Аркадий Теплухин

Как открыть успешное дело?

Часть 2. Записки миллионера

Аркадий Теплухин

Как открыть успешное дело? Часть 2. Записки миллионера

«Издательские решения»

Теплухин А.

Как открыть успешное дело? Часть 2. Записки миллионера / А. Теплухин — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-965269-0

Эта книга для тех, кто устал работать на дядю!Эта книга о том, как создать свой, родной, бизнес и постоянно зарабатывать миллионы.Эта книга о личной независимости и успехе!Эта книга о счастливой жизни.И наконец — это ваша книга.

ISBN 978-5-44-965269-0

© Теплухин А.
© Издательские решения

Содержание

Глава 9. 6
Ценовая зависимость. Есть хорошая цена – есть прибыль 7
Веселая задача для предпринимателя: сколько должен стоить новый продукт? 8
Эластичность спроса к цене 13
Глава 10. 15
Оценка Ключевых показателей бизнеса 16
Глава 11. 18
Конец ознакомительного фрагмента. 19

Как открыть успешное дело? Часть 2. Записки миллионера

Аркадий Теплухин

© Аркадий Теплухин, 2019

ISBN 978-5-4496-5269-0 (т. 2)
ISBN 978-5-4496-5270-6
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Глава 9.
Что такое Точка безубыточности?

Точка и есть точка. Или есть точка безубыточности или есть точка в бизнесе.

Это основная финансовая цель, к которой стремиться новый бизнес в начале. Основная цель – выйти на безубыточность. То есть точка, где доходы равны расходам. Затратам.

Прежде чем идти дальше, вы должны посмотреть и просчитать свои затраты. Они состоят из переменных затрат и постоянных.

Переменные зависят от деятельности компании. Если продажи растут, то растут и переменные затраты. И наоборот. Это, кстати, дает вам возможность регулировки таких затрат. Переменные затраты определяются из того, сколько ресурсов и денег тратиться на единицу продукции? Себестоимость продукции, затраты на логистику,

Постоянные расходы – «якорь на ногах» предприятия. Плата за аренду помещений, зарплата сотрудникам, ежемесячные платежи по финансовым обязательствам и др.

Задача – рассчитать все переменные и постоянные затраты вашей компании.

Только после этого можно рассчитать точку безубыточности, точку, выше которой может быть прибыль.

Какой доход необходим, чтобы покрыть все свои расходы в течение месяца, квартала, года? Сколько нужно продать для получения такого дохода (валового) вашей продукции?

Рассчитать эту точку несложно.

Определяем, сколько маржи (покрытие постоянных затрат) получаем с каждой проданной единицы продукции.

Например, продали по 10 рублей, а затратили 5 рублей, то маржа составит 5 рублей.

Если в месяц постоянных затрат выходит на сумму 100 руб., то нужно разделить 100 руб. на 5 руб. (маржа) = 20 ед. продукции для выхода на точку безубыточности. Это расчет в натуральном выражении, в единицах продукции.

В стоимостном выражении. 20 единиц умножим на цену реализации 10 руб. и получим 200 руб. Это точка безубыточности. При продаже 21 единицы у вас появится прибыль (те же 5 руб.).

Расчет точки произведен для одного вида продукции. А ведь компании выпускают много наименований. Хотя, если у вас стартап, то продукт, скорее всего, только один. Но чем черт не шутит?

Рассчитывается средняя валовая прибыль (от числа видов продукции). Делим совокупные постоянные издержки на среднюю валовую прибыль (%).

Для справки:

Оборот – переменные затраты = маржинальная (валовая) прибыль.

Маржинальная прибыль – постоянные затраты = чистая прибыль.

Но если чистая прибыль равна нулю (это и есть точка безубыточности), то маржинальная прибыль равна постоянным затратам.

Точка окупаемости напрямую зависит от того, какую цену вы поставите на продукт. Понятно, что при определенных издержках, повышение цены на ваш продукт уменьшит время достижения точки безубыточности и даст больше маржи (прибыли). ПОЭТОМУ РАБОТА С ЦЕНОЙ ВЫХОДИТ НА ПЕРВЫЙ ПЛАН.

