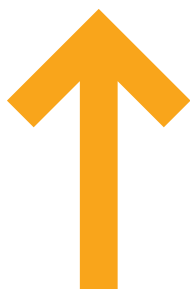


*Ваш путь  
к успеху!*



# **ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ для БИЗНЕСА**

# ОГЛАВЛЕНИЕ

## 1

Финансовая отчетность – зачем она нужна предпринимателю.....	<b>5</b>
--	----------

## 2

Зачем нужен баланс.....	<b>8</b>
Как самостоятельно составить баланс.....	<b>9</b>
Что нужно знать об активе баланса.....	<b>11</b>
Как правильно отразить оборотный капитал.....	<b>11</b>
Основной капитал и его отражение в балансе.....	<b>13</b>
Что нам показывает пассив баланса.....	<b>17</b>
Назначение и формы заемного капитала.....	<b>17</b>
Методы расчета собственного капитала в балансе.....	<b>19</b>
Пример составления балансового отчета для торговой деятельности.....	<b>20</b>
Какие выводы о состоянии бизнеса можно сделать с помощью полученного баланса.....	<b>22</b>
Примеры балансовых отчетов для разных видов бизнеса, частые ошибки.....	<b>26</b>
Рекомендации предпринимателям для поддержания устойчивости бизнеса.....	<b>46</b>

## 3

Как определить успешность бизнеса с помощью отчета о прибылях и убытках (ОПиУ).....	<b>47</b>
Виды прибыли и методы ее расчета.....	<b>49</b>
Расчет себестоимости проданных товаров для торговли.....	<b>51</b>
Калькуляция себестоимости продукции на производстве.....	<b>52</b>
Особенности учета для сферы услуг.....	<b>55</b>

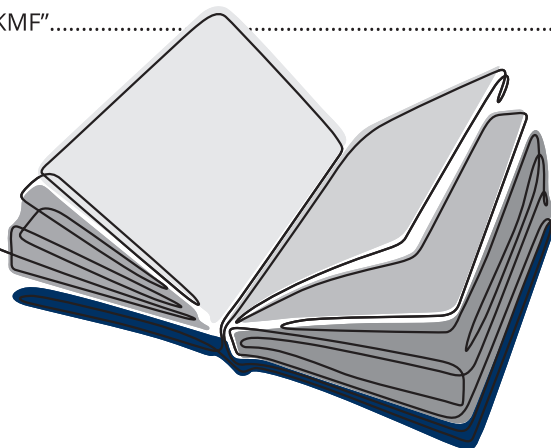
Какие расходы необходимо отражать в ОПиУ.....	<b>56</b>
Пример составления ОПиУ для торговли.....	<b>59</b>
Какие выводы можно сделать о доходности своего бизнеса.....	<b>62</b>
Динамика развития и точка безубыточности бизнеса.....	<b>66</b>
Примеры составления ОПиУ для разных видов бизнеса, разбор ошибок.....	<b>67</b>
Рекомендации предпринимателям по учету доходов и расходов.....	<b>86</b>

## 4

Для чего необходим контроль над денежными потоками в бизнесе.....	<b>88</b>
Расчет денежных потоков с помощью отчета о движении денежных средств (ОДДС).....	<b>89</b>
Источники поступления денег в бизнес.....	<b>91</b>
Распределение затрат по потребностям.....	<b>92</b>
Пример составления ОДДС для торговли.....	<b>94</b>
Финансовое планирование как путь к успеху.....	<b>100</b>
Примеры составления ОДДС для разных видов бизнеса.....	<b>103</b>

## 5

Заключение.....	<b>132</b>
Форма обратной связи.....	<b>133</b>
О консультанте проекта – “КМФ”.....	<b>134</b>



## ДОРОГОЙ ДРУГ!

Группа компаний “КМФ” и “КМФ-Демеу” рады предложить Вашему вниманию программу “Повышения финансовой грамотности в управлении бизнесом” или “Путь к успеху!” в рамках предоставления “КМФ” нефинансовых услуг клиентам Компании. Корпоративный фонд “КМФ-Демеу” занимается реализацией социальных проектов, в том числе популяризацией финансовой грамотности среди населения. Миссией фонда является формирование социально-ответственной бизнес-среды и развитие предпринимательского мышления у населения.

### **Программа “Путь к успеху” состоит из пяти отдельных тем:**

- ④ “Финансовая отчетность в управлении бизнесом: балансовый отчет, отчет о прибылях и убытках, управление денежными потоками (кэш-флоу)”,
- ④ “Техники продаж”,
- ④ “Маркетинг для микро- и малых предприятий”,
- ④ “Создание эффективной команды бизнеса”,
- ④ “Расширение бизнеса или диверсификация”.

Для наших клиентов мы разработали обучающий модуль программы “Путь к успеху!” о финансовой отчетности для микробизнеса. Наглядными и доступными способами мы объясним и покажем, зачем нужны и как составляются финансовые отчеты для различных видов бизнеса: торговли, производства, сферы услуг и фермерских хозяйств. Полученные знания и необходимые навыки помогут Вам еще успешнее управлять своим делом, своевременно выявлять недоработки и ошибки, расширяться, повышать свою прибыль и эффективность своего бизнеса в целом.

**Желаем успехов Вам и Вашему бизнесу, а также  
дальнейшего роста и процветания!**



С уважением,  
Группа компаний “КМФ”  
и “КМФ-Демеу”.

## ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ – ЗАЧЕМ ОНА НУЖНА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЮ

Многие наши клиенты уже наладили финансовый учет и стали использовать полученные ранее знания по управлению и развитию своего бизнеса. Мы предлагаем сделать следующий шаг в направлении повышения финансовой грамотности. В этой брошюре мы постараемся наглядными и доступными способами показать, как составить и использовать финансовые отчеты для различных видов бизнеса: торговли, производства, сферы услуг и фермерских хозяйств.

Часто складывается не совсем верное представление, что финансовая отчетность нужна только для бухгалтерии, чтобы предоставить данные в налоговые и другие контролирующие органы. Давайте вместе рассмотрим, какие возможности у нас появляются, если мы умеем работать с финансовыми данными, и как нам могут помочь эти знания:

- ✓ полное видение ситуации в бизнесе,
- ✓ защита от возможных ошибок и потерь,
- ✓ улучшение рабочих процессов,
- ✓ видение перспектив и умение планировать,
- ✓ уверенное движение к поставленным целям.



## ФИНАНСОВУЮ ОТЧЕТНОСТЬ МОЖНО РАЗДЕЛИТЬ НА ВНЕШНЮЮ И ВНУТРЕННЮЮ.

### ВНЕШНЯЯ ОТЧЕТНОСТЬ:

- ☉ является обязательной,
- ☉ предназначена для проверяющих и регулирующих органов (налоговая служба, статистика),
- ☉ составляется по утвержденным правилам и формам,
- ☉ должна предоставляться со строго определенной периодичностью.

### ВНУТРЕННЯЯ ОТЧЕТНОСТЬ:

- ☉ может быть составлена самостоятельно или с помощью бухгалтера,
- ☉ предназначена для собственников и руководителей бизнеса,
- ☉ составляется в произвольном виде так, как это удобно,
- ☉ может быть сформирована в любой момент, когда это необходимо.

Внутреннюю отчетность используют собственники бизнеса и лица, занимающиеся управлением компанией, поэтому ее называют **управленческой**.

Для начала управленческий учет может быть очень простым: записи в ежедневнике, в тетради, на листах бумаги или в электронной форме на телефоне, планшете, компьютере. По мере роста бизнеса становится удобнее использовать специально разработанные программы учета.

В этой брошюре мы будем говорить именно об *управленческой отчетности*, которая может стать настоящим помощником предпринимателю для успешного ведения дел и выхода бизнеса на новый уровень развития.

### ЧТОБЫ ПОЛНОСТЬЮ УВИДЕТЬ ВСЮ КАРТИНУ БИЗНЕСА, ТРАДИЦИОННО ИСПОЛЬЗУЮТ ТРИ ОСНОВНЫХ ФИНАНСОВЫХ ОТЧЕТА:

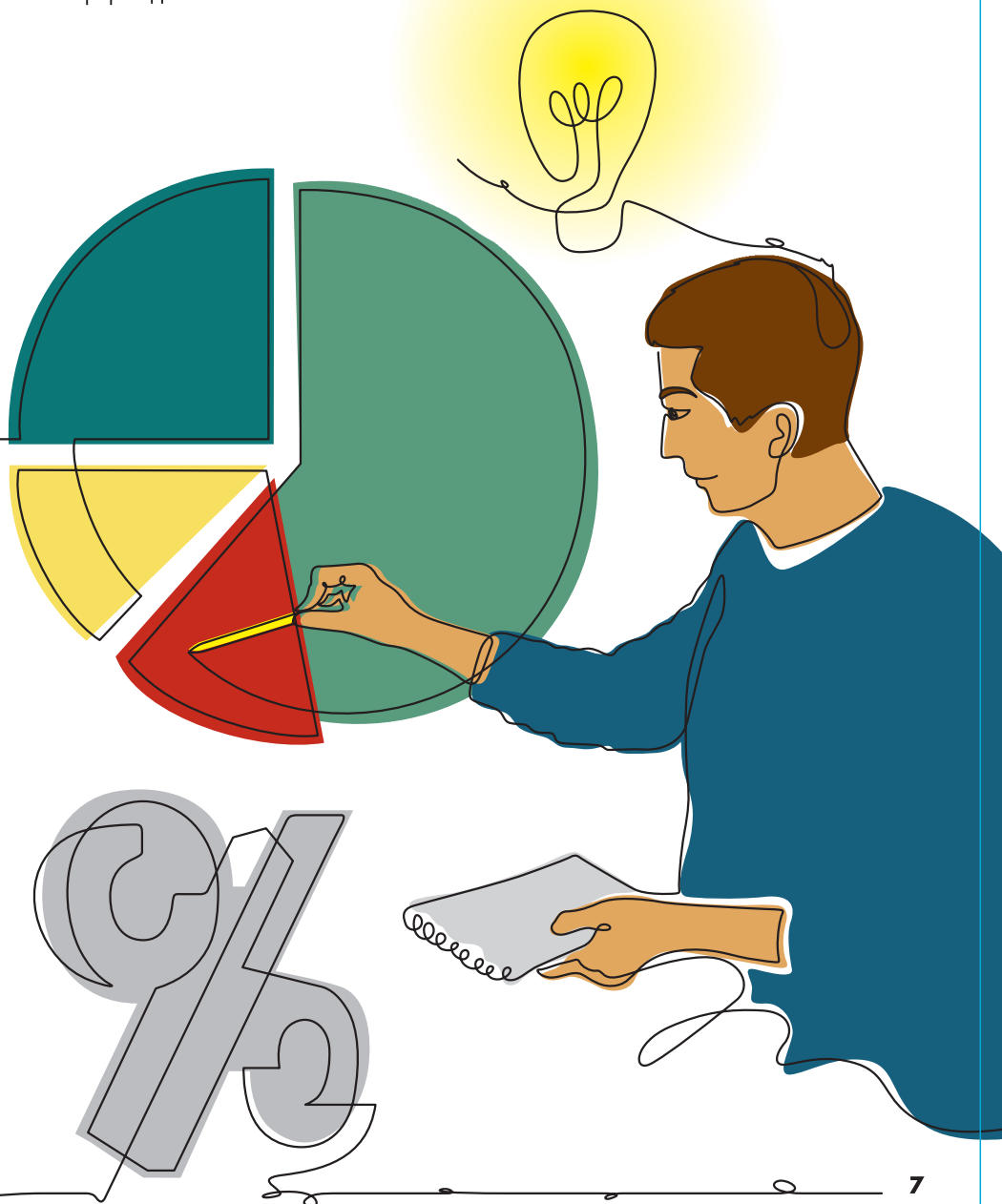
**Баланс**

**Отчет о прибылях  
и убытках (ОПиУ)**

**Отчет о движении  
денежных средств  
(ОДДС)**

Каждый из этих отчетов предназначен для выявления определенных показателей, которые характеризуют состояние бизнеса, раскрывают его сильные и слабые стороны, помогают увидеть риски и найти взвешенные решения.

Рассмотрим подробно эти отчеты, разберем правила их составления и способы анализа на реальных историях о бизнесе наших клиентов, работающих в различных сферах деятельности.



# ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ БИЗНЕСА С ПОМОЩЬЮ БАЛАНСОВОГО ОТЧЕТА

## СОДЕРЖАНИЕ

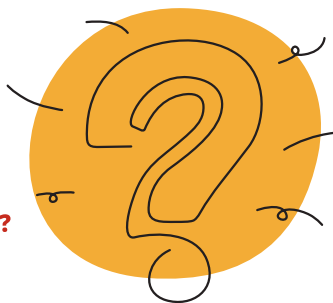
- ⑤ Зачем нужен баланс
- ⑤ Как самостоятельно составить балансовый отчет
- ⑤ Пример составления балансового отчета для торговой деятельности
- ⑤ Какие выводы о состоянии бизнеса можно сделать с помощью баланса
- ⑤ Примеры балансовых отчетов для разных видов бизнеса, частые ошибки
- ⑤ Рекомендации предпринимателям для поддержания устойчивости бизнеса

### Зачем нужен баланс

**ЛЮБОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ РАНО ИЛИ ПОЗДНО ЗАДАЕТСЯ ВОПРОСАМИ:**

Как правильно оценить  
размер своего бизнеса?

Сколько собственных  
средств участвует в бизнесе?



Как повлияет кредит  
на мой бизнес?

Как не допустить  
закредитованности?

Многие ведут внутренний учет, но при этом не знают, каким образом использовать полученные данные. Именно поэтому нам необходимо научиться работать с цифрами и анализировать финансовую отчетность своего бизнеса.

И начнем мы с балансового отчета или просто "баланса", который по праву занимает первое место в списке финансовых отчетов.



**С помощью баланса мы можем в любой интересующий нас момент определить текущее состояние бизнеса:**

- ✓ оценить все задействованные в бизнесе средства (активы),
- ✓ увидеть размер накопленного собственного капитала,
- ✓ рассчитать размер своего бизнеса,
- ✓ определить устойчивость и независимость бизнеса.
- ✓ проанализировать имеющиеся долги и обязательства,

## **Как самостоятельно составить балансовый отчет**

Что для этого понадобится? В первую очередь – выбрать удобный день и зафиксировать время, на момент которого будет составляться баланс. Этот отчет напоминает “фотографию бизнеса”, потому что в балансе, как на фото, фиксируется один момент из жизни действующего бизнеса.

Если в бизнесе налажен контроль и учет, сделать это будет гораздо проще и быстрее. Но даже если учета пока нет, каждый предприниматель владеет информацией и данными, достаточными для составления балансового отчета.



Для начала давайте вспомним, как выглядит балансовый отчет

### АКТИВ

#### ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ (ТЕКУЩИЕ АКТИВЫ)

Денежные средства  
Дебиторская задолженность  
ТМЗ (товарно-материальные запасы)

#### ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ (ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ)

Оборудование  
Автотранспорт  
Недвижимость  
Незавершенные инвестиции

### ИТОГО АКТИВЫ

### ПАССИВ

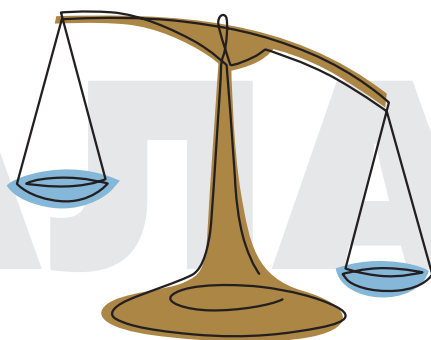
#### ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ (ОБЯЗАТЕЛЬСТВА)

Краткосрочная кредиторская  
задолженность  
Долгосрочная кредиторская  
задолженность

#### СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ

### ИТОГО ПАССИВЫ

Мы видим, что состоит баланс из двух частей – актива и пассива. *В активе* отражается стоимость всего имущества, которое участвует в бизнесе. *В пассиве* содержится информация о размерах собственных и заемных средств, которые финансируют данный бизнес.



Как это понятно из значения слова “баланс”,  
между активом и пассивом должно быть равновесие:

**ИТОГО АКТИВ = ИТОГО ПАССИВ**

## ЧТО НУЖНО ЗНАТЬ ОБ АКТИВЕ БАЛАНСА

Составление баланса всегда начинается с подсчета активов, которые, в свою очередь, делятся на две основные группы:

**АКТИВ = ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ + ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ**

**Оборотный капитал** – это краткосрочные активы, которые постоянно оборачиваются в процессе основной деятельности. Оборотный капитал также могут называть *рабочим капиталом, текущими активами, краткосрочными активами, оборотными средствами.*

### Как правильно отразить оборотный капитал

При самостоятельном составлении баланса, чтобы правильно отразить оборотный капитал, нам будет необходимо:

- 1.** посчитать все имеющиеся на момент составления баланса денежные средства, предназначенные для бизнеса: наличные в кассе торговой точки, деньги на банковских и карточных счетах, накопления и все прочие денежные средства. Полученная сумма отражается в статье баланса **“Денежные средства”**.
- 2.** Суммировать все долги, которые нам причитаются со стороны других лиц и компаний. Это могут быть:
  - ⊗ **задолженность за товары**, переданные на реализацию нашим покупателям;
  - ⊗ **задолженность покупателей** или клиентов за оказанные нами услуги или проданные товары, которые они еще не оплатили;
  - ⊗ **предоплаты**, которые мы сделали поставщикам за товары и материалы, которые еще не поступили;
  - ⊗ **предоплаты за услуги**, которые еще не были оказаны, в том числе и по расходам (например, остаток предоплаты за аренду, выплаченный аванс строительной бригаде за ремонт и пр.);
  - ⊗ **денежные средства, выданные под отчет** сотрудникам для осуществления различных операций по бизнесу.

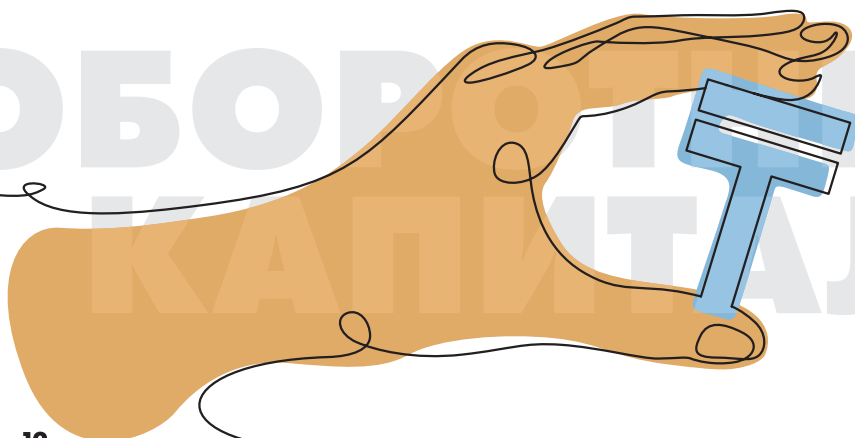
**ВАЖНО!** Для того чтобы объективно отразить в балансе дебиторскую задолженность, мы должны учитывать только те суммы, которые являются непросроченными, и их погашение не вызывает сомнений. Общий размер задолженности, которую нам должны погасить, отражается в статье баланса **“Дебиторская задолженность”**.

**3.** Провести инвентаризацию и посчитать все остатки товарно-материальных запасов на момент составления баланса по закупочным ценам:

- ⊗ **товары на продажу**, имеющиеся в наличии на торговых точках, складах и прочих местах хранения, а также скот и живность, предназначенные для откорма и перепродажи;
- ⊗ **сырье + полуфабрикаты + готовая продукция** на производстве;
- ⊗ **семена + посевы + готовый урожай** в растениеводстве;
- ⊗ прочие **расходные материалы**, не предназначенные для продажи и производства (тара, упаковка, канцелярские товары, моющие средства, корма, запчасти для собственного транспорта и оборудования, смазочные и защитные средства, и пр.).

Полученная сумма учитывается в статье баланса **“ТМЗ (товарно-материальные запасы)”**. Таким образом, оборотный капитал складывается из трех статей:

**ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ =**  
**ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА + ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ + ТМЗ**



## Основной капитал и его отражение в балансе

**Основной капитал** или **основные средства** относятся к долгосрочным активам, которые приобретаются не для перепродажи, а для использования в процессе ведения бизнеса. Срок эксплуатации основных средств должен быть более 1 года.

Для того чтобы балансовый отчет получился достоверным и актуальным, основные средства отражаются в нем:

✓ если они участвуют в бизнесе,      ✓ если они принадлежат нам.

Основные средства всегда отражаются по рыночной цене на текущий момент.

Что нам потребуется, чтобы правильно отразить основной капитал в балансе:

**1.** составить список всего оборудования, которое принадлежит нам и напрямую задействовано в бизнесе и оценить его по текущей рыночной стоимости на данный момент.

- ☉ **Торговое оборудование** – стеллажи, прилавки, витрины, холодильники, весы, кассовые аппараты и пр.;
- ☉ **мебель** – офисная и прочая мебель, используемая для работы и обслуживания клиентов;
- ☉ **офисная и бытовая техника** – компьютеры, принтеры, сканеры, ксероксы, кондиционеры, отопительные приборы и прочая техника, предназначенная для внутреннего использования в бизнесе;
- ☉ **производственное оборудование** – станки, агрегаты, печи, производственные линии и прочее оборудование, предназначенное для производства собственной продукции;
- ☉ **специализированное оборудование** – оборудование, используемое для обслуживания клиентов (медицинское, игровое, спортивное и пр.);
- ☉ **инвентарь** – инструменты, используемые для проведения работ и для оказания услуг клиентам, приобретаемые на срок использования больше чем один год;

- ⑤ **продуктивное стадо** – скот и живность, приносящие продукцию (молочное стадо, стадо для приплода, несущая птица, пчелы) в животноводстве;
- ⑤ **многолетние насаждения** – сады, ягодники, плодовые кустарники, многолетние кормовые посадки в растениеводстве.

Полученную общую сумму отразим в статье баланса **“Оборудование”**.

**2.** Определить текущую рыночную стоимость собственного автотранспорта, который принадлежит нам и напрямую задействован в бизнесе, общую сумму отразить в статье **“Автотранспорт”**:

- ⑤ **легковые автомобили**, используемые для оказания услуг, обслуживания клиентов или для бизнес-потребностей предпринимателя;
- ⑤ **грузовой транспорт**, используемый в бизнесе для перевозки грузов;
- ⑤ **спецтехника** для бизнеса (тракторы, комбайны, агрегаты сельхозназначения, прицепы, дорожно-ремонтная техника и пр.).

**ПОЛЕЗНО!** Для определения рыночной стоимости автотранспорта можно использовать стоимость аналогичных транспортных средств, учитывая марку, год выпуска, пробег и общее состояние. Источником информации может быть интернет, рекламные и тематические сайты.

**3.** Определить текущую рыночную стоимость собственного (принадлежащего нам) недвижимого имущества, используемого в бизнесе, и отразить в статье **“Недвижимость”**:

- ⑤ **помещения магазинов, павильонов, производственных цехов, складов, офисов**, используемые для работы бизнеса,
- ⑤ **отдельные земельные участки** для сельскохозяйственных и прочих работ.

**ПОЛЕЗНО!** При оценке недвижимости мы можем использовать стоимость аналогов с учетом основных критериев (квадратура, материал стен, месторасположение, возраст строения, площадь земельного участка, доступ к инфраструктуре и коммуникациям).

**4.** Также в балансе имеет смысл учитывать инвестиции (незавершенные основные средства), если такие имеются:

- ⊗ **незавершенное строительство собственных магазинов, кафе, павильонов, производственных цехов, складов, офисов и пр.**, которые в дальнейшем будут использоваться для бизнеса,
- ⊗ **предоплаты за покупку оборудования, автотранспорта или недвижимости** для бизнеса, которые еще не поступили от поставщика.

**ПОЛЕЗНО!** Незавершенные основные средства мы учитываем в балансе по стоимости фактических затрат – сколько потратили, столько и отразили.

Таким образом, основной капитал складывается из четырех статей:

**ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ =**  
**ОБОРУДОВАНИЕ + АВТОТРАНСПОРТ + НЕДВИЖИМОСТЬ + ИНВЕСТИЦИИ**

Заполнив все статьи актива баланса, мы подбиваем итоговые значения:

итого сумма оборотного капитала \_\_\_\_\_  
итого сумма основного капитала \_\_\_\_\_  
итого сумма активов \_\_\_\_\_

Размер нашего бизнеса определяется таким показателем, как сумма активов.

**РАЗМЕР БИЗНЕСА = ИТОГО АКТИВ**

Таким образом, с помощью данной информации мы можем самостоятельно распределить и оценить наше имущество, участвующее в бизнесе, по статьям актива в балансе.

ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ





## ЧТО НАМ ПОКАЗЫВАЕТ ПАССИВ БАЛАНСА

Если актив баланса показывает, *что* участвует в бизнесе, то пассив говорит о том, *за счет чего* это все финансируется. Источники финансирования могут быть собственными или заемными. Таким образом, и в структуре баланса пассив делится на две основные группы:

**ПАССИВ = ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ + СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ**

*Заемный капитал* отражает размер нашей текущей задолженности перед другими лицами или организациями и делится на две части по срокам погашения:

**ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ =**  
**КРАТКОСРОЧНАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ + ДОЛГОСРОЧНАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ**  
(срок погашения до 1 года) (срок погашения более 1 года)

### Назначение и формы заемного капитала

С помощью заемного капитала предприниматель может временно увеличить размер своего бизнеса и, тем самым, ускорить его рост. При этом очень важно вести детальный учет своих обязательств, чтобы вовремя и в полном объеме рассчитываться со своими кредиторами.

Чтобы правильно учесть в балансе заемный капитал, нам необходимо:

- 1.** подсчитать все наши долги перед другими лицами и компаниями, которые нам предстоит погасить. Это могут быть:
  - ⊗ долг за товары, взятые на реализацию у наших партнеров и поставщиков;
  - ⊗ задолженность за оказанные нам услуги, которые мы еще не оплатили;

- ⊗ задолженность поставщику за проданный товар;
- ⊗ предоплаты, которые нам сделали покупатели за товары или продукцию, которые мы еще не отдали;
- ⊗ предоплаты покупателей за услуги, которые мы еще не оказали;
- ⊗ наша задолженность по расходам (например, долги за аренду, по налогам, за коммунальные услуги и пр.);
- ⊗ частные займы, взятые у других лиц;
- ⊗ кредиты, полученные в банках и микрофинансовых организациях, онлайн-кредиты, задолженность по кредитной карте.

**2.** Всю имеющуюся задолженность распределить на *краткосрочную* и *долгосрочную* и отразить в соответствующих статьях **“Кредиторской задолженности”**.



## МЕТОДЫ РАСЧЕТА СОБСТВЕННОГО КАПИТАЛА В БАЛАНСЕ

**Собственный капитал** в бизнесе – это собственные средства предпринимателя, которые на данный момент вложены в бизнес. Если бизнес работает с прибылью, то собственный капитал предпринимателя растет. Убытки и использование прибыли не для целей бизнеса, соответственно, уменьшают собственный капитал. Если предприниматели не вели учет прибыли с самого начала бизнеса, то посчитать текущий размер накопленного собственного капитала можно отталкиваясь от принципа равновесия в балансе:

$$\text{СУММА АКТИВОВ} = \text{СУММА ПАССИВОВ} = \text{СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ} + \text{ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ}$$

Отсюда следует, что:

$$\text{СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ} = \text{СУММА АКТИВОВ} - \text{ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ}$$

---

Итак, мы изучили, каким образом формируются и рассчитываются статьи баланса. Используя на практике полученные знания, каждый предприниматель может самостоятельно составить балансовый отчет для своего бизнеса на любую выбранную дату.



Рассмотрим на примере составление баланса для торговой деятельности

## ПРИМЕР 1: ТОРГОВЛЯ ФРУКТАМИ

Меруерт начала торговать на рынке фруктами с марта текущего года. Она попробовала составить свой баланс на 1 июля.

БАЛАНС НА 1 ИЮЛЯ			
АКТИВ		ПАССИВ	
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>242 500</b>	<b>ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>114 000</b>
Денежные средства	41 600	Краткосрочная кредиторская задолженность	114 000
Дебиторская задолженность	4 000	Долгосрочная кредиторская задолженность	0
ТМЗ	196 900		
<b>ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ</b>	<b>52 000</b>	<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>180 500</b>
Оборудование	52 000	Собственный капитал	180 500
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>294 500</b>	<b>ИТОГО ПАССИВЫ</b>	<b>294 500</b>

✓ В статье “Денежные средства” учтен остаток наличных денег за проданный товар на торговом месте – 11 600 тенге и деньги на карте, отложенные для покупки фруктов – 30 000 тенге.

✓ В статье “Дебиторская задолженность” Меруерт отразила задолженность соседа на рынке, который взял у нее фруктов на сумму 4 000 тенге и должен рассчитаться завтра.

✓ Для подсчёта остатков товаров в статье “ТМЗ” Меруерт заполнила таблицу, указав количество и закупочную цену имеющихся товаров.

Наименование ТМЗ	Количество, кг	Цена закупа, тенге	Сумма, тенге
Яблоки	72	400	28 800
Черешня	31	600	18 600
Абрикосы	66	1 000	66 000
Персики	45	1 200	54 000
Ягоды	25	1 180	29 500
<b>Итого ТМЗ</b>			<b>196 900</b>

✓ В статью “Оборудование” были включены весы, торговый стеллаж и мобильный телефон (используется для связи с поставщиками и оплаты онлайн) по средним рыночным ценам, которые Меруерт нашла в интернете.

✓ В “Краткосрочной кредиторской задолженности” Меруерт отразила задолженность поставщику за фрукты – по условиям работы с ним, каждое утро она берет свежий товар, часть оплачивает сразу, остальное на следующий день. Сегодня она взяла фруктов на сумму 170 000 тенге, оплатила сразу 56 000 тенге. Оставшиеся 114 000 тенге она должна будет отдать завтра утром.

Таким образом:

**ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ:**..... 41 600 + 4 000 + 196 900 = **242 500 тенге**

**ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ:**..... **52 000 тенге**

**СУММА АКТИВОВ:**..... **294 500 тенге**

**ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ (КРАТКОСРОЧНЫЙ):**..... **114 000 тенге**

**СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ:**..... 294 500 – 114 000 = **180 500 тенге**

Как мы понимаем, составить балансовый отчет – это только половина задачи. Чтобы оценить состояние своего бизнеса, нужно научиться читать и анализировать составленный баланс, делать соответствующие выводы.



## КАКИЕ ВЫВОДЫ О СОСТОЯНИИ БИЗНЕСА МОЖНО СДЕЛАТЬ С ПОМОЩЬЮ ПОЛУЧЕННОГО БАЛАНСА

Основная наша задача при составлении отчетности – получить объективную оценку бизнеса на текущий момент. Поэтому лучше быть более консервативными при учете данных, чтобы потом не столкнуться с завышенными показателями своего бизнеса.

Итак, давайте посмотрим, каким образом правильно оценивать ситуацию в бизнесе на основании данных балансового отчета.

1.

Размер бизнеса определяется по сумме всех активов, участвующих в бизнесе, и поэтому важно не завышать их стоимость и отражать только те активы, которые реально работают и приносят доход. Давайте на примере Мерурт определим размер ее бизнеса:

Размер бизнеса = Сумма активов = **294 500 тенге**

Мы видим, что бизнес еще небольшой и находится в начале своего развития.

2.

Важным моментом в оценке бизнеса является определение устойчивости и его независимости от кредиторов. Бизнес можно считать стабильным и автономным, если **собственный капитал > заемный капитал**. Степень независимости (автономии) определяется с помощью соответствующего коэффициента:

$$\mathbf{K \text{ НЕЗАВИСИМОСТИ}} = \frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Сумма активов}} \times 100 [\%]$$

Если значение **K Независимости** < 30%, то нагрузка по долгам может быть слишком ощутимой, и бизнес начинает существовать по правилам, которые устанавливают кредиторы (поставщики, заказчики, кредитные организации, бюджетные структуры).

На примере Меруерт мы видим, что состояние ее бизнеса достаточно устойчиво:  
**180 500 тг > 114 000 тг.**

**К Независимости = (180 500 тг / 294 500 тг) x 100% = 61 %** – отличный показатель, при котором бизнес Меруерт использует заемные средства от поставщика и, при этом, не испытывает внешнего давления.

