Яндекс и Google в рамках контекстной рекламы. Эти расходы учтены как «коммерческие расходы».

За сотрудников уплачиваются страховые отчисления во внебюджетные фонды. В общей сложности уплачивается дополнительно 30,2 % от заработной платы сотрудников:

- страховые взносы на пенсионное страхование – 22 %;
- страховые взносы на обязательное медицинское страхование – 5,1 %;
- страховые взносы на социальное страхование РФ – 2,9 %.
- страховые взносы «на травматизм» – 0,2 %.

В данной ситуации заработная плата описывалась сразу с этими выплатами.

Таким образом, ежемесячные расходы на отчисления во внебюджетные фонды составляют 35 495 рублей. В год ИП Камнев А.А. уплачивает 425 940 рублей.

Руководитель также должен уплачивать за самого себя страховые взносы на пенсионное страхование и обязательное медицинское страхование. В 2018 году

эта сумма составила 32 385 рублей. В 2019 году – 36 238 рублей. В 2020 году и в дальнейшие периоды – 40 874 рублей.

Здесь же стоит учесть и арендную плату за сам склад. Сейчас тратится 60 тысяч рублей каждый месяц на аренду склада. Постоянные расходы формируются из:

- заработная плата – 87 250 рублей;
- аренда склада – 60 000 рублей.

Таким образом, сумма постоянных затрат составляет 147 250 рублей в месяц.

Расчет себестоимости продукции представлен в приложении Б, в таблице Б.2. По ней хорошо видно, как именно сформирована стоимость каждого вида продукции. Получается, что себестоимость доски обрезной составляет 7683 рубля за м³, а себестоимость бруса составляет 7933 рубля за м³. Цена на продукцию сформирована исходя из среднерыночных значений. На некоторые позиции при заказе в больших объёмах (от 25 м³) получается делать индивидуальные предложения клиентам, снижая стоимость до показателей ниже среднерыночных. Исходя из этих данных, можно легко посчитать, сколько было потрачено за 2018 год на закупку готовой продукции. Кроме этого, ежемесячно тратится 15 тысяч рублей на продвижение сайта. В дальнейшем при развитии предпринимательской деятельности коммерческие расходы будут увеличиваться для привлечения новых клиентов.

На основе полученных данных можно сделать отчет о финансовом результате предпринимательской деятельности за 2018 год, а также, на основе прогноза экспертов по изменению деревообрабатывающей промышленности в Челябинске и Челябинской области, сделать прогноз на последующие периоды. Расчет финансовых результатов ИП Камнев А.А. представлен в приложении Б, в таблице Б.3. Прогноз на последующие периоды сделан из прогнозов о росте деревообрабатывающей промышленности в Челябинске и Челябинской области в течение ближайших 3-5 лет на 5-7 % в год. За 2018 год ИП Камнев А.А. получил чистую прибыль в размере 766 441 рублей. Здесь также стоит отметить, что планируется по-

степенное увеличение коммерческих расходов для расширения рекламной кампании и привлечения новых клиентов. Заключительным этапом анализа текущей деятельности ИП Камнев А.А. является составление отчета о движении денежных средств. Он сформирован из трех потоков: операционный, инвестиционный и финансовый. Благодаря нему можно будет понять, существуют ли кассовые разрывы в предпринимательской деятельности на данный момент. Отчет о движении денежных средств представлен в приложении Б, в таблице Б.4. Сальдо денежных потоков на конец периода во всех отчетных периодах имеет положительное значение, следовательно, отсутствуют кассовые разрывы, что говорит о стабильной ситуации в предпринимательской деятельности. Кроме этого, наблюдается постепенный рост и наращивание сальдо.

2.3 Открытие юридического лица, работающего на общей системе налогообложения

В данный момент предпринимательская деятельность осуществляется в форме индивидуальный предприниматель. Она позволяет работать на упрощенной системе налогообложения, что существенно упрощает документооборот, учет и сокращает суммы налоговых платежей. Такая организационно-правовая форма отлично подходит для малого бизнеса, только начавшего свою экономическую деятельность. Но такой вариант не имеет долгосрочной перспективы, так как крупные игроки уверенно чувствуют себя на рынке и ведут крупные рекламные кампании. Чтобы предпринимательская деятельность была конкурентоспособной, необходимо нацеливаться на работу с крупными компаниями, а не с частными лицами, которые приобретают пиломатериал, в основном, для личного пользования – ремонт квартиры, строительство дома или дачи и т.п.

Чтобы заинтересовать к сотрудничеству крупную компанию, необходимо открытие, как минимум, общества с ограниченной ответственностью, которое будет работать на общей системе налогообложения. Ключевой здесь является возмож-

ность реализовывать продукцию с НДС. Как показал опыт работы первых лет, все крупные предприятия приобретают сырье для своего производства только с НДС.

Именно поэтому появилась необходимость открытия юридического лица, а именно общества с ограниченной ответственностью. Это не простой процесс, после которого увеличивается количество и объём налоговых платежей, усложняется документооборот, а также отчетность перед государством. Но игра определенно стоит свеч, потому что при грамотном подходе к рекламе и работе с клиентами, есть высокая вероятность заключения партнерских отношений с крупными компаниями, которые готовы покупать пиломатериалы в большом объёме.

В первом разделе были описаны все налоги, которые потребуется уплачивать после открытия юридического лица.

Не менее важным моментом в данном мероприятии является сама регистрация юридического лица, которая подразумевает под собой определенные денежные и временные затраты.

Государственная регистрация юридического лица осуществляется по месту нахождения постоянно действующего исполнительного органа, в случае отсутствия такого исполнительного органа – по месту нахождения иного органа или лица, имеющих право действовать от имени юридического лица без доверенности, в срок не более чем пять рабочих дней со дня представления документов в регистрирующий орган в порядке.

Для регистрации Общества с ограниченной ответственностью требуется определенный перечень документов:

- подписанное заявителем заявление о государственной регистрации по форме, утвержденной уполномоченным Правительством Российской Федерации федеральным органом исполнительной власти;
- решение о создании юридического лица в виде протокола, договора или иного документа в соответствии с законодательством Российской Федерации;

– учредительный документ юридического лица, за исключением случая, если юридическое лицо будет действовать на основании типового устава, предусмотренного подпунктом "е" пункта 1 статьи 5 129-ФЗ;

– документ об уплате государственной пошлины.

Далее необходимо выбрать юридический адрес. Адресом регистрации юридического лица считается тот адрес, по которому находится его руководитель – директор, генеральный директор и т. п., или, выражаясь языком закона, «постоянно действующий исполнительный орган компании». В качестве адреса можно использовать адрес собственного офиса учредителя, в том числе и домашний адрес руководителя фирмы. Адресом компании может быть и адрес арендованного помещения [74].

В 2018 году, когда деятельность велась только в рамках ИП на УСН, были обращения со стороны различных организаций, заинтересованных в покупке пиломатериалов. Однако одним из условий была покупка с НДС, в то время как ИП Камнев А.А. не мог себе позволить этого ввиду работы на другой системе налогообложения. Велась статистика всех поступающих заявок, из которой можно выделить обращения со стороны юридических лиц, работающих с НДС, которые могли быть обработаны. При открытии ООО в начале 2019 года можно спрогнозировать примерные объёмы реализации пиломатериалов на основании статистики 2018 года:

– доска обрезная – 616 м³;

– брус – 487 м³.

Более низкие объёмы реализации по сравнению с основной деятельностью ИП Камнев А.А. связаны с тем, что поиск крупных клиентов-организаций, которые закупают пиломатериал с НДС, а также заключение партнерских отношений сложнее ввиду того, что они доверяют больше компаниям с проверенной репутацией, нежели организациям, недавно начавшим свою деятельность. Также здесь стоит отметить, что первоначальные затраты на запуск такого проекта составят 200 тысяч рублей. Они пойдут на покупку первой партии пиломатериалов, ком-

мерческие расходы и прочие расходы. Эти средства будут взяты с баланса предпринимательской деятельности.

Исходя из этой информации можно легко посчитать, каким будет доход от продаж продукции в рамках данного проекта. Цена на продукцию в 2019 году, по-прежнему, остается фиксированной. Даже несмотря на сезонные колебания спроса, стоимость осталась неизменной даже в зимний период. Средняя стоимость доски обрезной разных размеров составляет 10500 рублей с учетом НДС, а бруса разных размеров – 11000 рублей с учетом НДС. Расчет потенциальных доходов от продаж с учетом НДС представлен в приложении Б, в таблице Б.5. Расчеты в этой таблице показывают, что за 2019 год можно получить 11825000 рублей от реализации продукции в рамках данного проекта.

Если начать работать на ОСН и продавать свою продукцию с НДС, то и закупать готовую продукцию нужно с учетом НДС. Без этого функционировать юридическое лицо не сможет. У текущих поставщиков ИП Камнев А.А. также есть зарегистрированные Общества с ограниченной ответственностью, работающие на ОСН. Они могут поставлять продукцию с НДС. Стоимость без учета логистики доски обрезной у производителя составляет 7800 рублей с учетом НДС, а бруса – 8100 рублей с учетом НДС.

Логистика пиломатериалов также изменится. Доставка до Челябинской области будет осуществляться теми же транспортными компаниями, только уже с НДС. И если в случае с ИП доставка одного кубического метра стоит 1000 рублей, то в данном случае она повысится до 1300 рублей за м³ с учетом НДС. Тогда удельные переменные затраты на каждый вид продукции будут следующими:

- доска обрезная – 9100 рублей за м³;
- брус – 9400 рублей за м³.

Чтобы посчитать себестоимость продукции, нужно определить постоянные затраты, которые будут ложиться на данный проект. Они включают в себя аренду склада и заработную плату всех сотрудников.

При открытии Общества с ограниченной ответственностью и увеличении объёмов реализации, потребуется увеличение численности персонала. Во-первых, нужен будет дополнительный сотрудник на склад. Если оставить число сотрудников склада неизменным, высока вероятность не справиться с количеством поступающих заказов, не успевать переключать пиломатериал в пачки, как это предусмотрено ГОСТ (это приведет к порче готовой продукции), а также не успевать принимать поступающие поставки пиломатериалов. Их график работы останется неизменным: в летний период 5/2, в зимний – две бригады (только уже по 3 человека каждая) с графиком работы 2/2. А вот заработная плата изменится в связи с повышением объёма работы. Зарплата каждого сотрудника будет повышена на 3 490 рублей. То есть каждый будет получать 16 403 рублей в месяц. Однако здесь нужно понимать, какая именно сумма будет относиться на данный проект. Так как повышение зарплаты прежним пяти сотрудникам вызвано реализацией проекта, то в его расходы ляжет лишь это повышение, то есть 17 450 рублей в месяц. Также на проект полностью «ляжет» зарплата нового, только что нанятого сотрудника в размере 16 403 рублей. Следовательно, общие затраты проекта на оплату труда складскому персоналу составят 33 853 рублей.

Список обязанностей менеджера будет расширен, так как дополнительно потребуется ориентироваться на работу с крупными клиентами-организациями, которые будут покупать пиломатериал с НДС. В работе с такими клиентами есть свои особенности, которые будут учтены в его рабочем процессе. Зарплата менеджера будет увеличена на 3 490 рублей в месяц, график работы останется прежним. Именно эти 3 490 рублей в месяц и будут учтены в расходах проекта на оплату труда менеджера.

На аутсорсинг нужно будет нанять бухгалтера для ведения электронного документооборота, подготовки поквартальной и годовой отчетности, а также формирования первичных документов. На данном этапе развития предпринимательской деятельности нет смысла нанимать штатного бухгалтера ввиду его высокой зарплаты. При текущих объёмах работы вполне хватит специалиста, который бу-

дет работать удаленно. Для сравнения, заработная плата штатного бухгалтера составляет, в среднем по Челябинску, 30-35 тысяч рублей в месяц, а специалиста на аутсорсинге – 5000 рублей в месяц. Именно эта сумма и будет учтена в расходах проекта.

При расширении деятельности и ориентировании на крупные организации, потребуется расширение рекламной кампании. В частности, потребуется создание новых объявлений на рекламных площадках, ориентированных на крупные организации, создание новых посадочных страниц на веб-сайте, которые будут также ориентированы на юридических лиц. Это приведет к расширению рекламного бюджета до 22 тысяч рублей в месяц, а заработная плата маркетолога повысится до 7 тысяч рублей в месяц, так как список его обязанностей будет расширен. Таким образом, в расходах проекта будут учтены 7 000 рублей на коммерческие расходы, а также 2000 рублей из заработной платы маркетолога, повышение которой потребуется в результате реализации проекта.

Из всего этого следует, что при открытии Общества с ограниченной ответственностью и получении нового потока клиентов, расходы на оплату труда и коммерческие расходы будут увеличены. Это нормальная ситуация с учетом того, что объём продаж за счет открытия Общества с ограниченной ответственностью станет больше.

Кроме увеличения численности персонала, потребуется расширение складской территории. Это необходимо, так как объёмы реализации будут увеличены, следовательно, потребуется больше места для складирования пиломатериалов. В месте, где на данный момент располагается ИП Камнев А.А., арендодатель готов предоставить дополнительную площадку. Договор аренды будет оформлен на Общество с ограниченной ответственностью, следовательно, уплачиваться арендные платежи будут вместе с НДС. Кроме этого, потребуется аренда офисного помещения в здании, располагающемся на территории арендодателя, которое будет выступать в качестве юридического адреса создаваемого общества с ограниченной ответственностью. Плата за дополнительную площадку составит 15 тысяч

рублей в месяц, а офис обойдется в 7 тысяч рублей в месяц. Все суммы с учетом НДС. Совокупные затраты на аренду составят 22 тысячи рублей в месяц с учетом НДС.

Таким образом, постоянные затраты данного проекта следующие:

- заработная плата – 44343 рублей;
- аренда склада и офиса – 22000 рублей.

