

Kā noteikt vai uzņēmējdarbība atmaksāsies?

1. daļa. Aprēķiniem nepieciešamo datu savākšana.1

1.praktiskais uzdevums. Šis uzdevums jāveic līdz nodarbības sākumam!!! Savāciet datus par Jūsu biznesa izmaksām un ieņēmumiem,.....2

2.praktiskais uzdevums. Apskatieties, kā mainās kredīta izmaksas, atkarībā no GPL, termiņa un kredīta brīvdienām.4

4.daļa. Iekšējās peļņas normas (IRR) aprēķināšana.....4

3.praktiskais uzdevums. Aprēķiniet IRR savam biznesam.4

5.daļa. Bezzaudējumu punkta aprēķināšana7

4.praktiskais uzdevums. Nosakiet bezzaudējumu punktu Jūsu biznesam.
.....9

Atbilde pavisam vienkārša – jāparēķina. Dažkārt esmu dzirdējis iebildumus – tā jau neviens nedara! Tiesa, tiesa – to dara tikai retais. Tāpēc arī ap 80% jauno uzņēmumu savu darbību izbeidz jau pirmajos 3 gados. Apmēram 50% nenotrādā pat pirmo gadu, vēl 20% izbeidzas otrajā gadā, vēl 10% - trešajā. Ne velti daudzi skatās, cik ilgi uzņēmums darbojas, lai saprastu ir ar to vērts sadarboties, vai nē. Ja jau ir darbojies 3 vai vairāk gadu, tad jau puds sāls būs apēsts un kaut kāda saprašana par biznesu ir.

Jūsu mācīšanās mērķi šajā nodarbībā varētu būt:

1. Noteikt, vai Jūsu business atmaksāsies;
2. Noteikt, vai Jūs spēsiet saražot tika daudz preču vai sniegt tik daudz pakalpojumu, gūtu peļņu.

1. daļa. Aprēķiniem nepieciešamo datu savākšana.

Rēķināšana nav viegla, jo ir jāsavāc daudz dažādu datu – iekārtu cenas, ekspluatācijas izmaksas, izejvielu, materiālu cenas, jānoskaidro telpu nomas izmaksas, pārdošanas izmaksas, jāprognozē ražošanas apjomi, savu preču vai pakalpojumu cenas, iespējamās pārdošanas vietas, un tā tālāk. To sauc arī par tirgus izpēti. Lielās firmas ar to nodarbojas veselas nodaļas un departamenti. Bet Jūs esat viens pats. Nu ko, pašam arī viss tas jāizdara.

Izdomājāt, ko varat ražot vai kādus pakalpojumus varat sniegt? Nu tad sēdieties un rakstiet, kādas iekārtas, ierīces un instrumenti Jums nepieciešami, kādus materiālus un izejvielas jāiepērk. Taisiet sarakstu! Centieties neko neaizmirst. Kur Jūs organizēsiet savu ražotni? Vai Jums ir piemērotas telpas? Varbūt tās ir jāpielāgo. Telpu nav? Kur un par kādu cenu varat tās nonomāt? Vai tur arī būs jāpielāgo? Uzzīmējiet kā izvietosiet iekārtas un materiālus, kur liksiet gatavo produkciju. Kā to glabāsiet? Kā transportēsiet? Kā pārdosiet? Cik katra manta maksā?

Piedāvājums ir ļoti plašs. Noskaidrojiet un uzrakstiet katrai ierīcei būtiskākās lietas, ko tai jāspēj veikt. Ar kādu precizitāti tām jāstrādā? Pilnīgi iespējams, ka uzsākot savu biznesu Jums nav jācenšas iegādāties ļoti ražīgas un precīzas ierīces, jo tās vienlaikus arī dārgas. Izpētiet visas, bet izvēlēties to, kas par saprātīgu cenu spēj veikt Jums nepieciešamās darbības. Tas ļoti svarīgs princips, vienalga vai taisāt savu galdnieka vai šūšanas darbnīcu, vai sniegsiet pakalpojumus. Iekārtām jāpilda Jums nepieciešamās funkcijas par saprātīgu cenu. Ja biznesā veiksi, būs stabils pieprasījums pēc jūsu precēm vai pakalpojumiem varēsiet paplašināties. Ja nē – arī zaudējumi būs mazāki. Un pašlaik Jūs vel naudu netērējat. Jūs plānojat! Tas viss ir uz papīra. Reālu naudu Jūs neizlietojiet. Var izrādīties, ka aprēķini rādīs, ka izvēlētais biznesa modelis ir nereāls. Nu ko – būsiet patērētāji laku un enerģiju, bet nebūsiet izšķiedis naudu! Un galvenais – būsiet guvis pieredzi, kā plānot biznesu un nākamā ideja var izrādīties veiksmīga. Svarīgākais – darīt to godīgi. Godīgi pret sevi. Kāda jēga būvēt gaisa pilis? Neesam vairs tajā vecumā!