**3.**

Эти же критерии мы можем использовать для определения того, какой кредит будет безопасным для нашего бизнеса. В первую очередь рекомендуется, чтобы его размер не превышал размера собственного капитала: **собственный капитал > ∑ (размер) будущего кредита**. Также мы можем рассчитать **К Независимости** с учетом будущего кредита:

$$\mathbf{К\ НЕЗАВИСИМОСТИ} = \frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Сумма активов} + \sum \text{будущего кредита}} \times 100 [\%]$$

Если **К Независимости** будет **более 30%**, то такой кредит не окажет критичного влияния на текущий бизнес и не ослабит его состояния. Если **К Независимости** – **менее 30%**, то с получением кредита бизнес теряет независимость и становится закредитованным. Такому бизнесу кредитные организации обычно отказывают в предоставлении кредита, так как такое состояние бизнеса уже не контролируется самим предпринимателем.

Для примера рассмотрим ситуацию Меруерт. Если она планирует получить кредит в размере 160 000 тенге, то нам нужно посчитать **К Независимости** с учетом будущего кредита:

$$\mathbf{К\ НЕЗАВИСИМОСТИ} = \frac{180\,500 \text{ тг}}{294\,500 \text{ тг} + 160\,000 \text{ тг}} \times 100 [\%] = \mathbf{40\%}$$



Мы видим, что кредит в размере 160 000 не превышает собственного капитала и **К Независимости > 30 %**. Такая сумма кредита для текущей ситуации в бизнесе будет безопасной и не повлияет на устойчивость бизнеса.

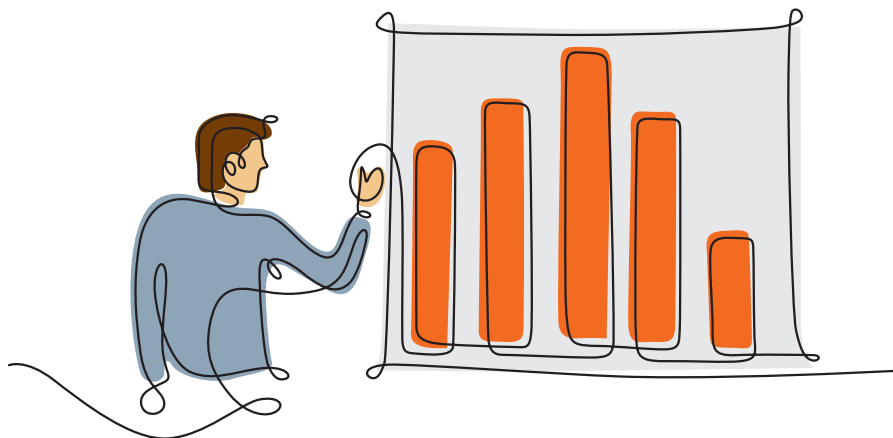


А, например, сумма кредита 350 000 тенге будет критичной, так как она превышает текущий собственный капитал в размере 180 500, и в прогнозе **К Независимости < 30 %**.

$$\mathbf{К\ НЕЗАВИСИМОСТИ} = \frac{180\,500 \text{ тг}}{294\,500 \text{ тг} + 350\,000 \text{ тг}} \times 100 [\%] = \mathbf{28\%}$$

4.

Для торговли и производства очень важно контролировать размер оборотного капитала. Иногда предприниматели бывают вынуждены изымать средства из бизнеса для личных и семейных целей. В результате оборотный капитал автоматически снижается, и бизнес начинает ощущать нехватку рабочих средств – трудности в расчетах с поставщиками, нечем оплатить расходы, не хватает средств на покупку сырья для производства. В конечном итоге из-за задержек в оплате и отгрузке товаров, остановки производственного процесса, могут возникать дополнительные издержки, и, как следствие, потеря постоянных клиентов и деловой репутации предпринимателя.



Если мы будем на регулярной основе составлять балансовый отчет и просчитывать размер оборотного капитала, то сможем с точностью определить, какой минимальный запас оборотного капитала нужен для бесперебойной работы нашего бизнеса. Тем самым мы сможем взять под контроль и правильно оценивать свои затраты вне бизнеса.

5.

Также с помощью баланса мы можем определить, насколько наш бизнес способен выполнять свои текущие обязательства. Для этого в своих расчетах можно использовать **коэффициент ликвидности**, который обозначает способность бизнеса погашать свои краткосрочные обязательства только за счет оборотных средств:

$$\mathbf{K \text{ ЛИКВИДНОСТИ}} = \frac{\text{Оборотный капитал}}{\text{Краткосрочная кредиторская задолженность}}$$

Чем этот показатель выше, тем выше платежеспособность бизнеса.



В случае, если **оборотный капитал < краткосрочная кредиторская задолженность**, это будет означать, что для погашения своих ближайших долгов у предпринимателя недостаточно оборотных средств. Такой ситуации в бизнесе допускать нельзя. Чтобы обеспечить платежеспособность и бесперебойную деятельность, необходимо своевременно оплачивать расходы и рассчитываться со своими партнерами.

Мы можем отметить, что в бизнесе Меруерт в данный момент нет проблем с ликвидностью и выполнением своих текущих обязательств:

$$\mathbf{K \text{ ЛИКВИДНОСТИ}} = \frac{242\,500 \text{ тг}}{114\,000 \text{ тг}} = \mathbf{2,13}$$

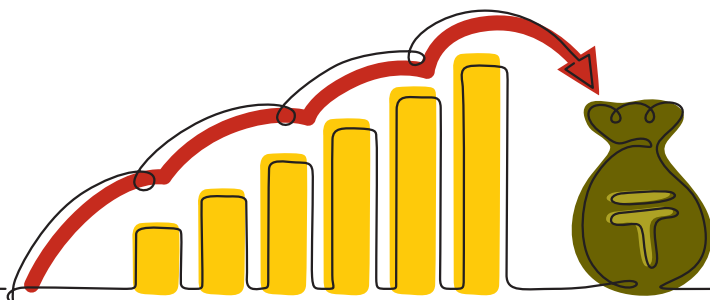
**6.**

Наличие основного капитала, как правило, не является необходимым условием для ведения бизнеса. Большую часть основных средств на первых порах можно арендовать, а приобретать в собственность по мере того как растет наш бизнес. Конечно, арендная плата как расход значительно снижает прибыль, которую приносит наш бизнес. Поэтому целесообразность таких приобретений оценивается размером экономии расходов, а также возникающей потребностью в расширении, комфорте и независимости от арендодателей.

На примере Меруерт мы видим, что для такого небольшого бизнеса используется минимальное количество собственных основных средств – весы, стеллаж и мобильный телефон на сумму 52 000 тенге по рыночной цене.

Предположим, что Меруерт решила приобрести легковой автомобиль за 2 000 000 тенге, на котором будет ездить на работу. Она предполагает, что расходы на такой автомобиль в среднем в месяц будут около 18 000 тенге. Сейчас она тратит на поездки 38 000 тенге в месяц. Таким образом, ежемесячная экономия составит  $38\,000 - 18\,000 = \mathbf{20\,000 \text{ тенге}}$ , а купленный автомобиль окупится более чем через 8 лет:  $2\,000\,000 : 20\,000 = 100 \text{ месяцев} = 8,33 \text{ года}$ .

Такая покупка будет нецелесообразной и слишком крупной для данного бизнеса, поэтому нужно соизмерять возможности своего бизнеса со стоимостью вложений.

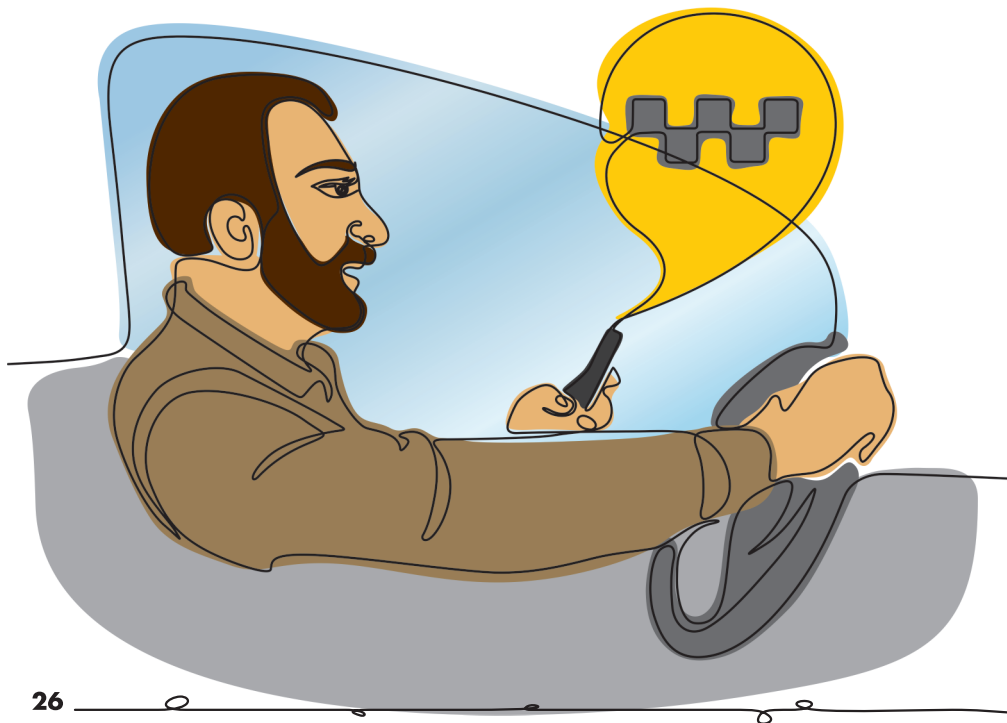


Итак, мы разобрали принципы составления балансового отчета и научились использовать его данные для анализа своего бизнеса. Давайте также рассмотрим различные примеры, как составляется баланс для основных видов деятельности: услуг, производства, животноводства.

**Примеры составления балансовых отчетов  
для разных видов бизнеса**

## **ПРИМЕР 2: УСЛУГИ ТАКСИ (ЧАСТНЫЙ ИЗВОЗ)**

Несколько лет назад Азамат начал заниматься частным извозом. Услуги такси оказывает на собственном автомобиле, оформленном на супругу. Работает Азамат через приложение “Такси Плюс”, заказы получает на мобильный телефон. Азамат считает, что он неплохо зарабатывает, но точную сумму дохода назвать не может. Поэтому он решил наладить учет и с помощью финансовых отчетов определить состояние и доходность своего дела.



Выбрав для удобства выходной день 14 октября, Азамат подсчитал все, что у него есть в бизнесе на данный момент и сколько он должен, и для начала составил баланс. Как мы видим, он использовал более простые и понятные ему названия статей, при этом соблюдал все правила размещения данных в балансе.

<b>БАЛАНС НА 14 ОКТЯБРЯ</b>			
<b>АКТИВ</b>		<b>ПАССИВ</b>	
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>59 600</b>	<b>ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>32 600</b>
Деньги	52 300	Мой долг (краткосрочный)	32 600
Мне должны	7 300	Мой долг (долгосрочный)	0
<b>ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 976 000</b>	<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>2 003 000</b>
Телефон	40 000		
Комплект резины	36 000		
Автомобиль	1 900 000		
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>2 035 600</b>	<b>ИТОГО ПАССИВЫ</b>	<b>2 035 600</b>

✓ В статью “Деньги” Азамат не стал включать денежные средства, которые он отдал жене на продукты и учел только:

- деньги на карте от безналичных расчетов пассажиров – 9 400 тенге,
- собранную за несколько дней выручку от извоза – 22 900 тенге,
- деньги, отложенные для оплаты страховки – 20 000 тенге.

✓ В статью “Мне должны” Азамат поставил дебиторскую задолженность родственницы, которую он вчера свозил в соседний город (обещала рассчитаться до конца недели).

✓ В разделе “Основной капитал” были отражены:

- мобильный телефон, на который установлено приложение и приходят заказы,
- зимняя резина (4 шт), которую можно продать сейчас по 9 000 тенге,
- сам автомобиль, на котором осуществляется извоз. Азамат определил рыночную стоимость машины, посмотрев на сайте по продаже автомобилей стоимость аналогичных машин того же года выпуска.

Сначала Азамат сомневался, правильно ли будет поставить в баланс автомобиль, если он оформлен на супругу. Но потом решил, что раз машина куплена на семейные деньги и приносит доход в семью, то для баланса не так важно, на кого именно из супругов она оформлена.

✓ В статье “Мой долг” Азамат учел задолженность по кредитной карте. Четыре месяца назад он оформил кредитную карту с лимитом 200 000 тенге и сделал ремонт машины на сумму 70 000 тенге. Часть потраченной суммы в размере 37 400 тенге он выплатил, непогашенная часть задолженности по кредитной карте составила 32 600 тенге.

✓ Размер “Собственного капитала” Азамат получил расчетным путем:  
**2 035 600 – 32 600 = 2 003 000 тенге.**

#### **ТАКИМ ОБРАЗОМ, СОСТАВИВ БАЛАНС, АЗАМАТ СМОГ УВИДЕТЬ:**

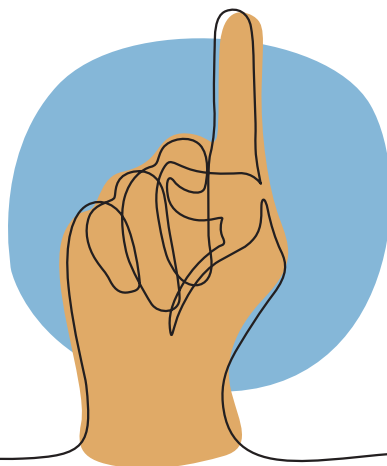
✓ что размер его бизнеса составляет 2 035 600 тенге, он устойчив и независим, поскольку используется в основном только собственный капитал (**К Независимости = 98%**);

✓ доля оборотного капитала незначительная, но это никак не влияет на активность его бизнеса, потому что для оказания услуг такси не требуется больших запасов товаров и материалов;

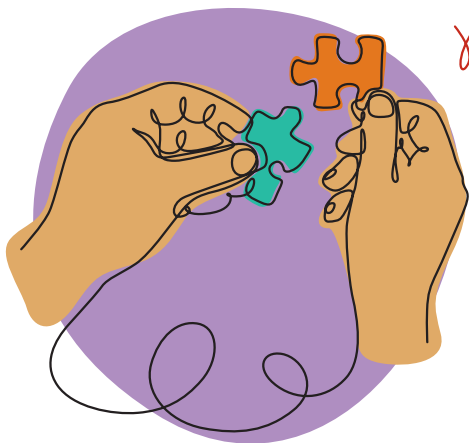
✓ оборотный капитал больше краткосрочной задолженности, поэтому на данный момент есть источник для погашения ближайших долгов, и с ликвидностью в бизнесе все в порядке.

#### **НА ПРИМЕРЕ АЗАМАТА МОЖНО ОТМЕТИТЬ НЕКОТОРЫЕ ОШИБКИ, КОТОРЫЕ ДОПУСКАЮТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ ПРИ СОСТАВЛЕНИИ БАЛАНСА:**

✗ основное средство должно фактически принадлежать предпринимателю, даже если формально мы оформили его на другое лицо. Если средство участвует в бизнесе, и мы имеем возможность распоряжаться им по собственному усмотрению, оно может отражаться в активах.



γ Арендованное имущество, а также имущество других лиц, которое используется в нашем бизнесе безвозмездно, не может быть частью актива баланса, поскольку не является нашей собственностью.



γ При наличии кредитных карт или кредитных линий с лимитом кредитования было бы ошибочно отражать в кредиторской задолженности всю сумму действующего лимита. Отражается только непогашенный остаток использованной задолженности, как и по кредитам.

Например, лимит по кредитной карте Азамата – 200 000 тенге, а в задолженности он отразил только непогашенный остаток 32 600 тенге.

---

### ПРИМЕР 3: САЛОН КРАСОТЫ

Салон красоты работает 7 лет, собственниками являются две подруги – Светлана и Роза, которые вместе владеют бизнесом и прибыль делят пополам. Для прозрачности совместной работы они ведут внутренний учет и хотят научиться анализировать свой бизнес с помощью управленческих отчетов.

Предприниматели Светлана и Роза решили составлять баланс на первое число каждого месяца. И в конце июня они совместно приступили к сбору данных, необходимых для отражения в балансовом отчете на 1 июля.

✓ Для статьи “Денежные средства” они посчитали выручку в салоне, а также накопления из бизнеса для предстоящего ремонта салона. Всего получилось 330 000 тг, в том числе:

- в салоне – 60 000 тг,
- накопления – 280 000 тг.

o Однако, выручка, находящаяся в салоне, принадлежит предпринимателям не полностью, так как все мастера работают на условиях оплаты 50/50 (50% выручки – владельцам салона, 50% – мастеру).



В конце дня мастерам нужно будет отдать половину дневной выручки. Поэтому, сумма  $60\ 000 \times 50\% = 30\ 000$  тг – это долг перед работниками за текущий день, который мы дополнительно должны показать в балансе в статье “Краткосрочная кредиторская задолженность”.



Постоянные клиенты салона иногда обслуживаются в долг до зарплаты. Эта задолженность фиксируется в отдельной тетради. На дату составления баланса в ней было записано 15 человек на общую сумму 28 000 тенге, расчет производится обычно в течение одного месяца. Эта сумма будет отражена в статье баланса “Дебиторская задолженность”.

Необходимо учесть, что после оплаты задолженности половина денежной суммы должна быть выплачена мастерам и поэтому тоже учитывается в “Краткосрочной кредиторской задолженности”.

Все необходимые расходные материалы, предназначенные для работы мастеров-парикмахеров Светлана и Роза закупают сами. На 1 июля они пересчитали имеющиеся остатки красящих средств, средств для ухода и укладки, итого получилось 230 000 тенге по ценам покупки. Мастер по маникюру работает на своих расходных материалах, сам закупает лаки, гели, акрил, крема и пр., необходимые для работы, остатки его расходных материалов составили 120 000 тенге.

Также в салоне посетители могут купить продукцию “Beauty”. Остатки этой продукции составили 480 000 тенге по продажной цене, по закупочной цене – 400 000 тенге. Какие суммы нужно будет отразить в балансе при учете ТМЗ? Давайте разбираться вместе со Светланой и Розой.



Расходные материалы в салоне на сумму 230 000 тенге являются их собственностью и отражаются в балансе по ценам закупа в статье “Расходные материалы”.



Материалы для маникюра закупаются самим мастером и не будут включены в баланс предпринимателей, так как не являются собственностью Светланы и Розы.



Вся имеющаяся в наличии продукция “Beauty” будет учтена как “Товар” по закупочной цене – 400 000 тенге, а сумма задолженности за него параллельно отразится в кредиторской задолженности баланса.

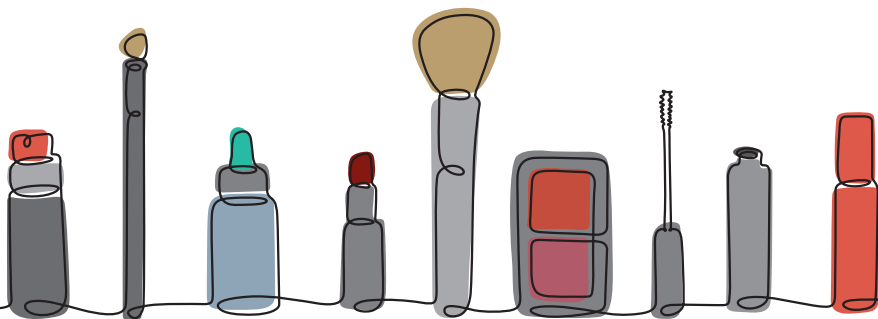


Обе статьи – “Расходные материалы” и “Товар” – относятся к разделу “Товарно-материальные запасы (ТМЗ)”. Правильно будет показать в балансе эти активы отдельными строчками, для наглядности и анализа разделив остатки, необходимые для услуг и для продажи.

Следующим шагом будет подготовка информации для отражения в балансе основного капитала. Предприниматели подготовили список оборудования, которое используется в салоне.

Наименование ТМЗ	Количество, шт	Рыночная цена за штуку, тенге	Сумма, тенге
Место рабочее парикмахерское	2	60 000	120 000
Кресло для педикюра	1	85 000	85 000
Столик маникюрный	1	30 000	30 000
Стойка регистрации	1	45 000	45 000
Стулья	6	5 000	30 000
Шкафы-витрины фирмы “Beauty”*	2	25 000	50 000
<b>Итого ТМЗ</b>			<b>360 000</b>

\*В целях продвижения своего товара для постоянных клиентов компания “Beauty” предоставляет в пользование торговые витрины с фирменными логотипами. Светлана считает, что витрины фирмы “Beauty” не должны быть включены в баланс, так как они не принадлежат им, а предоставлены во временное пользование. А Роза предлагает все же включить это оборудование в баланс, так как витрины используются в бизнесе и предоставлены на неопределённое время. Кто же из них прав?



Учитывая основные средства в балансе, мы подразумеваем, что можем распорядиться ими по своему усмотрению – продать, обменять, переделать, рассчитаться по долгам и пр. В данной ситуации шкафы-витрины “Beauty” принимают участие только в бизнесе, но не принадлежат предпринимателям и не являются их собственностью. Поэтому, в данном случае права Светлана, и общая сумма основных средств в балансе составит  $360\ 000 - 50\ 000 = 310\ 000$  тг.



Светлана и Роза 7 лет назад купили однокомнатную квартиру на первом этаже двухэтажного дома за 2 000 000 тг, сделали ремонт и реконструкцию под салон, переформили документы, потратив на это ещё 1 000 000 тг. В настоящее время рыночная стоимость салона может составлять около 4 500 000 тг, если судить по аналогичным помещениям в объявлениях на сайте по продаже недвижимости. Какая стоимость салона должна быть учтена в балансе? Мы, конечно, помним, что учитывать основные средства в балансе нужно по актуальной рыночной стоимости. Поэтому в статье “Недвижимость” отразится сумма 4 500 000 тг.



Определив активы собственного бизнеса, Светлана и Роза подсчитали всю собственную задолженность на дату баланса:

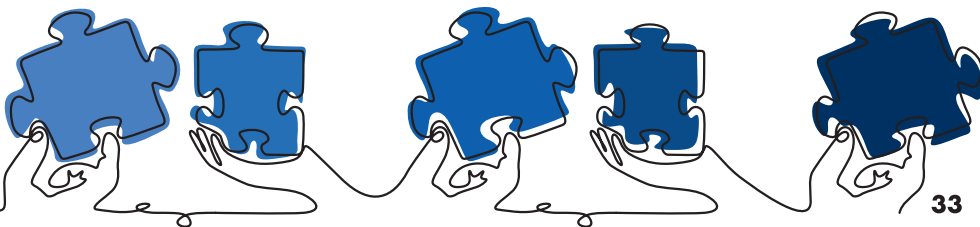
- согласно договору, фирма “Beauty” предоставляет отсрочку по оплате на 2 недели. Сумма, которую на данный момент Светлана и Роза должны поставщику, составила 100 000 тг;
- 44 000 тг – задолженность перед мастерами за половину от выручки сегодня 30 000 тг и за половину от дебиторской задолженности покупателей 14 000 тг.

В статье “Краткосрочная кредиторская задолженность” отразится сумма 144 000 тг.

Теперь, имея все необходимые данные, предприниматели смогли заполнить балансовый отчет.

<b>БАЛАНС НА 1 ИЮЛЯ</b>			
<b>АКТИВ</b>		<b>ПАССИВ</b>	
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>988 000</b>	<b>ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>144 000</b>
Денежные средства	330 000	Краткосрочная кредиторская задолженность	144 000
Дебиторская задолженность	28 000	Долгосрочная кредиторская задолженность	0
Расходные материалы	230 000		
Товар	400 000		
<b>ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ</b>	<b>4 810 000</b>	<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>5 654 000</b>
Мебель	310 000		
Недвижимость	4 500 000		
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>5 798 000</b>	<b>ИТОГО ПАССИВЫ</b>	<b>5 798 000</b>

Собственный капитал посчитали как разницу между суммой активов и кредиторской задолженностью:  $5\,798\,000 - 144\,000 = 5\,654\,000$  тг.



**НА ПРИМЕРЕ БИЗНЕСА СВЕТЛАНЫ И РОЗЫ МЫ МОЖЕМ ВЫДЕЛИТЬ САМЫЕ ЧАСТЫЕ ОШИБКИ, ДОПУСКАЕМЫЕ ПРИ СОСТАВЛЕНИИ БАЛАНСА ДЛЯ ПАРИКМАХЕРСКИХ И САЛОНОВ КРАСОТЫ:**

- ✂ если в активе баланса отражена вся выручка от обслуживания клиентов, то в пассиве баланса часто не отражается часть выручки, причитающаяся сдельно мастерам за выполненную работу (в большинстве случаев 30-50% по договорённости);
- ✂ если мастер работает не за зарплату, а берет рабочее место в аренду, то поступления в кассу салона будут идти не от посетителей, а от мастера в виде арендной платы;
- ✂ мастера салонов чаще всего имеют собственный инвентарь и инструменты, непосредственно участвующие в бизнесе, но будет ошибочно включать их в баланс, так как они не принадлежат предпринимателям. Также не включаются в баланс расходные материалы, купленные для своей работы самими мастерами.
- ✂ В статье "ТМЗ" расходные материалы и товар лучше разделить на разные статьи, для более точного и наглядного отражения ситуации в бизнесе, они всегда будут отражаться в балансе по закупочной цене.
- ✂ Включать в баланс основные средства, которые находятся в аренде или используются временно для продвижения какого-либо товара, неверно, так как эти активы не являются собственностью предпринимателей.
- ✂ При отражении в балансе недвижимости или других основных средств, участвующих в бизнесе, ошибочно учитывать их по цене приобретения, всегда нужно использовать актуальную на момент составления баланса рыночную стоимость.

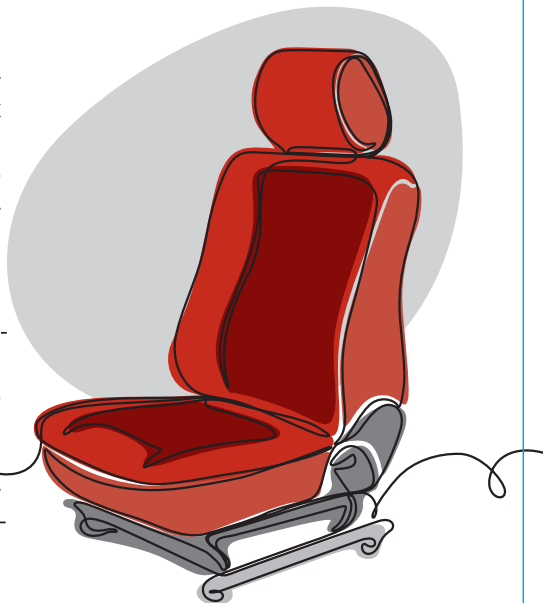


## ПРИМЕР 4: ПРОИЗВОДСТВО АВТОЧЕХЛОВ

Земфира занимается пошивом чехлов на протяжении 15 лет. Начинала свой бизнес с небольших заказов, выполняла их сама на старенькой швейной машине. Сейчас бизнес Земфиры – это хорошо организованный швейный цех по производству чехлов при автосервисе.

Земфира понимает, чтобы из хорошей швеи стать хорошим руководителем своего производства, необходимо учиться и в первую очередь освоить финансовую отчетность.

С чего же начинается составление отчетов? Конечно, в первую очередь нужно собрать всю необходимую информацию.



✓ Утром 1 сентября Земфира посчитала все имеющиеся денежные средства, общая сумма составила 440 000 тенге:

- в кассе швейного цеха находилось 30 000 тг (заказчики рассчитались за чехлы);
- на банковском счете был остаток 40 000 тг;
- сбережения, которые она отложила в сейф для оплаты за аренду помещения цеха и выплату заработной платы швеям – 250 000 тг;
- денежные средства на депозите – 120 000 тг, отложенные на семейный отпуск.

✓ Подняв записи должников, Земфира подсчитала сумму задолженности партнеров и работников перед ней:

- постоянные покупатели взяли готовые чехлы на реализацию на общую сумму 150 000 тг, оплату сделают в течение 10-14 дней;
- две швеи получили аванс по заработной плате на общую сумму 30 000 тг;
- три месяца назад были проданы три старые швейные машины на 140 000 тг, но покупатель оплатил только половину – оставшуюся часть должен был оплатить в течение месяца, но пока что не произвел оплату, ссылаясь на временные финансовые трудности.

Всего задолженность дебиторов получилась в размере 250 000 тенге.

Для подсчета имеющихся на 1 сентября материалов и готовой продукции Земфира заполнила таблицу остатков товарно-материальных запасов.

Наименование ТМЗ	Количество ТМЗ	Цена закупы, тенге	Сумма, тенге
Ткани в ассортименте *	10 рулонов	50 000	500 000
Нитки	6 коробок	5 000	30 000
Поролон	25 метров	800	20 000
Фурнитура на общую сумму			112 000
Готовые чехлы	16 комплектов	13 000	208 000
<b>Итого ТМЗ</b>			<b>870 000</b>

\*При подсчете материалов Земфира учла в общем списке один рулон ткани, который имеет брак и не может быть использован в производстве. Она надеется вернуть этот товар продавцу при следующем заказе.

✓ Также в раскрое и пошиве находилось несколько незавершенных комплектов чехлов (полуфабрикатов) по стоимости потраченных материалов на сумму 90 000 тг.

✓ Таким образом, общий остаток материалов, готовой продукции и полуфабрикатов составил 960 000 тенге.

✓ Также Земфира оценила имеющееся производственное оборудование в цехе – 12 единиц современной швейной техники, столы и утюги, купленные за последние 2 года на общую сумму 2 000 000 тенге.

✓ Размер собственной задолженности перед кредиторами Земфира определила следующим образом:

- задолженность покупателям: вчера они сделали предоплату за чехлы в размере 60 000 тг, но их заказ еще не был выполнен (сроки пошива составляют 7-10 дней);
- задолженность по кредиту 132 000 тг: в настоящее время Земфира имеет кредит в МФО “КМФ” сроком на 8 месяцев, остаток задолженности она взяла из графика погашения в кредитном договоре.

Всего кредиторская задолженность составила 192 000 тенге.

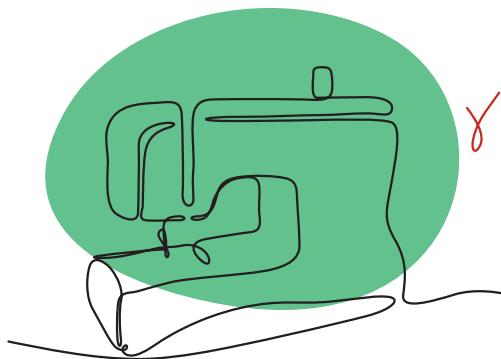
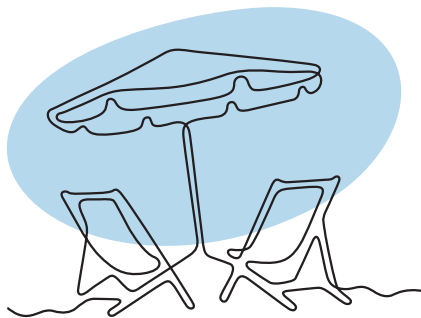
Теперь, когда вся необходимая информация о бизнесе собрана, Земфира составила балансовый отчет.

БАЛАНС НА 1 СЕНТЯБРЯ			
АКТИВ		ПАССИВ	
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 650 000</b>	<b>ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>192 000</b>
Денежные средства	440 000	Краткосрочная кредиторская задолженность	192 000
Дебиторская задолженность	250 000	Долгосрочная кредиторская задолженность	0
ТМЗ	960 000		
<b>ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ</b>	<b>2 000 000</b>	<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>3 458 000</b>
Оборудование	2 000 000		
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>3 650 000</b>	<b>ИТОГО ПАССИВЫ</b>	<b>3 650 000</b>



**НА ПРИМЕРЕ ЗЕМФИРЫ МЫ МОЖЕМ ВЫДЕЛИТЬ,  
КАКИЕ ДОПУСКАЮТСЯ ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ ПРИ СОСТАВЛЕНИИ  
БАЛАНСОВОГО ОТЧЕТА И ОСОБЕННОСТИ ПРОИЗВОДСТВА:**

✂ накопления, которые Земфира планирует потратить на отпуск, не будут использованы в бизнесе, а значит не войдут в баланс. Значит, сумма денежных средств, которая будет включена в баланс  $440\,000 - 120\,000 = 320\,000$  тг.

