

Министерство сельского хозяйства
Российской Федерации

*Рекомендации по разработке
бизнес-плана развития
кредитного кооператива*

Министерство сельского хозяйства
Российской Федерации

Департамент науки
и технического прогресса

Управление развития
предпринимательства
фермерства и кооперации

РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО РАЗРАБОТКЕ БИЗЕС-ПЛАНА
РАЗВИТИЯ КРЕДИТНОГО КООПЕРАТИВА

Москва 2002

УДК 334.2:63
ББК 65.321.8
Р36

Рецензенты:

д-р техн. наук **В. М. Бирюков**, канд. экон. наук **Л. В. Ветчинина**

Под общей редакцией канд. экон. наук **В. М. Пахомова**

Ответственные за выпуск:

- А. Н. Рассказов** — начальник Управления развития предпринимательства, фермерства и кооперации,
В. М. Баутин — руководитель Департамента науки и технического прогресса

В. М. Пахомов, О. В. Башмачникова, А. В. Балабанов

Р 36 **Рекомендации по разработке бизнес-плана развития кредитного кооператива.** — М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2002. — 72 с.

ISBN 5-7367-0388-2

Рекомендации представляют собой систематизированное изложение методических основ организации и планирования финансовой деятельности сельских потребительских кредитных кооперативов.

Показаны роль и место бизнес-планирования в системе управления кредитными кооперативами. Описаны конкретные схемы проведения расчетов, выбора стратегии развития и составления денежного потока в кредитных кооперативах.

Предназначены для руководителей сельских кредитных кооперативов, инициативных групп, пожелавших организовать кредитный кооператив. Они будут полезны работникам районных, областных и федеральных органов управления АПК, научным сотрудникам, специалистам консультационных организаций, преподавателям сельскохозяйственных вузов, студентам и аспирантам.

Подготовлены и изданы при содействии Управления развития предпринимательства, фермерства и кооперации Министерства сельского хозяйства Российской Федерации.

Рассмотрены и одобрены на заседании Научно-технического совета Мин-сельхоза России (протокол № 31 от 31 октября 2002 г.).

УДК 334.2:63
ББК 65.321.8

ISBN 5-7367-0388-2

© Авторский коллектив 2002
© Оформление, оригинал-макет
ФГНУ «Росинформагротех», 2002

ВВЕДЕНИЕ

Частный аграрный сектор в современной России стал интенсивно развиваться с 1991 г., когда был принят Закон о крестьянском (фермерском) хозяйстве. Однако он постоянно испытывал дефицит в финансовых услугах. С принятием Закона о сельскохозяйственной кооперации (1996 г.) начался новый период возрождения сельских кредитных кооперативов и развития частного аграрного сектора.

По мере углубления и развития рыночных отношений в России значительно возрастает роль кредитной кооперации. В течение ряда лет идет активный процесс создания сельских потребительских кредитных кооперативов (СПКК). За период с 1998 г. по 2002 г. Союз сельских кредитных кооперативов объединил более 140 кредитных кооперативов из почти 40 регионов Российской Федерации.

Создание успешных финансовых организаций на селе во всем мире встречает определенные сложности. Даже в тех случаях, когда апробирована эффективная модель кредитной кооперации, получено начальное финансирование и преодолено сопротивление властных структур, все еще сохраняются сомнения в поддержании устойчивости и жизнеспособности деятельности таких организаций.

Успех развития сельской кредитной кооперации зависит во многом от специалистов, отвечающих за принятие управленческих решений. Нереально ожидать, что руководители кооперативов смогут осуществить эти серьезные перемены при отсутствии программ переподготовки и повышения квалификации.

Данное методическое пособие позволит менеджерам кредитных кооперативов воспользоваться в своей деятельности рядом рекомендаций организационного и управленческого характера по разработке бизнес-плана развития кредитного кооператива.

Используя рекомендации, менеджеры сельских кредитных кооперативов смогут:

- анализировать рыночные условия, в которых находится кооператив;
- осуществлять комплекс мер по финансовому менеджменту;
- организовать проведение сводного анализа и выбрать стратегию кредитного кооператива;

- оценить риски и проводить мероприятия по их снижению;
- оформить бизнес-план для представления внешним кредиторам.

Настоящие рекомендации помогут менеджерам предпринять правильные действия для обеспечения защищенности и надежности кредитных кооперативов, имеющих целью оказание финансовых услуг сельскому населению.

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Бизнес-план является необходимым документом для осуществления эффективного финансового планирования любой, в том числе кооперативной или кредитной организации.

Бизнес-план кредитного кооператива — подробный план на определенный период (на год, три, пять лет), устанавливающий показатели, которых СПКК должен достичь. В бизнес-плане должно быть количественно установлено по возможности больше показателей, причем, по крайней мере на первые два года план должен содержать показатели движения наличных денег (Cash Flow), а также объемы оказываемых услуг с разбивкой по месяцам. В плане должны быть также отражены стратегия и тактика рыночной и финансовой деятельности, которые кооператив собирается использовать для достижения плановых показателей.

Потребность в составлении бизнес-плана ощущается особенно остро в случаях, когда кредитный кооператив:

- 1) переживает финансовый кризис и возникает необходимость изменения политики в деятельности кооператива;
- 2) находится в стадии создания и регистрации;
- 3) намеревается оценить свои шансы при открывшихся новых возможностях;
- 4) планирует привлечь внешние источники финансирования.

Бизнес-план кредитного кооператива выполняет две основные функции:

инструмента эффективного финансового планирования, служащего для внутренних целей в деле обеспечения эффективного функционирования предприятия;

инструмента привлечения внешнего финансирования в СПКК.

В первом случае ведение планово-финансового мониторинга позволяет более эффективно размещать имеющиеся ресурсы и как следствие — достигать высоких показателей эффективности в работе.

Во втором случае задача менеджеров СПКК — показать потенциальному инвестору достижения и результаты работы кооператива на момент подачи заявки на финансирование. Обрисовать перспективу развития, чтобы доказать возможность и гарантированность своевременного возврата кредитных ресурсов и процентов.

ЦЕЛЬ И СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КРЕДИТНОГО КООПЕРАТИВА

Кредитный кооператив, являясь, прежде всего, инструментом удовлетворения потребностей своих пайщиков как в получении необходимых кредитных ресурсов, так и в размещении временно свободных денежных средств, конечной целью своего развития будет видеть наиболее полное удовлетворение данных потребностей.

Цели развития должны быть четко определены, иметь количественное и временное выражение. Примерами целей такого рода могут быть следующие:

- увеличение паевого капитала за счет эффективного управления активными и пассивными операциями;
- увеличение числа пайщиков за определенный период времени до определенного уровня;
- увеличение объема предоставления финансовых услуг;
- повышение оборачиваемости кредитных ресурсов;
- создание кооператива областного (национального) уровня.

При этом необходимо помнить о том, что цели кредитного кооператива могут в какой-то момент времени войти в противоречие с целями его менеджеров, поскольку получение доходов от основной деятельности позволит им повысить уровень постоянных затрат кооператива.

Для того чтобы реализовать цель, необходимо определиться со стратегией, поскольку именно последняя определяет направления (способы, пути) достижения цели и отвечает на вопрос, каким образом действовать.

Любая попытка определить стратегию развития связана с необходимостью анализа следующего блока вопросов, являющихся факторами, ограничивающими деятельность любой финансовой организации:

- рыночные возможности;
- финансовые ресурсы;
- точка безубыточности;
- организационные возможности;
- технические возможности.

Мы говорим в данном случае как о вновь создаваемом, так и о существующем кредитном кооперативе. Для вновь создаваемого кооператива особое место занимает анализ рыночных возможностей. Необходимо оценить свои шансы на рынке финансовых услуг и понять, на чем необходимо сконцентрировать свои усилия. Если кооператив уже работающий, то необходимо понять, в каком направлении развиваться дальше.

Для того чтобы спланировать развитие кредитного кооператива в количественных показателях (оценить возможное количество пайщиков, объемы кредитования и т.д.), необходимо наметить максимальную границу масштабов деятельности, определяемую наличием потребности в кредитных ресурсах, а также минимальную границу, зависящую от организационных,

технических, а главное финансовых возможностей кооператива, включая уровень безубыточности.

АНАЛИЗ РЫНОЧНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Широкое развитие кредитной кооперации является подтверждением неудовлетворенного спроса на кредитные ресурсы в регионах, с одной стороны, и желанием разместить временно свободные средства с другой стороны (последнее относится к регионам, обеспеченным в достаточной степени собственными денежными ресурсами). Для развития любого кооператива необходимо учитывать перспективы финансовых рынков в регионе, своевременно оценивать существующие потребности и тенденции в их изменении в зависимости от экономического развития района деятельности с учетом закономерностей спроса и предложения.

Определение потребности регионального рынка в финансовых ресурсах

Первым шагом при определении потребности в кредитных ресурсах является произведение перспективного анализа развития региона.

В этой связи, прежде всего, необходимо установить, является ли данный регион развивающимся или относится к регионам относительного покоя. Важно также получить ответ на вопрос о наличии или отсутствии структурных сдвигов в экономике, для чего необходимо сделать прогноз развития отраслей, из чего и будет вытекать прогноз потребности в ресурсах. Спрос на капитал напряжен в районах со структурными сдвигами в экономике или технологиях (смена одной системы земледелия на другую, использование новых орудий труда, внедрение перспективных пород скота, использование системы удобрений для интенсификации производства и т.д.) и определяется значительными потребностями в приросте как основного, так и оборотного капитала.

В этой связи, прежде всего, необходимо установить является ли данный регион развивающимся или относится к регионам относительного спокойствия. В районах, не предусматривающих бурный экономический рост — структура потребности в средствах другая. Это недостаток в оборотных средствах, определяющийся необходимостью замены снашивающихся частей основного капитала, отчасти расширением капиталов, вызванным ростом крестьянских хозяйств и расширением объемов их деятельности.

Объем кредитной потребности не остается одинаковым, а изменяется из года в год в соответствии с эволюцией местной народнохозяйственной жизни. Поэтому необходимо уметь оценивать наметившиеся тенденции развития.

«Познание кредитной нужды района, ее количественного размера, расширения ее по сезонам в зависимости от высоты ссудного процента составляет важнейшие отправные данные в деле организации мелкого кредита»*.

Спрос на заемный капитал зависит от специфики объектов кредитования, так как различные цели его имеют разные степени потребности при различных условиях предлагаемого кредита (рис. 1). Кредит на дорогостоящие и малоприбыльные мелиорации может иметь место только при низком ссудном проценте. Кредит на семена, которых не хватило при посеве, может практиковаться при самых высоких процентах. Потребности в кредите на сельскохозяйственный инвентарь, строительство, скот и другие хозяйственные нужды имеют различную природу, уменьшаются по мере увеличения ссудного процента с разной скоростью.

Для кредитного кооператива большое значение имеет реалистичная оценка зависимости целевого спроса от предлагаемой цены, так как в зависимости от этого должна строиться активная политика изыскания средств.

На рис. 1 приведены зависимости потребности в кредите от высоты ссудного процента для разных целей сельскохозяйственного производства (по данным исследований А. В. Чаянова)**.

* Чаянов А. В. *Избранные труды*. — М.: Колос, 1993. — С. 331.

**Там же. С. 334

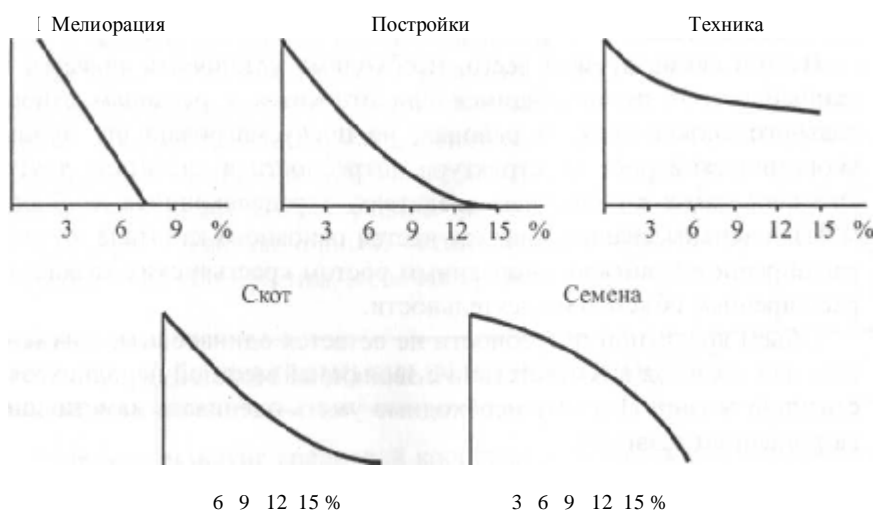


Рис. 1. Зависимость спроса на заемный капитал от высоты ссудного процента в различных

При оценке потребности в кредитных ресурсах необходимо помнить о сезонном характере потребности, а также о типе «потребителя кредита», поскольку в первом случае имеется различная потребность в средствах в зависимости от сезона, а во втором можно определить потребность в количественном выражении, а также специфику спроса и зависимость его от предложения.

Участники локального рынка финансовых услуг

Для определения участников рынка финансовых услуг на конкретной территории необходимо собрать информацию о финансовых структурах, представленных на данном рынке, и объемах их операций. Сбор данной информации является необходимым, но далеко не достаточным моментом. Следующий шаг — выявление специфики финансовых операций по направлениям:

- тип финансируемых клиентов (юридические/физические лица, крупные/средние/малые в зависимости от активов или оборотов, село/город, тип отрасли и т.д.);

- объемы (шкала интервальная) и сроки финансирования (краткосрочные/среднесрочные/долгосрочные);

- проценты, взимаемые за предоставленные ресурсы;

- особенности предоставляемого финансирования (отсрочки, форма финансирования, гарантии, оформление документов, консалтинговые услуги и т.д.).

Проведение подобного анализа позволяет выявить незаполненную или слабо заполненную нишу финансового рынка. Для этого необходимо

сопоставить существующие потребности в ресурсах с предложениями финансовых организаций. Выявив таким образом так называемые «пустоты», можно понять, какой может быть ниша рынка кредитного кооператива, и осуществить дифференцированное предоставление финансовых услуг. Конкретный выбор целевого сегмента необходимо производить на стадии формирования стратегии после проведения SWOT анализа сильных (слабых) сторон, возможностей и угроз.

Возможная ниша рынка кредитного кооператива

Мелкий сельскохозяйственный товаропроизводитель, работающий далеко от центров организованного рыночного кредита и не удовлетворяющий многим условиям, которые предъявляются кредитными центрами, бывает лишен возможности воспользоваться дешевым (субсидированным) банковским кредитом.

Основные причины трудностей, возникающих при попытке получения кредитов в банках, заключаются в отдаленносмаржати крестьянских хозяйств от банковского аппарата, малых размерах самого крестьянского хозяйства и малом размере необходимых ему кредитов. Все это затрудняет процесс установления кредитоспособности малого сельскохозяйственного товаропроизводителя, желающего получить ссуду. За счет высоких накладных расходов затраты на проверку дороже, чем сама ссуда.

Кредитный кооператив может стать кредитным аппаратом, находящимся в непосредственной близости от хозяйств и имеющим минимальные накладные расходы.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СПРОСА И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Размер потребности в кредитных ресурсах во многом определяется условиями кредита. Тяжелый дорогой кредит уменьшает объем кредитного оборота. Облегчение кредитных условий значительно его расширяет. Это закон спроса и предложения, который необходимо учитывать при определении ниши рынка, кредитного портфеля и цены кредита.

Для установления момента равновесия между спросом и предложением необходимо сопоставить кривые спроса и предложения (рис. 2). При этом необходимо принять во внимание расходы кредитного кооператива, в связи с чем ссудный процент, равный 12%, будет соответствовать вкладному проценту 10% (если маржа 2%).

затруднения в размещении собранных средств. Искусство руководителей кредитного кооператива — определить момент равновесия.

СПКК использует различные источники для кредитного оборота (не только вклады). Так, введение в качестве источника собственного капитала меняет картину соотношения спроса и предложения (рис. 3).