Ценовая зависимость. Есть хорошая цена – есть прибыль

Как говорит гуру маркетинга Филип Котлер: «Можно с большой вероятностью определить, будет ли продукт иметь успех, задавая три вопроса:

Нуждаются ли люди в этом продукте?

Отличается ли он в лучшую сторону от предложений конкурентов?

Захотят ли люди заплатить за него назначенную цену?

Если ответ на один из этих вопросов отрицательный, то не начинайте разработку». (книга «Маркетинг от А до Я», Альпина, 2010, стр 143).

Как видите, одним из обязательных условий успешного продукта, да и всего бизнеса, является правильная цена. От нее зависит ваша прибыль!

Ингвар Кампрад, отец основатель компании «IKEA», так же настаивал: «Новая идея без приемлемой цены никогда не принимается».

Что бы получить достаточное количество денег для существования бизнеса, необходимо правильно определять цены на продукцию (товары и услуги). Возникает вопрос – Как это делать безболезненно?

Проще, чем вы думаете.

Нужно предлагать ценность, выгоду и пользу продукта.

Потребительская стоимость, выгода или то, что получает потребитель при покупке? Дырку от бублика или бублик. Найдите пользу для ваших покупателей.

Хорошая цена – хорошая прибыль. А хорошая прибыль – это увеличение финансовой стоимости вашей компании.

Что есть ценность? Есть классическое определение ценности: Ценность = Выгоды – Затраты. Или, проще: «Что я с этого получу сейчас, и как это поможет мне в дальнейшем?» Это основной вопрос, который расшифровывает понятие ценности.

Ценность должна удовлетворять запросы покупателей. Выгод как можно больше, что бы покупатель не сильно задумывался о цене.

Веселая задача для предпринимателя: сколько должен стоить новый продукт?

При решении задачи выбор не большой: если завысить цену, продукт не будет продаваться, занизить – продаваться будет, но будет сложно цену повысить в дальнейшем. И при низких ценах, возникнет вопрос – а сможет ли бизнес достигнуть точки безубыточности?

В первом варианте, при завышении первоначальной цены, если не покупают, то это легко исправляется – плавно уменьшается цена. Если цену сразу занизить, то вероятен риск потери части своих доходов (и прибыли), а так же, можно навсегда «загнать» продукт в низкий ценовой сегмент. Попытка выбраться из этого сегмента, скорее всего, завершится неудачей и это хорошо знают многие компании. Но все равно занижают первоначальные цены на новый продукт. Занижение цен – это наиболее распространенная ошибка при ценообразовании: из всех ошибок на нее приходится более 75%.

Как действовать?

Для решения поставленной задачи маркетологи, прежде чем назначить оптимальную («магическую») цену, должны определить максимально и минимально возможные цены. Ценовой коридор. Так же, провести еще раз анализ: соотношение цена—качество.

Как «поймать» оптимальную цену?.

Выбор оптимальной цены для нового продукта всегда затруднен.

По какой цене реализовывать?

Ведь, с одной стороны цена является драйвером для стимулирования спроса, с другой, цена определяет, какую прибыль получит ваша компания и будет ли этот процесс долгосрочным. Цена на новый товар зависит от многих факторов: ситуации на рынке, ценовой стратегии конкурентов, покупательной способности потребителей, вашего позиционирования и возможностей по снижению издержек, чувствительности спроса к устанавливаемой цене и стратегии развития бренда. Для стартапа можно лишь знать ситуацию на рынке, посмотреть, что делают конкуренты с ценами и что покупают покупатели, и по каким ценам. Для этого не нужны большие затраты.

Просто нужно «залезть» в компьютер и походить по магазинам. Понаблюдать за покупателями. О методах сбора информации про конкурентов и покупателей, смотрите в главе о маркетинге. По ходу дела, продавая некоторое время, вы научитесь регулировать свои цены, учитывая чувствительность спроса и силу бренда (марки). Все же, рассмотрим метод определения оптимальной цены полностью. Это вам пригодится.

