



# БИЗНЕС-ИНТЕНСИВ

## «Не МАЙся: считай и зарабатывай»

### День 1



Бухгалтерское, кадровое, юридическое, финансовое сопровождение и налоговое планирование для Вашего Бизнеса

г. Владивосток, ул. Некрасовская 49, АТЦ «МОРЕ», 6 этаж, офис 606

☎ 8(423)245-15-97, 8 908 979-94-90

🌐 [www.buh-plus.ru](http://www.buh-plus.ru)    ✉ [office@buh-plus.ru](mailto:office@buh-plus.ru)

*С нами легко, надежно, безопасно!*

# СПИКЕР

## Ольга Бондарь



- Директор и владелец ООО «Бухгалтерия Плюс», предприниматель
- Аттестованный профессиональный бухгалтер и аудитор
- Налоговый консультант с 20-летней практикой
- Ведущая семинаров по налоговому планированию и управлению прибылью бизнеса
- Консультант по управлению финансами с международным сертификатом IAB по программе «Финансовый менеджмент»
- Два высших образования техническое и экономическое

Бухгалтерское, кадровое, юридическое, финансовое сопровождение и налоговое планирование для Вашего Бизнеса

г. Владивосток, ул. Некрасовская 49, АТЦ «МОРЕ», 6 этаж, офис 606

☎ 8(423)245-15-97, 8 908 979-94-90

🌐 [www.buh-plus.ru](http://www.buh-plus.ru) ✉ [office@buh-plus.ru](mailto:office@buh-plus.ru)

*С нами легко, надежно, безопасно!*

# ПРОГРАММА ВСТРЕЧИ



1. Базовые финансовые знания для предпринимателя. Зачем предпринимателю разбираться в финансах?
2. Основные финансовые термины понятным языком: выручка и доходы, затраты и расходы, прибыль и убыток, денежный поток. Финансовые отчеты полезные для бизнеса.
3. Про управление прибылью от плана до факта: планирование, учет, контроль, анализ теории и практические примеры:
  - про доходы, расходы и прибыль бизнеса через призму финансового отчета о прибылях и убытках (ОПиУ). Формула прибыли. Классификация расходов бизнеса: прямые и косвенные, переменные и постоянные;
  - управление прибылью от плана до факта. Отчет о финансовых результатах (ОПиУ или ОФР) для контроля и анализа факта как бизнес зарабатывает прибыль;
  - точка безубыточности и запас финансовой прочности – определения, формулы расчета для практического применения;
  - оценка эффективности бизнеса – рентабельность и размер дивидендов для собственников.

# ЧТО НУЖНО ЗНАТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЮ ПРО ФИНАНСЫ БИЗНЕСА?

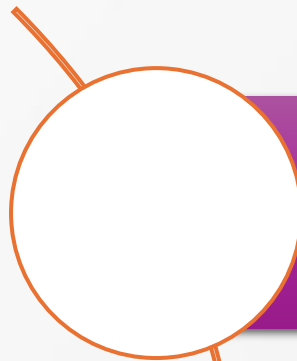


**«Финансовая грамотность – это умение читать и понимать финансовые отчеты. Это умение позволит вам определить силу и слабость в любом бизнесе.»**

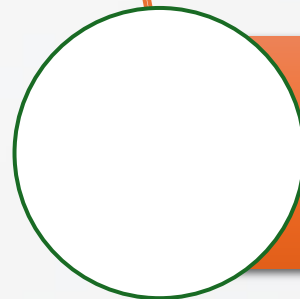
*Роберт Кийосаки*



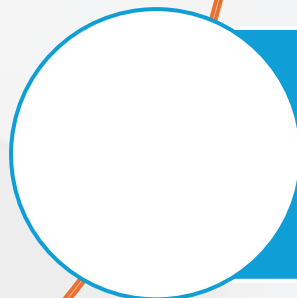
## Базовые финансовые знания собственника:



Что есть **ДЕНЬГИ**  
и как ими управлять?



Что есть **ПРИБЫЛЬ**  
и как ее увеличить?



Что есть **КАПИТАЛ** бизнеса,  
сколько он стоит и куда он  
вложен?

- ❑ **Финансы** – это фундамент любого бизнеса, на который надстраиваются все бизнес-процессы
- ❑ **Финансы** – цифры, анализ которых позволяет получить финансовый портрет бизнеса



## *Бизнес – это машина по зарабатыванию прибыли и генерации денежных потоков*

- ❑ Выстроенная в бизнесе **ФИНАНСОВАЯ СИСТЕМА** позволяет получить объективное представление о состоянии данной «бизнес-машины».
- ❑ **Финансовая система** – это отлаженный механизм, приносящий пользу бизнесу.
- ❑ Предприниматель управляет собственной **«БИЗНЕС-МАШИНОЙ»** по цифрам на «приборной панели».



## Вам нужна **ФИНАНСОВАЯ СИСТЕМА**, когда нужны ответы на вопросы:

- Сколько в бизнесе **собственного капитала** за все время существования?
- **Сколько денег можно вывести** из бизнеса без ущерба для компании?
- Сколько в компании **активов и сколько обязательств**?
- Какой **финансовый результат** (прибыль/убыток) за **прошлый месяц**?
- Какой **планируемый финансовый результат** следующего месяца?
- Какое **направление** (проект, услуга, контракт, объект) **прибыльный/убыточный**? Рентабельность?
- Какая **маржинальность** бизнеса (каждого направления) и **ТБУ**?
- Какой **оборотный капитал**?
- **Оборачиваемость** запасов, дебиторской и кредиторской задолженностей?
- Почему прибыль **отличается** от суммы денег на счету?
- Кто и **сколько должен вам**? Кому и **сколько должны вы**?
- Какая **доходность на вложенный капитал**? И т.д.



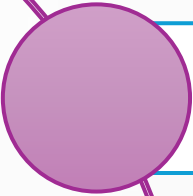
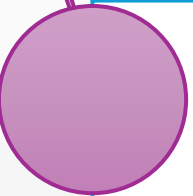
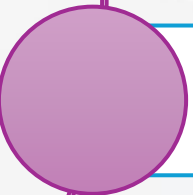
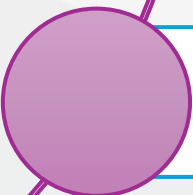
**Бизнес-процесс** – это последовательность **действий**, приводящих к определенному **результату**, который можно измерить **показателями** (оцифровать). Анализируя их, руководитель принимает **управленческие решения**, которые приводят к определенным действиям и т. д.



**Получаем циклический процесс:**



**Финансы Бизнеса = Финансы Собственника**  
**Элементы Финансовой Системы бизнеса:**

-  **ПЛАНИРОВАНИЕ**
-  **УЧЕТ И ОТЧЕТНОСТЬ**
-  **АНАЛИЗ**
-  **КОНТРОЛЬ**

# Основной элемент ФС – учет и отчетность



□ **УЧЕТ** – это фиксация прошлого на основании финансовых документов, которыми подтверждается **каждый факт** финансово-хозяйственной деятельности компании.

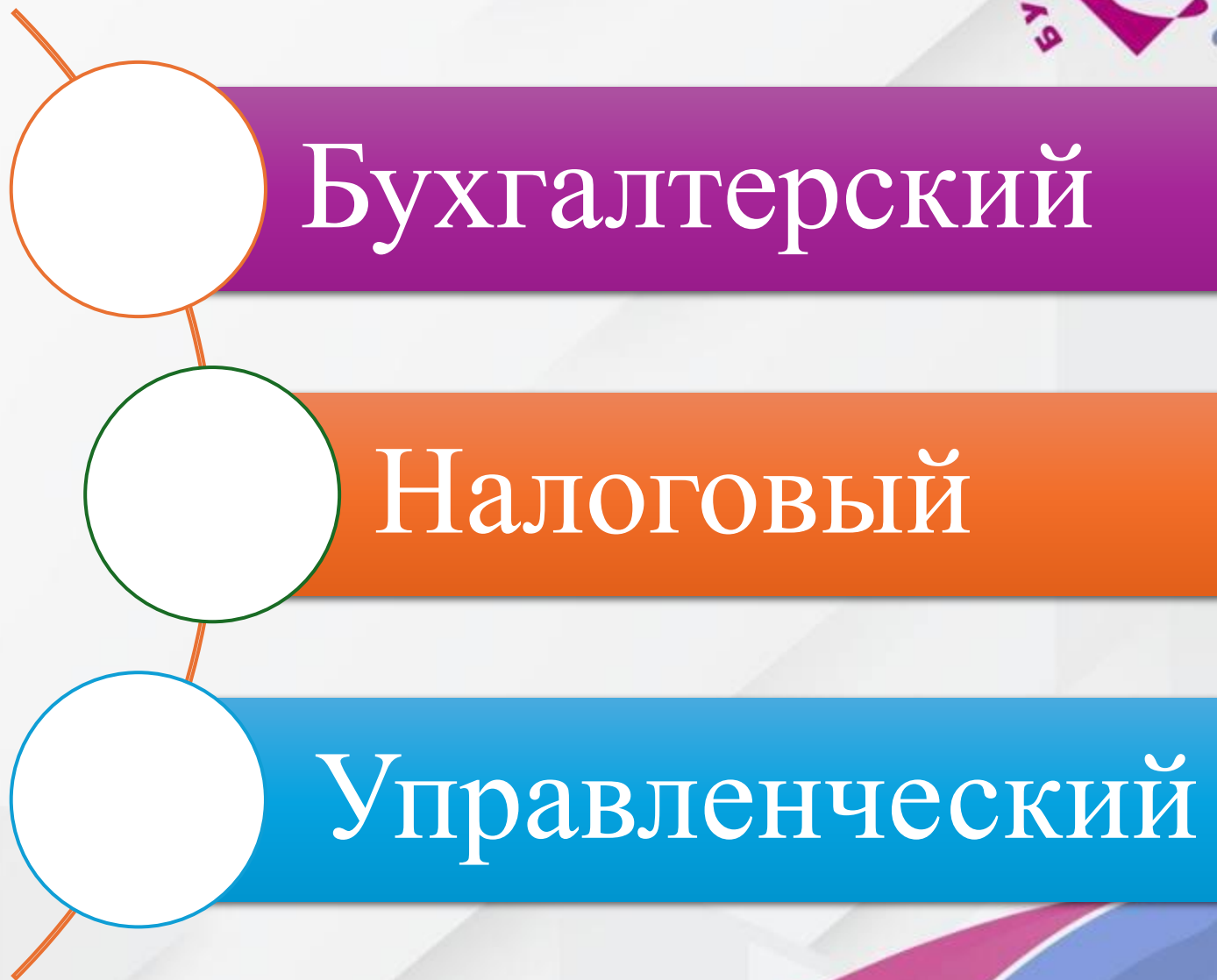


□ **ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ** на основании учетных данных это:

- **ОДДС**
- **ОПиУ**
- **Баланс**

Цель - сформировать максимально **реалистичный** взгляд на компанию и ее экономическое положение.

