

Ирина Нарчемашвили

ГДЕНЬГИ

Как тратить,
чтобы зарабатывать



УДК 821.161.1
ББК 84 (2рос-рус) 6
М91

Законы денег, которые раскрываются в этой книге, становятся самым надежным активом и открывают возможность в будущем избежать хаоса в области денег и их недостатка.

Деньги — это энергия, благодаря которой живет и растет бизнес. Научившись управлять этой энергией, каждая компания способна поднять свой доход до максимального уровня прибыли. Деньги — это энергия, которая вдохновляет на генерацию новых потоков идей (это и подтверждение, и вдохновение), дает независимость и возможность не прекращать творить. Деньги — это ресурс для воплощения любой идеи и мечты. Бизнесменам не нужны дешевые кредиты — им нужны реальные деньги.

Творите свою жизнь в достатке!

ISBN 978-5-00028-182-6

© 2017 Ирина Нарчешавили. Все права защищены.

Никакую часть этой публикации нельзя воспроизводить, хранить в информационно-поисковой системе или пересылать в любом виде, любым способом — электронным, механическим, путём фотокопирования или с помощью любых других средств записи — без явного письменного разрешения владельца авторских прав.

Отрывки из материалов Л. Рона Хаббарда:

© 1955, 1965, 1971, 2007 L. Ron Hubbard Library.

Глубокая признательность выражается L. Ron Hubbard Library (Библиотеке Л. Рона Хаббарда) за любезное разрешение использовать отрывки из защищённых авторскими правами работ Л. Рона Хаббарда. HUBBARD, ХАББАРД являются товарными знаками, используемыми в соответствии с лицензионным соглашением.

WISE CIS IA #180129404

Оглавление

Иметь или не иметь. Правила денег	11
Философия денег	19
«Преступления», которые влечет за собой бюджетирование	31
Статьи расходов и их категории	39
На что и сколько тратить	55
Правила распределения денег	69
Расчет необходимого уровня дохода	81
Согласование необходимого уровня дохода	91
Как сделать, чтобы было красиво не только на бумаге	103
Разные виды деятельности — разные правила	117
Как тратить на финансы всего несколько часов в месяц	157
Как и почему яйца надо хранить в разных корзинах	177
Все действия — шаг за шагом!	189
Проверочный список шагов процедуры распределения денег	197

Часть 4

Статьи расходов и их категории



Статьи расходов и их категории*

Необходимо собрать все имеющиеся у нас расходы и доходы за прошедший период. Ниже опишу, как я обычно это делаю.

Если это компания, просто прошу прислать мне все произведенные расходы за последние 12 месяцев, не с первого января по 31 декабря, а в зависимости от того, какой сейчас месяц. Например, если сейчас март, то мне нужны расходы с первого марта прошлого года по конец февраля текущего. Это важно! Так как если сейчас, например, ноябрь, и у нас под рукой расходы за прошлый календарный год, то за 10 месяцев текущего года ситуация могла резко измениться. И прошлогодние расходы стали неактуальными.

Расходы должны быть записаны не в куче, не в одном столбце за год, а разбиты по месяцам. Абсолютно все!

* **Категория** — класс или группа объектов, обладающих одними и теми же общими качественными характеристиками.

Там, где у нас расходы по факту, прошу обозначить «Произведенные по факту расходы». Там, где договорные расходы, например, аренда, прошу написать «Расходы согласно договору» или, если это налоги, — «Согласно начисленным налогам».

Например, у нас расходы на аренду составляют 78000 рублей в месяц согласно договору, но нам иногда не хватало денег, и порой мы в одном месяце платили 68000, а в следующем — 88000 рублей. А за последний могли заплатить всего половину. В этом случае мы получаем среднюю сумму за 12 месяцев меньшую, чем та, которую нам необходимо заплатить по договору.

Поэтому некоторые расходы (недоговорные) берем по факту, а некоторые смотрим по факту, но берем для будущего по начислению. То есть мы их уже понесли, но еще фактически не выплатили. Например, налог начислен, но еще не выплачен.

Как может выглядеть данная таблица, показано на Таблице 1, её можно найти в конце этой книги и обращаться к ней по мере чтения этой книги.