Таким образом, постоянные затраты в месяц составят 66343 рублей.

За сотрудников уплачиваются взносы на социальное страхование. В общей сложности уплачивается дополнительно 30,2 % от заработной платы сотрудников:

- страховые взносы на пенсионное страхование – 22 %;
- страховые взносы на обязательное медицинское страхование – 5,1 %;
- страховые взносы на социальное страхование РФ – 2,9 %.
- страховые взносы «на травматизм» – 0,2 %.

Таким образом, ежемесячные расходы на страховые взносы составят 16 157 рублей. В год по проекту будет уплачиваться 193 884 рублей на страховые взносы.

Расчет себестоимости продукции представлен в приложении Б, в таблице Б.6. По ней хорошо видно, как именно сформирована стоимость каждого вида продукции. Получается, что себестоимость доски обрезной составляет 9822 рублей за м³ с учетом НДС, а себестоимость бруса составляет 10122 рублей за м³ с учетом НДС. Цена на продукцию сформирована исходя из среднерыночных значений. На некоторые позиции при заказе в больших объемах (от 25 м³) получается делать индивидуальные предложения клиентам, снижая стоимость до показателей ниже среднерыночных. Исходя из этих данных, можно легко посчитать, сколько предстоит тратить средств на закупку пиломатериалов.

Теперь можно посмотреть, как будет функционировать предпринимательская деятельность с учетом проекта в ближайшие годы. Подробный расчет сделан в приложении Б, таблице Б.7. В первый же год чистая прибыль вырастает на 24,8 % за счет повышения объемов реализации пиломатериалов. Рентабельность продаж

остаётся неизменна, при этом заметно падение рентабельности производства. Это связано с низкой чистой прибылью проекта по сравнению с себестоимостью пиломатериалов. Одной из основных причин этого является обязательство уплачивать НДС в бюджет. Но не все так плохо, как может показаться на первый взгляд. При стабильном росте объёмов реализации в будущем можно добиться снижения стоимости продукции у поставщиков, а также стоимости доставки пиломатериалов до Челябинска. Также возможно рассмотрение иных проектов в будущем, которые повлияют на снижение себестоимости продукции и логистических расходов.

В приложении Б, таблице Б.8 представлен отчет о движении денежных средств предпринимательской деятельности с учетом проектом. К 2021 году сальдо денежных потоков будет 4 159 914 рубля, что можно считать удовлетворительным результатом при первоначальных вложениях в размере 300 тысяч рублей. В данной таблице все денежные потоки посчитаны сразу суммарно из предпринимательской деятельности и рассматриваемого проекта.

2.4 Запуск собственного производства на базе дискового пиления древесины

Запуск собственного производства пиломатериалов при функционирующей предпринимательской деятельности по реализации такой продукции проще, чем делать это с нуля. Из преимуществ можно выделить наличие клиентов в данный момент, оборудованный для хранения продукции склад, укомплектованный персонал.

Но несмотря на это, запуск такого производства все равно сопровождается определенными трудностями. Во-первых, потребуется выбрать качественное оборудование. В связи с развитостью деревообрабатывающей промышленности предложение станков для пиления деловой древесины сейчас очень большое, выбрать оптимальный вариант крайне сложно. Но если имеется опыт работы в данной сфере, то больших сложностей возникнуть не должно.

Не менее важен монтаж купленного оборудования. Он осуществляется на специальную бетонную подушку для надежной фиксации оборудования. Для этого требуется найм строительной бригады, которые имеют опыт в данной сфере.

Также для производства пиломатериалов требуется поставщик деловой древесины. Поставщиков сырья в Челябинской и соседней Свердловской областях достаточно количество. Требуется только выбрать оптимального по соотношению цены и качества, в остальном проблем не будет. Стоит учитывать, что ИП Камнев А.А. не будет отказываться от закупки готовой продукции в Пермском крае. Собственное производство, скорее всего, будет вспомогательным. В работе ИП Камнев А.А. часто случаются ситуации, когда клиенту нужна крупная партия пиломатериалов разных размеров, но одной позиции из нескольких на складе в наличии нет. Тогда клиент отказывается от сотрудничества и уходит к конкурентам, так как ожидать доставки у него времени нет. Именно в таких ситуациях и потребуется собственное производство. То есть его задача будет покрывать лишь часть объёма реализуемой продукции. Кроме этого, наличие собственного производства позволит расширить ассортимент. Помимо этого, появится новая позиция «опилки». Они будут производиться из остатков пиления посредством специального оборудования.

Для начала нужно будет разработать подробный календарный план, в котором будут описаны подготовительный и эксплуатационный этап (когда начнется производство продукции). Календарный план представлен в приложении В, таблице В.1. В ходе подготовительного этапа нужно договориться с поставщиком нужного оборудования о стоимости, условиях и сроках доставки. Поставщик оборудования берет на себя обязанность по монтажу оборудования за дополнительную плату. Доставка до места бесплатная, входит в стоимость станков. Для производства пиломатериалов потребуется найм дополнительного персонала. Действующие сотрудники склада пройдут обучение, чтобы иметь возможность работать со станками. Обучение персонала на себя так же берут специалисты компании-поставщика. По результатам календарного плана можно видеть, что на подгото-

вительный этап в общем уходит 43 дня. При его начале 1 июня 2019 года производство пиломатериалов может начаться уже 14 июля 2019 года. В ходе подготовительного этапа также будет закуплена первая партия сырья, необходимая для производства продукции.

Теперь необходимо посчитать, какая потребность в финансировании будет у данного проекта. Основные затраты пойдут на закупку нового оборудования. Сюда же будет включена стоимость доставки станков до Челябинска и обучение персонала по работе с ними. Расчет представлен в приложении В, в таблице В.2. Для производства пиломатериалов потребуется два основных станка, стоимость которых составляет 875 тысяч рублей. Монтаж оборудования дополнительно обойдется в 60 тысяч рублей, а обучение персонала работе с новым оборудованием – 30 тысяч рублей. Обучение персонала будет происходить после поставки оборудования и его монтажа. Из календарного плана видно, что на это потребуется 7 дней. При этом к этому сроку уже потребуется приобрести первое сырье для производства.

Срок полезного использования станков составляет 5 лет каждый. По истечении этого периода лучше закупить новое оборудование. Таким образом, при суммарных затратах на оборудование в 965 000 рублей, ежемесячный размер амортизации составит 16 083 рубля. Эта сумма будет учтена в себестоимости пиломатериалов.

Финансирование потребуется только на покупку оборудования. Средства на монтаж оборудования, обучение персонала и приращение оборотных средств будут выделены с баланса ИП Камнев А.А, который на начало 2019 года превышал 760 тысяч рублей. Кредит на покупку оборудования будет взят в банке ЧЕЛЯБИНВЕСТБАНК, в котором обслуживается предприниматель. Это позволит получить наиболее выгодное предложение по процентной ставке (13 %), а также существенно сэкономит временные затраты на получение кредита. График погашения кредита представлен в таблице 3.

Таблица 3 – График погашения кредита, в руб.

Дата	Остаток	Погашение долга	Проценты	Еже-й платеж
07.2019	850160,31	24839,69	9479,17	34318,86
08.2019	825051,53	25108,79	9210,07	34318,86
09.2019	799670,73	25380,80	8938,06	34318,86
10.2019	774014,97	25655,76	8663,10	34318,86
11.2019	748081,28	25933,69	8385,16	34318,86
12.2019	721866,64	26124,64	8104,21	34318,86
01.2020	695368,00	26498,63	7820,22	34318,86
02.2020	668582,30	26785,70	7533,15	34318,86
03.2020	641506,42	27075,88	7242,97	34318,86
04.2020	614137,22	27369,20	6949,65	34318,86
05.2020	586471,52	27665,70	6653,15	34318,86
06.2020	558506,10	27965,41	6353,44	34318,86
07.2020	530237,73	28268,37	6050,48	34318,86
08.2020	501663,11	28574,61	5744,24	34318,86
09.2020	472778,94	28884,17	5434,68	34318,86
10.2020	443581,86	29197,08	5121,77	34318,86
11.2020	414068,47	29513,39	4805,47	34318,86
12.2020	384235,36	29833,11	4485,74	34318,86
01.2021	354079,05	30156,31	4162,66	34318,86
02.2021	323596,05	30483,00	3835,86	34318,86
03.2021	292782,82	30813,23	3505,62	34318,86
04.2021	261635,78	31147,04	3171,81	34318,86
05.2021	230151,31	31484,47	2834,39	34318,86
06.2021	198325,76	31825,55	2494,31	34318,86
07.2021	166155,44	32170,33	2148,53	34318,86
08.2021	133636,60	32518,84	1800,02	34318,86
09.2021	100765,47	32871,13	1447,73	34318,86
10.2021	67538,24	33227,23	1091,63	34318,86
11.2021	33951,05	33587,19	731,66	34318,86
12.2021	0	33951,05	367,80	34318,86
Итого	875000,00	154565,67	1029565,67	

Кредит рассчитан на 30 месяцев. Текущая предпринимательская деятельность с учетом прибыли, которая будет поступать от проекта, позволит без затруднений погасить задолженность перед банком в течение этого срока.

Цена на реализацию продукции остается такой же, как и при текущей предпринимательской деятельности. То есть стоимость доски обрезной – 8300 рублей за кубический метр, а бруса – 8500 рублей. Это среднерыночная стоимость.

Также стоит отметить, что запуск собственного производства не покрывает весь текущий спрос. В первую очередь, это связано с высоким спросом на деловую

древесину в Челябинской области, которая является сырьем для производства пиломатериалов. Организации, которые занимаются заготовкой деловой древесины, в основном работают на экспорт, а также предпочитают сотрудничать с крупными деревообрабатывающими комплексами. Поэтому на маленькие организации выпадает маленькая доля сырья. В связи с этим могут возникать перебои с поставками сырья, что может привести к отсутствию запасов на складе. Следствием будет являться неудовлетворение спроса постоянных клиентов и их отказ от дальнейшего сотрудничества. Поэтому закупка готовой продукции в Пермском крае будет продолжать осуществляться, но уже в меньших объемах. Конечно, наличие собственного производства в данной ситуации имеет и ряд неоспоримых преимуществ. Одним из основных является быстрое исполнение срочных заявок. Пиление продукции нужных размеров самостоятельно можно осуществить гораздо быстрее при наличии сырья на складе, чем ожидать доставки с Пермского края. К преимуществам также стоит отнести более тщательный контроль качества продукции. Но в тоже время стоит отметить, что текущие поставщики пиломатериалов, с которыми сотрудничество ведется уже больше года, не имеют проблем с качеством продукции. Плановый объем собственного производства составит 150 м³ в месяц или 1800 м³ в год. Из них 90 м³ – доска обрезная, 60 м³ – брус. Данного объема хватит, чтобы покрывать, как минимум, половину спроса в течение ближайших 3 лет.

Далее следует рассчитать удельные переменные затраты на производство пиломатериалов. Основной объем удельных переменных затрат ляжет на сырье – круглую древесину. Предварительная договоренность на поставку сырья достигнута с одним из поставщиков готовой продукции, который находится в Челябинской области, г.Верхний Уфалей. Стоимость деловой древесины с места составляет 3700 рублей за м³, сюда же относятся расходы на логистику 400 рублей за м³. Таким образом, суммарные удельные переменные затраты на покупку сырья составят 4100 рублей за м³.

Удельные переменные затраты рассчитаны в приложении В, таблице В.3. Удельные переменные затраты доски обрезной составляют 5919 рублей, а бруса – 6104 рубля.

Чтобы посчитать себестоимость, нужно также определить все постоянные затраты предпринимательской деятельности, которые будут входить в проект. Исходя из этого и планируемого объема производства будет понятна себестоимость пиломатериалов. Постоянные затраты проекта будут включать в себя аренду дополнительной площади склада, заработной платы работников, которые входят в проект, и амортизации. Как в случае с первым проектом, не потребуется увеличение коммерческих расходов, реклама будет действовать с основной предпринимательской деятельности.

Склад обслуживает персонал в количестве 5 человек. Для работы со станками и выполнения своих прежних обязанностей потребуется 3 новых сотрудника производственного персонала, которые будут работать непосредственно со станками. Их заработная плата составит 16 450 рублей в месяц. Распределением напиленной пилопродукции по складу будет заниматься текущий складской персонал. В расходах проекта будет полностью учтена заработная плата новых сотрудников. Таким образом, суммарные расходы на производственный персонал в рамках проекта составят 49 350 рублей в месяц.

Зарплата менеджера будет увеличена на 2 100 рублей, так как в список его обязанностей будет добавлена необходимость поиска поставщиков сырья (деловой древесины), работа с текущими поставщиками (отчетные документы, формирование заявок на поставку сырья, работа с электронной системой ЕГАИС в плане учета деловой древесины). Обязанности маркетолога останутся прежними, поэтому оплата его труда в проекте не учитывается.

Кроме этого, в постоянных расходах проекта будет учтена аренда новой площади. Она необходима для установки нового оборудования и складирования сырья (деловой древесины). На территории арендодателя имеется нужная площадка с навесом, где можно разместить все купленное оборудование. На открытом про-

странстве его размещать нельзя, так как оно должно быть защищено от осадков. Арендная плата за дополнительную площадку составит 50 тысяч рублей в месяц. Все постоянные затраты будут выглядеть следующим образом:

- заработная плата – 51 450 рублей;
- аренда склада – 50 000 рублей.
- амортизация оборудования – 16 083 рубля.

Совокупные постоянные затраты в месяц составят 117 533 рублей.

За сотрудников уплачиваются взносы на социальное страхование. В общей сложности уплачивается дополнительно 30,2 % от заработной платы сотрудников:

- страховые взносы на пенсионное страхование – 22 %;
- страховые взносы на обязательное медицинское страхование – 5,1 %;
- страховые взносы на социальное страхование РФ – 2,9 %.
- страховые взносы «на травматизм» – 0,5 %.

