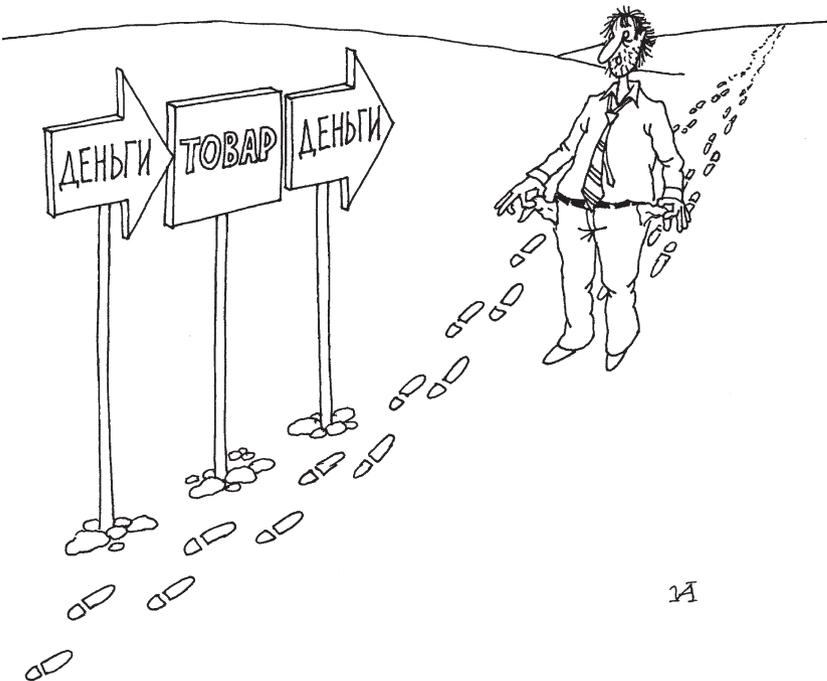


# Глава 2

## Где зарыты наши прибыли?







«Челноку» на границе задают вопрос:

- Откуда прибыли?
- Какие прибыли? Одни убыли!

Что такое прибыль? Откуда она берется? Первое определение: поздравляем, у вас появилась прибыль, если доходы выше затрат за определенный период. Только куда конкретно смотреть, чтобы узнать это превышение? Что-то нам подсказывает, что не на деньги в кассе.

Более глобальный смысл прибыли в экономике — это превышение доходов от продажи товаров и услуг над затратами на производство и продажу этих самых товаров и услуг. Если мы, конечно, занимались именно этим. Но если этим, то будет ли нас интересовать прибыль? Может, все-таки деньги? Да? Ну тогда прочитайте снова первую главу.



Интервью с бизнесменом:

- Что вам помогло добиться успеха?
- Убеждение, что сами по себе деньги не играют никакой роли. Важна только работа.
- И это убеждение помогло вам разбогатеть?
- Нет, я разбогател, когда сумел убедить в этом сотрудников.

## Виртуальная реальность

Для многих собственников прибыль виртуальна. И они даже не очень-то готовы узнать всю подноготную о состоянии прибыли, им лучше видеть cash.

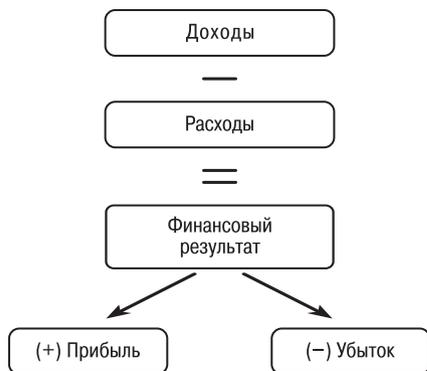
**Парадокс**, но ряд компаний на проектах по управлению финансами отказывались выводить показатели прибыли. Почему? Да потому, что их собственники не понимали, что это такое с экономической точки зрения. Денежные потоки можно реально пощупать: есть у меня в кошельке деньги или нет, они вот-вот должны прийти — или пора платить по счетам. А прибыль? Кто ее видел, пусть покажет!

Но при этом многие директора, да и собственники тоже рассуждают про прибыльность бизнеса. И приводят цифры. Вот у кого-то, например, прибыльность — 25%. Эту цифру кто-то когда-то сказал генеральному, и ему она понравилась. И вдруг сюрприз: установили грамотную систему управленческого учета, и оказалось, что реальная прибыльность этого предприятия — всего 5%! Причем фактически вся прибыль оседает в товарных запасах. И что же изменилось? Чисто субъективно — ничего! И при 25%, и при 5% прибыли руководитель как сидел в просторном, уютном кабинете в кожаном кресле, так там и сидит. И чай у него такой же горячий, и секретарша такая же длинноногая! Новый показатель кажется абсурдным, как снег летом.