**3 вида учета и  
отчетности в России:**



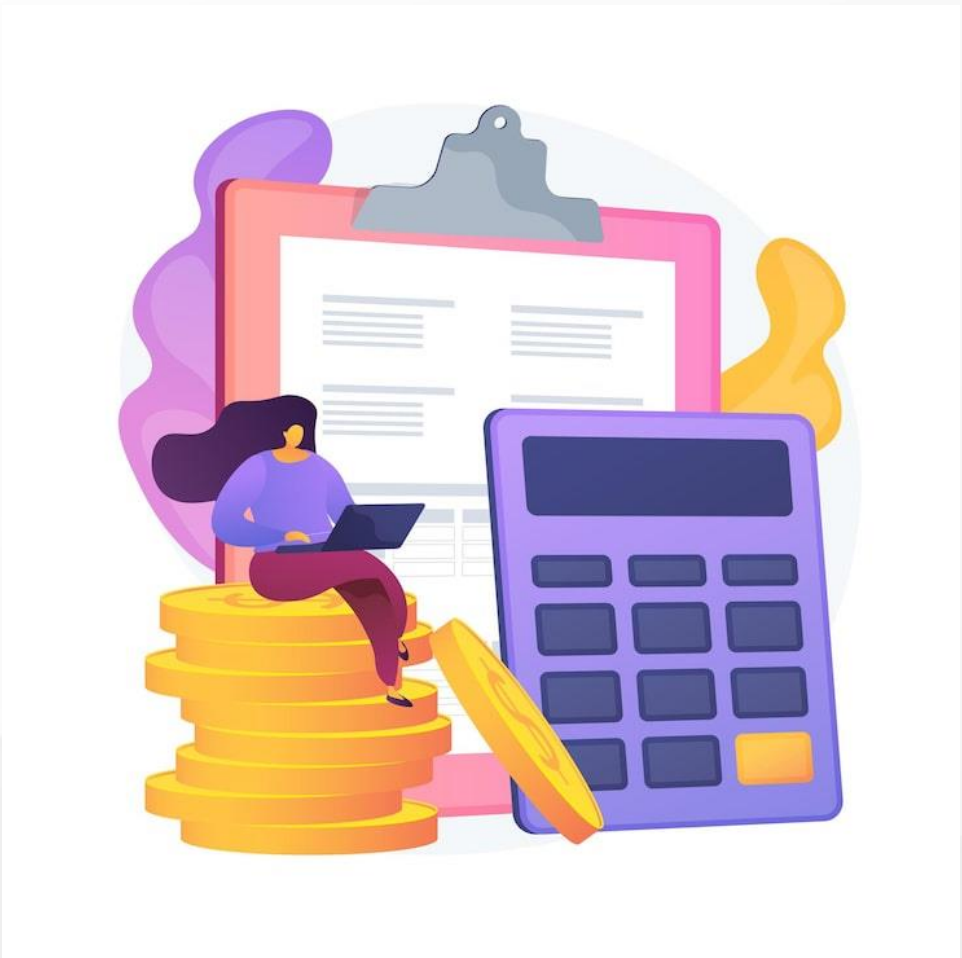
# Бухгалтерский учет

**Бухгалтерский учет (БУ)** регулируется *законом 402 ФЗ «О бухгалтерском учете»* и федеральными стандартами. Его результатом является внешняя финансовая отчетность (баланс, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств и другие отчеты). **Ведется для государства.**

**Главная цель БУ** – обеспечить информацией внешних пользователей для проведения контроля за соблюдением законодательства РФ при осуществлении организацией хозяйственной деятельности.



# Налоговый учет



**Налоговый учет (НУ)** регламентируется настольной книгой каждого российского бухгалтера - *НК РФ*. Ведется для государства.

**Главная цель НУ** – определение налогооблагаемой базы для расчета того или иного налога.

# Управленческий учет

**Управленческий учет (УУ)** регламентируется внутренними нормами компании, учитывая и 402-ФЗ и НК РФ и МСФО. Ведется в интересах самой компании, отражает реальное финансовое положение компании и является мощным **ИНСТРУМЕНТОМ** для ее управления (принятия оперативных решений), это индикатор происходящих изменений в бизнес-процессах компании.

**Управленческий учет** – это установленная организацией система сбора, регистрации. Обобщения и предоставления информации о хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений для осуществления планирования, контроля и управление этой деятельностью.

**Основная цель УУ** – предоставление топ-менеджменту плановой, фактической и прогнозной информации о деятельности организации и внешнем окружении для обеспечения возможности **принятия обоснованных эффективных управленческих решений.**



# УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

Это **основной**, базовый элемент всей Финансовой Системы Бизнеса. Без него **не может быть**:

- ✓ **отчетности**, которая отразит нам факт;
- ✓ **управления деньгами**;
- ✓ **анализа**, который пояснит причину полученного результата и какие управленческие решения необходимо принять в будущем, чтобы исправить ситуацию;
- ✓ **контроля**, который направлен на повышение эффективности каждого бизнес-процесса и компании в целом (меньшими затратами достичь больший результат);
- ✓ **планирования** новых целей и развитие бизнеса.

*Учет – это фиксация прошлого компании на основании **документов**, которые подтверждают **каждый факт** финансово-хозяйственной деятельности или **результат действий персонала** компании*

Менеджмент для принятия управленческих решений должен **видеть результат** действий персонала в **цифрах**. Цифры отражаются в трех основных **финансовых отчетах**, которые формируются на основании данных финансового (управленческого) **учета**

# КАКОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И ОТЧЕТНОСТЬ, ТАКОЕ И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ



## Финансовые отчеты полезные для бизнеса:

- **Отчет о прибылях и убытках**, показывает, сколько прибыли или убытка и за счет чего заработал бизнес и, какие расходы осуществил (структуру доходов и расходов) для этого. Дает понимание, где бизнес зарабатывает прибыль и, где, в каких бизнес-процессах ее проедаем – это **«фильм»** о деятельности компании за определенный **промежуток времени**, фильм о том, как команда зарабатывала прибыль или пришла к убыткам, какова рентабельность бизнеса. Необходим для анализа эффективности работы бизнеса.
- **Отчет о движении денежных средств** показывает **сколько денег** было на начало периода, откуда они пришли и куда ушли за заданный период и сколько осталось на конец. Показывает денежный поток и изменения остатков денежных средств за период. Это часть системы контроля денежных средств бизнеса, отвечает на вопрос «А хватит ли денег на оплату обязательств бизнеса».
- **Баланс** – это отчет о Богатстве и Банкротстве бизнеса, это информация о финансовом состоянии бизнеса на определенную отчетную дату, это **результат** принятия управленческих решений в течении отчетного периода (квартал, полугодие, девять месяцев, год). Он показывает, чем владеет бизнес, на какие средства это приобретено, кому должен, кто ему должен и куда ушла прибыль. Это **«фотография»** финансового состояния бизнеса **на определенную дату**, в нем мы найдем ответ на вопрос «Почему прибыль есть, а денег нет? » или наоборот - «Где деньги?». Это своего рода медицинская справка о состоянии здоровья бизнеса.

## Досье из трех финансовых отчетах расскажет:

**Как бизнес зарабатывает чистую прибыль**

**Насколько бизнес эффективен**

**Какова отдача от вложенного капитала собственников**

**Насколько бизнес финансово устойчив и платежеспособен**

**Насколько эффективно используются активы компании**

**Получают ли собственники дивиденды**

# *Управленческая отчетность – это дорожная карта для бизнеса*



# Базовая формула прибыли любого бизнеса

**ПРИБЫЛЬ=ДОХОДЫ-РАСХОДЫ**

**Чистая ПРИБЫЛЬ = ВЫРУЧКА- Переменные РАСХОДЫ – Постоянные РАСХОДЫ  
– % по кредитам и займам – Амортизация - НАЛОГИ**

**Основная ЦЕЛЬ ЛЮБОГО БИЗНЕСА –  
получение прибыли!**



# ПРО ДОХОДЫ



Как правило, доходы бизнеса - это **ВЫРУЧКА** от основной деятельности, прочие доходы, процентный доход.

**Выручка** – это сумма на которую ваш бизнес оказал услуг, продал товаров, выполнил работ за отчетный период, это объем исполненных ваших обязательств перед клиентами.



# КЛАССИФИКАЦИЯ ДОХОДОВ БИЗНЕСА



## Доходы от основной деятельности **ВЫРУЧКА**

- это сумма планируемых продаж за период в рублях

$$\text{Выручка} = \text{Кол-во} * \text{Цена}$$

## Прочие доходы

# ПРОЧИЕ ДОХОДЫ

от продажи непрофильных активов или не используемое в бизнесе имущество и материальные ценности

бонусы от поставщиков

% по предоставленным займам сотрудникам и третьим лицам или временно размещенным на депозите свободным денежным средствам

дивиденды от участия в уставном капитале других юридических лиц

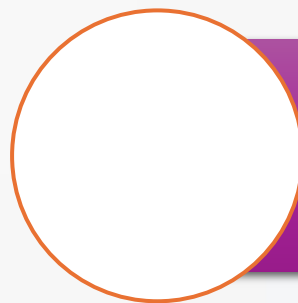
штрафные санкции по хоз.договорам, которые Вы предъявили своим контрагентам за нарушение договора

Доход в любом бизнесе появляется в момент, когда компания **выполнила свои обязательства** перед покупателем (клиентом): товар/продукцию отгрузила, услугу оказала, работу произвела, т.е. наша компания принесла пользу и передало благо своему клиенту, заметьте речь не идет о выполнении обязательств клиента перед нами (про оплату нам).