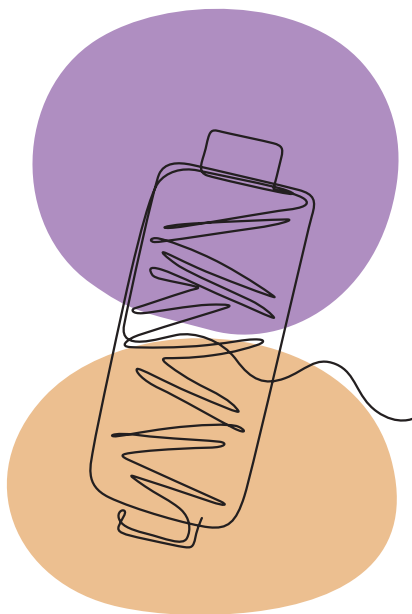


✂ В случае Земфиры мы видим, что оплата за проданные швейные машинки задерживается на 2 месяца, и мы не знаем, будет ли она оплачена и когда. Такая задолженность относится к сомнительной, значит, ее не стоит отражать в балансе. Откорректируем сумму дебиторской задолженности:  $250\,000 - 70\,000 = 180\,000$  тг.

✂ Статья "ТМЗ" при составлении баланса на производстве разделяется на три отдельные статьи: материалы (сырье), полуфабрикаты и готовая продукция. В балансе Земфиры это будет выглядеть следующим образом:

- "Материалы" – 662 000 тг,
- "Полуфабрикаты" – 90 000 тг,
- "Готовая продукция" – 208 000 тг.

Такое разделение помогает сразу увидеть достаточность сырья и материалов в бизнесе, залежавшиеся остатки готовой продукции, а также отслеживать необходимый для бесперебойной работы запас материалов и обеспечивать своевременные поставки сырья.



Кроме этого, необходимо откорректировать статью “Материалы”, так как один рулон был бракованный. Пока нет гарантии, что обмен или возврат денег возможен, его не стоит учитывать в общем списке материалов:  $662\,000 - 50\,000 = 612\,000$  тг.

В статье “Оборудование” Земфира учла швейное оборудование по цене его приобретения. Это не верно, так как износ оборудования повлиял на его актуальную стоимость на данный момент. С помощью интернета Земфира выяснила, что общая рыночная стоимость такого оборудования составляет 1 500 000 тг, эта сумма и будет включена в баланс.



<b>БАЛАНС НА 1 СЕНТЯБРЯ</b> (измененный с учетом ошибок)			
<b>АКТИВ</b>		<b>ПАССИВ</b>	
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 410 000</b>	<b>ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>192 000</b>
Денежные средства	320 000	Краткосрочная кредиторская задолженность	192 000
Дебиторская задолженность	180 000	Долгосрочная кредиторская задолженность	0
ТМЗ:			
Материалы	612 000		
Полуфабрикаты	90 000		
Готовая продукция	208 000		
<b>ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 500 000</b>	<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>2 718 000</b>
Оборудование	1 500 000		
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>2 910 000</b>	<b>ИТОГО ПАССИВЫ</b>	<b>2 910 000</b>

Если мы сравним сумму активов баланса, составленного Земфирой, и активы измененного баланса, то увидим насколько важно отражать только справедливые данные, чтобы размер бизнеса был посчитан корректно.

**3 650 000 > 2 910 000 на 740 000 тенге**

При перерасчете собственный капитал также снизился на 740 000 тг в откорректированном балансе, это позволило Земфире увидеть реальный размер накопленных собственных средств в бизнесе. Таким образом, оценивая текущее состояние бизнеса, можно сделать выводы:

**1.** **размер бизнеса** Земфиры составляет 2 910 000 тг – это сумма всех активов баланса. Как использовать этот показатель? Какие выводы можно сделать? Много это или мало? Оценивать размер бизнеса мы можем в сравнении с другим аналогичным бизнесом, работающим в похожих условиях. Или мы можем использовать это значение для сравнения своих же показателей в разные периоды времени. Например, а каким был наш бизнес год назад? Увеличился или уменьшился размер наших активов за прошедшее время? Если произошло увеличение, то на сколько? Совпадает ли этот рост с нашими ожиданиями и планами? Все эти вопросы помогают управлять своим бизнесом и видеть темпы и направление его развития. Такой же подход мы применяем для анализа изменений собственного капитала.

**2.** Проанализировав пассивную часть баланса, мы видим, что собственный капитал значительно превышает заемный капитал:

**2 718 000 тенге > 192 000 тенге**

собственный  
капитал

кредиторская  
задолженность

Основную долю в активах Земфиры занимают собственные средства, а значит, нет риска давления или вмешательства со стороны кредиторов. Но в то же время, это может говорить о том, что Земфира использует не все возможности для развития своего бизнеса, которые может дать привлечение кредитных средств и их вливание в бизнес.

**3.** Рассчитаем **коэффициент ликвидности** для бизнеса Земфиры:

**1 410 000 тенге : 192 000 тенге = 7,3**

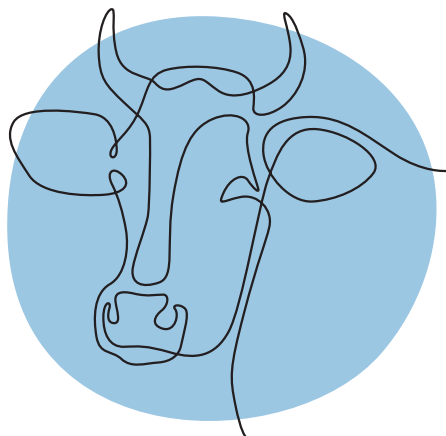
оборотный  
капитал

кредиторская  
задолженность

В данном случае и без дополнительных расчетов очевидно, что оборотный капитал существенно превышает краткосрочную кредиторскую задолженность, что обеспечивает возможность быстро рассчитаться по ближайшим долгам.



## ПРИМЕР 5: ЖИВОТНОВОДСТВО (ОТКОРМ БЫЧКОВ)



Хамит занимается разведением крупного рогатого скота более 10 лет. Начинал бизнес с подворного хозяйства – одной коровы и двух бычков. В настоящее время в бизнесе помогают сыновья.

Бизнес постепенно растет, увеличивает количество КРС на откорме, в будущем планируется дополнительно приобрести дойных коров. Хамит стремится вести управленческий учет и составлять отчеты, а также хочет научить этому сыновей.

Животновод составил баланс на 1 сентября. Давайте перепроверим его данные и дадим оценку его деятельности на основании баланса.

БАЛАНС НА 1 СЕНТЯБРЯ			
АКТИВ		ПАССИВ	
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>2 480 000</b>	<b>ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 400 000</b>
Денежные средства	80 000	Краткосрочная кредиторская задолженность	300 000
ТМЗ:		Долгосрочная кредиторская задолженность	1 100 000
КРС на откорме	2 160 000		
Корма	240 000		
<b>ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 500 000</b>	<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>2 580 000</b>
Автомобиль	1 500 000		
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>3 980 000</b>	<b>ИТОГО ПАССИВЫ</b>	<b>3 980 000</b>



“Денежные средства” – это остаток выручки от продажи бычков, предназначенный для оплаты расходов и платежей по бизнесу.

✓ “КРС на откорме” – в этой статье учтены 18 бычков (молодняк, купленный на скотном рынке по цене за 120 000 тг за голову для откорма и дальнейшей перепродажи живым весом). Хамит давно в этом бизнесе и имеет постоянных покупателей, которые принимают уже откормленных бычков по 300 000 тг за голову. В балансе он учел бычков по закупочной цене.

✓ “Корма” – в эту статью вошли имеющиеся на дату составления баланса грубые корма (сено, солома), комбикорм (ячмень, отруби) по ценам закупки.

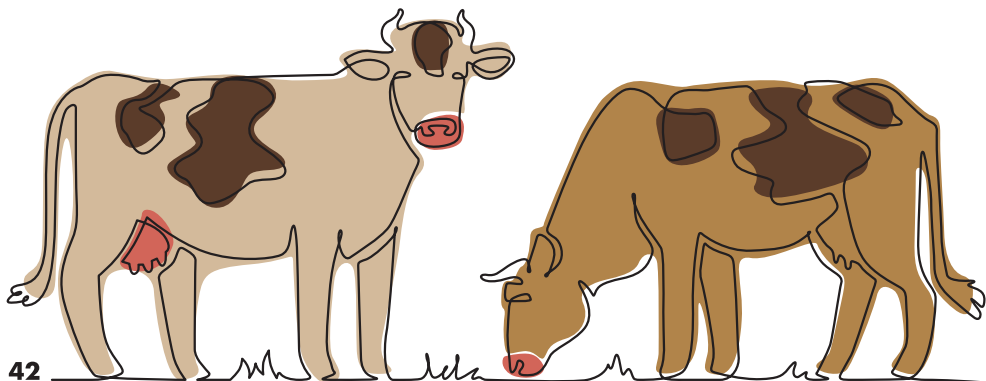
✓ “Автомобиль” – марки “УАЗ” 2003 г. в., используемый для бизнеса, отражен в балансе по рыночной стоимости, за которую сейчас его можно продать.

✓ “Недвижимость” – Хамит не включил в баланс недвижимость, так как бычки находятся в сарае на территории дома, где он проживает. В строительство сарая он когда-то вложил 250 000 тенге. Но данная недвижимость не оформлена как отдельное строение и не может быть оценена отдельно от дома. Включить в баланс весь жилой дом целиком будет неправильно, так как он не является активом бизнеса. В этом случае потраченные ранее 250 000 тенге на строительство сарая расцениваются как разовые расходы и не отражаются в балансе.

✓ “Кредиторская задолженность”:

- в краткосрочной части Хамит учел задолженность за корма в размере 300 000 тенге перед соседом, с которым по договоренности можно будет рассчитаться натуроплатой (одним бычком после завершения откорма);
- в долгосрочной части учел задолженность по кредиту, который взял в прошлом месяце в размере 1 100 000 тенге сроком на 15 месяцев для оплаты частного долга.


✓ “Собственный капитал” был рассчитан через разницу между активами баланса и кредиторской задолженностью.




Составив текущий баланс, Хамит смог сравнить основные показатели с балансом, который он составлял три месяца назад на 1 июня.

БАЛАНС НА 1 ИЮНЯ (3 месяца назад)			
АКТИВ		ПАССИВ	
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 355 000</b>	<b>ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 475 000</b>
Денежные средства	15 000	Краткосрочная кредиторская задолженность	1 475 000
КРС на откорме	1 200 000	Долгосрочная кредиторская задолженность	0
Корма	140 000		
<b>ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 500 000</b>	<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 380 000</b>
Автомобиль	1 500 000		
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>2 855 000</b>	<b>ИТОГО ПАССИВЫ</b>	<b>2 855 000</b>


В результате сравнения Хамит смог дать оценку текущему положению своего бизнеса и произошедшим изменениям:

 размер бизнеса вырос на 1 125 000 тг за счет полученной и сохраненной прибыли, а также кредита и полученных в долг кормов. Увеличившийся оборотный капитал позволит получить в будущем ещё больший доход.

 Собственный капитал в бизнесе за счет прибыли увеличился на 1 200 000 тенге, а получение кредита и задолженность за корма не повлияли на устойчивость и независимость бизнеса:

**2 580 000 тенге > 1 400 000 тенге**

собственный капитал	заемный капитал
---------------------	-----------------

 При этом бизнес Хамита, в сравнении с предыдущим балансом, стал значительно более устойчивым. Это подтверждается сравнением коэффициентов независимости. ▼

## ПРОШЛЫЙ БАЛАНС

$$\mathbf{K \text{ НЕЗАВИСИМОСТИ}} = \frac{1\,380\,000 \text{ тг}}{2\,855\,000 \text{ тг}} \times 100\% = \mathbf{48\%}$$

## ТЕКУЩИЙ БАЛАНС

$$\mathbf{K \text{ НЕЗАВИСИМОСТИ}} = \frac{2\,580\,000 \text{ тг}}{3\,980\,000 \text{ тг}} \times 100\% = \mathbf{64,8\%}$$



Ликвидность бизнеса находится на высоком уровне, оборотный капитал в 8,6 раза превышает краткосрочную кредиторскую задолженность, затруднений с оплатой по долгам у Хамита не ожидается. По сравнению с предыдущими показателями, ситуация с ликвидностью также изменилась в лучшую сторону:

## ПРОШЛЫЙ БАЛАНС

$$\mathbf{K \text{ ЛИКВИДНОСТИ}} = \frac{1\,355\,000 \text{ тг}}{1\,475\,000 \text{ тг}} = \mathbf{0,92}$$

## ТЕКУЩИЙ БАЛАНС

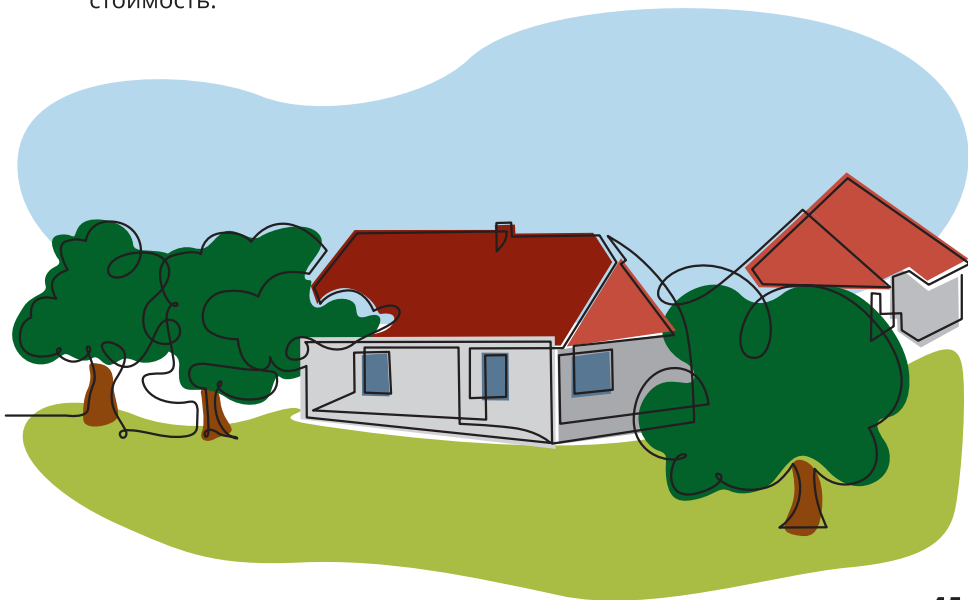
$$\mathbf{K \text{ ЛИКВИДНОСТИ}} = \frac{2\,480\,000 \text{ тг}}{1\,400\,000 \text{ тг}} = \mathbf{1,77}$$

В целом Хамит остался доволен результатом работы: за три месяца удалось решить проблемы с ликвидностью и независимостью, бизнес растет и развивается, получаемая прибыль позволяет наращивать собственный капитал, созданы все условия для дальнейшего роста бизнеса.



## ЧАСТО ПРИ СОСТАВЛЕНИИ БАЛАНСА ДЛЯ БИЗНЕСА ПО ЖИВОТНОВОДСТВУ МОГУТ ДОПУСКАТЬСЯ ОШИБКИ И НЕТОЧНОСТИ:

- ✓ живность, приобретаемая для откорма и последующей продажи, по сути является товаром и должна быть отражена в оборотных активах. А скот, относящийся к продуктивному стаду (дойные коровы, племенное стадо для приплода), отражают в основных средствах.
- ✓ Скот на откорме в балансе для удобства можно учесть по цене закупа, а продуктивное стадо необходимо учитывать по рыночной стоимости поголовья на момент анализа с учетом возраста, веса и продуктивности.
- ✓ Если взаиморасчеты с кредиторами предусмотрены натуроплатой (скотом, кормами, молочной продукцией и т. п.), то в балансе задолженность учитывается по будущей продажной стоимости этой продукции.
- ✓ Часто предприниматели, занимающиеся сельским хозяйством, сталкиваются с вопросом об учете недвижимости в балансе, так как типичны ситуации, когда нет документации, недвижимость не оформлена правильно или недвижимость является частью домовладения, и ее стоимость невозможно рассматривать отдельно (как в случае Хамита). В этих случаях основные средства не будут включены в баланс.
- ✓ Самодельное оборудование и агрегаты могут быть включены в баланс и без наличия подтверждающих собственность документов. Главное, чтобы они принадлежали предпринимателю и имели реальную рыночную стоимость.



## РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ ДЛЯ ПОДДЕРЖАНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ БИЗНЕСА

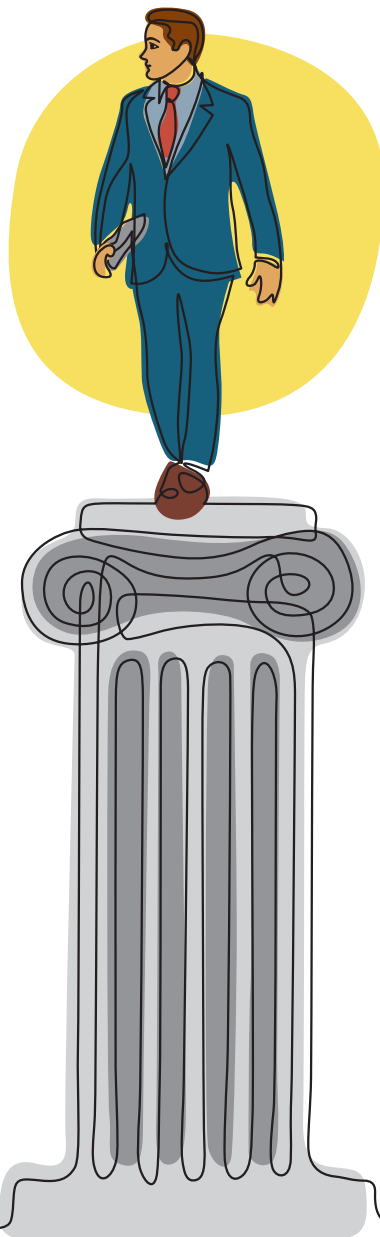
✓ Кроме того, что балансовый отчет показывает состояние бизнеса на текущий момент, мы можем увидеть и то, как меняется состояние бизнеса со временем. Для этого рекомендуется составлять баланс один раз в месяц или хотя бы ежеквартально, но *не реже одного раза в год*.

Сопоставляя между собой данные нескольких балансов, мы увидим в динамике:

- как изменился бизнес и его основные показатели;
- был ли рост бизнеса;
- смогли ли мы нарастить прибыль и увеличить собственный капитал за это время.

Регулярная оценка состояния и анализ изменений позволяют вовремя принимать меры по сохранению стабильности и устойчивости бизнеса.

✓ Приобретение основных средств, инвестиции и любые другие капитальные затраты негативно влияют на текущую ликвидность бизнеса, так как уменьшают оборотный капитал. Прежде чем принять решение о необходимости крупных вложений, имеет смысл составить актуальный баланс и посчитать коэффициент ликвидности. Также на состояние ликвидности влияют и оттоки средств из бизнеса на личные нужды.



# АНАЛИЗ ПРИБЫЛЬНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА

## СОДЕРЖАНИЕ

- 🕒 Как определить доходность бизнеса с помощью отчета о прибылях и убытках (ОПиУ)
- 🕒 Виды прибыли и методы ее расчета
- 🕒 Определение выручки и себестоимости для торговли, производства и сферы услуг
- 🕒 Какие расходы необходимо отражать в ОПиУ
- 🕒 Какие выводы можно сделать о доходности своего бизнеса
- 🕒 Динамика развития и точка безубыточности бизнеса
- 🕒 Примеры составления ОПиУ для разных видов бизнеса, разбор ошибок
- 🕒 Рекомендации предпринимателям по учету доходов и расходов

Каждый предприниматель, начиная собственное дело, планирует получать определенную прибыль. Как посчитать, успешен ли наш бизнес, соответствует ли фактически зарабатываемая прибыль нашим ожиданиям? На этот вопрос и помогает ответить отчет о прибылях и убытках (ОПиУ).

### Как определить доходность бизнеса с помощью отчета о прибылях и убытках (ОПиУ)

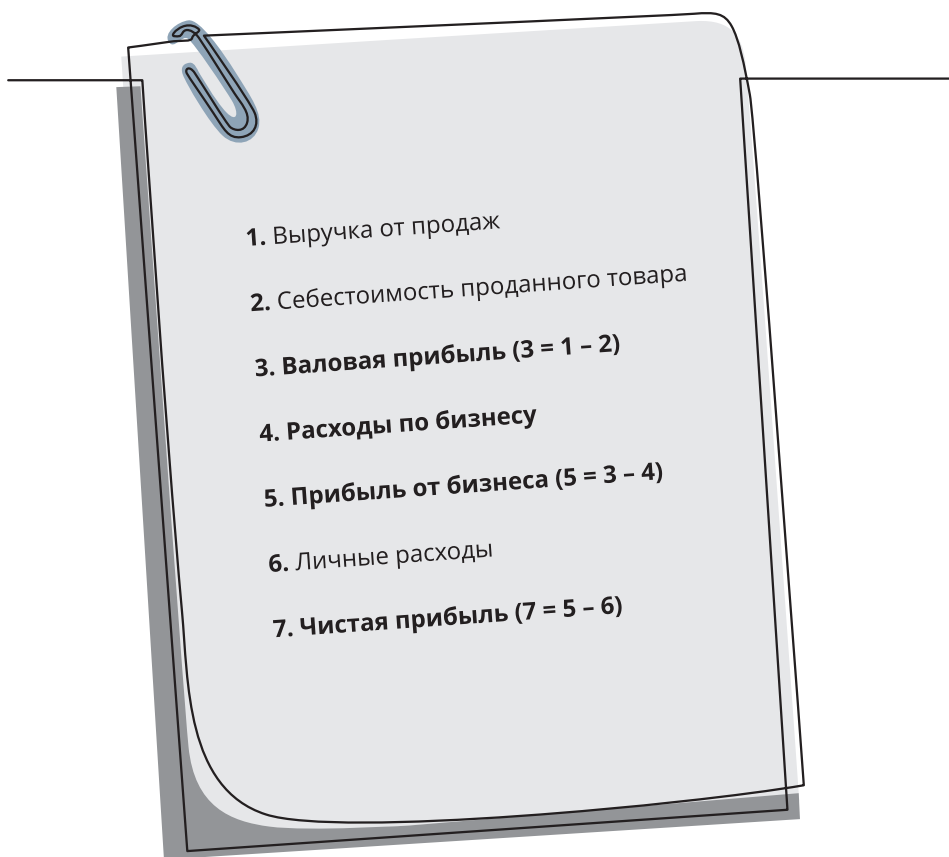
Если при составлении баланса мы ставим задачу увидеть состояние бизнеса на данный момент времени, то отчет ОПиУ показывает результат нашей деятельности за определенный период времени (месяц, квартал, год):

- ✓ размер прибыли, которую приносит бизнес;
- ✓ объем выручки (обороты);
- ✓ структуру и размер расходов;
- ✓ динамику развития бизнеса.

Отчет о прибылях и убытках мы также можем составить самостоятельно. Проще это будет сделать тем предпринимателям, которые ведут учет фактических данных по выручке и расходам по бизнесу. Но если такого учета нет, для начала можно использовать и усредненные значения.

Наиболее наглядно и показательно рассчитывать результаты деятельности за месяц. Поэтому для составления ОПиУ нам понадобятся данные за рассматриваемый месяц по выручке от реализации, себестоимости товаров и продукции, текущим расходам. Собранную информацию нужно будет распределить в таблице ОПиУ:

### ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ, МЕСЯЦ



Как можно увидеть из базовой структуры ОПиУ, мы находим 3 вида прибыли: валовую прибыль, прибыль от бизнеса, чистую прибыль.



## Виды прибыли и методы ее расчета

**ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ** = выручка - себестоимость

Начальная промежуточная прибыль, которая образуется от продажи товаров и продукции. Показывает результат реализации без учета сопутствующих расходов по бизнесу.

**ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА** = выручка - себестоимость - расходы по бизнесу

Прибыль от основной деятельности без учета ежемесячных личных расходов предпринимателя на семейные и собственные нужды.

**ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ** = выручка - себестоимость - расходы по бизнесу - личные расходы

Итоговая прибыль от бизнеса за рассматриваемый период. Позволяет оценить эффективность бизнеса. Остается в распоряжении предпринимателя и может использоваться для дальнейшего развития и расширения его бизнеса.

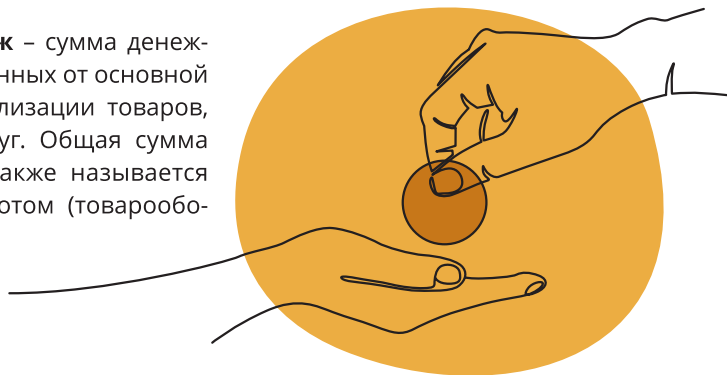


Для получения точного результата в расчете прибыли, необходимо правильно отразить в ОПиУ данные по выручке, себестоимости и расходам. Давайте разберем, как это сделать.

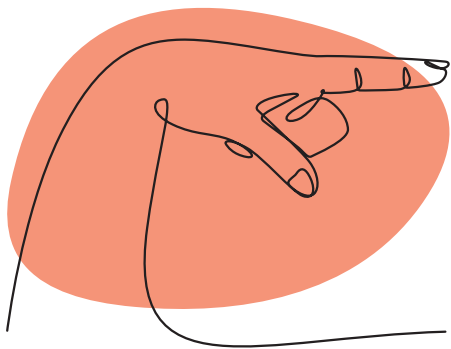
## Определение выручки от реализации в ОПиУ

В статье “Выручка от продаж” мы отражаем объем оказанных услуг и проданного товара по фактическим ценам продажи за месяц.

**Выручка от продаж** – сумма денежных средств, полученных от основной деятельности – реализации товаров, продукции или услуг. Общая сумма выручки в месяц также называется ежемесячным оборотом (товарооборотом).



Если предприниматель ведет ежедневный учет выручки от продаж, то подсчитать итоговую сумму выручки за месяц будет достаточно просто. В случае, если такие записи не ведутся, для первого раза можно будет использовать средние данные по дневной выручке. При таком подходе желательно учитывать разницу в выручке в выходные и будни, оптовые и розничные дни.



Например, если в среднем выручка в день составляет 60 000 тенге, то эту сумму нужно умножить на количество рабочих дней в месяце. Если мы работаем с одним выходным в неделю, то возьмем 26 рабочих дней. Таким образом, средняя выручка в месяц получится равной:

**60 000 x 26 = 1 560 000 тенге.**

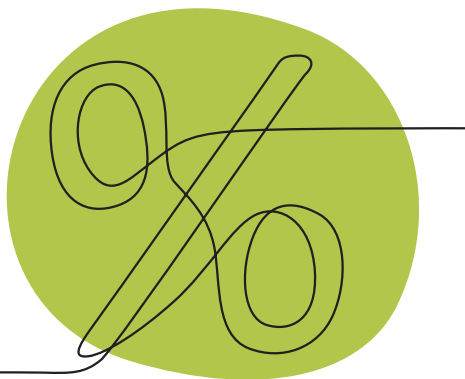
Подход к расчету себестоимости может отличаться в зависимости от вида деятельности. Давайте разберем, как посчитать себестоимость для основных направлений бизнеса: торговли, производства и оказания услуг.

## Расчет себестоимости проданных товаров для торговли

**Себестоимость проданного товара** – это объем проданного за месяц товара, посчитанного по ценам закупа.

Составляя ОПиУ для торговли, в статью ОПиУ “Себестоимость” мы отражаем тот же объем продаж за месяц, что и при учете выручки, но только по ценам приобретения.

*Например, если товар куплен за 10 000 тенге, а продан за 12 000 тенге, то в статье “Выручка” мы должны отразить 12 000, а в статье “Себестоимость” – 10 000 тенге.*



Для того, чтобы правильно учесть себестоимость продаж, необходимо вести детальный учет каждой проданной единицы товара. При больших объемах и широком ассортименте товара вести такой учет становится практически невозможно, если нет автоматизированных систем. В таких случаях можно применить другой подход и рассчитать себестоимость, используя среднюю наценку на товар.

**Наценка** – это надбавка на себестоимость или цену закупа, выраженная в процентах.

Рассчитать наценку можно по формуле:

$$\text{НАЦЕНКА} = \left( \frac{\text{Цена продажи}}{\text{Цена покупки}} - 1 \right) \times 100 [\%]$$

Например, если цена покупки – 10 000 тенге, а цена продажи – 12 000 тенге, то наценка будет равна:

$$\left( \frac{12\,000 \text{ тг}}{10\,000 \text{ тг}} - 1 \right) \times 100 \% = \mathbf{20\%}$$

Чтобы посчитать среднюю наценку на свой товар, можно взять несколько самых востребованных видов товара, рассчитать наценку по ним и взять среднее значение.

**Для составления ОПиУ посчитать размер себестоимости проданного товара можно, используя значение средней наценки:**

$$\text{СЕБЕСТОИМОСТЬ} = \frac{\text{Выручка}}{100 + \text{Наценка}} \times 100$$

Например, если выручка в месяц 2 400 000 и средняя наценка 20%, себестоимость будет равна:

$$\frac{2\,400\,000}{100 + 20} \times 100 = \mathbf{2\,000\,000 \text{ тенге}}$$

Таким образом, имея данные по выручке и себестоимости, мы уже можем посчитать **валовую прибыль от продаж**:

$$2\,400\,000 - 2\,000\,000 = \mathbf{400\,000 \text{ тенге}}$$

## Калькуляция себестоимости продукции на производстве

**Производство** — это процесс создания готовой продукции из сырья и материалов с помощью техники, оборудования и ручного труда.

Для начала определим, что такое производство. К производственной деятельности, например, относятся пекарни, кулинарии, кондитерские цеха, производство кирпича и тротуарной плитки, мебельные цеха, производство изделий из камня и металла, швейное производство и пр.



Для расчета себестоимости в ОПиУ производственной деятельности нам сначала потребуется составить калькуляцию производимой продукции. Она может включать в себя стоимость сырья и материалов, а также прямые затраты на производство – оплата рабочим, использование техники и оборудования.

При самостоятельном составлении калькуляции достаточно будет включить в расчет только составляющие сырья и материалов. Остальные затраты можно будет учесть в расходах по бизнесу. На окончательный результат прибыли это никак не повлияет, но значительно упростит сами расчеты.

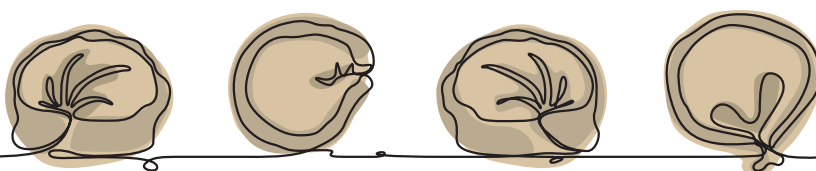
В таблицу калькуляции включаются:

- составляющие сырья и материалов;
- их количество;
- цена покупки за единицу;
- общая стоимость затрат.



