

Деньги

Основные понятия обсудили, теперь конкретно — в этой главе говорим про деньги. Обсудим их роль в бизнесе и поймем, как правильно их считать. Разберем несколько типичных ошибок, которые сэкономят вам кучу денег или две.

Научиться считать деньги — самое простое, что есть в управлении. Многие уже это делают: кто-то в тетрадку записывает, кто-то в табличку, кто-то даже онлайн-сервисом каким-нибудь пользуется. Тех, кто не считает деньги вообще, по нашим наблюдениям, меньше 5%.

Учет денег начинается сам собой, когда вы открываете расчетный счет. Уже с первыми поступлениями и тратами все операции записываются в личном кабинете онлайн-банка и мобильном приложении. Проще не придумаешь.

Есть еще наличка, которую приходится записывать руками, но с ней больших проблем нет. Главное — не забывать записывать, иначе потом не вспомнишь, от кого деньги получил, а кому когда-то там платил.

В общем, с деньгами все просто: пришли деньги на счет — учли, заплатили кому-то — учли. То есть учитываем движение денег назад и вперед, приходы и убытия. Отчет о деньгах так и называется — отчет движения денег, потому что он учитывает движение денег.

По понятиям

В мире финучета отчет движения денег называют по-разному: ДДС (движение денежных средств), ОДДС (отчет движения денежных средств), Cashflow (дословный перевод с английского — «денежный поток»). Названия, как всегда, разные — суть одна.

Еще важно говорить не «расходы» и «доходы», а «поступления» (или приходы) и «выбытия» (или убытия). Расходы и доходы — это про подсчет прибыли. Сейчас запомните: поступили деньги — это поступления, потратили деньги — выбытия. В крайнем случае можно говорить «траты».

Что делать с деньгами

У денег одна из важнейших функций в компании — платить. Выплачивать зарплаты, закупать товар на склад, оплачивать офис и разных подрядчиков — на все всегда должно хватать. Если денег не будет, компания существовать не сможет.

Деньги еще называют кровеносной системой бизнеса. Они движутся по компании, дают возможность развиваться, тратить больше на рекламу, нанимать профессионалов, открывать новые торговые точки. Научиться наполнять компанию деньгами — первостепенная задача предпринимателя и его команды.



Следите, чтобы денег всегда на все хватало.

Пока деньги в дефиците, все мысли только о том, как бы побольше продать. И правда, как можно думать о чем-то другом, когда у тебя на счету последние 100 тысяч, а послезавтра нужно зарплату выдавать?

Мы не будем учить вас продажам, об этом есть много хороших книг. Хотим лишь донести мысль, что проблема с деньгами — одна из самых неприятных и вам стоит решить ее в первую очередь. Научитесь продавать свой продукт любыми силами.

Чем больше денег, тем круче? Нет

Есть популярное заблуждение: чем больше продадим, тем лучше. Далеко не всегда это так.

Мы видели компании, у которых денег много, а посчитали прибыль — оказалось, что бизнес убыточный. Как так? А так. Нельзя сказать, что бизнес здоров, только по количеству денег.

Деньги — это лишь *один из* главных показателей. Вместе с ними нужно оценивать прибыль, рост капитала, рентабельность, дебиторку. Специально пугаем вас словами, чтобы вы понимали, насколько все серьезно.

Представьте, что пилот самолета смотрел бы только на спидометр. «Чем выше скорость, тем быстрее прилетим», — думал бы он. Но есть такие показатели, как высота, температура двигателя, маршрут полета. Без всего этого успешным был бы 1 полет из 1000, и то по воле случая.

Много денег — это, конечно, хорошо. Но не ставьте их на вершину всего. Зарабатывайте столько, сколько необходимо, тратьте столько, сколько необходимо. Не пытайтесь заработать все деньги мира. Богат не тот, кто много зарабатывает, а тот, у кого больше остается.

Больше продаж — больше обязательств. Набрать денег — это еще полдела, потом эти деньги еще нужно отработать: оказать услуги, поставить товар, построить, вылечить, накормить. За продажами сразу появляются расходы, которые не всегда приводят к прибыли.

Чего по деньгам понять нельзя

Главное — нельзя понять, сколько прибыли компания заработала. Остаток денег на конец месяца — это просто остаток денег, то есть сколько у нас есть на оплату подрядчиков и зарплату.

Сколько забрать себе — тоже не поймете. Ну есть на счете 200 000 рублей, ну и что? То, что они есть, еще не значит, что их можно брать. Это могут быть деньги поставщика, которому вы еще не заплатили, или деньги на зарплаты. Вначале нужно посчитать прибыль, а потом уже распределять ее себе на дивиденды и бонусы команде.

Где считать деньги

То, как движутся деньги, учитывают в «Отчете движения денег» (ДДС). Это табличка, куда мы записываем все поступления и выбытия в течение месяца. Каждый месяц — новая вкладка в документе.