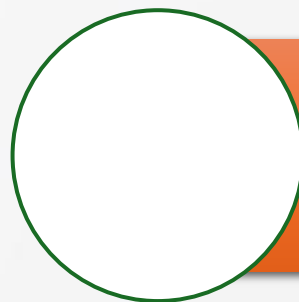
Доходы – это не деньги, а точнее, не всегда деньги.

*Получение денег и получение прибыли НЕ совпадают по времени!*

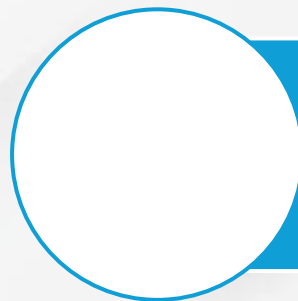
**ПРИБЫЛЬ ВОЗНИКАЕТ  
В МОМЕНТ  
РЕАЛИЗАЦИИ, КОГДА:**



Переходит право собственности от нас к покупателю товаров, работ, услуг



Расходы понесены

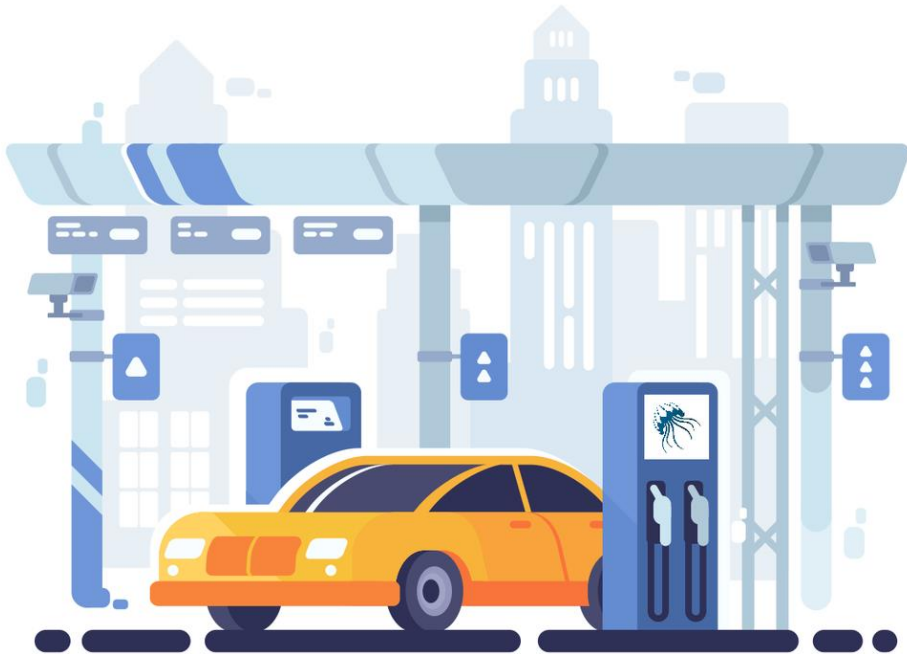


Обязательства выполнены

# ПРИМЕРЫ

## Для АЗС

**Доход** в виде выручки в денежном эквиваленте (в продажных ценах) возникает в момент, когда клиент залил топливо в бак своего авто.





## Для розничного магазина/оптового склада

**Доход** в виде выручки в денежном эквиваленте (в продажных ценах) возникает в момент, когда покупатель совершил покупку и унес товары с собой.



## Для швейной фабрики

**Доход** в виде выручки в денежном эквиваленте (в продажных ценах) возникает в момент, когда мы отгрузили готовые изделия заказчику.



## Для салона красоты

**Доход** в виде стоимости услуги согласно установленному прайсу в момент, когда данная услуга клиенту оказана.



## Для предоставления в аренду недвижимого имущества:

**Доход** в виде ежемесячной арендной платы на последнее число соответствующего месяца, т.е. в конце месяца.



## Для оказания транспортных услуг

**Доход** в виде стоимости услуги согласно установленному прайсу в момент, когда данная услуга клиенту оказана и подписан акт выполненных работ.

# БАЗОВАЯ ФОРМУЛА ВЫРУЧКИ



**ВЫРУЧКА = Цена продажная за ед. товара\*N штук**

**Или**

**ВЫРУЧКА = Количество продаж\* Средний чек**



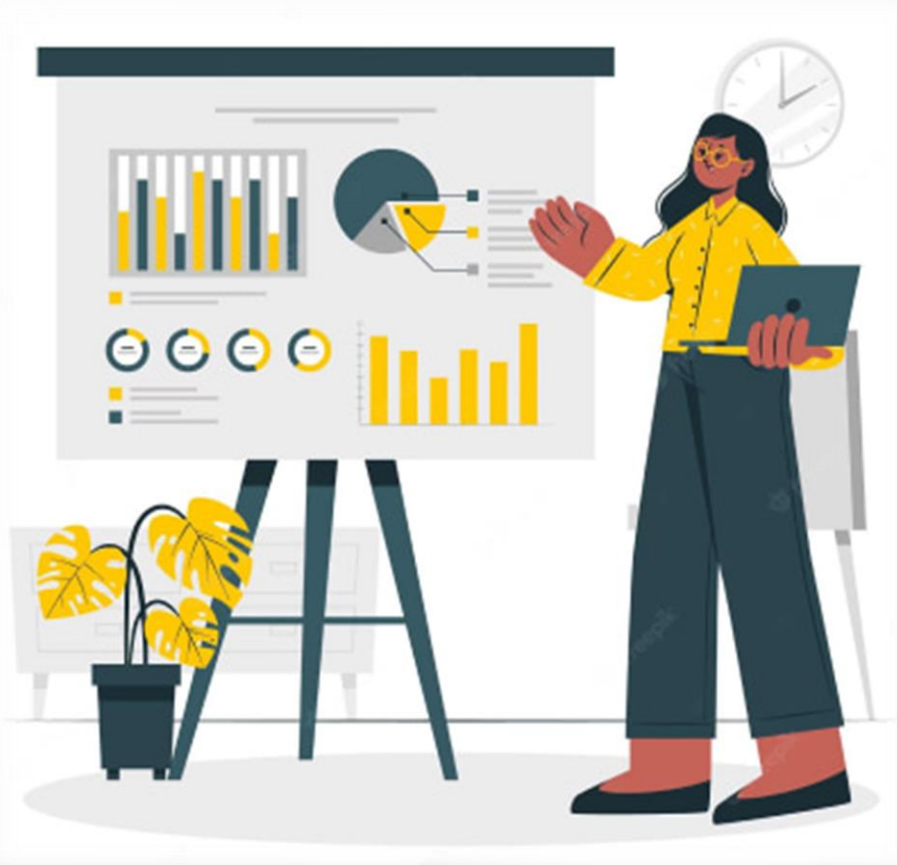
# ПРО РАСХОДЫ



Расходы подразделяются на:

- ❑ **Операционные расходы** – это расходы, которые несет бизнес в своей повседневной хозяйственной деятельности.
- ❑ **Прочие расходы** – это расходы, связанные с получением прочего дохода, например, при продаже излишков сырья, прочим доходом будет закупочная стоимость данного сырья, это курсовые разницы при валютных операциях.
- ❑ **Налоги** - это налоги по основному виду деятельности (налог на прибыль, налог по УСН, патент, налог на имущество, транспортный, земельный и т.п.).
- ❑ **Процентный расход** - это % по взятым кредитам для бизнеса.
- ❑ **Амортизация** - это часть затрат, понесенные бизнесом на приобретение основных средств (мебели, офисной техники, автомобиль, здание и т.п., которые будут приносить пользу бизнесу долгий срок).





- **ЗАТРАТЫ** - применяют, когда речь идет о формировании Активов бизнеса в виде основных средств.
- **РАСХОДЫ** - используют, когда речь идет о прибыли бизнеса.



# ПРИМЕРЫ



## АЗС

**Затраты** – это объем топлива на АЗС (по покупной цене от поставщика), предназначенное для продажи покупателям.

**Расходы** – это объем топлива по себестоимости (закупочная цена), которое залито в бак автомобиля покупателя за отчетный период.

На АЗС также имеется оборудование – колонки.

*Когда они устанавливались на данной заправочной станции - это были затраты, а в процессе функционирования станции данные затраты в виде амортизации становятся ежемесячными расходами.*



## Розничный магазин/оптовый склад

**Затраты** - это объем товаров на полках в торговом зале и на складе.

**Расходы** — это объем товаров по себестоимости (закупочная цена), которые унесли покупатели с собой за отчетный период.

В магазине есть дорогостоящее торговое оборудование, а на оптовом складе есть погрузчик или грузовик для осуществления доставки до покупателя, когда эти основные средства появились в бизнесе - это были затраты, а далее после открытия магазина и оптового склада они трансформируются в расходы в виде ежемесячной амортизации.



## Швейная фабрика



**Затраты** – это рулоны ткани и фурнитура, лежащая на складе.

**Расходы** - это объем ткани и фурнитуры в готовых изделиях, которые переданы покупателям в отчетном периоде.

*Для швейного производства нужны швейные машины, в момент появления их в цехе это затраты, а в процессе производства (эксплуатации) данные затраты в виде амортизации становятся ежемесячными расходами.*

## Салон красоты



**Затраты** – это расходный материал (красители, лаки, крема, шампунь, кондиционер и т.д), лежащий на стеллажах в салоне.

**Расходы** - это объем израсходованного материала при оказании услуг (стрижка окраска, маски, маникюр, педикюр).

*Для оказания услуг необходимо специальное оборудование которое приобретается до открытия салона и это затраты на старте, а в дальнейшем данные затраты в виде амортизации становятся ежемесячными расходами бизнеса.*

## Сдача недвижимости

**Затраты** - это стоимость недвижимого имущества (купили или построили), которые в процессе эксплуатации становятся расходами бизнеса в виде ежемесячной амортизации.





