

# Эффективные финансы бизнеса: управляемое будущее.

## Направления работы

1. Повышение эффективности текущих операций
2. Управление отдачей на капитал и активы
3. Финансовое моделирование проектов развития
4. Масштабирование бизнеса – дорожная карта
5. Управленческий учет – «финансы на ладони»

# 1. Эффективность текущих операций

Задачи	Результат
<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="117 375 954 529">1. Рассчитать экономическую эффективность каналов продаж и снизить удельные расходы на сделку</li><li data-bbox="117 604 954 758">2. Рассчитать себестоимость с учетом накладных расходов и найти резервы сокращения затрат</li><li data-bbox="117 832 954 986">3. Рассчитать оптимальные показатели затрат на хранение запасов и готовой продукции</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="1012 375 1605 529">1. Стоимость контактов, рентабельность каналов, прибыльность сделок</li><li data-bbox="1012 604 1653 758">2. Полная себестоимость всех продуктов/услуг, система управления затратами</li><li data-bbox="1012 832 1740 986">3. Оптимальный уровень запасов, оптимальные точки возобновления заказов</li></ol>

Результат: Повышение текущей рентабельности бизнеса

# 1. Эффективность текущих операций. Пример

Unit-economy	1 этап аналитики				2 этап аналитики			3 этап аналитики	
Канал продвижения	Бюджет канала, руб.	Кол-во визитов	Конверсия	Кол-во сделок	Стоимость привлечения 1-го клиента	Средняя стоимость сделки	Удельная прибыль (при R=20%)	Удельная чистая прибыль	Эффективность канала
Сайт	30 000	500	5%	25	1 200	57 000	11 400	10 200	255 000
Инстаграм	20 000	1180	3%	35	565	85 000	17 000	16 435	581 800
Баннеры	15 000	800	2%	16	938	43 000	8 600	7 663	122 600
Шоурум	80 000	300	4%	12	6 667	120 000	24 000	17 333	208 000
<b>Итого:</b>	<b>145 000</b>	<b>2780</b>		<b>88</b>					<b>1 167 400</b>

Прекращаем продвижение через баннеры и направляем эту сумму на продвижение через Instagram, как наиболее эффективный канал. При этом в расчетах используем допущение, что конверсия останется прежней

Сайт	30 000	500	5%	25	1 200	57 000	11 400	10 200	255 000
Инстаграм	35 000	1770	3%	53	659	85 000	17 000	16 341	867 700
Шоурум	80 000	300	4%	12	6 667	120 000	24 000	17 333	208 000
<b>Итого:</b>	<b>145 000</b>	<b>2570</b>		<b>90</b>					<b>1 330 700</b>

Дополнительная прибыль

**163 300**

## 2. Капитал и активы

Задачи	Результат
<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="117 375 948 529">1. Определить стоимость работающего капитала и финансовые показатели эффективности</li><li data-bbox="117 604 871 758">2. Рассчитать эффективность используемых активов и оценить альтернативные варианты</li><li data-bbox="117 832 958 986">3. Рассчитать операционный цикл и повысить эффективность управления задолженностью</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="1012 375 1711 529">1. Текущая стоимость капитала и моделирование вариантов внешнего финансирования</li><li data-bbox="1012 604 1785 758">2. Экономическая отдача от активов и варианты увеличения прибыльности бизнес-модели</li><li data-bbox="1012 832 1756 986">3. Определение потребности в оборотном капитале и резервов его сокращения</li></ol>

