

Предисловие

Кому предназначена эта книга

«Порекомендуйте книгу на тему финансов, написанную человеческим языком» — именно эту фразу я чаще всего слышу от людей, которые в процессе знакомства узнают, чем я занимаюсь. Эта же фраза наиболее часто звучит после всех семинаров и тренингов, которые я провожу. Обычно слушателям хочется еще многое узнать о том, как работают финансы в бизнесе, потому что общение на эту тему в течение нескольких часов или даже нескольких дней порождает у них еще больше вопросов. Так хочется узнать обо всем и сразу, и еще «так понятно, как вы говорите». А еще лучше бы иметь у себя под рукой практическое пособие, куда можно время от времени заглядывать. Поэтому в первую очередь моя книга адресована **начинающим предпринимателям**.

Впрочем, если вы уже начали что-то «предпринимать» и у вас уже образовался более или менее успешный бизнес, тот ворох вопросов, с которыми вам приходится сталкиваться, побуждает вас искать ответы на ходу. И категория таких слушателей-читателей, пожалуй, самая многочисленная. Конечно, речь идет о **собственниках бизнеса и руководителях**, в чьем ведении находится вся оперативно-хозяйственная деятельность компании. Когда бизнес идет, что-то производится-отгружается, деньги перечисляются, правда, их все время не хватает, но это как у всех... Вроде все хорошо, но как понять насколько?

А может быть, вы **бухгалтер, мечтающий о карьерном росте**? Замечательно. Эта книга — именно то, что вам нужно. В свое время, начав с должности главного бухгалтера, я многое бы отдала, чтобы иметь такое краткое практическое пособие. Потому что у бухгалтеров особое мышление, сформировавшееся на базе основополагающих принципов Положений, Законов, Инструкций. И когда речь заходит о прогнозах, условных допущениях и прочих

вещах, составляющих основу планирования, бухгалтеру довольно трудно перестроиться. Извечный вопрос «Кто главнее: финансовый директор или главный бухгалтер?» может решиться в вашу пользу. Потому что лучшие финансовые директора (речь идет о малом бизнесе) получают из людей, которые четко понимают, как та или иная хозяйственная операция по сделке будет отражаться в балансе — основном финансовом документе, характеризующем имущественное положение компании.

Основы финансовой грамотности не помешают и **менеджерам**, занимающимся закупками или продажами в компании. Переложив свои достижения на язык доходов и расходов, вы имеете шанс набрать очков у своего нынешнего руководства и вполне можете рассчитывать на карьерный рост. А потом, кто знает, недалеко и до открытия своего бизнеса, имея в активе соответствующую базу знаний.

Есть еще одна категория заинтересованных лиц, которым весьма полезно ознакомиться с основами финансовой грамотности, — **инвесторы**. Согласитесь, если вы все-таки решитесь «вложиться» в действующий бизнес, было бы удобнее разбираться в нем без «переводчиков» — бухгалтеров и финансистов. Уверена, тогда результат вашего инвестирования будет для вас более предсказуемым.

Книга рассчитана на широкий круг читателей — тех, кто по роду своей деятельности имеет отношение к финансовой составляющей бизнеса, но не имеет соответствующего опыта и специального образования.

Три причины прочесть эту книгу

У вас есть по крайней мере три причины для того, чтобы прочесть эту книгу.

Первая. Эта книга — уникальная карта по управлению финансами в бизнесе. Среди авторов множества книг, посвященных финансовому менеджменту, вы вряд ли найдете того, чей практический опыт был бы ориентирован на представителей малого и среднего бизнеса. Есть много неплохих переводных изданий, но они лишь отчасти имеют отношение к российской практике. Издания же наших авторов изобилуют большим количеством специальной терминологии, и читать их обычному человеку, не имеющему специального экономического образования, весьма затруднительно. Да и вряд ли пригодится в вашем таком небольшом (малом/среднем), но таком

родном бизнесе, ведь по большей части эта литература имеет отношение к корпоративным финансам. Простой алгоритм действий, который я предлагаю читателю, позволит охватить все области по управлению финансами в бизнесе. Возможно, вы не станете финансовым гуру в своей компании, но достаточно уверенно почувствуете себя в области планирования, диагностики финансового состояния, управления денежными потоками, чтения отчетов и т. д.

Здесь вы найдете *все, что вам понадобится в оперативном управлении компанией*.