## Оказание транспортных услуг

**Затраты** - это стоимость приобретенного автомобиля на котором осуществляют грузоперевозки, которые в процессе эксплуатации становятся расходами бизнеса в виде ежемесячной амортизации.

# КЛАССИФИКАЦИЯ РАСХОДОВ

## □ I вариант: расходы **ПРЯМЫЕ И КОСВЕННЫЕ.**

Дает понимание величины **валовой прибыли** при анализе рентабельности и прибыльности. Например, нескольких магазинов или нескольких объектов недвижимости, которые сдают в аренду, нескольких салонов красоты.

## □ II вариант: расходы **ПЕРЕМЕННЫЕ И ПОСТОЯННЫЕ.**

Дает понимание **маржинальной прибыли** при анализе соотношения выручки, расходов и прибыли и для расчета **точки безубыточности** любого количества объектов.



# КЛАССИФИКАЦИЯ РАСХОДОВ БИЗНЕСА



## Переменные/прямые расходы:

- ✓ себестоимость реализованных (проданных) товаров, работ, услуг
- ✓ расходы, которые **меняются** вместе с выручкой
- ✓ они появляются в момент реализации
- ✓ без них не получишь прибыль
- ✓ без них не возможен бизнес

## Постоянные/косвенные расходы :

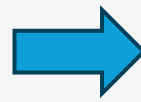
- ✓ все остальные расходы (административные, коммерческие)
- ✓ ежемесячные расходы бизнеса и даже тогда, когда выручка/продажи отсутствует, они есть
- ✓ расходы на содержание офиса, аренда, з/п персонала и страховые взносы, услуги связи, интернет, канцелярия и т.п..
- ✓ данный вид расходов напрямую **не связан** с реализацией конкретных товаров и не зависит от количества продаж
- ✓ величина таких расходов остается **неизменной** на достаточно большом промежутке времени

# УПРАВЛЕНИЕ РАСХОДАМИ

Постоянные  
расходы



Переменные  
расходы



- ✓ более финансово устойчива,
- ✓ менее прибыльная,
- ✓ темп роста прибыли замедленный

**Высокая ПРИБЫЛЬ - плата за РИСК.**

**Чем рискованнее стратегия компании, тем ниже финансовая устойчивость,  
но тем прибыльней бизнес.**





Прямые и косвенные расходы  
должны стремиться к соотношению:

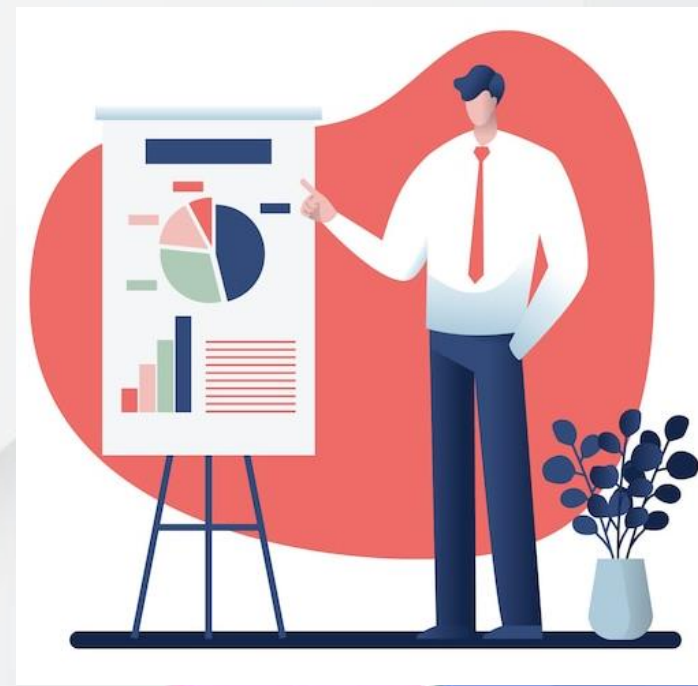
70% - прямые, 30% - косвенные

За каждую статью доходов и расходов в компании должны быть закреплены определенные сотрудники (мотивация в з/п в виде КРІ).

**Перераспределение переменных и постоянных расходов напрямую влияет на финансовую устойчивость и на прибыльность бизнеса.**

Если перераспределим **постоянные** затраты в сторону **увеличения переменных**, и **сокращения постоянных**, то бизнес становится более **устойчивый**, менее уязвим при падении продаж (прибыль снижается медленнее)

**Задача финансового менеджера – сокращать косвенные/постоянные расходы и переводить их в прямые /переменные.**



## Классификация операционных расходов по отношению к производственному процессу



**Производственные расходы**

**Административные расходы,  
управленческие расходы**

**Коммерческие расходы**

## Операционные расходы подразделяются на:



- **производственные расходы** - это все, что связано с созданием продукта компании или оказание услуги или выполнения работы;
- **административные/управленческие расходы** - это все, что связано с обслуживанием компании, ее управлением и развитием бизнеса, улучшением качества функционирования компании, содержанием офиса, подразделения и административный штат, не связанные с производственным процессом или продажами;
- **коммерческие расходы** - это все расходы, связанные с привлечением клиентов и продвижением компании (маркетинг, реклама, продажи), все что связано с реализацией товаров, работ, услуг.

# Классификация операционных расходов по отношению к выручке



## Переменные расходы

## Постоянные расходы

Разбивка расходов на переменные и постоянные дает возможность оценить маржинальность направления (товарной группы, проекта, торговой точки) и определить точку безубыточности.

## Классификация расходов по отношению к конкретному направлению бизнеса, проекта, торговой точке



### Прямые расходы

Без прямых расходов невозможно получить прибыль. Они появляются в момент реализации услуг, товаров, работ.

### Косвенные расходы

Чем больше косвенных расходов, тем менее устойчивый бизнес, надо всегда стремиться к их сокращению .

## Расходы всегда рассматриваем с точки зрения влияния на выручку

Взаимосвязь прямых/косвенных  
и переменных/постоянных:

**Прямые + Косвенные = Переменные + Постоянные**  
**Прямые - Переменные = Постоянные - Косвенные**  
**Постоянные > Косвенных**

Прямые включают в себя Переменные,  
Постоянные включают в себя Косвенные

**Прямые > Переменных**  
**Постоянные > Косвенных**



# УПРАВЛЕНИЕ РАСХОДАМИ



**Чем меньше косвенных расходов, тем более устойчивей бизнес.**

**Взаимосвязь прямых/косвенных и переменных/постоянных:**

Прямые + Косвенные = Переменные + Постоянные

Прямые – Переменные = Постоянные – Косвенные

**Правило для бизнеса в кризис:** когда риски бизнеса максимальные:

- перераспределяем постоянные расходы в переменные
- стремимся к снижению постоянных расходов (режем косты) и росту переменных

**Когда кризис миновал:**

- постоянные расходы можно наращивать
- переменные снижать

**При низких переменных расходах, при росте продаж -  
прибыль увеличивается кратно.**

# ЗАДАЧА

## Справочник статей доходов и расходов



Статья	По зависимости от выручки		По отношению на конкретное направление		По отношению к производственному процессу	
	Переменные	Постоянные	Прямые	Косвенные	Произв.	Не произв.
						Админ.
Зарплата бухгалтерии, юриста, программиста						
Эквайринг						
Бонусы менеджеру по продажам, % от выручки, з/п отдела продаж						
Зарплата администраторам магазина						
Аренда магазина						
Аренда офиса						
Реклама на ТВ						
Коммунальные платежи производственного цеха						
Доставка до клиента						
Покупная стоимость проданного товара						

# ЗАДАЧА

## Справочник статей доходов и расходов



Статья	По зависимости от выручки		По отношению на конкретное направление		По отношению к производственному процессу	
	Переменные	Постоянные	Прямые	Косвенные	Произв.	Не произв.
						Админ.
Зарплата бухгалтерии, юриста, программиста						
Эквайринг						
Бонусы менеджеру по продажам, % от выручки, з/п отдела продаж						
Зарплата администраторам магазина						
Аренда магазина						
Аренда офиса						
Реклама на ТВ						
Коммунальные платежи производственного цеха						
Доставка до клиента						
Покупная стоимость проданного товара						

# ДОХОДЫ, РАСХОДЫ и ПРИБЫЛЬ – это НЕ ДЕНЬГИ!



Хозяйственные операции	Прибыль	Деньги
Себестоимость товаров (работ, услуг)		
Амортизация ОС и НМА		
Потери от брака		
Недостачи и излишки		
Начисленные резервы по ДЗ (товарам)		
Переоценка ОС		
Курсовые разницы		
Покупка ОС и НМА (деньги перечислены)		
Продажа ОС и НМА (деньги получены)		
Займы и кредиты полученные/ возвращенные (нами)		
Займы выданные/ возвращение (нам)		
Депозиты размещенные/ возвращенные		

# ДОХОДЫ, РАСХОДЫ и ПРИБЫЛЬ – это НЕ ДЕНЬГИ!



Хозяйственные операции	Прибыль	Деньги
Себестоимость товаров (работ, услуг)	✓	
Амортизация ОС и НМА	✓	
Потери от брака	✓	
Недостачи и излишки	✓	
Начисленные резервы по ДЗ (товарам)	✓	
Переоценка ОС	✓	
Курсовые разницы	✓	
Покупка ОС и НМА (деньги перечислены)		✓
Продажа ОС и НМА (деньги получены)		✓
Займы и кредиты полученные/ возвращенные (нами)		✓
Займы выданные/ возвращение (нам)		✓
Депозиты размещенные/ возвращенные		✓

## *ДОХОДЫ, РАСХОДЫ и ПРИБЫЛЬ – это НЕ ДЕНЬГИ!*

№	Операции	Прибыль		Деньги	
		+	-	+	-
1	Погашение задолженности кредиторам				
2	Продажа товаров в кредит				
3	Покупка оборотных активов в кредит				
4	Поступление денежных средств от дебиторов				
5	Начисление амортизации ОС				
6	Покупка товаров за наличный расчет				
7	Увеличен аукционный капитал наличными деньгами				

## ДОХОДЫ, РАСХОДЫ и ПРИБЫЛЬ – это НЕ ДЕНЬГИ!

№	Операции	Прибыль		Деньги	
		+	-	+	-
1	Погашение задолженности кредиторам				✓
2	Продажа товаров в кредит	✓			
3	Покупка оборотных активов в кредит				
4	Поступление денежных средств от дебиторов			✓	
5	Начисление амортизации ОС		✓		
6	Покупка товаров за наличный расчет				✓
7	Увеличен аукционный капитал наличными деньгами			✓	

# ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ (ОПиУ)



ОПиУ - отчет о финансовом результате бизнеса, который показывает, сколько чистой прибыли или убытка и за счет чего заработал бизнес и какие расходы осуществил (структуру доходов и расходов) для этого. Дает понимание, где мы зарабатываем прибыль и где, в каких бизнес-процессах мы ее проедаем.