Таким образом, ежемесячные расходы на страховые взносы составят 22 418 рублей. В год по проекту будет уплачиваться 269 010 рублей на страховые взносы. По сравнению с расчетами в текущей предпринимательской деятельности, здесь повышена страховые взносы «на травматизм» до 0,05 %, так как деревообрабатывающее производство относится к IV классу опасности, которому соответствует такая ставка.

Теперь можно посчитать себестоимость продукции, так как имеются данные об удельных переменных и постоянных затратах. Расчет представлен в приложении В, таблице В.4. Путем расчетов удалось узнать, что удельные постоянные затраты без амортизации на кубический метр доски обрезной и бруса составят 676 рублей. Общая себестоимость доски обрезной без амортизации получилась 6595 рублей за м³ и бруса – 6780 рублей за м³. С учетом амортизации на каждый вид продукции ложится 784 рубля удельных постоянных затрат на м³. С учетом амортизации себестоимость доски обрезной составит 6703 рублей за м³, а бруса – 6888 рубля. На основе этих данных и данных о текущих и прогнозируемых объемах,

можно будет легко посчитать, какую выручку и какие расходы будет нести данный проект после запуска.

Также в расходах данного проекта стоит учитывать взносы на социальное страхование за сотрудников, которые были посчитаны выше. При найме нового производственного персонала и повышении заработной платы менеджеру, сумма взносов на социальное страхование составит 269 010 рублей в год. Также этому способствует повышение класса опасности производства.

Имея все данные по доходам и расходам проекта, можно сформировать отчет о финансовых результатах предпринимательской деятельности с учетом этого проекта. Тогда можно будет оценивать, на сколько изменится чистая прибыль, а также показатели эффективности: рентабельность продаж и рентабельность производства. Отчет о финансовых результатах представлен в приложении В, таблице В.5.

Здесь стоит отметить тот факт, что в 2019 году производство начнет работать только с середины июля. Следовательно, за этот период будет произведено только 45 м³ доски обрезной и 30 м³ бруса. С августа производство выйдет на плановый уровень. Таким образом, за 2019 году будет произведено суммарно 495 м³ доски обрезной и 330 м³ бруса. В последующие периоды производство будет выполняться в соответствии с плановыми объемами.

По отчету о финансовых результатах предпринимательской деятельности с учетом проекта четко видно, что снижается себестоимость продукции, что напрямую влияет на рост чистой прибыли. Показатели эффективности также показывают рост. Рентабельность продаж к 2020 году, когда производство выходит на плановый объем, повышается на 6 %. Рентабельность производства к 2020 году вырастает на 5,4 %. Стоит отметить, что с 2022 года, когда не нужно будет платить по кредитным обязательствам банку, показатели эффективности вырастут ещё.

Предварительно можно сделать вывод, что данный проект однозначно выгоден для предпринимательской деятельности в сфере деревообрабатывающей про-

мышленности. Здесь учтен минимальный сценарий по объемам реализации. Нужно понимать, что объем реализуемой продукции в последующие периоды может расти не на 5 процентов в год, а на большие значения за счет повышения репутации и налаживания новых деловых связей. Также объемы собственного производства можно будет увеличивать при налаживании связей с поставщиками деловой древесины. Но даже при таком сценарии проект эффективен.

Окончательное подведение итогов по данному проекту можно сделать после составления отчета о движении денежных средств. Отчет представлен в приложении В, таблице В.6. По нему видно, что сальдо денежных потоков на конец каждого периода положительное, это свидетельствует об отсутствии кассовых разрывов. За счет значительного снижения себестоимости продукции сальдо денежных периодов на конец 2021 года с учетом данного проекта будет больше более чем на 3 миллиона по сравнению с текущей предпринимательской деятельностью.

2.5 Покупка грузового транспорта и его финансирование

При анализе текущей предпринимательской деятельности было выявлено, что на данный момент имеются большие расходы на логистику пиломатериалов с Пермского края. В связи с этим себестоимость продукции получается высокой и у ИП Камнев А.А. остается мало маневров для конкурентной борьбы путем ценовой политики. При сокращении этих расходов можно было бы снизить себестоимость продукции и иметь возможность представлять выгодные скидочные предложения на оптовые закупки, а также делать сезонные предложения для покупателей.

Решение этой проблемы лежит в приобретении собственного грузового транспорта, посредством которого будет осуществляться доставка. Так как в данный момент у ИП Камнев А.А. нет собственных средств на полную оплату стоимости грузового транспорта, поэтому нужно внешнее финансирование. Оптимальным вариантом в данной ситуации является «лизинг». При покупке транспорта в лизинг предусмотрена меньшая процентная ставка, требуется меньший пакет доку-

ментов. Также, в отличие от кредита, если предпринимательская деятельность больше не будет нуждаться в использовании грузового транспорта, можно будет расторгнуть договор лизинга без последствий для своей кредитной истории. При приобретении грузового транспорта в кредит этого сделать при необходимости не получится.

Но также нужно понимать, что покупка грузового транспорта в лизинг – ответственная задача, поэтому нужно тщательно изучить договор ещё на стадии подписания, чтобы в момент начала выплат не возникло неприятных неожиданностей.

Текущие расходы на доставку пиломатериалов составляют 1000 рублей за м³. Это среднерыночная стоимость доставки грузов по межгороду. Сотрудничество осуществляется с несколькими транспортными компаниями. Помимо внушительных расходов, есть ещё один недостаток у такой схемы работы. У транспортных компаний не всегда есть свободный грузовой транспорт, что может увеличить сроки доставки нужной продукции на склад в Челябинске. При наличии срочных заявок задержка даже на 1-2 дня может стать критической, клиент откажется от договорных отношений и уйдет к конкурентам. Именно поэтому наличие собственного транспорта в современных реалиях просто необходимо.

Исходя из объёмов реализации продукции за 2018 год можно посчитать транспортные расходы. Они составили 2 588 000 рублей. Это 11,9 % от общего размера выручки за 2018 год. Сокращение этих расходов увеличит размер чистой прибыли, что позволит реализовывать другие проекты в рамках текущей предпринимательской сделки.

Так как предпринимательская деятельность осуществляется на УСН, такой договор будет лишен одного из основных преимуществ – экономия средств на вычете НДС. Это существенная потеря, но, тем не менее, даже в такой ситуации покупка собственного грузового транспорта должна быть выгодным проектом. Перекрыть отсутствие вычетов НДС поможет то, что приобретенный транспорт будет находиться на балансе лизингодателя. Это значит, что он берет на себя расхо-

ды по страхованию и техобслуживанию на протяжении всего срока действия лизингового договора. Для этого потребуется лишь своевременно предоставлять транспорт на техосмотр и другие необходимые операции.

В начале реализации данного проекта следует определить, с какой лизинговой компанией сотрудничать. В данный момент рынок представлен большим количеством предложений, но есть явные крупные игроки, которым многие маленькие организации отдают предпочтение ввиду их хорошей репутации, упрощенных процессов получения лизингового имущества в пользование и предоставлении выгодных условий.

Лидерами рынка сейчас являются «Европлан», «Инвест-Лизинг» и «РЕССО Лизинг». Эти лизинговые организации на сегодняшний день имеют наибольшее количество клиентов и предлагают гибкие условия для сотрудничества. Также они работают с государственными льготными программами, которые, безусловно, будут рассматриваться предпринимательской деятельностью с целью сэкономить на приобретении грузового транспорта. В таблице 4 приведен сравнительный анализ основных преимуществ данных организаций.

Таблица 4 – Преимущества рассматриваемых лизинговых компаний

Европлан	Инвест-Лизинг	РЕССО Лизинг
Льготные программы; Рассмотрение заявки от 15 минут; Срок лизинга до 60 месяцев; Сумма первоначального взноса от 10 %.	Льготные программы; Рассмотрение заявки от 1-3 дней; Срок лизинга до 60 месяцев; Сумма первоначального взноса от 10 %.	Льготные программы; Рассмотрение заявки от 1-2 дней; Срок лизинга до 48 месяцев; Сумма первоначального взноса от 10 %.

По этой таблице видно, что лидеры рынка имеют схожие основные преимущества, кроме РЕССО Лизинг, у которых максимальный срок лизингового соглашения – 48 месяцев. Поэтому приоритетными вариантами при рассмотрении будут «Европлан» и «Инвест-Лизинг». Здесь точно будут различия, так как каждая компания предлагает свою процентную ставку, а также ряд дополнительных условий, которые влияют на сумму ежемесячного платежа. Все выбранные организации имеют официальное представительство в Челябинске, что являлось одним из ос-

новых критериев при отборе компаний. Наличие представительства позволяет в более короткий срок заключить лизинговый договор и упрощает процесс урегулирования спорных ситуаций.

Чтобы сделать точный выбор лизинговой компании, для начала нужно определиться, какой седельный тягач и полуприцеп будут куплены для осуществления логистики пиломатериалов в предпринимательской деятельности. Выбор в данной ситуации небольшой и не очень сложный, так как ИП Камнев А.А. хочет сэкономить средства за счет государственной льготной программы «Российский тягач», которая предусматривает приобретение в лизинг только седельных тягачей КАМАЗ.

Помимо самого седельного тягача, также потребуется приобретение полуприцепа, в котором будет перевозиться продукция. Основные критерии по выбору полуприцепа – он должен быть тентовым, иметь алюминиевые борта и грузоподъемность больше 25 тонн, что позволит перевозить за раз 45-50 кубических метров пиломатериалов за один рейс. Для начала стоит разработать календарный план данного проекта. По нему можно будет наглядно увидеть, когда именно ИП Камнев А.А. сможет самостоятельно заниматься логистикой пиломатериалов из Пермского края в Челябинск. Календарный план представлен в приложении Г, таблице Г.1.

По календарному плану запуск логистики пиломатериалов планируется на 1 июля 2019 года. В ходе подготовительного этапа необходимо будет найти, где приобрести интересующий седельный тягач и полуприцеп; поиск и предварительные переговоры с интересующей лизинговой компанией; в это же время нужно будет искать водителей, которые будут управлять транспортом в рейсах; заключение лизингового договора; ожидание получения зарегистрированного тягача с полуприцепом; и в конце нужно будет заключить договора о сотрудничестве с диспетчерскими службами. Последние являются своего рода агрегаторами заказов на грузоперевозки. Чтобы не тратить собственные ресурсы на поиск доставок, можно воспользоваться услугами таких организаций, уплачивая им комиссион-

ный процент за каждый заказ. Это требуется для стабильного получения заказов на грузоперевозки с Челябинска до Пермского края, чтобы максимально сократить расходы на логистику. Средний ценник доставки 1 м³ груза до Пермского края из Челябинска составляет 1000 рублей. Это именно тот уровень, на который стоит ориентироваться предпринимательской деятельности на данный момент.

Далее нужно определить потребность в финансировании. Подвести общий итог, сколько средств потребуется для покупки седельного тягача «КАМАЗ» и полуприцепа. Данный расчет приведен в приложении Г, таблице Г.2. В расчете показано, какая модель седельного тягача и полуприцепа выбраны. Суммарная потребность в финансировании составляет 5 150 000 рублей.

После краткого анализа было принято решение сделать выбор в пользу «Инвест-Лизинг». Во-первых, они предлагают более выгодные условия по процентной ставке – 6,8 % против 7,5 % в год у «Европлана». Во-вторых, упрощается процесс сбора документов и более гибкие условия сотрудничества с «Инвест-Лизинг», так как эта лизинговая компания принадлежит «Челябинвест-банку», в котором обслуживается ИП Камнев А.А. Первоначальный взнос составит 20 % от стоимости покупаемого имущества (5 150 000 рублей). Он составляет 1 030 000 рублей.

Но данная сумма будет не полностью уплачено из средств ИП Камнев А.А. Было принято решение покупать грузовой транспорт марки «КамАЗ», который попадает под действие льготной программы «Российский тягач». В рамках этой программы государство оплачивает 12,5 % от стоимости имущества, но не более 625 тысяч рублей лизингодателю в качестве первого взноса.

Под эту программу попадает сам седельный тягач, стоимость которого составляет 3 560 000 рублей. В рамках данной льготной программы государством будет уплачено 445 тысяч рублей.

Полуприцеп, который будет также покупаться в лизинг, попадает под программу «Свое дело», которая распространяется на субъекты малого и среднего

бизнеса. В рамках этой программы за полуприцеп стоимостью 1 590 000 рублей государством будет уплачено в качестве первоначального взноса 198 750 рублей.

Таким образом, суммарные выплаты по льготным программам составят 643750 рублей. ИП Камнев А.А. должен будет самостоятельно из 20-процентного первоначального взноса оплатить лишь 386 250 рублей. Это существенная экономия для предпринимательской деятельности.

Как уже было сказано, «Инвест-Лизинг» предлагает лизинг под 6,8 % годовых. В сотрудничестве с ними предусматривается, что клиент сам выбирает нужное имущество, оформление основных документов занимается лизингодатель. Платежи будут аннуитетными и рассчитаны на 60 месяцев. Платежи начнут уплачиваться с июля 2019 года. Размер ежемесячного платежа составляет 102 098 рублей. В год ИП Камнев А.А. будет уплачивать 1 225 176 рублей.

Так как транспорт останется на балансе у лизингодателя, все расходы по оформлению в ГИБДД и страхованию ложатся на него. Предпринимателю следует лишь выполнять условия лизингодателя по своевременному предоставлению транспортного средства на технические осмотры и техническое обслуживание по регламенту, установленному дилером.

Данный регламент предоставляет лизинговой компанией после оформления сделки и передачи транспорта в пользование лизингополучателя. Чтобы понимать, какую выгоду будет получать предпринимательская деятельность от данного проекта, сначала нужно определить, что из себестоимости пиломатериалов исключается стоимость доставки в 1000 рублей м³. Это будет компенсировано за счет того, что грузовой транспорт будет отправляться из Челябинска в Пермский край с грузом по средней стоимости 1000 рублей за м³. В этой стоимости сразу учитываются все расходы на топливо, которые нужны для осуществления рейсов. Именно в этом и заключается основная суть проекта.

