

## Перед вами **60 бизнес-карточек** для обучения, тренировки, практики.

Карточки распределены по блокам:

### отчетность

Разбираемся с основными финансовыми отчетами, чтобы говорить на одном языке с финансистами.

### диагностика

Учимся смотреть на бизнес глазами кредиторов и инвесторов: что такое хорошая отчетность и почему.

### деньги

Строим систему управления денежными средствами, чтобы держать потоки под контролем. Учимся планировать.

### оборотный капитал

Ищем ресурсы внутри компании. Сокращаем цикл оборота денег, товаров, задолженности, чтобы меньше кредитоваться.

### прибыль

Оптимизируем расходы. Контролируем ключевые метрики бизнеса. Управляем финансовым результатом.

К каждому блоку представлены  
три вида карточек:



матчасть

определения,  
смыслы,  
формулы

карточки

01 – 04

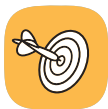


тесты

тесты  
с ответами  
и пояснениями

карточки

05 – 08



практика

практические  
задания  
для бизнеса

карточки

09 – 12



# Баланс

balance sheet

характеризует финансовое  
положение компании

## Формула:

активы  
=  
обязательства

или

активы  
=  
обязательства  
+ капитал

## Назначение:

показать, чем компания владеет (активы) и кому и сколько должна за пользование этими активами (обязательства)

## Характеристики:

- Содержит информацию об имуществе и обязательствах
- Итоги левой и правой части тождественны
- Баланс составляется в денежном выражении
- Метод внесения данных – двойная запись

# Структура балансового отчета

5 разделов баланса расскажут об имущественном и финансовом положении компании





## Рентабельность активов —

ROTA (return on total assets)

показатель операционной  
эффективности бизнеса

### Экономический смысл:

показывает насколько эффективно компания  
использует активы для создания прибыли

### Показатели:

- **Чистая прибыль, ЧП** (статья «Отчета о финансовых результатах») – **финансовый результат за определенный период (год)**
- **Активы** (итог баланса): – **все ресурсы бизнеса.**  
Включают совокупные активы: внеоборотные и оборотные.

### Формула:

$$\text{ROTA} = \frac{\text{ЧП}}{\text{активы}}$$

Пример

- Активы составляют 100 000 ден.ед.
- Чистая прибыль 5 000 ден.ед.

| Баланс              |         |
|---------------------|---------|
| внеоборотные активы |         |
| оборотные активы    |         |
| 100 000             | 100 000 |

| Отчет о финансовых результатах |       |
|--------------------------------|-------|
| ...                            | ...   |
| ...                            | ...   |
| ...                            | ...   |
| ...                            | ...   |
| ...                            | ...   |
| Чистая прибыль                 | 5 000 |

Считаем рентабельность активов в процентах:

$$ROTA = \text{ЧП} / \text{А} = 5\,000 / 100\,000 = 5\%$$

Совокупные активы используются менеджерами с эффективностью 5%.

деньги



практика

# Практическое задание для бизнеса

09



Задание

## Проверьте свои отчеты на соответствие этим целям

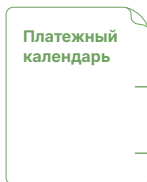
### Ключевые элементы системы управления денежными средствами:



ДДС

#### Управленческая форма ДДС

- для контроля за поступлениями
- для определения потребности в дополнительном финансировании

Платежный  
календарь

#### ПК – инструмент оперативного управления денежными средствами

- для прогнозирования кассовых разрывов
- для планирования ежедневного обеспечения платежей

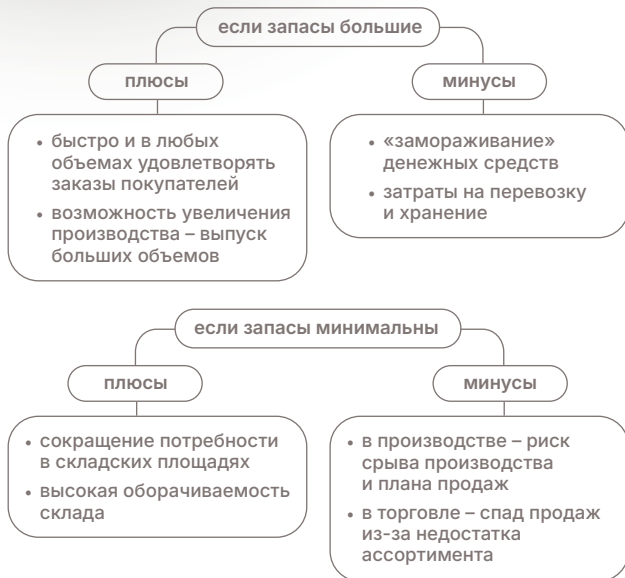


## Запасы

### Характеристика:

Термин «запасы» включает в себя:

- сырье и материалы
- незавершенное производство
- готовую продукцию на складе
- товары для перепродажи



## Что имеет значение при управлении запасами:

### Оборачиваемость

Количество оборотов в разгах или днях среднего остатка запасов за определенный период.

### Уровень запасов

Сколько запаса хранить на складе поможет норматив остатка. Разрабатывается под каждый бизнес с учетом скорости продаж, условий поставки, сроков хранения.

### Контроль запасов

Периодическая инвентаризация, организация действий техники, персонала, документооборота по всей технологической цепочке позволят повысить оборот склада и избежать неликвидов.

прибыль



практика

# Практическое задание для бизнеса



## Задание

## Рассчитайте точку безубыточности при текущих значениях продаж и затрат компании

Показатели для расчета безубыточности:

выручка

переменные  
затратыпостоянные  
затраты

- **Рассчитайте маржинальный доход**

$$\text{выручка} - \text{переменные (прямые)}$$

- **Рассчитайте рентабельность по маржинальному доходу**

$$\text{коэффициент маржинального дохода (КМД) в \%} = \frac{\text{маржа}}{\text{выручка}}$$

- **Рассчитайте точку безубыточности:**

$$\text{точка безубыточности (руб)} = \frac{\text{постоянные}}{\text{КМД}}$$


### Вопросы для размышления

- Насколько вас устраивает показатель безубыточности?
- Какие действия помогут улучшить эти значения?