

## Вебинар № 2

# Как собственнику анализировать Бюджет доходов и расходов



## Ирина Борисова

эксперт-практик в ритейле. Консультант по оперативному управлению. Психология покупок и Нейромаркетинг.

СофтБаланс S

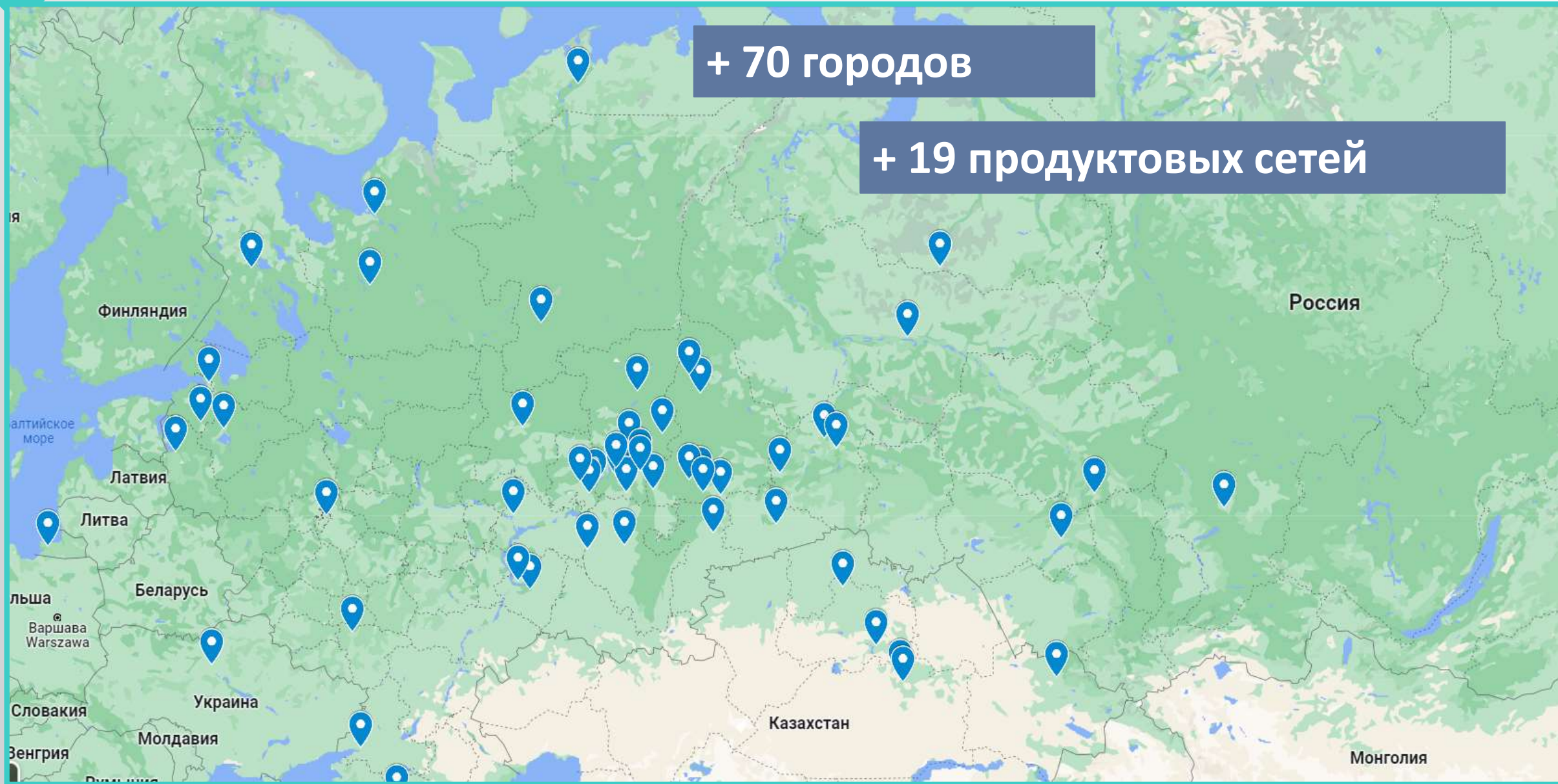




# ПОЧЕМУ Я ?

+ 70 городов

+ 19 продуктовых сетей



# Основные направления работы в бизнесе:

- в Ритейле более **25+ лет** , от продавца до Директора торговой региональной сети, управление более 100 торговых точек.
- **15+ лет** консультирования и проведения тренингов в сфере Retail, HoReCa . Участие на отраслевых федеральных площадках по России и Казахстану.
- Проведение мерчандайзинговых аудитов в секторе FMCG (более 250+ объектов в регионах РФ и Казахстана) с результатом роста выручки **от 15% до 35%** .
- Консалтинговые Проекты «Магазин под ключ» **до 5 тыс. кв.м.** Сопровождение до 1-го года. Авторский надзор по подрядным компаниям.
- Фаундер и спикер обучающего проекта ШКОЛА-РИТЕЙЛА. **Уже 110+** предпринимателей прошли курсы проекта.





**ФИНАНСОВЫЕ**



**АНАЛИТИЧЕСКИЕ**



**РЕСУРСНЫЕ**



**ВРЕМЕННЫЕ**



**Зачем Собственнику  
контролировать и  
анализировать  
«Бюджет Доходов и  
Расходов»?**



**Какого бы размера ни была компания, она стремится заработать деньги и потратить их на развитие бизнеса.**

**Важно правильно корректировать финансовые потоки, составлять сметы, разбираться, куда уходят деньги фирмы, чтобы не допустить банкротства и работы в минус.**



## Особенности Бюджетного управления

### ЦЕЛИ:

- 1 регулярно планировать деятельность в зависимости от показателей;
- 2 утверждать планы, которые помогают экономить и разумно расходовать финансы;
- 3 оценивать текущее состояние для оперативного принятия мер по улучшению;
- 4 проверка запланированных проектов, в зависимости от полученной прибыли;
- 5 укрепить финансовые позиции и дисциплинированность менеджеров;
- 6 эффективно использовать ресурсный потенциал;
- 7 отработка системы постановки и выполнения задач;