Если «просто», то можно определять нужные цены по методу основателя и владельца «IKEA» Ингвара Кампрада, который говорил, что: начинать нужно с квартиры: подсчитать, сколько обычная семья со средними доходами платит за проживание или аренду; посмотреть, какая мебель нужна для обстановки квартиры; вычислить, по какой цене люди будут готовы купить товары, чтобы при этом еще и платить по счетам на содержание своего жилища.

Народная мудрость: «От цены вашего продукта зависит ваша прибыль и выживание вашего дела».

Основной вопрос – понравится ли ваша цена вашим потенциальным покупателям? Будут ли они покупать по таким ценам, которые вы установили? Сложные вопросы. Поэтому ЦЕНЕ уделяют особое внимание. При стартапе нельзя ставить цену просто так, от фонаря, как многие делают. Рассмотрим, как нужно работать с ценой.

Попробовав различные методы определения оптимальной цены на новые продукты, могу предложить следующий эффективный алгоритм.

Алгоритм определения оптимальной цены для нового продукта

• Проводится анализ цен на выбранном рынке и динамики их изменений во времени.

• Определяется объем выбранного рынка (в денежном выражении).

• Цена = Бренд + нужды + издержки. Маркетинговая цена. Брендовую составляющую, при стартапе, не учитываем.

• Определяются реальные пороги цены: нижний и верхний.

• Определяется оптимальная цена.

• Определяется ценовая эластичность и ее влияние на спрос.

1. Анализ цен.

Проводится анализ цен на выбранном вами рынке (нише рынка) и динамика их изменения (за месяц, квартал, год и д.т.). Если рынок новый, можно рассмотреть цены на товары заменители и /или аналогичные продукты. Это даст представление о ценах. Но придется обязательно тестировать цены на новый продукт, используя опросы участников рынка.

Прежде чем назначить нужную вам цену, определяем ценовую ситуацию на выбранном рынке.

Для чего проводятся обычные действия – это сбор маркетинговой информации с помощью различных источников (вторичных и первичных). Или:

• Одним из источников информации для такого мониторинга является Росстат, который приводит данные о розничной торговле и ценовые обзоры групп товаров. Научитесь работать с информацией Росстата. И это не дорого. Данные, так же, берутся у различных исследовательских компаний (см. список источников вторичной информации в главе о маркетинге). Например, о конкурентах и ценах, предлагаемых в ресторанах Москвы (или других городов), можно узнать на сайте: www.menu.ru

• Изучение цен конкурентов. Ваших конкурентов. Чем заняты конкуренты и как работают с ценами? Анализируется ценовая политика (игра) конкурентов: как они реагируют на новые рыночные условия, как меняют цены во времени, какие цены устанавливают на новые товары и почему, какова ценовая политика – о скидках и преференциях. Источники информации: изучение прейскурантов, прайс-листов, другой информации рекламно-информационного характера конкурентов, посещение производителей, оптовиков, магазинов, ярмарок и выставок в виде перспективных клиентов. Можно многое узнать о ценах, просто позвонив: во – первых от лица производителя, во – вторых от лица покупателя, в-третьих, в виде корреспондента бизнес издания и т. д. Но нужно помнить, что в это же самое время, когда вы заняты интереснейшим делом – слежкой за конкурентами, они так же, рассматривают и вас, в «бинокль».

• Смотрим – есть ли регулирование цен на ваш продукт со стороны государственных и муниципальных органов власти.

2. Объем рынка.

В главе о маркетинге были покажу методы расчета объема рынка.

Такой расчет необходим для оценки рынка в денежном и количественном выражении. Можно посмотреть, как ценовые колебания повлияют на объем рынка и/или рыночных сегментов и ниш. Оценивая рынок (сегменты/ниши) для разных уровней цен, вы получите о нем более полное представление. Какие цены сегодня? Как они менялись во времени и как это влияло на объем (денежный) рынка или ниши?

3. Цена.

Цена формируется на основании определенных ценностях бренда, плюс, учитываются конкретные нужды потребителей. Так как ценности бренда (марки) еще только на бумаге, то про бренд пока не вспоминаем. О нуждах и потребностях рассказано в главе о маркетинге. Основная ошибка при установлении хорошей цены, ее первоначальное занижение – ошибаются в более чем 75% случаев.