Принцип ведения отчета: пришли деньги — записываем, ушли — записываем. Раз в день в конце рабочего дня открыли табличку, записали операции за день, закрыли. Десять минут каждый день, ничего сложного.

Дата	Сумма	Кошелек	Контрагент	Операция
21 янв	+240 000 ₽	Расчетник	ИП Бздынько	Предоплата 50% за оказание услуги
21 янв	-30 000 ₽	Наличка	ИП Коробков	Аренда офиса
22 янв	-31 000 ₽	Расчетник	Федоров И. В.	ЗП аванс, февраль

Отчет показывает, сколько денег есть сегодня на каждом кошельке и суммарный остаток. Кошельки — это ваши счета, на которых хранятся деньги компании: расчетный счет, Яндекс-деньги, карта с наличкой, бумажная наличка. Каждый день вы видите наличие денег на текущие нужды компании:

Денег сегодня: 352 000 ₽

Расчетник: 232 000 ₽

Наличка: 45 000 ₽

Наличка (карта): 75 000 ₽

В отчете учитываются только те кошельки, которыми вы пользуетесь для получения денег от клиентов и выплат. То есть вклады и прочие накопительные счета сюда не идут.

А шаблон-то дадите? Конечно! У нас же есть прекрасный шаблон отчета в гугл-табличке и эксельке. И инструкция по его настройке есть. Все найдете по этой ссылке — nfbook.ru/material.

Как настроить шаблон? Посмотрите видеоинструкцию, там будет подробно о технических настройках. Если не все поймете, попросите помочь того, кто у вас в команде лучше всего разбирается в табличках.

Чтобы шаблон начал работать, добавьте все свои кошельки. Инструкция есть в видео.

Потом самое важное — сгруппируйте операции по категориям. Это поможет анализировать поступления и выбытия в дальнейшем. Сможете в пару кликов отфильтровать операции и посмотреть, сколько денег принесли розничные продажи и на сколько процентов ежемесячно растут траты на печенье для Антона Палыча.

Не переборщите с количеством категорий! Некоторые увлекаются и чуть ли не каждой операции присваивают категорию: «Вода в офис», «Аренда офиса», «Клининг офиса» и так далее. Лучше объединить их в одну категорию «Офис».

Оптимальное количество категорий — 25–35. Вот несколько советов по группировке:

- Зарплаты штатным сотрудникам назовите «Зарплаты штат», а оплаты услуг разовых подрядчиков — просто «Подрядчики».
- Поступления от разных клиентов назовите «Поступления от клиентов». А если у вас есть разбивка, например, на оптовую торговлю и на розницу, то пусть будет «Поступления розница», «Поступления опт».
- Какие категории бывают еще: «Связь и ПО», «Командировки», «Интернет-реклама», «Налоги».

Как настроить категории в первый раз: проанализируйте поступления и выбытия за последний месяц и сгруппируйте в статьи. Если до этого момента учетом денег вы вообще не занимались, тогда заполняйте нашу табличку в течение месяца, а затем проанализируйте результаты.

Категорий статей не должно быть много. Если их больше 35, думайте дальше, как объединить. Удачи!

А личные деньги учитывать? Нет. Ваши деньги — только ваши, деньги бизнеса — только деньги бизнеса. Будете смешивать личные деньги с деньгами компании, запутаетесь. Если сейчас все смешано, время разделить.

В какой программе вести отчет? Самый простой вариант — гугл-таблица (Google Sheets) или эксель-таблица (Microsoft Excel). Лучше вести в Гугле, он работает онлайн: изменения сохраняются автоматически и цифры может вносить вся команда.

Еще есть вариант: вести учет денег в специальных онлайн-сервисах. У нас есть свой сервис «ФинТабло» (fintablo.ru), есть и другие, но мы в них не разбираемся и за качество не отвечаем.

Что выбрать — решать вам. Если на старте денег впритык, ведите учет в гугл-таблицах, а если можете платить за сервис, ведите там. Сервис, как правило, удобнее — там есть функции, которых нет в Гугле. Интеграция с банками, например.

Планируем деньги на будущее

Иногда компания остается без денег. Были-были, и вдруг не хватило на оплату заказа поставщику. Это не значит, что компания стала убыточной — просто она столкнулась с кассовым разрывом. В 90% случаев кассовые разрывы предотвращаются нехитрым планированием.

Почему эти кассовые разрывы случаются? Банально, из-за того, что без планирования приходится слишком многое держать в голове. Вот предпринимателю отгрузили товар с отсрочкой платежа на месяц. Весь последующий месяц он спокойно работал — продавал товар, принимал новые поставки, проводил инвентаризацию. Уже и позабыл про эту отсрочку.

Продажи шли хорошо, и предприниматель решил обновить компьютеры в офисе. Выделил на это деньги, а через неделю бухгалтер напоминает: надо бы заплатить тому самому поставщику. И наш герой такой: «Э-э-э, а у меня закончились деньги. Что делать?»