Те же действия выполняются, если человек хочет навести порядок в своих личных финансах, жить полноценной жизнью, избегая долгов и кредитной зависимости. Для начала я прошу его начать хотя бы записывать свои расходы, если он не может предусмотреть их, а через какое-то время мы смотрим на полученные результаты и составляем аналогичную таблицу.

Имея такую таблицу расходов и доходов, можно разобратся в каждой статье расхода, понять, почему мы потратили ту или иную сумму, почему расходы по той или иной статье падали или росли, почему у того или иного расхода такое соотношение* к выручке и т.д.

* **Соотношение** — взаимное отношение, связь, зависимость между чем-либо.

Как-то раз я работала с одной компанией над внедрением системы управления финансами, базовые основы которой изложены в трудах Л. Рона Хаббарда. Просматривая статьи расходов, я и владелец бизнеса уже трижды натыкались на статью под названием «транспортные расходы» с разными суммами. Выясняя, что бы это значило, мы поняли, что это расходы по доставке товара до склада и доставке товара от склада до клиента.

Но еще была и третья статья, и мы выяснили, что это оплата сотрудникам проездных карточек. Увидев немой вопрос в глазах владельца бизнеса, бухгалтер пояснила, что та сама так распорядилась — в 2003 году!

То есть более 10 лет назад, когда в компании был спад, владелец, чтобы поддержать сотрудников, распорядился оплачивать их транспортные расходы, а когда все стало хорошо, забыл это отменить. Тогда это было 10 сотрудников, сейчас — 100, и расходы на оплату их проездных составляли весьма немалую сумму. Ну и все это было скрыто среди прочих транспортных расходов.

Именно с целью узнать и предотвратить в будущем подобные непонятные моменты, а также чтобы учесть все необходимые расходы, для разработки правил необходимо поработать с каждой статьей расхода.

Для того чтобы было проще работать, посмотрите, пожалуйста, в таблице (Таблица 1.) все статьи расходов. Я специально сделала их не так много. Отметьте также, изменялись ли они в течение этих 12 месяцев.

Надо сравнить сумму доходов и расходов за год. Если есть большая разница, выяснить, по какой причине она образовалась.

Возьмем Таблицу 1. В моем примере сумма всех расходов за год на 182 400 рублей больше суммы дохода (См. Таблицу 1, графы «Выручка» и «Итого расходы»).

Это может быть из-за разницы денег на расчетных счетах в начале и в конце периода. А иногда бывает и так, что взяли, например, кредит, и нигде в таблице не учли это как приход денег, так как это и не доход вроде. Тогда нужно просто иметь в виду, что на эту сумму может быть разница. Или взять отдельную строку, там же, где указана выручка, и написать «кредиты». И внести суммы, которые брались в течение года в кредит.

Мы должны определить, какая сумма расходов нам необходима на будущий период по каждой статье расхода. Например, возьмем расход на жизнедеятельность офиса. Он за год составил 84 900 рублей. (См. Таблицу 1, графу «Жизнедеятельность офиса»)

Этот расход не имеет тенденции* роста или падения. Мы не планируем нанимать большее количество сотрудников или делать другие действия, которые могут радикально повлиять на данную статью. Значит, на будущий период берем среднюю за год сумму. Делим сумму за год на количество месяцев (12) и получаем 7075. Я всегда округляю суммы, так их легче считать. В этом случае я перестраховалась и решила выделять на эту статью 7 200 рублей в месяц.

А, например, статью расхода «кредит» мы не берем среднемесячную. Мы смотрим, что за несколько последних месяцев сумма расхода увеличилась и составила 30 000 рублей (раньше была 25 000). (См. Таблицу 1, графу «Кредит»).

* **Тенденция** — направление, развитие, определенная склонность, стремление к чему-либо.

Мы узнали, что у нас изменились условия, или мы, например, взяли еще один кредит, и в ближайшие месяцы сумма платежа будет составлять 30 000 рублей. Значит, и берем для будущего периода и подсчета нашего уровня необходимости сумму в 30 000 рублей.

Расходы обычно принято делить на *постоянные и переменные затраты*.

Это разделение основано на том, что одни затраты — постоянные затраты — не зависят от объемов производства и реализации, другие — переменные затраты — напрямую зависят от объемов производства и реализации продукции, товаров и услуг.