Izpētiet uzmanīgi, kādas preces ir pieejamas veikalos, kādas piedāvā dažādos amatnieku tirdziņos pilsētu svētkos un gadatirgos, kādas ir to cenas. Kuras no tām ir līdzīgas tām, ko Jūs gribat piedāvāt. Ar ko Jūsu preces atšķirsies? Tās kvalitatīvākas vai, varbūt, lētākas? Kādu cenu Jūs varat prasīt, kādu varat dabūt? Zinātniski to sauc par “konkurētspējīgās priekšrocības noskaidrošanu”. Tirgosiet pats, vai caur starpniekiem?

1.praktiskais uzdevums. Šis uzdevums jāveic līdz nodarbības sākumam!!!
Savāciet datus par Jūsu biznesa izmaksām un ieņēmumiem.

Izejas dati ir? Nu tad sāksim rēķināt. Sākumam mēs izmantosim metodi, kuru zinātniski sauc par Iekšējās peļņas normu (*Internal Rate of Return*) un ar to saistīto Tīrās tagadnes vērtību (*Net Present Value*). Nenobīstieties no “gudriem” nosaukumiem – īstenībā viss ir pavisam vienkārši.

Vispirms mums jāsašķiro visas izmaksas divās daļās – **investīcijās** un **ekspluatācijas izmaksās**. **Investīcija** ekonomiskā izpratnē ir naudas līdzekļi, materiālās un intelektuālās vērtības, ko var novērtēt naudas izteiksmē, un kas tiek ieguldīti uzņēmējdarbības objektos ar mērķi iegūt lielāku peļņu. Pavisam vienkārši sakot – tās ir izmaksas, kas nepieciešami, lai uzņēmums varētu sākt darboties.

Lai uzņēmums sāktu darboties, Jums jāgatavo telpas, kas var prasīt lielāku vai mazāku remontu vai pat pārbūvi, varbūt, ventilācijas izveidi un tam līdzīgus darbus. Tāpat jānopērk iekārtas, ierīces un instrumenti, tie jāuzstāda vai vismaz jāsaliek pa vietām, jāgatavo darbam. Tās tad arī ir investīcijas.

Pārdomājiet, cik ilgs laiks Jums ir nepieciešams, lai visu to izdarītu un uzņēmums varētu sākt strādāt. Šo laika posmu sauc par **investīciju periodu**. Investīciju perioda beigās Jums būs jāiegādājas arī apgrozāmie līdzekļi – materiāli un izejvielas, lai uzsāktu darbību.

Ekspluatācijas izmaksas ir visi tēriņi, kas nepieciešami, lai uzņēmums varētu darboties un ražot preces vai sniegt pakalpojumus. Ekspluatācijas izmaksas parasti aprēķina vienam mēnesim. Tās ir izmaksas izejvielu un materiālu iegādei, telpu noma, to uzturēšanas izdevumi, tai skaitā uzkopšana, komunālie pakalpojumi, apsardze, maksa par energoresursiem, transporta izdevumi, algas un ar tās saistītie nodokļi, administratīvie izdevumi, tostarp maksa par grāmatvedības pakalpojumiem, reklāmas izdevumi, arī kredīta atmaksāšana un procentu nomaksa.

Ekspluatācijas izmaksas ir lietderīgi sadalīt 2 daļās – **fiksētās** izmaksas, kas nav atkarīgas no ražošanas apjoma, un **mainīgās** izmaksas, kas ir atkarīgas no ražošanas apjoma.

Tādas izmaksas kā telpu noma, apsardze, apdrošināšana, mēnešalgas vai samaksa pēc stundu likmes, attiecīgie nodokļi un arī Nekustāmā īpašuma nodoklis, kredīta atmaksa, komunālie maksājumi nav atkarīgas no ražošanas apjoma un ir **fiksētās** izmaksas.