**Цель бизнеса – ПРИБЫЛЬ**

# БАЗОВОЕ ПРАВИЛО ФОРМИРОВАНИЯ ОПиУ

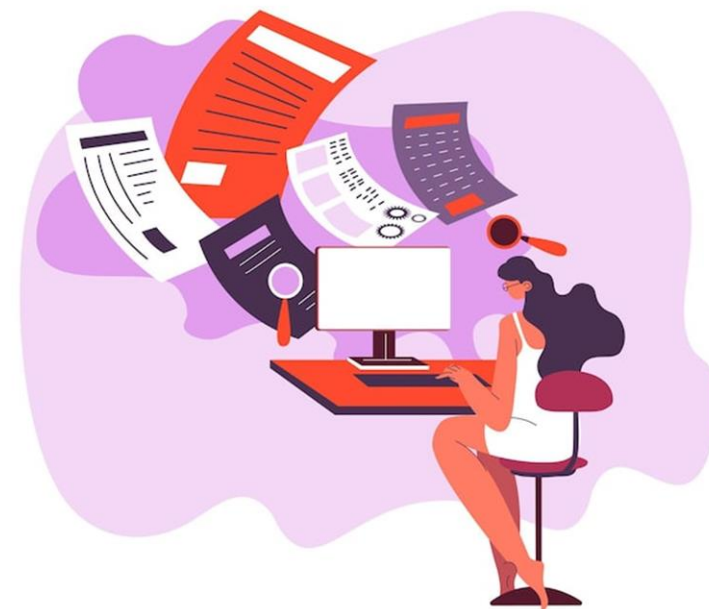


## ➤ Учет по **начислению**

Все показатели - это не приход и расход денег, это переданные блага покупателям (доходы) и полученные блага от поставщиков (расходы).

## ➤ Расходы **соответствуют** доходам

**ОПиУ** - это «фильм» о деятельности компании за определенный промежуток времени. «Фильм» о том, как команда зарабатывала прибыль или пришла к убыткам, какова рентабельность бизнеса.



# ВАРИАНТЫ ОПиУ

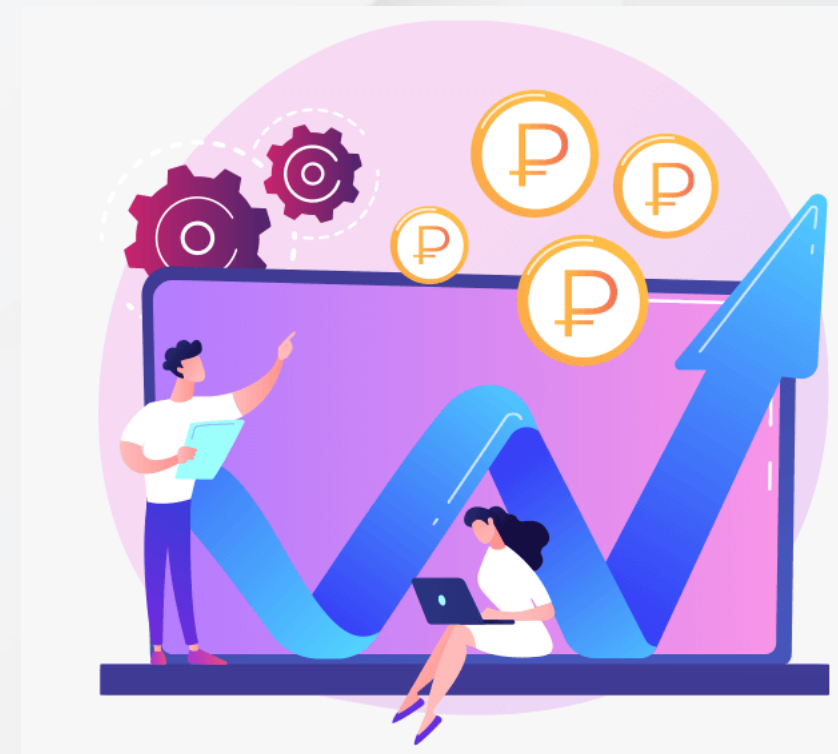


- ✓ Расходы делим на прямые и косвенные
- ✓ Расходы делим на переменные и постоянные
- ✓ Смешанный вариант деление расходов

ОПиУ, сформированное с разбивкой по направлениям бизнеса дает возможность выявить убыточное или малоприбыльное направление бизнеса.

Если **ПРИБЫЛЬ** падает, разбираем за счет чего:

- Анализируем **ДОХОДЫ**
- Анализируем **РАСХОДЫ**.



## Отчет о финансовых результатах

Выручка от реализации	-
Прямые расходы	=
Валовая прибыль	-
Косвенные расходы	=
Операционная прибыль	-
Амортизация ОС и НМА	-
Проценты	=
Прибыль до налогообложения	-
Налог на прибыль	=
Чистая прибыль	-
Дивиденды	=
Нераспределенная прибыль	

## Отчет о финансовых результатах

Выручка от реализации	-
Переменные расходы	=
Маржинальная прибыль	-
Постоянные расходы	=
Операционная прибыль	-
Амортизация ОС и НМА	-
Проценты	=
Прибыль до налогообложения	-
Налог на прибыль	=
Чистая прибыль	-
Дивиденды	=
Нераспределенная прибыль	



# БАЗОВАЯ ФОРМА ОПиУ



	Статьи доходов и расходов	Опт/Розница ТТ1 Сумма,руб.	Розница/Розница ТТ2 Сумма, руб.
1	Выручка от продаж	✓	✓
2	Прямые расходы:	✓	✓
2.1	Прямые переменные (себестоимость реализованного товара)	✓	✓
3	Маржинальная прибыль (1-2)	✓	✓
	Рентабельность по маржинальной прибыли (3/1*100%)		
2.2	Прямые постоянные расходы направления	✓	✓
4	Валовая прибыль от продаж по направлению	✓	✓
	Рентабельность по валовой прибыли направления (4/1*100%)	✓	✓
5	Косвенные расходы/Постоянные расходы:		
5.1	Коммерческие расходы		
5.2	Административные расходы		
6	Прочие операционные доходы		
7	Прочие операционные расходы		

<b>8</b>	<b>Операционная прибыль/ЕВITDA (4-5+7-8)</b>		
	Рентабельность по операционной прибыли (8/1*100%)		
<b>9</b>	<b>Амортизация ОС и НМА</b>		
	<b>Операционная прибыль с учетом инвестиционного расхода/ЕВТ (8-9)</b>		
<b>10</b>	<b>% по полученным кредитам и займам</b>		
<b>11</b>	<b>Прибыль до налогообложения/ЕВТ 8-9-10)</b>		
<b>12</b>	<b>Налоги:</b>		
	УСН, Налог на прибыль, налог на имущество, земельный налог, транспортный налог...		
	Страховые взносы ИП в фиксированном размере и 1% с превышения выручки 300 тыс.руб.		
	Пени, штрафы по налогам и страховым взносам		
<b>13</b>	<b>Чистая прибыль периода (11-12)</b>		
	Рентабельность по чистой прибыли (13/1*100%)		
<b>14</b>	<b>Отчисления в резервный фонд</b>		
<b>15</b>	<b>Дивиденды (13-14)</b>		

# ПРИМЕР



ПАО «Магнит» и его дочерние организации  
Консолидированный отчет о прибыли и убытке и прочем совокупном доходе  
за год, закончившийся 31 декабря 2024 г.  
(в тысячах рублей)

	Прим.	2024 г.	2023 г.
Выручка	24	3 043 433 503	2 544 688 774
Себестоимость реализации	25	(2 356 610 988)	(1 965 502 035)
<b>Валовая прибыль</b>		<b>686 822 515</b>	<b>579 186 739</b>
Доходы от аренды и субаренды		5 408 705	5 027 525
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	26	(585 938 367)	(477 244 721)
Прочие доходы	29	39 539 354	30 003 582
Прочие расходы	30	(1 863 336)	(1 456 193)
<b>Операционная прибыль</b>		<b>143 968 871</b>	<b>135 516 932</b>
Процентные доходы	28	16 541 849	24 202 277
Финансовые расходы	7, 27	(102 121 622)	(85 232 484)
Прибыль по курсовым разницам		1 653 308	8 249 073
<b>Прибыль до налогообложения</b>		<b>60 042 406</b>	<b>82 735 798</b>
Расходы по налогу на прибыль	31	(15 708 562)	(24 058 197)
<b>Прибыль за год</b>		<b>44 333 844</b>	<b>58 677 601</b>

# ПРИМЕР



АО «ДИКСИ Групп»

Консолидированный отчет о совокупном доходе

за год по 31 декабря 2018 г.