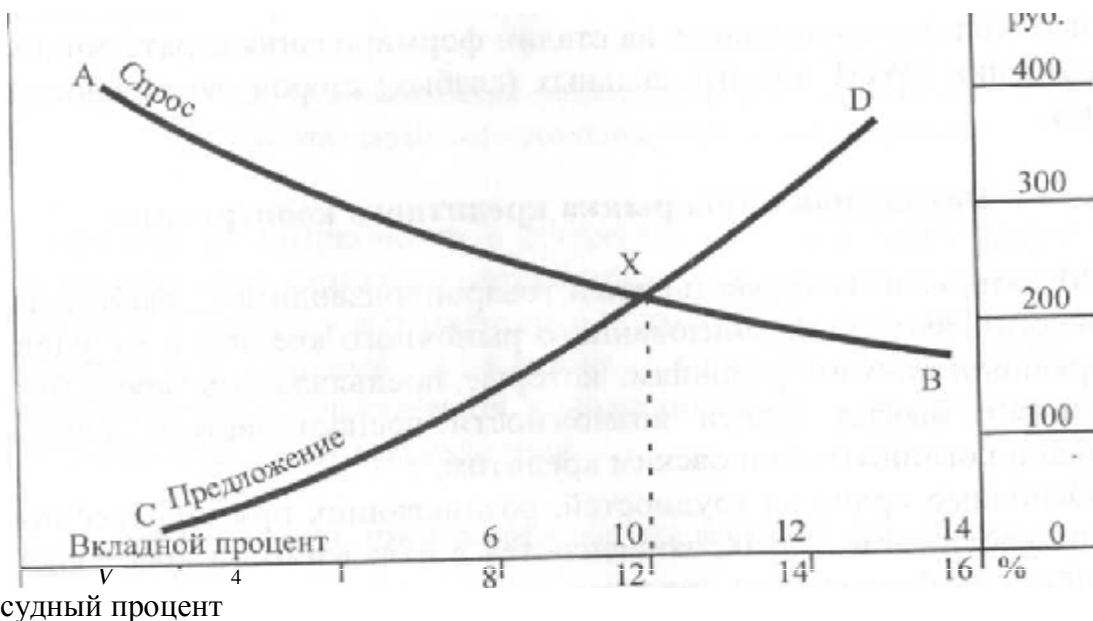


Рис. 2. Момент равновесия спроса и предложения

Сопоставление кривых АВ и СД показывает, что момент равновесия местного спроса и предложения устанавливается в точке X, чем определяется и размер цены в 10%.

Видно, что при всяком более низком проценте потребность в капиталах не будет покрываться притоком вкладов, а при всяком более высоком проценте кредитный кооператив будет испытывать затруднения в размещении собранных средств. Искусство руководителей кредитного кооператива — определить момент равновесия.

СПКК использует различные источники для кредитного оборота (не только вклады). Так, введение в качестве источника собственного капитала меняет картину соотношения спроса и предложения (рис. 3).

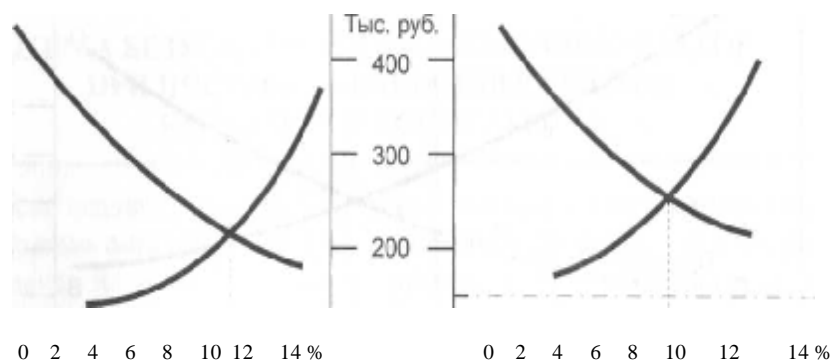


Рис. 3. Влияние собственного капитала на равновесие спроса и предложения

Так, момент равновесия, который был ранее при 10%, сейчас наблюдается при 8%, а кредитный оборот расширился с 200 до 230 тыс. руб. С другой стороны, при понижении вкладного процента приток вкладов сократится, общий пассив возрастет, но размер вкладов уменьшится. Параллельно, благодаря доходу от своего капитала, понизятся и накладные расходы, падающие на кредитный оборот, а, следовательно, и процентная маржа, что и отразится на графике (см. рис. 3).

Другое влияние на равновесие имеет приток средств с общего рынка капитала. После установления связи кредитного кооператива с внешним

финансовым рынком объем кредитного оборота всецело определится высотой средневзвешенного процента, обеспечивающего необходимую для содержания кредитного аппарата маржу (рис. 4).

Общий размер пассива определяется только размером возможного при данном ссудном проценте актива. Абсолютный размер вкладов определяется вкладным процентом, возможным при данном ссудном проценте. Сумма займов на внешнем рынке равняется разности между возможным активом и возможной суммой вклада, поскольку внешние займы считаются наиболее дорогим источником. Всякое размещение, использование собственного капитала в финансовые активы (займы) будет сокращать не вклады, а займы (рис. 5).

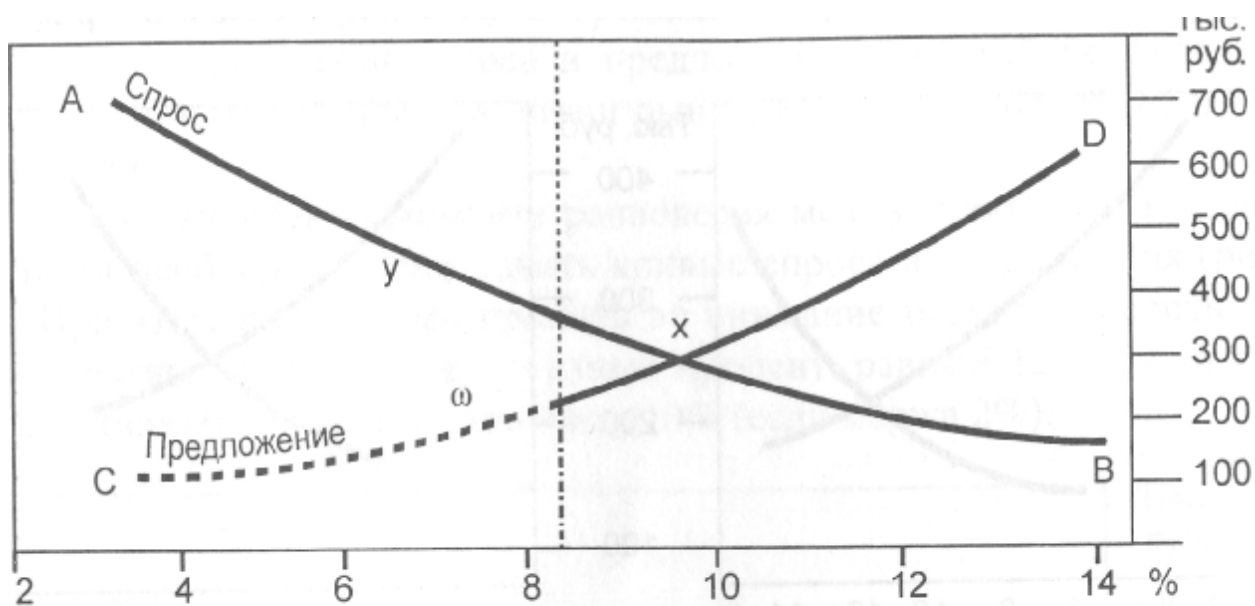


Рис. 4. Влияние средств с общего рынка капитала на равновесие спроса и предложения

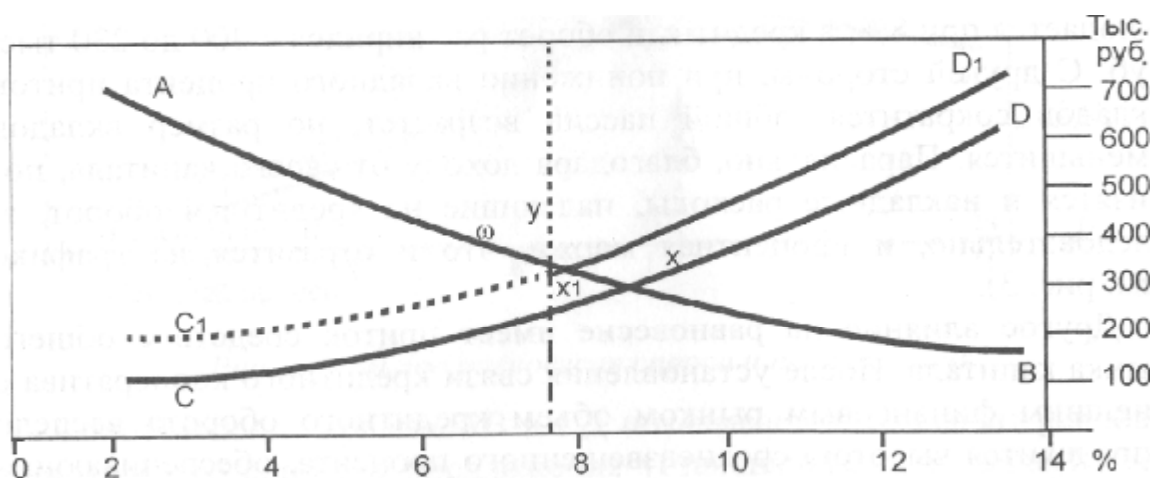
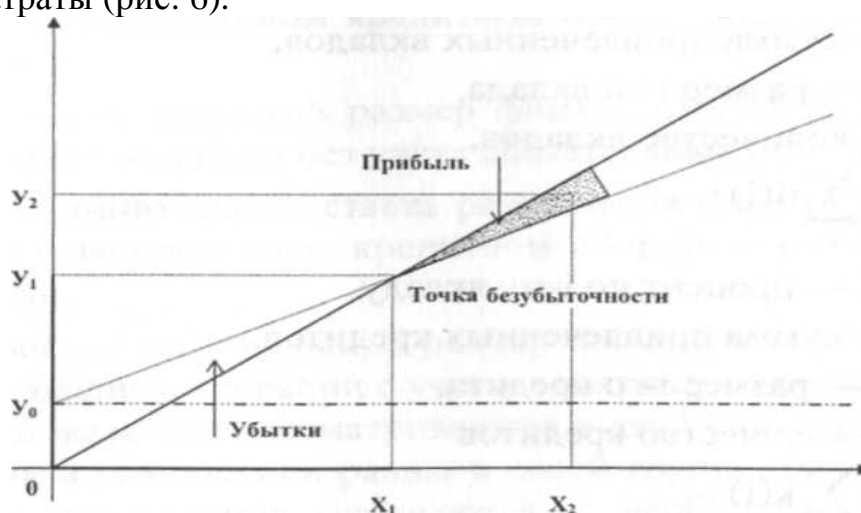


Рис. 5. Влияние местного рынка капиталов (по районам) на равновесие спроса и предложения

При этом балансы местного рынка капиталов будут различаться по районам. Если взять крайние точки отсчета: бедный район — богатый район, то очевидно, что политика кредитного кооператива в бедном районе должна строиться на привлечении средств со стороны, и наоборот, хозяйства в богатых районах не нуждаются в дополнительных средствах, и политика кредитного кооператива должна помогать размещать свободные средства, акцент смещается на сбережение.

ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ — ВЕДУЩИЙ ФАКТОР ПРИ ПОСТРОЕНИИ ПЛАНОВ РАЗВИТИЯ КРЕДИТНОГО КООПЕРАТИВА

После анализа рыночных возможностей кредитному кооперативу необходимо определить минимальный объем деятельности и операций, доход по которым позволяет покрывать свои издержки и своевременно расплачиваться с кредиторами. С этой целью остановимся на таком экономически важном параметре, как точка безубыточности деятельности кредитного кооператива. В действительности кредитный кооператив должен получить такой доход от своих операций, который позволит оплатить понесенные затраты (рис. 6).



- доходы кредитного кооператива;
- суммарные расходы кредитного кооператива
- постоянные расходы кредитного кооператива

*Рис. 6. График доходов и расходов
кредитного кооператива для определения точки безубыточности*

Точка безубыточности — уровень денежных доходов (как процентных, так и непроцентных) от оказываемых услуг, покрывающий уровень расходов кооператива (как постоянных функциональных, так и переменных — плата за привлеченные ресурсы), значение которых можно описать следующим образом:

$$a \cdot (S - P\Phi) - \Pi = P,$$

где a — ставка размещения финансовых активов (активов, приносящих доход);

S — сумма финансовых активов. Если:

$s(i)$ — размер i -го займа,

l — количество выданных займов,

$$\text{то } S = \sum_1^l s(i);$$

РФ — резервный фонд. Если δ — ставка отчислений в резервный фонд от финансовых активов (рекомендуемый минимум — 10%),

$$\text{то } \text{РФ} = \delta \cdot S;$$

Π — переменные затраты СПКК, связанные с привлечением денежных средств. Если:

D — сумма привлеченных вкладов,

$d(i)$ — размер i -го вклада,

n — количество вкладов,

$$D = \sum_n d(i)$$

$\beta(i)$ — процент по i -му вкладу,

K — сумма привлеченных кредитов,

$k(i)$ — размер i -го кредита,

m — количество кредитов

$$K = \sum_m k(i)$$

$\gamma(i)$ — процент по i -му кредиту,

$$\text{то } \Pi = \sum \beta(i) \cdot d(i) + \sum \gamma(i) \cdot k(i);$$

P — постоянные издержки СПКК, связанные с деятельностью кредитного кооператива (аренда, зарплата и т.д.).

Принимая во внимание введенные обозначения, можно записать формулу для определения точки безубыточности в следующем общем виде:

$$(1 - \delta) \cdot (\sum a(i) \cdot s(i)) - (\sum(\beta(i) \cdot d(i)) + \sum(\gamma(i) \cdot k(i))) = P.$$

Размер доходов может зависеть и определяться: а) процентной ставкой по размещаемым средствам (при фиксированном кредитном обороте), б) объемом финансовых активов в денежном выражении, приносящих доход. По аналогии с торгово-закупочным предприятием прибыль может быть получена либо за счет цены, либо за счет оборота. Если речь идет о кредитном кооперативе, деятельность которого является деятельностью финансовой организации, ценой выступает ставка за кредит, а оборотом — объем активов, приносящих доход. При этом необходимо учитывать, какая часть финансовых активов приносит доход, а также размер существующих резервов.

Рассмотрим на примерах различные варианты вычисления точки безубыточности:

первый — минимальная ставка размещения средств в финансовые активы при фиксированном кредитном обороте без учета обязательных резервов;

второй — минимальный размер финансовых активов, размещенных в доходные операции без учета обязательных резервов;

третий — минимальная ставка размещения средств в финансовые активы при фиксированном кредитном обороте с учетом обязательных резервов;

четвертый — минимальный размер финансовых активов, размещенных в доходные операции с учетом обязательных резервов.

Данные показатели рассматриваются в двух случаях: а) все ставки привлечения и размещения равны в своей группе; б) все ставки размещения и привлечения отличаются и необходимо использовать принцип средневзвешенной.

В случае (а) получатся следующие упрощения

1) займы выдаются под процентную ставку a :

$$\sum a(i) \cdot s(i) = a \cdot \sum s(i) = a \cdot S;$$

2) вклады привлекаются под процентную ставку β :

$$\sum \beta(i) \cdot d(i) = \beta \cdot \sum d(i) = \beta \cdot D;$$

3) внешние кредиты привлекаются под процентную ставку γ :

$$\sum \gamma(i) \cdot k(i) = \gamma \cdot \sum k(i) = \gamma \cdot K.$$

Вариант 1. Расчет минимальной ставки размещения средств a в финансовые активы при фиксированном кредитном обороте без учета обязательных резервов

Необходимо выяснить, при какой ставке размещения a покрываются постоянные издержки: $a \cdot S - \Pi = P$,

$$a = (\Pi + P) / S = (\beta \cdot D + \gamma \cdot K + t \cdot C + P) / S$$

где C — собственные финансовые активы СПКК;

t — плата за собственные ресурсы. Пусть существующий уровень доходов и расходов обеспечивает безубыточность

$$a_1 \cdot S_1 - \Pi_1 = P,$$

где $\Pi_1 = \beta \cdot D$.