Patērētais materiālu un izejvielu daudzums, arī gabaldarba algas tieši atkarīgas no ražošanas apjoma un ir mainīgās izmaksas. Uz kurām izmaksām attiecināt maksu par energoresursiem, atkarīgs no uzņēmuma darbības specifikas. Ja elektrību tērējat tikai apgaismojumam, tad tās var uzskatīt par fiksētajām izmaksām, jo tās patēriņš būtiski nemainīsies no ražošanas apjoma. Ja ar elektrību darbiniet mašīnas, krāsnis, tad tās, protams, būs **mainīgās** izmaksas.

Ir tāds zelta likums: “Jo vairāk izmaksu Jūs attiecināsiet uz fiksētajām, jo vieglāk plānot. Jo vairāk izmaksu Jūs attiecināsiet uz plānotajām, jo vieglāk būs atrast iespēju iekonomēt”.

Paredziet arī tādas “sīkumus” kā sakaru izdevumus. Neaizmirstiet par to, ka iekārtām būs nepieciešama arī apkope. Iekārtas ar laiku nolietosies un tāpēc savlaicīgi jāveido rezerves uzkrājumi to nomaiņai (amortizācijas uzkrājumi). Un nebūs par skādi paredzēt arī kādu rezervīti neplānotiem remontiem un līdzīgiem gadījumiem.

3.daļa Kredīta izmaksu novērtēšana.

Tagad apsveriet, vai Jums pietiek līdzekļu, kas nepieciešami investīcijām un sākotnējo apgrozāmo līdzekļu iegādei. Varbūt Jums jau ir kādas iekārtas vai instrumenti, telpas, kurās varat uzsākt sava uzņēmuma darbību. Ja pietiek ar saviem uzkrājumiem, tad ir ļoti jauki. Ja nepietiek, tad ir jādomā par kredīta ņemšanu. Bet ar kredīta ņemšanu jābūt prātīgam – tas būs jāatdod un vēl ar procentiem. Atddodamo summu var novērtēt pēc visai vienkāršas formulas.

$$S=K(1+i)^n, \text{ kur}$$

S - summa, kura kopā ar procentu maksājumiem būs jāatdod

K - summa, kuru aizņemsieties (kredīts)

n - maksājumu periodu skaits (mēneši)

i – gada procentu likme (GPL)

Šī formula parāda, kāda summa būs jāatdod, ja visu summu atdosiet uzreiz termiņa beigās. Tādā gadījumā Jums nāksies maksāt saliktos procentus, jo bankas parasti procentus uzrēķina ik mēnesi. Bankas gan parasti tā nav ar mieru un prasa atdot kredītu pa daļām. Atkarībā no Jūsu uzņēmuma specifikas, banka var prasīt kredīta atmaksu pa mēnešiem vai ceturkšņiem, retāk ilgākos periodos. Līdz ar to procentos jāsamaksā būs mazāk. Izdalot atmaksājamo summu ar kredīta termiņu mēnešos, var atrast ikmēneša vidējo (izlīdzināto) maksājumu.

Jo lielāku summu, uz ilgāku laiku vai lielākiem procentiem aizņemsieties, jo vairāk būs jāsamaksā procentos. Arī “kredīta brīvdienas” nav par velti.

2.praktiskais uzdevums. Apskatieties, kā mainās kredīta izmaksas, atkarībā no GPL, termiņa un kredīta brīvdienām.

Atveriet failu “[Kredīts piemērs](#)”. Zaļajās šūnās variet nomainīt gan summu, gan procentus. Patēriņa kredītam (arī kredītkartēm) bankas pārsvarā nosaka gada procentu likmi (GLP) 24%. Tas ir visai augsts procents un uzņēmējam labāk pameklēt citas iespējas, kur var saņemt lētāku kredītu. Par šīm iespējām mēs arī parunāsim. Ievadiet GLP 120% un paskatieties uz rezultātiem. Šādu procentu likmi pārsvarā nosaka ātro kredītu devēji, kuri varen plaši reklamējas, tai skaitā arī ar saukļiem “Ņem un 3 mēnešus nemaksā neko!” Vienīgais ierobežojums viņiem ir tas, ka kredīta procentu summa nedrīkst pārsniegt kredīta summu.

4.daļa. Iekšējās peļņas normas (IRR) aprēķināšana.

3.praktiskais uzdevums. Aprēķiniet IRR savam biznesam.

Atveriet Excel modeli failā “[IRR](#)”.