## БДР

Бюджет доходов и расходов, представляет собой вариант фиксации всех операций, влияющих на получение прибыли или убытка компании и отражает все доходы и расходы.

На основе данной информации можно рассчитать себестоимость и рентабельность бизнеса.



## БДДС

БДДС, или бюджет движения денежных средств, фиксирует только конкретные финансовые потоки.

БДДС отслеживает:

- операционную деятельность (фактическую деятельность предприятия и уплату налогов);
- инвестиционную деятельность (вложения в бизнес);
- финансовую деятельность (кредиты, займы).





## Отличия БДР и БДДС

Критерий сравнения	БДР	БДДС
<b>Цель</b>	Планирование доходов, расходов	Планирование денежных притоков и оттоков
<b>Результирующие показатели</b>	Виды финансовых результатов	Чистые денежные потоки по видам деятельности (операций)
<b>Иерархия</b>	Первичен по отношению к БДДС, так как чтобы корректно посчитать денежные притоки и оттоки нужны данные о доходах и расходах	Вторичен по отношению к БДР



## Совокупные доходы формируются:

Бюджет работы магазина				
Показатели	Пессимистический	прогрессирующий пессимистический	прогрес. оптимистичный	супер оптимистичный
	РУБ	РУБ	РУБ	РУБ
<b>Доходы</b>	3 600 000,00р.	5 400 000,00р.	8 400 000,00р.	15 000 000,00р.
<i>Доход от реализации</i>	3 600 000,00р.	5 400 000,00р.	8 400 000,00р.	15 000 000,00р.
Товарооборот в день	120 000,00р.	180 000,00р.	280 000,00р.	500 000,00р.
Товарооборот от продажи в месяц	3 600 000,00р.	5 400 000,00р.	8 400 000,00р.	15 000 000,00р.
<i>Доходы прочие</i>	-	-	-	-
Доход от продажи баннеров	-	-	-	-
Бонусы поставщиков	-	-	-	-
<b>Итого общая Валовая наценка руб.,</b>	<b>1 654 054,05р.</b>	<b>2 481 081,08р.</b>	<b>3 859 459,46р.</b>	<b>6 891 891,89р.</b>
Наценка на товар	1 654 054,05р.	2 481 081,08р.	3 859 459,46р.	6 891 891,89р.
Наценка, % 120	85	85	85	85
<b>Чистая прибыль минус расходы</b>	<b>-307 729,14р.</b>	<b>154 741,13р.</b>	<b>851 524,91р.</b>	<b>2 424 249,24р.</b>