Вторая. Книга о финансах, написанная человеческим языком. Я обещаю, что в тексте не будет сложных наукоемких формулировок. А если уж без них не обойтись, то их значения я постараюсь объяснить самыми простыми словами. Как если бы я рассказывала человеку, который представления не имеет об этом предмете. Ведь моей аудиторией в практике бизнес-тренерства зачастую являются люди, не имеющие экономического образования. И хотя в процессе составления собственных материалов я непременно обращаюсь к непререкаемым авторитетам в области финансового менеджмента (их список вы найдете в конце книги), я постаралась сделать это для вас как можно более деликатно. Руководствуясь собственным принципом: «Если ты не можешь объяснить это простыми словами, значит, не до конца в этом разбираешься». Это придумала не я, это слова Эйнштейна. Просто эта фраза как нельзя лучше подходит к моему стремлению сделать *сложное простым и понятным*.

Третья. Только то, что вам будет необходимо в практике. От простых понятий — к сложным определениям, формулам, образцам отчетности. Пошаговые действия, случаи из практики и полезные инструменты. Дельные советы, которые я привожу в конце каждой главы, — на все случаи бизнеса, независимо от размера вашей компании и ее вида деятельности.

Я постаралась вместить в этот материал весь свой более чем 20-летний опыт работы в качестве руководителя финансовой службы в разных бизнесах — производство, услуги, торговля. К этому я добавила и весь последующий опыт проектной работы уже в качестве внешнего бизнес-консультанта. В книге минимум теории, но этого вполне достаточно, чтобы получить целостное представление о финансовой механике бизнеса. А вот арсенал практических упражнений делает ее похожей скорее на рабочую тетрадь.

Применяя полученные знания на практике, вы сможете построить систему управления финансами в своем бизнесе.



Важное предупреждение! Эта книга не является налоговым путеводителем, здесь нет советов по применению той или иной системы налогообложения, и мы не рассматриваем правильность отражения хозяйственных операций при совершении той или иной сделки.

В этой книге мы будем говорить о бизнесе. На языке финансов.

Как пользоваться этой книгой



Читать книгу рекомендуется, вооружившись карандашом или ручкой. Простые упражнения помогут вам понять суть предмета и быстрее освоиться в сложном и занимательном мире финансов.

К тому же, оставляя в ней свои пометки, вы невольно становитесь моим соавтором, и уже только за это я вам чрезвычайно признательна.

Книга состоит из восьми глав. Каждая глава содержит теорию, упражнения, полезные инструменты. В конце главы — рубрика «Дельные советы», которая представляет собой пошаговое руководство в той или иной финансовой ситуации. От самых простых (как рассчитать потребность в кредите) до более сложных (как построить в компании систему управления дебиторской задолженностью).

Мы учимся с помощью любой книги, добавляя к ней несколько собственных страниц.

*Сэм Уолтон,
основатель Wal-Mart Store, Inc.*

Я познакомлю вас с основными понятиями в области финансовой отчетности. Они же и послужат вам ориентирами в области определения эффективности бизнеса. Здесь не будет бухгалтерских правил. Скорее наоборот — перевод с бухгалтерского языка на язык, понятный собственнику. Мы разберемся, что такое хорошая отчетность. Ведь для того, чтобы отличить ее от не очень хорошей, необходимо усвоить некоторые элементы финансового анализа. Только самое основное. И тогда беглого взгляда на отчетность будет достаточно, чтобы определить, с чем именно вы имеете дело.

В книге мы не только поговорим о главных экономических понятиях в бизнесе, но и основательно «поковыряемся» в деталях — их значении, влиянии на доходность, потоки и эффективность вашего бизнеса. Научимся ими «рулить». Денежные средства, запасы, дебиторская задолженность, прибыль — в соответствующих главах не только дается основное представление о предмете, но и описываются возможности влияния на него — то есть управления.

Самая лучшая теория — это практика. Мы с вами разберем, какие виды отчетов лучше всего ответят собственнику на вопрос, как дела в его бизнесе, и почему. Этому посвящена заключительная глава, адресованная руководителю, — «Отчетность для собственника». Честно говоря, на самом деле она предназначена для практиков — финансистов, экономистов и амбициозных бухгалтеров. Ведь именно им приходится готовить всю цифровую информацию для владельца бизнеса. А эта глава может послужить отличным планом по подготовке материалов к совету директоров компании.

*Лучшее, что может сделать
книга для человека, —
заставить его действовать.*

*Томас Карлейль,
писатель, историк*

В книге много практических упражнений и кейсов. Ответы и решения для некоторых из них вы найдете в конце книги.

Расшифровка изображений и символов

Для облегчения восприятия в этой книге используются следующие условные обозначения.



Определение



Вывод



Правила



Упражнение



Важно! Обратите внимание



Полезный инструмент

Серым цветом выделена дополнительная информация или более детальное разъяснение темы для новичков.