Pirmajā lapā “**Investīcijas**” sarakstiet visas Jums nepieciešamās investīcijas – izdevumus līdz uzņēmuma darbības uzsākšanai – nosaukumu, skaitu un cenu. Nebaidieties rakstīt arī visus “sīkumus” – modelī var ievadīt līdz 200 nosaukumiem. Šajā lapā ierakstiet arī apgrozāmos līdzekļus, kurus iepirksiet investīciju periodā. Ja Jums būs investīciju periodā būs kādas no fiksētajām izmaksām, piemēram, jāmaksā nomas maksa par telpām, kuras vēl tikai pielāgojat sava uzņēmuma vajadzībām, ierakstiet arī šīs izmaksas šajā lapā. Lai būtu ērtāk, kopsumma ir redzama tabulas augšā. Par cik mēs runājam par mazu uzņēmumu, kas nebūs PVN maksātājs, nav nepieciešams PVN norādīt atsevišķi.

Otrajā lapā “**Kredīts**” zaļajās šūnās ierakstiet Jums nepieciešamo kredīta summu, termiņu mēnešos un bankas piedāvāto procentu likmi. Pēc tam nokopējiet uz leju līdz attiecīgajam mēnesim tās formulas, kas ir dzeltenajās šūnās. Sarkanajā šūnā parādīsies summa, kāda Jums būtu jāmaksā, ja banka piekristu saņemt visu summu uzreiz termiņa beigās. Zilajās šūnās parādīsies atmaksājamā summa, ja maksājumus veiksiet ik mēnesi un attiecīgi izlīdzinātais

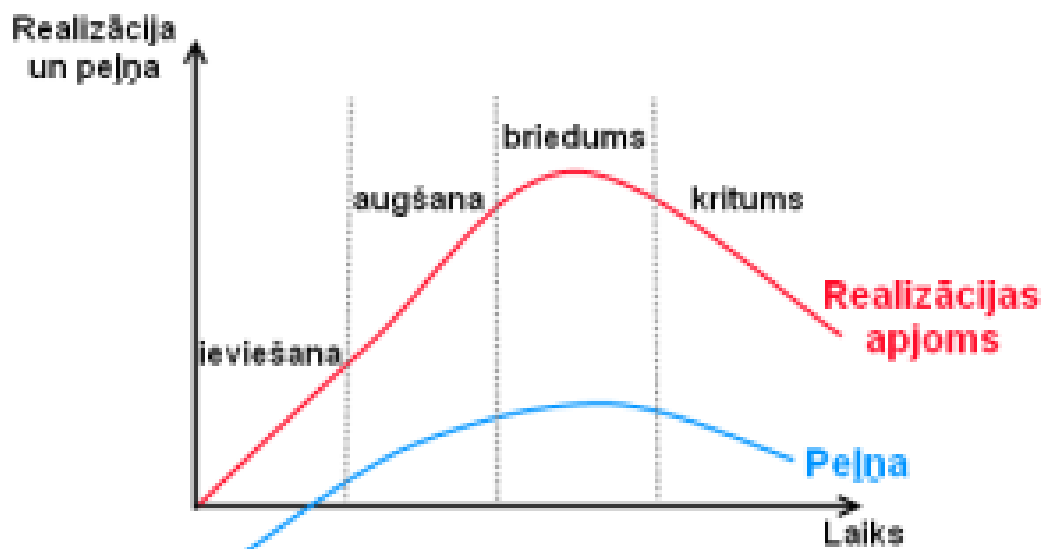
maksājums. Šis izlīdzinātais maksājums automātiski parādīsies lapā “Ekspluatācija fiksētās”. Matemātika neļauj dalīt ar nulli. Pat ja Jūs neņemsiet kredītu, zaļajā šūnā “Termiņš” atstājat 1. Šajā lapā var aprēķināt kredīta izmaksas termiņam līdz 5 gadiem. Mazam uzņēmumam vajadzētu iekļauties šādā kredīta atmaksas termiņā. Ņemiet vērā, ka šis ir tikai kredīta izmaksu novērtējums, banka var sarēķināt savādāk, bet būtisku atšķirību nebūs.

Trešajā lapā “*Ekspluatācija mainīgās*” sarakstiet visus ekspluatācijas mainīgās izmaksas mēnesī, kādi Jums būs sasniedzot optimālo ražošanas līmeni. Arī šajā lapā var ievadīt līdz 200 nosaukumiem.