Переменные затраты еще можно определить по следующему признаку: они исчезают при остановке производства.

Однако в реальной жизни постоянные и переменные затраты не бывают незывлемыми, они могут меняться.

Например, такой постоянный расход как окладная часть зарплаты может измениться, если мы изменили способы начисления зарплаты.

Или, например, наши налоги зависели от оборота, а мы перешли на другую систему налогообложения, и теперь они зависят от размера торговой площади.

Постоянные затраты обычно выражаются суммарно. Просто мы имеем подсчитанную сумму на каждую статью расхода.

А переменные соотносятся к доходу в процентном отношении, так как сумма этих расходов меняется в зависимости от суммы дохода.

Для составления формы распределения денег я делю постоянные и переменные расходы на две части.

В итоге у меня есть две категории расходов, принадлежащих к постоянным, и две — к переменным.

КАТЕГОРИИ РАСХОДОВ: Условно-постоянные расходы (УПР)

Категории расходов, которые не меняются в зависимости от объема производства и выручки, а также договорные обязательства называются условно-постоянными расходами.

К данной категории я отношу расходы на жизнедеятельность офиса, договорные, фиксированные* обязательства, расходы на обслуживание расчетных счетов, содержание офиса, охрану, содержание и ремонт оргтехники и аналогичные им, даже если их сумма колеблется в незначительных пределах.

Они называются условно-постоянными, так как присутствуют в наших расходах регулярно и составляют относительно постоянную сумму.

Условными они являются потому, что имеют силу только при определенных условиях. При изменении этих условий сумма может измениться. Например, мы сняли в аренду еще один склад или, как в примере выше, у нас увеличилась кредитная нагрузка.

В данную категорию расходов входят обязательства по кредитам, окладная часть зарплаты, аренда и коммунальные платежи.

Но именно эти крупные расходы я в будущем выделяю и переношу в другую категорию. Чуть позже мы вернемся к данному вопросу, и я объясню, почему я так делаю.

Сейчас же давайте рассмотрим другие категории расходов.

* **Фиксированный** — определенный, установленный.

КАТЕГОРИИ РАСХОДОВ: Расходы на операционную деятельность*

К расходам на операционную деятельность или, другими словами, на операционные цели мы относим необязательные расходы на то, что положительно влияет на рост дохода компании.

Это расходы, способствующие развитию операционной деятельности. То есть это не расходы, например, на развитие другого вида бизнеса или на личные цели учредителя. К данной категории мы относим не обязательные, но все же необходимые для деятельности и расширения расходы.

В эту категорию я включаю такие статьи расхода, как, например, реклама. У нас ведь нет никаких обязательств по ней, если мы сами не захотим их взять на себя. Но мы знаем, что без рекламы наш доход может упасть.

Или же обучение сотрудников, например, продавцов.

Или же корпоративные расходы, бонусы и подарки персоналу или клиентам.

Меня часто спрашивают, сколько процентов необходимо выделять на маркетинг и рекламу или на какую-либо другую деятельность. У меня в данном случае для каждой компании индивидуальный** ответ, и даю я его только после того, как ознакомлюсь с расходами и доходами данной компании.

* **Операционная деятельность** — основная деятельность компании. Деятельность, которая касается производства продукции (работ, услуг) и торговли покупными товарами, а также любое вспомогательное производство, которое обслуживает основную деятельность.

** **Индивидуальный** — особый для каждого отдельного лица, предмета, случая и т.п.

Нельзя правильно определить, сколько процентов следует выделить на такие расходы, не опираясь на их суммарную величину.

Например, в нашей таблице годовой расход на рекламу составил 442500 рублей. Нет тенденции роста или падения, значит, берем среднюю сумму в месяц, которая составила 36875, и опираемся на нее.

Если реклама была в прошлом году эффективной*, то мы сохраняем все наши успешные действия в данной области.

Кроме того, я узнаю, есть ли какие-либо новые идеи по еще более эффективному использованию рекламы с целью увеличения дохода. И если мне говорят, например, что для этого нужно дополнительно 10–15 тысяч рублей, я беру за основу округленную сумму, например, 50 000 рублей в месяц, и закладываю ее на рекламу.