Кредитный кооператив планирует выдать новый кредит S_2 , для чего использует собственные средства C и привлекает дополнительный вклад D_2 . Таким образом, $S_2 = C + D_2$. Какой должна быть ставка размещения a , чтобы покрыть постоянные издержки?

Получаемый доход в этом случае будет

$$a_1 \cdot S_1 + a \cdot (C + D_2).$$

Переменные издержки станут равными

$$\Pi_2 = \beta \cdot (D + D_2).$$

Постоянные издержки не изменятся.

Уравнение безубыточности принимает вид

$$[a_1 \cdot S_1 + a \cdot (C + D_2)] - \beta \cdot (D + D_2) = P.$$

Раскрывая скобки и учитывая первое равенство,

$$a = \beta \cdot D_2 / (C + D_2)$$

Таким образом:

если не использовать собственный капитал ($C = 0$), то минимальная ставка размещения дополнительных средств (когда безубыточность уже обеспечена) равна ставке привлечения дополнительных средств;

если использовать собственный капитал (т.е. условно-бесплатный), то минимальная ставка размещения дополнительных средств (когда безубыточность уже обеспечена) может быть, меньше ставки привлечения дополнительных средств.

Вариант 2. Расчет минимального размера финансовых активов, размещенных в доходные операции, без учета обязательных резервов при постоянной ставке α для определения точки безубыточности

Необходимо рассчитать сумму выдаваемых кредитов S , при которой покрываются постоянные издержки $\alpha \cdot S - \Pi = P$

$$S = (\Pi + P) / \alpha = (\beta \cdot D + \gamma \cdot K + t \cdot C + P) / \alpha$$

Пусть кредитный кооператив работает на следующих условиях: ставка размещения $\alpha = 21\%$ в год;

сумма сбережений к размещению $D = 75$ тыс. руб., ставка привлечения $\beta = 8\%$ в год;

собственный капитал к размещению $C = 25$ тыс. руб. (плата $t = 0$);

постоянные издержки $P = 15$ тыс. руб.

Какую сумму средств СПКК должен разместить, чтобы покрыть постоянные издержки?

Переменные издержки $\Pi = 0,08 \cdot 75$ тыс. руб. = 6 тыс. руб.

$$S = (6000 + 15000) / 0,21 = 21000 / 0,21 = 100 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, наличие собственного (25 тыс. руб.) и заемного (75 тыс. руб.) капитала в кооперативе достаточно для достижения безубыточности.

Вариант 3. Расчет минимальной ставки размещения средств в финансовые активы при фиксированном кредитном обороте с учетом обязательных резервов

Резервный фонд РФ = $\delta \cdot S$, где δ — ставка резервирования, S — сумма выданных кредитов.

Тогда формула безубыточности примет вид:

$$\alpha \cdot (S - \delta \cdot S) - \Pi = P, \text{ или } \alpha \cdot (1 - \delta) \cdot S - \Pi = P.$$

Пусть $\alpha \cdot (S - \delta \cdot S) - \Pi = P$ и выполнены условия варианта 1.

Какой должна быть ставка размещения α , чтобы покрыть постоянные издержки, если ставка резервирования равна δ ?

Уравнение безубыточности в этом случае будет иметь вид

$$[a_1 - (1 - \delta) \cdot S_1 + \alpha \cdot (1 - \delta) \cdot (C + D_2)] \cdot \beta \cdot (D + D_2) = P.$$

Из этого равенства

$$\alpha = (\beta / (1 - \delta)) \cdot (D_2 / (C + D_2))$$

при этом $0 \leq \delta < 1$.

Вариант 4. Расчет минимального размера финансовых активов, размещенных в доходные операции, с учетом обязательных резервов

Пусть ставка резервирования $\delta = 10\%$ и выполнены условия варианта 2.

Тогда для обеспечения безубыточности кредитному кооперативу необходимо предоставить кредитов на сумму

$$S = (6000 + 15000) / (0.21 \cdot (1 - 0.10)) = 21000 / 0.189 = 111111 \text{ руб.}$$

Т.е. в условиях варианта 2 имеющихся ресурсов не хватает для создания резервного фонда. Данная проблема может быть решена за счет снижения постоянных издержек или процентов по сбережениям, или использования собственного капитала.

В условиях варианта 4 каковы должны быть постоянные издержки, если кредитный кооператив не может снизить ставку по сбережениям?

$0,21 \cdot (1 - 0.10) \cdot 100\,000 - 6\,000 = 12,9$ тыс. руб., т.е. постоянные издержки должны быть снижены на 2,1 тыс. руб.

Какова должна быть ставка по сбережениям, если кредитный кооператив не может снизить постоянные издержки?

$$B = (0.21 \cdot (1 - 0.10) \cdot 100000 - 15000) / 75000 = 3900 / 75000 = 0.052, \text{ или } 5,2\%$$

Если постоянные издержки снизить на требуемую величину невозможно и нет возможности использовать собственный капитал, а проценты по сбережениям достигли минимума, то придется привлекать

дополнительный заемный капитал. Так как заемный капитал является платным, то увеличатся переменные затраты, что, в свою очередь, приведет к увеличению необходимой суммы S .

Пусть в условиях варианта 4 кредитный кооператив привлек дополнительно 11111 руб. под 8% в год. Тогда переменные затраты

$$\Pi = (75\,000 + 11\,111) \cdot 0,08 = 86\,111 \cdot 0,08 = 6\,888,88 \text{ руб. и}$$

$$S = 6888,88 + 15000 / (0,21 \cdot (1 - 0,10)) = 21888,88 / 0,189 \approx 115814 \text{ руб.}$$

В условиях варианта 4 какова должна быть сумма привлекаемых сбережений для обеспечения безубыточности деятельности кредитного кооператива?

Разложив сумму к размещению S на составляющие $S = D + C$, где $C = 25$ тыс. руб., надо вычислить D .

Тогда получится следующее уравнение:

$$0,189 \cdot (D + 25\,000) - 0,08 \cdot D = 15\,000, \text{ т.е.}$$

$$D = (15000 - 0,189 \cdot 25000) / (0,189 - 0,08) = 10275 / 0,109 = 94266 \text{ руб.}$$

Формулы для случая (б)

Для расчета процентной ставки необходимо использовать средневзвешенную ставку

$$\alpha = (\sum \alpha(i) \cdot s(i)) / \sum s(i)$$

$$\alpha = (\Pi + P) / S = (\sum \beta(i) \cdot d(i) + \sum \gamma(i) \cdot k(i) + P) / \sum s(i)$$

Для расчета выданных кредитов, обеспечивающих безубыточность, будем использовать средневзвешенную сумму

$$S = (\sum \alpha(i) \cdot s(i)) / \sum \alpha(i)$$

$$S = (\Pi + P) / \alpha = (\sum \beta(i) \cdot d(i) + \sum \gamma(i) \cdot k(i) + P) / \sum \alpha(i)$$

Если учитывать ставку резервирования δ , то уравнения примут следующий вид:

$$\alpha = (\Pi - P) / (1 - \delta) \cdot S = (\sum \beta(i) \cdot d(i) + \sum \gamma(i) \cdot k(i) + P) / ((1 - \delta) \cdot \sum s(i))$$

$$S=(\Pi-P)/(1-\delta)\cdot\alpha=(\sum\beta(i)\cdot d(i)+\sum\gamma(i)\cdot k(i)+P)/((1-\delta)\cdot\sum\alpha(i))$$

ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ КРЕДИТНОГО КООПЕРАТИВА

Понимание своих финансовых возможностей и проблем возможно только при правильном анализе имеющихся ресурсов. В кредитном кооперативе должен вестись помимо бухгалтерского, еще и управленческий учет.

С позиции управленческого учета менеджеров кредитного кооператива должны интересовать не столько счета и проводки, сколько агрегированные данные, отражающие суть произведенных операций. Менеджеру кредитного кооператива необходимо уметь строить агрегированный аналитический баланс (табл. 1) и отчет о финансовых результатах (табл. 2), а далее использовать различные технику и методики анализа, которые позволяют считывать информацию, необходимую для принятия управленческих решений.

Таблица 1

Агрегированный аналитический баланс кредитного кооператива

АКТИВ	ПАССИВ
Внеоборотные активы: основные средства нематериальные активы	Собственный капитал: Паевой капитал(обязательный+дополнительный) резервный фонд прочие фонды целевое финансирование (на невозвратной основе)
Оборотные активы: материальные ценности резервы финансовые вложения в ценные бумаги выданные долгосрочные займы выданные краткосрочные займы дебиторская задолженность денежные средства	
БАЛАНС	Обязательства долгосрочные: привлеченные средства из бюджета прочие привлеченные долгосрочные средства
	Обязательства краткосрочные: привлеченные краткосрочные средства привлеченные сбережения членов кооператива кредиторская задолженность
	БАЛАНС

Таблица 2

**Аналитический отчет о прибылях и убытках
кредитного кооператива**

№ п/п	показатели	Начало периода	Конец периода	Темп прироста
1	Доходы, полученные в виде процентов, от выданных займов			
2	Проценты, уплаченные по привлеченным средствам			
3	Проценты, уплаченные по сберегательным вкладам			
4	Доход от операционной - основной деятельности(п.1-п.2-п.3)			
5	Расходы по обеспечению функционированию кооператива			
6	Доход от финансово-хозяйственной деятельности (п.4-п.5)			
7	Дополнительные доходы от оказанных услуг			
8	Доходы от вложений в ЦБ			
9	Дополнительные расходы			
10	Чистый доход			

Как видно из представленной структуры аналитического баланса, источники средств для формирования финансовых активов кредитного кооператива складываются из:

паевого капитала (основного и дополнительного);

резервного капитала, формирующегося из собственных средств кооператива;

целевого финансирования;

долгосрочных и краткосрочных займов;

сберегательных вкладов пайщиков кооператива на различных условиях;

кредиторской задолженности.

При этом финансовые активы кооператива могут быть представлены:

долгосрочными и краткосрочными займами;

дебиторской задолженностью;

финансовыми вложениями в ценные бумаги/депозиты банков и т.д.;

средствами на счетах.

Учитывая специфику деятельности кредитного кооператива, связанную с удовлетворением потребности членов кооператива в займах, следует отметить, что кооператив функционирует, как правило, на бесприбыльной основе. Кооператив как финансовая организация должен рассматривать возможность увеличения собственного капитала как за счет новых пайщиков, так и за счет полученных от основной деятельности доходов. Доходы необходимо использовать на увеличение паевого капитала, выплаты на дополнительные паи, а также на создание резервов.

Виды финансового анализа, производимые на основе баланса и отчета о финансовых результатах:

вертикальный анализ (анализ структуры баланса);

горизонтальный анализ (анализ динамики баланса);

анализ ликвидности;

анализ финансовой устойчивости;

анализ эффективности.

Вертикальный анализ

Вертикальный анализ структуры активов и пассивов баланса, а также финансовых результатов позволяет определить долю или вклад каждой из статей в общем итоге актива (пассива) баланса или финансового результата.

Основные информативные соотношения отчета о финансовых результатах:

доля доходов от долгосрочных/краткосрочных операций в доходах;

доля процентных доходов в доходах;

доля краткосрочных/долгосрочных процентных расходов в расходах;

доля функциональных расходов в расходах.

Основные информативные соотношения по активам:

доля работающих активов в активах (активов, приносящих доход);

доля кредитов в активах (возможно до 80%);

доля рискованных кредитов в активах, в кредитном портфеле;

доля долгосрочных, краткосрочных активов в активах, в кредитах;

Основные информативные соотношения по пассивам:

доля паевого капитала в пассивах.собственном капитале;

доля резервов в пассивах,собственном капитале;

доля собственного капитала в пассивах; доля долгосрочных заемных средств в пассивах;

доля краткосрочных заемных средств в пассивах;

доля сберегательных вкладов в пассивах.

Основные активно-пассивные информативные соотношения:

собственный капитал к выданным кредитам;

привлеченные ресурсы к выданным кредитам;

привлеченные краткосрочные ресурсы к выданным краткосрочным кредитам;

привлеченные долгосрочные ресурсы + собственный капитал к выданным краткосрочным ресурсам;

собственный капитал к рисковому активам;

формулы ликвидности.

Горизонтальный анализ

Горизонтальный анализ позволяет проследить динамику развития кредитного кооператива и определить наметившиеся тенденции. Для проведения горизонтального анализа необходимо сравнить значение показателей в разные промежутки времени и рассчитать темпы роста (прироста) интересующих показателей во времени. Практически все информативные связи, выявленные путем проведения вертикального анализа, могут быть оценены в динамике.

Темп роста=

(значение показателя на конец периода/ значение показателя на начало периода) x 100%,

Теми прироста=

((значение показателя на конец периода - значение показателя на начало периода)/значение показателя на начало периода)x 100%.

Анализ ликвидности

Ликвидность в общепризнанном понятии представляет собой возможность предприятия расплатиться по своим краткосрочным обязательствам за счет быстрого превращения в денежные средства текущих (оборотных) активов. Ликвидность — возможность за счет поступлений от реализации активов покрыть срочные обязательства.

Поскольку кредитный кооператив является финансовой организацией и основная задача СПКК заключается в удовлетворении потребности пайщиков в финансовых ресурсах, понятие ликвидности имеет свою специфику.

Когда речь идет о кредитной (финансовой) организации, рекомендуется ликвидность рассматривать с точки зрения размещения и привлечения

денежных средств без упоминания обычной дебиторской и кредиторской задолженности, возникающей в кооперативе в связи с текущей деятельностью, не связанной с привлечением и размещением средств. Сроки привлечения денежных ресурсов должны соответствовать срокам размещения денежных ресурсов, что означает гарантированное покрытие возникающих у кооператива обязательств за счет своевременного денежного потока, связанного с возвратом средств по выданным займам или размещенным средствам в ценные бумаги и депозиты банков (табл. 3).

Таблица 3

Анализ соответствия сроков привлечения ресурсов срокам размещения

наименование	сроки	Всего	До 1 месяца	1-3 месяца	3-6 месяца	6-9 месяцев	9-12 месяцев
Привлечение, руб.: сбережения пайщиков займы сторонних организаций		500000	100000	200000	100000		100000
		800000			400000		400000
Итого		1300000	100000	200000	500000		500000
Размещение, руб.: Выдача займов Размещение в ценные бумаги Касса		900000		300000	100000	200000	500000
		300000	100000		300000		
		100000					
Итого							
Дефицит «-«					100000		
Издишек «+»				100000		200000	

Соблюдение данного требования ликвидности подтверждается при составлении баланса ликвидности кооператива, когда все вложенные средства, включая выданные займы, соотносятся по срокам с привлеченными ресурсами и собственным капиталом.

Показателем соблюдения условия ликвидности является обеспеченный на каждый временной период (день/неделя/месяц/ квартал/ год) положительный денежный поток, выраженный в отсутствии дефицита средств на счетах (в кассе) кооператива.

Наиболее общие закономерности ликвидности могут быть выражены формулами.

Ликвидность краткосрочная =
(сумма краткосрочных кредитов */сумма краткосрочных привлеченных средств) ≤ 1

Данный показатель ликвидности означает, что все краткосрочные привлеченные средства должны размещаться в краткосрочные активы (займы) и не могут быть размещены в долгосрочные займы. Если данное соотношение принимает значение >1 , это означает, что часть краткосрочных займов может быть выдана за счет собственного капитала, что вполне возможно, либо за счет долгосрочных привлеченных ресурсов, что является абсолютно недопустимым фактом. Если же значение показателя абсолютной ликвидности принимает значение <1 , это говорит о том, что баланс кооператива безусловно ликвиден, если часть краткосрочно привлеченных средств размещена в абсолютно ликвидных активах (деньги, ЦБ, депозиты) и совершенно не ликвиден, если краткосрочно привлеченные средства размещены в долгосрочные займы. При этом в первом случае, нарушается эффективность баланса. Поскольку источники кредитного кооператива должны определяться всецело его активами, нет смысла привлекать средства на краткосрочной основе, кроме как в ситуации удовлетворения существующего спроса в краткосрочных займах среди пайщиков кооператива. В противном случае деятельность кооператива не имеет смысла.