*Определение порогов цены – **нижний и верхний**. Или это стоит 200 руб. или 1000 руб. Почувствуйте разницу!*

Самая высокая цена.

Если вы устанавливаете верхний порог цен, то важно не упустить из виду ни одно из преимуществ нового продукта. Какие ценности несет продукт потребителям? За что они будут платить высокую цену?

Ответ на эти вопросы можно получить, только изучая потребителей и их реакцию на предложенные цены.

Как показывает практика, основываясь только на группе характеристик продукта, которые вы заявили, точно спрогнозировать самую верхнюю цену трудно. Необходимо выявить, в каких преимуществах продукта потребители заинтересованы в первую очередь. Тех преимуществах, о которых вы можете еще и не знать. Вначале, трудно точно предположить, как будут использовать ваш продукт потребители.

Чтобы точно оценить невидимые вами преимущества продукта для потребителей и установить высокую цену, нужно нацелить внимание на получение полных ответов потребителей. Например, для строителей, рассказать о том, как изменится их работа с применением ваших новых теплоизоляционных материалов. Или, какие преимущества получит транспортная компания, применяя метод слежения с помощью новой системы на базе GPS/Глонасс.

Благодаря ответам и выводам, сделанным потребителями, можно лучше увидеть неучтенные ранее достоинства вашего продукта, что даст возможность для повышения цены. У вас появляется дифференцирующий фактор – конкурентное преимущество. При котором потребители готовы платить больше, чем за продукты ваших конкурентов. Вы получаете некоторую независимость в выборе и установке цен для продукта.

При установке высоких цен учитывают уровень конкуренции на выбранном рынке. Какая конкуренция (глава о маркетинге)? Если конкурентов мало, а продукт ценен, то ценой можно «играть», маневрировать. Если конкурентов много, то цена зависит от спроса и предложения и преимуществ в установке нужных цен мало.

Нижняя цена.

Для определения нижнего порога цен применяют обычный метод ценообразования – «издержки плюс». Он применяется при установлении нижней границы цен для новых продуктов. Такую цену легко определить, так как всегда известна точная величина издержек

на единицу продукции и необходимая величина маржи, обеспечивающая рентабельность инвестиций. Например, при принятии тактических решений о ценах на цемент, компании ориентируются на маржинальную рентабельность, принимая во внимание все затраты на производство цемента.

4. Оптимальная цена.

Установка оптимальной цены на новый продукт с учетом ценовой эластичности.

Определив ценовой диапазон (верх – низ) и соответствующие размеры выбранного рынка, вы можете сделать следующий шаг – установить оптимальную цену. Но делают это, уже зная (предполагая) ценовую эластичность спроса на новый продукт. Об эластичности сказано далее. В данном случае учитывают простой закон – чем меньше эластичность спроса на продукт, тем выше его цена (например, ювелирные изделия). Если эластичность известна, то оптимальную цену рассчитывают по формуле:[1]

Т.е, Оптимальная цена = переменные издержки на единицу продукции х Надбавка к издержкам, где:

Надбавка к издержкам = Ценовая эластичность/ (Ценовая эластичность +1).

Эффективные методы определения оптимальной цены.

Еще один метод определения нужных вам и покупателю цен.

Для определения оптимальной цены нового продукта применяют прямые и косвенные методы вопросов для потребителей.

Например, метод прямых вопросов потребителям позволяет найти минимальную цену, при которой потребители не сомневаются в качестве продукта и выявить максимальную цену, которую потребители готовы заплатить. Данное измерение осуществляется с помощью прямых вопросов:

- При какой цене вы бы отказались от продукта, потому что решили, что данный продукт слишком дорог?
- При какой цене вы бы отказались от покупки продукта, потому что засомневались в его качестве?
- Начиная, с какой цены вам кажется, что продукт становится дорогим?
- Начиная, с какой цены на продукт вам кажется, что его цена становится для вас выгодной?