Результат: Повышение рентабельности капитала и активов



# 3. Инвестиции и проекты развития

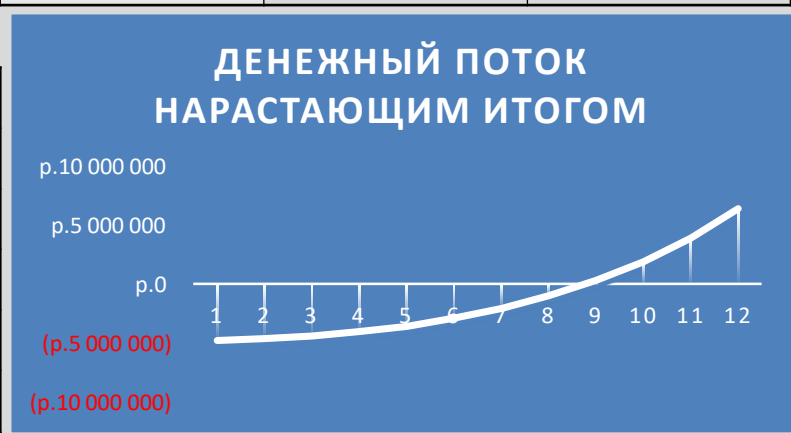
Задачи	Результат
1. Определить порог экономической эффективности проектов	1. Отсечение неэффективных проектов, повышение общей прибыльности
2. Рассчитать потребность в финансировании и параметры эффективности проектов	2. Финансовая модель, сроки окупаемости проектов, прогноз денежных потоков/прибыли
3. Определить оптимальные источники финансирования проектов развития	3. Снижение расходов на внешние заимствования
4. Определить ресурсные ограничения при масштабировании и методы их преодоления	4. Дорожная карта реализации проектов развития

**Результат: Получение модели бизнеса, где темпы роста прибыли опережают темпы роста выручки**

# 3. Инвестиции в проекты развития. Пример.

Анализ чувствительности					
Отклонение по выручке	-30%	-20%	0%	20%	30%
Прибыль	6 635 721,89р.	8 275 023,53р.	11 553 626,80р.	14 832 230,07р.	16 471 531,70р.
Отклонение по прибыли	-4 917 904,91р.	-3 278 603,27р.	0,00р.	3 278 603,27р.	4 917 904,91р.
Отклонение по ФОТ	-30%	-20%	0%	20%	30%
Прибыль	11 841 626,80р.	11 745 626,80р.	11 553 626,80р.	11 361 626,80р.	11 265 626,80р.
Отклонение по прибыли	288 000,00р.	192 000,00р.	0,00р.	-192 000,00р.	-288 000,00р.
Отклонение по инвестициям	-30%	-20%	0%	20%	30%
Чистый денежный поток	8 945 608,69р.	8 457 608,69р.	7 481 608,69р.	6 505 608,69р.	6 017 608,69р.
Срок окупаемости, месяцев	7,00	8,00	8,00	9,00	9,00
Внутренняя норма рентабельности	17%	15%	11%	9%	8%

Показатели проекта		
Наименование	Размер	Значение
Чистая прибыль	руб.	11 553 626,80р.
Чистый денежный поток	руб.	7 481 608,69р.
Внутренняя норма рентабельности	% годовых	11%
Срок окупаемости проекта	месяцев	8,00



# 4. Масштабирование бизнеса

Задачи	Результат
<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="88 375 813 472">1. Определить цели и оцифровать задачи развития бизнеса</li><li data-bbox="88 605 913 758">2. Определить ресурсные ограничения для активов и бизнес-процессов и найти решение их обхода</li><li data-bbox="88 832 904 985">3. Определить потребность в финансировании и выстроить стратегию привлечения инвестиций</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="1000 375 1785 528">1. Дорожная карта трансформации бизнес-модели в целом и каждого бизнес-процесса в отдельности</li><li data-bbox="1000 605 1785 758">2. График и последовательность изменений в бизнесе, данные для расчета финансовой модели</li><li data-bbox="1000 832 1823 985">3. Снижение расходов на внешние заимствования и программа работы с финансовыми институтами</li></ol>

Результат: Дорожная карта трансформации бизнеса



## 2. Масштабирование бизнеса. Пример финансовой стратегии.

<b>Стадия развития</b>	<b>Финансовая стратегия</b>	<b>Финансовые индикаторы</b>
<b>Стартап / рост</b>	Опережающие инвестиции в активы и в стратегическое присутствие бизнеса на рынке	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Оборачиваемость активов</li><li>2. Темпы роста прибыли и выручки</li></ol>
<b>Устойчивое развитие</b>	Расширение финансовой базы и увеличение рентабельности бизнеса	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Рентабельность активов, ВП, ОП</li><li>2. Финансовая устойчивость бизнеса</li></ol>
<b>Зрелость бизнеса</b>	Снижение стоимости капитала и увеличение сроков финансирования Нахождение стабильных источников «длинных» денег	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Горизонт финансирования</li><li>2. Показатели эффективности ROE, ROCE, ROTA</li></ol>