**Давайте рассмотрим пример калькуляции себестоимости одной упаковки пельменей**

<b>Сырье и материалы</b>	<b>Количество, кг</b>	<b>Цена, тенге</b>	<b>Стоимость, тенге</b>
Мука	0,45	170	76,5
Мясо	0,25	1 800	450
Лук	0,25	110	27,5
Соль	0,01	60	0,6
Специи	0,01	2 200	22
Полиэтиленовая упаковка	1	2	2
<b>ИТОГО:</b>			<b>578,6</b>



Как мы видим, согласно составленной калькуляции, стоимость 1 упаковки пельменей получилась 578,6 тенге. Таким образом, если в месяц было продано 3000 упаковок пельменей по 1200 тенге, то в ОПиУ мы отразим это таким образом:

**ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖИ** = 3 000 упаковок x 1 200 тенге = **3 600 000 тенге**

**СЕБЕСТОИМОСТЬ** = 3 000 упаковок x 578,6 тенге = **1 735 800 тенге**

**ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ** = 3 600 000 тенге - 1 735 800 тенге = **1 864 200 тенге**

Если учет количества проданной продукции не ведётся, то можно посчитать себестоимость продаж через выручку и наценку, как в торговле. Выручка в месяц составила 3 600 000 тенге. При цене продажи 1200 тенге и себестоимости 578,6 тенге за упаковку, наценка составит:

$$\left( \frac{1\,200}{578,6} - 1 \right) \times 100\% = \mathbf{107,4\%}$$

Тогда себестоимость будет составлять:

$$\frac{3\,600\,000}{100 + 107,4} \times 100 = \mathbf{1\,735\,776\,тенге}$$

Оба способа расчета себестоимости могут применяться на практике, небольшое расхождение может быть связано с округлением полученных значений.



## Особенности учета для сферы услуг

Предметом продажи в сфере услуг является сама услуга, оказываемая населению с помощью использования основных средств, интеллектуального или ручного труда.

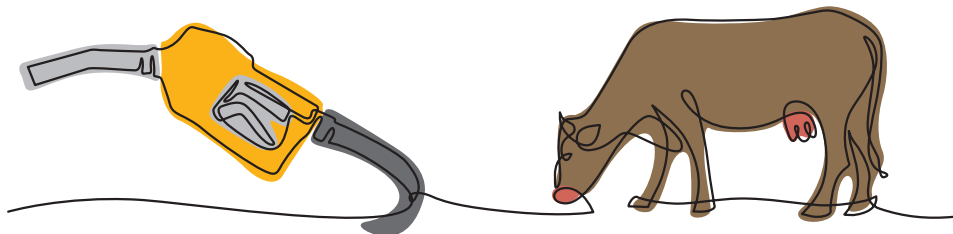
К услугам относятся, например, салоны красоты, процедурные кабинеты, СТО и шиномонтаж, детские сады, обучающие центры, ремонтные бригады, аренда жилья и коммерческой недвижимости, пассажирские и грузоперевозки, фитнес-залы и прочее.

Основной особенностью сферы услуг является отсутствие факта перепродажи или изготовления продукции из сырья.



☉ Таким образом, при оказании услуг расчет себестоимости продаж в ОПиУ **не производится**. Все сопутствующие затраты, включая расходные материалы, отражаются в расходах ОПиУ.

**ПОЛЕЗНО!** Каждый предприниматель, несмотря на официальное название деятельности, должен понимать, к какому виду фактически относится его бизнес: *к производству, услугам или торговле*.

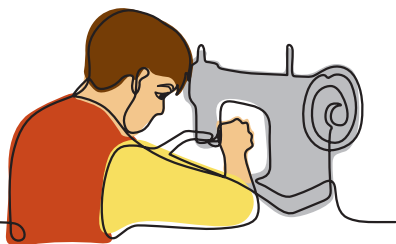


Например, автозаправки официально относятся к услугам АЗС. А на деле – это торговля, поскольку идет перепродажа ГСМ.

Или животноводство – откорм скота. Фактически, это тоже торговля. Покупная цена скота – себестоимость, расходы на откорм отражаются в расходах по бизнесу.



Услуги общепита – это производство готовых блюд из продуктов (сырья).



Растениеводство – с финансовой точки зрения этот вид деятельности нужно отнести к производству, так как из семян (сырья) сначала появляются побеги (полуфабрикаты), а потом снимается урожай (готовая продукция).

Или возьмем, к примеру, пошив. Если пошив осуществляется из своих материалов, то это относится к производству, если работа идет под заказ из материала заказчика – это услуги.

## **Какие расходы необходимо отражать в ОПиУ**

Расходами по бизнесу называют все текущие расходы рассматриваемого периода, сопровождающие осуществление нашей деятельности.

Расходы могут быть запланированными и непредвиденными, оплаченными или еще нет, но в ОПиУ за рассматриваемый месяц отражаются все те расходы, которые относятся именно к этому месяцу.



## ДАВАЙТЕ РАССМОТРИМ ВОЗМОЖНЫЕ ВИДЫ РАСХОДОВ ПО БИЗНЕСУ

### **ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА РАБОТНИКОВ:**

фиксированная и сдельная, с учетом бонусов и премий, постоянных и временных сотрудников.

### **НАЛОГИ:**

все налоги по бизнесу в перерасчете за один месяц.

### **РАСХОДЫ НА СВЯЗЬ:**

оплата мобильной и городской связи, интернета и прочих коммуникаций.

### **ДОСТАВКА ТОВАРОВ И СОБСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ ПОКУПАТЕЛЯМ**

### **РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ:**

канцелярские товары, моющие средства, лакокрасочные средства, запчасти, картриджи для принтеров и прочее.

### **УДОБРЕНИЯ И ПОДКОРМКА ДЛЯ РАСТЕНИЕВОДСТВА:**

среднемесячный расход.

### **БАНКОВСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ:**

за ведение счета предпринимателя, комиссии за платежи и переводы, обслуживание платежных карт и прочее.

### **ПРОЧИЕ РАСХОДЫ**

### **АРЕНДА:**

фактическая стоимость аренды основных средств для бизнеса.

### **КОММУНАЛЬНЫЕ ПЛАТЕЖИ:**

свет, вода, газ, отопление, вывоз мусора и прочее.

### **ТРАНСПОРТНЫЕ РАСХОДЫ:**

техобслуживание автотранспорта, заправка ГСМ, страховка, стоянка, мойка, штрафы и прочее.

### **ДОСТАВКА ТОВАРА И СЫРЬЯ ОТ ПОСТАВЩИКОВ:**

транспортировка и страхование груза, растаможка и прочие расходы.

### **КОРМА И ДОБАВКИ ДЛЯ ЖИВОТНОВОДСТВА:**

ежемесячный расход.

### **РЕКЛАМА**

### **ТЕКУЩИЙ РЕМОНТ:**

регулярный ремонт и обслуживание основных средств для поддержания их работоспособности.

### **ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ БРАК, ПОРЧА, СПИСАНИЕ ТОВАРА**

**ВАЖНО!** Расходы в ОПиУ учитываются методом начисления – те расходы, которые относятся к рассматриваемому месяцу, даже если они еще не были оплачены или были оплачены ранее.

➤ Например, в начале апреля сделали предоплату по аренде помещения за квартал в размере 240 000 тенге. В ОПиУ за апрель в статье “Аренда” мы учтем только арендную плату за апрель  $240\,000 : 3 \text{ месяца} = 80\,000 \text{ тенге}$ .

Заработная плата продавца за апрель составила 110 000 тенге, но оплата планируется 4 мая. Тем не менее, в статье ОПиУ “Зарплата” по начислению за апрель должно быть учтено 110 000 тенге.

Предприниматель оплачивает налоги 1 раз в полугодие. В статье “Налоги” будет учитываться только размер налогов за рассматриваемый месяц.

---

Статья ОПиУ “Личные расходы” не имеет отношения к расходам по бизнесу, но при этом является неотъемлемой частью расходов самого предпринимателя и влияет на размер его чистой прибыли. В “Личных расходах” отражаются ежемесячные расходы предпринимателя на содержание семьи, в том числе:

✓ проживание и питание;

✓ лечение и обучение;

✓ коммунальные платежи и расходы по дому;

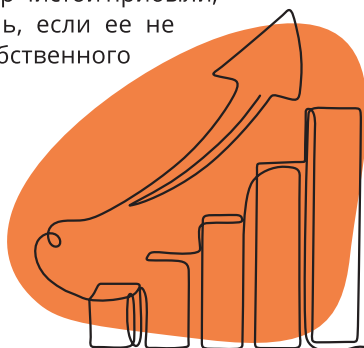
✓ прочий семейный и личный бюджет на месяц.

**ВАЖНО!** В статье “Личные расходы” ОПиУ учитываются *только необходимые* расходы для содержания семьи, позволяющие вести привычный образ жизни. Крупные приобретения и расходы, такие как покупка машин и квартир, капитальные ремонты, поездки в отпуск, свадьбы, юбилеи и пр., не являются текущими расходами и не отражаются в ОПиУ.

---

В результате составления ОПиУ мы получаем самый главный показатель доходности бизнеса – чистую прибыль. Чем выше размер чистой прибыли, тем успешнее бизнес. Именно чистая прибыль, если ее не извлекать из бизнеса, увеличивает размер собственного капитала в бизнесе и позволяет ему расти.

Таким образом, мы разобрали структуру и правила составления отчета о прибылях и убытках. С помощью полученных знаний каждый предприниматель сможет самостоятельно рассчитать обороты и размер прибыли своего бизнеса.



## Пример составления ОПиУ для торговли

### ПРИМЕР 1: ТОРГОВЛЯ ФРУКТАМИ

Меруерт занимается торговлей фруктами на рынке с марта текущего года. Она применяет специальный налоговый режим на основе упрощенной декларации. Меруерт составила ОПиУ своего бизнеса за июнь месяц.



#### ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ, ИЮНЬ

Выручка от продаж	<b>3 380 000</b>
Себестоимость проданного товара	<b>2 913 793</b>
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>466 207</b>
<b>РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ</b>	<b>225 600</b>
Аренда места	<b>80 000</b>
Налог	<b>101 400</b>
Транспортные расходы	<b>38 000</b>
Услуги связи	<b>2 200</b>
Порча и списание товара	<b>4 000</b>
<b>ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА</b>	<b>240 607</b>
Личные расходы	<b>120 000</b>
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>120 607</b>

✓ Меруерт только начала вести учет выручки, но полных данных за июнь у нее нет. Тем не менее, она смогла рассчитать, что в июне средняя выручка в день составляла 130 000 тенге. При 26 рабочих днях в месяц общая выручка за июнь получилась равной: **130 000 x 26 = 3 380 000 тенге.**

✓ Для определения себестоимости Меруерт рассчитала среднюю наценку на самый ходовой товар.

- Черешня продавалась за 700 тенге при покупной цене 600 тенге, наценка:
- Ягоды, покупка – 1180 тенге, продажа – 1365 тенге, наценка:

$$\left( \frac{700}{600} - 1 \right) \times 100\% = \mathbf{16,7\%}$$

$$\left( \frac{1\,365}{1\,180} - 1 \right) \times 100\% = \mathbf{15,7\%}$$

✓ Средняя наценка получилась равной:  $\frac{16,7\% + 15,7\%}{2} = \mathbf{16\%}$

✓ Используя среднюю наценку, была посчитана себестоимость проданного в июне товара:

$$\frac{3\,380\,000}{100 + 16} \times 100\% = \mathbf{2\,913\,793\,тенге}$$

✓ В расходах по бизнесу Меруерт учла:

- ежемесячную оплату за аренду места на рынке в размере 80 000 тенге;
- упрощенный налог для предпринимателей (специальный налоговый режим на основе упрощенной декларации) в размере 3% от июньской выручки:  $3\,380\,000 \times 0,03 = 101\,400$  тенге.

---

**ПОЛЕЗНО!** Несмотря на то, что упрощенный налог для ИП платится один раз в полугодие, в феврале и августе, и оплату Меруерт еще не делала, налог за июнь начислен в размере 3% от июньской выручки.

---

- Транспортные расходы из расчета по 1400 тенге в рабочие дни и по 400 – в выходные:  $1400 \times 26 \text{ дня} + 400 \times 4 \text{ дня} = 36\,400 + 1600 = 38\,000$ ;
- ежемесячная оплата за пакет мобильной связи с интернетом – 2200 тенге;
- каждую неделю портятся или теряют товарный вид фрукты на сумму около 1000 тенге. Таким образом, в статье “Порча и списание товара” Меруерт отразила за месяц:  $1000 \times 4 \text{ недели} = 4\,000$  тенге.



Сама Меруерт не замужем, проживает с родителями, собственные ежемесячные расходы оценивает из расчета 30 000 тенге в неделю. В статью “Личные расходы” отразила сумму:  $30\,000 \times 4$  недели = 120 000 тенге.

**Таким образом, результаты деятельности Меруерт по реализации фруктов в июне составили:**

Ежемесячный оборот фруктов (выручка)

**3 380 000 тенге**

Валовая прибыль от реализации

$3\,380\,000 - 2\,913\,793 =$  **466 207 тенге**

Расходы по бизнесу

$80\,000 + 101\,400 + 38\,000 + 2\,200 + 4\,000 =$  **225 600 тенге в месяц**

Прибыль от бизнеса

$466\,207 - 225\,600 =$  **240 607 тенге в месяц**

Чистая прибыль

$240\,607 - 120\,000 =$  **120 607 тенге**

В следующем разделе мы разберем, каким образом анализировать полученные при составлении ОПиУ результаты, как оценить эффективность нашего бизнеса и его перспективы на будущее.



## Какие выводы о доходности бизнеса можно сделать с помощью ОПиУ

Одно из важнейших правил при самостоятельном составлении ОПиУ – быть объективными, отражать только фактические данные и не выдавать желаемое за действительное.

Только при таком подходе можно увидеть объективные результаты оценки бизнеса и принимать взвешенные решения. Поэтому еще раз стоит отметить, что лучше использовать более консервативный подход при учете данных и не завышать показатели бизнеса.



### ДАВАЙТЕ РАЗБЕРЕМ, НА ЧТО УКАЗЫВАЮТ РЕЗУЛЬТАТЫ ОПиУ, И КАК ИХ ПРАВИЛЬНО ОЦЕНИВАТЬ

1. Как уже упоминалось ранее, выручка в ОПиУ за месяц отражает ежемесячный оборот товара по ценам продажи, а себестоимость – оборот по закупочным ценам. Если сравнить ежемесячную себестоимость ОПиУ с остатками товара ТМЗ в балансе, мы можем увидеть, на какой период времени нам хватит запасов товара. Более точно этот срок можно рассчитать с помощью коэффициента – скорость товарооборота:

$$K_{т/о} = \frac{\text{ТМЗ (баланс)}}{\text{Себестоимость продаж в месяц (ОПиУ)}} \times 30 \text{ [дней]}$$

Таким образом, мы получаем количество дней, в течение которого может быть распродан имеющийся остаток товара.

**ВАЖНО!** Расчет скорости товарооборота позволяет предпринимателям наладить своевременные поставки товара, чтобы не было перебоев и простоев в работе, а также контролировать объемы закупок и не допускать излишков и затоваренности.

Для наглядности, рассмотрим пример Меруерт с торговлей фруктами. В балансе на 1 июля остаток товара составлял 196 900 тенге, из ОПиУ за июнь мы видим, что в месяц по себестоимости продается фруктов на сумму 2 913 793 тенге. Посчитаем скорость товарооборота:

$$K_{т/о} = \frac{196\,900}{2\,913\,793} \times 30 = 2 \text{ дня}$$

Это значит, что весь запас фруктов Меруерт может быть продан за 2 дня. Такая высокая скорость товарооборота характерна для продажи фруктов на рынке. Фрукты – это скоропортящийся товар, на рынке у Меруерт нет возможности их правильного хранения, поэтому запас более, чем на 2 дня, может увеличить объем потерь товара.

**2.** Также при анализе доходности своего бизнеса, нам важно обращать внимание на соотношение “Выручки” и “Прибыли от бизнеса”. Очевидно, что полученная прибыль за месяц возможна только при определенных ежемесячных оборотах по выручке. Если выручка снизится, автоматически снизится и получаемая прибыль. Соответственно, для поддержания уровня выручки, нужно также не допускать снижения оборотного капитала в балансе.



Для того, чтобы сохранить соотношение между оборотным капиталом, выручкой и прибылью, необходимо контролировать отток прибыли из бизнеса (крупные расходы и приобретения вне бизнеса, затраты на проведение мероприятий и отдыха, и пр.).

**3.** Тем предпринимателям, которые пользуются кредитами для развития бизнеса, очень важно оценивать свою платежеспособность и возможность своевременного погашения кредитов. Для этого необходимо суммировать все платежи по текущим и планируемым кредитам и сопоставить с размером чистой прибыли:

$$\text{Чистая прибыль} > \sum \text{всех платежей по кредитам}$$

Если размер чистой прибыли больше общей суммы всех кредитных платежей, то такое кредитование будет способствовать росту бизнеса. Иначе кредитная нагрузка может быть слишком высокой, в какой-то момент доходов бизнеса может не хватить на погашение кредитов, и, как следствие, снизятся и оборотный капитал, и выручка, и прибыль.

**4.** При составлении ОПиУ за один месяц мы можем видеть только результат деятельности за этот период. Если предприниматель будет регулярно вести отчетность и составлять ОПиУ последовательно за каждый месяц, то он сможет увидеть всю динамику развития бизнеса, понять причины изменений и получить ответы на вопросы:

#### **КАК РАЗВИВАЕТСЯ БИЗНЕС?**

Стабильность, рост или спад, наличие сезонности бизнеса.

#### **ЧТО ПОВЛИЯЛО НА РОСТ ИЛИ СПАД БИЗНЕСА?**

Растут или падают обороты, изменилась наценка на товар, изменились расходы по бизнесу или личные затраты.

Контроль текущей динамики и темпов изменений, позволяет нам понять и разобраться во внешних причинах происходящих изменений:

#### **С ЧЕМ СВЯЗАНО СНИЖЕНИЕ ОБОРОТОВ?**

Ухудшение качества товара или продукции, появление конкурентов, снижение проходимости торговой точки, сезонный спад.

#### **ЗА СЧЕТ ЧЕГО ВЫРОСЛА ВЫРУЧКА?**

Расширение бизнеса, новые торговые точки, изменение ассортимента товара, результат рекламы, новый продавец, изменение цены, сезонный подъем.

#### **ЧТО ПОВЛИЯЛО НА СТРУКТУРУ РАСХОДОВ?**

Автоматизация процессов, новые поставщики услуг, модернизация оборудования, изменения в оплате труда и организации бизнеса.





Вернемся к примеру Меруерт. Она решила оценить динамику развития своего бизнеса и заполнила данные за предыдущие месяцы работы.

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ	МАРТ	АПРЕЛЬ	МАЙ	ИЮНЬ
Выручка от продаж	820 000	1 340 000	2 860 000	3 380 000
Себестоимость продаж	706 897	1 155 172	2 465 517	2 913 793
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>113 103</b>	<b>184 828</b>	<b>394 483</b>	<b>466 207</b>
<b>РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ</b>	<b>146 800</b>	<b>163 400</b>	<b>209 000</b>	<b>225 600</b>
Аренда места	80 000	80 000	80 000	80 000
Налог (3% от выручки)	24 600	40 200	85 800	101 400
Транспортные расходы	38 000	38 000	38 000	38 000
Услуги связи	2 200	2 200	2 200	2 200
Порча и списание товара	2 000	3 000	3 000	4 000
<b>ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА</b>	<b>-33 697</b>	<b>21 428</b>	<b>185 483</b>	<b>240 607</b>
Личные расходы *	0	0	120 000	120 000
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>-33 697</b>	<b>21 428</b>	<b>65 483</b>	<b>120 607</b>

\*Первые 2 месяца Меруерт все вкладывала в бизнес, поэтому личных расходов этот период не было.

На примере ОПИУ Меруерт за четыре месяца работы мы можем наблюдать положительную динамику и значительный рост доходов.

Такая картина соответствует динамике на старте, при которой наблюдается характерный рост успешного начала бизнеса – от убытков до чистой прибыли 120 607 тенге. Мы видим, что Меруерт за 4 месяца, вкладывая зарабатываемые средства в бизнес, смогла увеличить выручку и заработать прибыль.

При этом Меруерт стоит помнить, что для торговли фруктами характерна сезонность. Тот рост показателей, который мы сейчас видим в ОПИУ, может быть связан напрямую с наступлением сезонного периода. И в этом случае также нужно быть готовым к сезонному спаду оборотов и прибыли.

- 5.** Каждый предприниматель старается не допустить, чтобы его бизнес приносил убытки (чистая прибыль < 0). Для этого нужно понимать, при какой выручке достигается **точка безубыточности** (чистая прибыль = 0), стараться не допускать снижения выручки ниже этого показателя.

Меруерт тоже посчитала для своего бизнеса точку безубыточности – выручку, при которой чистая прибыль = 0.

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ, МЕСЯЦ	
Выручка от продаж	<b>2 505 600</b>
Себестоимость проданного товара	<b>2 160 000</b>
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>345 600</b>
<b>РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ</b>	<b>225 600</b>
<b>ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА</b>	<b>120 000</b>
Личные расходы	<b>120 000</b>
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>0</b>

Таким образом, если структура расходов и наценка не меняются, то минимальная выручка в бизнесе Меруерт должна составлять 2 505 600 тенге или около 96 400 тенге в день. Теперь на будущее она знает, чтобы получать прибыль, ей необходимо придерживаться ежедневного уровня продаж более 96 400 тенге.

- 6.** Для того чтобы понимать, насколько выгодно мы вложили средства в наш бизнес, мы можем определить рентабельность (эффективность) собственного капитала:

$$\mathbf{K \text{ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАПИТАЛА}} = \frac{\text{Чистая прибыль за год}}{\text{Собственный капитал (баланс)}} \times 100 [\%]$$

В качестве “Чистой прибыли за год” можно взять фактические показатели ОПиУ по годовой прибыли или рассчитать, исходя из средней чистой прибыли за месяц:

$$\mathbf{ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ ЗА ГОД} = \text{Средняя чистая прибыль в месяц} \times 12 [\text{месяцев}]$$

Коэффициент рентабельности – один из наиболее наглядных показателей эффективности бизнеса. Он показывает нам ежегодный процент отдачи в виде прибыли от вложенного собственного капитала.

Вложения капитала в бизнес будут оставаться выгодными и приносить хорошую доходность, если:

### **К РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАПИТАЛА > ГОДОВАЯ СТАВКА ПО ДЕПОЗИТАМ**

Например, если средняя чистая прибыль в месяц составляет 50 000 тенге, а собственный капитал равен 5 800 000 тенге, то рентабельность составит:

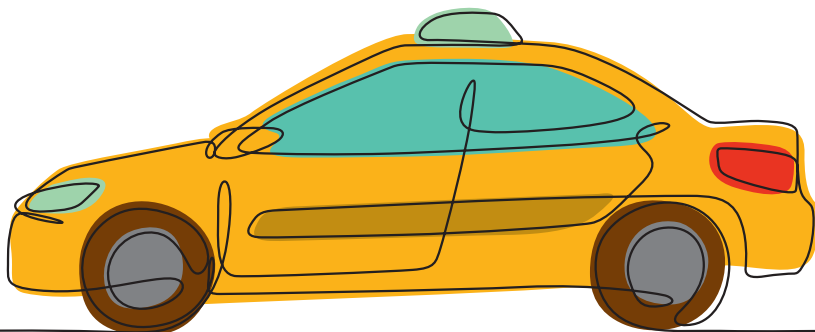
$$\text{К РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАПИТАЛА} = \frac{50\,000 \times 12}{5\,800\,000} \times 100\% = 10\%$$

В данном случае рентабельность собственного капитала близка к размеру годовой ставки по депозитам. А это значит, что проще и надежнее будет разместить свой капитал в размере 5 800 000 тенге на депозит и получать такой же ежегодный доход, не рискуя в бизнесе.

**Примеры составления ОПиУ  
для разных видов бизнеса**

## **ПРИМЕР 2: УСЛУГИ ТАКСИ (ЧАСТНЫЙ ИЗВОЗ)**

Несколько лет назад Азамат начал заниматься частным извозом. Услуги такси оказывает на собственном автомобиле, оформленном на супругу. Работает Азамат через приложение "Такси Плюс", заказы получает на мобильный телефон. Азамат считает, что он неплохо зарабатывает, но точную сумму дохода назвать не может. Поэтому он решил наладить учет и с помощью финансовых отчетов определить состояние и доходность своего дела.



Ранее, составив баланс на 14 октября, Азамат приступил к расчету ОПИУ, используя среднюю выручку в день и данные по расходам за сентябрь.

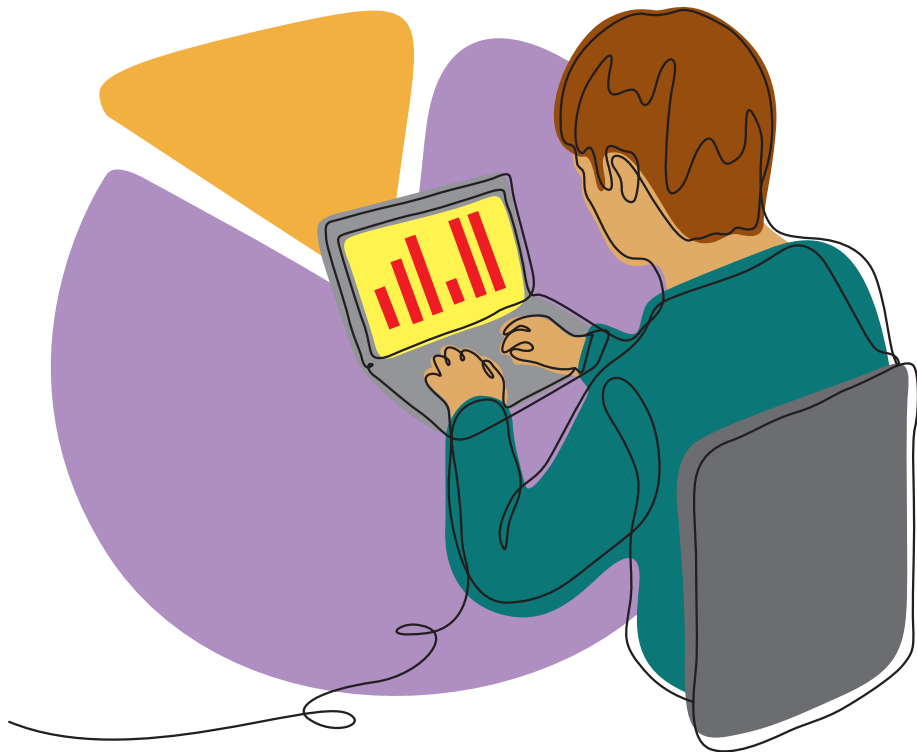
ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ, СЕНТЯБРЬ		Расчеты
Выручка от услуг	<b>260 000</b>	В среднем 10 000 тг в день, 26 рабочих дней. $10\,000 \times 26 = 260\,000$ тенге.
ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ	<b>260 000</b>	Валовая прибыль = Выручка от услуг
РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ	<b>122 500</b>	Сумма всех расходов
Автостраховка	<b>1 100</b>	Из расчета 13 200 тг в год. $13\,200 : 12 = 1\,100$ тенге в месяц.
Налоги	<b>3 600</b>	Налог на автомобиль из расчета 7 200 тенге в год. $7\,200 : 12 = 600$ тенге в месяц. Налог ЕСП (единый совокупный платеж) в городе – 2 917 тенге + комиссия терминала, в общем около 3 000 тенге.
ГСМ	<b>54 500</b>	Расходы на бензин ежедневно 2000 тенге, замена масла 1 раз в 4 месяца на сумму 10 000 тенге. $2\,000 \times 26 = 52\,000$ тенге в месяц. $10\,000 : 4 = 2\,500$ тенге в месяц.
Услуги связи	<b>1 800</b>	Пакет услуг мобильной связи и интернета 1 800 в месяц.
Комиссия за пользование приложением	<b>52 000</b>	Приложение “Такси Плюс” удерживает 20% от размера заказа. $10\,000 \times 0,20 \times 26$ дней = 52 000 тг/мес.
Текущий ремонт	<b>7 500</b>	Ремонт и техобслуживание автомобиля из расчета 90 000 тг в год. $90\,000 : 12 = 7\,500$ тенге в месяц.
Штрафы	<b>2 000</b>	Посчитал по максимуму 4 000 тенге 1 раз в 2 месяца. $4\,000 : 2 = 2\,000$ тенге в месяц.
ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА	<b>137 500</b>	Валовая прибыль - Расходы по бизнесу
Личные расходы	<b>80 000</b>	Расходы на проживание и семью.
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	<b>57 500</b>	Прибыль от бизнеса - Личные расходы

## АНАЛИЗИРУЯ СОСТАВЛЕННЫЙ ОТЧЕТ, АЗАМАТ СМОГ УВИДЕТЬ:

- ✓ что бизнес приносит ежемесячную прибыль в среднем 137 500 тенге;
- ✓ чистая прибыль с учетом его личных расходов составляет 57 500 тенге. Эту сумму он может откладывать, накапливать или использовать для погашения кредита без ущерба для бизнеса или семьи.
- ✓ При таких данных точка безубыточности, при которой чистая прибыль = 0, достигается при выручке около 169 000 тенге в месяц. Таким образом, Азамат смог посчитать минимально необходимую выручку в день около 6 500 тенге, чтобы работать без убытков.
- ✓ Рентабельность вложенных в бизнес средств составляет 34%:

$$\mathbf{K \text{ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАПИТАЛА}} = \frac{57\,500 \times 12}{2\,003\,000} \times 100\% = \mathbf{34\%}$$

Этот показатель в несколько раз превышает предлагаемые банками годовые ставки по депозитам, а, значит, собственные средства, используемые Азаматом в бизнесе, работают эффективно и дают хороший доход.

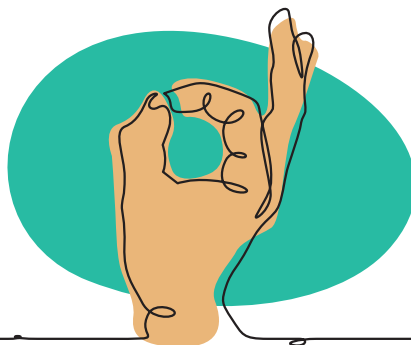


Часто при составлении ОПиУ для упрощения предприниматели используют средние данные, хотя имеют возможность посчитать фактические показатели.

Например, Азамат для определения выручки в ОПиУ использовал среднее значение выручки в день. Но в разговоре с коллегой он узнал, что в мобильном приложении сохраняется вся история заказов, и можно подсчитать точные данные по выручке. За сентябрь она составила 278 200 тенге.

<b>ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ, СЕНТЯБРЬ</b>	
Выручка от услуг	<b>278 200</b>
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>278 200</b>
<b>РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ</b>	<b>126 140</b>
Автостраховка	<b>1 100</b>
Налог на транспорт	<b>3 600</b>
ГСМ	<b>54 500</b>
Услуги связи	<b>1 800</b>
Комиссия за пользование приложением	<b>55 640</b>
Текущий ремонт	<b>7 500</b>
Штрафы	<b>2 000</b>
<b>ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА</b>	<b>152 060</b>
Личные расходы	<b>80 000</b>
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>72 060</b>

Как мы видим, фактическая чистая прибыль оказалась выше, чем предполагал Азамат. При планировании на будущее он сможет более точно понимать свои возможности.



## ПРИМЕР 3: САЛОН КРАСОТЫ

Салон красоты работает 7 лет, собственниками являются две подруги – Светлана и Роза, которые вместе владеют бизнесом и прибыль делят пополам. Для прозрачности совместной работы они ведут внутренний учет и хотят научиться анализировать свой бизнес с помощью управленческих отчетов.



Светлана и Роза выписали и подсчитали все данные учетных тетрадей и попробовали составить ОПиУ за последние 3 месяца.

Однако, при определении, какую сумму нужно отразить в статье “Выручка”, они долго сомневались и решили, что общую выручку нужно разделить на два направления.

- **Выручка от услуг** мастеров по маникюру и парикмахеров:

апрель	май	июнь
<b>2 140 000 тенге</b>	<b>1 980 000 тенге</b>	<b>2 210 000 тенге</b>

- **Выручка от торговли** средствами по уходу за волосами фирмы “Beauty”:

апрель	май	июнь
<b>432 000 тенге</b>	<b>486 000 тенге</b>	<b>482 400 тенге</b>

Соответственно, “Себестоимость продаж” будет учитываться в ОПиУ только для торгового направления. В услугах себестоимость не рассчитывается.