Косвенный метод для определения оптимальной цены, применяют вместе с прямым. Но при этом не говорят потребителям о цели вопросов, чтобы максимально повысить качество и правдивость ответов. Потребителям предъявляются в случайном порядке все возможные цены на новый продукт и просят ответить – купит ли он продукт по данной цене? Анализируя распределения ответов на данные вопросы для различных уровней цен, можно построить график, показывающий оптимальный уровень цены.

В ходе такого анализа на графике строятся кривые, соответствующие определенным реакциям потребителей на тестируемый продукт:

Слишком дорого (% отказавшихся от покупки из-за высокой цены).

Слишком дешево (% отказавшихся от покупки из-за низкой цены).

[1] Ж. Ж. Ламбен «Менеджмент ориентированный на рынок», Питер, Спб, 2004,сто 621.

Пересечение кривых «слишком дорого» и «слишком дешево» дает так называемую *точку оптимальной цены.* С которой и следует начинать продажи, конечно, отслеживая реакцию покупателей на эту цену.

5. Чувствительность к цене.

Определение чувствительности к цене. Факторы. Ценовая эластичность (и эластичность по доходу).

Факторы чувствительности потребителей к цене.

Проведя легкие маркетинговые исследования (глава о маркетинге) вы определили, кто является вашими потребителями, что предпочитают и в каких ценностях вашего продукта заинтересованы. На этапе установления оптимальной цены необходимо выяснить, к какой группе (чувствительные или нет к цене) ваши потенциальные потребители относятся и как поведут себя при озвучивании ваших цен.

Эластичность спроса к цене

Как покупатели будут себя вести, если менять цены?

Куда пойдет кривая спроса, под каким углом «сломается» и повлияет на объем продаж?

Это можно выяснит, изучив ценовую эластичность и эластичность по доходу.

Важно знать, насколько чувствителен спрос на ваши продукты к изменению цены.

Если цена выросла на 10%, а спрос упал на 20%, то эластичность равна – 2. Это высокая эластичность со знаком минус, так как минус говорит о том, что при росте цены объем продаж снижается и наоборот.

Эластичность спроса к цене – процентное изменение объема продаж (спроса) в натуральном выражении к процентному изменению цены.

Нужно посмотреть, насколько сильно реагирует спрос на различные уровни цены нового продукта.

> ***Народная мудрость: «Во-первых, чем менее эластичен спрос, тем более высокую цену может установить на продукт. Во-вторых, чем эластичнее спрос, тем вероятнее использовать политику занижения первоначальной цены. В-третьих, степень изменения спроса зависит не только от уровня цены, но и от динамики ее изменения во времени (цена растет, т.к, постоянно растут издержки). Так же, нужно учесть, что есть краткосрочная и долгосрочная эластичность спроса».***

Метод оценки эластичности спроса.

Простой подход к оценке эластичности заключается в тестирование серии различных цен на продукт и измерении интереса к продукту или намерения купить продукт по определенной цене. Суммируя ответы респондентов, можно вывести кривую спроса, которая демонстрирует соотношение между ценой и желанием купить продукт (или объемом покупок).

Пример. Значения ценовой эластичности

Общий обзор исследований показывает, что средняя ценовая эластичность по данным Дж. Теллиса = -2,5, по С. Бродбенту = -1,6, по Ж. Ж. Ламбену = – 1,74.

Примеры оценок ценовой эластичности спроса для расчетов:

Спрос на автомобили:

Субкомпактный класс -0,83
Компактный класс -1,2
Промежуточный класс -1,3
Полноразмерный класс -1,54
Представительский класс -2,07
Спрос на авиаперевозки:

Первый класс -0,75
Экономический класс -1,4
Льготный тариф -2,1

Спрос выборочный:

Туалетная бумага, свежезамороженные продукты, «хот-доги» -0,6
Шампуни, сухие смеси для обеда, миксеры, кондиционеры -0,85
Подсолнечное масло, супы, соусы для спагетти -1,3
Джинсы, одежда, обувь, аксессуары -3,5
Продукты в обычных продовольственных магазинах -4,5
Кока —Кола, молотый кофе «Чейз и Сенборн» -5,5
Молотый кофе «Максвел Хаус» -9,0
Продукты и товары в универсальных магазинах -10,0

Источник: «Маркетинговый анализ», Игорь Березин, Эксмо, 2002 стр.69.