Приходится вылезать из кассового разрыва. Вот самые популярные варианты, как это сделать:

- закинуть на счет компании из своих;
- взять кредит;
- больше продать (надавить на маркетолога и продавцов);
- задержать зарплаты;
- передоговориться с поставщиком.

Варианты решения проблемы есть всегда. Но давайте мы расскажем, как избежать этого стресса с помощью планирования денег в платежном календаре.

Платежный календарь — это такая таблица о движении денег в ближайшем будущем. По ней видно, сколько денег будет каждый день. Был бы у нашего героя платежный календарь, он бы увидел: 10-го числа ему выдавать зарплаты, а 11-го — платить поставщику. Значит, покупать компы до этой даты опасно.

Платежный календарь собирается в три шага:

1. Запланируйте поступления на месяц вперед. Напрягите память — вспомните, кто вам будет платить в течение месяца. Проанализируйте прошлые месяцы — наверняка есть повторяющиеся по расписанию платежи. Говорим пока только о поступлениях. Занесите их в календарь.

	10 янв	11 янв	12 янв	13 янв	...
На начало дня	+100 000	+500 000	+600 000	+700 000	+800 000
Погашения дебиторки	+300 000				
Розничная продажа	+100 000	+100 000	+100 000	+100 000	

В верхней части таблицы сумма денег, которая есть на начало каждого дня. Под чертой — операции, которые произойдут.

2. Запланируйте выбытия на месяц вперед. Теперь по такому же принципу добавим все выбытия: зарплаты, закупку товара, оплату офиса, подрядчиков, налоги, выплаты дивидендов, — все за каждый день.

	10 янв	11 янв	12 янв	13 янв	...
На начало дня	+100 000	+100 000	+200 000	+150 000	+150 000
Погашения дебиторки	+300 000				
Розничная продажа	+100 000	+100 000	+100 000	+100 000	
Оплата поставщикам	-400 000			-100 000	
Зарплаты			-150 000		
На конец дня	+100 000	+200 000	+150 000	+150 000	...

Когда мы спланировали поступления и выбытия, ниже под чертой посчитаем, сколько денег будет на конец каждого дня.

3. Прикиньте сценарии. Когда у вас есть все планируемые поступления и выбытия, можно посмотреть, не приведут ли к кассовому

разрыву дополнительные траты. Представим, что предприниматель решил закупить компьютеров на 300 000 рублей 12 января.

	10 янв	11 янв	12 янв	13 янв	...
На начало дня	+100 000	+100 000	+200 000	-150 000	-50 000
Погашения дебиторки	+300 000				
Розничная продажа	+100 000	+100 000	+100 000	+100 000	
Оплата поставщикам	-400 000			-100 000	
Зарплаты			-150 000		
Компьютеры			-300 000		
На конец дня	+100 000	+200 000	-150 000	-150 000	...

Добавили всего одну операцию — и уже кассовый разрыв. Поставщику заплатить всю сумму уже не сможем. Можно, конечно, передоговориться, но зачем эти лишние действия, объяснения, звонки? Будьте ленивыми — планируйте все так, чтобы не надо было тратить силы на то, что не приносит удовольствия.

Недаром платежный календарь называют мазью от кассовых разрывов. Он и правда помогает от них избавиться. Но, как всегда, гарантий нет — кассовые разрывы иногда могут случаться. Вдруг клиент, на которого вы рассчитывали, попадет в беду и не сможет заплатить? Вдруг у него кассовый разрыв? Вдруг он не ведет платежный календарь?

Ведите платежный календарь, но будьте готовы ко всему. Как подготовиться к непредвиденным обстоятельствам, мы расскажем в главе про фонды. А пока — вот как календарь помог нам.

Платежный календарь у нас ведет финансовый менеджер. Он предупреждает, когда будут кассовые разрывы, и предлагает возможные решения. Уже третий раз подряд мы из-за этого переносим траты на создание нового логотипа у популярного дизайнера. Хочется, конечно, обновить стиль и все такое, но умышленно попадать в безденежную яму — это такое... Потерпим, ничего страшного.

Есть шаблон и инструкция. Скачивайте платежный календарь с сайта, разбирайтесь, внедряйте — nfbook.ru/material. За вас все не сделаем, да помогут вам небеса. Если что, пишите вопрос в чат нашего комьюнити — nfbook.ru/chat.

Что анализировать по деньгам

ДДС нужен, чтобы контролировать денежный поток. Не ждите от этого отчета чего-то невероятного с точки зрения аналитики. Но несколько моментов он прояснить сможет.

Денежный поток. Любая компания стремится к тому, чтобы денежный поток был положительным, то есть поступлений больше, чем выбытий. Если предприниматель видит по ДДС отрицательный денежный поток, исправляет ситуацию. Наш финдиректор, например, идет в коммерческий отдел и просит поднажать. Отдел продаж закрывает затянувшиеся сделки, маркетинг придумывает распродажу — и денежный поток снова в норме.



Золотое правило: следите, чтобы поступлений всегда было больше, чем выбытий.