*Сумма краткосрочных кредитов, а далее долгосрочных кредитов определяется по остаткам ссудной задолженности в балансе на дату расчета показателя.

$$\text{Ликвидность долгосрочная} = \frac{\text{сумма долгосрочных кредитов/собственный капитал} + \text{долгосрочные обязательства}}{\leq 1}$$

Данный показатель означает возможность и необходимость предоставления долгосрочных займов из собственного капитала и долгосрочных обязательств.

$$\text{Ликвидность абсолютная} = \frac{\text{денежные средства} + \text{высоколиквидные ценные бумаги} + \text{депозиты}}{\text{привлеченные средства на краткосрочной основе}} \geq 0.2$$

Значение показателя абсолютной ликвидности показывает рекомендуемое соотношение наиболее ликвидных активов относительно привлеченных средств на краткосрочной основе.

Правила ликвидности:

сроки привлечения средств должны соответствовать срокам размещения;

не привлекать средства на краткосрочной основе для долгосрочного размещения;

чем меньше сроки привлечения средств, тем меньше должны быть сроки размещения;

чем больше ликвидных (легко преобразуемых в денежные средства) активов, тем больше ликвидность;

чем больше займов выдано из собственного капитала (из бесплатного капитала), тем выше показатель ликвидности;

чем больше неработающих активов, тем выше ликвидность, но меньше рентабельность.

Анализ финансовой устойчивости

Финансовая устойчивость кредитной и производственной организаций абсолютно схожа в смысловом аспекте, но имеет различные нормы. В первую очередь устойчивость характеризуется нормой достаточности собственного капитала, которая определяется долей собственного капитала в структуре пассивов предприятия, минимальное значение его для кредитного кооператива должно составлять не менее 10%, в то время как в коммерческих банках данное значение колеблется от 12 до 20% источников средств.

$$\text{Норма достаточности капитала} = \frac{\text{собственный капитал}}{\text{сумма всех активов}} > 10\%$$

Естественно, что нормативное значение данного показателя не может полностью обеспечить финансовую устойчивость кредитного кооператива. Другим показателем устойчивости является покрытие рискованных активов

кооператива за счет собственного капитала, т.е. размер выданных займов СПКК должен превышать суммарные обязательства, выраженные привлеченными средствами (внешними займами и сбережениями членов кооператива)* за счет того, что наиболее рисковая часть активов в обязательном порядке покрывается собственным капиталом. Данный показатель характеризует общую платежеспособность кредитного кооператива.

$$\text{Платежеспособность} = \frac{=(\text{финансовые активы} - \text{активы с повышенным риском})/\text{обязательства} \geq 1}$$

В формуле под обязательствами понимаются суммарные обязательства СПКК, включая краткосрочные и долгосрочные привлеченные ресурсы. К рисковому активам относятся займы, возврат по которым с высокой степенью вероятности может наступить с задержкой относительно установленного срока, кроме того, к рисковому кредиту относятся займы без обеспечения. Фактически данная формула означает, что **все рискованные активы должны в обязательном порядке покрываться собственным капиталом кредитного кооператива**. Эту формулу можно представить в виде неравенства

$$\text{рискованные активы} \leq \text{собственный капитал или} \\ \text{собственный капитал}/\text{рискованные активы} > 1$$

Если неравенство верно, то для кооператива практически это означает, что доля рискованных активов в кредитной массе кооператива не может превышать 10%.

Следующим требованием, которое в какой-то степени обеспечивает финансовую устойчивость кредитного кооператива, является нормирование максимального размера займа, приходящегося на одного заемщика. Рекомендуется применять такое управление активами, чтобы максимальное значение размера займа, приходящегося на одного заемщика, не превышало 10% портфеля займов.

Дополнительным рычагом управления финансовой устойчивостью СПКК является создание резервного фонда. Величина обязательного резерва должна устанавливаться самим кооперативом, зависит от размера собственного капитала и от доли рискованных кредитов, а также от структуры активных и пассивных операций. Минимальное рекомендуемое значение составляет 10% от паевого капитала. Целесообразнее устанавливать размер резервного фонда в процентном отношении к кредитной массе или ко всем финансовым активам, как это происходит в коммерческих банках.

*Сбережения могут выражаться в виде дополнительных паевых взносов, поэтому речь идет об аналитическом балансе, отражающем суть операций, построенном в целях управленческого учета, а не в целях налогообложения.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КРЕДИТНОГО КООПЕРАТИВА

Эффективность деятельности СПКК связана с наиболее полным удовлетворением потребности пайщиков в кредитных ресурсах, а также с постепенным повышением доли кооператива на локальном финансовом рынке за счет расширения членской базы. Основным финансовым показателем эффективности является рост собственного капитала за счет: а) увеличения количества пайщиков и/или паевого капитала; б) эффективного управления активами и пассивами кооператива при соблюдении норм ликвидности и финансовой устойчивости.

Эффективное управление активами и пассивами кооператива с точки зрения финансовой организации определяется по двум основным группам показателей: оборачиваемость и рентабельность.

С точки зрения кредитного кооператива показателем эффективности может быть степень удовлетворения спроса на кредитные ресурсы даже в том случае, когда кооператив функционирует на уровне безубыточности. У кооператива должен быть определенный запас прочности — резерв увеличения собственного капитала. Его формирование должно идти как за счет увеличения количества пайщиков (новые паевые взносы), так и части доходов от уставной деятельности*. Деятельность кооператива на уровне безубыточности с точки зрения финансовой организации является опасным симптомом. Получаемые доходы кредитного кооператива идут на выплаты пайщикам в виде выплат на дополнительные паи либо на предоставление займов по пониженным ставкам, либо в виде формирования дополнительных резервов. В любом случае основа получаемых доходов — *превышение доходных поступлений над затратными выплатами, что должна обеспечивать любая финансовая организация, имеющая своей целью дальнейшее успешное развитие.*

Анализ эффективности деятельности кредитного кооператива показывает основные рычаги управления активами и пассивами, а также дополнительные источники увеличения собственного капитала кооператива. При этом кооператив не должен ориентироваться на достижение только нормативных показателей. Овладение принципами управления структурой активов и пассивов баланса позволяет использовать определенные рычаги для оздоровления финансового положения кооператива в случаях экстренного ухудшения финансовых показателей.

Особенно это важно в случаях экстренного ухудшения финансовых показателей.

*Дело в том, что во избежание упоминания о доходности кредитного кооператива можно принять как аксиому то положение, согласно которому выплаты на дополнительные паи пайщикам кооператива являются ни чем иным, как платой за использование паевого

фонда или платой по «сбережениям», размещенным пайщиками в виде внесения дополнительного пая.

К основным показателям эффективности финансовой организации относятся две группы показателей — рентабельность и эффективность. Используемое понятие «чистого дохода» означает доход от основной деятельности кредитного кооператива, рассчитываемый как разница доходных поступлений и затрат кредитного кооператива, который позволяет увеличить собственный и паевой капитал, а также создавать необходимые резервы.

Показатели рентабельности

Среди показателей рентабельности можно выделить следующие:

Рентабельность = чистый доход/ затраты (постоянные + переменные);
текущей деятельности

рентабельность=(проценты полученные-проценты уплаченные)/остаток невыплаченного
кредитных операций кредита
(процентная маржа)

рентабельность = чистый доход/ процентный доход
процентных доходов* (РПД)

рентабельность= процентные доходы/ оборот по погашению
оборота (РО)

рентабельность = чистый доход/ активы
активов (РА)

рентабельность = чистый доход/ финансовые активы
финансовых активов

Каждый из приведенных показателей имеет особое смысловое значение.

Показатели оборачиваемости

Понятие оборачиваемости может быть рассмотрено с нескольких сторон. Оборачиваемость финансовой организации характеризуется скоростью оборота кредитных ресурсов. Фактическая скорость оборота кредитных ресурсов рассчитывается по формуле

скорость оборота кредита =
=средний остаток ссудной задолженности за период/оборот по
погашению за период

*В кооперативе могут быть и непроцентные доходы, например, доходы от предоставления консалтинговых услуг.

Чем быстрее происходит оборот средств, т.е. чем меньше значение указанного выше показателя, тем: а) меньше риск невозврата займа; б) больше доходность за счет возможности вкладывать в оборот процентные доходы (принцип сложных процентов).

Рекомендуется сравнивать показатели скорости оборота во времени. Замедление скорости оборота может служить сигналом тревоги и требует выявления причин.

Другим показателем оборота активов (финансовых активов/кредитных активов) СПКК является показатель оборачиваемости, который рассчитывается по формуле

оборачиваемость активов (ОА = оборот по погашению (поступления средств на счет) /активы

Показатели рентабельности и эффективности взаимосвязаны друг с другом, используя некоторые математические приемы, можно определить за счет каких факторов кредитный кооператив является успешной финансовой организацией.

Показатель рентабельность активов можно разложить на несколько составляющих

$$РА = ОА \times РПХ \times РО$$

или

$$\text{прибыль/ активы} = \text{оборот по погашению/ активы} \times$$

$$\text{х прибыль/процентные доходы} \times \text{процентные доходы} / \text{оборот по погашению}$$

Раскладывая формулу дальше, можно определить за счет чего кредитный кооператив получает высокое или низкое значение показателя рентабельности активов. Для этого необходимо определить значение каждого из составных множителей и их вклад или влияние на итоговый показатель эффективности — рентабельность активов. Зная это, можно разумно управлять активными и пассивными операциями в целях поддержания здорового состояния баланса.

$$РА = \text{оборот по погашению/активы} \times$$

(1)

$$\text{х (процентные доходы- процентные расходы - постоянные затраты)/процентные доходы} \times$$

(2)

$$\text{х процентные доходы/оборот по погашению}$$

(3)

Если показатель (1) превышает значение других факторов, кооператив имеет прибыль за счет высокого оборота, т.е. быстрого возврата размещенных средств и повторного их размещения. В результате увеличение прибыли может произойти за счет активного повторного размещения и получения сложных процентов. Это позволяет снижать ставку, так как даже при относительно невысокой ставке процента кооператив имеет возможность получить достаточный уровень прибыли.

Если показатель (2) вносит большой вклад в формирование рентабельности активов, это означает, что при определенном уровне оборота и фиксированной ставке размещения средств деятельность кооператива может быть рентабельной в большей или меньшей степени за счет понесенных постоянных или переменных затрат, формирующихся: а) за счет стоимости привлеченных средств; б) за счет размера постоянных (функциональных) затрат, связанных с обеспечением текущей деятельности кооператива.

Значительный вклад в формирование рентабельности активов может быть получен за счет доли процентных доходов в обороте, показателя (3), что определяется процентной ставкой, предлагаемой по размещенным средствам (выданным кредитам). При этом уровень оборачиваемости, процентных расходов и постоянных затрат может оставаться неизменным.

Рассмотрим влияние различных факторов на успешность (эффективность) деятельности кооператива на следующих примерах.

Пример 1. Влияние оборота на рентабельность активов (постоянные издержки, ставка привлечения и ставка размещения фиксированы)

Пусть кредитный кооператив предоставляет кредиты из следующих источников:

А. Собственные средства — 200 000,00 руб.;

Б. Привлеченные средства — 800 000,00 руб.

Сроки привлечения и размещения средств равны одному году.

Постоянные издержки равны, в год 240 000,00 руб.

Ставка привлечения средств 12%.

Ставка размещения средств 35%.

Рассмотрим ситуацию, когда средства:

1) выдаются на полгода, а после погашения данные средства и полученные проценты выдаются еще раз на полгода;

2) выдаются на один год.

В этом случае получаются следующие результаты:

	ДОХОД В ГОД		
1) кредиты выдаются на полгода	380 625,00		
2) кредиты выдаются на год	350 000,00		
		2,556	1,350
	ЧИСТЫЙ ДОХОД В ГОД		
1) кредиты выдаются на полгода	44 625,00	0,117	0,040

2)кредиты выдаются на год	14 000,00		0,149	0,259
	оборот в год			
1)кредиты выдаются на полгода	2 555 625,00	РА 4,46%		1,40%
2)кредиты выдаются на год	1 350 000,00			

Пример 2. Влияние ставки привлечения на рентабельность (постоянные издержки, ставка размещения и оборота фиксированы)

Пусть в условиях примера 1 кредиты выдаются на один год, а меняется ставка привлечения средств.

В этом случае получаются следующие результаты:

		ДОХОД В ГОД		
ставка привлечения 12%		350 000,00		
ставка привлечения 8%		350 000,00		
			1,350	1,350
	ЧИСТЫЙ ДОХОД В ГОД			
ставка привлечения 12%	14 000,00		0,040	0,131
ставка привлечения 8%	46 000,00			
			0,259	0,259
	оборот в год			
ставка привлечения 12%	1 350 000,00	РА 1,40%		4,60%
ставка привлечения 8%	1 350 000,00			

Пример 3. Влияние постоянных издержек на рентабельность (ставка привлечения и ставка размещения, оборот фиксированы)

Пусть в условиях примера 1 кредиты выдаются на один год, а меняется уровень постоянных издержек. Результаты следующие:

		ДОХОД В ГОД		
постоянные издержки 240 тыс. руб.		350000,00		
постоянные издержки 220 тыс. руб.		350000,00		
			1,350	1,350
	ЧИСТЫЙ ДОХОД В ГОД			
постоянные издержки 240 тыс. руб.	14000,00		0,040	0,097
постоянные издержки 220 тыс. руб.	34000,00			
			0,259	0,259
	оборот в год			
постоянные издержки 240 тыс. руб.	1350000,00	РА 1,40%		3,40%
постоянные издержки 220 тыс. руб.	1350000,00			

Пример 4. Влияние ставки размещения на рентабельность (ставка привлечения, оборот и постоянные издержки фиксированы)

Пусть в условиях примера 1 кредиты выдаются на один год, а меняется ставка размещения средств. Результаты следующие:

	ДОХОД В ГОД		
ставка размещения 35%	350 000,00		
ставка размещения 39%	390 000,00	1,350	1,390
	ЧИСТЫЙ ДОХОД В ГОД		
ставка размещения 35%	14 000,00	0,040	0,138
ставка размещения 39%	54 000,00	0,259	0,281
	ОБОРОТ В ГОД		
ставка размещения 35%	1 350 000,00	РА 1,40%	5,40%
ставка размещения 39%	1 390 000,00		

Определяя эффективность финансовой деятельности кредитного кооператива, необходимо помнить о том, что показатели эффективности рентабельности находятся в противоречии с показателями ликвидности и устойчивости. Так рентабельность обеспечивается эффективным размещением как можно большей доли активов в доходные операции, а определенное сдерживание и ограничения, накладываемые нормами ликвидности и устойчивости, заведомо снижают установку на максимизацию доходности. Главная задача финансовых менеджеров СПКК заключается в соблюдении баланса данных показателей.

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ АКТИВНЫМИ И ПАССИВНЫМИ ОПЕРАЦИЯМИ В КРЕДИТНОМ КООПЕРАТИВЕ

Постоянной задачей менеджеров кредитного кооператива является ежедневное управление финансовыми активами и пассивами.

Основное правило управления балансом заключается в том, что все пассивы или источники средств кредитного кооператива должны определяться активами.

Данное правило может быть выражено следующим образом:

размер пассива СПКК определяется активом, возможным при проценте на капиталы, получаемые с внешнего рынка;

размер внешних займов определяется разностью: актив минус собственные средства, минус вклады при вкладном проценте, возможном при принятом ссудном проценте, определяемом в свою очередь процентом внешнего займа и высотой маржи;

пока сумма вкладов совместно с собственным капиталом не достигла размера возможного актива, размер вкладов, определяемый ссудным процентом, не зависит от размера собственных средств.

Анализ обеспечения района собственными ресурсами.

Возможность привлечения капитала - рынок привлечения за счет сбережений

Показателем обеспечения района (региона) собственными ресурсами является возможность привлечения вкладов населения. Анализ того, какие средства могут быть размещены населением во вклады кредитного кооператива, помогает определить возможную потенциальную долю сберегательных вкладов и условия, на которых они могут быть сделаны (суть операции - сбережение, в то время как балансовая проводка может означать внесение дополнительных паев), в структуре пассивов кредитного кооператива.

В работе А. В. Чаянова* приводится следующая классификация групп местного населения, которое может разместить свободные денежные средства в сберегательные вклады:

первая — сбережения на черный день (если уверены в безопасности, высота процента не играет решающей роли);

вторая — средства - капитал, цель — максимизировать доход. Малый процент не привлекателен, так как всегда найдется более привлекательный инструмент размещения;

третья — размещение временно свободных средств (причина — сезонность производства, средства - освобожденные от оборота).