(в тысячах российских рублей, если не указано иное)

	Прим.	2018 г.	2017 г.
Выручка	18	298 655 726	282 811 309
Себестоимость реализации	19	(221 500 159)	(206 918 500)
Валовая прибыль		<u>77 155 567</u>	<u>75 892 809</u>
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	20	(73 561 065)	(74 586 619)
Прочие операционные доходы	21	1 175 877	665 521
Операционная прибыль		<u>4 770 379</u>	<u>1 971 711</u>
Финансовые доходы		14 345	51 722
Финансовые расходы		(3 383 734)	(3 688 188)
Чистые (отрицательные)/положительные курсовые разницы		(194 661)	15 653
Обесценение гудвила		-	(5 165 994)
Прибыль/(убыток) до налогообложения		<u>1 206 329</u>	<u>(6 815 096)</u>
(Расход)/экономия по налогу на прибыль	22	(264 792)	800 787
Прибыль/(убыток) за год		<u>941 537</u>	<u>(6 014 309)</u>
Итого совокупный доход/(убыток) за год		<u>941 537</u>	<u>(6 014 309)</u>
Приходящийся на:			
Акционеров материнской компании		941 537	(6 014 309)
Неконтрольную долю участия		-	-
		<u>941 537</u>	<u>(6 014 309)</u>

# ПРО ПРИБЫЛЬ

## Виды прибыли:

- Маржинальная прибыль
- Валовая прибыль по направлению
- Валовая прибыль по компании
- Операционная прибыль
- Прибыль до налогообложения
- Чистая прибыль

**Прибыль** показывает результат работы компании. Это **НЕ** деньги, это расчетная величина по формуле.



## МАРЖИНАЛЬНАЯ ПРИБЫЛЬ

- Это абсолютное значение наценки в реализованном товаре.
- Разница между выручкой и прямыми переменными расходами
- Резерв на покрытие постоянных расходов и получения прибыли

## ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ

- Валовая прибыль направления/валовая прибыль компании – показывает эффективность работы направления и компании в целом по продажам.
- Это маржинальная прибыль за вычетом прямых постоянных расходов

## ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ

- Это финансовый результат от текущей повседневной деятельности,
- Это показатель здоровья компании
- Есть операционная прибыль, значит бизнес может зарабатывать.
- Показывает эффективность операционной деятельности, эффективность работы менеджмента
- Равна валовой прибыли за вычетом косвенных расходов

## ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ

- Главный показатель эффективности бизнеса,
- Показывает размер дивидендов, который может быть выплачен.
- Это внутренний источник финансирования бизнеса (приобретение Активов)
- Разница между выручкой и всеми расходами, в т.ч. налоги

**Маржинальная прибыль** - используется для анализа соотношения выручки и прибыли, для расчета точки безубыточности (ТБУ).

**Маржинальная прибыль = Выручка – Переменные расходы**

**Маржа и наценка** – это прибыль на единицу товара, продукции, услуги.

**Маржа(руб) = Наценка(руб) =  
= Цена реализации (руб) – Цена закупа(руб)**

**Маржа (%) =  $\frac{\text{Цена реализации (руб)} - \text{Цена закупа(руб)}}{\text{цена реализации}} * 100\%$**

**Наценка** показывает сколько процентов прибавляют к себестоимости, чтобы получить продажную цену.

**Наценка (%) =  $\frac{\text{Цена реализации (руб)} - \text{Цена закупа(руб)}}{\text{цена закупа}} * 100\%$**



**Валовая прибыль** – показывает, может ли бизнес в принципе зарабатывать. По анализу размера валовой прибыли принимают решение о закрытии проекта или открытию нового объекта/направления бизнеса.

## Выручка – Производственные расходы

**Операционная прибыль (ЕБИТДА)** – это финансовый результат от операционной (основной, повседневной, текущей) деятельности компании. Показывает эффективность работы менеджмента.

**Валовая Прибыль – Административные расходы –  
Коммерческие расходы + Прочие доходы – Прочие расходы**

**Прибыль до налогообложения (ЕВТ):**

**Валовая Прибыль – Операционная прибыль –  
Амортизация + Процентный доход – Процентный расход**



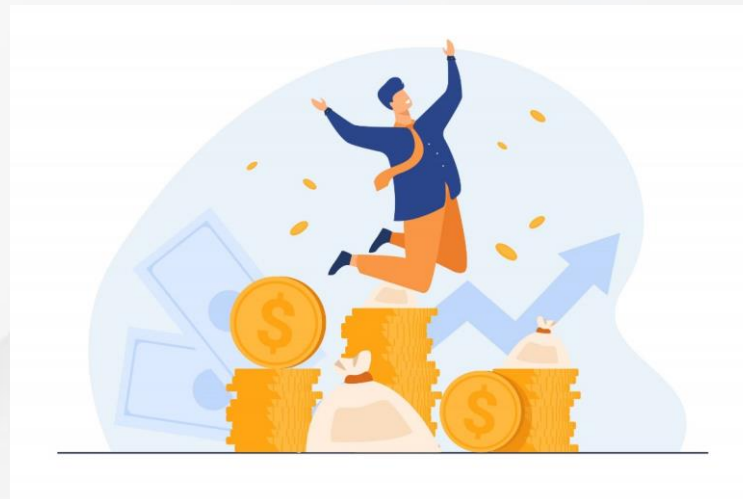


**Чистая прибыль** – показывает то, как эффективно компания производит расходы, чтобы получить доход и заработать.

**Валовая Прибыль – Операционная прибыль – Амортизация + Процентный доход – Процентный расход - Налоги**

## Золотое правило прибыльного бизнеса:

- Прибыль должна расти быстрее выручки.
- Выручка должна расти быстрее Активов.
- Задолженность бизнеса перед контрагентами меньше, чем задолженность контрагентов перед нами ( $КЗ < ДЗ$ ).



# ФУНКЦИИ ПРИБЫЛИ



1. Развитие
2. Безопасность
3. Дивиденды

**ВАЖНО: ПРИБЫЛЬ** это не деньги.  
**Изъятие денег из бизнеса в виде формирования фондов и выплаты дивидендов осуществляется только при наличии свободных денежных средств.**

**Инструмент управления деньгами:**

- отчет о движении денежных средств (ОДДС);
- платежный календарь.

Чистую прибыль распределяют на **ФОНДЫ** и **ДИВИДЕНДЫ**:

- Фонд развития
- Фонд обучения
- Резервный фонд
- Другие фонды



Размер отчислений в **ФОНДЫ** устанавливается собственником бизнеса в зависимости от стратегии развития и особенностей бизнеса.

# Базовая формула прибыли любого бизнеса

**ПРИБЫЛЬ=ДОХОДЫ-РАСХОДЫ**

**Чистая ПРИБЫЛЬ = ВЫРУЧКА- Переменные РАСХОДЫ – Постоянные РАСХОДЫ  
– % по кредитам и займам – Амортизация - НАЛОГИ**

**Основная ЦЕЛЬ ЛЮБОГО БИЗНЕСА –  
получение прибыли!**



**Условная формула прибыли торговой компании:**

Чистая ПРИБЫЛЬ = (Цена продаж товара \* Nштук) - (Цена закупа \* N штук) ) -  
Коммерческие РАСХОДЫ - % по кредитам и займам – Амортизация - НАЛОГИ

**Условная формула прибыли салона красоты:**

Чистая ПРИБЫЛЬ = ((Цена продаж услуги \* Nклиентов) - (Цена закупа материалов \* N штук,  
гр.) – (з/п мастера в %)) - Коммерческие РАСХОДЫ - % по кредитам и займам – Амортизация  
– НАЛОГИ

**Условная формула прибыли сдача коммерческих помещений в аренду:**

Чистая ПРИБЫЛЬ = ((Цена аренды 1кв.м. \* Nкв.м.) - (коммунальные расходы)) -  
Коммерческие РАСХОДЫ - % по кредитам и займам – Амортизация - НАЛОГИ

# ПРО ОПиУ В ЦИФРАХ:



1. Клиент купил товар за 100 т. р. в январе, Вы ему предоставили отсрочку платежа на 3 месяца. Когда в ОПиУ отразится прибыль по этой продаже?
2. В январе вы заплатили за аренду офиса на три месяца вперед – за январь, февраль и март. Какая сумма расходов будет отражена в ОПиУ по статье «Аренда офиса» в январе?
3. Компания заключила выгодный контракт с покупателем на сумму 1,5 млн. руб. с маржинальным доходом 40%. Покупатель внес предоплату 50%, из которых собственник изъял 50% в виде дивидендов, а остальные деньги пошли на выплату з/п сотрудникам за прошлый месяц. Какую чистую прибыль заработала компания в данном месяце?

# ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА



*Показатель здоровья Бизнеса – РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ!*

# РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ



## *Рентабельность – показатель здоровья Бизнеса*

- ❑ **Рентабельность продаж** - показатель эффективности бизнеса, показывает долю прибыли (маржинальной, валовой, операционной или чистой) в каждом рубле торговой выручки, т.е. какой процент выручки от продаж бизнеса превращается в прибыль (маржинальную, валовую, операционную, чистую).

**Рентабельность продаж по чистой прибыли** – это отношение чистой прибыли от продаж к выручке:

$$R = \text{Чистая прибыль от продаж} / \text{Выручку} * 100\%$$

Показывает сумму дивидендов, которая может быть выплачена собственникам бизнеса.  
Размер дивидендов не может быть больше величины Чистой Прибыли.

*Рентабельность продаж по ЧП равно 15%, значит, в каждом рубле выручки - 15 копеек ЧП для собственника.*

# Значения показатели рентабельности несут следующую информацию о бизнесе:



- 1. Рентабельность по маржинальной прибыли** – показывает долю прибыли в продажной стоимости товара, остающуюся после покрытия переменных расходов (закупочная стоимость). Чем она выше, тем больше остается на покрытие расходов бизнеса
- 2. Рентабельность по валовой прибыли** показывает сколько остается от выручки после покрытия всех прямых расходов направления или компании в целом
- 3. Рентабельность по чистой прибыли** показывает собственнику, а приносит ли бизнес деньги вообще и хватит ли их на развитие и на выплату дивидендов, т.е. сколько прибыли в каждом рубле выручки (продаж)



## Рентабельность продаж

01

– это отношение прибыли от продаж к выручке.

$$R = \frac{\text{Валовая прибыль}}{\text{Выручка}} * 100\%$$

$$R = \frac{\text{Операционная Прибыль}}{\text{Выручка}} * 100\%$$

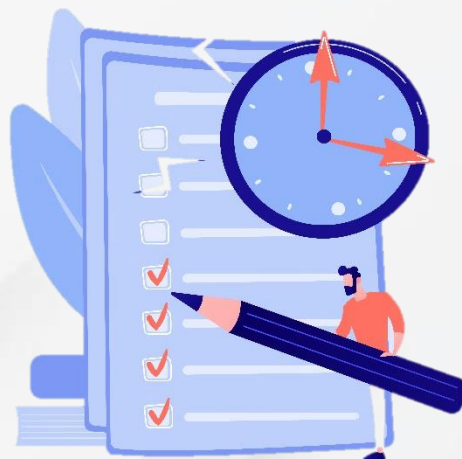
$$R = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}} * 100\%$$

# Задача



За отчетный месяц компания продала товар на сумму 1млн. руб с рентабельностью по маржинальному доходу 50%. Понесла транспортные расходы на доставку товаров покупателю на 100 т. р., административные и коммерческие расходы составили 200 т. р. Бухгалтер начислил амортизацию ОС в размере 35 т. р. Налог на прибыль составил 30 т. р.