Ceturtajā lapā “*Ekspluatācija fiksētās*” sarakstiet visas fiksētās izmaksas mēnesī. Arī šajā lapā var ievadīt līdz 200 nosaukumiem. Ja oranžajā šūnā pie “Kredīta atmaksa” ieraugāt kļūdas ziņojumu #DIV/0, atgriezieties lapā “Kredīts” paskatieties, vai tas pats ziņojums #DIV/0 nav redzams zilajā šūnā “Izlīdzinātais maksājums”. Ja tas ir tā, ierakstiet zaļajā šūnā “Termiņš” 1 vai jebkuru citu naturālu skaitli. Tam vajadzētu novērst kļūdu.

Piektajā lapā “*Ieņēmumi*” ierakstiet paredzamos ieņēmumus mēnesī. Šajā lapā var ierakstīt līdz 20 dažādu preču vai pakalpojumu nosaukums. Jūs noteikti neražosiet tik plašu sortimentu, jo tas nebūs izdevīgi. Apdomājiet, kāds varētu būt Jūsu uzņēmuma optimālais ražošanas līmenis. Nekad nedrīkst rēķināties ar maksimāli iespējamo jaudu. Atcerieties, ka kopējo uzņēmuma jaudu nosaka visvājākā iekārta (darbinieks). To bieži vien sauc par “pudeles kaklu”. Lai cik jaudīgas būtu pārējās iekārtas, vairāk saražot kā spēj visvājākā iekārta, nav iespējams! Vēl viens nosacījums – nekad nedrīkst rēķināties ar 100% jaudas izmantošanu. Aprēķinos var ņemt vērā ne vairāk kā 80% jaudas, jo jebkurai iekārtai nepieciešama apkope, remonts, utt. Cita starpā – cilvēkam arī.

Vēl Jums būtu jāzina, ka produkta attīstību var dalīt vairākās stadijās. Tradicionāli tās ir produkta ieviešanas, augšanas, brieduma un krituma stadijas. Tas nozīmē, ka sākumā Jūsu uzņēmums izmantos tikai nelielu daļu no pieejamās jaudas un tikai ar laiku sasniegs optimālo ražošanas līmeni. Grafiski tas var izskatīties sekojoši:



Līdz ar to jāparedz arī pakāpenisks pieaugums un attiecīgs ieņēmumu sadalījums laikā.

Ir arī laba ziņa – ja Jūs savu produktu kādā veidā uzlabosiet pilnveidosiet, brieduma stadiju varēsiet paildzināt vai pat panākt jaunu augšanu.

Tagad dodieties uz lapu “**IRR**”. Šajā lapā Jūs ieraudzīsiet skaitļus no iepriekšējām lapām “Investīcijas”, “Ekspluatācija mainīgās”, “Ekspluatācija fiksētās” un “Ieņēmumi”. Ierakstiet zaļajā šūnā “Investīciju periods”, cik ilgs laiks mēnešos Jums nepieciešams uzņēmuma palaišanai. Tā kā mēs runājam par mazu uzņēmumu, tam nevajadzētu būt ilgam. Ja Jūs plānojat investīciju periodu ilgāku par 1 gadu, šis modelis nestrādās korekti. Ierakstiet zaļajās šūnās “Ieņēmumi gadā”, cik strauju izaugsmi (procentos no optimālā līmeņa) Jūs plānojat. Šie skaitļi tiks izmantoti, aprēķinot ieņēmumus un mainīgās izmaksas. Kā jau runājām, fiksētās ekspluatācijas izmaksas nav atkarīgas no ražošanas apjoma, bet mainīgās izmaksas ir. Ja ieviešanas un augšanas fāzē Jūs nesaražojat optimālo produkcijas apjomu, tad nav taču jēgas iepirkt nevajadzīgus materiālus un izejvielas, vai ne tā? Trešajā gadā uzņēmumam vajadzētu iziet uz optimālajiem ieņēmumiem. Ja trešajā vēl uz to necerat, tad ceturtajā jau tas tiek rēķināts automātiski.

Nu ko – nostrādāja? Pilnīgi noteikti, ka nostrādāja, tikai ko šie cipari nozīmē?