### Расходы аккумулируются из трех операционных бюджетов:



Себестоимость проданной продукции, товаров;



Управленческие расходы;



Коммерческие расходы;



## Совокупные расходы формируются:

<b>Расходы</b>	3 593 215,63р.	4 760 588,60р.	6 706 210,22р.	10 986 577,79р.
<i>Переменные расходы б/з стоимости товара</i>	748 313,51	1 080 470,27р.	1 708 064,86р.	3 048 972,97р.
<i>Прямые расходы</i>	1 213 469,68	1 213 469,68р.	1 213 469,68р.	1 213 469,68р.
<i>Итого расходы переменные + постоянные без себестоимости реализованного товара</i>	1 647 269,68	1 841 669,68	2 165 669,68	2 878 469,68
<b>Переменные расходы</b>	<b>2 379 745,95р.</b>	<b>3 547 118,92р.</b>	<b>5 492 740,54р.</b>	<b>9 773 108,11р.</b>
<i>Переменные затраты б/стоимости товара с налогами</i>	748 313,51	1 080 470,27	1 708 064,86	3 048 972,97
<b>Прямые расходы магазинов</b>	1 213 469,68	1 213 469,68	1 213 469,68	1 213 469,68
<b>Налоги и штрафы</b>	314 513,51	452 270,27	755 864,86	1 383 972,97



## Переменные расходы

<b>Переменные расходы</b>	<b>2 379 745,95р.</b>	<b>3 547 118,92р.</b>	<b>5 492 740,54р.</b>	<b>9 773 108,11р.</b>
<i>Переменные затраты б/стоимости товара</i>	433 800,00	628 200,00	952 200,00	1 665 000,00
<i>Стоимость закупленного товара</i>	1 945 945,95р.	2 918 918,92р.	4 540 540,54р.	8 108 108,11р.
<i>Списание товара (не более 0,5% от Т/об )</i>	18 000,00	27 000,00	42 000,00	75 000,00
<i>Коммунальные расходы (0,5% от т/об)</i>	45 000,00	45 000,00	45 000,00	45 000,00
<i>Сертификаты</i>	-	-	-	-
<i>Материалы (3%)</i>	10 800,00	16 200,00	25 200,00	45 000,00
<i>Оплата труда ( 10 % от т/оборота)</i>	360 000,00	540 000,00	840 000,00	1 500 000,00



## Прямые расходы

Прямые расходы магазинов	1 213 469,68	1 213 469,68	1 213 469,68	1 213 469,68
<i>Аренда</i>	370 000,00	370 000,00	370 000,00	370 000,00
<i>Связь</i>	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00
<i>Расходы РКО( банковская система)</i>	67 800,00	67 800,00	67 800,00	67 800,00
<i>Расходы торгового центра</i>	36 000,00	36 000,00	36 000,00	36 000,00
<i>Реклама</i>	139 000,00	139 000,00	139 000,00	139 000,00
<i>Текущий ремонт</i>	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00
<i>Услуги сторонних организаций</i>	13 500,00	13 500,00	13 500,00	13 500,00
<i>Охрана</i>	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00
<i>Сигнализация</i>	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00
<i>Материалы</i>	7 700,00	7 700,00	7 700,00	7 700,00
<i>Амортизация (показатель из табл. Запуска )</i>	510 669,68	510 669,68	510 669,68	510 669,68
<i>Расходы офиса</i>	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00