Конечно, прежде я прошу предоставить расчеты и обоснования, подтверждающие работоспособность этой идеи.

Также я узнаю, что еще может потребоваться сотрудникам, чтобы они могли выполнять свою работу более эффективно. Это может быть, например, обучение. До сих пор компания не тратила деньги на обучение персонала, но теперь мы планируем.

Или же им необходимо купить новые компьютеры. 5 штук компьютеров стоят 150 000 рублей. Чтобы не перегружать компанию расходами, мы решили в месяц приобретать по 1 компьютеру, то есть закладываем 30 000 рублей (примерная стоимость на 2016 год) в месяц на данную статью расхода.

Прежде чем понять, сколько мы будем выделять денег на наши «хотелки» в процентах, необходимо

* **Эффективный** — приводящий к нужным результатам, результативный.

узнать, сколько нам надо денег для них в суммарной величине.

Среди «хотелок» может быть что угодно! Обучение, корпоративные расходы, возврат долгов, приобретение оборудования, благотворительность и т.д. Некоторых из них даже не было в прошлом среди наших расходов. Но мы планируем в будущем иметь это «что-то», так как эти расходы улучшат нашу операционную деятельность, поэтому включаем это в наши «хотелки»!

Если посмотреть на весь перечень расходов, которые присутствуют в вашей компании или жизни, то мы увидим, что есть еще категория расходов, которая зависит от объема произведённого продукта (Здесь не имеется в виду производство как вид деятельности. Под произведенным продуктом я имею виду то, что можно обменять на деньги в вашей компании, будь то услуга или товар, купленный или произведенный вами) и полученного дохода. То есть сумма расхода меняется в зависимости от полученного дохода.

Давайте перейдем к этой категории.

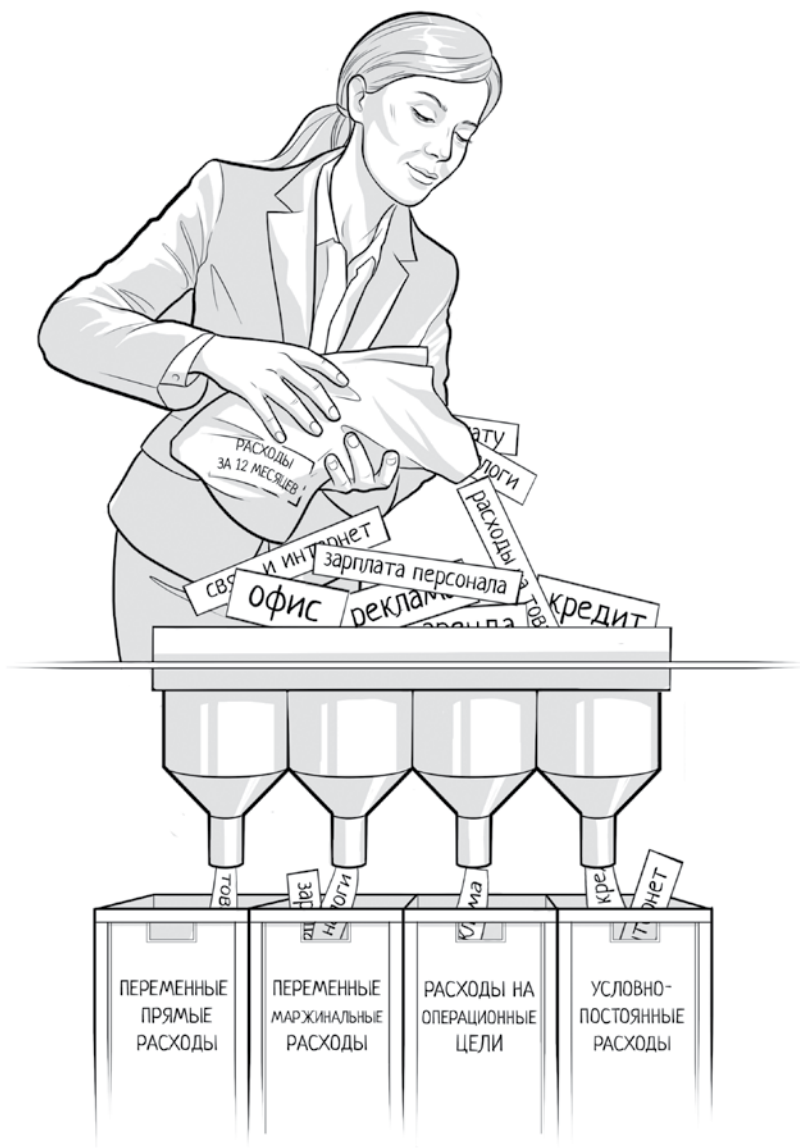
КАТЕГОРИИ РАСХОДОВ: Переменные расходы

К данной категории я отношу расходы, сумма которых зависит от полученного дохода и объема производства*.