Вывод: Определение оптимальных цен на вашу продукцию, требует от вас вдумчивого анализа и размышлений. Не делайте, как делают многие – ставят цену, исходя из средних цен рынка, «средней температуре по больнице». Малая маржа не приведет к росту вашего бизнеса.

Глава 10.
Измерение результатов управления компанией

«Чего нельзя измерить, тем нельзя управлять».
Изречение американских менеджеров

Оценка бизнеса и путей его дальнейшего развития, основная работа предпринимателя на первых этапах развития компании.

Это должно войти у вас в привычку, как по утрам – почистить зубы.

Задача проста – внимательно смотреть, как развивается бизнес. Как говорится, «где тонко, там и рвется». Не доглядел, и что – то уже идет не так.

Оценка – это ваша постоянная домашняя работа.

Оценивать нужно всегда самому, даже если вы уже возьмете в штат нескольких менеджеров или директоров. Потому что нужно все время держать руку «на пульсе» бизнеса.

Как оценивать и что?

Вы можете оценивать весь бизнес, смотреть, как он развивается с точки зрения вашего видения и мечты.

Или Ключевые показатели работы.

Можете оценивать финансовые результаты деятельности компании.

Или оценивать операции бизнес – процессов (различных систем, например, систем продаж или маркетинга).

Оценка Ключевых показателей бизнеса

Показателей много. Бывает, оценка происходит по 60 показателям. Но конкретно нужны только 10 – 15. Необходимо выбрать только те ключевые показатели, которые ясно покажут, как развивается и работает ваша компания.

Есть несколько видов ключевых показателей для малого бизнеса.

Ключевые стратегические показатели – это те показатели, которые говорят вам, как вы приближаетесь к своей мечте, стратегической задаче (стать первым на рынке). Насколько вы уже приблизились к этому, с какой скоростью приближаетесь, и что мешает двигаться быстрее.

Ключевые бизнес – показатели, которые показывают, как идет управление бизнесом и его основными функциями. При этом, рассматриваются показатели управления бизнесом как целым организмом.

Ключевые показатели для малого бизнеса:

Производство и производительность – объем произведенной продукции за период (день, неделя….), простои, произведенный брак, товарные запасы, сырье и комплектующие, производительность труда (ед/чел.– час), невыполненные заказы и др.

Удовлетворенность потребителей – поток покупателей, оценка работы, возврат товаров, спорные ситуации, дополнительные услуги и др.

Состояние рынка – целевая аудитория и ее численность, потенциал рынка, доля рынка, привлекательность рынка, имидж и репутация и др.

Привлечение персонала. Штатное расписание, текучесть кадров, оплата труда сотрудников, увольнения.

Уровень прибыли – прибыльность продукции (валовая маржа, чистая маржа).

Выбирать ключевые показатели из приведенного списка стоит с учетом обстановки, в которой работает ваш бизнес. Набор показателей для каждой компании определяется индивидуально, с учетом того, что происходит на рынке и в вашей компании.

Скорее всего, ваша компания не первая на рынке. Это поможет определить основные показатели в вашем бизнесе. Посмотрите, как работают конкуренты, и какие используют показатели.

Операционные ключевые показатели

Есть еще показатели, которые отражают операционную ежедневную работу. Операционные показатели. Это вешки, по которым определяется, как идет бизнес и что он вам приносит. Оценивают такие показатели, как в натуральных величинах, так и в денежных. Например – сколько ежедневно собирается компьютеров и сколько их отгружается потребителям. Или, количество обслуженных автомобилей на автомойке, за день. Ежесуточное число гостей в ресторане или кафе и средний чек. Например, это могут быть такие факторы как количество выписанных счет – фактур за день, количество звонков от потребителей, объем продаж за день, объем продаж в расчете на одного продавца, валовые продажи за месяц.