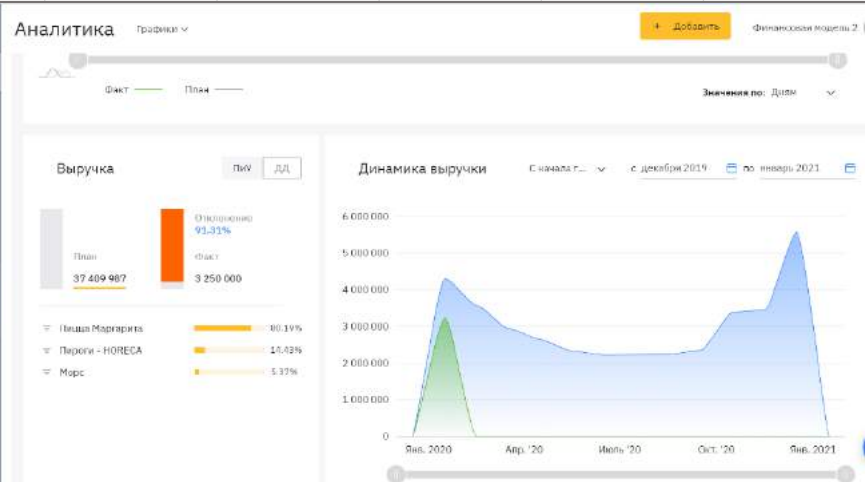
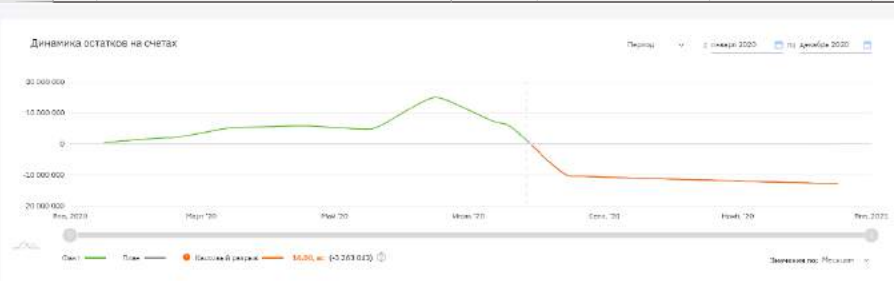
# 5. Управленческий учет

Задачи	Результат
1. Внедрить финансовое планирование и бюджетирование	1. Ликвидация кассовых разрывов и прогноз финансового состояния
2. Контролировать текущие расходы и исполнение бюджетов	2. Повышение контроля и снижение операционных расходов
3. Оперативно получать данные о причинах отклонений от плана и оценку рентабельности проектов	3. Быстрое определение проблемных зон; повышение эффективности управленческих решений
4. Автоматизировать управленческий учет и адаптировать его для собственника бизнеса	4. Картина текущего и будущего состояния «финансы на ладони», формируемая в автоматическом режиме