Pirmkārt, apskatieties, kad naudas plūsma kļūva pozitīva. Jau pirmajā gadā? Vēlreiz caurskatiet izmaksas, vai neesat kaut ko aizmirsis, un ieņēmumus, vai neesat bijis pārāk optimistisks. Tik tiešām nē? Apsveicu, ģeniāli! Otrajā gadā? Tā tam arī vajadzētu būt. Ja naudas plūsma otrajā gadā ir negatīva, tas nozīmē, ka ekspluatācijas izdevumi ir lielāki par ieņēmumiem. Tātad, vai nu ekspluatācijas izmaksas ir par lielu un jāmeklē iespējas tās samazināt, vai arī ieņēmumi ir par mazu un jāmeklē iespējas saprātīgi kāpināt izaugsmi. Ja vēl trešajā gadā, kad uzņēmumam būtu jau jāstrādā ar optimālo jaudu, ieņēmumi ir mazāki par

eksploatācijas izdevumiem, tad šādu biznesu labāk nemaz nesākt. Ir radikāli jāpārskata investīcijas un no tām izrietošā kredīta atmaksa. Vai nu jāsamazina investīcijas, nepērkot dārgas iekārtas, kas nenodrošina izdevumiem atbilstošus ieņēmumus, vai jāpārskata kredīta atmaksas termiņš, lai samazinātu fiksētās izmaksas.

Otrkārt, apskatiet uzkrājošo naudas plūsmu. Pirmajā gadā tā ir negatīva un tas ir normāli. Ja otrajā gadā tā ir kļuvusi pozitīva – tas ir izcili. Projekts ir atmaksājies. Apsveicu! Nav? Nebēdāji. Trešajā gadā uzkrājošā naudas plūsma beidzot ir pozitīva? Jauki. Tā tam vajadzētu būt. Nelielam biznesam vajadzētu atmaksāties vēlākais trešajā gadā. It sevišķi mūsu vecumā.

Un tagad paskatieties uz **IRR**. Gadā, kurā uzkrājošā naudas plūsma ir kļuvusi pozitīva (atmaksāšanās gadā), arī IRR ir pozitīva? Tā jau ir laba ziņa. Bet cik procentu ir IRR šajā atmaksāšanās gadā? Virs 10 procentiem? Jauki! 5-7 procenti? Labi. 1-3 procenti? Bēdīgi. Tomēr nesabēdāji pirms laika. Paskatieties uz nākamajiem gadiem. IRR aug? Strauji aug? Ļoti labi. Var sagadīties, ka atmaksāšanās notiek tikai pašās gada beigās un līdz ar to uzkrājošā naudas plūsma ir pozitīva, bet tas skaitlītis ir tāds maziņš, maziņš un arī IRR ir maziņa. Bet, ja IRR strauji aug uz divciparu skaitli, viss būs labi. Ja turpina palikt mazu procentu robežās, labāk biznesu nesākt. Ja IRR ir maza, tad mainoties kādiem ārējiem apstākļiem, kas sadārdzina ražošanu, business ļoti ātri var kļūt zaudējumus nesošs.

Līdzīgi varam interpretēt arī Tiro tagadnes vērtību (**NPV**). Mēs visi zinām, ka nauda, stāvot zeķē, sapūst. Diemžēl, tā sapūst arī kustoties. Kaut vai inflācijas dēļ. Vienkāršojot var teikt, ka NPV parāda, kāda būs naudas vērtība nākotnē šodienas cenās. Piemēram, 1 000 eiro pēc 3 gadiem var būt tik vien vērti kā 700 eiro šodien. Ja kādreiz 5 lati bija liela nauda, tad ko šodien veikalā var nopirkt par 7 eiro?

Nu kā? Tikāt galā? Ar tik drausmīgu lietu kā IRR un NPV aprēķināšana! Apsveicu! Bet kādreiz, kad nebija datoru, tā tiešām bija drausmīga rēķināšana, jo formulas ir baisas.

Nu tad iesim tālāk. Labāk tagad notērēt laiku un enerģiju, lai pārlicinātos, ka necietīsim zaudējumus, nekā steigties un izšķiest reālu naudu. Savu naudu!

5.daļa. Bezzaudējumu punkta aprēķināšana

Noteiksim, cik produkcijas vienību mēnesī jāsarāžo (un jāpārdod!), lai rezultātā izietu vismaz pa nullēm. To sauc par **bezzaudējumu punkta** aprēķināšanu. Formula ir vienkārša:

$$n = F / (m - c), \text{ kur}$$

n – nepieciešamais preču vienību skaits, lai nebūtu zaudējumu,

F – fiksētās izmaksas,

m – mainīgās izmaksas uz 1 preču vienību,

c – preces vienības cena.