При снижении транспортных расходов на доставку продукции до склада в Челябинске, можно повысить конкурентоспособность предпринимательской дея-

тельности на рынки за счет ценовой политики (проведение акций, скидочные предложения постоянным клиентам и т.п.).

Теперь нужно посчитать размер удельных затрат на один кубический метр доставляемого груза. В первую очередь, в удельных затратах стоит учитывать затраты на топливо. Средний расход дизельного топлива у КамАЗ-65116-6010-48 составляет 25 литров на 100 километров. Стоимость литра дизельного топлива у «Газпром» по топливной карте для юридических лиц – 46 рублей.

Среднее расстояние одного рейса до Пермского края – 600 километров. То есть на рейс в одну сторону потребуется 150 литров топлива. Расходы на топливо составят 6900 рублей. Один рейс рассчитан на 50 м³, таким образом, удельные затраты на 1 м³ составят 138 рублей.

В удельные затраты также ляжет расход на уплату комиссии диспетчерским службам. По договору с выручки за каждый рейс нужно отдавать 7 %. При доставке за один рейс 50 м³, выручка будет составлять 50 тысяч рублей. Следовательно, нужно будет уплачивать комиссию в размере 3500 рублей. Удельные затраты 1 м³ в данной ситуации составят 70 рублей.

Таким образом, общая сумма удельных затрат составит 208 рублей за м³. Далее нужно рассчитать величину постоянных расходов для того, чтобы рассчитать общую себестоимость доставки 1 м³ груза.

Самое первое – оплата труда водителю, который будет осуществлять рейсы. Для данного проекта потребуется найм профессионального водителя. Заработная плата водителя составит 40 тысяч рублей в месяц. За взаимодействие с диспетчерскими службами будет отвечать менеджер ИП Камнев А.А. За расширение обязанностей ему будет повышена заработная плата на 2500 рублей. В его обязанности добавится оставление и получение заявок на погрузки, оформление отчетной документации по транспортным услугам.

Таким образом, суммарные расходы на оплату труда в рамках данного проекта составят 42 500 рублей. В год размер заработной платы составит 510 тысяч рублей. Также здесь нужно учесть взносы на социальное страхование:

- страховые взносы на пенсионное страхование – 22 %;
- страховые взносы на обязательное медицинское страхование – 5,1 %;
- страховые взносы на социальное страхование РФ – 2,9 %.
- страховые взносы «на травматизм» – 0,2 %.

Ежемесячные затраты на страховые взносы за сотрудников в рамках данного проекта составят 12835 рублей. За год придется уплачивать 154020 рублей. Таким образом, суммарные затраты за оплату труда с учетом страховых взносов составят 664020 рублей в год. Других постоянных расходов в рамках данного проекта не будет.

Также в рамках данного проекта в список ОКВЭД ИП Камнев А.А. нужно будет добавить деятельность по оказанию транспортных услуг. В данном случае подойдет ОКВЭД 49.42 «Предоставление услуг по перевозкам».

Внесение данных изменений не потребует дополнительных денежных расходов. Осуществляется оно через отделение налоговой инспекции, к которой прикреплен ИП Камнев А.А., путем подачи соответствующего заявления.

Расчет себестоимости доставки одного метра кубического представлен в приложении Г, таблице Г.3.

По расчетам видно, что удельные постоянные расходы на доставку одного кубического метра груза составляют 244 рубля. Таким образом, себестоимость доставки 1 м^3 груза составляет 452 рубля. Теперь можно рассчитать финансовые результаты предпринимательской деятельности с учетом проекта. Расчет представлен в приложении Г, таблице Г.4. Для наглядности расчетов в предпринимательской деятельности были выделены транспортные расходы. Это та сумма, которая тратится на доставку пиломатериалов с Пермского края в Челябинск. Когда деятельность проекта начнется, транспортные расходы снизятся до нуля, так как он будет их полностью покрывать. Это наглядно отражено в таблице. В выручке проекта указана сумма, которая будет получена за доставку грузов из Челябинска в Пермский край. В себестоимости учитывается доставка груза не только до Пермского края, но и с Пермского края до склада ИП Камнев А.А. в Челябинске.

Таким образом можно четко проследить эффективность данного проекта. Кроме того, что все транспортные расходы сократятся до нуля, проект будет также иметь небольшую валовую прибыль. В «прочих доходах и расходах проекта» указана сумма, которая будет тратиться на платежи лизингодателю по лизинговому договору.

При этом никаких расходов на страхование, обслуживание и ремонт грузового транспорта и полуприцепа нет, так как они находятся на балансе лизингодателя и покрываются им. Повышение эффективности также отражается на показателях «рентабельность продаж» и «рентабельность производства».

Первый к 2021 году поднимется до 18 %, второй – до 10,9 %. Это существенное улучшение предпринимательской деятельности, которое также сказывается на итоговой чистой прибыли.

В окончании остается посмотреть на отчет о движении денежных средств, чтобы в нем не было кассовых разрывов. Отчет представлен в приложении Г, таблице Г.5. Сальдо денежных потоков на конец каждого периода имеет положительное значение, следовательно, кассовые разрывы отсутствуют.

Вывод по второму разделу

Были рассмотрены три варианта развития предпринимательской деятельности ИП Камнев А.А.

Данные варианты были выбраны вместе с руководителем из оценки того, что их реализация наиболее вероятно в данный момент времени. В результате этого они имеют ценность в практическом применении и могут быть реализованы в предпринимательской деятельности в ближайшем будущем.

По каждому варианту предложено подробное описание самого процесса реализации проекта, а также подробно описаны все расчеты, прогнозируемая выручка затраты и т.д.

Все текущие расчеты делались исходя из фактического объема реализации пиломатериалов. На последующие периоды расчеты были сделаны с учетом «Стра-

тегии-2030», разработанной Правительством Российской Федерации, а также прогнозов экспертов лесной отрасли по Челябинску и Челябинской области.

Для второго и третьего вариантов был разработан четкий календарный план, в котором четко определены все этапы реализации проектов. Такой план позволяет четко ориентироваться, что нужно делать в тот или иной момент и в какие сроки нужно уложиться. Такой способ организует и планирует, что позволяет работать более продуктивно.

Также была рассчитана налоговая нагрузка для каждого варианты. Руководитель должен четко понимать, какие и в каком количестве налоги нужно будет уплачивать за сотрудников того или иного проекта.

В конце описания каждого варианты приведены результирующие таблицы текущей предпринимательской деятельности с учетом проектов. На основе данные отчетов были посчитаны показатели эффективности, которые позволяют предварительно оценить, стоит реализовывать тот или иной проект или нет.

3 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВАРИАНТОВ И АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ОЦЕНКИ

3.1 Оценка экономической эффективности предложенных вариантов

Для обоснования целесообразности внедрения проектов в реализацию необходимо рассчитать интегральные показатели экономической эффективности.

Так как финансовые результаты проектов будут получены через некоторое время после их планирования и запуска, целесообразно будет провести процедуру дисконтирования денежных потоков проекта, чтобы привести стоимость денежных потоков к текущему моменту времени.

Для расчета показателей эффективности также нужно будет выбрать корректную ставку дисконтирования.

При рассмотрении первого проекта (открытие ООО на базе действующей предпринимательской деятельности) ставка дисконтирования будет выбрана в соответствии со ставкой по кредиту в банке «Челябинвестбанк», в котором обслуживается ИП Камнев А.А. На текущий момент для предпринимателей, которые обслуживаются в этом банке, ставка по кредиту составляет 13 %.

Здесь также стоит отметить, что данный проект, как и все остальные, рассматриваются в совокупности с предпринимательской деятельностью. В связи с этим, при расчете интегральных показателей эффективности в расчет будут браться не только расходы на запуск проектов, но и расходы, которые изначально были сделаны на запуск предпринимательской деятельности. Это вполне обосновано, так как проекты рассматриваются не отдельно, а сразу с учетом предпринимательской деятельности.

Соответствие показателей критериям говорят о целесообразности вложения средств в проект и запуска проекта в реализацию. При этом доказательно нормируются лишь показатели эффекта и эффективности (NPV, PI, IRR), а сроки окупаемости экономически доказанных нормативов не имеют.

Значения интегральных показателей эффективности по первому проекту представлены в таблице 7.

Таблица 5 – Интегральные показатели эффективности проекта 1 (открытие ООО)

Наименование показателя	Величина	Критерий
Чистый приведённый доход (NPV)	2 160 788	>0
Индекс доходности (PI)	4,32	>1
Внутренняя норма рентабельности (IRR), в %	212	>r
Срок окупаемости (PBP), в годах	0,46	–
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), в годах	0,23	–

По таблице 5 можно сделать следующие выводы:

– NPV данного проекта положителен и указывает на превышение продисконтированных денежных притоков над продисконтированными инвестициями на 2 160 788 руб;

– PI больше единицы означает получение 4,32 руб. дисконтированного дохода с каждого рубля инвестиций;

– IRR значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложенного капитала;

– простой срок окупаемости составляет 0,46 года;

– дисконтированный срок окупаемости составляет 0,23 года.

По данным показателям можно сделать вывод, что реализация данного проекта является выгодной. Однако также следует обратить внимание на показатели рентабельности продаж и рентабельности производства. Первый при реализации данного проекта остался неизменным, а второй снизился до 3,3 %. Данный проект рассматривается в качестве промежуточного, который позволит в будущем реализовывать другие проекты и улучшать предпринимательскую деятельность.

Следующим рассматривался проект по организации собственного производства пиления деловой древесины и получения пиломатериалов как готового продукта. Для данного проекта было выбрано дисковое пиление, так как оно обеспечивает наилучшее качество готовой продукции, а также оставляет меньше отходов в производстве. При этом требует больших вложений, если сравнивать с другими видами пиления деловой древесины.

В таблице 6 представлены показатели эффективности по данному проекту.

Таблица 6 – Интегральные показатели эффективности проекта 2
(запуск собственного производства)

Наименование показателя	Величина	Критерий
Чистый приведённый доход (NPV)	2 520 200	>0
Индекс доходности (PI)	2,14	>1
Внутренняя норма рентабельности (IRR), в %	106	>r
Срок окупаемости (PBP), в годах	1,06	–
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), в годах	0,47	–

По таблице 6 можно сделать следующие выводы:

– NPV данного проекта положителен и указывает на превышение продисконтированных денежных притоков над продисконтированными инвестициями на 2 520 200 руб;

– PI больше единицы означает получение 2,14 руб. дисконтированного дохода с каждого рубля инвестиций;

– IRR значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложенного капитала;

– простой срок окупаемости составляет 1,06 лет;

– дисконтированный срок окупаемости составляет 0,47 года.

В качестве ставки дисконтирования здесь было выбрано значение 13 % – это ставка по кредиту, который может получить ИП Камнев А.А. в Челябинвестбанке, клиентом которого он является. Все показатели соответствуют критериям, что говорит о целесообразности запуска данного проекта. Срок окупаемости чуть больше одного года – отличный результат в данной ситуации, так как срок полезного использования оборудования составляет 5 лет. Также стоит отметить, что в последующие периоды, когда кредит, взятый на приобретение необходимого оборудования, будет выплачен, показатели эффективности проекта будут улучшены. Что касается показателей рентабельности продаж и производства, то они также должны показать хороший рост при реализации данного проекта. Первый должен подняться с 7,1 до 14,3 %, а второй – с 3,8 до 8,7 %. Здесь стоит отметить, что производство пиломатериалов будет работать не на полную мощность. При нала-

живании хороших партнерских отношений с поставщиками деловой древесины можно постепенно увеличивать мощность производства и сокращать объёмы закупки готовой продукции. Это также приведет к улучшению всех показателей эффективности предпринимательской деятельности с учетом этого проекта и росту чистой прибыли.

Третий проект – покупка грузового транспорта в лизинг для осуществления собственной доставки пиломатериалов с Пермского края до склада в Челябинске. Для данного проекта была рассмотрена покупка КамАЗ, так как это позволяет сэкономить предпринимательской деятельности на первоначальном взносе за счет государственных льготных программ.

В таблице 7 представлены показатели эффективности данного проекта.

Таблица 7 – Интегральные показатели эффективности проекта 3
(приобретение грузового транспорта в лизинг)

Наименование показателя	Величина	Критерий
Чистый приведённый доход (NPV)	5 660 404	>0
Индекс доходности (PI)	18,87	>1
Внутренняя норма рентабельности (IRR), в %	671	>r
Срок окупаемости (PBP), в годах	0,15	–
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), в годах	0,05	–

По таблице 7 можно сделать следующие выводы:

- NPV данного проекта положителен и указывает на превышение продисконтированных денежных притоков над продисконтированными инвестициями на 2 597 464 руб;
- PI больше единицы означает получение 18,87 руб. дисконтированного дохода с каждого рубля инвестиций;
- IRR значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложенного капитала;
- простой срок окупаемости составляет 0,15 лет;
- дисконтированный срок окупаемости составляет 0,05 года.

Ставка дисконтирования в данной ситуации была ставкой по лизингу – 6,8 %. Все показатели соответствуют критериям, что говорит о целесообразности реали-

зации данного проекта. В пользу этого также говорят результаты расчета показателей рентабельность продаж и производства. При реализации данного проекта рентабельность продаж может подняться до 18 %, а рентабельность производства до 10,9 %. Это говорит о том, что в данной ситуации реализация данного проекта выглядит наиболее перспективной.

3.2 Оценка уровня рисков предложенных вариантов

Следующий этап – проведение анализа чувствительности. Необходимо его сделать, чтобы понять, как может повлиять изменение различных параметров на конечные характеристики проектов. Это позволит понять, к каким из факторов проекты наиболее чувствительны. В данном случае будет проведен анализ чувствительности NPV на изменение определенных показателей на 10 %.