Подытожим. Операционные показатели – это то, что дает вам оценку деятельности бизнеса и его прибыльности.

Как показывает практика, список показателей большой. Ваша задача – выбрать для себя с десяток основных операционных показателей и внимательно следить за ними. Каждый день! Потом, по мере накопления опыта и развития интуиции, вы решите какие из показателей поменяются, а какие станут приоритетными.

Показателей много и они не регламентированы (как финансовые показатели и отчетность).

Как выбрать те показатели, которые нужны вам сегодня?

Знакомые предприниматели, у которых дела идут хорошо, рассказывают, примерно, одну и ту же историю. Как они работают с показателями. Обычно они выбирают несколько показателей (пять – шесть). Затем собирают информацию по этим показателям. Вносят их в таблицу и анализируют их динамику (за неделю, месяц..). Затем делают выводы и спрашивают себя и коллектив, что нужно сделать, что бы улучшить выбранные показатели. И так постоянно. Изучают группы значимых для их бизнеса показателей, и проводят новации для их улучшения. Это входит в привычку и дает хороший инструмент управления компанией.

Как часто собирают информацию? Информацию собирают в зависимости от рода деятельности, например, в розничной торговле каждый день или чаще. При производстве продукции необходимы так же ежедневные данные. Все зависит от предпочтений и необходимости такой информации для слежения за работой компании, и ее прибыли.

Главное при такой работе не «откусить слишком много». Анализ многих показателей только внесет хаос и неразбериху в саму деятельность компании. Начинайте с нескольких основных показателей вашей прибыльной работы.

Справка. Посмотреть, как выбираются ключевые показатели, можно на информационном портале: betec.ru (примеры оценки ключевых показателей для компаний различных сфер деятельности).

Алгоритм оценки ключевых показателей бизнеса

Наиболее простой алгоритм оценки ключевых показателей таков:

1. Определите основные операционные показатели. Определите временные рамки измерения показателей – день, неделя, месяц…
2. Упакуйте собранные данные в отчеты. Отчеты можно делать табличной форме. Используйте графики и диаграммы. Главное, что бы все было понятно даже для непосвященного в «дебри» вашего бизнеса.
3. Переход к пункту 2.

Бизнес еще мал и поэтому оценкой бизнеса занимается сам владелец компании. Действия просты. Главное, не забывать это делать ежедневно. Потом, на основании полученной информации, корректировать работу вашего предприятия и действий сотрудников.

Глава 11.
Отслеживание финансов. «Что заработал, то и поел!»

Финансовые измерения проводятся часто. Следует ежедневно смотреть отчет вашего бухгалтера. Так как сразу, только начав вникать в финансовые дела, вы не сможете явно представить себе реальную картину движения денег, стоит уделить время обучению. Узнать, что такое баланс и как его расшифровывать. Посмотреть отчеты о прибыли и расходах. Отчеты о движении денежной наличности. Не скажу, что это интересно

Такая практика даст вам возможность самим оценивать состояние вашей денежной системы. Вы сможете распознавать, где происходит утечка ресурсов, а где образуется их приток. Это нужная вещь. Тем более зависимость от бухгалтера не приносит ничего хорошего. Да и бухгалтера частенько меняются. Многие предприниматели нанимают приходящих бухгалтеров на полставки. Вам стоит узнать минимум о финансах и их «жизни» как можно быстрее.

Еще один плюс – вы свободно рассказываете своим работникам о финансовых показателях работы.

И еще. Анализируя финансовые отчеты можно увидеть тонкие места в операционной деятельности. Где возникает низкая прибыльность, в каких операциях?

Можно плохо или хорошо ориентироваться в финансовой отчетности. Но две вещи необходимо знать определенно. Вам, как командиру, необходимо точно знать – есть ли прибыль и каков уровень рентабельности предприятия.

Прибыль

Прибыль – это основная выручка от реализации продукции минус все затраты на производственную и финансовую деятельность предприятия. Прибыль является главным показателем эффективности деятельности. Основные виды прибыли, на которые стоит обратить внимание таковы: валовая (балансовая) прибыль и чистая прибыль после налогообложения.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.