Если на графике (рис. 7) отложить по горизонтали размер процента, выплачиваемого по вкладам, а по вертикали - сумму, которую вкладчики

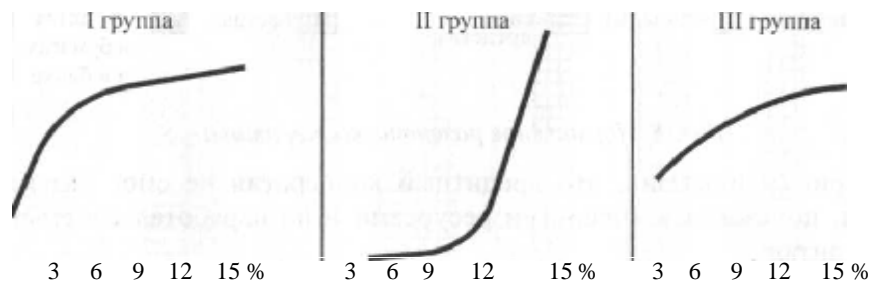


Рис. 7. Зависимость привлечения вкладов от различных групп лиц

разместят во вклады, можно получить закономерности для разных групп лиц. Знание подобных закономерностей помогает управлять источниками кредитного кооператива в случаях увеличения или уменьшения спроса на кредитные ресурсы.

Примеры здоровых и нездоровых балансов кредитного кооператива

Можно привести примеры различных балансов как показателей здоровья кооператива, роста, упадка в динамике.

На рис. 8 представлено нормальное развитие. Кредитный кооператив начал с производительного размещения государственной ссуды и постепенно сумел развить вкладную операцию и опереться на местные средства.

*Чаянов А. В. Избранные труды. — М.: Колос, 1993. - С. 332.

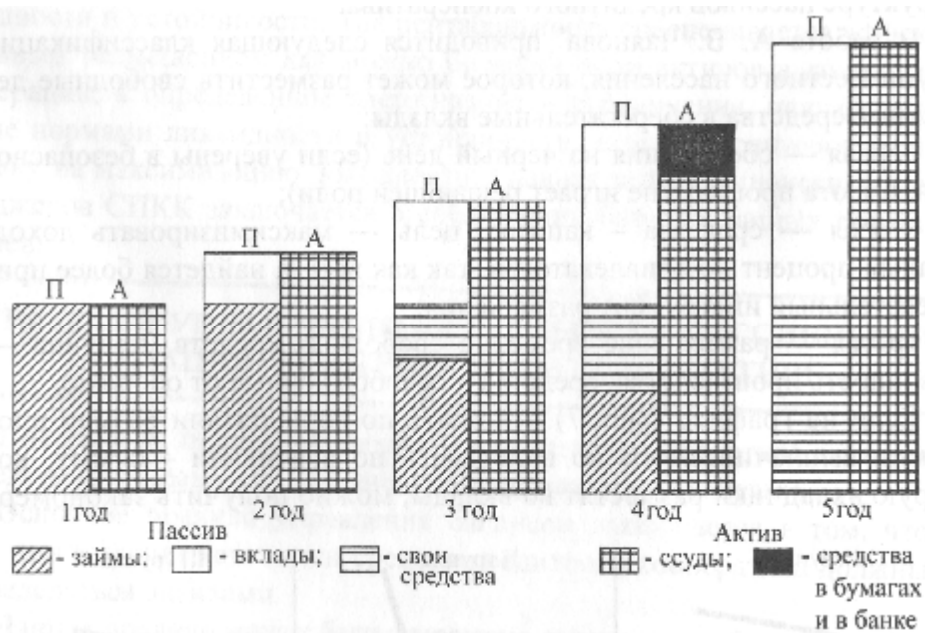


Рис. 8. Нормальное развитие кооператива

На рис. 9 показано, что кредитный кооператив не смог развить вклады, пользовался внешними ресурсами и не наработал собственный капитал.

Проведение активной финансовой политики можно проследить на рис. 10. Под давлением запросов в ссудах кредитный кооператив был вынужден повысить процент по вкладам и ссудам, привлекая средства. Однако, удвоив свой пассив и встречая затруднения в размещении средств, вкладной процент был сокращен и баланс оздоровлен.

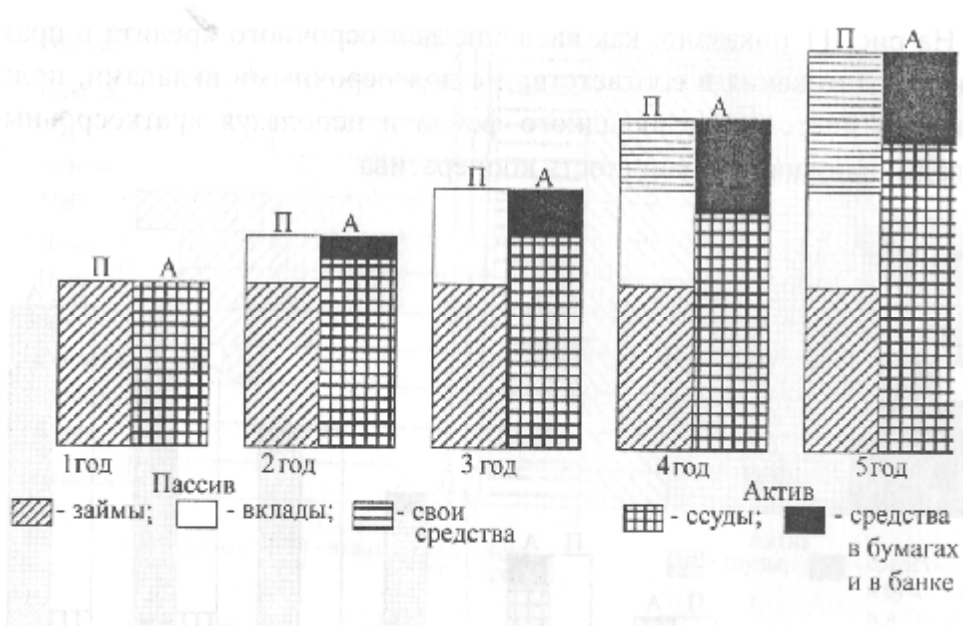


Рис.9 Недостаточность собственного капитала

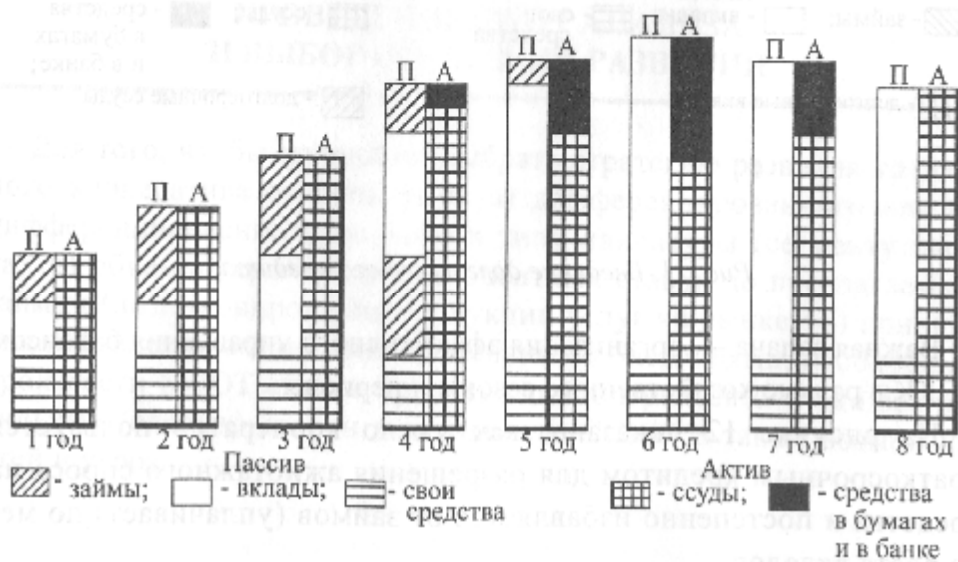


Рис. 10. Активная финансовая политика

На рис. 11 показано, как введение долгосрочного кредита в практику кредитования в соответствии с долгосрочными вкладами, полагаясь на постоянство вкладного фонда и используя краткосрочные вклады, нарушило ликвидность кооператива.

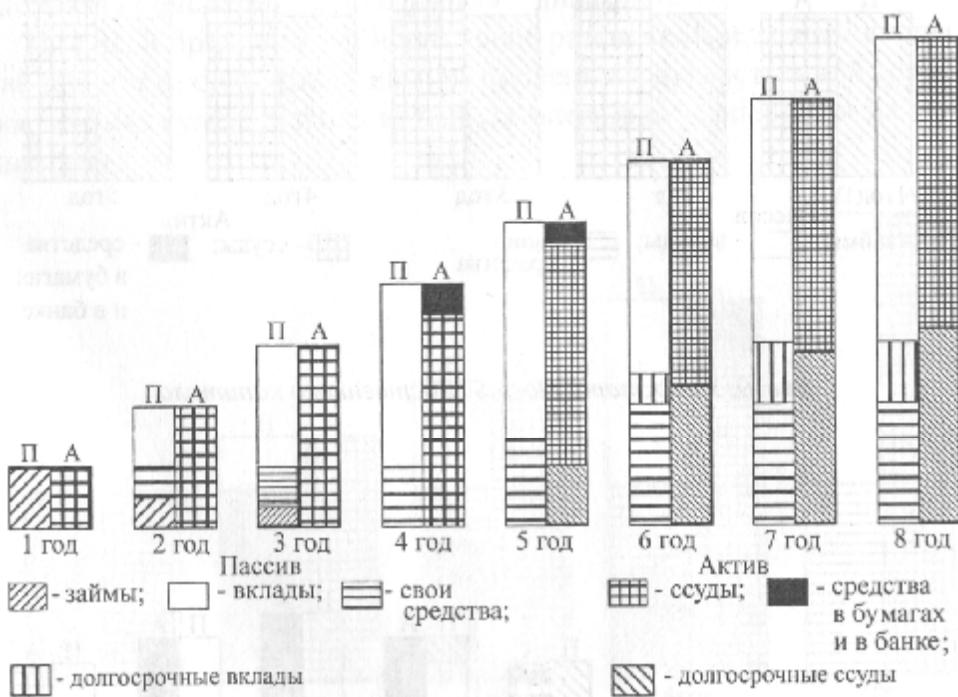


Рис. 11. Введение долгосрочного кредита

Важная задача — организация эффективного управления балансом СПКК в разные хозяйственные сезоны и периоды.

На рисунке 12 показано, как умело кооператив пользуется краткосрочным кредитом для разрешения ажиотажного спроса на средства и постепенно избавляется от займов (уплачивает) по мере роста вкладов.

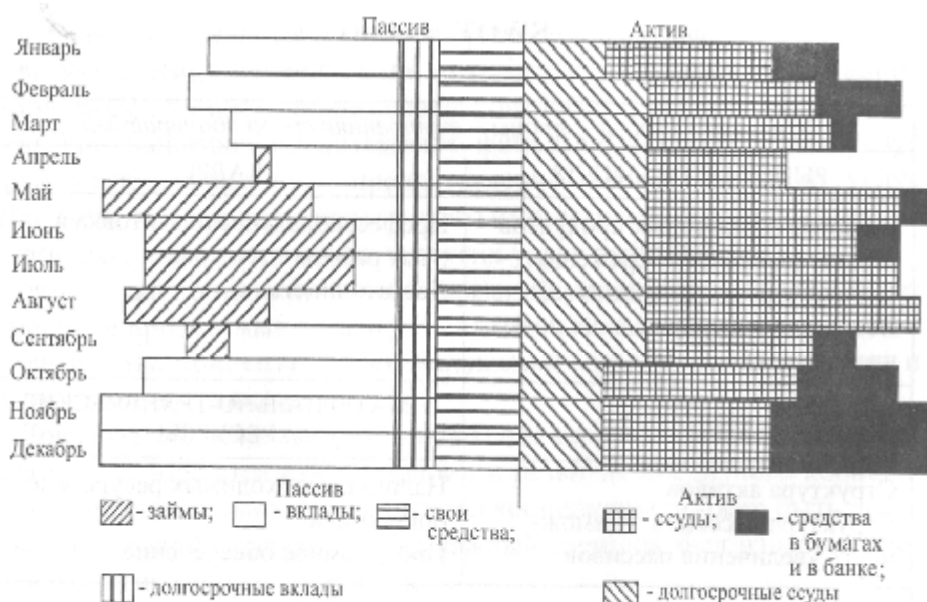


Рис. 12. Использование краткосрочного кредита

ПРОВЕДЕНИЕ SWOT АНАЛИЗА И ВЫБОР СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

Для того чтобы правильно выбрать стратегию развития кредитного кооператива относительно: а) дифференцированного или не дифференцированного подхода к типу клиентуры (сегменту рынка); б) объемов, срочности и процентных ставок по предлагаемым займам (позиционирование продукции услуг на рынке); в) принципов управления активными и пассивными операциями, необходимо произвести SWOT анализ кредитного кооператива с точки зрения сильных (слабых) сторон деятельности СПКК, а также возможностей и угроз.

SWOT анализ

Сильные / слабые стороны - внутренняя среда кооператива	
РЫНОК ПОТРЕБИТЕЛЯ	КАДРЫ
Развитие финансовых продуктов и услуг (кредиты, сбережения, услуги) структура пайщиков. Возможность привлечения новых членов	Профессиональная подготовка и опыт работы Достаточность
ФИНАНСЫ	МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

Структура активов Структура пассивов. Возможность увеличения пассивов	Наличие необходимых ресурсов и оргтехники Программное обеспечение
Возможности /угрозы — внешняя среда кооператива	
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ В ОБЩЕСТВЕ	ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО И ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА
Инфляция Структурные сдвиги в экономике Экономическое развитие региона	Законы Налоговая политика Политика ЦБ
ФИНАНСОВЫЙ РЫНОК	ФОРС-МАЖОРНЫЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА
Спрос Предложение Конкуренты	Стихийные бедствия Погодные условия Экономический кризис

Проведение SWOT анализа, результатом которого будет окончательный выбор стратегии развития кооператива, должно сопровождаться разработкой мероприятий по минимизации слабых сторон и нейтрализации угроз. Разработка таких мероприятий будет свидетельствовать о профессионализме и гибкости менеджмента СПКК.

Выбор стратегии осуществляется по следующим основным направлениям:

- ограничение территории деятельности кооператива;
- выбор целевых сегментов по потребителям (дифференцированное или не дифференцированное сосредоточение);
- выбор диапазона предлагаемых финансовых продуктов - услуг (сохранение сбережений, предоставление займов, оказание услуг пайщикам по взаиморасчетам с третьими лицами, оказание консультационных, информационных и других услуг пайщикам);
- разработка концептуальных положений управления спросом через изменение процентных ставок;
- разработка концептуальных положений управления активными и пассивными операциями.

Локализация деятельности кредитного кооператива — важная задача при выборе стратегии создания и развития кредитного кооператива. Район деятельности кредитного кооператива должен быть локализован таким образом, чтобы каждый заемщик был известен кредитному менеджеру и правлению.

Чем шире объем деятельности, тем больше объем кредитного оборота и тем дешевле на каждый рубль кредита накладные расходы. Но по мере расширения границ деятельности СПКК отделяется от своих заемщиков и в силу ослабления связи увеличивается доля невозвращенных ссуд и расходов по принудительному взысканию. Необходимо определить оптимальный район, где сумма накладных расходов и сумма нормальных неплатежей была бы минимальной.

Влияние радиуса обслуживания на возвратность займов (по материалам исследований А. В. Чаянова)* представлено на графике (рис. 13). Кривая СД указывает на возрастание убытков от просрочек и неуплат, падающих на один рубль, ссужаемый кооперативом по мере увеличения радиуса обслуживания. Кривая АВ показывает сумму накладных расходов.

Чем гуще населено место, где расположено товарищество, тем больше развит в местных хозяйствах денежный и кредитный оборот, тем скорее падают накладные расходы по мере увеличения района деятельности товарищества и тем, следовательно, меньше становится и оптимальный радиус.