Для определения себестоимости предприниматели решили вычислить размер наценки на продаваемую продукцию. При составлении баланса они снимали остатки товара фирмы “Beauty” и получили общую сумму 480 000 тенге по ценам продажи и 400 000 тенге по ценам закупа. Средняя наценка по всему остатку товара получилась равной 20%:

$$\text{НАЦЕНКА} = \left( \frac{480\,000}{400\,000} - 1 \right) \times 100\% = \mathbf{20\%}$$

С помощью наценки посчитали “Себестоимость продаж”:

в апреле

$$\text{СЕБЕСТОИМОСТЬ} = \frac{432\,000}{100 + 20\%} \times 100 = \mathbf{360\,000 \text{ тенге}}$$

в мае

$$\text{СЕБЕСТОИМОСТЬ} = \frac{486\,000}{100 + 20\%} \times 100 = \mathbf{405\,000 \text{ тенге}}$$

в июне

$$\text{СЕБЕСТОИМОСТЬ} = \frac{482\,400}{100 + 20\%} \times 100 = \mathbf{402\,000 \text{ тенге}}$$

В качестве “Расходов по бизнесу” Светлана и Роза учли:

- ⊗ **заработную плату мастеров** – мастера работают на условиях 50/50, значит, в данной статье будет учтено 50% выручки от услуг;
- ⊗ **заработную плату администраторов** – в салоне работают 2 администратора посменно, каждый получает 3 000 тенге в день, салон работает без выходных;
- ⊗ **расход материалов** для оказания услуг (данные из тетради учета);
- ⊗ **уборка салона** из расчета 4 000 тенге в неделю;
- ⊗ **коммунальные услуги** в салоне определили по квитанциям за каждый месяц;
- ⊗ **упрощенный налог** по свидетельству ИП – 3 % от выручки салона;
- ⊗ **налог на недвижимость** – 6 000 тенге в год за помещение салона;
- ⊗ **текущий ремонт** – ежегодный косметический ремонт в салоне обходится в среднем на сумму 40 000 – 60 000 тенге (Светлана предложила взять для расчета максимальную сумму для более консервативного подхода, получилось 5 000 тенге в месяц);
- ⊗ **непредвиденные расходы**, в том числе разовые расходы на проезд, организацию совместных мероприятий в коллективе и прочие мелкие затраты, в среднем в месяц составляют около 20 000 тенге.



Несмотря на то, что деятельность салона оформлена на ИП Розы, предприниматели делят прибыль поровну. В конце каждого месяца они забирают из бизнеса в среднем по 200 000 тенге каждая. Но периодически, когда в бизнесе накапливаются дополнительные денежные средства, они распределяют этот остаток между собой.

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ	АПРЕЛЬ	МАЙ	ИЮНЬ	СРЕДНЕЕ
<b>ВЫРУЧКА ОБЩАЯ</b>	<b>2 572 000</b>	<b>2 466 000</b>	<b>2 692 400</b>	<b>2 576 800</b>
Выручка от услуг	2 140 000	1 980 000	2 210 000	2 110 000
Выручка от продаж	432 000	486 000	482 400	466 800
Себестоимость продаж	360 000	405 000	402 000	389 000
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>2 212 000</b>	<b>2 061 000</b>	<b>2 290 400</b>	<b>2 187 800</b>
<b>РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ</b>	<b>1 556 660</b>	<b>1 453 480</b>	<b>1 654 272</b>	<b>1 554 804</b>
Зарплата мастеров	1 070 000	990 000	1 105 000	1 055 000
Зарплата администратора	90 000	93 000	90 000	91 000
Расход материалов	230 000	222 000	301 000	251 000
Уборка салона	16 000	16 000	16 000	16 000
Коммунальные услуги	48 000	33 000	36 000	39 000
Налог (3% от выручки)	77 160	73 980	80 772	77 304
Налог на недвижимость	500	500	500	500
Текущий ремонт	5 000	5 000	5 000	5 000
Непредвиденные расходы	20 000	20 000	20 000	20 000
<b>ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА</b>	<b>655 340</b>	<b>607 520</b>	<b>636 128</b>	<b>632 996</b>
Личные расходы	400 000	400 000	400 000	400 000
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>255 340</b>	<b>207 520</b>	<b>236 128</b>	<b>232 996</b>

Составив отчет о прибылях и убытках, Светлана и Роза также посчитали, каким получается среднее значение в месяц по всем показателям.

## ЭТИ ДАННЫЕ ОНИ ИСПОЛЬЗОВАЛИ ДЛЯ ОЦЕНКИ ДОХОДНОСТИ СВОЕГО БИЗНЕСА И СДЕЛАЛИ СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ВЫВОДЫ:

- ✓ ведение тетрадей учета по выручке и расходам позволило составить подробный ОПиУ за 3 месяца и сильно упростило сам процесс составления;
- ✓ составление ОПиУ за 3 месяца показало, что в бизнесе наблюдается стабильность. Такая динамика на данном этапе вполне устраивает Светлану и Розу, но на будущее они уже задумываются, как можно обеспечить рост их бизнеса.
- ✓ Имеющегося запаса товара продукции "Beauty" хватит на один месяц, что подтверждается коэффициентом скорости товарооборота:

$$K_{т/о} = \frac{400\ 000}{389\ 000} \times 30 \text{ дней} = \mathbf{30,8 \text{ дней}}$$

Значит, решили Светлана и Роза, следующий заказ товара нужно будет сделать не позднее середины июля, чтобы не остаться без ассортимента продукции.

- ✓ Средняя чистая прибыль, которую зарабатывают предприниматели Светлана и Роза, составляет 232 996 тенге в месяц. Они могут распределить заработанные средства между собой на собственные нужды, а могут накапливать и откладывать ежемесячно эту сумму для последующего расширения или модернизации своего бизнеса. Также для целей бизнеса они могут воспользоваться кредитом, рассчитывая размер ежемесячного погашения по кредиту не более 232 996 тенге.
- ✓ Также с помощью полученного ОПиУ предприниматели смогли посчитать точку безубыточности – около 1 748 000 тенге в месяц или 58 300 тенге в день. Теперь они будут контролировать, чтобы ежедневная выручка не опускалась ниже 58 300 тенге.
- ✓ Оценив рентабельность своих вложений в этот бизнес с помощью коэффициента рентабельности, обе предпринимательницы остались довольны текущей эффективностью их бизнеса.

$$K \text{ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАПИТАЛА} = \frac{232\ 996 \times 12}{5\ 654\ 000} \times 100\% = \mathbf{49,5\%}$$

Эффективность работы вложенных в бизнес собственных средств почти в 5 раз превышает доходность, которую приносит банковский депозит. На будущее они решили контролировать уровень доходности бизнеса, чтобы он не опускался ниже 50%.

## ДАВАЙТЕ РАЗБЕРЕМ НЕКОТОРЫЕ ОШИБКИ, КОТОРЫЕ МОГЛИ БЫТЬ ДОПУЩЕНЫ ПРИ СОСТАВЛЕНИИ ОПИУ САЛОНА КРАСОТЫ:

- ✗ без разделения общей выручки на выручку от услуг и выручку от продаж, предприниматели не смогли бы посчитать правильно себестоимость продаваемых товаров;
- ✗ если сотрудники работают посменно (как в этом примере – 2 администратора) и получают зарплату за каждый день, то для расчета общей зарплаты не нужно умножать дневную оплату на количество сотрудников. Раз они работают посменно, то общее количество дней работы в течение месяца все равно составит 30 или 31 день.
- ✗ Если владельцы салонов работают с мастерами на условиях предоставления аренды места и не получают выручку от посетителей, то в ОПИУ правильно будет учитывать “Выручку от аренды мест”. При этом заработной платы мастеров и затрат на расходные материалы в расходах не будет.



## ПРИМЕР 4: ПРОИЗВОДСТВО АВТОЧЕХЛОВ

Земфира занимается пошивом чехлов на протяжении 15 лет. Начиная свой бизнес с небольших заказов, выполняла их сама на старенькой швейной машине. Сейчас бизнес Земфиры – это хорошо организованный швейный цех по производству чехлов при автосервисе.

Земфира понимает, чтобы из хорошей швеи стать хорошим руководителем своего производства, необходимо учиться и, в первую очередь, освоить финансовую отчетность. Земфира следит за всеми поступлениями и расходами, но не знает точно, какую прибыль приносит её бизнес. Чтобы видеть доходность своей деятельности, она учится составлять отчет о прибылях и убытках.



### КАКУЮ ИНФОРМАЦИЮ НУЖНО СОБРАТЬ ТЕПЕРЬ ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ ОПИУ?

Изучив материал по этой теме, Земфира поняла, что ей понадобятся следующие данные:

- ✓ сумма выручки за проданные чехлы;
- ✓ количество и стоимость материалов, потраченных на производство одного комплекта чехлов;
- ✓ текущие расходы бизнеса;
- ✓ личные расходы и расходы на семью, которые она ежемесячно тратит из средств бизнеса.

Земфира ведет записи заказов по пошиву чехлов. Информация в тетради заказов сохранилась только за последние 3 месяца, поэтому она решила составить ОПИУ именно за этот период.

- ✓ “Выручка” – согласно записям Земфиры, в июне сшили и получили оплату за 52 комплекта чехлов на сумму 1 560 000 тенге, в июле – за 56 комплектов и оплату 1 680 000 тенге, в августе сшили 59 комплектов на сумму 1 770 000 тенге.

✓ “Себестоимость” – чтобы определить затраты на производство одного комплекта чехлов, Земфира составила калькуляцию в таблице:

Сырье и материалы	Количество	Цена, тенге	Стоимость, тенге
Ткань	6,5 метров	1 500	9 750
Шнур	16 метров	80	1 280
Поролон	1,5 метра	800	1 200
Нитки и фурнитура			770
<b>ИТОГО СЕБЕСТОИМОСТЬ 1 КОМПЛЕКТА</b>			<b>13 000</b>
<b>ЦЕНА ПРОДАЖИ 1 КОМПЛЕКТА</b>			<b>30 000</b>
<b>НАЦЕНКА</b>			<b>130,8%</b>

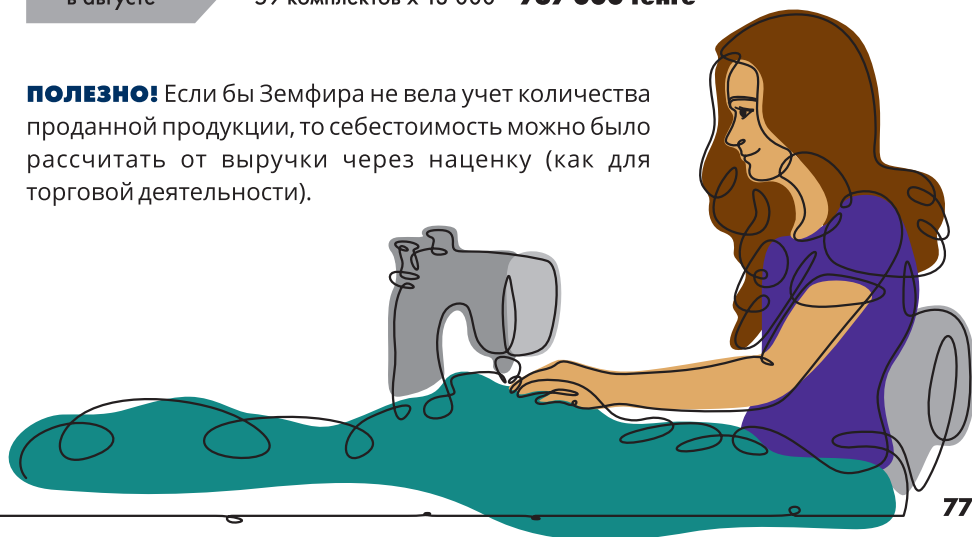
Когда Земфира рассчитала затраты материалов на 1 комплект чехлов, то стало возможным посчитать себестоимость проданных чехлов в каждом месяце:

в июне 52 комплекта x 13 000 = **676 000 тенге**

в июле 56 комплектов x 13 000 = **728 000 тенге**

в августе 59 комплектов x 13 000 = **767 000 тенге**

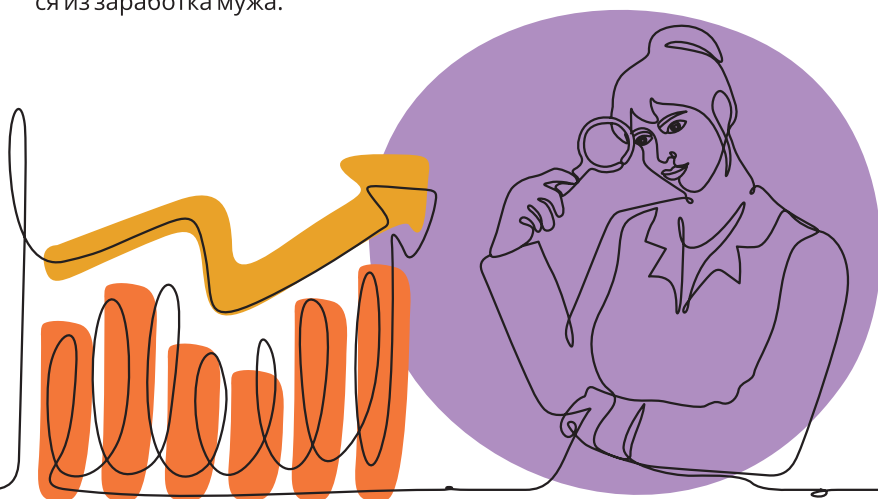
**ПОЛЕЗНО!** Если бы Земфира не вела учет количества проданной продукции, то себестоимость можно было рассчитать от выручки через наценку (как для торговой деятельности).





“Расходы” – все расходы бизнеса Земфира не записывает, но знает их размер:

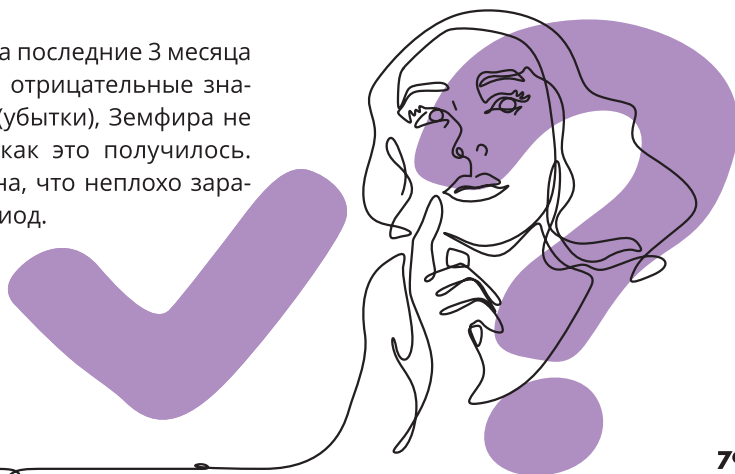
- в цехе работают 3 швеи, закройщица и уборщица. Зарплата работниц цеха непостоянная и зависит от количества выполненной работы, уборщица получает фиксированную оплату. Общая сумма в месяц составляет в среднем около 500 000 тенге.
- Аренда цеха обходится в 80 000 тенге в месяц.
- Коммунальные расходы Земфира не оплачивает, они уже включены в арендную плату.
- Реклама – 5 000 тенге в неделю.
- Налоги (фактические выплаты) – 45 000 тенге в квартал, последний раз оплата была в июле.
- Профилактическое обслуживание швейных машин, а также замену расходных материалов Земфира оплачивает сразу за год по договору о сервисном обслуживании. За этот год она уже заплатила зимой 60 000 тенге.
- Ткани и расходные материалы Земфира заказывает по телефону в среднем 2 раза в месяц на сумму 300 000 – 400 000 тенге, доставка за счет поставщика.
- Прочие расходы (сотовая связь, интернет, такси, брак, прочие расходные материалы и т. д.) составляют около 25 000 тенге в месяц.
- Личные расходы Земфиры и траты из средств бизнеса на семью составляют около 120 000 – 150 000 тенге в месяц. Земфира замужем и у нее есть два сына-школьника, также часть семейных расходов оплачивается из заработка мужа.



## ОПиУ ЗЕМФИРЫ ЗА 3 МЕСЯЦА (ИЮНЬ – АВГУСТ)

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ	ИЮНЬ	ИЮЛЬ	АВГУСТ	СРЕДНЕЕ
Выручка от продаж	1 560 000	1 680 000	1 770 000	1 670 000
Себестоимость продаж	676 000	728 000	767 000	723 667
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>884 000</b>	<b>952 000</b>	<b>1 003 000</b>	<b>946 333</b>
<b>РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ</b>	<b>1 325 000</b>	<b>1 370 000</b>	<b>1 325 000</b>	<b>1 340 000</b>
Зарплата работниц	500 000	500 000	500 000	500 000
Аренда цеха	80 000	80 000	80 000	80 000
Налог	0	45 000	0	15 000
Реклама	20 000	20 000	20 000	20 000
Сервисное обслуживание швейных машин	0	0	0	0
Заказ тканей и фурнитуры	700 000	700 000	700 000	700 000
Прочие расходы	25 000	25 000	25 000	25 000
<b>ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА</b>	<b>-441 000</b>	<b>-418 000</b>	<b>-322 000</b>	<b>-393 667</b>
Личные расходы	150 000	150 000	150 000	150 000
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>-591 000</b>	<b>-568 000</b>	<b>-472 000</b>	<b>-543 667</b>

Составив ОПиУ за последние 3 месяца и получив такие отрицательные значения прибыли (убытки), Земфира не смогла понять, как это получилось. Она была уверена, что неплохо заработала в этот период.



## ДАВАЙТЕ ВМЕСТЕ РАЗБЕРЕМ, КАКИЕ ОШИБКИ ДОПУСТИЛА ЗЕМФИРА ПРИ СОСТАВЛЕНИИ ОПИУ СВОЕГО ПРОИЗВОДСТВА

В расходах по бизнесу Земфира учла закуп ткани и расходных материалов, которые заказывает 2 раза в месяц. Но закуп сырья и материалов не является статьей ОПИУ, поскольку расход сырья и материалов для производства продукции уже был учтен в статье “Себестоимость проданной продукции”. Соответственно, отдельно отражать в расходах закупы на сырье и материалы, которые учитываются в калькуляции себестоимости продукции, не нужно.

У себя в тетрадях Земфира отметила, что за август было произведено и продано 59 комплектов. Но за 5 комплектов на сумму 150 000 тенге покупатели еще не рассчитались (данная сумма была учтена в балансе как “Дебиторская задолженность”). Поэтому было бы слишком оптимистично учитывать прибыль от этих 5 комплектов, пока не поступила оплата от покупателей. Нужно сделать перерасчет выручки в августе:

$$30\ 000 \text{ тг} \times (59 - 5) \text{ комплектов} = \mathbf{1\ 620\ 000 \text{ тенге}}$$

В каждом месяце в статью “Зарплата” Земфира отразила средние данные. На практике, если зарплата зависит от количества выполненной работы, то правильнее будет увидеть, как меняется объем зарплаты в зависимости от произведенной и проданной продукции. Если в целом на зарплату швейного цеха Земфира закладывает 8 000 тенге с комплекта, а уборщица получает фиксированную оплату 40 000 тенге в месяц, то можно рассчитать фактическую зарплату по месяцам:

в июне

$$8\ 000 \times 52 \text{ комплекта} + 40\ 000 = \mathbf{456\ 000 \text{ тенге}}$$

в июле

$$8\ 000 \times 56 \text{ комплектов} + 40\ 000 = \mathbf{488\ 000 \text{ тенге}}$$

в августе

$$8\ 000 \times 54 \text{ комплекта} + 40\ 000 = \mathbf{472\ 000 \text{ тенге}}$$

В данном примере мы видим, как могут помочь записи и журналы учета доходов и расходов для получения максимально точного результата при расчете прибыли.

Земфира посчитала, что налоги нужно отразить по фактической выплате 45 000 тенге в июле. Однако, 45 000 тенге – это расход на налоги за квартал, а в ОПИУ учитывается, сколько налогов приходится на каждый месяц:

$$45\ 000 \text{ тенге} : 3 \text{ месяца} = \mathbf{15\ 000 \text{ тенге за месяц}}$$





Аналогичную ошибку Земфира допустила при расчете ежемесячного расхода на обслуживание швейных машин. Она вообще не учла этот расход в ОПиУ, так как заплатили зимой, а в месяцы с июня по август оплаты не было. Это неверно! Если годовое обслуживание составляет 60 000 тенге, то на каждый месяц приходится по 5 000 тенге, независимо от того, когда и как производилась оплата:

$$60\ 000 \text{ тенге} : 12 \text{ месяцев} = \mathbf{5\ 000 \text{ тенге в месяц}}$$

### ОПИУ ЗЕМФИРЫ ЗА 3 МЕСЯЦА (ИЮНЬ – АВГУСТ), ИЗМЕНЕННЫЙ С УЧЕТОМ ОШИБОК

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ	ИЮНЬ	ИЮЛЬ	АВГУСТ	СРЕДНЕЕ
Выручка от продаж	1 560 000	1 680 000	1 620 000	1 620 000
Себестоимость продаж	676 000	728 000	702 000	702 000
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>884 000</b>	<b>952 000</b>	<b>918 000</b>	<b>918 000</b>
<b>РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ</b>	<b>601 000</b>	<b>633 000</b>	<b>617 000</b>	<b>617 000</b>
Зарплата работниц	456 000	488 000	472 000	472 000
Аренда цеха	80 000	80 000	80 000	80 000
Налог	15 000	15 000	15 000	15 000
Реклама	20 000	20 000	20 000	20 000
Сервисное обслуживание швейных машин	5 000	5 000	5 000	5 000
Прочие расходы	25 000	25 000	25 000	25 000
<b>ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА</b>	<b>283 000</b>	<b>319 000</b>	<b>301 000</b>	<b>301 000</b>
Личные расходы	150 000	150 000	150 000	150 000
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>133 000</b>	<b>169 000</b>	<b>151 000</b>	<b>151 000</b>

**ТЕПЕРЬ ЗЕМФИРА МОЖЕТ УБЕДИТЬСЯ,  
ЧТО БИЗНЕС ЕЕ ПРИБЫЛЬНЫЙ И СТАБИЛЬНЫЙ:**

✓ выручка и прибыль держатся на одном уровне, динамика стабильная.

✓ Бизнес выгодный и высокорентабельный:

$$\mathbf{K \text{ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАПИТАЛА}} = \frac{151\ 000 \times 12}{2\ 718\ 000} \times 100\% = \mathbf{67\ \%}$$

✓ Дефицита или излишка товаров в бизнесе нет, это подтверждается скоростью товарооборота 39 дней:

$$\mathbf{K \text{ т/о}} = \frac{910\ 000}{702\ 000} \times 30 = \mathbf{39 \text{ дней}}$$

✓ По данным ОПИУ, Земфира смогла определить точку безубыточности, подставив в расчеты различное количество производимой и реализованной продукции. Ей необходимо производить и продавать минимум 38 комплектов чехлов, иначе бизнес будет работать в убыток. Проверим эти данные:

при продаже 37 комплектов чистая прибыль составит **( - 2 000 ) тенге,**

при продаже 38 комплектов чистая прибыль составит **7 000 тенге.**



## ПРИМЕР 5: ЖИВОТНОВОДСТВО (ОТКОРМ БЫЧКОВ)

Хамит занимается разведением крупного рогатого скота более 10 лет. Начинал бизнес с подворного хозяйства – одной коровы и двух бычков. В настоящее время в бизнесе помогают сыновья. Бизнес постепенно растет, увеличивается количество КРС на откорме, в будущем планируется дополнительно приобрести дойных коров. Хамит стремится вести управленческий учет и составлять отчеты, а также хочет научить этому сыновей.

Обычно цикл откорма бычков в бизнесе Хамита составляет 90 дней. Поэтому он решил составить ОПиУ за такой же период.

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ	ИЮНЬ	ИЮЛЬ	АВГУСТ
Выручка от продаж КРС	0	2 100 000	920 000
Себестоимость продаж КРС	0	840 000	360 000
ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ	0	1 260 000	560 000
РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ	91 459	103 659	184 859
Корма	90 000	90 000	162 000
Налог	1 459	1 459	1 459
Транспорт и прочие расходы		12 200	21 400
ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА	-91 459	1 156 341	375 141
Личные расходы	80 000	80 000	80 000
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	-171 459	1 076 341	295 141

Предыдущую партию в 10 голов молодняка Хамит купил 2 мая. В конце периода откорма 29 июля постоянные покупатели купили 7 бычков, остальных бычков он реализовал на скотном рынке 2 августа и сразу купил новую партию молодняка – 18 бычков.

➤ В статье “Выручка от продаж КРС” Хамит учел продажи в разбивке по месяцам: в июне реализации не было, в конце июля он продал 7 бычков по 300 000 тенге, в начале августа – 3 бычка на общую сумму 920 000 тенге.

✓ “Себестоимость продаж КРС” была посчитана из расчета цены при покупке – 120 000 тенге за голову, поэтому:

июнь	<b>0 тенге</b>
июль	7 голов x 120 000 = <b>840 000 тенге</b>
август	3 головы x 120 000 = <b>360 000 тенге</b>

✓ “Корма” – в этой статье Хамит отразил потребление кормов – в среднем на 1 бычка около 300 тенге в день или 9 000 тенге в месяц. В июне и июле на откорме было 10 голов КРС, в августе – 18 голов.

✓ “Налог” – бизнесом Хамит занимается как самозанятый предприниматель, поэтому ежемесячно оплачивает налог ЕСП (единый совокупный платеж), в этом году его размер составляет 1 459 тенге в месяц.

✓ “Транспорт и прочие расходы” – расходы, связанные с покупкой и продажей скота (транспортировка, ветеринарный контроль, оплата за место) составили в июле 12 200 тенге, в августе – 21 400 тенге.

✓ “Личные расходы” – на проживание и семью Хамит тратит в среднем 80 000 тенге в месяц.

Посмотрев на составленный ОПиУ, Хамит не смог определить, как правильно оценивать доходность своего бизнеса при таких колебаниях прибыли. Давайте попробуем вместе разобраться в этом.

Как мы можем увидеть, чистая прибыль Хамита каждый месяц имеет кардинально разные значения. С чем это может быть связано?

Все виды сельского хозяйства, в том числе животноводство и растениеводство, имеют длительный, более 1-го месяца, производственный (сельскохозяйственный) цикл. В растениеводстве, например, он может составлять 1 год.

До завершения этого цикла производственный процесс не считается законченным, сельхозпродукция еще не готова, поэтому ее реализация возможна только после завершения. Значит, и результат, который покажет ОПиУ за каждый месяц внутри цикла, часто будет колебаться от убытков до крупной прибыли. Более информативно для анализа будет вывести также итоговую прибыль за весь сельхозцикл (с момента начала работ до продажи всей продукции).



В бизнесе Хамита сельхозцикл – это цикл откорма бычков КРС в течение 3 месяцев. Значит, чтобы увидеть прибыль сельхозцикла, нам нужно определить суммарный результат работы за 3 месяца.

ОПиУ	ИЮНЬ	ИЮЛЬ	АВГУСТ	ИТОГО за 3 месяца	Среднее в месяц
Выручка от продаж КРС	0	2 100 000	920 000	3 020 000	1 006 667
Себестоимость продаж КРС	0	840 000	360 000	1 200 000	400 000
ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ	0	1 260 000	560 000	1 820 000	606 667
РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ	91 459	103 659	184 859	379 977	126 659
Корма	90 000	90 000	162 000	342 000	114 000
Налог	1 459	1 459	1 459	4 377	1 459
Транспорт и прочие расходы		12 200	21 400	33 600	11 200
ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА	-91 459	1 156 341	375 141	1 440 023	480 008
Личные расходы	80 000	80 000	80 000	240 000	80 000
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	-171 459	1 076 341	295 141	1 200 023	400 008

#### ТЕПЕРЬ РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ХАМИТА ВЫГЛЯДЯТ БОЛЕЕ ПОНЯТНО:

✓ трехмесячный цикл откорма в бизнесе Хамита приносит чистую прибыль в размере 1 200 023 тенге, что в среднем составляет 400 008 тенге в месяц.

✓ Собственный капитал Хамита в размере 2 580 000 тенге, вложенный в этот бизнес, дает очень высокую рентабельность – 186 %:

$$\mathbf{K \text{ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАПИТАЛА}} = \frac{400\,008 \times 12}{2\,580\,000} \times 100\% = \mathbf{186\%}$$

При этом Хамит понимает, что такая высокая рентабельность возможна, пока он работает как самозанятый и использует для бизнеса собственный жилой дом. Дальнейший рост бизнеса потребует дополнительных вложений – расширение коровника, подведение коммуникаций, привлечение рабочей силы.

- ✓ Расчет прибыли за весь цикл откорма помог Хамиту определить, что его доход имеет хороший запас прочности – для безубыточной работы ему достаточно брать на трехмесячный откорм 2 бычка КРС.
- ✓ Средний размер чистой прибыли за месяц можно сопоставить с платежом по кредиту в 118 000 тенге, который Хамиту предстоит выплачивать каждый месяц:

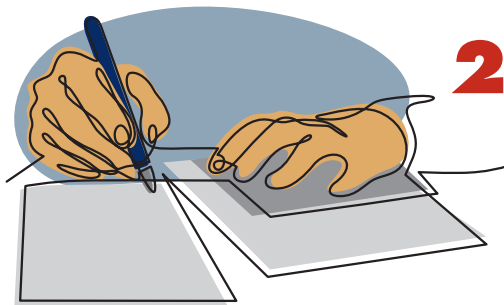
**118 000 тенге < 400 008 тенге**

Платеж значительно меньше размера чистой прибыли, поэтому кредитная нагрузка не будет негативно отражаться на состоянии бизнеса.

---

## РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ ПО УЧЕТУ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ БИЗНЕСА

- 1.** Постоянный учет выручки и расходов в бизнесе дает более точную оценку доходности бизнеса, чем использование средних значений. Поэтому при наличии фактических данных, нет смысла составлять ОПиУ и выводить прибыль на основании средних значений.



- 2.** Тем предпринимателям, чей бизнес имеет несколько направлений, для более точного и наглядного результата рекомендуется разделять учет выручки по направлениям и таким же образом отражать ее в ОПиУ.

Например, как в бизнесе Светланы и Розы (пример 3). Часть дохода они получают от услуг салона красоты, а часть дохода – от продажи продукции по уходу за волосами.

Если предприниматель занимается откормом КРС и параллельно торгует кормовыми добавками, то имеет смысл разделить и выручку, и себестоимость по двум направлениям.

Или для бизнеса, где реализация ведется оптом и в розницу, при учете данных по выручке стоит делать отметку “Опт” и “Розница”, а затем по отдельности отражать их в ОПиУ из-за большой разницы в наценке.

- 3.** Если в бизнесе есть несколько направлений деятельности, то скорость товарооборота считается отдельно по каждому.
- 4.** Для того, чтобы картина бизнеса в сельском хозяйстве выглядела более наглядно, балансовый отчет лучше составлять на дату начала нового сельхозцикла и рассматривать в ОПиУ за период с начала и до завершения цикла.
- 5.** Если владельцами бизнеса являются несколько человек, то для прозрачности и правильного распределения долей необходимо вести учет прибыли с помощью ОПиУ. Это поможет избежать разногласий между партнерами и сохранить доверительные отношения.
- 6.** Если супруг или супруга предпринимателя также имеют свой бизнес, для определения семейного капитала и общей прибыли можно составлять также объединенную финансовую отчетность.



# УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ В БИЗНЕСЕ

## СОДЕРЖАНИЕ

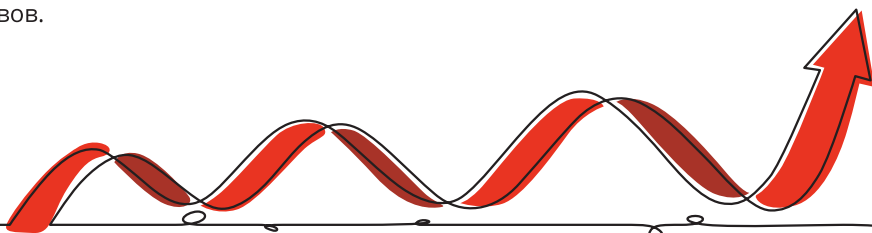
- 🕒 Для чего необходим контроль над денежными потоками в бизнесе
- 🕒 Расчет денежных потоков с помощью отчета о движении денежных средств (ОДДС)
- 🕒 Источники поступления денег в бизнес
- 🕒 Распределение затрат по потребностям
- 🕒 Пример составления ОДДС для торговли
- 🕒 Финансовое планирование как путь к успеху
- 🕒 Примеры составления ОДДС для разных видов бизнеса

В своей работе любой предприниматель рано или поздно сталкивается с нехваткой денежных ресурсов. Наступает срок оплаты расходов, а денег не хватает. Причин может быть много: задержали оплату покупатели, возникли незапланированные траты, поставщики попросили предоплату и прочее.