Результаты анализа чувствительности первого проекта показаны в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ чувствительности проекта 1 (открытие Общество с ограниченной ответственностью)

	NPV при снижении на 10 %	Ожидаемый NPV	NPV при повышении на 10 %
Выручка проекта	212 543	2 160 788	4 109 034
Себестоимость проекта	4 331 524	2 160 788	40 463
Взносы на социальное страхование	2 197 412	2 160 788	2 124 165
НДС	2 387 757	2 160 788	1 933 820
Налог на прибыль	2 242 176	2 160 788	2 079 401
Коммерческие расходы	2 180 820	2 160 788	2 140 757

По этой таблице видно, что наибольшая чувствительность у данного проекта к изменениям выручки и себестоимости. Но стоит отметить, что при снижении выручки NPV сильно уменьшается, но при этом не становится отрицательным. Такая же ситуация с себестоимостью. При увеличении на 10 % NPV уменьшается до 40463, но все равно не становится отрицательным. Остальные факторы в меньшей степени влияют на NPV, их изменения в обе стороны не несут каких-то серьезных последствий. Наглядно результаты чувствительности представлены на рисунке 1.

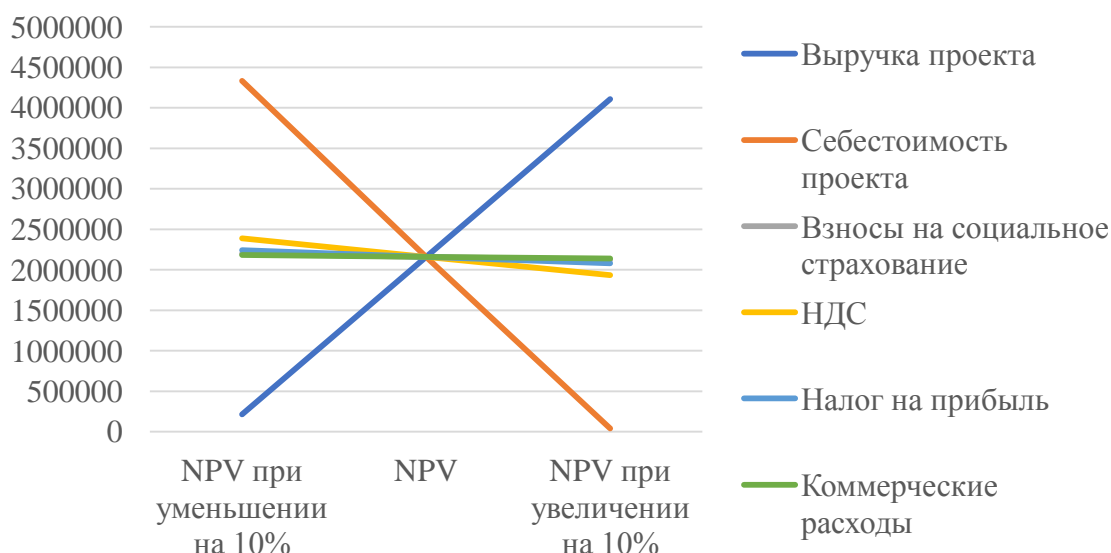


Рисунок 1 – Анализ чувствительности проекта 1 (открытие ООО)

Аналогично делается анализ чувствительности для двух следующих проектов.

Результаты анализа второго проекта представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ чувствительности проекта 2 (запуск собственного производства)

	NPV при снижении на 10 %	Ожидаемый NPV	NPV при повышении на 10 %
Выручка проекта	107 467	2 520 200	4 932 933
Себестоимость проекта	4 471 275	2 520 200	569 124
Взносы на социальное страхование	2 659 651	2 520 200	2 380 749
Налог на УСН	2 585 409	2 520 200	2 454 990
Коммерческие расходы	2 565 567	2 520 200	2 474 832

По данной таблице видно, что наибольшую чувствительность NPV имеет к изменениям выручки и себестоимости. Но даже несмотря на это, при изменении этих факторов на 10 %, значение все равно остается положительным, что очень хорошо для проекта. Изменение остальных факторов не несет серьезных последствий для данного проекта. Наглядно посмотреть результаты анализа чувствительности можно на рисунке 2.

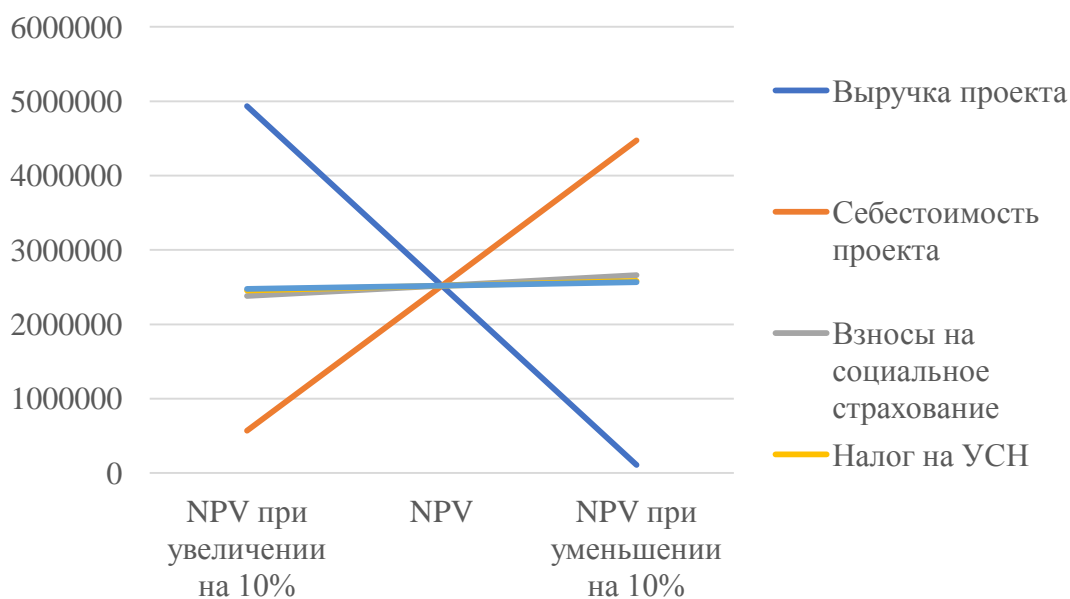


Рисунок 2 – Анализ чувствительности проекта 2 (запуск собственного производства)

Результаты анализа чувствительности по проекту 3 представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ чувствительности проекта 3 (приобретение грузового транспорта в лизинг)

	NPV при снижении на 10 %	Ожидаемый NPV	NPV при повышении на 10 %
Выручка проекта	5 520 424	5 660 404	5 800 384
Себестоимость проекта	6 168 594	5 660 404	5 152 214
Взносы на социальное страхование	5 688 758	5 660 404	5 632 051
Налог на УСН	5 765 588	5 660 404	5 555 221

Данный проект имеет наибольшую чувствительность к изменению себестоимости. Это говорит о том, что в ходе предпринимательской деятельности нужно следить за тем, что может повлиять на изменение этих факторов. В таком случае, стабильности работы ничего не будет угрожать и предпринимательская деятельность будет функционировать в полной мере. Наглядно результаты анализа чувствительности представлены на рисунке 3.

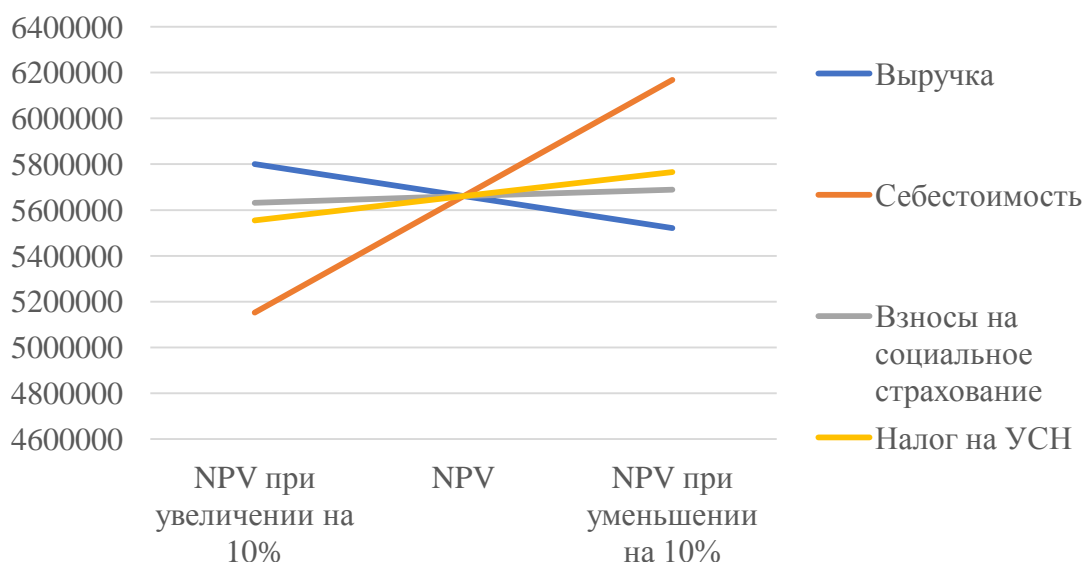


Рисунок 3 – Анализ чувствительности проекта 3 (приобретение грузового транспорта в лизинг)

По анализу чувствительности можно сделать вывод, что данные проекты можно реализовывать в рамках существующей предпринимательской деятельности.

Вывод по третьему разделу

В третьем разделе была сделана оценка экономической эффективности по интегральным показателям каждого из рассмотренных во втором разделе вариантов. Описание показателей и формулы расчета было сделано в первом разделе.

Расчет данных показателей позволил понять, что все три варианта можно реализовать в условиях текущей предпринимательской деятельности. Они позволят повысить конкурентоспособность ИП Камнев А.А.

Также был сделан анализ чувствительности, который позволил наглядно увидеть чувствительность всех рассмотренных во втором разделе вариантов к изменению тех или иных факторов. Определив наиболее важные факторы, при управлении предпринимательской деятельности можно понимать, на что именно стоит обращать внимание в первую очередь при реализации данных проектов.

Для наглядности анализ чувствительности дополнительно продемонстрирован на рисунках.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проделанной работы были изучены теоретические основы по всем необходимым для экономической оценки вариантов развития предпринимательской деятельности вопросам.

Первым вариантом развития является регистрация ООО, что позволит работать с крупными клиентами, закупающих пиломатериалы с НДС. Здесь была изучена статистика по полученным заявкам от таких клиентов за 2018 год, которая позволила сделать прогноз по реализации пиломатериалов с НДС. На основе этой статистики были посчитаны денежные потоки проекта, на основе которых посчитаны показатели рентабельности продаж и производства. При реализации данного проекта показатель рентабельности продаж остался неизменным, а показатель рентабельности производства снизился с 3,8 % до 3,3 %. При этом абсолютный показатель чистой прибыли увеличился за счет повышения объёмов реализации. Анализ чувствительности данного варианта показал, что наибольшую чувствительность проект испытывает к изменениям себестоимости и выручки. Стоит отметить, что данный вариант необходимо реализовать для дальнейшего развития предпринимательской деятельности и реализации других проектов в будущем. В современных реалиях работать только на УСН без НДС – тупиковый вариант, который в долгосрочной перспективе приведет к вытеснению ИП Камнев А.А. с рынка конкурентами.

Второй рассматриваемый вариант – запуск собственного производства пиломатериалов. В отличие от текущей деятельности, реализация данного проекта позволит снизить себестоимость продукции. Но чтобы качество материала соответствовало необходимым требованиям, указанным в ГОСТ, требуется приобрести качественное и современное оборудование. В результате анализа рынка пиловочного оборудования был сделан выбор по соотношению цены и качества. Для финансирования сделки по покупке новых основных средств выбран кредит. При этом данный вариант предусматривает лишь частичное покрытие потребности клиентов в пиломатериалах, то есть некоторая часть продукции будет продолжать

закупаться у текущих поставщиков. Такое решение принято в связи с отсутствием наработанных связей с поставщиками деловой древесины, которая выступает в качестве сырья в производстве. На основе рассчитанной себестоимости получаемой в результате производства продукции и планового объема реализации были посчитана общая выручка от проекта и себестоимость. Также были скорректированы выручка и себестоимость текущей предпринимательской деятельности на последующие периоды в соответствии с плановыми объемами собственного производства. Итоговые расчеты данного варианта показали рост показателей рентабельности продаж и производства. Первый повысился с 7,1 % до 14,3 %, а второй с 3,8 % до 8,7 %. Причем здесь стоит учитывать, что в рассматриваемые периоды уплачивается кредит, который взят на приобретение оборудования. С 2022 года платежи по кредиту прекратятся (он будет полностью погашен) и данные показатели вырастут ещё. Также был проведен расчет других показателей эффективности и анализ чувствительности, который показал чувствительность проекта к изменению выручки и себестоимости. Изменение остальных рассматриваемых показателей не так значительно влияет на результаты деятельности.

Третий вариант – приобретение грузового транспорта в лизинг. На данный момент доставка продукции до склада в Челябинске с Пермского края осуществляется путем сотрудничества с транспортными компаниями. Стоимость доставки одного кубического метра пиломатериалов стоит 1000 рублей. Приобретение собственного грузового транспорта позволит сократить транспортные расходы, снизить себестоимость продукции и повысить конкурентоспособность предпринимательской деятельности на рынке. Здесь был проведен анализ самых крупных лизинговых компаний, осуществляемых деятельность в Челябинске, на данный момент. В результате была выбрана организация, предлагающая самые выгодные условия сотрудничества. После этого был выбран конкретный седельный тягач и полуприцеп. Также были изучены государственные льготные программы, попадание под которые позволит существенно сэкономить на оплате первоначального взноса по лизинговым договорам (более 50 %). Данный вариант предусматривает

сотрудничество с диспетчерскими службами, благодаря чему получится находить груз с Челябинска до Пермского края. А уже с Пермского края будет забираться пиломатериал у поставщиков. Рассчитав себестоимость доставки кубического метра, стало понятно, что при таком варианте работы будет получаться даже получать небольшую прибыль по данному проекту. Но главное, что прежние транспортные расходы сократятся до нуля. Это снизит себестоимость продукции и повысит конкурентоспособность предпринимательской деятельности. Итоговые расчеты показали, что показатель рентабельности продаж повысится до 18 %, а рентабельность производства до 10,9 %. Анализ чувствительности показал, что наибольшую чувствительность данный проект будет испытывать к изменению себестоимости.