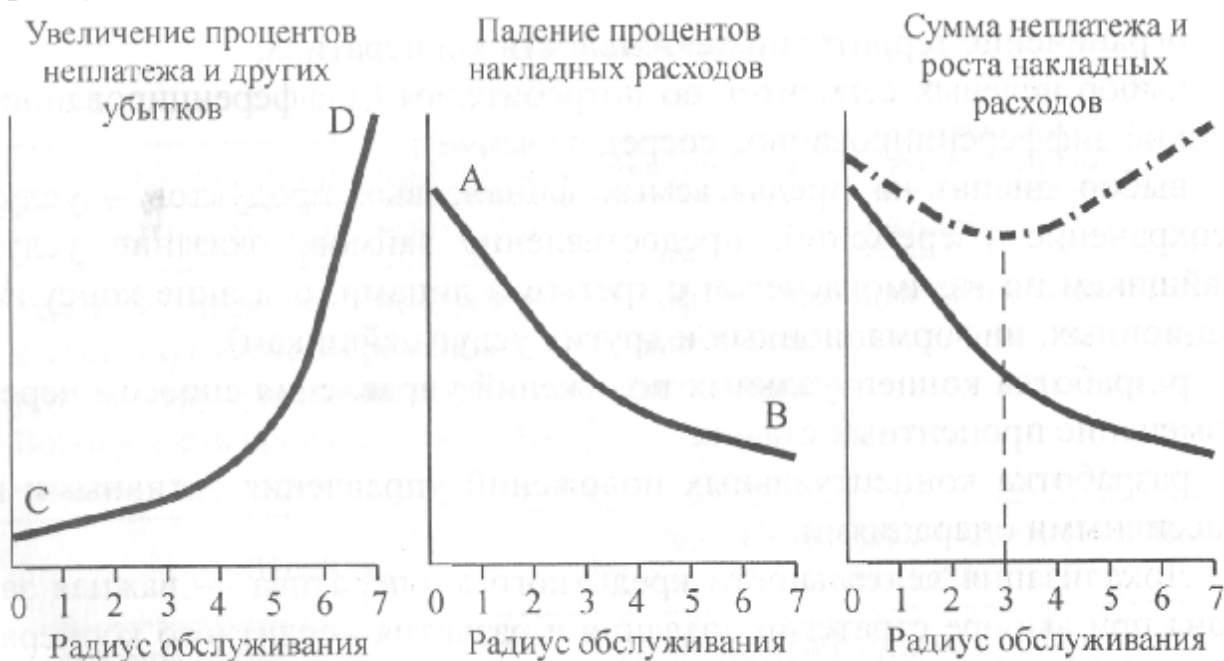


Рис. 13. Влияние радиуса обслуживания на возвратность займов

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ КРЕДИТНОГО КООПЕРАТИВА ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛИ ПОСРЕДСТВОМ ВЫБРАННОЙ СТРАТЕГИИ

Возвращаясь к вопросу о целях развития кредитного кооператива, необходимо еще раз отметить, что устанавливаемые цели должны быть конкретны и достижимы. Конкретность целей выражается в задании количественных параметров. Календарный план мероприятий кредитного кооператива должен в обязательном порядке предусматривать предпринимаемые шаги, направленные на достижение цели в конкретные периоды времени.

Первым шагом на этом пути будет определение потребности в ресурсах (сроки, суммы). Учитывая принципы эффективного менеджмента, потребность в ресурсах на начальном этапе реализации плана может определяться по следующей формуле

*Чаянов А. В. *Избранные труды*. — М.: Колос, 1993. — С. 324.

**потребность в ресурсах = планируемые активы –
-собственный капитал - сбережения.**

Календарный план также предполагает планирование кредитного портфеля. При этом дальнейшая потребность в ресурсах

должна корректироваться с учетом оборота средств (с учетом планируемого кредитного портфеля) и отражаться в таблице денежных потоков либо как отрицательный итог баланса наличности, либо как планируемый источник средств в финансовой деятельности.

К основным мероприятиям кредитного кооператива, планирование которых необходимо во времени, можно отнести следующие: проведение информационных семинаров для пайщиков, распространение между пайщиками информации о финансовых и консалтинговых услугах кооператива;

мероприятия, направленные на расширение членской базы кредитного кооператива (поездки с выступлениями по районам, публикации в печатных изданиях, использование принципа приведения пайщиков нового пайщика и т.д.);

работа по привлечению внешних инвесторов (участие в конференциях, работа с фондами, банками, местным бюджетом);

развитие предоставляемых финансовых продуктов кредитного кооператива, внедрение различных финансовых схем и инструментов, расширение спектра услуг и т.д.

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Денежный поток кредитного кооператива по сути является основным аналитическим документом, на основании которого можно оценить сразу структуру баланса и отчета о финансовых результатах в движении, т.е. за каждый анализируемый период времени (неделя, месяц, квартал, год). Составление данного документа позволяет оценить действительную ликвидность, доходность, финансовую устойчивость в динамике, а также оценить на какой срок могут быть предоставлены внешние заимствования.

Отличие денежного потока от других видов отчетности заключается в том, что все планируемые доходы и расходы, притоки и оттоки отражаются в те периоды времени, когда они производятся, а не когда начисляются, т.е. согласно реальному движению средств по счетам (табл. 4).

Таблица 4

Денежный поток

Денежный поток СКК	Порядковый номер месяца			
	первый	второй	третий	четвертый
Начальное сальдо				
Основная деятельность				
Полученные проценты	+			
Выплаченные проценты	-			

Выплаты фермерам на привлеченный капитал	-			
Издержки по обеспечению функционирования кредитного кооператива				
Поток от основной деятельности	Результат 1			
Финансовая деятельность				
Внесение паевых взносов	+			
Внесение сберегательных взносов(договор)	+			
Возврат сберегательных взносов(договор)	-			
Получение внешних займов	+			
Возврат внешних займов	-			
Поток от финансовой деятельности	Результат 2			
Инвестиционная деятельность				
Покупка ценных бумаг	-			
Продажа ценных бумаг	+			
Покупка основных активов	-			
Продажа основных активов	+			
Выдача займов	-			
Возврат займов	+			
Поток от инвестиционной деятельности	Результат 3			
Суммарный денежный поток	P1+P2+P3			
Конечное сальдо				

Приведенная таблица является лишь одним из возможных вариантов построения денежных потоков. Форма отчета о движении денежных средств может быть любой. Главное, чтобы данные в отчете были представлены в удобном для анализа виде. При построении денежных потоков рекомендуется их распределять по видам деятельности. Структура таблицы о движении денежных средств может выглядеть следующим образом:

основная деятельность, в которой рекомендуется отражать полученные доходы;

процентные и непроцентные, а также произведенные затраты (постоянные и переменные);

финансовая деятельность, в которой рекомендуется отражать источники или пассивы кредитного кооператива во времени;

инвестиционная деятельность, в которой рекомендуется отражать размещение финансовых средств или активы кредитного кооператива в динамике;

баланс наличности на начало и конец периода.

Отчет о движении денежных средств необходимо составлять не только на планируемый период. Анализ движения денежных потоков по прошлой деятельности может явиться основанием для построения перспективных планов развития, а также определения потребности во внешних заимствованиях на каждый период времени.

Основное правило нормального функционирования кооператива, определяемого по отчету о движении денежных средств, заключается в том, что баланс наличности на конец анализируемого периода не может быть отрицательным. Отрицательное сальдо в последней строке отчета означает, что предприятие не может расплатиться по своим текущим обязательствам.

РИСКИ КРЕДИТНОГО КООПЕРАТИВА И МЕРОПРИЯТИЯ ПО ИХ СНИЖЕНИЮ

Понятие риска кредитного кооператива означает в первую очередь возможность негативного отклонения от намеченного плана вследствие объективных (субъективных) внутренних или внешних причин. Таких причин, как и их последствий, может быть много. Подробно оценка кредитных рисков изложена в работе «Основы кредитного менеджмента». Каждый кредитный кооператив должен проводить определенную политику, способствующую уменьшению или минимизации наступления последствий рисков.

Рекомендуемая политика минимизации рисков должна предусматривать следующее:

- соблюдение принципов оценки заемщиков на предмет принятия решений о финансировании;

- соблюдение норм ликвидности и устойчивости кредитного кооператива; внедрение в основную деятельность финансовых инструментов, позволяющих снижать риски (страхование, синдицированный кредит, дополнительный залог, дополнительные гарантии).

КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА КАК ЭЛЕМЕНТ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ КРЕДИТНОГО КООПЕРАТИВА

Финансирование возможно под оборотные средства — краткосрочные кредиты, долгосрочные — инвестиционные займы.

Основной анализ состоит из четырех этапов вне зависимости от типа выдаваемых займов — краткосрочных или долгосрочных (рис. 14).

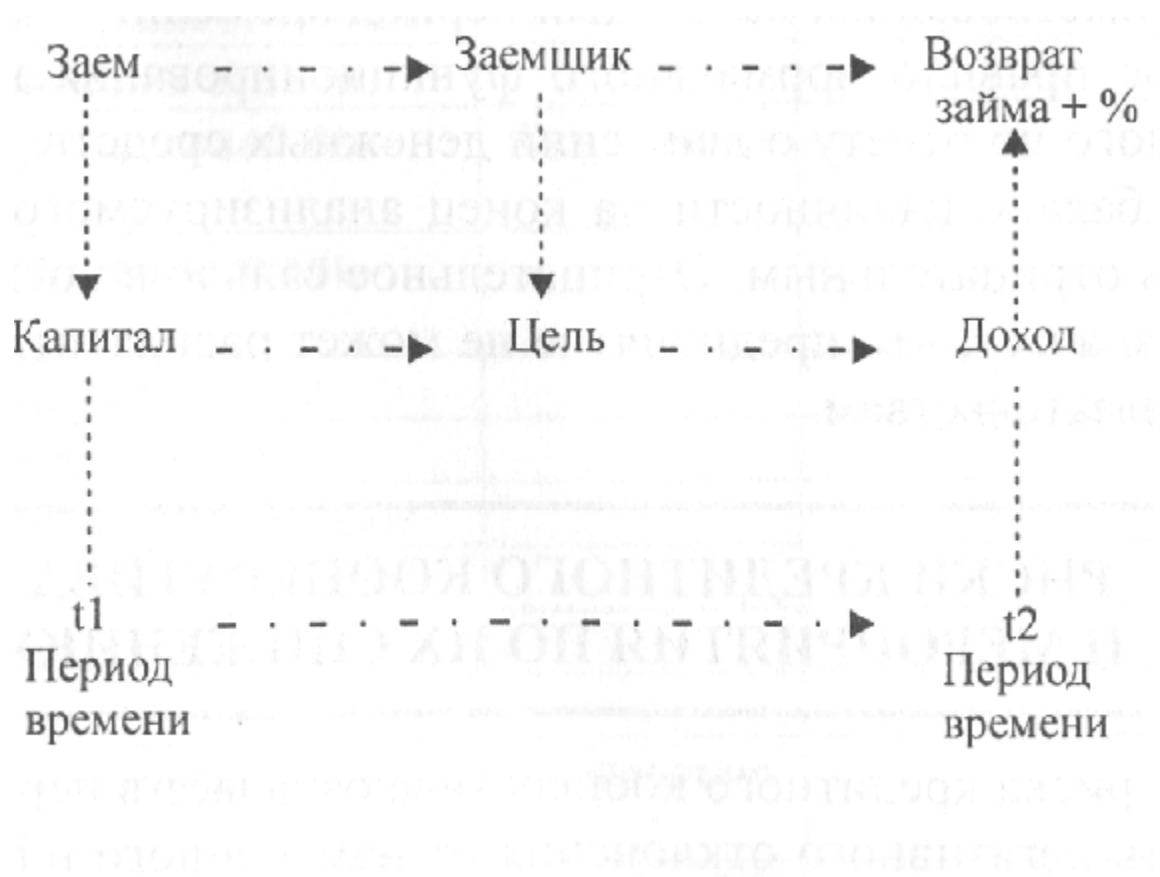


Рис. 14. Анализ займов

Оценка заемщика

Первый этап предполагает оценку фактического состояния заемщика, что подразумевает проведение анализа по нескольким направлениям: оценка фактически достигнутых показателей в натуральном выражении в динамике;

анализ имеющегося имущества;

анализ финансового состояния заемщика через динамику изменений активов и пассивов баланса, отчета о финансовых результатах за два сопоставимых периода, анализ ликвидности и финансовой устойчивости; кредитная история.

Грамотный анализ финансового состояния заемщика, как правило, позволяет выявить множество проблем и путей их решения. Умение кредитных менеджеров СПКК провести серьезный финансовый анализ заемщика практически позволяет кооперативу помимо принятия разумных решений о предоставлении или непредоставлении займов предложить пайщикам дополнительный вид услуг — консалтинг по оздоровлению финансового состояния.

Анализ финансового состояния заемщика

Наиболее важными документами финансовой отчетности являются форма № 1 — «Баланс активов и пассивов предприятия» и форма №2 — «Отчет о

прибылях и убытках». В задачи анализа финансовой отчетности с точки зрения управленческого учета входит не столько анализ списания затрат по конкретным счетам, сколько умение сделать и построить агрегированный (укрупненный) баланс, который будет отражать соотношение активов предприятия и источников средств, на которые данные активы «приобретались». Самый укрупненный схематический вид баланса представлен в табл. 5.

Таблица 5

Укрупненный баланс

Активы- «то, что есть»	Пассивы- «источники, на которые приобретены активы»
Постоянные активы	Собственные средства
Текущие активы (оборотные активы)	Долгосрочные активы
	Краткосрочные обязательства

В случае если фермерское хозяйство уже ведет баланс согласно показателям установленных на 2001 г. форм годового отчета сельскохозяйственного предприятия, то консолидированная форма баланса может выглядеть следующим образом с учетом существующего плана счетов (табл. б).

Таблица 6

Пример консолидированной формы баланса

Номер строки	Показатели	Строка форм годового отчета сельхозпредприятия на 200 г.
1	2	3
1	Денежные средства	ФЛ.ст.260
	Дебиторская задолженность	Ф.1,ст.(230+240)
3	Запасы	Ф.1, ст.210
4	Краткосрочные инвестиции	Ф.1, ст.250
$5 = 1 + 2 + 3 + 4$	Оборотные активы	Ф.1, ст.290
6	Сумма внеоборотных активов	Ф.1, ст.190
7	Накопленная амортизация	Ф.5, ст.(350+370)
$8 = 6 - 7$	Чистые внеоборотные активы	(Ф.1, ст. 190)-[Ф.5,ст.(350+370)]
$9 = 5 + 8$	Активы	Ф.1, ст.300
10	Кредиторская задолженность	Ф.1,ст.620
11	Прочая кредиторская задолженность	Ф.1, ст.660
12	Краткосрочные займы	Ф.1, ст.610
$13 = 10 + 11 + 12$	Краткосрочные пассивы	Ф.1, ст.690
14	Долгосрочные пассивы	Ф.1, ст.(510+520)
15	Обыкновенные акции	Ф.1, ст.410
16	Привилегированные акции	
17	Акционерный капитал сверх номинала	Ф.1. ст.420
18	Прибыль или убытки после уплаты налогов	Ф.2, ст.190

19	Другие резервы	Ф.1,ст.(425+430+440)
20 = 15 + 16 + +17 + 18 + 19	Суммарный акционерный капитал	
21 = 14 + 20	Суммарный привлеченный капитал	
22 = 13 + 21	Пассивы	Ф-1, ст.700

Консолидированный отчет по результатам финансовой деятельности (отчет «Прибыли и убытки») показывает последовательность формирования чистой прибыли предприятия (табл. 7).

Таблица 7

Консолидированный отчет по результатам финансовой деятельности

Номер строки	Показатели	Строка форм годового отчета сельхозпредприятия на 200 г.
1	Выручка от реализации пуг	Ф-2, ст.010
2	Прямые издержки	Ф-2, ст.020
3 = 1 - 2	Валовая прибыль	Ф.2, ст.(010 - 020)
4	Операционные издержки	Ф-2, ст.(030 + 040)
5	Амортизация	Ф.5, ст.(350 + 370)
6 = 3 - 4 - 5	Операционная прибыль	
7	Прочие доходы	Ф.2, ст.(060+080+ +090+120+125)
8	Прочие расходы	Ф-2, ст.(Ю0+ 130)
9 = 6 + 7 - 8	Прибыль до выплаты процентов и налогов	
10	Проценты по кредитам	Ф.2, ст.070
11 = 9 - 10	Налогооблагаемая прибыль	Ф.2, ст.140
12	Налог на прибыль	Ф-2, ст.150
13 = 11 - 12	Чистая прибыль	Ф.2, ст.190

Важнейшим для менеджеров кредитного кооператива является отчет о планируемых доходах и использовании свободного капитала «Отчет о распределении прибыли» (табл. 8).