Когда специалисты считают, сколько было доходов и расходов, выдавая руководителю результат по прибыли, — ему не очень понятно: это означает, что денег стало больше? Нет? А чего больше? И в этот момент (как рассказали в одной компании) приходит бухгалтер и просит подписать платежку: «Нам надо заплатить налог на прибыль». Директор удивлен: «Какая прибыль? У нас в кассе пусто!» Для него прибыль — это реальные деньги.

Если денег нет, то прибыли быть не может, и очень странно, что «глупый» бухгалтер откуда-то насчитал ему налог на прибыль. Фокус в том, что доходы и расходы мы собираем за период, а в периоде они поступали в некой последовательности — когда-то мы закупили товары, и они появились на складе, когда-то мы их продали, после чего пришли деньги, но зачастую не все, поскольку кто-то с нами еще до конца не рассчитался и осталась дебиторская задолженность. И какой-то момент этого оборота мы календарно определили как конец периода, посчитали расходы и доходы, и вышла некая прибыль.

То есть у нас (сорри, у вас!) «прибыло»! То есть «чего-то» прибавилось. Но поскольку хозяйственный оборот продолжается и никто его не останавливает в тот момент, когда деньги в кассе, чтобы директор лично мог убедиться,



**РИСУНОК 21.** Принципиальная схема расчета прибыли

что «прибыло» именно денег, то прибыль в этот момент может оказаться в чем угодно, например в дебиторской задолженности от покупателей, в виде товаров на складе. А еще — в результатах финансовой или инвестиционной деятельности: в акциях, векселях или недвижимости, в которые вложены инвестиции. Так что, ребята, сразу пойти и потратить свои законные дивиденды не получится!

## **! ПРАВИЛО № 10. Бульон хорош наваром**

### **УСПЕШНОСТЬ БИЗНЕСА ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ЕГО РЕНТАБЕЛЬНОСТЬЮ.**

Чтобы оценить успешность компании, нужно знать не количество денег у нее на счетах, а объем заработанной прибыли. И хорошо, если эта прибыль будет в виде денег, а не других активов. Иначе дивиденды придется забирать готовой продукцией и прочими неликвидами.



«Сколько будет дважды два?» — спросили у домохозяйки, математика и финансового консультанта.

Домохозяйка, не задумываясь, ответила: «Четыре».

Математик, немного поразмыслив, сказал: «Четыре, но для точности я должен свериться со своими теоретическими выкладками».

Финансовый консультант прикрыл двери в кабинет, задернул шторы, мягко опустился в кресло и, пристально глядя на своего собеседника, спросил: «А сколько бы вы хотели получить?»

Очень часто специалисты «ИНТАЛЕВ», приходя на предприятие, сталкиваются с системой учета доходов и расходов «на коленке». Ее даже трудно назвать системой!

Это объяснимо, так как прибыль сложно проверить и «пощупать». И этим активно пользуются ушлые мошенники. Поскольку проверить трудно, можно сделать приписки по прибыли, чтобы поживиться реальными деньгами за счет виртуальной прибыли. Например, многие помнят скандал, который разгорелся в 2002 г. вокруг американской корпорации WorldCom.

**В** мировой практике нередки случаи, когда топ-менеджеры отнюдь не вновь созданных, а даже крупных компаний в жажде быстрого обогащения идут на искажение финансовой отчетности. Создавая видимость роста прибыли, они в конечном итоге приводят компанию к банкротству. «13 июля 2005 г. бывший глава обанкротившейся телекоммуникационной корпорации WorldCom Бернард Эбберс был приговорен к 25 годам лишения свободы. 63-летний топ-менеджер обвинялся в искажении финансовой отчетности и выводе из компании 11 млрд долл. Эбберс ранее возглавлял небольшую телефонную компанию в Миссисипи. На ее основе впоследствии возникла корпорация WorldCom — второй по величине телекоммуникационный оператор в Америке. Эбберс развивал бизнес за счет успешных поглощений десятков американских телефонных компаний. Финансовые показатели WorldCom были блестящими. О том, что менеджмент концерна подделывает отчетность, стало известно в 2002 г.

Выяснилось, что из компании было выведено 11 млрд долл. Кроме того, WorldCom испытывал трудности с выплатой задолженности, составляющей 30 млрд долл. По мнению финансовых аналитиков, это крупнейшее банкротство в истории США».

*Источник: www.gazeta.ru/2005/07/14*