По каждому варианту представлены подробные расчеты по доходам и всем необходимым расходам. Четко посчитаны взносы на социальное страхование сотрудников, что тоже является важной составляющей в данной ситуации. Все налоговые ставки были взяты из действующего Налогового Кодекса Российской Федерации.

Результаты проделанной работы рекомендуется применить в рамках предпринимательской деятельности ИП Камнев А.А. Реализация данных вариантов позволит повысить конкурентоспособность на рынке и привлечь новых клиентов к сотрудничеству.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая). (с изм. и доп., вступ. в силу с 30.12.2018).
- 2 Федеральный закон от 28.12.2013 № 415-ФЗ "О внесении изменений в Лесной кодекс Российской Федерации и Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях" (ред. от 21.07.2014).
- 3 ГОСТ 3808.1-80. Пиломатериалы хвойных пород. Атмосферная сушка и хранение. – Введ. 1981-01-01. М.: Стандартиформ, 2009. (ред. 01.09.2009).
- 4 ГОСТ 24454-80. Пиломатериалы хвойных пород. Размеры. – Введ. 1981-01-01. М.: Стандартиформ, 2007. (ред. 01.09.2007).
- 5 ГОСТ 6782.1-75. Пилопродукция из древесины хвойных пород. Величина усушки. – Введ. 1976-07-01. М.: Стандартиформ, 2009. (ред. 01.09.2009).
- 6 ГОСТ 16369-96. Пакеты транспортные лесоматериалов. Размеры. – Введ. 1998-01-01. М.: Стандартиформ, 2005. – 2 с.
- 7 ГОСТ 19041-85. Транспортные пакеты и блок-пакеты пилопродукции. Пакетирование, маркировка, транспортирование и хранение. – Введ. 1987-01-01. М.: Стандартиформ, 2009. – 8 с.
- 8 5 способов законной оптимизации НДС в 2019 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://finver.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 12.04.2019).
- 9 Google Реклама [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ads.google.com/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 10.04.2019).
- 10 Агеева, Н.А. Основы банковского дела. Учебное пособие / Н.А. Агеева. – М.: Инфра-М, 2014. – 274 с.
- 11 Александров, В. Стратегия e-mail маркетинга. Эффективные рассылки для вашего бизнеса / В. Александров. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 224 с.
- 12 Баев, Л.А. Основы анализа инвестиционных проектов / Л.А. Баев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Каменный пояс, 2006. – 295 с.

- 13 Бобров, В.А. Справочник по деревообработке / В.А. Бобров. – М.: Феникс, 2003. – 320 с.
- 14 Бокчащин, Ю.Р. Справочник мастера деревообработки / Ю.Р. Бокчащи. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Лесная промышленность, 1987. – 267 с.
- 15 Бочаров, В.В. Финансовый анализ / В.В. Бочаров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Питер, 2009. – 240 с.
- 16 Брег, С. Настольная книга финансового директора / С. Брег. – 14-е изд., перераб. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 608 с.
- 17 Вуд, Д. Современная логистика в мире / Д. Вуд, П. Мэрфи. – М.: Вильямс, 2016. – 720 с.
- 18 Гаджинский, А.М. Современный склад. Организация, технологии, управление и логистика / А.М. Гаджинский. – М.: Проспект, 2007. – 176 с.
- 19 Гартвич, А.В. “Упрощенка” с нуля. Новое издание с учетом актуальных изменений в законодательстве / А.В. Гартвич. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Питер, 2018. – 208 с.
- 20 Герасименко, А.В. Финансовая отчетность для руководителей и начинающих специалистов / А.В. Герасименко. – 9-е изд., перераб. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 432 с.
- 21 Джонс, Д. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Д. Джонс, Д. Вумек. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 472 с.
- 22 Зудбинова, Т.Ю. Бизнес-планирование. Лучший способ предотвратить ошибки / Т.Ю. Зудбинова. – 1-е изд. – М.: Феникс, 2018. – 217 с.
- 23 Ильичев, И.П. Управление проектами и экономическая эффективность / И.П. Ильичев, Е.П. Караваев. – М.: НИТУ МИСиС, 2017. – 188 с.
- 24 Использование пиломатериалов в современном строительстве [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hmhome.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 08.04.2019).

25 Каджаева, М.Р. Банковские операции: учебник для студентов / М.Р. Каджаева, С.В. Дубровская. – М.: Академия, 2009. – 236 с.

26 Как рассчитать НДС. Пример расчета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://срб-ru.no.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 12.04.2019).

27 Какие преимущества дает программа «Русский тягач» в 2019 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kompensacii.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 16.04.2019).

28 Клосс, Д. Логистика. Интегрированная цепь поставок / Д. Клосс, Д. Бауэррокс. – М.: Олимп-Бизнес, 2017. – 640 с.

29 Ковалев, В.В. Лизинг. Финансовые, учетно-аналитические и правовые аспекты / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2017. – 456 с.

30 Ковалев, В.В. Финансы организаций / В.В. Ковалев, В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2006. – 352 с.

31 Ковалев, П. Успешный инвестиционный проект. Риски, проблемы и решения / П. Ковалев. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 432 с.

32 Конвенция УНИДРУА о международном финансовом лизинге [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 16.04.2019).

33 Кошель, П.А. Словарь-справочник: экономика, внешняя торговля, выставки / П.А. Кошель. – М.: Общество сохранения литературного наследия, 2012. – 344 с.

34 Лаврушин, О.И. Банковское дело. Современная система кредитования. Учебное пособие / О.И. Лаврушин, О.Н. Афанасьева. – М.: КноРус, 2016. – 360 с.

35 Лесное хозяйство должно вновь стать финансово самостоятельной отраслью [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://roslesvesti.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 19.04.2019).

36 Лесопромышленный комплекс: текущее состояние и перспективы развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.economy.sar.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 19.04.2019).

- 37 Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент / И.Я. Лукасевич. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Национальное образование, 2012. – 768 с.
- 38 Лумпов, А.И. Бизнес-планирование инвестиционных проектов / А.И. Лумпов, А.А. Лумпов. – М.: Флинта, 2012. – 163 с.
- 39 Лыкова, Л.Н. Налоговая система России. Общее и особенное / Л.Н. Лыкова. – М.: Наука, 2006. – 448 с.
- 40 Мизес, Л. Теория денег и кредита / Л. Мизес. – М.: Социум, 2012. – 816 с.
- 41 Митюкова, Э.С. Налоговое планирование. Более 60 законных схем / Э.С. Митюкова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: АйСи Групп, 2019. – 416 с.
- 42 Молчанов, С. В. Налоги за 14 дней. Экспресс-курс / С.В. Молчанов. – 14 изд., перераб. и доп. – М.: Питер, 2017. – 496 с.
- 43 Мыльник, А.В. Организация производства, экономика и управление в промышленности / А.В. Мыльник, А.П. Агарков. – М.: Дашков и Ко, 2017. – 858 с.
- 44 Налог на добавленную стоимость [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 12.04.2019).
- 45 Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть 1, 2. – М.: Эксмо, 2016. – 124 с.
- 46 Не тонкая грань. Хорошие и плохие сайты – в чем разница? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://semantica.in/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 10.04.2019).
- 47 Новоселов, К.В. Налог на прибыль. Руководство по формированию налоговой базы, начислению и уплате налога / К.В. Новоселов. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: АйСи Групп, 2019. – 368 с.
- 48 Нутч, В. Справочник строителя. Деревообработка / В. Нутч. – М.: Техносфера, 2014. – 848 с.
- 49 Обливин, В.Н. Охрана труда (деревообработка) / В.Н. Обливин, Н.В. Гренц. – М.: Academia, 2010. – 288 с.

50 Общая система налогообложения в 2019 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.malyi-biznes.ru/sistemy/osno/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 12.04.2019).

51 ОСНО – общая система налогообложения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.regberry.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 12.04.2019).

52 Особенности грузоперевозок в зимний период [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rosstrans.ru/>. Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 15.04.2019).

53 Особенности погрузки пиломатериалов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pogruzka03.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 15.04.2019).

54 Перечень лизинговых компаний-участников программ льготного лизинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://minpromtorg.gov.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 16.04.2019).

55 Пижурин, А.А. Моделирование и оптимизация процессов деревообработки. Учебник / А.А. Пижурин, А.А. Пижурин. – М.: Инфра-М, 2018. 260 с.

56 Порядок расчета налога на УСН в 2019 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nalog-nalog.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 12.04.2019).

57 Регистрация юридического лица [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nalog.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 20.04.2019).

58 Репьев, А.П. Маркетинговое мышление / А.П. Репьев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Библос, 2015. – 510 с.

59 Российский рынок пиломатериалов на протяжении последних лет держится на уровне 7 млн куб. м. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.indexbox.ru/news/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 19.04.2019).

60 Саркисов, С.В. Транспортная логистика / С.В. Саркисов, Ю.М. Неруш. – М.: Юрайт, 2017. – 352 с.

61 Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/wps/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 19.04.2019).

62 Системы налогообложения России в 2019 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.malyi-biznes.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 12.04.2019).

63 Стратегия развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://minpromtorg.gov.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 19.04.2019).

64 Таможенная статистика внешней торговли [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.customs.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 19.04.2019).

65 Таран, С.А. Как организовать склад. Практические рекомендации профессионала / С.А. Таран. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 240 с.

66 Транспортировка пиломатериалов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://piloprom.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 15.04.2019).

67 Тюкина, Ю.П. Технология лесопильного-деревообрабатывающего производства: Учебник для СПТУ. – М.: Высшая школа, 1988. – 271 с.

68 Уласовец, В.Г. Проектирование деревообрабатывающих предприятия. Учебное пособие / В.Г. Уласовец, О.Н. Чернышев. – М.: Лань, 2014. – 384 с.

69 Уласовец, В.Г. Технологические основы производства пиломатериалов. Учебное пособие / В.Г. Уласовец. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Лань, 2018. – 280 с.

70 Упрощенная система налогообложения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 12.04.2019).

71 УСН 2019: всё о плюсах и минусах упрощенки с примерами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.regberry.ru/>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 12.04.2019).

72 Философова, Т.Г. Основы лизинга / Т.Г. Философова. – М.: НИТУ МИСиС, 2015. – 144 с.

73 Фокин, С.В. Деревообработка. Технологии и оборудование: учеб. пособие / С.В. Фокин, О.Н. Шпортько. – М.: Инфра-М, 2017. – 204 с.

74 Фомочкин, Н.И. Допуски и технические измерения в деревообработке / Н.И. Фомочкин, В.М. Воеводин, С.А. Ильинский. – М.: Лесная промышленность, 1978. – 296 с.

75 Яндекс.Директ – контекстная реклама на Яндексе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://direct.yandex.ru>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 10.04.2019).

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анализ рынка

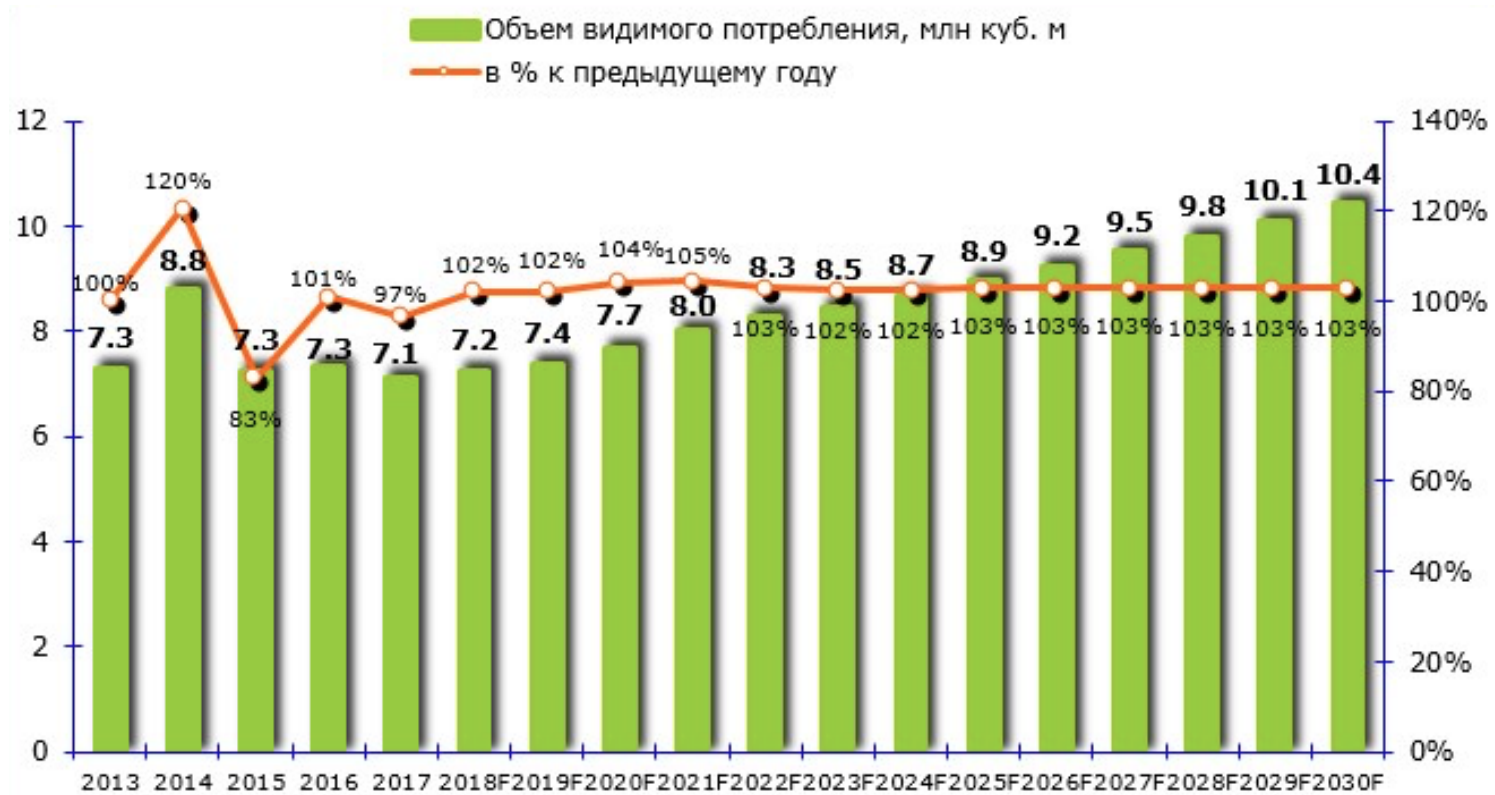


Рисунок А.1 – Прогноз потребления пиломатериалов до 2030 г.