Таблица 8

Отчет о планируемых расходах и доходах

Номер строки	Показатели	Строка форм годового отчета сельхозпредприятия на 200 г.
1	Чистая прибыль	Ф.2, ст. 190
2	Нераспределенная прибыль предыдущего периода	Ф.1, ст.460
3 = 1 + 2	Прибыль к распределению	(Ф.2, ст.190) + (Ф.1,ст.460)
4	Дивиденды по привилегированным акциям	Ф.4, ст.210
5	Дивиденды по обыкновенным акциям	
6	Отчисления в резервы	Ф. 1 {(ст.425+430+440) текущего периода} - {(ст.425+430+440) прошлого периода)
7 = 3 - 4 - 5 - 6	Нераспределенная прибыль текущего периода	

Имея в распоряжении данные баланса и отчета о финансовых результатах за два сопоставимых периода (например, начало и конец года), можно провести следующие виды анализа, которые послужат основанием для дальнейших выводов.

Анализ структуры баланса позволяет оценить долю каждого элемента активов и пассивов в балансе (анализ вертикальный).

Данный анализ позволяет понять, насколько устойчив баланс, какие имеются слабые стороны и перекосы с точки зрения нормально функционирующего предприятия, а также особенности финансового цикла.

Анализ динамики статей баланса, когда сравнивается значение одного и того же показателя в различные промежутки времени (горизонтальный анализ). Инструментом такого анализа является расчет темпов роста (или прироста), которые произошли на предприятии за определенное время.

При анализе финансового состояния также необходимо, чтобы для предприятия было справедливо следующее правило

темп роста прибыли > темп роста реализации > темп роста активов.

Анализ ликвидности и финансовой устойчивости предприятия.

Ликвидность сама по себе означает возможность превратить активы в деньги, чтобы рассчитаться по краткосрочным обязательствам предприятия.

Наиболее общая формула расчета ликвидности представляет собой отношение текущих активов предприятия к текущим обязательствам.

Существуют также показатели ликвидности, которые отражают, насколько текущие обязательства покрываются наиболее ликвидными активами предприятия. Это текущая и абсолютная ликвидности, которые отличаются от базового показателя тем, что из текущих активов в расчет берутся лишь наиболее легко преобразуемые в денежные средства активы. Так, структура показателей выглядит следующим образом:

$$\text{общая ликвидность} = \frac{\text{текущие активы}}{\text{текущие обязательства}} ;$$

$$\text{текущая ликвидность} = \frac{\text{текущие активы} - \text{запасы}^*}{\text{текущие обязательства}} ;$$

$$\text{абсолютная ликвидность} = \frac{\text{денежные средства}}{\text{текущие обязательства}}$$

**Обычно в соответствующей литературе наименее ликвидными текущими активами принято считать запасы. Однако в каждом конкретном случае необходимо более детально анализировать структуру оборотных активов, поскольку наименее ликвидными могут оказаться другие статьи, например, дебиторская задолженность.*

Существуют определенные нормы данных показателей, согласно которым можно оценить, в каком положении с точки зрения ликвидности находится то или иное предприятие.

Показатели ликвидности

	Нормативное значение показателя
Общая ликвидность	1-2
Текущая ликвидность	0,7-0,8
Абсолютная ликвидность	0,25

Анализ устойчивости финансового состояния предприятия заключается в оценке доли собственного капитала в структуре активов (пассивов) предприятия. Оценка данного показателя должна базироваться на принадлежности предприятия к определенному типу.

Так, для производственных предприятий, к которым относится и фермерское хозяйство, доля собственного капитала должна составлять не менее 60%, т.е.

$$\frac{\text{собственный капитал}}{\text{активы предприятия}} \times 100\% \geq 60\%.$$

Для кредитных или торговых организаций данная норма не подходит из-за принципиально иной специфики деятельности.

Анализ эффективности деятельности проводится путем расчета и сравнения коэффициентов рентабельности и оборачиваемости.

Любое предприятие, имеющее своей целью увеличение капитала, должно функционировать эффективно с экономической точки зрения. Индикаторами такой эффективности являются показатели рентабельности и оборачиваемости. При этом рентабельность характеризует: а) насколько вложенные активы покрываются прибылью (коэффициент рентабельности активов), б) долю прибыли в продажах (коэффициент рентабельности продаж), с) в оборачиваемость на сколько активно используются активы с точки зрения притоков от реализации продукции и услуг (коэффициент оборачиваемости активов).

$$\text{Коэффициент рентабельности активов} = \frac{\text{прибыль}}{\text{активы}} \times 100\%$$

$$\text{Коэффициент рентабельности продаж} = \frac{\text{прибыль}}{\text{выручка}} \times 100\%$$

$$\text{Коэффициент оборачиваемости активов} = \frac{\text{выручка}}{\text{активы}} \times 100\%$$

Пример экспресс-диагностики финансового состояния заемщика и возможные пути его оздоровления приведены на рис. 15.

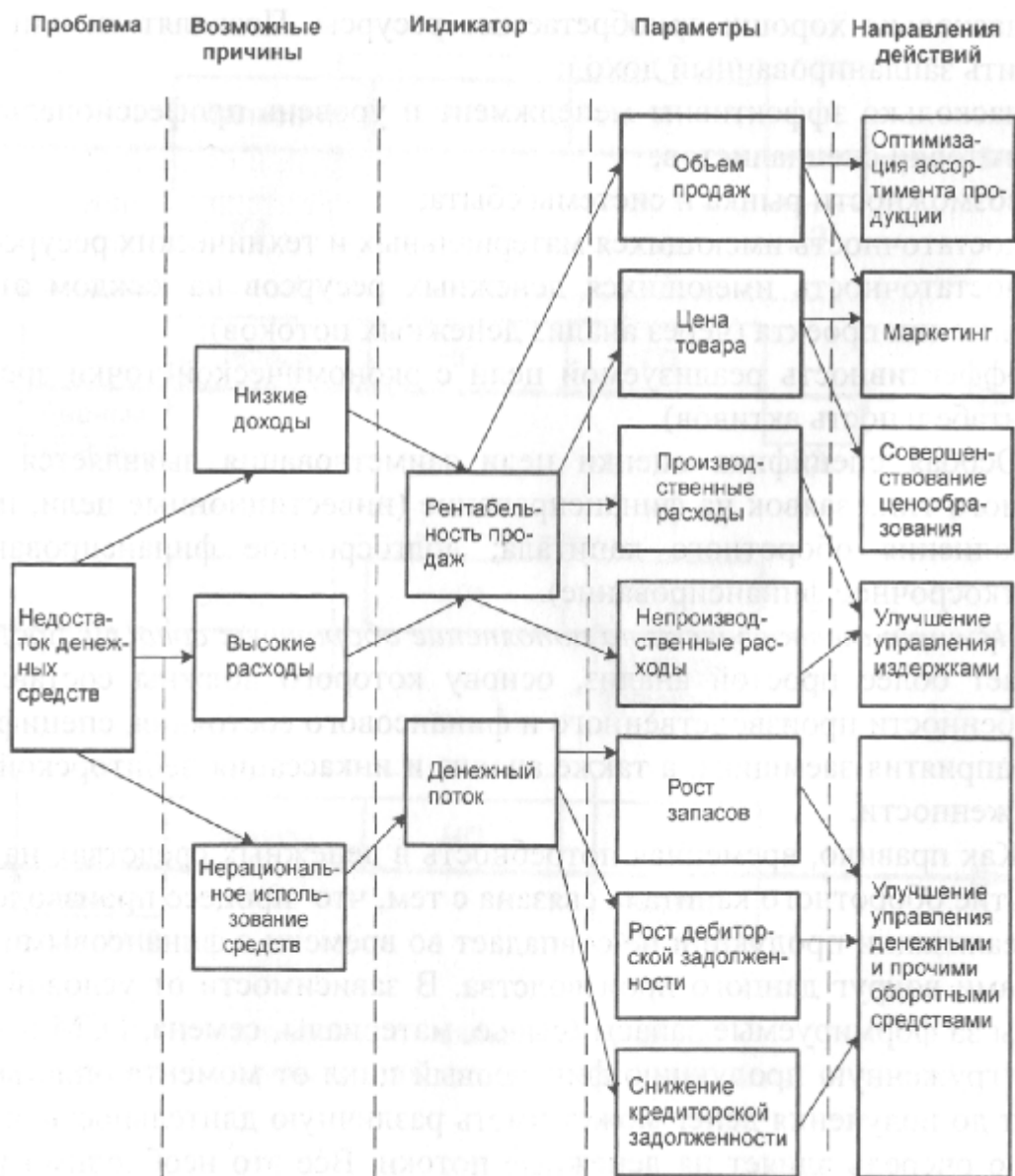


Рис. 15. Использование результатов экспресс-диагностики

Проведенный анализ позволит определить: насколько устойчив и стабилен заемщик в своем развитии, может ли он являться потенциальным субъектом кредитования.

Оценка цели займа

Данный этап анализа предполагает узнать, насколько реалистична и эффективна цель запрашиваемого займа, и может ли она являться обоснованным объектом кредитования. Основные анализируемые вопросы на данном этапе следующие:

насколько хороши приобретаемые ресурсы. Позволят ли они получить запланированный доход;

насколько эффективны менеджмент и уровень профессиональной подготовки специалистов;

возможности рынка и системы сбыта;

достаточность имеющихся материальных и технических ресурсов;

достаточность имеющихся денежных ресурсов на каждом этапе реализации проекта (через анализ денежных потоков);

эффективность реализуемой цели с экономической точки зрения (рентабельность активов).

Особая специфика оценки цели заимствования выявляется для разного типа заявок на финансирование (инвестиционные цели, цели пополнения оборотного капитала; долгосрочное финансирование, краткосрочное финансирование).

Принцип оценки заявки на пополнение оборотных средств предполагает более простой анализ, основу которого должны составлять особенности производственного и финансового состояния, специфика предприятия заемщика, а также анализ и инкассация дебиторской задолженности.

Как правило, временная потребность в денежных средствах на покрытие оборотного капитала связана с тем, что процесс производства и реализации продукции не совпадает во времени с финансовыми потоками вокруг данного производства. В зависимости от условий оплаты за формируемые запасы (сырье, материалы, семена, ГСМ и т.п.) и отгруженную продукцию финансовый цикл от момента оплаты затрат до получения денег может иметь различную длительность, что в свою очередь влияет на денежные потоки. Все это необходимо учитывать при составлении таблицы денежных потоков, а главное — в расчетах возможных сроков предоставления кредитов.

Производственный цикл — период, в течение которого запасы сырья и материалов превращаются, проходя стадию незавершенного производства, в готовую продукцию.

Финансовый цикл — период времени, в течение которого возникшие финансовые обязательства (в связи с приобретением сырья и материалов) могут быть погашены за счет поступлений от реализации продукции.

Соотношение длительности производственного и финансового циклов представлено схематично (рис. 16).

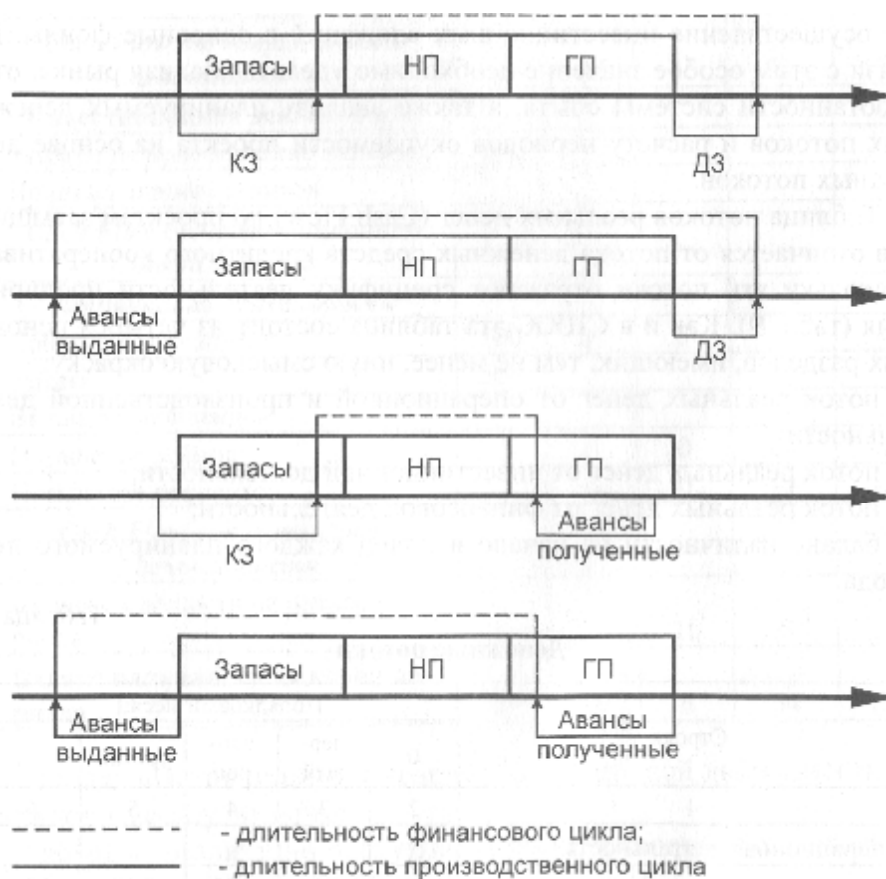


Рис. 16. Схема соотношения финансового и производственного циклов

Чем длиннее финансовый цикл — тем на больший срок требуется заем на пополнение оборотных средств, чем короче финансовый цикл — тем меньший срок возможного кредитования, которое в данном случае будет и менее рискованным.

Анализ финансового и производственного циклов позволяет рассчитать потребность в оборотном капитале и определить оптимальный размер займа.

Принципиальным отличием в анализе инвестиционных заявок является длительный срок займа, соответствующий длительному периоду окупаемости проектов. Заявки подобного рода предусматривают осуществление инвестиционных вложений в основные фонды. В связи с этим особое значение необходимо уделять анализу рынка, отработанности системы сбыта, а также анализу планируемых денежных потоков и расчету периодов окупаемости проекта на основе денежных потоков.

Таблица потоков реальных денег (Cash Flow) по проектам заемщиков отличается от потока денежных средств кредитного кооператива, поскольку эти потоки отражают специфику деятельности предприятия (табл. 9). Как и в СПКК, эта таблица состоит из четырех основных разделов, имеющих, тем не менее, иную смысловую окраску:

- поток реальных денег от операционной и производственной деятельности;
- поток реальных денег от инвестиционной деятельности;
- поток реальных денег от финансовой деятельности;
- баланс наличности на начало и конец каждого планируемого периода.

Таблица 9

Денежные потоки

Строка	Порядковый месяц				
	0	первый	второй	третий	
1	2	3	4	5	6
Операционная деятельность					
Поступления от продаж	0	70	120	200	350
Другие поступления					
Затраты на материалы и комплектующие					
Затраты на сдельную заработную плату					
Суммарные переменные издержки	-35	-40	-60	-70	-95
Общие издержки					
Затраты на персонал					
Суммарные постоянные издержки	-64	-64	-64	-64	-64
Другие выплаты					
Налоги	-7	-9	-11	-13	-15
Cash Flow от операционной деятельности	-106	-43	-15	53	176
Инвестиционная деятельность					
Затраты на приобретение активов	-500				
Продажа лишних активов	35				
Cash Flow от инвестиционной деятельности					
Финансовая деятельность					
Собственный капитал	100	30	5		
Займы	500				
Выплаты дивидендов					
Погашение займов		0	0	-20	-50
Погашение процентов		0	0	-5	-3
Cash Flow от финансовой деятельности					
Баланс наличности на начало периода	0	29	16	6	34
Баланс наличности на конец периода	29	16	6	34	157

Раздел «Поток реальных денег от операционной деятельности» по каждому месяцу включает:

доход от реализации продукции и услуг, планируемых к поступлению в соответствующем периоде;

прямые затраты сырья, материалов и комплектующих изделий, производимые в данном месяце, независимо от срока начала или конца цикла производства продукции;

сдельную зарплату, выплачиваемую (начисляемую) в данный период;

все виды условно-постоянных расходов и других затрат, связанных с производственной (операционной) деятельностью, в том числе приобретение нематериальных активов и расходы будущих периодов;

все налоги.