К ним я отношу налоги, проценты с продаж, бонусы персоналу, оплату товара, оплату доставки, услуг таможи, сдельную заработную плату и т.д.

Кроме того, я в эту категорию расходов включаю такие статьи расхода как дивиденды учредителям

* Производство — совершение, выполнение чего-либо.



или долгосрочные резервы, которые находятся под управлением учредителя.

Если в «хотелках», в категории, которая приводится выше, у нас находится то, что мы хотим для улучшения операционной деятельности, то здесь могут быть резервы на новый бизнес, «подушку безопасности», резервы на недвижимость.

То есть на такие статьи, которыми действительно управляет только учредитель компании, и именно он в них больше всего заинтересован.

Категорию переменные расходы я разделяю на две части.

**Первая часть —
это переменнo-прямые расходы**

Это те расходы, которые напрямую привязаны к выручке*. Обычно это плата за товар или сырье и его доставку. В услугах это, например, оплата гонорара мастеру и расходы на саму организацию услуг.

Чуть позже мы более подробно рассмотрим, что и в каких видах деятельности может входить в данную категорию.

**Вторая часть —
это переменнo-маржинальные расходы**

Это те расходы, которые привязаны к остатку суммы после вычета из выручки переменнo-прямых расходов. Это те расходы, которые начисляются с маржинального дохода**.

Например, выручка составила 1 000 000 рублей. Переменнo-прямые составили 650 000 рублей (600 000 плата за товар и 50 000 транспортные). В этом случае

* **Выручка** — вся полная сумма денег, которую мы получили.

** **Маржинальный доход или маржа** (от англ. margin — прибыль) — разница между выручкой и переменнo-прямыми расходами.

наш маржинальный доход составит 350 000 рублей. И такие расходы как, например, сдельная зарплата, налоги и т.д. мы будем начислять на основе маржинального дохода (с маржи).

Вам необходимо составить свою таблицу доходов и расходов за год и полностью ее проанализировать.

Для этого необходимо разделить расходы на 4 категории:

1. Переменно-прямые расходы
2. Переменно-маржинальные расходы
3. Расходы на операционные цели
4. Условно-постоянные расходы

Для удобства можно раскрасить в своей таблице расходы в 4 цвета, присваивая каждой категории определенный цвет, как у меня это сделано на Таблице 1.

Переменно-прямые расходы у меня окрашены в желтый цвет. Переменно-маржинальные расходы — в зеленый. Расходы на операционные цели — в синий. И условно-постоянные расходы — в оранжевый.

Итак, подведем итоги того, что вам необходимо сделать:

- получить из отдела бухгалтерии данные по расходам и доходам за последние 12 месяцев в таком виде, как это показано на Таблице 1. Не забудьте, что некоторые расходы в таблице фактические, а некоторые начисленные.
- разобраться и вникнуть в каждую статью расхода;
- разбить расходы на 4 категории.

В итоге у нас на расходы, связанные с транспортом, будет начисляться 2,5% от выручки.

Обычно как в отношении расходов на поставщиков, так и в отношении расходов на транспорт я немного увеличиваю процент или округляю в большую сторону.

Например, если бы на услуги поставщиков по факту у меня должно было начисляться не 55%, а 53,4%, то я округлила бы до 55%.

Или же, если бы на транспорт должно было начисляться не 2,5%, а 2,3%, я также бы округлила до 2,5%. Сейчас мы этого не будем делать, но в жизни стоит перестраховаться. Даже если в фонде оплаты услуг поставщиков и накопится немного лишних денег, у нас появится возможность расширить ассортимент или закупить самого ходового и выгодного для продажи товара побольше.