✓ Временно возникающий в бизнесе недостаток денежных средств, необходимых для своевременной оплаты расходов, называется **кассовым разрывом**.

Одной из основных задач отчета о движении денежных средств (ОДДС) является контроль над денежным потоком в бизнесе и предотвращение кассовых разрывов.





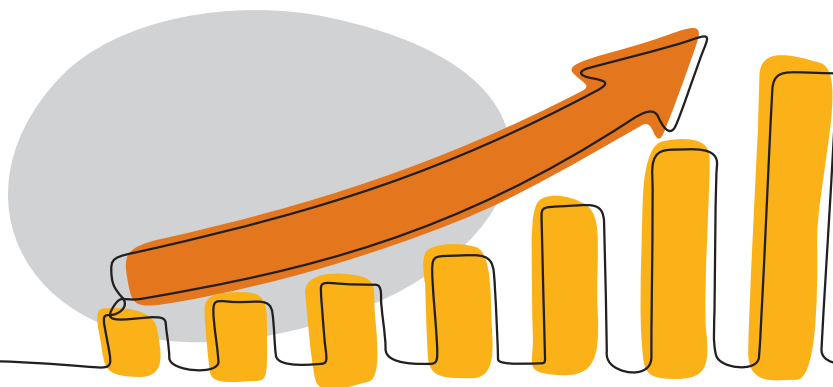
## Расчет денежных потоков с помощью отчета о движении денег

- ✓ **Денежный поток** – это движение денежных средств за определенный период времени.  
Составляющими денежного потока являются **поступления и затраты**.
- ✓ Главная цель отчета о движении денежных средств (ОДДС) – определить, какой остаток денежных средств мы получаем в результате движения денег в процессе основной деятельности.

**ПОЛЕЗНО!** При расчете денежного потока не имеет значения форма денежных средств: наличная или безналичная. Оценивается общее суммарное движение денег.

### ИТАК, ДАВАЙТЕ РАЗБЕРЕМ, КАК САМОСТОЯТЕЛЬНО ОТСЛЕЖИВАТЬ ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ И ОПРЕДЕЛЯТЬ ОСТАТКИ ДЕНЕГ В БИЗНЕСЕ С ПОМОЩЬЮ ОДДС

- 1.** Для начала нам нужно выбрать период времени, за который мы будем составлять наш отчет. Также как для отчета о прибылях и убытках (ОПиУ), наиболее наглядно и полезно вести отчет ОДДС на ежемесячной основе.
- 2.** Следующим шагом нам понадобятся данные обо всех поступлениях и затратах денег в течение выбранного месяца.



**3.**

Полученные данные о поступлениях и затратах нужно распределить в таблицу ОДДС:

### ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, МЕСЯЦ

1. Остаток денежных средств на начало месяца

2. Поступления денежных средств

3. Затраты денежных средств

4. Остаток денежных средств на конец месяца ( $4 = 1 + 2 - 3$ )

**4.**

Сумму денежных средств, которая была у нас в бизнесе в начале месяца, необходимо разместить в графу “Остаток денежных средств на начало месяца”.

**5.**

Затем, посчитать “Остаток денег на конец месяца”, используя формулу:

#### ОСТАТОК ДЕНЕГ НА КОНЕЦ МЕСЯЦА

=

Остаток денег на начало месяца + Поступления – Затраты



При этом соблюдается правило перетекающих остатков:

#### ОСТАТОК НА НАЧАЛО СЛЕДУЮЩЕГО МЕСЯЦА

=

#### ОСТАТОК НА КОНЕЦ ПРЕДЫДУЩЕГО МЕСЯЦА

**ВАЖНО!** Когда мы составляем ОДДС за прошедший период, то остаток денег на начало и конец месяца не может быть отрицательным. Если у нас всё же получилось, что остаток денег вышел меньше нуля, то это говорит о допущенных ошибках:

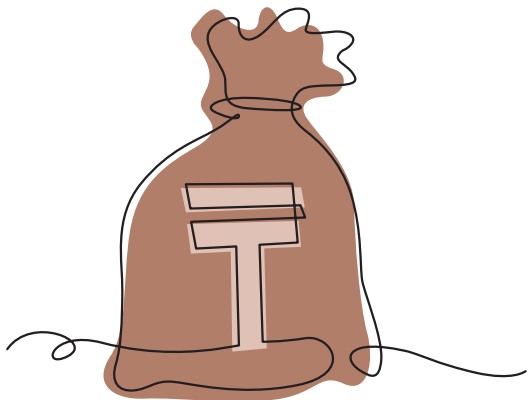
- ⊗ неверные данные о поступлениях и затратах денег за рассматриваемый период;
- ⊗ неполные данные о поступлениях и затратах;
- ⊗ неверные исходные данные об остатках денег;
- ⊗ ошибки в расчетах.

Чтобы не допускать неточностей, мы должны четко понимать, какие именно поступления и затраты в бизнесе необходимо отражать в ОДДС.

## Источники поступления денег в бизнес

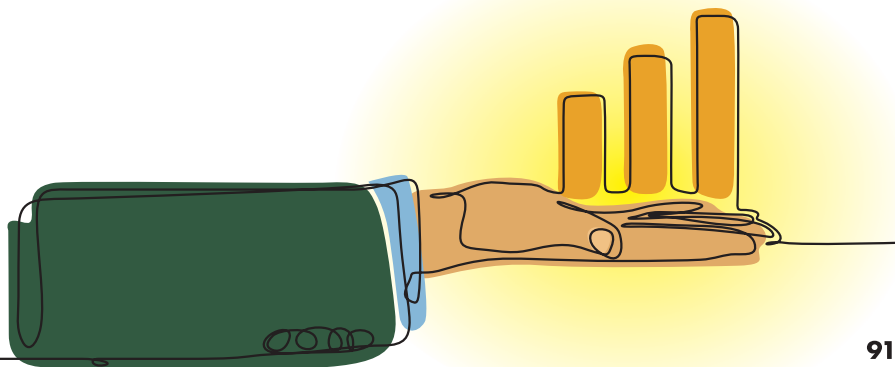
Источниками поступлений денежных средств в бизнесе могут быть не только доходы от деятельности предпринимателя, но и прочие вливания. Давайте более подробно разберем, за счет чего образуются поступления, которые мы отражаем в ОДДС:

- ✓ **выручка от продажи товаров, продукции и услуг** (в том числе расчеты покупателей с отсрочкой оплаты);
- ✓ **получение кредитов;**
- ✓ **вливания в бизнес собственных денежных средств предпринимателя;**
- ✓ **выручка от продажи наших основных средств** (оборудования, транспорта, недвижимости);
- ✓ **прочие поступления** (доход от разовых сделок, проценты по депозитам, прочие доходы, полученная финансовая помощь).



Суммируя все полученные данные, мы получаем “Поступления денежных средств” за рассматриваемый период.

**ВАЖНО!** В поступлениях в ОДДС за определенный месяц отражаются только те поступления, по которым была фактическая оплата в этом месяце.



## Распределение затрат по потребностям бизнеса

✓ **Закуп товаров и сырья** – затраты на покупку товаров для продажи и сырья для производства, в том числе оплата задолженности поставщикам за ТМЗ, поступившие ранее.

✓ **Текущие затраты по бизнесу** – оплата всех расходов по бизнесу, которые мы ранее учитывали в ОПиУ, в том числе:

- доставка товара и сырья от поставщиков (транспортировка и страхование груза, растаможка и прочее);
- оплата доставки товаров и собственной продукции покупателям;
- транспортные затраты (техобслуживание, заправка ГСМ, страховка, стоянка, мойка, штрафы и пр.);
- покупка расходных материалов (канцелярские товары, моющие средства, лакокрасочные средства, запчасти, картриджи для принтеров и прочее);
- затраты на банковское обслуживание (за ведение счета предпринимателя, комиссии за платежи и переводы, обслуживание платежных карт и прочее);
- заработная плата работников;
- аренда;
- оплата налогов и сборов;
- коммунальные платежи (свет, вода, газ, отопление, вывоз мусора и прочее);
- оплата расходов на связь (телефон, интернет и прочее);
- покупка кормов и добавок для животноводства;
- покупка удобрения и подкормок для растениеводства;
- затраты на текущий ремонт (регулярный ремонт и обслуживание основных средств для поддержания их работоспособности);
- реклама;
- прочие текущие затраты по бизнесу.

✓ **Капитальные затраты по бизнесу** – инвестиционные затраты, связанные с приобретением, строительством, капитальным ремонтом или реконструкцией основных средств в бизнесе, в том числе:

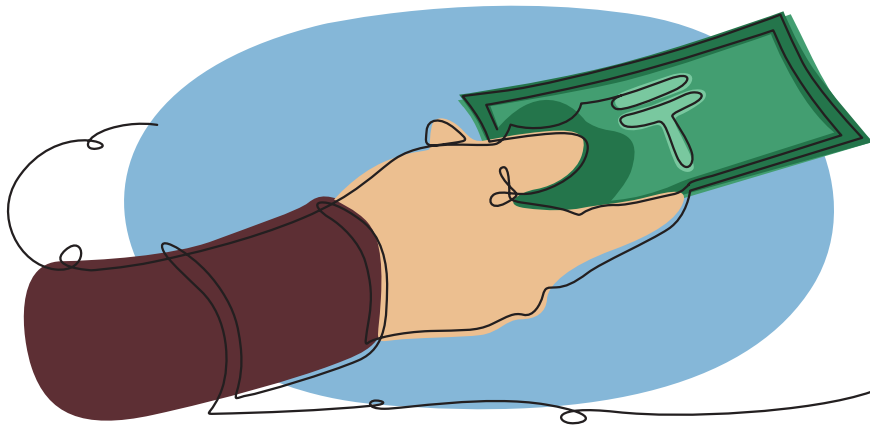
- покупка основных средств (оборудования, транспорта, недвижимости);
- строительство, капитальный ремонт и реконструкция недвижимости для бизнеса (перепланировка, пристройки, проведение коммуникаций и пр.);
- модернизация и капитальный ремонт техники, оборудования и транспорта, участвующих в бизнесе.

- ✓ **Платежи по кредитам** – оплата всех платежей по возврату кредитов, в том числе основного долга и процентов.
- ✓ **Затраты вне бизнеса** – все затраты, предназначенные для целей вне бизнеса:
  - личные ежемесячные затраты на проживание и содержание семьи;
  - изъятия денежных средств из бизнеса на крупные приобретения или затраты предпринимателя вне бизнеса.

**ВАЖНО!** При отражении затрат в ОДДС за определенный месяц, есть несколько важных правил:

- ☉ затраты учитываются только те, оплата по которым была в этом месяце;
- ☉ если оплаты не было, затраты в ОДДС за этот месяц не отражаются;
- ☉ независимо от того, какая сумма была учтена по расходам в ОПиУ, текущие затраты в ОДДС отражаются в том размере, в каком была фактическая оплата.

*Например, если за аренду предприниматель оплачивает за год вперед в январе 120 000 тенге, то в ОПиУ мы учтем расход по аренде ежемесячно по 10 000 тенге, а в ОДДС только в январе 120 000 тенге, а в остальные месяцы – 0 тенге.*



Отчет о движении денежных средств позволяет предпринимателям выявлять и предотвращать кассовые разрывы, отслеживать своевременность платежей, вести контроль затрат и поступлений и распределять их по направлениям, планировать свои финансовые потребности.

Давайте попробуем на примере Меруерт, торгующей фруктами на рынке, рассмотреть, как можно самостоятельно составить отчет о движении денежных средств.

## Пример составления ОДДС для торговли

### ПРИМЕР 1: ТОРГОВЛЯ ФРУКТАМИ

Меруерт занимается торговлей фруктами на рынке с марта текущего года. Она применяет специальный налоговый режим на основе упрощенной декларации, при котором исчисляется налог с дохода в размере 3%. Ознакомившись со структурой ОДДС и правилами его заполнения, она попробовала составить отчет для своего бизнеса за июнь месяц.

ОДДС	МАРТ	АПРЕЛЬ	МАЙ	ИЮНЬ
<b>Остаток на начало месяца</b>	<b>50 000</b>	<b>39 000</b>	<b>8 800</b>	<b>117 400</b>
<b>Поступления</b>	<b>820 000</b>	<b>1 340 000</b>	<b>2 860 000</b>	<b>3 380 000</b>
Выручка от продаж	820 000	1 340 000	2 860 000	3 380 000
<b>Затраты</b>	<b>831 000</b>	<b>1 370 200</b>	<b>2 751 400</b>	<b>3 400 200</b>
Закуп фруктов	780 000	1 170 000	2 470 000	3 120 000
Аренда места		160 000	80 000	80 000
Налог (3% от выручки)				
Транспортные расходы	38 000	38 000	38 000	38 000
Услуги связи	2 200	2 200	2 200	2 200
Личные затраты			120 000	120 000
Покупка основных средств	10 800		41 200	
Затраты вне бизнеса				40 000
<b>Остаток на конец месяца</b>	<b>39 000</b>	<b>8 800</b>	<b>117 400</b>	<b>97 200</b>

✓ Меруерт начала заниматься торговлей фруктами в марте с 50 000 тенге, которые она постепенно накопила, чтобы начать свое дело. Эту сумму она поставила в начало отчета – в статью “Остаток на начало месяца” в марте.

✓ В разделе “Поступления” она отразила “Выручку от продаж” с марта по июнь в таком же размере, как отражала в ОПиУ, потому что там она учитывала фактически поступившие денежные средства от продажи фруктов. Других поступлений за эти 4 месяца не было.



✓ К сожалению, учёта данных по закупу фруктов Меруерт не вела, поэтому посчитала приблизительно, опираясь на средний размер ежедневных закупок и количество 26 рабочих дней в месяце:

в июне по 120 000 тенге в день	$120\,000 \times 26 = \mathbf{3\,120\,000\,тенге}$
в мае по 95 000 тенге в день	$95\,000 \times 26 = \mathbf{2\,470\,000\,тенге}$
в апреле по 45 000 тенге в день	$45\,000 \times 26 = \mathbf{1\,170\,000\,тенге}$
в марте по 30 000 тенге в день	$30\,000 \times 26 = \mathbf{780\,000\,тенге}$

Эти суммы Меруерт отразила по месяцам в статью “Закуп фруктов”.

✓ За аренду места на рынке Меруерт платит ежемесячно по 80 000 тенге. Но в марте ей дали отсрочку на 1 месяц, поэтому в этом месяце оплаты по статье “Аренда места” не было. Но в апреле она заплатила сумму аренды за 2 месяца, поэтому в отчете ОДДС в апреле указала 160 000 тенге.

✓ Меруерт работает по свидетельству ИП, оплата налогов – по результатам работы за полугодие. Время для оплаты налогов еще не наступило, и поэтому в ОДДС за рассматриваемый период (с марта по июнь) платежей в статье “Налоги” не было. Первый платеж по налогам нужно будет сделать только в августе.

**ВАЖНО!** Тем не менее, в ОПиУ в статье “Налоги” Меруерт учла начисляемые каждый месяц налоги в размере 3% от выручки.

- ✓ “Транспортные расходы” и “Услуги связи” оплачиваются ежемесячно, и Меруерт также отразила их в каждом месяце.
- ✓ Забирать часть денежных средств на проживание и собственные нужды Меруерт начала с мая месяца. Эти траты в размере 120 000 тенге в месяц она и отразила в статье “Личные затраты” в мае и в июне.
- ✓ Чтобы вспомнить, какие еще были затраты за этот период, Меруерт подняла историю платежей по платежной карте в приложении “Мобильный банкинг”. В марте для того, чтобы начать работать на рынке, она покупала весы и стеллаж на общую сумму 10 800 тенге. В мае купила новый телефон для работы за 41 200 тенге. Эти затраты она отразила статье “Покупка основных средств”
- ✓ Также в июне Меруерт была на свадьбе у подруги и подарила 40 000 тенге, которые взяла из бизнеса дополнительно, помимо обычных личных расходов на проживание. Эту сумму она разместила в статью “Затраты вне бизнеса”.

Таким образом, заполнив все статьи ОДДС, Меруерт смогла посчитать остатки денежных средств на конец каждого месяца, используя формулы:

### **ОСТАТОК ДЕНЕГ НА КОНЕЦ МЕСЯЦА**

$$\text{Остаток денег на начало месяца} + \text{Поступления} - \text{Затраты}$$

$$\text{ОСТАТОК ДЕНЕГ НА КОНЕЦ МАРТА} = 50\,000 + 820\,000 - 831\,000 = \mathbf{39\,000 \text{ тенге}}$$

### **ОСТАТОК НА НАЧАЛО СЛЕДУЮЩЕГО МЕСЯЦА**

$$\text{ОСТАТОК НА КОНЕЦ ПРЕДЫДУЩЕГО МЕСЯЦА}$$

$$\text{Остаток на начало апреля} = \text{Остаток на конец марта} = \mathbf{39\,000 \text{ тенге}}$$

В итоге:

Остаток денег на конец апреля	$39\,000 + 1\,340\,000 - 1\,370\,200 = \mathbf{8\,800 \text{ тенге}}$
-------------------------------	---

Остаток денег на конец мая	$8\,800 + 2\,860\,000 - 2\,751\,400 = \mathbf{117\,400 \text{ тенге}}$
----------------------------	--

Остаток денег на конец июня	$117\,400 + 3\,380\,000 - 3\,400\,200 = \mathbf{97\,200 \text{ тенге}}$
-----------------------------	---



Полученный на конец июня остаток денег 97 200 тенге Меруерт сравнила с остатком денежных средств на 1 июля, отраженным в балансе, который она составила ранее. В балансе общее количество денег составило 41 600 тенге, но к тому моменту она уже рассчиталась с поставщиками фруктов на сумму 56 000 тенге. Таким образом, денежный остаток на утро 1 июля составлял  $41\ 600 + 56\ 000 = 97\ 600$  тенге. Меруерт поняла, что правильно составила отчет ОДДС, потому что остаток на конец июня в отчете ОДДС практически совпал с количеством денег, которые были у нее в наличии в начале июля.

На примере Меруерт мы видим, что по мере роста бизнеса увеличивается и количество денежных средств, которые она может использовать для дальнейшего расширения своего бизнеса или для собственных нужд.



Анализ движения денежных потоков – один из ключевых методов оценки собственного бизнеса. Если мы не способны вовремя выплатить зарплату работникам, внести платеж по кредиту, оплатить счета, то это вряд ли хорошо скажется на нашей деловой репутации.

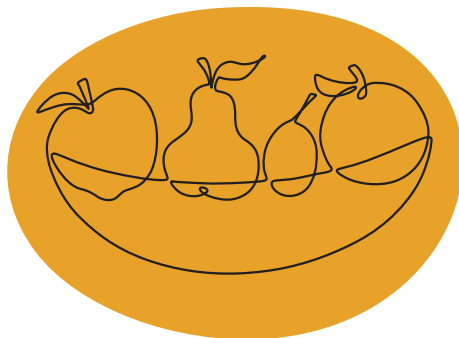
В случае, если затраты постоянно превышают поступления денег, в какой-то момент наступает неплатежеспособность. В отличие от временных трудностей, приводящих к кассовым разрывам, неплатежеспособность может являться следствием более серьезных проблем в бизнесе:

- ✓ бизнес несет убытки;
- ✓ слишком большие платежи по кредитам;
- ✓ критично снизился оборотный капитал (крупные покупки, изъятия средств из бизнеса).

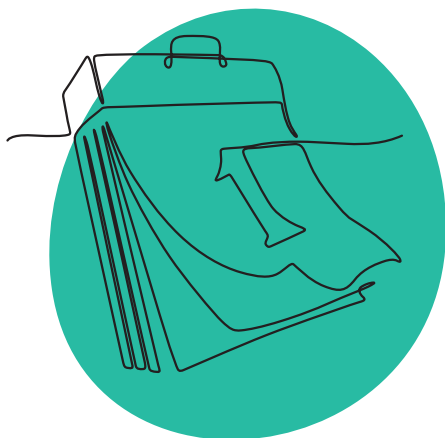


## ДАВАЙТЕ ТЕПЕРЬ РАЗБЕРЕМ, ДЛЯ КОГО ОСОБЕННО ВАЖНО АНАЛИЗИРОВАТЬ ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ

**1.** Бизнес с ярко выраженной сезонностью (сельское хозяйство и переработка сельхозпродукции, реализация сезонных товаров, летние площадки, обслуживание курортов и парков аттракционов и прочее).



**2.** Деятельность, при которой закупы товаров или сырья осуществляются с большим интервалом времени (например, раз в три месяца или более) – в этих случаях размер закупа значительно возрастает, и требуется больше времени, чтобы накопить необходимую сумму.

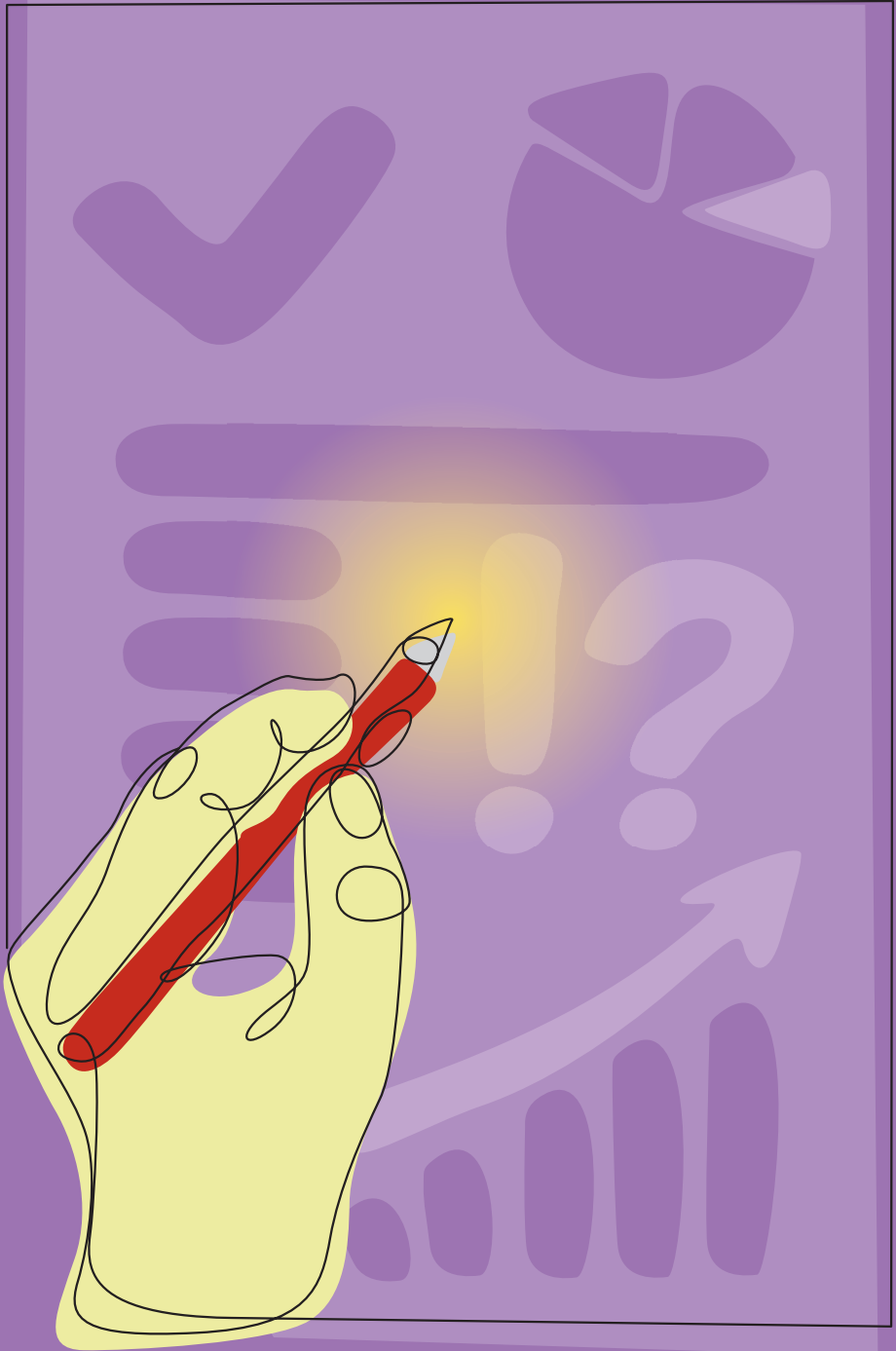


**3.** Деятельность, при которой основная часть товара или продукции реализуется в кредит (с отсрочкой оплаты) – при таких продажах повышается риск несвоевременной оплаты собственных платежей, поскольку поступление выручки происходит с отсрочкой и зависит от добросовестности покупателей-дебиторов.



В этих случаях мы должны учесть, что в бизнесе есть периоды времени, когда деловая активность бизнеса сильно снижается, и повышается возможность кассовых разрывов.

Предусмотреть дефицит денежных средств и взять под контроль расчеты по своим обязательствам нам поможет незаменимый инструмент любого руководителя – планирование денежных потоков.



## Финансовое планирование как путь к успеху

С помощью отчета о движении денежных средств мы научились определять способность бизнеса получать денежные средства, теперь эти данные можно использовать и для планирования. Прогнозы на будущее связаны не только с наличием прибыли, но и с пониманием, хватит ли нам денег для осуществления наших планов.

Составив отчет о движении денежных средств за прошедший период, мы можем его продолжить на будущий период, используя полученные исторические данные для прогноза. Принципы составления прогнозного ОДДС не изменятся, но за основу берутся не фактические данные, а планируемые.

По результатам прогнозов мы оцениваем, достаточно ли будет денежных средств в ближайшем будущем для реализации наших планов и бизнес-идей.

*Если при составлении прогноза ОДДС в остатках на конец и начало месяца получились отрицательные значения, это будет означать, что в этом периоде нам не хватит денег в этом размере.*

**ПОЛЕЗНО!** Период времени для составления прогнозного ОДДС выбирается каждым предпринимателем индивидуально, в зависимости от его планов и поставленных задач.



Вновь обратимся к примеру Меруерт. К осени она планирует расширить бизнес и хотела бы знать, сколько денег сможет накопить к этому времени. Для этого Меруерт добавила к составленному ОДДС прогноз на июль и август.

ОДДС	МАРТ	АПРЕЛЬ	МАЙ	ИЮНЬ	ИЮЛЬ (прогноз)	АВГУСТ (прогноз)
<b>Остаток на начало месяца</b>	<b>50 000</b>	<b>39 000</b>	<b>8 800</b>	<b>117 400</b>	<b>97 200</b>	<b>317 000</b>
<b>Поступления</b>	<b>820 000</b>	<b>1 340 000</b>	<b>2 860 000</b>	<b>3 380 000</b>	<b>3 380 000</b>	<b>3 380 000</b>
Выручка от продаж	<b>820 000</b>	<b>1 340 000</b>	<b>2 860 000</b>	<b>3 380 000</b>	<b>3 380 000</b>	<b>3 380 000</b>
<b>Затраты</b>	<b>831 000</b>	<b>1 370 200</b>	<b>2 751 400</b>	<b>3 400 200</b>	<b>3 160 200</b>	<b>3 412 200</b>
Закуп фруктов	<b>780 000</b>	<b>1 170 000</b>	<b>2 470 000</b>	<b>3 120 000</b>	<b>2 920 000</b>	<b>2 920 000</b>
Аренда места		<b>160 000</b>	<b>80 000</b>	<b>80 000</b>	<b>80 000</b>	<b>80 000</b>
Налог (3% от выручки)						<b>252 000</b>
Транспортные расходы	<b>38 000</b>	<b>38 000</b>	<b>38 000</b>	<b>38 000</b>	<b>38 000</b>	<b>38 000</b>
Услуги связи	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>
Покупка основных средств	<b>10 800</b>		<b>41 200</b>			
Личные затраты			<b>120 000</b>	<b>120 000</b>	<b>120 000</b>	<b>120 000</b>
Затраты вне бизнеса				<b>40 000</b>		
<b>Остаток на конец месяца</b>	<b>39 000</b>	<b>8 800</b>	<b>117 400</b>	<b>97 200</b>	<b>317 000</b>	<b>284 800</b>

✓ Меруерт рассчитывает, что в будущем выручка от продаж будет не меньше, чем выручка в июне. Поэтому в прогнозе на июль и август она отразила в поступлениях за каждый месяц по 3 380 000 тенге.

✓ По данным ОПиУ, при выручке 3 380 000 тенге себестоимость проданного товара составляет 2 913 795 тенге. Значит, с учетом порчи товара закуп на этот месяц нужен не менее, чем на сумму  $2\,913\,795 + 4\,000 = 2\,917\,795$  тенге. Округлив полученное значение до 2 920 000, Меруерт отразила его как закуп в июле и августе.

- ✓ В августе наступает срок оплаты налогов, нужно будет оплатить 3% от выручки первого полугодия. Поскольку Меруерт работала только 4 месяца, то сумма налога составит:

$$(820\ 000 + 1\ 340\ 000 + 2\ 860\ 000 + 3\ 380\ 000) \times 0,03 = \mathbf{252\ 000\ \text{тенге}}$$

- ✓ По мнению Меруерт, затраты на аренду места, транспортные расходы, услуги связи и личные затраты в прогнозе сохранятся на прежнем уровне.

- ✓ Затрат вне бизнеса и капитальных затрат Меруерт пока не планирует.

По результатам прогноза мы видим, что к концу лета Меруерт сможет отложить сумму в размере 284 800 тенге. При этом активность ее бизнеса не пострадает, и Меруерт сможет использовать эти деньги для реализации своих планов.

**ПОЛЕЗНО!** Предприниматели могут составлять несколько вариантов прогнозов, рассматривая разные сценарии: от пессимистичных до оптимистичных. При этом надо не забывать в последующем сравнить планируемые показатели с фактическими. Одной из причин неплатежеспособности при планировании ОДДС может быть слишком консервативный подход.

На примере Меруерт мы видим, что в июне закупы составили 3 120 000 тенге. Это было связано с тем, что она наращивала объемы бизнеса и обеспечивала последующий рост выручки от продаж. Но в прогнозе Меруерт решила более консервативно подойти к учету выручки и не стала планировать ее увеличение. Поэтому закупы она учла согласно себестоимости продаж, а не по последним данным за июнь. Если бы Меруерт учла повышенный размер закупок, как в июне, то нужно было планировать и соответствующее увеличение выручки.



**ПОЛЕЗНО!** Для того, чтобы соотношение закупок и выручки оставалось правильным при прогнозе, мы можем использовать размер наценки.

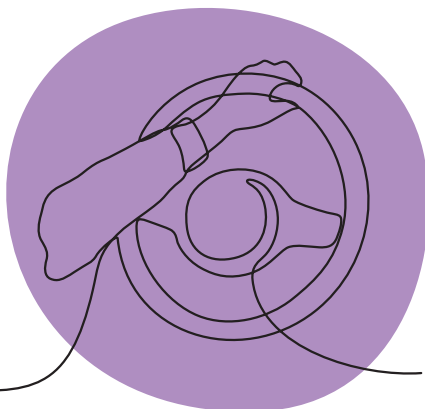
Например, если Меруерт запланирует на будущее выручку 5 800 000 тенге, то закуп нужно будет учесть не менее чем себестоимость продаж при выручке 5 800 000 тенге и средней наценке 16%:

$$(5\ 800\ 000 : (100+16)) \times 100 = \mathbf{5\ 000\ 000\ \text{тенге}}$$

## Примеры составления ОДДС для разных видов бизнеса

### ПРИМЕР 2: УСЛУГИ ТАКСИ (ЧАСТНЫЙ ИЗВОЗ)

Несколько лет назад Азамат начал заниматься частным извозом. Услуги такси оказывает на собственном автомобиле, оформленном на супругу. Работает Азамат через приложение "Такси Плюс", заказы получает на мобильный телефон. Азамат считает, что он неплохо зарабатывает, но точную сумму дохода назвать не может. Поэтому он решил наладить учет и с помощью финансовых отчетов определить состояние и доходность своего дела.