## Точка безубыточности

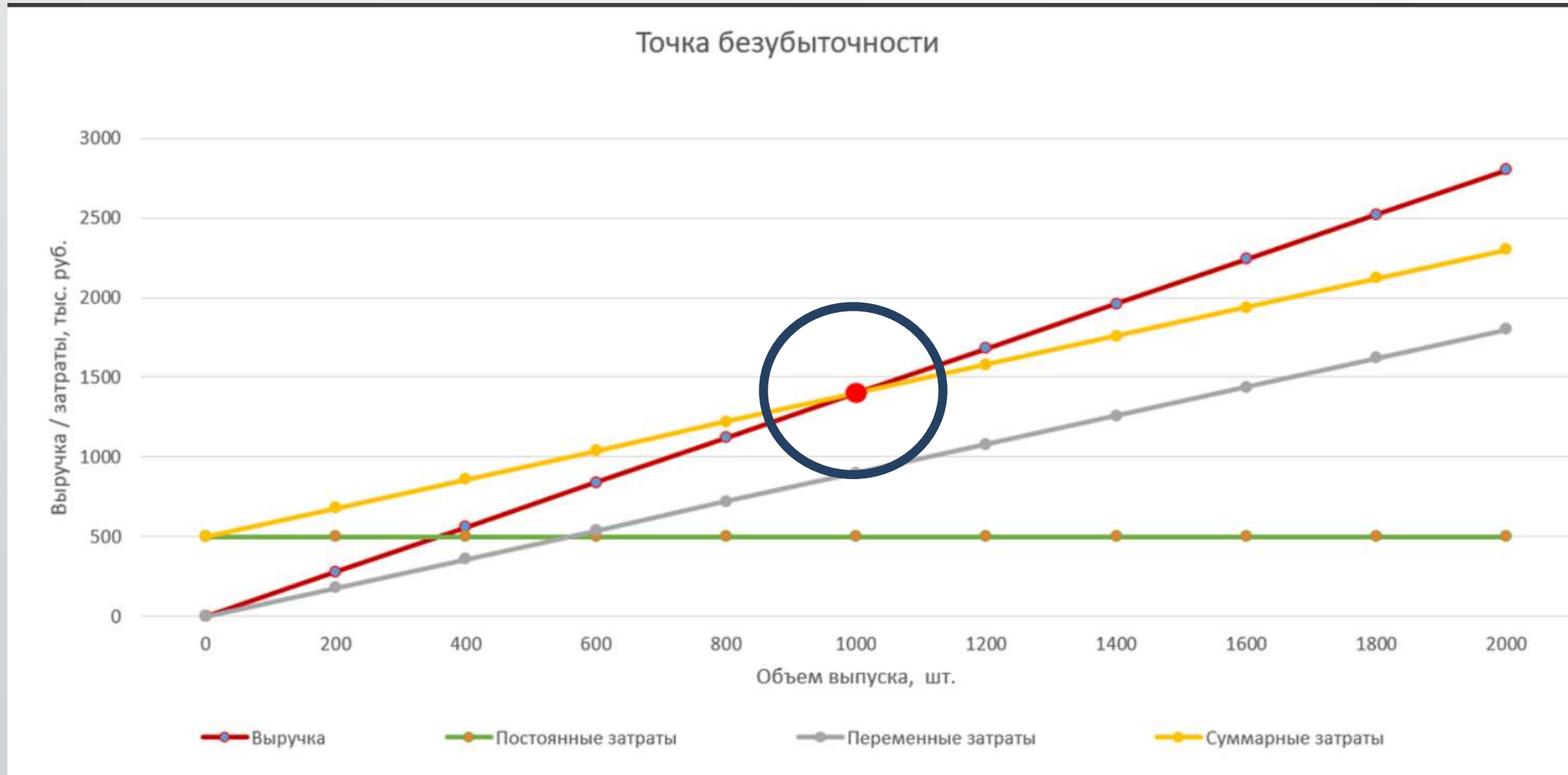
### Для чего считаем?

- Понять на каком уровне доходности находится магазин;
- Помочь с планированием расходов с привязкой к рентабельности;
- Построение графиков выручки, прибыли и линии безубыточности поможет анализировать изменение доходности во времени. Так же определить характер сложившейся тенденции;
- Планирование плана продаж магазина, который поможет поднять выручку выше точки рентабельности.