Результат: Прозрачная финансовая модель и управление бизнесом через систему KPI

# 5. Управленческий учет. Пример

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
				январь	февраль	март	1 квартал	апрель	май	июнь	2 квартал
2	<b>Выручка</b>			2 451 765	2 061 208	2 835 033	7 348 007	3 615 799	3 890 734	2 898 901	10 405 434
12	<b>Себестоимость</b>			1 336 746	1 130 371	1 607 384	4 074 501	2 206 471	2 252 345	1 724 637	6 183 453
16	<b>Маржинальный доход</b>			1 115 019	930 838	1 227 649	3 273 506	1 409 328	1 638 389	1 174 265	4 221 981
17	Поставщик 1			909 030	518 124	822 700	2 249 854	1 167 069	1 481 658	897 543	3 546 271
18	Поставщик 2			188 373	396 829	387 732	972 934	226 216	107 876	249 067	583 158
19	Прочие поставщики			17 617	15 884	17 217	50 718	16 043	48 855	27 655	92 553
20	<i>Рентабельность по маржинальному доходу</i>			45%	45%	43%	45%	39%	42%	41%	41%
21	Поставщик 1			45%	44%	39%	42%	39%	42%	40%	40%
22	Поставщик 2			59%	46%	54%	51%	38%	46%	42%	41%
23	Прочие поставщики			16%	100%	97%	36%	100%	53%	49%	56%
24	<b>Прямые расходы</b>			256 867	502 868	516 499	1 276 234	286 957	402 607	388 971	1 078 535
46	<b>Валовая прибыль</b>			858 152	427 969	711 151	1 997 272	1 122 371	1 235 782	785 294	3 143 446
47	Поставщик 1			665 667	63 984	339 138	1 068 789	910 557	1 089 814	539 631	2 540 002
48	Поставщик 2			174 868	348 101	354 795	877 765	195 771	97 113	218 008	510 892
49	Прочие поставщики			17 617	15 884	17 217	50 718	16 043	48 855	27 655	92 553
50	<i>Рентабельность по валовой прибыли</i>			35%	21%	25%	27%	31%	32%	27%	30%
51	Поставщик 1			33%	5%	16%	20%	30%	31%	24%	29%
52	Поставщик 2			55%	40%	49%	46%	33%	41%	37%	36%
53	Прочие поставщики			16%	100%	97%	36%	100%	53%	49%	56%
54	<b>Операционные расходы</b>			374 152	517 800	530 075	1 422 027	293 261	315 210	310 468	918 940
71	<b>Операционная прибыль (ЕБИТДА)</b>			484 000	-89 831	181 076	575 245	829 109	920 572	474 826	2 224 507
72	<i>Рентабельность по операционной прибыли</i>			20%	-4%	6%	8%	23%	24%	16%	21%
73	<b>Прочие расходы</b>			0	0	0	0	0	0	0	0
77	<b>Чистая прибыль (ЕБИТДА)</b>			484 000	-89 831	181 076	575 245	829 109	920 572	474 826	2 224 507
78	<i>Рентабельность по чистой прибыли</i>			20%	-4%	6%	8%	23%	24%	16%	21%



# Общий итоговый результат

Этап	Результат
1. Текущие операции	1. Рост рентабельности и прибыли, система управления затратами
2. Капитал и активы	2. Сокращение потребности в оборотных средствах и рост отдачи на капитал
3. Инвестиции и проекты развития	3. Отбор наиболее прибыльных проектов и более эффективный рост бизнеса
4. Масштабирование бизнеса	4. Ясное понимание целей развития и дорожной карты трансформации
5. Управленческий учет	5. Прозрачная картина состояния и динамики бизнеса в любой момент

Результат: Управляемый и эффективный бизнес, понятный для собственника и способный развиваться.

# Форматы сотрудничества

## ➤ Внешний эксперт для собственника

1. Повышение финансовой грамотности
2. Расширение границ понимания бизнес-модели
3. Консультирование по вопросам управления финансами и масштабирования бизнеса

**Стоимость – 10 тыс. руб. за 1 консультацию онлайн/оффлайн (1,5 часа)**

## ➤ Руководитель проектов оптимизации финансовой модели

1. Диагностика состояния финансовой модели бизнеса
2. Разработка и реализация проектов (управленческий учет, бюджетирование, финансовое моделирование, внешнее финансирование)
3. Настройка и сопровождение новой финансовой модели

**Стоимость работ по проекту – от 40 тыс. руб. за каждый модуль, в зависимости от текущего состояния учета и объема операций.**

## ➤ Финансовый бизнес-партнер

1. Постановка задач и обработка информации экономической службы
2. Анализ состояния финансовой модели и управление текущей эффективностью бизнеса
3. Организация финансирования и управления кредитным портфелем
4. Разработка и сопровождение финансовой стратегии бизнеса

**Стоимость определяется индивидуально, в зависимости от объемов работы и сроков сотрудничества.**

**Владимир Поликаров** +7(963)300-7855

20+ лет управления финансами и развития бизнеса

<https://polikarov.ru/>

[ceo@b2b-finance.ru](mailto:ceo@b2b-finance.ru)



- **Заместитель руководителя банка** постановка и управление ВЭД, IT-департаментом, руководство кредитным комитетом
- **Директор по развитию** развитие новых направлений финансовых услуг /лизинг, факторинг/ и управление портфелем нового бизнеса свыше 1,5 млрд. руб.
- **Финансовый директор** холдинг: IT, строительство и инжиниринг, нефтепереработка, энергоснабжение
- **Руководитель проектов развития** проекты в горной добыче /ТОП-3 РФ/ и переработке с получением инвестиционных квот на уровне Правительства РФ