Составив баланс своего бизнеса на 14 октября и ОПИУ за сентябрь, Азамат смог оценить текущее состояние и прибыльность своего бизнеса. Узнав, что с помощью прогноза ОДДС можно планировать крупные затраты, он решил оценить свои возможности.

Вместе с семьей Азамат планирует в первых числах января поехать в отпуск к родителям дней на 10-12, вся поездка обойдется в 300 000 тенге. С помощью прогноза ОДДС Азамат хочет посчитать, успеет ли он накопить такую сумму из бизнеса.



Для начала он попробовал заполнить отчет ОДДС за сентябрь. Но понял, что у него нет данных по остаткам денежных средств на начало сентября, поэтому решил отразить просто денежные потоки, для того, чтобы потом иметь данные для прогноза.

## ОДДС АЗАМАТА ЗА СЕНТЯБРЬ

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕГ, СЕНТЯБРЬ		Расчеты
<b>Остаток на начало месяца</b>		
<b>Поступления</b>	<b>278 200</b>	278 200
Выручка от услуг	<b>278 200</b>	Выручка по данным моб. приложения = 278 200
<b>Затраты</b>	<b>218 240</b>	218 240
Автостраховка		Оплачивается один раз в год в октябре
Налог на транспорт		Оплачивается один раз в год в апреле
ГСМ	<b>52 000</b>	Расходы на бензин ежедневно 2 000 тенге, $2\,000 \times 26 = 52\,000$ тенге в месяц Замена масла 1 раз в 4 месяца на сумму 10 000 тенге, последний раз менял в июле
Услуги связи	<b>1 800</b>	Каждый месяц оплачивает 1 800 тенге
Комиссия за пользование приложением	<b>55 640</b>	Оплата каждый месяц 20% от выручки = 55 640
Текущий ремонт		Последний раз делал ремонт 4 месяца назад
Штрафы	<b>3 800</b>	Заплатил штраф 3 800 тенге
Личные расходы	<b>80 000</b>	Ежемесячные затраты на проживание = 80 000
Затраты вне бизнеса		Не было
Погашение кредитов	<b>25 000</b>	Погашение части задолженности по кредитной карте в размере 25 000
<b>Остаток на конец месяца</b>		





Теперь, имея как основу данные по денежным потокам за сентябрь, Азамат сделал прогноз ОДДС на 4 месяца, включая январь:

ОДДС	СЕНТЯБРЬ	ОКТАБРЬ (прогноз)	НОЯБРЬ (прогноз)	ДЕКАБРЬ (прогноз)	ЯНВАРЬ (прогноз)
Остаток на начало месяца		40 000	100 560	150 320	224 080
Поступления	278 200	278 200	278 200	278 200	139 100
Выручка от услуг	278 200	278 200	278 200	278 200	139 100
Затраты	218 240	217 640	228 440	204 440	442 620
Автостраховка		13 200			
Налоги		3 000	3 000	3 000	3 000
ГСМ	52 000	52 000	62 000	52 000	26 000
Услуги связи	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800
Комиссия за пользование приложением	55 640	55 640	55 640	55 640	27 820
Текущий ремонт			10 000		
Штрафы	3 800		4 000		4 000
Личные расходы	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
Затраты вне бизнеса					300 000
Погашение кредитов	25 000	12 000	12 000	12 000	
Остаток на конец месяца		100 560	150 320	224 080	-79 440

- ✓ Сколько было наличных средств в начале октября, Азамат не помнит. Но он смог проверить через мобильный банкинг остаток безналичных денег на 1 октября. Эту сумму в размере 40 000 тенге он учел в “Остатке денег на начало месяца” в октябре.
- ✓ “Выручку от услуг” для прогноза Азамат взял такую же, как в сентябре, но в январе учел только половину, так как планирует поехать в отпуск на 10-12 дней сразу после праздников.
- ✓ В октябре ему предстоит оплатить годовую автостраховку в размере 13 200 тенге.

- ✓ “Налоги” – с октября Азамат хочет работать официально, поэтому планирует оплачивать ежемесячный платеж ЕСП, с комиссией это составит около 3 000 тенге. Налог на транспорт Азамат будет платить только в апреле.
- ✓ В затратах на “ГСМ” учтены затраты на бензин ежемесячно по 52 000 тенге, 10 000 тенге – замена масла в ноябре (обычно 1 раз в 4 месяца). В январе учтена половина от ежемесячных затрат.
- ✓ Перед началом зимнего сезона в ноябре Азамат планирует небольшие расходы на ремонт и техобслуживание автомобиля в размере 10 000 тенге.
- ✓ “Штрафы”, как и было ранее, Азамат учел в среднем по 4 000 тенге 1 раз в 2 месяца.
- ✓ В соответствии с выручкой, в январе в 2 раза снизится комиссия за пользование приложением “Такси Плюс”.
- ✓ Затраты на “Услуги связи” и “Личные затраты” сохранятся на прежнем уровне.
- ✓ Чтобы до конца года погасить оставшуюся часть задолженности по кредитной карте, Азамату придется три месяца выплачивать по 12 000 тенге. Эти суммы он отразил в статье “Погашение кредитов”.
- ✓ В “Затратах вне бизнеса” в январе запланирована поездка в отпуск стоимостью 300 000 тенге.

Посчитав остатки на конец каждого месяца, Азамат увидел, что в январе для оплаты поездки в отпуск ему не хватит около 79 440 тенге. Для того, чтобы поездка состоялась, Азамат понимает, что ему придется подкопить деньги и отложить отпуск на более поздний срок, либо воспользоваться кредитом на такую сумму и поехать в январе.



## ПРИМЕР 3: САЛОН КРАСОТЫ

Салон красоты работает 7 лет, собственниками являются две подруги – Светлана и Роза, которые вместе владеют бизнесом и прибыль делят пополам. Для прозрачности совместной работы они ведут внутренний учёт и хотят научиться анализировать свой бизнес с помощью управленческих отчетов.



Светлана и Роза смогли в комплексе оценить состояние и работу своего бизнеса с помощью баланса и отчета ОПиУ. Они остались довольны полученными результатами и решили посмотреть с помощью прогноза ОДДС, смогут ли они в ближайшее время осуществить свои планы по модернизации салона:

- сделать в августе перестановку в салоне, чтобы добавить еще одно рабочее место;
- купить 3 новых комплекта оборудования для рабочих мест мастеров-парикмахеров по 160 000 тенге каждое;
- сделать косметический ремонт в салоне на сумму около 60 000 тенге.



В бизнесе Светланы и Розы выручка поступает ежедневно, расходы оплачиваются каждый месяц, крупных затрат в последнее время не было, поэтому они не стали составлять ОДДС прошлого периода и сразу приступили к прогнозу на период с июля по декабрь.

✓ Согласно балансовому отчету, на 1 июля у них есть запас денежных средств 300 000 тенге, с которого они начали свой прогноз, отразив в статье “Остаток на начало” июля. Для отражения “Выручки от услуг” и “Выручки от продаж” в прогнозе с июля по август взяли средние данные за прошлый период, полученные по результатам ОПиУ. С октября запланировали увеличение на 25% выручки от услуг – доход от нового места:

**ВЫРУЧКА ОТ УСЛУГ = 2 110 000 + 25 % = 2 637 500 тенге**

- ✓ Роза предположила, что во время ремонта в августе салон не будет работать около недели, поэтому нужно учесть снижение выручки в этом месяце, возможно даже на 30%. Таким образом, в августе решили отразить консервативно:

**ВЫРУЧКА ОТ УСЛУГ = 2 110 000 – 30% = 1 477 000 тенге**

**ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖ = 466 800 – 30% = 326 760 тенге**

- ✓ Статья “Закуп товаров” соответствует объему ежемесячных продаж из ОПИУ. В среднем в месяц составляет 389 000 тенге. Но в августе из-за снижения выручки закуп тоже снизится:

**ЗАКУП ТОВАРОВ = 389 000 – 30% = 272 300 тенге**

- ✓ Соответственно, “Зарплаты мастеров”, “Зарплата администратора”, “Закуп расходных материалов” снизятся также на 30%.

- ✓ Статьи “Уборка салона”, “Коммунальные услуги”, “Непредвиденные расходы”, “Личные затраты” сохранятся на прежнем уровне и будут оплачиваться ежемесячно.

- ✓ В статье “Налоги” в августе Светлана и Роза учли оплату упрощенного налога по свидетельству ИП за первое полугодие, исходя из общей выручки в размере 15 200 000 тенге (данные тетради учета с января по июнь):

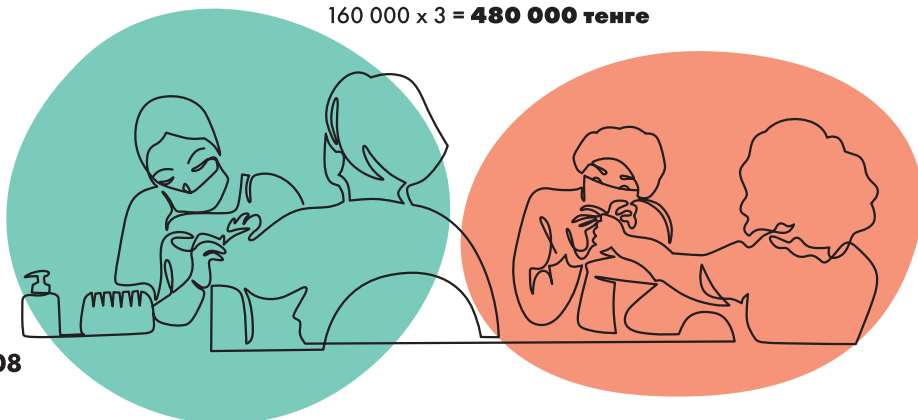
**15 200 000 x 0,03 = 456 000 тенге**

Следующая выплата налога будет в феврале за второе полугодие. В сентябре они учли оплату годового налога на имущество (помещение салона) 6 000 тенге.

- ✓ “Текущий ремонт” в этом году предприниматели решили совместить с перестановкой и сделать его в августе на сумму 60 000 тенге.

- ✓ Покупку новых комплектов оборудования для рабочих мест мастеров учли в прогнозе на август в статье “Покупка основных средств”:

**160 000 x 3 = 480 000 тенге**



ПРОГНОЗ ОДДС	ИЮЛЬ	АВГУСТ	СЕНТЯБРЬ	ОКТАБРЬ	НОЯБРЬ	ДЕКАБРЬ
<b>Остаток на начало месяца</b>	<b>300 000</b>	<b>613 800</b>	<b>-237 190</b>	<b>79 610</b>	<b>594 410</b>	<b>1 112 210</b>
<b>Поступления</b>	<b>2 576 800</b>	<b>1 951 460</b>	<b>2 576 800</b>	<b>3 104 300</b>	<b>3 104 300</b>	<b>3 104 300</b>
Выручка от услуг	<b>2 110 000</b>	<b>1 624 700</b>	<b>2 110 000</b>	<b>2 637 500</b>	<b>2 637 500</b>	<b>2 637 500</b>
Выручка от продаж	<b>466 800</b>	<b>326 760</b>	<b>466 800</b>	<b>466 800</b>	<b>466 800</b>	<b>466 800</b>
<b>Затраты</b>	<b>2 263 000</b>	<b>2 802 450</b>	<b>2 260 000</b>	<b>2 589 500</b>	<b>2 586 500</b>	<b>2 649 500</b>
Закуп товаров	<b>389 000</b>	<b>272 300</b>	<b>389 000</b>	<b>389 000</b>	<b>389 000</b>	<b>389 000</b>
ЗП мастеров	<b>1 055 000</b>	<b>812 350</b>	<b>1 055 000</b>	<b>1 318 750</b>	<b>1 318 750</b>	<b>1 318 750</b>
ЗП администратора	<b>93 000</b>	<b>65 100</b>	<b>90 000</b>	<b>93 000</b>	<b>90 000</b>	<b>93 000</b>
Закуп расходных материалов	<b>251 000</b>	<b>175 700</b>	<b>251 000</b>	<b>313 750</b>	<b>313 750</b>	<b>313 750</b>
Уборка салона	<b>16 000</b>	<b>16 000</b>	<b>16 000</b>	<b>16 000</b>	<b>16 000</b>	<b>16 000</b>
Коммунальные услуги	<b>39 000</b>	<b>39 000</b>	<b>39 000</b>	<b>39 000</b>	<b>39 000</b>	<b>39 000</b>
Налоги		<b>462 000</b>				
Текущий ремонт		<b>60 000</b>				
Непредвиденные расходы	<b>20 000</b>	<b>20 000</b>	<b>20 000</b>	<b>20 000</b>	<b>20 000</b>	<b>80 000</b>
Покупка основных средств		<b>480 000</b>				
Затраты вне бизнеса	<b>400 000</b>	<b>400 000</b>	<b>400 000</b>	<b>400 000</b>	<b>400 000</b>	<b>400 000</b>
<b>Остаток на конец месяца</b>	<b>613 800</b>	<b>-237 190</b>	<b>79 610</b>	<b>594 410</b>	<b>1 112 210</b>	<b>1 567 010</b>

Составив прогноз ОДДС, Светлана и Роза увидели, что в августе возникает кассовый разрыв, связанный с вложением денег в покупку оборудования и ремонт, а также со снижением выручки в этот период.

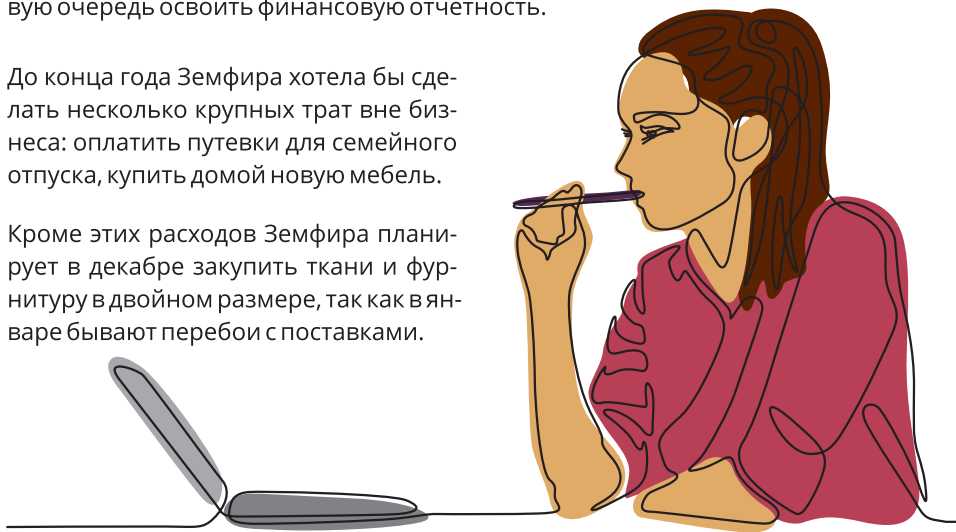
Светлана предложила отказаться от модернизации салона в августе, подкопить денег и спокойно сделать это несколькими месяцами позже. Со своей стороны Роза не хочет упускать возможности и предлагает взять небольшой кредит в размере 240 000 тенге, который они могли бы погасить до ноября. Еще раз обсудив все возможные варианты, Светлана и Роза пришли к решению, что в августе им предстоят крупные выплаты по налогам, поэтому имеет смысл отложить ремонт и покупку оборудования на сентябрь.

## ПРИМЕР 4: ПРОИЗВОДСТВО АВТОЧЕХЛОВ

Земфира занимается пошивом чехлов на протяжении 15 лет. Начиная свой бизнес с небольших заказов, выполняла их сама на старенькой швейной машине. Сейчас бизнес Земфиры – это хорошо организованный швейный цех по производству чехлов при автосервисе. Земфира понимает, чтобы из хорошей швеи стать хорошим руководителем своего производства, необходимо учиться и в первую очередь освоить финансовую отчетность.

До конца года Земфира хотела бы сделать несколько крупных трат вне бизнеса: оплатить путевки для семейного отпуска, купить домой новую мебель.

Кроме этих расходов Земфира планирует в декабре закупить ткани и фурнитуру в двойном размере, так как в январе бывают перебои с поставками.



Земфира понимает, что на оплату всех расходов ей не хватит собственных средств и хочет обратиться за кредитом, но не знает когда и в каком размере ей потребуется финансирование. С помощью прогноза движения денег она надеется получить больше информации для принятия правильного и своевременного решения о кредитовании.

### **ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ ПРОГНОЗНОГО ОДДС У ЗЕМФИРЫ ЕСТЬ ВСЕ НЕОБХОДИМЫЕ ДАННЫЕ:**

- ✓ для прогноза выручки, ожидаемой в планируемый период, она использовала средние данные из ОПиУ в размере 1 670 000 тенге;
- ✓ закупы Земфира делает 2 раза в месяц в среднем на сумму 300 000 – 400 000 тенге;
- ✓ расходы по бизнесу и личные затраты – такие же, как в ОПиУ;

✓ планируемые крупные траты вне бизнеса Земфира отразила в таблице:

Наименование планируемых крупных трат	Сумма, тенге	Срок оплаты
Приобретение путевок для семейного отдыха	250 000	Сентябрь
Заказ мебели (предоплата 40%)	400 000	Ноябрь
Покупка мебели (оставшаяся часть 60%)	600 000	Декабрь

✓ в декабре планируется закуп материалов в двойном размере 1 400 000 тг;

✓ данные об остатках денег на 1 сентября Земфира взяла из баланса – 320 000 тенге.

ПРОГНОЗ ОДДС	СЕНТЯБРЬ	ОКТАБРЬ	НОЯБРЬ	ДЕКАБРЬ
<b>Остаток на начало месяца</b>	<b>320 000</b>	<b>343 000</b>	<b>641 000</b>	<b>514 000</b>
<b>Поступления</b>	<b>1 670 000</b>	<b>1 740 000</b>	<b>1 670 000</b>	<b>1 670 000</b>
Выручка от продажи чехлов	1 670 000	1 670 000	1 670 000	1 670 000
Прочие поступления		70 000		
<b>Затраты</b>	<b>1 647 000</b>	<b>1 442 000</b>	<b>1 797 000</b>	<b>2 757 000</b>
Закуп тканей и фурнитуры	700 000	700 000	700 000	1 400 000
Зарплата работниц	472 000	472 000	472 000	472 000
Аренда цеха	80 000	80 000	80 000	80 000
Налог		45 000		
Реклама	20 000	20 000	20 000	20 000
Сервисное обслуживание				60 000
Прочие расходы	25 000	25 000	25 000	25 000
Личные затраты	100 000	100 000	100 000	100 000
Затраты вне бизнеса	250 000		400 000	600 000
<b>Остаток на конец месяца</b>	<b>343 000</b>	<b>641 000</b>	<b>514 000</b>	<b>-573 000</b>

Земфира составила прогноз о движении денег до конца года и увидела, что в декабре ей действительно не хватит собственных денежных средств в размере -573 000 тенге. Очень важно правильно отразить все ожидаемые поступления и траты, так как от этого будет зависеть решение о необходимой сумме кредита. Ошибка в расчетах может привести к перебоям в работе производства.

### **ПОЭТОМУ ДАВАЙТЕ ПЕРЕПРОВЕРИМ ПРОГНОЗ ОДДС, СОСТАВЛЕННЫЙ ЗЕМФИРОЙ.**



“Остаток денег на начало месяца” – Земфира отразила сумму, указанную в Балансе на 1 сентября 320 000 тг, это верное значение.



“Выручка от продажи чехлов” – Земфира использовала среднее значение выручки из ОПиУ, это правильный подход в тех случаях, когда не ожидается сезонного спада или существенного подъема поступлений в прогнозных месяцах. Земфира объяснила, что небольшой спад заказов бывает в январе и феврале, в другие месяцы выручка поступает равномерно, значит, этот подход допустим.



“Прочие поступления” – в этой статье Земфира спрогнозировала возврат дебиторской задолженности за проданные швейные машинки в сумме 70 000 тг. Но в прогнозе мы должны отражать только те поступления, в которых мы уверены. В данном случае задолженность сомнительная. Несмотря на обещания, должник уже неоднократно нарушал сроки возврата. Поэтому эту сумму не стоит включать в прогнозные поступления.



“Закуп тканей и фурнитуры” – закупы совершаются на сумму 300 000 – 400 000 тг дважды в месяц, и Земфира использовала среднее значение  $350\,000 \times 2 = 700\,000$  тг в месяц. Этот расход учтён верно и соответствует среднему показателю себестоимости продаж за месяц из ОПиУ. В декабре отражен закуп 1 400 000 тг в двойном размере.



“Зарплата работников”, “Аренда цеха”, “Реклама” и “Прочие расходы” учтены правильно по средним данным из ОПиУ, потому что оплачиваются каждый месяц.



“Налог” – налог оплачивается раз в квартал, и в ОДДС его нужно указать целиком по факту оплаты раз в 3 месяца. Земфира верно отразила платеж в октябре за 3 квартал.



“Сервисное обслуживание” – Земфира правильно отразила этот платеж одной суммой в декабре, как указано в условиях договора на сервисное обслуживание швейных машин.





“Погашение кредита “КМФ” – Земфира забыла включить в ОДДС погашение текущего кредита. Согласно кредитному договору Земфире осталось погасить три взноса по 56 000 тг ежемесячно, эти суммы должны быть отражены в отчете.



“Личные затраты” – так как Земфира запланировала крупные отвлечения из бизнеса в ближайшие месяцы, она решила экономить и в прогнозе сократила сумму своих личных расходов до 100 000 тг. Однако, при составлении прогноза лучше использовать консервативный подход и сохранять обычные размеры трат на личные и семейные расходы. Это позволяет нам увидеть реальные потребности в ресурсах и исключить вероятность того, что у Земфиры не получится сократить привычные для нее расходы.



“Затраты вне бизнеса” – отражены Земфирой согласно плану ожидаемых крупных расходов вне бизнеса. Но есть один момент, на который Земфира не обратила внимания при составлении отчета: в сентябре ожидается оплата за путевки в размере 250 000 тг. При этом мы знаем, что у Земфиры уже отложено на эти цели 120 000 тг, и значит, дополнительно из бизнеса нужно будет взять в этот период только 130 000 тг.

Теперь давайте составим новый прогноз ОДДС с учетом всех замечаний и исправленных ошибок, допущенных Земфирой при составлении отчета.



**ПРОГНОЗ ОДДС ЗЕМФИРЫ С СЕНТЯБРЯ ПО ДЕКАБРЬ**  
(исправленный с учетом ошибок)

ПРОГНОЗ ОДДС	СЕНТЯБРЬ	ОКТАБРЬ	НОЯБРЬ	ДЕКАБРЬ
<b>Остаток на начало месяца</b>	<b>320 000</b>	<b>357 000</b>	<b>479 000</b>	<b>246 000</b>
<b>Поступления</b>	<b>1 670 000</b>	<b>1 670 000</b>	<b>1 670 000</b>	<b>1 670 000</b>
Выручка от продажи чехлов	1 670 000	1 670 000	1 670 000	1 670 000
Прочие поступления				
<b>Затраты</b>	<b>1 633 000</b>	<b>1 548 000</b>	<b>1 903 000</b>	<b>2 807 000</b>
Закуп тканей и фурнитуры	700 000	700 000	700 000	1 400 000
Зарплата работников	472 000	472 000	472 000	472 000
Аренда цеха	80 000	80 000	80 000	80 000
Налог		45 000		
Реклама	20 000	20 000	20 000	20 000
Сервисное обслуживание				60 000
Прочие расходы	25 000	25 000	25 000	25 000
Погашение кредита "КМФ"	56 000	56 000	56 000	
Личные затраты	150 000	150 000	150 000	150 000
Затраты вне бизнеса	130 000		400 000	600 000
<b>Остаток на конец месяца</b>	<b>357 000</b>	<b>479 000</b>	<b>246 000</b>	<b>- 891 000</b>

Получив отрицательный остаток денег на конец декабря, Земфира смогла определить необходимую сумму кредита и лучшее время для его получения.

По итогам исправленного ОДДС ситуация существенно отличается, и нехватка денежных средств составляет уже -891 000 тг, а не -573 000 тг, как в первом варианте отчета. То есть, для покрытия всех запланированных расходов Земфире потребуется взять кредит в декабре около 900 000 тенге. Минимальная сумма кредита должна быть равна дефициту средств, полученному в отчете. Иногда имеет смысл взять немного большую сумму, чтобы создать небольшой запас, так как могут возникнуть непредвиденные расходы.

Если бы Земфира получила кредит в размере 573 000 тг на основании первоначально составленного прогноза ОДДС, то в декабре ей не хватило бы почти 320 000 тг на все запланированные траты. Столкнувшись с проблемой нехватки денежных средств, ей пришлось бы снова искать дополнительное финансирование. Поэтому правильно составленный прогноз движения денег – это незаменимый помощник для предпринимателей в планировании своих расходов и реализации намеченных целей.



## **ПРИМЕР 5: ЖИВОТНОВОДСТВО (ОТКОРМ БЫЧКОВ)**

Хамит занимается разведением КРС более 10 лет. Начинал бизнес с подворного хозяйства – одной коровы и двух бычков. В настоящее время в бизнесе помогают сыновья. Бизнес постепенно растет, увеличивается количество КРС на откорме, в будущем планируется дополнительно приобрести дойных коров. Хамит стремится вести управленческий учет и составлять отчеты, а также хочет научить этому сыновей.

То, что Хамит каждые 3 месяца старается составлять баланс бизнеса, помогло ему легко справиться с составлением отчета о движении денег за последние 3 месяца – с июня по август. Также, Хамит хочет оценить свои перспективы на ближайшие месяцы с помощью прогноза ОДДС, поскольку ему предстоит погасить новый кредит, и есть планы расширить коровник для откорма большего количества крупного рогатого скота.

ОДДС	ИЮНЬ	ИЮЛЬ	АВГУСТ	СЕНТЯБРЬ (прогноз)	ОКТАБРЬ (прогноз)	НОЯБРЬ (прогноз)
<b>Остаток на начало месяца</b>	<b>15 000</b>	<b>33 541</b>	<b>1 939 882</b>	<b>80 023</b>	<b>-1 436</b>	<b>634 105</b>
<b>Поступления</b>	<b>100 000</b>	<b>2 100 000</b>	<b>2 020 000</b>		<b>1 200 000</b>	<b>3 600 000</b>
Выручка от продаж КРС		<b>2 100 000</b>	<b>920 000</b>		<b>1 200 000</b>	<b>3 600 000</b>
Кредит	<b>100 000</b>		<b>1 100 000</b>			
<b>Затраты по бизнесу</b>	<b>81 459</b>	<b>193 659</b>	<b>3 879 859</b>	<b>81 459</b>	<b>564 459</b>	<b>2 984 459</b>
Закуп бычков			<b>2 160 000</b>			<b>2 160 000</b>
Закуп кормов			<b>142 000</b>		<b>250 000</b>	<b>500 000</b>
Налог	<b>1 459</b>	<b>1 459</b>	<b>1 459</b>	<b>1 459</b>	<b>1 459</b>	<b>1 459</b>
Транспорт и прочие расходы		<b>12 200</b>	<b>21 400</b>		<b>15 000</b>	<b>25 000</b>
Личные расходы	<b>80 000</b>	<b>80 000</b>	<b>80 000</b>	<b>80 000</b>	<b>80 000</b>	<b>80 000</b>
Погашение кредитов и займов		<b>100 000</b>	<b>1 475 000</b>		<b>118 000</b>	<b>118 000</b>
Инвестиции					<b>100 000</b>	<b>100 000</b>
<b>Остаток на конец месяца</b>	<b>33 541</b>	<b>1 939 882</b>	<b>80 023</b>	<b>-1 436</b>	<b>634 105</b>	<b>1 249 646</b>

- ✓ В “Остатке на начало месяца” Хамит учел денежные средства 15 000 тенге, которые у него были на 1 июня. Эти данные он взял из предыдущего баланса.
- ✓ В “Остатке на конец месяца” прошлого периода у Хамита получилась сумма 80 023 тенге, что соответствует денежным средствам в текущем балансе на 1 сентября – 80 000 тенге, из чего он сделал вывод, что правильно заполнил денежные потоки за прошедший период.
- ✓ В статье “Выручка от продаж КРС” Хамит учел продажи так же как в ОПиУ: в июне реализации не было, в конце июля он продал 7 бычков по 300 000 тенге, в начале августа – 3 бычка на общую сумму 920 000 тенге.
- ✓ В прогнозной части Хамит отразил продажи имеющихся 18-ти бычков КРС по аналогии с предыдущим циклом:
- 4 бычка по 300 000 тенге заказали на конец октября постоянные клиенты;

- 12 бычков по 300 000 тенге минимум планирует продать на скотном рынке в первых числах ноября;
- одного бычка он отдаст соседу в качестве оплаты текущей задолженности за корма в размере 300 000 тенге (натуроплата по договоренности);
- одного бычка оставит себе на собственное потребление.

Хамит посчитал, что натуроплату и собственное потребление в ОДДС отражать не надо, так как движения денег не будет.

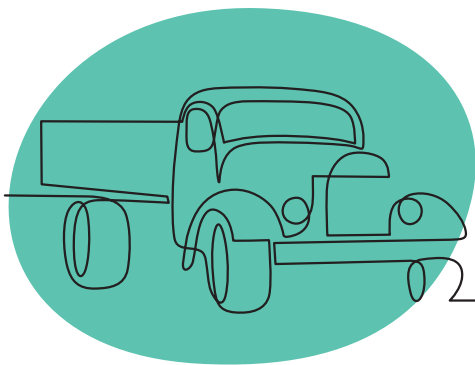
✓ В статье “Кредит” в августе Хамит учел 1 100 000 тенге – полученный кредит. Также он вспомнил, что в июне ему не хватило денег, и он занял у родственников 100 000 тенге на месяц. В ближайшие месяцы Хамит планирует справиться своими силами, поэтому получения кредитов и займов не планирует.

✓ “Закуп” в прошедшем периоде был только 1 раз, поэтому Хамит учел в августе стоимость купленного молодняка  $18 \times 120\,000 = 2\,160\,000$  тенге. Следующий закуп Хамит планирует через 3 месяца в ноябре – так же 18 бычков КРС на сумму 2 160 000 тенге.

✓ “Закуп кормов” – в этой статье Хамит отразил затраты на покупку кормов, учитывая потребление кормов в среднем на одного бычка – 9 000 тенге в месяц:

- в августе покупка корма на сумму 142 000 тенге;
- также взял у соседа корма на сумму 300 000 тенге (расчет бычком в конце октября), денег не платил, поэтому в ОДДС не отразил;
- на данный момент есть остаток кормов на сумму 240 000 тенге (данные баланса на 1 сентября), его хватит для прокорма текущей партии КРС на сентябрь. Поэтому до конца откорма в начале октября нужно будет закупить еще кормов на сумму около 250 000 тенге;
- в ноябре вместе с покупкой 18-ти голов молодняка Хамит планирует закупить корма сразу на 3 месяца на сумму около 500 000 тенге.

✓ “Транспорт и прочие расходы” – расходы, связанные с покупкой и продажей скота (транспортировка, ветеринарный контроль, оплата за место) составили в июле 12 200 тенге, в августе – 21 400 тенге. В прогнозе Хамит учел аналогично – 15 000 тенге и 25 000 тенге, округлив на всякий случай в большую сторону.



✓ Затраты на “Налог” и “Личные затраты” – оплачиваются ежемесячно и будут составлять 1 459 тенге и 80 000 тенге, как в ОПиУ.

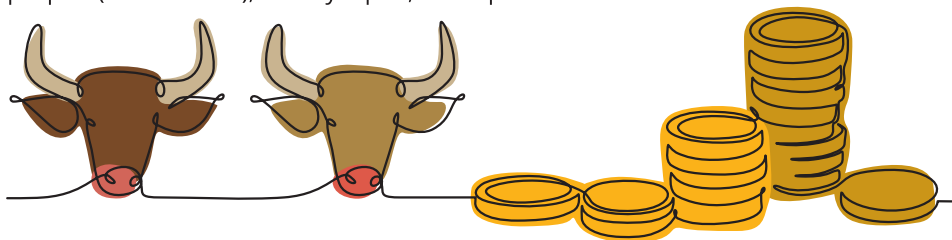
✓ “Погашение кредитов и займов” – в этой статье Хамит учел:

- в июле возврат частного долга родственникам 100 000 тенге (брал на 1 месяц);
- в августе погашение задолженности 1 475 000 тенге (частный займ у знакомых, брал 4 месяца назад на покупку автомашины);
- в прогнозе – платеж по текущему кредиту 118 000 тенге в месяц (по графику в договоре первый платеж в октябре).