Lielākā daļa vajadzīgo datu Jums jau ir. Jūs esat aprēķinājuši fiksētās izmaksas. Jūs zināt kādas preces, cik preču un par kādu cenu pārdosiet, Jūs zināt arī mainīgās izmaksas. Atliek tikai sarēķināt. Tikai neliels “BET”... Mainīgās izmaksas vispirms ir jāsasaista ar konkrēto preci. Ja Jūs ražosiet tikai viena veida preces, tad tas ir pavisam vienkārši – visas mainīgās izmaksas attiecas uz šo preci. Bet kā rēķināt, ja preces ir vairākas?

Padomāsim. Jums būs divu veidu mainīgās izmaksas – **materiālās** un **darba** izmaksas. Sāksim ar darba izmaksām. Ja Jūs esat MUN maksātājs, Jūsu (un darbinieku) atlīdzība mēnesī nedrīkst pārsniegt 720 eiro. Mēnesī vidēji ir 168 darba stundas. Tātad vienas darba stundas “maksimālā cena” būs $720/168 = 4.29$ eiro/ stundā. No otras puses, ja Jūs neesat MUN maksātājs un algosiet kādu darbinieku, maksājot viņam algu tradicionāli, Jūs nedrīkstēsiet maksāt viņam mazāk kā valstī noteikto minimālo algu. Tā 2018. gadā ir 430 eiro mēnesī, kas kopā ar darba devēja VOSAI veido 521.99 eiro. Tātad darba stundas “minimālā cena” Jums būs $521.99/168 = 3.11$ eiro stundā. Protams, drīkst strādāt arī mazāk stundas. Ja esat pašnodarbinātais un algu sev nemaksājat, variet savu darbu novērtēt arī zemāk. Tikai neaizmirstiet, ka saimnieciskās darbības izmaksas nedrīkst pārsniegt 80% no ieņēmumiem, bet no atlikušajiem 20% ieņēmumu būs jāmaksā IIN un VOSAI.

Jūs ražojat vairākas preces. Pieņemsim, ka preces A izgatavošanai nepieciešamas 4 darba stundas, preces B izgatavošanai – 8 darba stundas, preces C izgatavošanai – 10 darba stundas. Tātad darba izmaksas attiecīgi būs precei A $4 \times 4.29 = 17.16$ eiro, precei B – $8 \times 4.29 = 34.32$ eiro, precei C $10 \times 4.29 = 42.90$ eiro.

Materiālās izmaksas izrēķināt ir vienkārši. Ja cepam konditorejas izstrādājumus, ņemam recepti, skatāmies cik katra veida produktu nepieciešams vienai vienībai un cik tas maksās. Ja šujam – skatāmies, cik auduma, diegu, pogu nepieciešams un cik tas maksās. Ja esat galdnieks – ļoti līdzīgi. Pieņemsim, ka preces A materiālās izmaksas ir 15 eiro, preces B – 35 eiro, preces C – 45 eiro.

Atliek saskaitīt kopā materiālās un darba izmaksas un iegūt **kopīgās mainīgās** izmaksas uz katras preces vienību. Precei A kopīgās mainīgās izmaksas būs 32.16 eiro, precei B – 69.32 eiro, precei C – 87.90 eiro.

Jūs esat noteicis cenu precei A – 60 eiro, precei B – 90 eiro, precei C – 145 eiro.

Pieņemsim, ka fiksētās izmaksas šajā piemērā ir 500 eiro mēnesī.

Ja Jūs ražosiet tikai preci A, tad bezzaudējumu punktu sasniegsiet, ja saražosiet:

$n = F / (c - m) = 500 / (60 - 32.16) = 500 / 27.84 = 17.86 = 18$ vienības preču. Jūs tam patērēsit $18 \times 4 = 72$ darba stundas. Tātad Jums vēl paliks $168 - 72 = 96$ stundas, lai gūtu peļņu. Apsveicu!