Продолжение приложения А

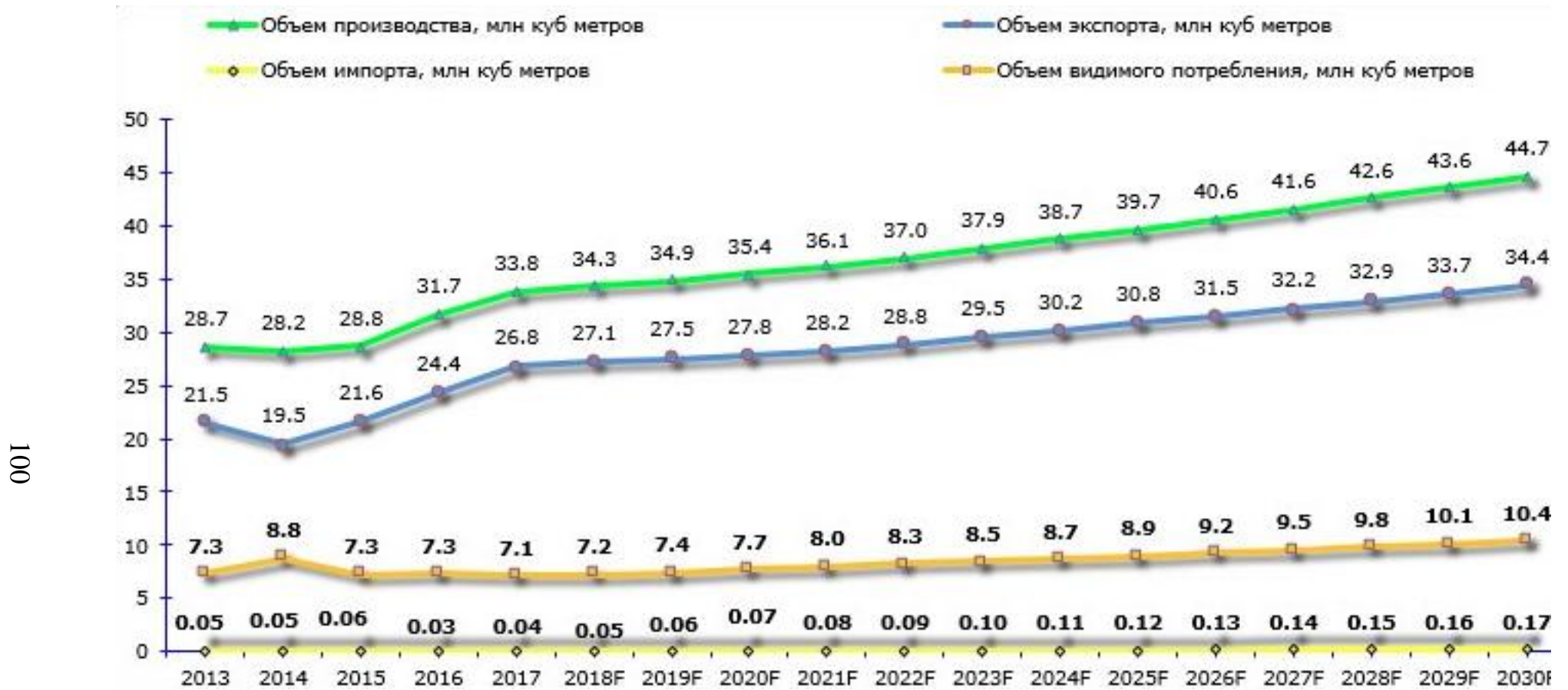


Рисунок А.2 – Динамика и структура рынка пиломатериалов в РФ в 2013-2018 гг. и прогноз до 2030 г., млн куб. м.

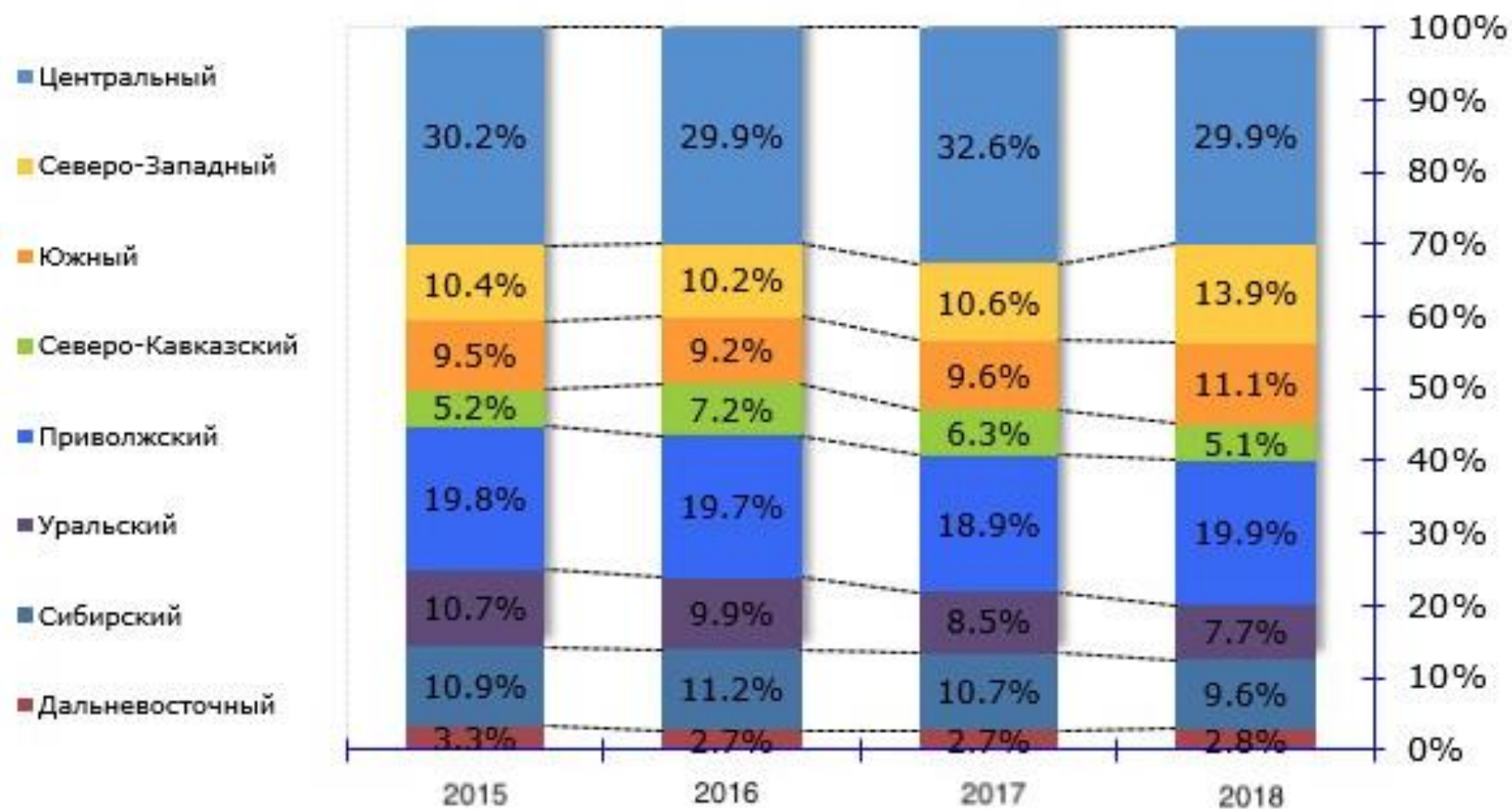


Рисунок А.3 – Структура потребления пиломатериалов по ФО в 2015 - 2018 гг., в % к натуральному выражению.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анализ текущей деятельности, анализ варианта 1 – регистрация ООО, переход на ОСН

Таблица Б.1 – Выручка ИП Камнев А.А. за 2018 год

Наименование	Реализовано за год (м ³)	Цена реализации (тыс.руб)	Сумма (тыс.руб)
Доска обрезная	1438	8,3	11935,4
Брус	1150	8,5	9775,0
Итого	-	-	21710,4

Таблица Б.2 – Себестоимость продукции ИП Камнев А.А.

Наименование	Стоимость, руб.	Наименование	Стоимость, руб.
Доска обрезная		Брус	
Удельные переменные затраты (VC)	7000	Удельные переменные затраты (VC)	7250
Общие постоянные затраты (в руб.)			
1767000			
Количество товара (в м ³)	1438	Количество товара (в м ³)	1150
Доля товара в общем объеме (в долях)	0,56	Доля товара в общем объеме (в долях)	0,44
Общие постоянные затраты (в руб.)	981818	Общие постоянные затраты (в руб.)	785182
Удельные постоянные затраты (в руб.)	683	Удельные постоянные затраты (в руб.)	683
Итого себестоимость товара (в руб.)	7683	Итого себестоимость товара (в руб.)	7933

Таблица Б.3 – Отчет о финансовом результате предпринимательской деятельности, в руб.

Статья	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Выручка от продажи продукции	21710400	22795920	23935716	25132502
Себестоимость проданной продукции	20170500	21179025	22237976	23349875
Валовая прибыль	1539900	1616895	1697740	1782627
Коммерческие расходы	180000	204000	228000	252000
Прибыль (убыток) от продаж	1359900	1412895	1469740	1530627
Налоговые сборы и отчисления за сотрудников	425820	425820	425820	425820
Налоговые сборы и отчисления за ИП	32385	36238	40874	40874
Прибыль (убыток) до налогообложения	901695	950837	1003046	1063933
Налог по УСН, 15 %	135254	142626	150457	159590
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	766441	808211	852589	904343
Рентабельность продаж, %	7,1	7,1	7,1	7,1
Рентабельность производства	3,8	3,8	3,8	3,9

Таблица Б.4 – Отчет о движении денежных средств, в руб.

Статья	Этап реализации			
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Сальдо на начало периода	0	766441	1574652	2427241

Окончание таблицы Б.4

Статья	Этап реализации			
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Операционный поток				
Выручка предпринимательской деятельности	21710400	22795920	23935716	25132502
Расходы предпринимательской деятельности	(20170500)	(21179025)	(22237976)	(23349875)
Налоговые сборы и отчисления во внебюджетные фонды	(593459)	(604684)	(617151)	(626284)
Коммерческие расходы	(180000)	(204000)	(228000)	(252000)
Итого операционный денежный поток	766441	808211	852589	904343
Инвестиционный поток				
Поступления от реализации активов	0	0	0	0
Затраты на приобретение активов	0	0	0	0
Денежный поток от операционной деятельности с учетом изменения чистого оборотного капитала	0	0	0	0
Затраты на приобретение активов	0	0	0	0
Другие затраты подготовительного этапа	300000	0	0	0
Итого инвестиционный денежный поток	(300000)	0	0	0
Итого сальдо денежных потоков	466441	0	0	0
Финансовый поток				
Поступление денежных средств на проект	300000	0	0	0
Выплаты процентов	0	0	0	0
Выплаты основного долга	0	0	0	0
Итого денежный поток от финансовой деятельности	0	0	0	0
Сальдо денежных потоков на конец периода	766441	1574652	2427241	3331584

Таблица Б.5 – Прогнозируемая выручка проекта за 2019 год

Наименование	Реализовано за год (м ³)	Цена реализации (тыс.руб)	Сумма (тыс.руб)
Доска обрезная	616	10,5	6468
Брус	487	11	5357
Итого	-	-	11825

Таблица Б.6 – Себестоимость продукции в рамках проекта (открытие ООО)

Наименование	Стоимость, руб.	Наименование	Стоимость, руб.
Доска обрезная		Брус	
Удельные переменные затраты (VC)	9100	Удельные переменные затраты (VC)	9400
Общие постоянные затраты (в руб.)			
796616			
Количество товара (в м ³)	616	Количество товара (в м ³)	487
Доля товара в общем объеме (в долях)	0,56	Доля товара в общем объеме (в долях)	0,44
Общие постоянные затраты (в руб.)	444612	Общие постоянные затраты (в руб.)	351504
Удельные постоянные затраты (в руб.)	722	Удельные постоянные затраты (в руб.)	722
Итого себестоимость товара (в руб.)	9822	Итого себестоимость товара (в руб.)	10122

Таблица Б.7 – Отчет о финансовых результатах предпринимательской деятельности с учетом проекта 1, в руб.