✓ “Инвестиции” – в планах у Хамита расширение площади коровника, чтобы в будущем иметь возможность приобрести дополнительно дойных коров. По предварительным расчетам это будет стоить 200 000 тенге, и можно сделать за 1-2 месяца.

С помощью прогноза ОДДС Хамит убедился, что все его планы осуществимы. Он сможет закупить новую партию молодняка на откорм и необходимое количество кормов, расширить коровник и выплачивать кредит. При этом на конец третьего месяца у него еще накопится денежная сумма 1 249 646 тенге.

Хамит предполагает, что ему придется немного сэкономить на личных расходах в следующем месяце, поскольку прогноз ОДДС показывает небольшой кассовый разрыв (- 1 436 тенге), но он уверен, что справится.



Практически для всех видов сельского хозяйства характерны периоды, когда затраты есть, а выручки нет. Многим предпринимателям, как и ранее Хамиту, приходится закрывать свои кассовые разрывы с помощью частных займов или дорогостоящих быстрых кредитов. Правильное финансовое планирование помогает экономить и избегать возникающих проблем с оплатой.

Регулярное составление отчетов о движении денежных средств позволяет получить наглядное представление о том, что нас может ожидать в определенные периоды года, осознанно планировать поступления и затраты денег на будущее.

Давайте рассмотрим еще несколько примеров составления отчетности и анализа бизнеса для других видов деятельности.

## ПРИМЕР 6: ГРУЗОПЕРЕВОЗКИ

Сергей работает как ИП – предоставляет услуги грузоперевозок по Казахстану. Бизнес начал 8 лет назад, сам ездил за рулем “КамАЗа”. Сейчас в бизнесе задействованы 3 собственных грузовых автомобиля, на которых работают наемные водители. Сам предприниматель проживает со своей семьей в городе и параллельно строит загородный дом.

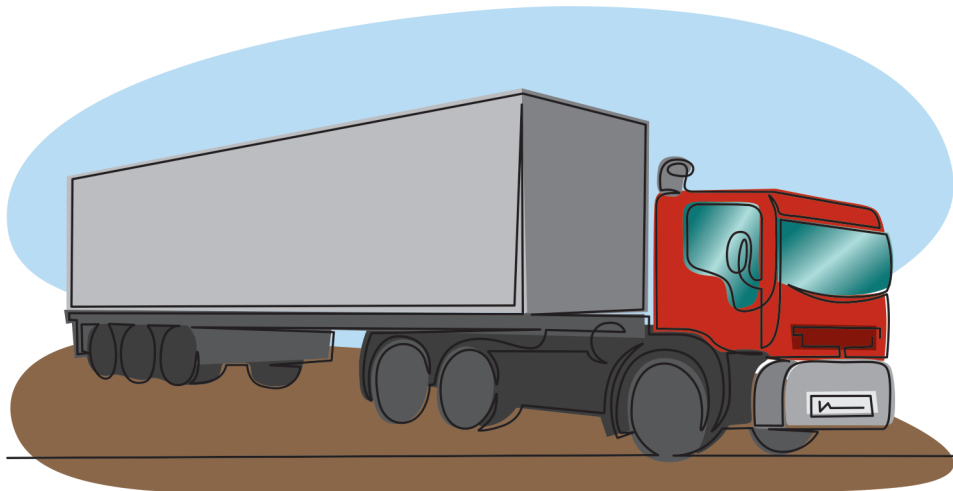
В планах Сергея покупка еще одной грузовой машины за 10 000 000 тг. Для этого в апреле он хочет получить кредит сроком на 5 лет, ежемесячный платеж по кредиту составит 200 000 тенге. С помощью балансового отчета и отчета о прибылях и убытках предприниматель хочет определить, не будет ли новый кредит слишком большой нагрузкой для его бизнеса. Сергей выбрал время и составил баланс на 1 апреля и ОПиУ в среднем за месяц.

БАЛАНС НА 1 АПРЕЛЯ			
АКТИВ		ПАССИВ	
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>780 000</b>	<b>ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 050 000</b>
Деньги наличные	80 000	Задолженность поставщикам	140 000
Деньги на карте	200 000	Краткосрочный кредит	910 000
Дебиторская задолженность	150 000		
Расходные материалы: автозапчасти	350 000		
<b>ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ</b>	<b>25 700 000</b>	<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>25 430 000</b>
Оборудование (трейлер-офис, инструмент)	700 000		
Автотранспорт (3 авто)	25 000 000		
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>26 480 000</b>	<b>ИТОГО ПАССИВЫ</b>	<b>26 480 000</b>

- ✓ В “Дебиторской задолженности” учтен аванс 150 000 тг, выданный на командировочные расходы водителю, который выехал в рейс.
- ✓ В “Задолженности поставщикам” Сергей отразил долг 140 000 тенге за аккумуляторы, купленные в рассрочку до 20 апреля.
- ✓ “Краткосрочный кредит” – остаток задолженности по кредиту 910 000 тенге. Сергей планирует погасить его досрочно, если получит новый кредит на выкуп четвертой автомашины.

ОПиУ	Среднее в месяц	Расчеты
ВЫРУЧКА ОБЩАЯ	<b>3 200 000</b>	
Выручка – грузоперевозки	<b>3 000 000</b>	Среднее значение вывел по отработанным контрактам за последние полгода: $(3\,990\,000 + 9\,210\,000 + 4\,800\,000) : 6 \text{ мес.} = 3\,000\,000 \text{ тг}$
Выручка – попутный груз	<b>200 000</b>	1-2 раза в месяц выпадает возможность брать попутный груз на обратном пути, по данным учета за полгода $1\,200\,000 \text{ тг} : 6 \text{ мес.} = 200\,000 \text{ тг}$ При попутном грузе дополнительные расходы не возникают
ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ	<b>3 200 000</b>	
РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ	<b>2 373 000</b>	
Зарплата водителей	<b>750 000</b>	ЗП водителей оплачивается сдельно – 15% от стоимости рейса: $3\,000\,000 \times 0,15 = 450\,000 \text{ тг}$ , бухгалтер – 150 000 тг, логист – 150 000 тг
Дизтопливо	<b>900 000</b>	Дизтопливо составляет около 30% от суммы перевозки: $3\,000\,000 \times 0,30 = 900\,000 \text{ тг}$
Аренда стоянки	<b>20 000</b>	Ежемесячно по 6 000 тг за каждую грузовую машину и 2 000 тг за трейлер, в котором находятся склад и офис
Техобслуживание и ремонт	<b>150 000</b>	300 000 тг на каждые полгода на одну машину: $(300\,000 \times 3 \text{ машины}) : 6 \text{ мес.} = 150\,000 \text{ тг}$
Страховка	<b>12 000</b>	По 48 000 тг в год на каждую машину: $(48\,000 \times 3 \text{ машины}) : 12 \text{ мес.} = 12\,000 \text{ тг}$
Командировочные расходы	<b>300 000</b>	Расходы на проживание и питание водителей в рейсе, сопутствующие расходы – 10% от суммы перевозки: $3\,000\,000 \times 10\% = 300\,000 \text{ тг}$
Налог	<b>96 000</b>	Налог 3% от выручки за грузоперевозки $3\,200\,000 \times 0,03 = 96\,000 \text{ тг}$
Отчисления по зарплате	<b>85 000</b>	Ежемесячно пенсионные платежи и соц. отчисления
Прочие расходы	<b>30 000</b>	Мобильная связь, канцелярия, банковское обслуживание, непредвиденные расходы
ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА	<b>857 000</b>	
Личные расходы	<b>250 000</b>	На семью и личные расходы
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	<b>607 000</b>	





С помощью полученной отчетности Сергей смог оценить состояние своего бизнеса и результаты своей работы:

✓ Размер бизнеса составляет 26 480 000 тенге, из них 25 430 000 тенге – накопленный собственный капитал Сергея.

✓ Бизнес устойчив и независим:

$$\mathbf{K \text{ НЕЗАВИСИМОСТИ}} = (25\,430\,000 : 26\,480\,000) \times 100 = \mathbf{96\%}$$

✓ Сумма кредита 10 000 000 тенге не окажет значительного негативного влияния на состояние устойчивости бизнеса:

$$\mathbf{K \text{ НЕЗАВИСИМОСТИ (с учетом кредита)}} = (25\,430\,000 : (26\,480\,000 + 10\,000\,000)) \times 100 = \mathbf{70\%}$$

✓ Ежемесячно бизнес приносит Сергею чистую прибыль в размере 607 000 тенге, размер годового дохода составляет 7 284 000 тенге.

✓ Бизнес работает эффективно, и Сергей сделал вывод, что в свое время удачно вложил средства в это направление:

$$\mathbf{K \text{ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАПИТАЛА}} = (7\,284\,000 : 25\,430\,000) \times 100 = \mathbf{29\%}$$

✓ Предстоящий платеж по кредиту меньше размера чистой прибыли в месяц, поэтому для предпринимателя не составит затруднений выплачивать в течение пяти лет данный кредит: 200 000 тенге < 607 000 тенге.

С помощью прогноза движения денежных средств Сергей хочет понять, сможет ли он одновременно погашать кредит и вкладывать в строительство загородного дома по 300 000 тенге ежемесячно.

ПРОГНОЗ ОДДС	АПРЕЛЬ	МАЙ	ИЮНЬ
<b>Остаток на начало месяца</b>	<b>280 000</b>	<b>-43 000</b>	<b>849 000</b>
<b>Поступления</b>	<b>13 000 000</b>	<b>4 000 000</b>	<b>4 000 000</b>
Выручка по контрактам	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Выручка от четвертой машины		1 000 000	1 000 000
Получение кредита	10 000 000		
<b>Затраты</b>	<b>13 323 000</b>	<b>3 108 000</b>	<b>3 108 000</b>
Зарплата водителей	450 000	600 000	600 000
Дизтопливо	900 000	1 200 000	1 200 000
Аренда стоянки	20 000	26 000	26 000
Техобслуживание и ремонт			
Страховка	48 000		
Командировочные расходы	300 000	400 000	400 000
Налоги и отчисления по ЗП	85 000	102 000	102 000
Прочие расходы	30 000	30 000	30 000
Погашение кредитов	940 000	200 000	200 000
Покупка четвертой машины	10 000 000		
Личные затраты	250 000	250 000	250 000
Строительство дома	300 000	300 000	300 000
<b>Остаток на конец месяца</b>	<b>-43 000</b>	<b>849 000</b>	<b>1 741 000</b>

✓ При составлении прогноза Сергей консервативно не стал брать в расчет доход от попутного груза, поэтому учел средние значения в месяц в размере 3 000 000 тенге.

✓ В апреле он планирует получить кредит 10 000 000 тенге и выкупить четвертый грузовой автомобиль за эту же стоимость.

- ✓ С мая месяца Сергей планирует, что купленный автомобиль начнет приносить доход в таком же размере, как другие его автомобили.
- ✓ Также с мая Сергей увеличил сопутствующие расходы: зарплату водителей, дизтопливо, аренду стоянки, командировочные расходы, налоги и отчисления.
- ✓ В статье “Налоги” он учел только ежемесячные отчисления по зарплате, упрощенный налог 3% от выручки выплачивается 2 раза в год, ближайший платеж планируется в августе.
- ✓ Техобслуживание и ремонт автомобилей Сергей не отразил в этот период, поскольку делает это 2 раза в год – в конце марта и в конце октября.
- ✓ В апреле нужно будет оплатить годовую страховку на купленный автомобиль. Страховка на имеющиеся автомобили оплачена в феврале.
- ✓ Сергей планирует перед получением кредита закрыть задолженность по текущему кредиту, с процентами это составит 940 000 тенге.
- ✓ Также он учел ежемесячные личные расходы 250 000 тенге и затраты на строительство загородного дома по 300 000 тенге в месяц.

Глядя на полученный прогноз движения денег, Сергей не видит больших трудностей с оплатой текущих расходов по бизнесу, погашением кредита и одновременным строительством дома. Небольшой дефицит денежных средств в размере -43 000 тенге возникает к концу апреля из-за досрочного погашения текущего кредита. Но предприниматель планирует справиться с этой ситуацией за счет того, что снизит в этом месяце затраты на строительство дома.



## ПРИМЕР 7: ОБЩЕПИТ

В течение 15 лет Галия готовит еду для своих клиентов. Ранее готовила на заказ лагман и манты, затем вместе с мужем решили открыть кафе. Сейчас Галия и Ербол ведут семейный бизнес в арендованном помещении, блюда преимущественно национальные, рядом расположены рынок и учебные заведения.



Ербол серьезно относится к контролю расходов и доходов, поэтому ведет учет и каждые 2 месяца проводит инвентаризацию в кафе. Это позволило им составить балансы на две даты и увидеть в сравнении, как меняются показатели бизнеса и с чем это связано.

### ТЕКУЩИЙ БАЛАНС

#### БАЛАНС НА 1 ДЕКАБРЯ

АКТИВ		ПАССИВ	
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>548 000</b>	<b>ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>750 000</b>
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА</b>		Задолженность перед клиентами	60 000
В кассе	20 000	Задолженность за ремонт	120 000
Сбережения	180 000	Долгосрочная задолженность	570 000
<b>ТМЗ</b>			
Товары (напитки)	40 000		
Сырье	220 000		
Полуфабрикаты	30 000		
Готовая продукция	0		
Расходный материал	58 000		
<b>ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 620 000</b>	<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 418 000</b>
Оборудование и инвентарь	700 000		
Автомобиль	920 000		
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>2 168 000</b>	<b>ИТОГО ПАССИВЫ</b>	<b>2 168 000</b>

- ✓ “В кассе” – остаток выручки вчерашнего дня.
- ✓ “Сбережения” – отложенные деньги для покупки продуктов и оплаты расходов.
- ✓ “Товары (напитки)” – готовые напитки на продажу (мин. вода, газированные напитки и пр.).
- ✓ “Сырье” – мука, мясо, овощи, масла, специи на момент анализа по закупочным ценам.
- ✓ “Полуфабрикаты” – тесто на манты, лапша для лагмана, учтенные по цене сырья.
- ✓ “Готовой продукции” на утро 1 декабря еще не было.
- ✓ “Расходный материал” – посуда моющие и дезинфицирующие средства, салфетки, зубочистки и прочее.
- ✓ “Оборудование и инвентарь” – столы, стулья, плиты, печки, холодильники, посуда для приготовления.
- ✓ “Автомобиль” – автомобиль для доставки сырья, купленный в кредит в феврале этого года за 1 000 000 тенге, оцененный по рыночной стоимости.
- ✓ “Задолженность перед клиентами” – 2 клиента сделали предоплату по 30 000 тенге за проведение корпоративных мероприятий перед новогодними праздниками.
- ✓ “Задолженность за ремонт” – в ноябре предприниматели оформили кафе в национальном стиле, по договоренности с дизайнерами оставшуюся часть расходов нужно оплатить до 15 декабря.
- ✓ “Долгосрочная задолженность” – остаток задолженности за автокредит, выданный на 2 года.



## ПРОШЛЫЙ БАЛАНС

### БАЛАНС НА 1 ОКТЯБРЯ

АКТИВ		ПАССИВ	
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>418 000</b>	<b>ЗАЕМНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>680 000</b>
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА</b>			
В кассе	34 000	Долгосрочная задолженность	680 000
Сбережения	200 000		
<b>ТМЗ</b>			
Товары (напитки)	56 000		
Сырье	45 000		
Полуфабрикаты	15 000		
Готовая продукция	18 000		
Расходный материал	50 000		
<b>ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 620 000</b>	<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>1 358 000</b>
Оборудование и инвентарь	700 000		
Автомобиль	920 000		
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>2 038 000</b>	<b>ИТОГО ПАССИВЫ</b>	<b>2 038 000</b>



Данные журналов учета поступлений и затрат, которые ведет Ербол, помогли семейной паре составить ОПиУ за последние 2 месяца.

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ	ОКТАБРЬ	НОЯБРЬ
Выручка (кухня)	1 529 500	1 610 000
Выручка (напитки)	64 000	56 000
Себестоимость (кухня)	665 000	700 000
Себестоимость (напитки)	51 200	44 800
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>877 300</b>	<b>921 200</b>
<b>РАСХОДЫ ПО БИЗНЕСУ</b>	<b>468 600</b>	<b>467 100</b>
Аренда места	100 000	100 000
Налог (3% от выручки)	45 885	49 980
Транспортные расходы	16 000	16 000
Зарплата	280 000	280 000
Коммунальные услуги	9 900	9 120
Расходные материалы	2 000	2 000
Прочие	10 000	10 000
<b>ПРИБЫЛЬ ОТ БИЗНЕСА</b>	<b>411 595</b>	<b>454 100</b>
Семейные расходы	300 000	300 000
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>111 595</b>	<b>154 100</b>

✓ “Выручка” – предприниматели отдельно вели учет по продажам приготовленных блюд и продажам готовых напитков, это позволило разделить общую выручку на “Выручку от кухни” и “Выручку от продажи напитков”.

✓ “Себестоимость (кухня)” – для расчета себестоимости приготовленных блюд Галия составила калькуляцию трёх самых популярных блюд и рассчитала по каждому из них наценку:

- лагман – наценка 136%;
- куырдак – наценка 129%;
- манты – 125%.

Среднее значение наценки получилось 130%.

Таким образом, себестоимость от продаж блюд получилась равной:

в октябре  $1\,529\,500 : (100 + 130) \times 100 = \mathbf{665\,000 \text{ тенге}}$

в ноябре  $1\,610\,000 : (100 + 130) \times 100 = \mathbf{700\,000 \text{ тенге}}$

✓ “Себестоимость (напитки)” – сначала посчитали среднюю наценку на весь остаток напитков, получили 25%. Затем рассчитали себестоимость проданных напитков:

в октябре  $64\,000 : (100 + 25) \times 100 = \mathbf{51\,200 \text{ тенге}}$

в ноябре  $56\,000 : (100 + 25) \times 100 = \mathbf{44\,800 \text{ тенге}}$

✓ “Аренда места” – ежемесячно по 100 000 тенге.

✓ “Налог” – начисляется 3% от общей выручки.

✓ “Транспортные расходы” – на обслуживание машины раз в неделю по 4 000 тенге.

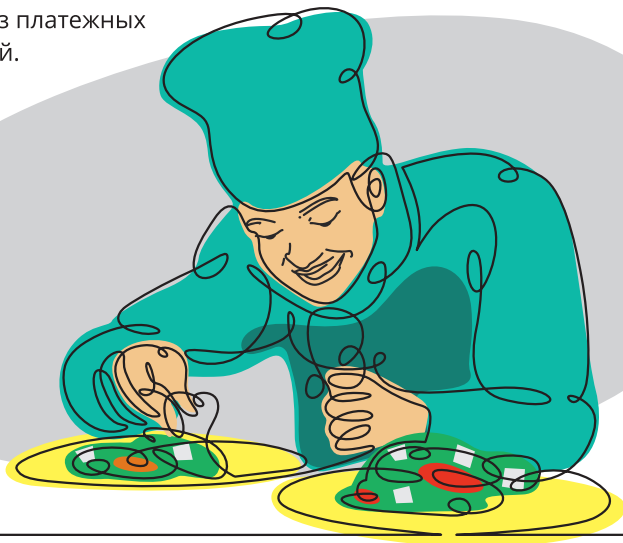
✓ “Зарплата” – повар и два помощника.

✓ “Коммунальные услуги” оплачиваются отдельно, данные из платежных квитанций.

✓ “Расходные материалы” – бой посуды, покупка моющих и дезинфицирующих средств.

✓ “Прочие” – мелкие расходы на связь, порчу и непредвиденные расходы.

✓ “Семейные расходы” – у Галии и Ербола двое детей школьного возраста, необходимая сумма на содержание семьи составляет 300 000 тенге в месяц.





Используя данные балансов и ОПиУ за 2 месяца, предприниматели смогли составить отчет о движении денежных средств за прошедшие месяцы и прогноз на ближайшее будущее.

ОДДС	ОКТАБРЬ	НОЯБРЬ	ДЕКАБРЬ (прогноз)	ЯНВАРЬ (прогноз)
<b>Остаток на начало месяца</b>	<b>234 000</b>	<b>282 600</b>	<b>200 480</b>	<b>137 580</b>
<b>Поступления</b>	<b>1 593 500</b>	<b>1 666 000</b>	<b>1 656 000</b>	<b>1 242 000</b>
Выручка (кухня)	1 529 500	1 610 000	1 600 000	1 200 000
Выручка (напитки)	64 000	56 000	56 000	42 000
<b>Затраты</b>	<b>1 544 900</b>	<b>1 748 120</b>	<b>1 718 900</b>	<b>1 378 900</b>
Закуп продуктов	526 000	970 000	600 000	600 000
Закуп напитков	120 000		120 000	
Аренда места	100 000	100 000	100 000	100 000
Налог (3% от выручки)				
Транспортные расходы	16 000	16 000	16 000	16 000
Зарплата	280 000	280 000	280 000	280 000
Коммунальные услуги	9 900	9 120	9 900	9 900
Расходные материалы	2 000	2 000	2 000	2 000
Прочие	10 000	10 000	10 000	10 000
Погашение кредита	61 000	61 000	61 000	61 000
Капитальные затраты	120 000		120 000	
Личные затраты	300 000	300 000	400 000	300 000
<b>Остаток на конец месяца</b>	<b>282 600</b>	<b>200 480</b>	<b>137 580</b>	<b>680</b>

**ПРИ СОСТАВЛЕНИИ ОДДС ЗА ПРОШЕДШИЙ ПЕРИОД  
ОКТАБРЬ–НОЯБРЬ ГАЛИЯ И ЕРБОЛ УЧЛИ:**



“Остаток на начало” октября – 234 000 тенге – взят из данных баланса на 1 октября.

✓ Данные по “Выручке”, “Закупам”, расходам по бизнесу за октябрь и ноябрь взяты по фактическим данным тетрадей учета за этот период. При этом:

- в ноябре дополнительно закупили разовую партию непортящихся продуктов (муку, специи);
- закуп напитков производится обычно раз в 2 месяца;
- налоги в этот период не оплачивались, последний платеж был в августе.

✓ “Погашение кредита” – ежемесячный платеж по автокредиту.

✓ “Капитальные затраты” – разработка дизайна, небольшой ремонт и оформление помещения кафе в национальном стиле, первая половина – 120 000 тенге – была оплачена в октябре, вторая половина – до конца декабря.

✓ “Остаток на конец месяца” ноября практически совпал с остатком денежных средств в балансе на 1 декабря в размере 200 000 тенге. Значит, данные ОДДС этого периода заполнены верно.

#### **В ПРОГНОЗНОЙ ЧАСТИ ОДДС В ДЕКАБРЕ И ЯНВАРЕ ГАЛИЯ И ЕРБОЛ УЧЛИ СЛЕДУЮЩИЕ ЗНАЧЕНИЯ:**

✓ “Выручка” в декабре взята по данным ноября, так как октябрь был не показательным месяцем (на несколько дней кафе закрывали для оформительских работ).

✓ “Выручку” в январе снизили на 25%, поскольку в это время всегда наблюдается спад активности (из опыта прошлых лет).

✓ “Закупы” продуктов сохранили на уровне ноября без учета муки и специй.

✓ “Налоги” – следующая оплата ожидается в феврале.

✓ “Капитальные затраты” – погашение оставшейся задолженности за ремонт и оформление кафе до конца декабря 120 000 тенге.

✓ “Личные затраты” Галия и Ербол увеличили в декабре с учетом подарков для семьи и новогодних праздников.

По результатам прогноза ОДДС предприниматели смогли увидеть, что их планы осуществимы, и денежных средств хватит на все их планы. Но они понимают, что если выручка в январе снизится больше чем на 25%, то возникнет дефицит денежных средств, и им надо будет подумать, как создать “подушку безопасности” – необходимый запас средств.

## В ЦЕЛОМ, СВОЙ СЕМЕЙНЫЙ БИЗНЕС ЕРБОЛ И ГАЛИЯ СЧИТАЮТ УСПЕШНЫМ:

- ✓ несмотря на наличие кредитов и задолженности, устойчивость и независимость бизнеса сохраняется (коэффициент независимости на 1 октября – 67%, на 1 декабря – 65%);
- ✓ текущая ликвидность в норме (на 1 октября – абсолютная, на 1 декабря = 3);
- ✓ вложенный собственный капитал работает с высокой эффективностью (годовая рентабельность капитала =  $((154\,100 \times 12) : 1\,418\,000) \times 100 = 130\%$ );
- ✓ текущий взнос по кредиту значительно меньше чистой прибыли  $61\,000 < 154\,100$ .

Теперь в планах семьи расширение бизнеса и, возможно, выкуп помещения кафе.



## Заключение

Надеемся, что этот обучающий материал поможет нашим читателям легко освоить новые знания, необходимые для управления бизнесом на новом уровне.

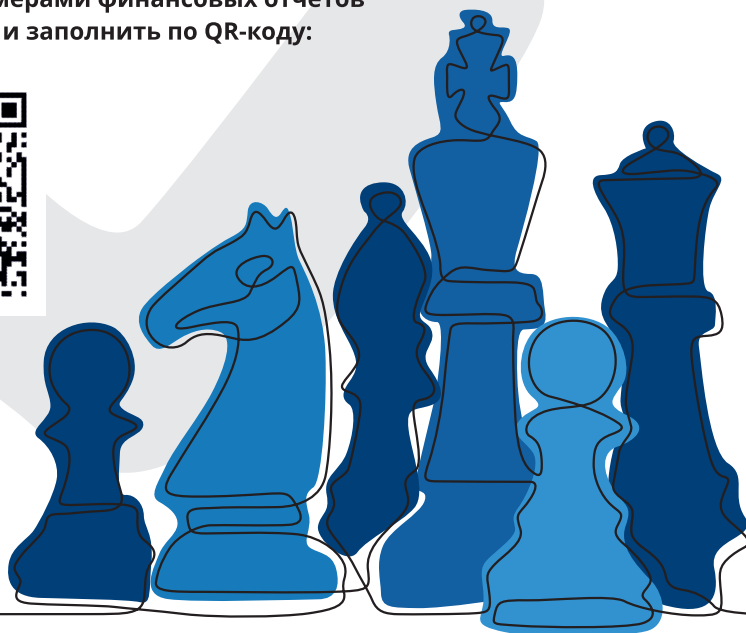
Благодаря простым правилам составления отчетов, у каждого предпринимателя независимо от его финансовой подготовки, появляется возможность самостоятельно составлять главные финансовые отчеты. А также использовать полученные в отчетах данные для понимания и анализа текущего положения своего бизнеса, принятия верных решений для его развития и успешного роста.

За собственником бизнеса всегда остается ответственность, как распоряжаться имуществом и прибылью бизнеса, принимать эффективные и правильные финансовые решения. Поэтому повышение финансовой грамотности – это обязательное условие для успешной работы любого бизнесмена.

Желаем Вам постоянно развиваться и повышать свой профессиональный и управленческий уровень, а также не останавливаться на достигнутом, двигаться вперед, развиваться, расти и процветать!

---

**Таблицы с примерами финансовых отчетов  
можно скачать и заполнить по QR-коду:**



**\*Вся информация в брошюре предназначена только для личного пользования. Мы не несем ответственности и не даем гарантий в связи с публикацией фактов, данных, результатов и другой информации.**

# Форма обратной связи

Ф.И.О.

---

---

Дата

---

Если Вы хотите заполнить форму обратной связи в электронном формате, пройдите по QR-коду:



**1.** Насколько полезны для Вас и Вашего бизнеса темы по развитию бизнеса?

- Полезны на 100%       Полезны на 50%       Бесплезны
- Другое (укажите) \_\_\_\_\_

**2.** Как Вы оцениваете качество наглядных пособий?

- Материал был наглядным и понятным       Материал был наглядным, но недостаточно понятным
- Материал был не понятен       Другое (укажите) \_\_\_\_\_

**3.** Насколько доступно объясняется тема материала?

- Очень доступно – и теория, и практика       Вполне доступно, но недостаточно практических заданий
- Тема объяснена не понятно       Другое (укажите) \_\_\_\_\_

**4.** Какие темы тренингов ещё были бы полезны для Вашего бизнеса?

---

---

**Спасибо за предоставление обратной связи! Мы приложим все усилия, чтобы наши семинары были ещё полезнее для Вас!**

## О КОНСУЛЬТАНТЕ ПРОЕКТА

Компания “КМФ” является одним из лидеров сектора микрофинансирования в Центральной Азии, странах Кавказа, СНГ и Восточной Европы. Компания начала свою деятельность в 1997 году. Компания ориентирована на построение долгосрочных партнерских отношений с клиентами, основанных на взаимном доверии, понимании и уважении. За время деятельности кредиты в “КМФ” получили более 600 000 казахстанцев, активными клиентами компании являются более 240 тысяч человек (данные на 01.06.2022 г.).

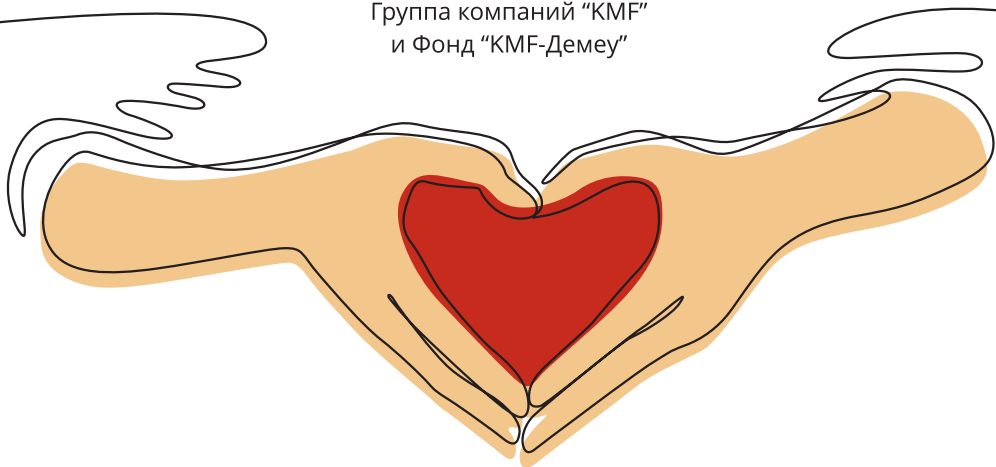
“КМФ” имеет 14 филиалов в крупных городах РК и 114 отделений, из которых большинство находится в сельской местности. В общей сложности все эти подразделения обеспечивают доступ к финансовым услугам жителям более 4 000 отдаленных населенных пунктов.

Основное направление деятельности “КМФ” – предоставление индивидуальных и групповых кредитов на следующие цели: бизнес, торговля, полеводство и животноводство, производство, услуги и потребительское кредитование. Более 80% из тех кредитов, что выдает Компания, направлены на создание и развитие бизнеса. Именно поэтому мы разработали программу “Повышения финансовой грамотности в управлении бизнесом” для лояльных клиентов “КМФ”. Благодаря этому проекту, клиенты Компании смогут повысить уровень знаний в управлении собственным делом.

**БЛАГОДАРИМ ЗА ДОВЕРИЕ!**



Группа компаний “КМФ”  
и Фонд “КМФ-Демеу”







## ИНИЦИАТОР ПРОЕКТА - КОМПАНИЯ "KMF"



г. Алматы, проспект Н. Назарбаева, 50



CALL-CENTER:

**7474**

(бесплатно с мобильного)

**8 800 080 58 00**

(бесплатно со стационарного телефона)

Электронную версию брошюры можно найти на сайте  
[www.demeufund.kz](http://www.demeufund.kz) или на сайте [www.kmf.kz](http://www.kmf.kz)  
в разделе "Финансовая грамотность".

С электронной версией брошюры  
Вы можете ознакомиться здесь



Тираж: 5 000 экз.



Алматы, 2022 г.

Все авторские и имущественные права принадлежат  
Корпоративному Фонду "KMF-Демеу".