Tādā pašā veidā, aprēķinot bezzaudējumu punktu precei B tas iznāk $n = 22.5$. Par pusgatavu precī neviens nemaksās, tātad noapaļojam uz augšu – 23 vienības. To izgatavošanai nepieciešamas $23 \times 8 = 184$ stundas. Tātad Jūs visu mēnesi nostrādāsiet, 168 stundās izgatavosiet 21 vienību preces B, par ko saņemsiet 1890 eiro. Jūs nosegsiet fiksētās izmaksas (500 eiro) un materiālās mainīgās izmaksas ($35 \times 21 = 735$ eiro), bet pašam par darbu paliks 655 eiro. Tātad par darbu sanāks nevis 4.29 eiro/stundā, bet tikai 3.90 eiro/stundā. Vai tas Jūs apmierina? Iespējams, ka jā. Labāk zīle rokā, nekā mednis kokā. Ja nē, tad padomājiet divos virzienos. Pirmkārt, vai varat pacelt cenu, vai klienti to pieņems un pirks Jūsu precī? Otrkārt, vai varat samazināt darba ieguldījumu? Varbūt ar kādu nedārgu ierīci darbu var paātrināt? Var būt jāpamaina darbu secību, lai samazinātu nepieciešamību pārregulēt iekārtas? Kas meklē, tas arī atrod risinājumu.

Bet klienti var gribēt ne tikai viena veida preces, bet vairākas. Kā rīkoties? Jāaprēķina svērtās izmaksas un svērtās cenas. Tikai neizbīstieties! Tas arī nav nekas šausmīgs.

4. praktiskais uzdevums. Nosakiet bezzaudējumu punktu Jūsu biznesam.

Dodieties uz lapu “BZP” mūsu Excel modelī. Kā redzat, dzeltenajās šūnās jau ir pārnesti dati par fiksētajām izmaksām, Jūsu precēm un to cenām. Zaļajās šūnās ierakstiet stundas likmi (ar visiem nodokļiem), kādu izmantosiet un nodarbināto skaitu. Katrai precei norādiet tās izgatavošanai nepieciešamo darba laiku un materiālās izmaksas, kā arī mēnesī paredzēto saražoto vienību skaitu. Pārējais notiks pats no sevis!

Ja rozā laukā “BZP” skaitlis ir mazāks, kā plānotais saražoto vienību skaits, Jūs gūsiet peļņu. Ja ir mazāks, tas draud ar zaudējumiem. Pamainiet plānoto vienību skaitu. Jums ir preces, kas nes lielāku peļņu, un preces, kas nes mazāku peļņu. Jācenšas vairāk ražot rentablākās preces.

Īpašu uzmanību pievērsiet rozā šūnai “Atlikušais darba laiks”. Ja tajā ir pozitīvs skaitlis, tad Jums ir iespēja ne tikai samaksāt par darbu, bet gūt arī peļņu. Ja Jūs esat izveidojuši SIA, nākamajā gadā pēc gada pārskata iesniegšanas to Jūs sev varēsiet izmaksāt dividendēs. Ja esat MUN maksātājs, tad nekādi papildus nodokļi jāmaksā nebūs!

Uzmanību! Bezzaudējumu punkta aprēķins ir precīzs, ja esat izvēlēties būt mikrouzņēmuma nodokļa maksātājs –viņš ir tam optimizēts, paredzot, ka 15% ienākumu nomaksāsiet kā MUN.

Ja domājat par SIA, kas maksātu nodokļus tradicionāli, variet vēlreiz izmantot arī modeli “[MUN tradicionāli](#)”, lai novērtētu, vai tas tiešām būs izdevīgi. Atveriet lapu “**Peļņa 0**” un attiecīgajās zaļajās šūnās no lapas “BZP”

ierakstiet fiksētās izmaksas aprēķinātās vidējās svērtās mainīgās materiālās izmaksas, svērto cenu un BZP. Kurā nodokļu maksāšanas režīmā Jums pašam paliks vairāk? Bet tas ir tikai pie apjoma, kas sedz visus izdevumus, neskaitot algas. Ja šūnā lapā bezzaudējumu punkts ir mazāks kā plānotais saražoto vienību skaits, ierakstiet zaļajā šūnā BZP plānoto vienību skaitu un paskatieties, kādas būs izmaiņas.

Ja saimniecisko darbību veiksiet kā pašnodarbinātais, failā “*Fiziska persona*” pārbaudiet, kurš nodokļu maksāšanas režīms Jums būs izdevīgāks – maksāt MUN vai likuma “Par iedzīvotāju ienākuma nodokli” 11.patā noteiktajā kārtībā. Atcerieties, ka VOSAI būs jāmaksā pa ceturkšņiem, bet IIN – pēc gada deklarācijas iesniegšanas.

Nu kā? Aprēķini rāda, ka business būs veiksmīgs? Apsveicu! Uz priekšu! Tālāk parunāsim, kur ņemt līdzekļus biznesa uzsākšanai, citiem vārdiem, “starta kapitālu”.