Анализируя таблицу денежных потоков (см. табл. 9) от основной деятельности необходимо учитывать порядки инкассирования дебиторской и кредиторской задолженности. Многие заемщики, составляя графики движения денежных средств от основной деятельности, основываются на отчете о прибылях и убытках и вместо отражения затрат и поступлений согласно движению счетов или кассы, что означает реальные оттоки и притоки средств, отражают затраты по принципу их начисления, а выручку от реализации — по принципу отгрузки. Все это значительно искажает реальную картину финансовых поступлений и расходов по проекту за каждый промежуток времени и может вызвать ошибки при принятии решения о финансировании или составлении графиков возвратов инвестиционных займов. В связи с этим кредитным специалистам рекомендуется обращать особое внимание на порядки инкассации дебиторской и кредиторской задолженности заемщиков по проекту. На рис. 17 приводится пример расчета коэффициентов инкассирования дебиторской задолженности.

Раздел «Поток денег от инвестиционной деятельности» включает:

затраты на мелиорацию и экологические мероприятия, включая обеспечение производственной и продовольственной безопасности, восстановление плодородия полей, окультуривание пастбищ и водоемов, комплексные мероприятия по защите растений и животных, имеющих долговременный характер (значительное последствие);

затраты, связанные с ликвидацией и выбытием активов.

Одновременно сюда включаются поступления (доходы) от реализации излишних и выбывающих активов.

Третий раздел: «Поток реальных денег от финансовой деятельности» отражает:

поступления денежных средств в виде займов, доходов от реализации облигаций, а также доходов от депозитов и дивидендов, получаемые предприятием от своих инвестиций в другие предприятия;

расходы, связанные с обслуживанием займов;

выплаты в погашение займов и лизинговых платежей.

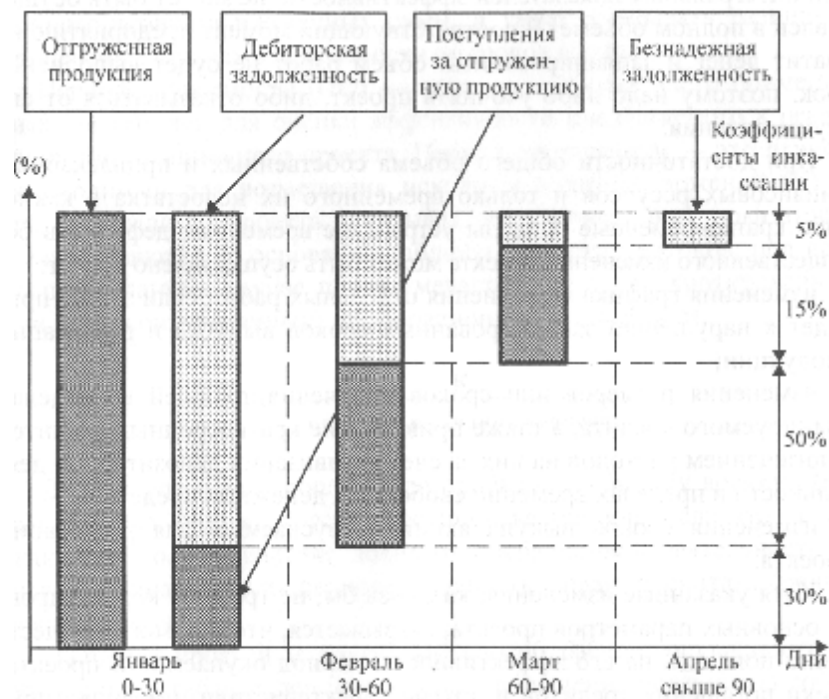


Рис. 17. Пример расчета коэффициентов инкассирования

Все платежи и поступления отражаются в таблице в соответствии с фактическими датами их совершения с учетом планируемого времени их задержки.

Суммирование (с учетом знака) расходов и доходов по первым трем разделам с начальным остатком на начало первого месяца проекта позволяет получить баланс наличности на начало и конец каждого периода.

Практически это означает определение реальной потребности в капитале в каждый отрезок времени и ее покрытие с учетом полученных доходов, заимствований, а также доходов от использования временно свободных средств.

Главным в оценке потока реальных денег является недопустимость появления в четвертом блоке таблицы отрицательного сальдо реальных денег, которое означает, что проект, независимо от значений интегральных показателей эффективности, не может быть осуществлен в полном объеме! В соответствующий момент предприятию не хватит денег и запланированный объем работ не будет выполнен в срок, поэтому надо либо уточнять проект, либо отказываться от его осуществления.

При достаточности общего объема собственных и привлекаемых финансовых ресурсов и только временного их недостатка в какие-либо кратковременные периоды устранение временных дефицитов без существенного изменения проекта может быть осуществлено за счет: изменения графика выполнения отдельных работ, если это не приведет к нарушению запланированных сроков выпуска и реализации продукции; изменения размеров или сроков получения траншей в пределах планируемого кредита, а также привлечение краткосрочных кредитов с

погашением расходов на них за счет активизации депозитарной деятельности в пределах временно свободных денежных средств;

изменения сроков выкупа акций, выпускаемых для реализации проекта.

Хотя указанные изменения, казалось бы, не требуют корректировки основных параметров проекта, оказывается, что они могут существенно повлиять на его эффективность, период окупаемости проекта, сроки погашения кредитов и другие характеристики, имеющие привлекательность для инвесторов.

Постоянное положительное сальдо (см. табл. 9), превышающее 7-10% от оборотов данного периода, означает наличие временных излишков финансовых средств и служит основанием для пересмотра политики заимствования. Для случая, когда предполагается привлечение акционерного капитала, анализируются величина и сроки эмиссии акций.

Если, даже после уточнения политики заимствования, на предприятии в отдельные периоды времени сохраняются достаточно значимые временно свободные средства, необходимо рассмотреть целесообразность улучшения бизнес-плана путем:

увеличения объемов производства или освоения новой продукции;

использования временно свободных средств для ускорения реконструкции и модернизации предприятия;

извлечения других, внепроизводственных доходов за счет помещения этих денег на депозит или в виде инвестиций в другой бизнес. При этом необходимо оценивать надежность банка, риск несвоевременного возврата вложенных сумм, а также учитывать разницу в процентных ставках в зависимости от сроков вложения.

Период окупаемости (ПО) — один из наиболее часто применяемых показателей для оценки эффективности предлагаемого к реализации инвестиционного проекта. Период окупаемости — это период, необходимый для возмещения исходных капиталовложений (К) за счет прибыли от проекта. Учитывая, что расчеты всех показателей осуществляются на основании таблицы денежных потоков, под прибылью в данном случае подразумевается доход (дисконтированный или недисконтированный) от операционной деятельности.

$$ПО = \frac{К}{\text{прибыль в единицу времени}}$$

Данная формула хороша, когда прибыль за единицу времени (месяц, квартал, год) является постоянной величиной. Если это не так (как правило, на практике доход от операционной деятельности не бывает одинаковым из периода в период), можно посчитать среднее значение прибыли.

Наиболее простой и доступный способ расчета окупаемости — обнуление в таблице денежных потоков значение источников собственного или заемного капитала таким образом, что поток денежных средств

становится резко отрицательным (табл. 10). Это и понятно: предприятие понесло инвестиционные (отражены с минусом в инвестиционной деятельности) и текущие затраты (отражены в операционной деятельности), не имея на это инвестиционного и оборотного капитала. Таким образом, получается отрицательный денежный поток в самом начале проекта можно увидеть, когда за счет доходов от операционной деятельности накопленный денежный поток станет положительным (сменит отрицательное значение на положительное). В этот период времени и наступит срок окупаемости проекта.

Таблица 10

Определение периода окупаемости

Строка	Порядковый месяц				
	0	первый	второй		двенадцатый
1	2	3	4	5	6
Операционная деятельность					
Поступления от продаж	0	70	350		400
Другие поступления					
Затраты на материалы и комплектующие					
Затраты на сдельную заработную плату					
Суммарные переменные издержки	-35	-40	-95		-ПО
Общие издержки					
Затраты на персонал					
Суммарные постоянные издержки	-64	-64	-64		-64
Другие выплаты					
Налоги	-7	-9	-15		-18
Cash Flow от операционной деятельности	-106	-43	176		208
Инвестиционная деятельность					
Затраты на приобретение активов	-500				
Продажа лишних активов	35				
Cash Flow от инвестиционной деятельности					
Финансовая деятельность					
Собственный капитал	«0»				
Займы	«0»				
Выплаты дивидендов					
Погашение займов		0	0		-50
Погашение процентов		0	0		-3

1	2	3	4	5	6
Сach Flow от финансовой деятельности					-53
Баланс наличности на начало периода	0	-571	-614		-43
Баланс наличности на конец периода	-571	-614	-438	-43	112

Оценка рисков

С момента использования денежных ресурсов до момента получения дохода проходит временной период, который может принести различные изменения во внешнюю среду, влияющие на деятельность заемщика. В связи с этим важен анализ возможных рисков, которые могут повлиять на невозможность получения заемщиком запланированного дохода, поэтому необходимо предусматривать способы снижения рисков.

Одним из приемов, позволяющих учитывать риски при принятии решения о выдаче того или иного займа, является принцип проведения всех расчетов с учетом наихудшего варианта развития событий (при заведомо заниженных объемах, ценах реализации и заведомо завышенных затратах) или так называемый метод оценки устойчивости проекта, обеспечивающий достаточную эффективность проекта при возможных колебаниях рыночной конъюнктуры и других факторов окружающей среды. Это серия пересчетов интегральных и других показателей эффективности при заданных пределах изменений. Для этого значение одного из выбранных факторов при фиксированных значениях остальных параметров изменяется в определенном диапазоне, и определяется зависимость интегральных показателей эффективности от этих изменений.

Обычно состав изменяемых параметров включает:

- физический объем производства и продаж;
- цены продаж;
- изменение переменных издержек;
- изменение постоянных издержек;
- требуемый объем инвестиций;
- стоимость привлекаемого капитала в зависимости от условий и источников его формирования.

При проведении анализа устойчивости проекта на практике обычно пользуются полученными опытным путем условными нормативами непредвиденных потерь и изменений исходных показателей проекта: затрат, связанных с нарушением сроков выполнения работ и других срочных обязательств российскими исполнителями — 20%; рост прямых производственных затрат — 20%; снижение объемов производства — 20%; увеличение процентов за кредит — 15-20%;

потребность в свободных денежных средствах из-за нарушения сроков поступления денег за реализованную продукцию или оказанные услуги — 10% от месячного оборота денежных средств.

Оценка гарантий

Основной принцип американского кредитного менеджмента заключается в том, что выданный сегодня кредит может быть погашен в тот же день за счет реализации залога или выполнения обязательств поручителями и т.д. Даже в случае, если ответы на первые три блока вопросов устраивают финансовую организацию, без наличия системы гарантий невозможно выдать ни одного займа. В качестве гарантий могут рассматриваться различные инструменты:

- поручительство третьих лиц;
- залог имущества;
- гарантии администрации;
- страхование имущества или финансового риска.

ОФОРМЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА РАЗВИТИЯ КРЕДИТНОГО КООПЕРАТИВА ДЛЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ВНЕШНИМ КРЕДИТОРАМ

Вопросам оформления бизнес-планов посвящено большое количество зарубежной и отечественной литературы. Однако единых, жестко установленных стандартов не существует. Выполняя процедуры планирования, специалист оперирует набором «сухих» данных, однако сам процесс планирования — описание пути превращения идеи в осязаемую реальность — требует наряду с высокой компетенцией творческих способностей, в первую очередь, потому, что каждый проект по своей природе уникален. Другими словами, бизнес-план скорее произведение искусства.

Авторами предлагается один из возможных вариантов оформления бизнес-плана кредитного кооператива. Приведенная структура содержит два основных блока, первый — отражает реальное положение дел кредитного кооператива на текущий момент, существующие нормы и регламенты, а второй — параметры и показатели перспектив развития кооператива на планируемом временном отрезке.

Рекомендуемая структура бизнес-плана СПКК выглядит следующим образом.

1. ОПИСАНИЕ ТЕКУЩЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КООПЕРАТИВА

1. Юридически-правовая основа существования кредитного кооператива согласно учредительным документам. Организационная структура кооператива. Структура пайщиков.
2. Квалификация и опыт руководителей и специалистов.
3. Краткая характеристика деятельности. Достигнутые показатели в работе.
4. Структура существующего кредитного портфеля.

5. Кредитная политика. Стандарты и нормы предоставления ссуд. Принципы оценки финансового положения заемщиков.

6. Источники капитала, партнеры.

7. Построение аналитического агрегированного баланса (форма № 1, форма № 2, фактический денежный поток).

8. Подробная характеристика активной и пассивной частей баланса.

9. Оценка показателей эффективности функционирования кооператива.

10. Оценка ликвидности и устойчивости кооператива.

11. Досье кооператива (наличие просроченных долгов, участие в тяжбах и т.п.).

2. ПЕРСПЕКТИВНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ

1. Цели и задачи СПКК.

2. Перспективный анализ развития сельского хозяйства в районе (регионе).

3. Анализ существующей потребности и спроса на финансовые услуги. Группировка потребителей по формам хозяйствования, специализации, целевой ориентации. Сезонные колебания спроса.

4. Анализ рынка финансовых услуг, предоставляемых в регионе (коммерческие банки, другие кооперативы и т.д.).

5. Определение неудовлетворенного спроса на финансовые услуги незаполненной рыночной ниши.

6. SWOT (ситуационный анализ сильных, слабых сторон, возможностей и угроз).

7. Рыночная стратегия кооператива, направленная на достижение цели. Локализация бизнеса, выбор целевых сегментов.

8. Стратегия предоставления финансовых услуг (объемы, проценты, сроки).

9. Стратегия управления пассивами (капиталом).

10. Календарный план развития СПКК. Планируемый кредитный портфель. Расчет потребности во внешних источниках. Обоснование возможности погашения займов в срок.

11. Финансовый план кооператива. Построение потока денежных средств.

12. Прогнозируемые результаты развития (увеличение капитала, увеличение количества пайщиков, увеличение кредитного оборота).

ЛИТЕРАТУРА

1. Закон о банках и банковской деятельности № 395-1 от 2 декабря 1990 г. (ред. от 03.02.96 № 17-ФЗ, от 31.07.98 № 151-ФЗ).

2. Банки и банковское дело/ Под ред. Балабанова И. Т. — С.-П., 2001.

3. Батраков Л. Г. Экономический анализ деятельности коммерческих банков. — М.: ЛОГОС, 2000.

4. Башмачникова О. В. Ипп Л. С. Методическое пособие по бизнес-планированию. — М., 2001.
5. Комментарий к Федеральному закону «О сельскохозяйственной кооперации». — М.: ИПО Профиздат, 1997.
6. Котлер Филип. Основы маркетинга. — М.: Прогресс, 1992.
7. Основы кредитного менеджмента. / Под ред. Пахомова В. М. — Чебоксары, 2000.
8. Пахомов В. М. Кредитная кооперация: теория и практика. — Чебоксары, 2001.
9. Справочник финансиста предприятия. — М.: ИНФРА-М, 1996.
10. Учебное пособие. Кредитные союзы. Теория и практика. / Под ред. Плахотной Д. Г. — М., 2000.
11. Финансовый бизнес-план. / Под ред. Попова В. М. — М.: Финансы и статистика, 2000.
12. Чаянов А. В. Избранные труды. — М.: Колос, 1993.
13. Четыркин Е. М. Методы финансовых и коммерческих расчетов. 2-е изд., испр. и доп. — М.: Дело Лтд, 1995.
14. Шеремет А. А. Методы финансового анализа.— М.: ИНФРА-М, 2000.