

Юрий Пахомов
Владимир Хомутов

Прибыль есть, а денег нет

Парадоксы финансов бизнеса



Юрий Пахомов
Владимир Хомутов
Прибыль есть, а денег нет.
Парадоксы финансов бизнеса

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=22615818

ISBN 9785448350474

Аннотация

Консалтинг-Центр «ШАГ» – одна из старейших российских консалтинговых компаний, лидер рейтингов на основе отзывов заказчиков. «ШАГ» реализовал более 800 проектов для 300 компаний, решая задачи владельческого контроля и партнерских отношений, «change management», постановки регулярного менеджмента и т. п. В активе КЦ «ШАГ» – содействие развитию как небольших специализированных бизнесов, так и крупнейших федеральных сетей, регулярно присутствующих в рейтингах «Форбс», «Коммерсант» и других изданий.

Содержание

Предисловие	5
1. Прибыль	6
1.1. Как измеряют прибыль?	8
Конец ознакомительного фрагмента.	11

Прибыль есть, а денег нет
Парадоксы
финансов бизнеса
Юрий Пахомов
Владимир Хомутов

© Юрий Пахомов, 2017

© Владимир Хомутов, 2017

Редактор Павел Дмитриевич Азыркин

ISBN 978-5-4483-5047-4

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Нередко нам приходилось слышать от владельцев бизнеса примерно такой монолог: «Финансовый директор утверждает, что мы заработали в прошлом месяце хорошую прибыль. А теперь давайте посмотрим, что у нас на счетах, что в кассе. Где заработанные деньги? Я их не вижу!» Объяснить этот парадокс, да еще и сделать это убедительно, чтобы не осталось сомнений, – задача не из самых простых. В этой книге мы предлагаем читателю краткое изложение принципов управленческого учета, освоив которые легко получить ответ и на вопрос: «Где деньги?», и на многие другие вопросы, касающиеся эффективности бизнеса.

За страницами этого текста стоит многолетний опыт проведения консультаций и учебных семинаров по управленческому учету. Мы прорабатывали эту тему и с владельцами бизнесов, и с нефинансовыми менеджерами, и с финансистами. И с каждым годом стремились сделать введение в управленческий учет все более концентрированным, понятным, доступным любому слушателю или читателю независимо от уровня подготовки. Надеемся, что предложенный материал даст ясное представление о том, как устроена управленческая финансовая отчетность, как ее следует читать, как можно сравнивать цифры за разные отчетные периоды или находить в хозяйстве места «утечки денег».

1. Прибыль



Владельца компании всегда интересуют вопросы: «Как сработал бизнес? Сколько денег удалось заработать? Стали ли компания богаче?» Однако заработать денег и стать богаче – это далеко не то же самое, что иметь денег в какой-то момент времени больше, чем их было раньше. Потому что если компания получила деньги за еще не сделанную работу, то их нельзя считать заработанными. А если вы отдали кредит или дали кому-то деньги в долг, то отнюдь не стали от этого беднее. Увеличение количества денег на счетах и в кассах не гарантирует, что компания уже что-то зарабо-

тала. Равно как и уменьшение денег не обязательно означает, что наш бизнес в упадке.

Для оценки результатов бизнеса используют понятие «прибыль». Чем больше зарабатываем прибыли – тем быстрее богатеем. Прибыль за тот или иной период времени рассчитывается как *превышение доходов, полученных за период, над затратами, которые понесла компания для получения этих доходов.*



Прибыль не зависит от колебаний количества имеющихся в компании денег. Полученные доходы – это не то же самое, что пришедшие в компанию деньги. Точно так же, как и затраты – не то же самое, что деньги, ушедшие со счетов компании и выплаченные из ее касс.

1.1. Как измеряют прибыль?

Доходы – это то, что получает бизнес от клиентов в обмен на передаваемые им товары или услуги. Мы отдали клиенту свой товар и получили за него деньги. Но вспомните знаменитое: «Утром деньги – вечером стулья!». Деньги мы могли получить не только в момент передачи товара, но и заранее («предоплата от клиента», «аванс полученный»). Или даже значительно позже того, как отдали свой товар («продажа в кредит», «отсрочка»). Какой момент в этой сделке можно считать моментом получения дохода? Когда мы разрешим себе сказать: «да, вот теперь мы уже заработали эту сумму»?

В момент передачи товара или оказания услуги покупателю или в момент получения денег за товар или услугу? Если эти два момента совпадают, то никаких вопросов не возникает. Мы с вами сталкиваемся с такими ситуациями практически ежедневно: в магазинах, киосках, на рынках, т. е. в розничной торговле. И здесь доход – это действительно то же самое, что и приходящие в компанию деньги клиентов. Но во многих других отраслях передача товара или услуги и получение денег за них часто не совпадают во времени. Возможных вариантов или правил можно придумать много, но чаще всего встречаемся с двумя.

Правило №1. «По отгрузке». Моментом получения

дохода считается момент передачи клиенту товара/услуги *вне зависимости от того, когда были или будут получены деньги за переданный товар или услугу.*

Правило №2. «По оплате». Моментом получения дохода считается момент получения от клиента денег за отгруженный товар/услугу.

Финансовые службы большинства компаний, как зарубежных, так и российских, руководствуются обычно Правилом №1 («по отгрузке»). Очень незначительное число компаний применяют Правило №2 («по оплате»). Ясно, что в каждом конкретном случае точная величина дохода бизнеса будет определяться в зависимости от того, какое из правил признания дохода принято.

Мы разобрали вопрос момента признания дохода на примере единичной сделки. Однако в крупном или даже среднем бизнесе ежедневно могут осуществляться сотни сделок. Сделки идут нескончаемым потоком. Поэтому доходы для бизнеса финансисты определяют обычно не на какие-то моменты и не по каждой единичной сделке, а по всей массе сделок, прошедших за некоторый период времени. Для того чтобы рассчитать полученную за этот период прибыль (вспомним формулу *Прибыль = Доходы – Затраты*), к этому же периоду мы должны привязать и затраты компании.

Но как это сделать? Каким образом посчитать затраты, которые связаны с получением *именно этих* доходов? Чтобы

разобраться с этим вопросом, рассмотрим простейшую цепочку из двух сделок. Допустим, мы продали партию товара на сумму X и (согласно тому правилу признания дохода, которое предпочли выбрать высшее руководство и финансовый директор компании) получили доход в размере X . Была ли прибыльна эта продажа? Или она была убыточна? Чтобы понять это, нужно подсчитать все те затраты, которые нам пришлось сделать для того, чтобы состоялась именно эта наша продажа. А для того, чтобы она состоялась, мы должны были закупить, например, определенное количество сырья. Потом изготовить из него тот самый товар, который затем продали. Да еще и заплатить рабочим за их труд по переработке сырья в товар. Да еще и нанять грузовик и доставить на нем товар нашему клиенту. Все вспомнили, ничего не пропустили? И не поленились записать величину каждой своей затраты на листочке? Тогда можно вычесть из дохода X всю сумму произведенных затрат и узнать наверняка, насколько прибыльной была сделка и была ли она прибыльной вообще.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.