

Мини-кейс

Открытие производства всесезонных велосипедов

Иван — владелец производственной компании, специализирующейся на изготовлении велосипедов. Он с детства любил велосипеды, и, несмотря на то, что уже давно стал успешным предпринимателем, летом и даже зимой этот экологичный и удобный городской транспорт до сих пор был его фаворитом. Поездки на велосипеде, по мнению Ивана, полезны для здоровья и очень практичны в городе, ведь гораздо быстрее добраться куда-то именно на велосипеде, чем стоять в пробках.

Производство работало уже пять лет, продажи шли успешно, и Иван решил реализовать свою мечту и запустить модернизированную линию производства современных, всесезонных городских велосипедов. Он уже получил предварительное согласие на закупку нескольких партий товара от компаний, сдающих велосипеды в аренду.

Утром он рассказал о идее Павлу, директору по развитию бизнеса.

— Отличная идея! Ты знаешь, я всегда видел ценность в модернизации нашего дела, — поддержал Павел.

— Я тоже буду рад, если у нас все получится. Но ты же понимаешь, что этот проект для меня эмоционально важен! Надо оценить, насколько действительно у нас сейчас есть возможности для запуска этой инициативы.

— Да, ты прав. Все-таки предпринимательское мышление — это не только чутье на тренды и следование за мечтой. Нам нужны расчеты. В правилах нашей компании опираться на цифры при принятии решений, и не стоит от этого правила отступать.

— Именно поэтому подготовь, пожалуйста, предварительную инвестиционную оценку. Мне надо точно понимать, как обстоят дела на нашем производстве, можем ли мы рассчитывать на дальнейший рост. Как быстро окупится новое производство? Сможет ли оно вообще быть рентабельным в текущей ситуации? Сегодня вечером я уезжаю на выставку — основной бизнес требует моего присутствия там. Поэтому, пожалуйста, через три дня, когда я вернусь, давай обсудим, что у нас получилось. Подготовишь все бумаги и расчеты?

Попрощавшись с Иваном, Павел включил ноутбук и описал планы по развитию компании, а также сверился с отчетом о прибылях и убытках (приложение 1).

Запуск новой производственной линии в 2021 году:

- Строительство новой линии стоит 10 млн рублей.
- Зарплата рабочих сократится на 8 % в год.
- Содержание цеха вырастет на 4 %.
- Объем продаж велосипедов вырастет на 25 % через год после запуска линии за счет маркетинга.
- Затраты на закупку запчастей и энергопотребление возрастут после запуска на 3 и 5 % соответственно.

Помогите Павлу решить следующие задачи:

1. Определить значение пропущенных строк в отчете о прибыли и убытках.
2. Спрогнозировать отчет о прибыли и убытках при условии запуска новой линии (приложение 2).
3. Определить, выгодно ли запускать производственную линию.

Таблица 1. Данные за 2020 год

Расчет эффективности стратегических инициатив	
Положение компании на II кв 2020 года	Факт
Выручка от продаж товаров, руб.	37 500 000 Р
Объем продаж, ед.	3000
Цена, руб/ед.	12 500 Р
Себестоимость товаров, руб.	22 325 000 Р
Зарботная плата производственным рабочим	6 750 000 Р
Закупка комплектующих	9 000 000 Р
Затраты на электроэнергию	5 175 000 Р
Содержание цеха	1 400 000 Р
Маржинальная прибыль	
<i>Рентабельность по маржинальной прибыли</i>	
Операционные затраты, руб.	6 130 000 Р
Зарботная плата непроизводственным рабочим	2 595 000 Р
Амортизация	2 900 000 Р
Маркетинг	345 000 Р
Административные затраты	215 000 Р
Прочие расходы	75 000 Р
Прибыль (убыток) до налогообложения, руб.	9 045 000 Р
Налог на прибыль	1 809 000 Р
Чистая прибыль (убыток), руб.	7 236 000 Р

Приложение 1. Отчет о прибыли и убытках с 2021 по 2023 год

Расчет эффективности стратегических инициатив			
	Запуск новой линии		
	2021 год	2022 год	2023 год
Выручка от продаж товаров, руб.			
Объем продаж, ед.			
Цена, руб/ед.			
Себестоимость товаров, руб.			
Зарботная плата производственным рабочим, % от выручки			
Закупка комплектующих, % от выручки			
Затраты на электроэнергию, % от выручки			
Содержание цеха			
Маржинальная прибыль			
<i>Рентабельность по маржинальной прибыли</i>			
Операционные затраты, руб.			
Зарботная плата непроизводственным рабочим			
Амортизация			
Маркетинг			
Административные затраты			
Прочие расходы			
Прибыль (убыток) до налогообложения, руб.			
Налог на прибыль			
Чистая прибыль (убыток), руб.			

Рекомендации по решению

1. Расчет маржинальной прибыли и рентабельности по маржинальной прибыли.