Три показателя для расчета :

- **Переменные** — затраты, которые меняются вместе с изменением объемов выпуска или продаж.
- **Постоянные** — все остальные расходы, которые не зависят от объемов выпуска или продаж.
- **Маржинальный (предельный) доход**. Он равен разности между выручкой и переменными затратами.

$$\text{МД} = \text{Выручка} - \text{ПерЗ}$$







## Главный вопрос — как снизить?



### Уменьшать издержки

Экономия на электроэнергии, может быть снижение арендной платы, заработной платы или других постоянных расходов, могут помочь в уменьшении этого показателя.



### Увеличивать наценку на товар

Не популярный способ уменьшения точки безубыточности, но, тем не менее, в современных торговых реалиях без него никуда. Это можно делать внутри категорий товаров.



## Запас финансовой прочности (ЗФП)

это разница между планируемой выручкой и точкой безубыточности ("запас финансовой прочности"). Обычно ее выражают в процентах.

**Кромка безопасности** позволяет увидеть, насколько процентов фактическая выручка должна быть меньше планируемой, чтобы предприятие оказалось в зоне убытка.

### Запас прочности

= Факт выручки – Выручка в точке безубыточности

Процентное считаем  
по простой пропорции :

$$\frac{\text{Фактическая выручка}}{\text{Запас прочности}} = \frac{100\%}{X\%}$$



## Запас прочности или Кромка безопасности

<b>Средний чек</b>	<b>850,00</b>	<b>850,00</b>	<b>850,00</b>	<b>850,00</b>
<b>Покупатели на месяц</b>	8455	11201	15779	25851
<b>в день</b>	282	373	526	862
<b>на час</b>	28,18	37,34	52,60	86,17
<b>ТБ в денежном (Р пост/Кз.пер)руб</b>	3 579 984,70р.	3 536 512,05р.	3 506 101,00р.	3 482 384,10р.
<b>К з.пер. (Коэффициент доли переменных затрат в выручке)</b>				
<b>К з.пер. (Р перем/Т/об)</b>	0,66	0,66	0,65	0,65
<b>ROS - маржинальный доход</b>	1 220 254,05р.	1 852 881,08р.	2 907 259,46р.	5 226 891,89р.
<b>Доля в Т/об - ROS (%)</b>	0,34	0,34	0,35	0,35
<b>ТБ с Кз.пер.</b>	3 579 984,70р.	3 536 512,05р.	3 506 101,00р.	3 482 384,10р.
<b>Кромка Безопасности ( руб)</b>	20 015,30р.	1 863 487,95р.	4 893 899,00р.	11 517 615,90р.
<b>Кромка Безопасности (%) рекомендуется больше 30%</b>	<b>0,56</b>	<b>34,51</b>	<b>58,26</b>	<b>76,78</b>



## Для чего нужен маркетинговый аудит?

В процессе ежедневной работы, взгляд предпринимателя «замыливается» и трудно заметить мелочи, которые могут в последствии привести к убыткам или оттоку посетителей.

**Маркетинговый аудит** проводится как раз для такого «свежего взгляда». Для того, чтобы специалист со стороны прошел весь путь вашего Покупателя. Он внимательно, замечая все детали, пройдет от остановки (парковки), до вашей кассовой зоны - выявляя сильные и слабые стороны работы заведения, и рассказывая о них в режиме реального времени.

На основании полученных рекомендаций, по окончании аудита, определяется состав и содержание мероприятий, для увеличения отдачи с квадратного метра торговой площади магазина. Кроме того, в ходе аудита могут быть выявлены, скрытые нематериальные

Увеличение продаж может достигать

**до 35%**

(при выполнении и поддержке рекомендаций)

Скачай Регламент проведения аудита.





Следующий вебинар № 3

**13 октября 2022г в 11-00**

## **Аналитические показатели эффективности и их точки контроля.**

На вебинаре разберем эффективность квадратного метра торговой площади. Разберем, что такое структура чека и как контролировать аналитику чека. Какие контрольные точки помогут менеджменту магазина оперативно принимать решения.



СофтБаланс 

 ШКОЛА  
РИТЕЙЛА

# ЭФФЕКТИВНЫХ ПРОДАЖ И ВЫСОКОЙ ПРИБЫЛИ



28 сентября 2022 г