*Какую чистую прибыль заработала компания за отчетный месяц? Какова рентабельность по операционной прибыли?*



# Ответ

1	Выручка	1 000 000,00
2	Себестоимость (1 млн. - 1млн.*50%)	500 000,00
3	<b>Маржинальная прибыль (1-2)</b>	<b>500 000,00</b>
4	Транспортные расходы	100 000,00
5	<b>Валовая прибыль (3-4)</b>	<b>400 000,00</b>
6	Косвенные расходы 200 000,00	200 000,00
7	<b>Операционная прибыль (прибыль от продаж) (5-6)</b>	<b>200 000,00</b>
	<i>Рентабельность по операционной прибыли (7/1*100%)</i>	<i>20%</i>
8	Амортизация	35 000,00
9	<b>Прибыль до налогообложения (7-8)</b>	<b>165 000,00</b>
10	Налог на прибыль (9*18%)	30 000,00
11	<b>Чистая прибыль (9-10)</b>	<b>135 000,00</b>
	<i>Рентабельность по операционной прибыли (11/1*100%)</i>	<i>13%</i>



# ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ

**Точка безубыточности (ТБУ)** – минимально допустимый объем продаж в шт/руб при котором компания покрывает все расходы (переменные и постоянные) не получая ни прибыли ни убытки.

**В ТБУ Операционная ПРИБЫЛЬ равна НУЛЮ.**

**Прибыль в ТБУ = Выручка – Переменные расходы - Постоянные расходы = 0**

**Выручка** = Кол-во \* Цена продаж

**Переменные расходы** = Кол-во \* Переменные расходы на единицу

**Переменные на ед.** = Себестоимость (закупочная цена) проданного товара

**Прибыль в ТБУ = Кол-во \* (Цена продаж – Переменные на ед) - Постоянные = 0**

**Кол-во в ТБУ (шт) = Постоянные расходы всего / (Цена продаж - Переменные на ед.)**

**Цена продажи-Переменные на ед. = Маржинальная прибыль на ед.=Маржа на ед.(руб)**

**Кол-во в ТБУ (шт) = Постоянные расходы/Маржа на ед.(руб)**

# ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ



**Выручка в ТБУ (руб) = Постоянные расходы/Маржинальность %**

Маржинальность % = Рентабельность продаж по маржинальной прибыли

= Маржинальная прибыль/Выручка\*100%

Маржинальная прибыль = Выручка – Переменные расходы

**Маржинальность % = (Выручка – Переменные расходы)/Выручка\*100%**



# ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ

При достижении Выручки, равной ТБ бизнес начинает зарабатывать **прибыль** для собственника, до достижения ТБ бизнес работает в **убыток**.

Чем **меньше** величина **ТБ**, тем лучше, тем меньше нужно продать, чтобы покрыть все расходы бизнеса и тем быстрее компания начнет зарабатывать **прибыль**.



# ЗАПАС ФИНАНСОВОЙ ПРОЧНОСТИ



**Запас финансовой прочности (ЗФП)** - разница между **планируемым** объемом продаж и **ТБ**. Показывает на сколько может сократиться объем продаж, прежде чем бизнес начнет нести убытки.



$\text{ЗФП (руб.)} = \text{Выручка от продаж} - \text{Выручка в ТБУ (руб.)}$

$\text{ЗФП (\%)} = \frac{(\text{Выручка от продаж} - \text{ТБ (руб.)}) * 100\%}{\text{Выручка от продаж}}$

$\text{ЗФП (штук)} = \text{Объем продаж (штук)} - \text{ТБ (штук)}$

# ЗАДАЧА ПРО ТБУ



Условие	Дано	Задание
<p>Частная клиника оказывает услуги УЗИ в одном диагностическом кабинете.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Кабинет работает 22 рабочих дня в месяц, 8 часов в день</li><li>1 пациент = 30 минут</li><li>Максимальная нагрузка: <math>8 \cdot 2 \cdot 22 = 352</math> пациента в месяц</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Средняя цена одного исследования (1 пац.) = 2000 руб.</li><li>Переменные затраты на 1 пац. (расходники, оплата врачу за прием) = 800 руб.</li><li>Плановая нагрузка кабинета = 300 пациентов в месяц</li></ul> <p><b>Постоянные затраты кабинета (месяц):</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Аренда и коммунальные – 140 000 руб.</li><li>Администратор и запись – 80 000 руб.</li><li>Амортизация оборудования – 60 000 руб.</li><li>Прочие постоянные расходы – 20 000 руб.</li></ul> <p><b>Итого постоянные затраты: 300 000 руб.</b></p>	<p>Рассчитайте точку безубыточности и ответьте на вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>Сколько пациентов в месяц должен принять кабинет, чтобы начать работать без убытков?</li><li>Какая должна быть сумма выручки в точке безубыточности?</li><li>Если нагрузка составит 230 пациентов, будет ли работать бизнес в плюс или в минус?</li></ol>

**Кол-во в ТБУ (шт) = Постоянные расходы/Маржинальная прибыль на ед.(руб)**

**Выручка в ТБУ (руб) = Постоянные расходы/Маржинальность %**

# ЗАДАЧА ПРО ТБУ



Кол-во в ТБУ (шт) = Постоянные расходы/Маржинальная прибыль на ед.(руб)

Выручка в ТБУ (руб) = Постоянные расходы/Маржинальность %

## Решение:

### *1. ТБУ в пациентах*

Маржинальная прибыль на ед., руб = 2000 руб.– 800 руб. = 1200 руб.

ТБУ в пациентах = 300 000 руб. / 1200 руб. = 250 пациентов

### *2. ТБУ в руб.*

Маржинальность % =  $1200/2000 \cdot 100 = 60\%$

ТБУ в руб. = 300 000 руб./60% = 500 000 руб.

# ЗАДАЧА ПРО ЗФП

Условие	Дано	Задание
<p>Частная клиника оказывает услуги УЗИ в одном диагностическом кабинете.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Кабинет работает 22 рабочих дня в месяц, 8 часов в день</li><li>1 пациент = 30 минут</li><li>Максимальная нагрузка: <math>8 \cdot 2 \cdot 22 = 352</math> пациента в месяц</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Средняя цена одного исследования (1 пац.) = 2000 руб.</li><li>Переменные затраты на 1 пац. (расходники, оплата врачу за прием) = 800 руб.</li><li>Плановая нагрузка кабинета = 300 пациентов в месяц</li></ul> <p><b>Постоянные затраты кабинета (месяц):</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Аренда и коммунальные – 140 000 руб.</li><li>Администратор и запись – 80 000 руб.</li><li>Амортизация оборудования – 60 000 руб.</li><li>Прочие постоянные расходы – 20 000 руб.</li></ul> <p><b>Итого постоянные затраты: 300 000 руб.</b></p>	<p>Рассчитайте запас финансовой прочности и ответьте на вопрос: насколько может снизиться загрузка?</p>

$\text{ЗФП (руб.)} = \text{Выручка от продаж} - \text{Выручка в ТБУ (руб.)}$

$\text{ЗФП (\%)} = \frac{(\text{Выручка от продаж} - \text{ТБ (руб.)}) \cdot 100\%}{\text{Выручка от продаж}}$

$\text{ЗФП (штук)} = \text{Объем продаж (штук)} - \text{ТБ (штук)}$

# ЗАДАЧА ПРО ЗФП



$\text{ЗФП (руб.)} = \text{Выручка от продаж} - \text{Выручка в ТБУ (руб.)}$

$\text{ЗФП (\%)} = \frac{(\text{Выручка от продаж} - \text{ТБ (руб.)}) * 100\%}{\text{Выручка от продаж}}$

$\text{ЗФП (штук)} = \text{Объем продаж (штук)} - \text{ТБ (штук)}$

## Решение:

- ЗПФ в пациентах** =  $V_{\text{план}} - V_{\text{ТБУ}} = 300 \text{ пац.} - 250 \text{ пац.} = 50 \text{ пац.}$
- ЗПФ в рублях** =  $\text{Выручка} - \text{Выручка ТБУ} = 600\,000 \text{ руб.} - 500\,000 \text{ руб.} = 100\,000 \text{ руб.}$
- ЗПФ в %** =  $(\text{Выручка} - \text{Выручка ТБУ}) / \text{Выручка} * 100\% = 100\,000 \text{ руб.} / 600\,000 \text{ руб.} * 100\% = 16,6 \%$

*Выручка = 300 пац. \* 2000 руб. = 600 000 руб.*

## 4 СТРАТЕГИИ УВЕЛИЧЕНИЯ ПРИБЫЛИ

Рынок

Спрос



$$\text{Прибыль} = \text{Кол-во} * (\text{Цена} - \text{Переменные расходы на ед.}) - \text{Постоянные расходы}$$



Качество  
продукта



Качество  
сервиса

Управление ПРИБЫЛЬЮ это управление –  
**объемом продаж (количеством), ценой, постоянными и переменными расходами.**

Каждое управленческое решение должно вести к **росту прибыли.**

# ОЦЕНКА ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ ПРИБЫЛИ



**Операционный рычаг** - показывает **на сколько % изменится прибыль** при изменении на 1% ключевого финансового показателя бизнеса (исследуемого фактора), **насколько быстро растет или падает прибыль**.

$$\text{Операционный Рычаг} = \text{Фактор} / \text{Прибыль}$$

**Чем больше значение операционного рычага, тем больше влияние на прибыль.**

Позволяет подобрать наиболее **оптимальное сочетание** переменных и постоянных расходов (прямых и косвенных), **продажных цен и объемов продаж в штуках**.