Статья	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Выручка от предпринимательской деятельности	21710400	22795920	23935716	25132502
Выручка от проекта	0	11825000	12416250	13037063
Всего выручки	21710400	34620920	36351966	38169564
Себестоимость предпринимательской деятельности	20170500	21179025	22237976	23349875
Себестоимость проекта	0	10979516	11528492	12104916
Всего себестоимость	20170500	32158541	33766468	35454791
Валовая прибыль	1539900	2462379	2585498	2714773
Коммерческие расходы предпринимательской деятельности	180000	204000	228000	252000
Коммерческие расходы проекта	0	84000	108000	132000
Всего коммерческих расходов	180000	288000	336000	384000
Прибыль (убыток) от продаж	1359900	2174379	2249498	2330773
Налоговые сборы и отчисления за сотрудников предпринимательской деятельности	425940	425940	425940	425940
Налоговые сборы и отчисления за ИП	32385	36238	40874	40874
Налоговые сборы и отчисления за сотрудников проекта	0	193884	193884	193884
НДС в бюджет	0	229600	241080	253134

Окончание таблицы Б.7

Статья	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Всего налоговых сборов и отчислений	458325	885662	901778	913832
Прибыль (убыток) до налогообложения	901575	1288717	1347720	1416941
Налог по УСН, 15 %	135236	142608	150439	159572
Налог на прибыль, 20 %	0	67600	68959	70626
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	766339	1078509	1128322	1186743
Рентабельность продаж	7,1	7,1	7,1	7,1
Рентабельность производства	3,8	3,4	3,3	3,3

Таблица Б.8 – Отчет о движении денежных средств предпринимательской деятельности с учетом проекта, в руб.

Статья	Подготовительный период	Этап реализации		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Сальдо на начало периода	0	766639	1844848	2973170
Операционный поток				
Выручка	21710400	34620920	36351966	38169564
Расходы	(20170500)	(32158541)	(33766468)	(35454791)
Налоговые сборы и отчисления без НДС	(593561)	(866270)	(880096)	(890896)
НДС в бюджет	0	(229600)	(241080)	(253134)
Коммерческие расходы	(180000)	(288000)	(336000)	(384000)
Итого операционный денежный поток	766339	1078509	1128322	1186743
Инвестиционный поток				
Поступления от реализации активов	0	0	0	0

Окончание таблицы Б.8

Статья	Подготовительный период	Этап реализации		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Затраты на приобретение активов	0	0	0	0
Денежный поток от операционной деятельности с учетом изменения чистого оборотного капитала	0	0	0	0
Другие затраты подготовительного этапа	(300000)	0	0	0
Итого инвестиционный денежный поток	(300000)	0	0	0
Итого сальдо денежных потоков	466639	1078509	1128322	1186743
Финансовый поток				
Поступление денежных средств на проект	300000	0	0	0
Выплаты процентов	0	0	0	0
Выплаты основного долга	0	0	0	0
Итого денежный поток от финансовой деятельности	300000	0	0	0
Сальдо денежных потоков на конец периода	766639	1844848	2973170	4159914

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анализ варианта 2 – запуск собственного производства

Таблица В.1 – Календарный план проекта

Этапы	Планируемые мероприятия	Дата		Длительность
		Начало этапа	Окончание этапа	
Подготовительный этап	Переговоры с поставщиком оборудования	01.06.2019	05.06.2019	5
	Покупка оборудования и доставка	05.06.2019	25.06.2019	20
	Монтаж нового оборудования	25.06.2019	02.07.2019	7
	Найм персонала	02.07.2019	06.07.2019	4
	Обучение персонала	06.07.2019	13.07.2019	7
	Выпуск новой продукции	14.07.2019	-	-
Итого длительность подготовительного этапа		--	-	43

Таблица В.2 – Потребность в финансировании, в руб.

Наименование	Сумма	Поставщик
Единовременные затраты		
Наименование	Сумма	Поставщик
Брусовальный станок «Алтай Мамонт»	400000	ООО «Алтайлестехмаш»
Многопильный станок «Алтай 1Ц8-450»	475000	
Монтаж оборудования	60000	
Обучение персонала	30000	
Итого единовременные затраты	965000	
Затраты на приращение оборотного капитала		
Расходные материалы на месяц	19500	ООО «Поставщик»
Итого затрат на приращение оборотного капитала	19500	
Итого потребность в финансировании	984500	

Таблица В.3 – Удельные переменные затраты на производство пиломатериалов, в руб.

Наименование продукции	Сырье, материалы, комплектующие	Цена	Удельная потребность	Стоимость	Поставщик
Доска обрезная	Деловая древесина, м ³	4100	1,4	5740	ООО «САТУРН УРАЛ»
	Пила, шт	4000	0,01	40	
	Цепь, шт	3500	0,01	35	
	Электроэнергия, кВт/ч	3,25	32	104	
	Итого потребность			5919	

Окончание таблицы В.3

Наименование продукции	Деловая древесина, м ³	4100	1,45	5945	Поставщик
Брус	Деловая древесина, м ³	4100	1,45	5945	ООО «САТУРН УРАЛ»
	Пила	4000	0,005	20	
	Цепь	3500	0,01	35	
	Электроэнергия, кВт/ч	3,25	32	104	
	Итого потребность			6104	-

Таблица В.4 – Себестоимость продукции в рамках проекта по организации дискового пиления древесины, в руб.

Наименование	Стоимость, руб.	Наименование	Стоимость, руб.
Доска обрезная		Брус	
Удельные переменные затраты (VC)	5919	Удельные переменные затраты (VC)	6104
Общие постоянные затраты (в руб.)			
1458204			
Количество товара (в м ³)	1080	Количество товара (в м ³)	720
Доля товара в общем объеме (в долях)	0,6	Доля товара в общем объеме (в долях)	0,4
Общие постоянные затраты (в руб.)	846238	Общие постоянные затраты (в руб.)	564158
Удельные постоянные затраты (в руб.)	784	Удельные постоянные затраты (в руб.)	784
Итого себестоимость товара (в руб.)	6703	Итого себестоимость товара (в руб.)	6888

Таблица В.5 – Отчет о финансовых результатах предпринимательской деятельности с учетом проекта, в руб.

Статья	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Выручка от предпринимательской деятельности	21710400	15882420	8851716	10048502
Выручка от проекта	0	6913500	15084000	15084000
Всего выручки	21710400	22795920	23935716	25132502
Себестоимость предпринимательской деятельности	20170500	14758243	8228996	9340895
Себестоимость проекта	0	5590657	12197796	12197796
Всего себестоимость	20170500	20348899	20426792	21538691
Валовая прибыль	1539900	2447021	3508924	3593811
Коммерческие расходы предпринимательской деятельности	180000	204000	228000	252000
Коммерческие расходы проекта	0	0	0	0
Всего коммерческих расходов	180000	204000	228000	252000
Прибыль (убыток) от продаж	1359900	2243021	3280924	3341811
Прочие доходы и расходы предпринимательской деятельности	0	0	0	0
Прочие доходы и расходы проекта	0	205913	411826	411826
Налоговые сборы и отчисления за сотрудников предпринимательской деятельности	425820	425820	425820	425820

Окончание таблицы В.5

Статья	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Налоговые сборы и отчисления за ИП	32835	36238	40874	40874
Налоговые сборы и отчисления за сотрудников проекта	0	269010	269010	269010
Всего налоговых сборов и отчислений и прочих доходов и расходов	458205	936981	1147530	1147530
Прибыль (убыток) до налогообложения	901695	1306040	2133393	2194280
Налог по УСН, 15 %	135254	195906	320009	329142
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	766441	1110134	1813384	1865138
Рентабельность продаж	7,1	10,7	14,7	14,3
Рентабельность производства	3,8	5,5	8,9	8,7

Таблица В.6 – Отчет о движении денежных средств предпринимательской деятельности с учетом проекта, в руб.

Статья	Подготовительный период	Этап реализации		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Сальдо на начало периода	0	766441	1965306	3972287
Операционный поток				
Выручка	21710400	22795920	23935716	25132502
Расходы	(20170500)	(20260168)	(20233196)	(21751895)
Налоговые сборы и отчисления	(593459)	(926974)	(1055713)	(1064846)
Коммерческие расходы	(180000)	(204000)	(228000)	(252000)

Окончание таблицы В.6

Статья	Подготовительный период	Этап реализации		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Итого операционный денежный поток	766441	1404778	2418807	2063761
Инвестиционный поток				
Поступления от реализации активов	0	0	0	0
Затраты на приобретение активов	0	(875000)	0	0
Денежный поток от операционной деятельности с учетом изменения чистого оборотного капитала	0	0	0	0
Другие затраты подготовительного этапа	300000	0	0	0
Итого инвестиционный денежный поток	(300000)	(875000)	0	0
Итого сальдо денежных потоков	466441	529778	2418807	2063761
Финансовый поток				
Поступление денежных средств на проект	300000	875000	0	0
Выплаты процентов	0	(52870)	(74195)	(27592)
Выплаты основного долга	0	(153043)	(337631)	(384235)
Итого денежный поток от финансовой деятельности	300000	669087	(411826)	(411826)
Сальдо денежных потоков на конец периода	766441	1965306	3972287	5624221

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Анализ варианта 3 – приобретение грузового транспорта в лизинг

Таблица Г.1 – Календарный план проекта

Этапы	Планируемые мероприятия	Дата		Длительность
		Начало этапа	Окончание этапа	
Подготовительный этап	Поиск оптимального седельного тягача и полуприцепа	01.06.2019	10.06.2019	10
	Поиск лизинговой компании	10.06.2019	15.06.2019	5
	Найм персонала	10.06.2019	15.06.2019	5
	Заключение лизингового договора с лизинговой компанией	15.07.2019	23.06.2019	8
	Получение грузового транспорта с полуприцепом	23.06.2019	26.06.2019	7
	Заключение сотрудничества с диспетчерскими службами	26.06.2019	30.06.2019	4
Эксплуатационный этап	Начало осуществления логистики пиломатериалов	01.07.2019	-	-
Итого длительность подготовительного этапа		-	-	43

Таблица Г.2 – Потребность в финансировании

Наименование	Сумма	Поставщик
Единовременные затраты		
Седельный тягач КамАЗ-65116-6010-48 (А5)	3560000	ООО «Камацентр»
Полуприцеп шторный НЕФАЗ 93341-0600200-08 магистральный	1590000	
Итого единовременные затраты	5150000	
Затраты на приращение оборотного капитала		
Расходные материалы на месяц	0	ООО «Поставщик»
Итого затрат на приращение оборотного капитала	50000	
Итого потребность в финансировании	1015000	

Таблица Г.3 – Себестоимость доставки 1 м³ по проекту

Наименование	Стоимость, руб.
Транспортировка груза	
Удельные переменные затраты (VC)	208
Общие постоянные затраты (в руб.)	
1458204	
Количество товара (в м ³)	2588
Доля товара в общем объёме (в долях)	1
Общие постоянные затраты (в руб.)	664020
Удельные постоянные затраты (в руб.)	257
Итого себестоимость товара (в руб.)	465

Таблица Г.4 – Отчет о финансовых результатах предпринимательской деятельности с учетом проекта, в руб.

Статья	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Выручка от предпринимательской деятельности	21710400	22795920	23935716	25132502
Статья	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Выручка от проекта	0	1759000	2853000	2996000
Всего выручки	21710400	24554920	26788716	28128501
Себестоимость предпринимательской деятельности	17583104	18462259	19385372	20354641
Себестоимость проекта	0	1591524	2581608	2710688
Транспортные расходы предпринимательской деятельности	2588000	829000	0	0
Всего себестоимость	20170500	20882783	21966980	23065329
Валовая прибыль	1539900	3672137	4821736	5063173
Коммерческие расходы предпринимательской деятельности	180000	204000	228000	252000
Коммерческие расходы проекта	0	0	0	0
Всего коммерческих расходов	180000	204000	228000	252000
Прибыль (убыток) от продаж	1359900	3468137	4593736	4811173
Прочие доходы и расходы предпринимательской деятельности	0	0	0	0
Прочие доходы и расходы проекта	0	612588	1225176	1225176

Окончание таблицы Г.4

Статья	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Налоговые сборы и отчисления за сотрудников предпринимательской деятельности	425820	425820	425820	425820
Налоговые сборы и отчисления за ИП	32385	36238	40874	40874
Налоговые сборы и отчисления за сотрудников проекта	0	77010	154020	154020
Всего налоговых сборов и отчислений и прочих доходов и расходов	458205	1151656	1845890	1845890
Прибыль (убыток) до налогообложения	901695	2316481	2747846	2965283
Налог по УСН, 15 %	135254	347472	412177	444792
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	766441	1969009	2335669	2520490
Рентабельность продаж	7,1	15,0	18,0	18,0
Рентабельность производства	3,8	9,4	10,6	10,9

Таблица Г.5 – Отчет о движении денежных средств предпринимательской деятельности с учетом проекта, в руб.

Статья	Подготовительный период	Этап реализации		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Сальдо на начало периода	0	766441		
Операционный поток				
Выручка	21710400	24554920	26788716	28128501
Расходы	(20170500)	(20882783)	(21966980)	(23065329)

Окончание таблицы Г.5

Статья	Подготовительный период	Этап реализации		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Налоговые сборы и отчисления	(593459)	(886540)	(1032891)	(1065506)
Коммерческие расходы	(180000)	(204000)	(228000)	(252000)
Итого операционный денежный поток	766441	2581597	3560845	3745666
Инвестиционный поток	0	0	0	0
Другие затраты подготовительного этапа	300000	0	0	0
Итого инвестиционный денежный поток	(300000)	(612588)	(1225176)	(1225176)
Итого сальдо денежных потоков	466441	1969009	2335669	2520490
Финансовый поток				
Поступление денежных средств на проект	300000	0	0	0
Выплаты процентов	0	0	0	0
Выплаты основного долга	0	0	0	0
Итого денежный поток от финансовой деятельности	300000	0	0	0
Сальдо денежных потоков на конец периода	766441	2735449	5071119	7591609