Маржинальная прибыль = Выручка от продаж – Себестоимость

37 500 000 Р – 22 325 000 Р = **15 175 000 Р**

Рентабельность по маржинальной прибыли = Маржинальная прибыль / Выручка от продаж × 100%

15 175 000 Р / 37 500 000 Р × 100 % = **40,5 %**

2. Формулы для расчета отчета о прибылях и убытках

Выручка от продаж = Объем продаж × Цена

Себестоимость товара = Заработная плата производственным рабочим + Сырье / Закупка комплектующих + Затраты на электроэнергию + Маржинальная прибыль = Выручка от продаж / Себестоимость

Рентабельность по маржинальной прибыли = Маржинальная прибыль / Выручка от продаж × 100 %

Операционные затраты = Заработная плата непроизводственным рабочим + Амортизация + Маркетинг +

Административные затраты + Прочие расходы

Прибыль от налогообложения = Выручка от продаж – Себестоимость товара – Операционные затраты

Налог на прибыль = Прибыль до налогообложения × 0,2

Чистая прибыль = Прибыль от налогообложения – Налог на прибыль

3. Что меняется в структуре затрат с запуском новой линии:

На 8 % сокращаем заработную плату производственным рабочим: 6 750 000 × 0,92 = **6 210 000 руб.**

На 3 % увеличиваем расходы на сырье / закупку комплектующих: 9 000 000 × 1,09 = **9 810 000 руб.**

На 7 % увеличиваем расходы на электроэнергию: 5 175 000 × 1,05 = **5 433 750 руб.**

На 5 % увеличиваем расходы на содержание цеха: 1 400 000 × 1,04 = **1 456 000 руб.**

Объем продаж вырастет на 25 % со второго года (с 2021): 3000 × 1,25 = **3750 ед.**

Затраты на строительство новой линии относятся к инвестиционной деятельности компании. Это увеличение текущих активов, которое не отражается в отчете о прибыли и убытках. Необходимо учесть расходы другим способом. Будем исходить из предпосылки, что новая линия прослужит ровно три года. В таком случае, пользуясь прямолинейным методом начисления амортизации, отразим расходы на постройку линии в составе амортизационных отчислений. 20 млн рублей делим на три периода проекта (2020, 2021, 2022):

10 000 000 / 3 = 3 333 333,33 руб.

2 900 000 + 3 333 333 = **6 233 333 руб.**

Новые значения зарплаты рабочих, содержания цеха, сырья / закупки комплектующих, электроэнергии будут постоянными на протяжении всех трех лет (2020–2022).

Теперь у нас есть все данные, чтобы заполнить прогнозный отчет о прибыли и убытках с 2021 по 2023 год.

NB! Согласно статье 283 НК РФ «Перенос убытков на будущее»¹ в случае убытков налоговая база за следующий отчетный период может быть снижена до 50 %. Эта тонкость не была учтена в решении, т. к. не влияет на ответ на основной вопрос задания.

4. Экономически выгодно или невыгодно запускать новую производственную линию?

Ответ: выгодно.

Несмотря на то, что в первый год запуска линии чистая прибыль заметно сократится, в последующие годы прибыль будет увеличиваться и заметно превысит текущую. Кроме того, рентабельность производства вырастет с 40,5 до 51,1 %.

¹ Статья 283 НК РФ. Перенос убытков на будущее. URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/f07c38898fd7af4a54b1c6d33e01f23cc2dae757/

Заполнение отчета о прибыли и убытках с 2021 по 2023 год

Расчет эффективности стратегических инициатив	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год
Выручка от продаж товаров, руб.	37 500 000 Р	37 500 000 Р	46 875 000 Р	46 875 000 Р
Объем продаж, ед.	3000	3000	3750	3750
Цена, руб/ед.	12 500 Р	12 500 Р	12 500 Р	12 500 Р
Себестоимость товаров, руб.	22 325 000 Р	22 909 750 Р	22 909 750 Р	22 909 750 Р
Зарботная плата производственным рабочим	6 750 000 Р	6 210 000 Р	6 210 000 Р	6 210 000 Р
Закупка комплектующих	9 000 000 Р	9 810 000 Р	9 810 000 Р	9 810 000 Р
Затраты на электроэнергию	5 175 000 Р	5 433 750 Р	5 433 750 Р	5 433 750 Р
Содержание цеха	1 400 000 Р	1 456 000 Р	1 456 000 Р	1 456 000 Р
Маржинальная прибыль	15 175 000 Р	14 590 250 Р	23 965 250 Р	23 965 250 Р
Рентабельность по маржинальной прибыли	40,5 %	38,9 %	51,1 %	51,1 %
Операционные затраты, руб.	6 130 000 Р	9 463 333 Р	9 463 333 Р	9 463 333 Р
Зарботная плата непроизводственным рабочим	2 595 000 Р			
Амортизация	2 900 000 Р	6 233 333 Р	6 233 333 Р	6 233 333 Р
Маркетинг	345 000 Р	345 000 Р	345 000 Р	345 000 Р
Административные затраты	215 000 Р	215 000 Р	215 000 Р	215 000 Р
Прочие расходы	75 000 Р	75 000 Р	75 000 Р	75 000 Р
Прибыль (убыток) до налогообложения, руб.	9 045 000 Р	5 126 917 Р	14 501 000 Р	14 501 000 Р
Налог на прибыль	1 809 000 Р	1 025 383 Р	2 900 383 Р	2 900 383 Р
Чистая прибыль (убыток), руб.	7 236 000 Р	4 101 534 Р	11 600 617 Р	11 600 617 Р