**Операционный рычаг высокий** - у бизнеса **велика доля постоянных расходов**, прибыль **растет быстрее, чем выручка** и **падает быстрее** чем **падают продажи**, **высокий риск** получения прибыли при падении продаж.

**Операционный рычаг низкий** - у бизнеса **низкая доля постоянных расходов** в суммарных расходах, **минимальный риск** получения прибыли.

# ВИДЫ ОПЕРАЦИОННЫХ РЫЧАГОВ



- **Операционный рычаг (по цене) = Выручка/Прибыль**
- **Операционный рычаг (по количеству) = Маржинальная прибыль/Прибыль**  
Маржинальная прибыль = Выручка – Переменные расходы
- **Операционный рычаг (по постоянным расходам) = Постоянные расходы/Прибыль**
- **Операционный рычаг (по переменным расходам) = Переменные расходы/Прибыль**

**Изменение Прибыли в% = +/- Операционный рычаг(фактор) \* изменение Фактора в%**

**Изменение Фактора в% = изменение Прибыли в % / Операционный рычаг (фактор)**

# ЗАДАЧА ПРО ОР



Условие	Дано	Задание
<p>Частная клиника оказывает услуги УЗИ в одном диагностическом кабинете.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Кабинет работает 22 рабочих дня в месяц, 8 часов в день 1 пациент = 30 минут</li><li>Максимальная нагрузка: <math>8 \cdot 2 \cdot 22 = 352</math> пациента в месяц</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Средняя цена одного исследования (1 пац.) = 2000 руб.</li><li>Переменные затраты на 1 пац. (расходники, оплата врачу за прием) = 800 руб.</li><li>Плановая нагрузка кабинета = 300 пациентов в месяц</li></ul> <p><b>Постоянные затраты кабинета (месяц):</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Аренда и коммунальные – 140 000 руб.</li><li>Администратор и запись – 80 000 руб.</li><li>Амортизация оборудования – 60 000 руб.</li><li>Прочие постоянные расходы – 20 000 руб.</li></ul> <p><b>Итого постоянные затраты: 300 000 руб.</b></p>	<p>Рассчитайте операционный рычаг и ответьте на вопрос: что произойдет с прибылью, если загрузка кабинета снизится на 5%?</p>

**Операционный рычаг (по количеству) = Маржинальная прибыль/Прибыль**

Маржинальная прибыль = Выручка – Переменные расходы

# ЗАДАЧА ПРО ОР



**Операционный рычаг (по количеству) = Маржинальная прибыль/Прибыль**

Маржинальная прибыль = Выручка – Переменные расходы

**Решение:**

# СПОСОБЫ УВЕЛИЧЕНИЯ ВЫРУЧКИ



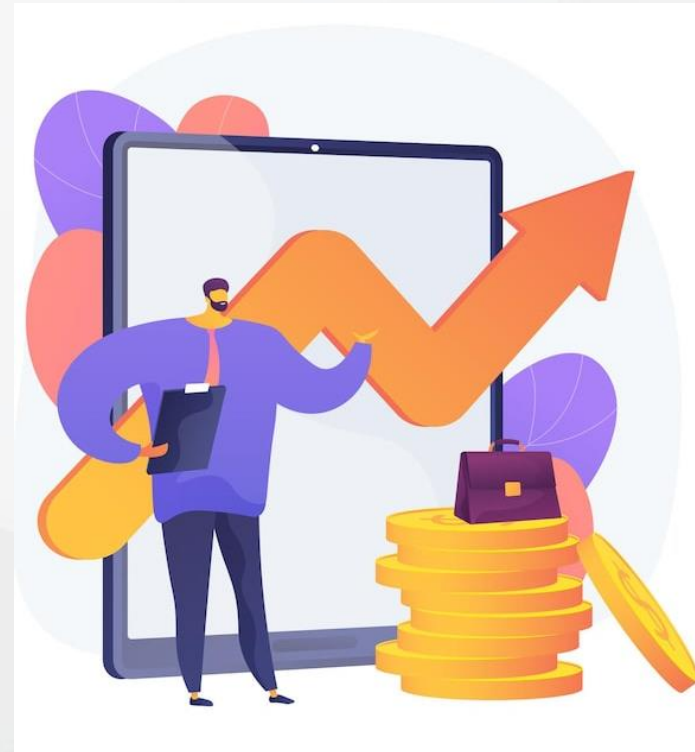
- **Увеличить** количество обслуживаемых клиентов (Покупателей)
- **Увеличить** средний размер каждой сделки (средний чек) – объемы продаж в штуках
- **Увеличить** частоту сделок в расчете на каждого Клиента
- **Поднять** цену реализации (продажная цена)



# СПОСОБЫ УВЕЛИЧЕНИЯ ПРИБЫЛИ



- **Увеличить** цену
- **Увеличить** количество (объемы продаж в штуках)
- **Снизить** переменные расходы
- **Снизить** постоянные расходы



# ВЫВОДЫ:



- **Доход бизнеса - это Выручка, это НЕ деньги!**
- **Затраты - это не расход!**
- **Расходы – это НЕ деньги!**
- **Прибыль -это НЕ деньги!**
- **Четкое распределение расходов бизнеса по статьям в соответствии с их экономическим содержанием позволяет корректно сформировать ОПиУ.**
- **Эффективность бизнеса определяется показателями рентабельности по разным видам прибыли на каждом этапе/уровне бизнес-процессов по зарабатыванию прибыли.**
- **За значением каждого показателя в ОПиУ в компании закрепляется сотрудник.**
- **У руководителя есть профессиональный помощник-финансовый менеджер, с ним процесс принятия решений легче и быстрее**

# ЧЕМ МЫ МОЖЕМ БЫТЬ ПОЛЕЗНЫ ДЛЯ ВАШЕГО БИЗНЕСА?

## ФИНАНСОВЫЙ КОНСАЛТИНГ ДЛЯ ВАШЕГО БИЗНЕСА



- Проводим аудит финансовой системы.
- Разрабатываем и внедряем управленческий учет от регламентов до финансовой отчетности.
- Формируем на регулярной основе три основных финансовых отчета, анализируем, делаем выводы и даем рекомендации по улучшению финансового здоровья бизнеса.
- Выстраиваем процесс бюджетирования и планирования.
- Консультируем и отвечаем на вопросы собственника.

## РЕЗУЛЬТАТ РАБОТЫ С НАМИ:

- ✓ В бизнесе выстроена финансовая система из блоков:
  - планирование
  - учет и отчетность,
  - анализ
  - контроль
- ✓ Есть порядок в финансах.
- ✓ Получите цифровой портрет Вашего бизнеса.
- ✓ Получите возможность эффективно управлять бизнесом на основе цифр, что приводит к увеличению денежного потока, отсутствию кассовых разрывов и росту прибыли.
- ✓ Собственник получает максимально реалистичную картину своего бизнеса и его экономическое положение.





Переходите по QR-коду и  
свяжитесь с нами!



*С Уважением и Заботой, Ольга Бондарь  
и компания «Бухгалтерия Плюс»  
Там, где цифры встречаются с заботой.*



Бухгалтерское, кадровое, юридическое, финансовое сопровождение и налоговое планирование для Вашего Бизнеса

г. Владивосток, ул. Некрасовская 49, АТЦ «МОРЕ», 6 этаж, офис 606

☎ 8(423)245-15-97, 8 908 979-94-90

🌐 [www.buh-plus.ru](http://www.buh-plus.ru) ✉ [office@buh-plus.ru](mailto:office@buh-plus.ru)

*С нами легко, надежно, безопасно!*



**Переходите по QR-коду – оставьте отзыв о мероприятии!**



**Мы ценим вашу обратную связь!**



Бухгалтерское, кадровое, юридическое, финансовое сопровождение и налоговое планирование для Вашего Бизнеса

г. Владивосток, ул. Некрасовская 49, АТЦ «МОРЕ», 6 этаж, офис 606

☎ 8(423)245-15-97, 8 908 979-94-90

🌐 [www.buh-plus.ru](http://www.buh-plus.ru) ✉ [office@buh-plus.ru](mailto:office@buh-plus.ru)

*С нами легко, надежно, безопасно!*

# Бизнес-встречи с Бухгалтерией Плюс в 2026 году



✓ 16 июля 2026 года

✓ 12 ноября 2026 года

**Записаться на встречу можно по тел:**

**8-951-022-00-24**



Бухгалтерское, кадровое, юридическое, финансовое сопровождение и налоговое планирование для Вашего Бизнеса

г. Владивосток, ул. Некрасовская 49, АТЦ «МОРЕ», 6 этаж, офис 606

☎ 8(423)245-15-97, 8 908 979-94-90

🌐 [www.buh-plus.ru](http://www.buh-plus.ru) ✉ [office@buh-plus.ru](mailto:office@buh-plus.ru)

*С нами легко, надежно, безопасно!*



**«Бухгалтерия Плюс» -  
Ваш персональный бухгалтер, кадровик,  
юрист, финансовый менеджер  
и налоговый консультант**

**Подписывайтесь на наш ТГ-канал!**



***Будьте в курсе самых важных и  
актуальных новостей для Вашего  
бизнеса!***



Бухгалтерское, кадровое, юридическое, финансовое сопровождение и налоговое планирование для Вашего Бизнеса

г. Владивосток, ул. Некрасовская 49, АТЦ «МОРЕ», 6 этаж, офис 606

☎ 8(423)245-15-97, 8 908 979-94-90

🌐 [www.buh-plus.ru](http://www.buh-plus.ru)    ✉ [office@buh-plus.ru](mailto:office@buh-plus.ru)

***С нами легко, надежно, безопасно!***