

# Рост бизнеса в кредит: масштабироваться и не ошибиться

- Сколько денег нужно бизнесу, чтобы качественно вырасти?
- Рasti за свои или привлекать заемные средства? Что выбрать?
- Как оценить, растем или нет?



## Практическая польза:

- Показатели, состояния, действия, с помощью которых можем понять, стоит заходить в масштабирование сейчас или нет
- Рассчитаем сколько денег нужно для масштабирования на реальном примере
- Свои или заемные - посчитаем, выгодно ли использовать кредиты

# Наумова Дарья

- **Финансовый директор**
- **> 10 лет опыт работы**  
в сфере финансов

Связаться со мной:

**@Naumovado**



# Постоянный эксперт Справочной от банка Точка

Справочная

Материалы

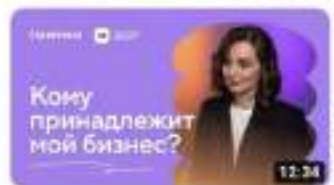
Курсы

Инструменты

Задать вопрос

Плати

Лекции и прямые эфиры о бизнесе



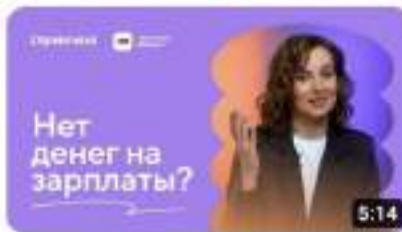
Как понять, что мой бизнес эффективен? Управленческий...

2,1 тыс. просмотров · 2 месяца назад



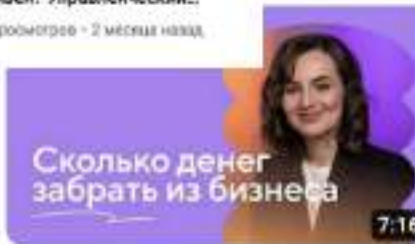
алтерский :зму...

сряда назад



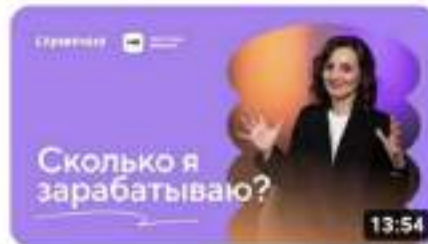
Кассовый разрыв простыми словами. Как избежать долгов

4,7 тыс. просмотров · 4 месяца назад



Как рассчитать дивиденды, чтобы не оставить бизнес без...

479 просмотров · 4 дня назад



Только отчёт о прибылях и убытках покажет, сколько...

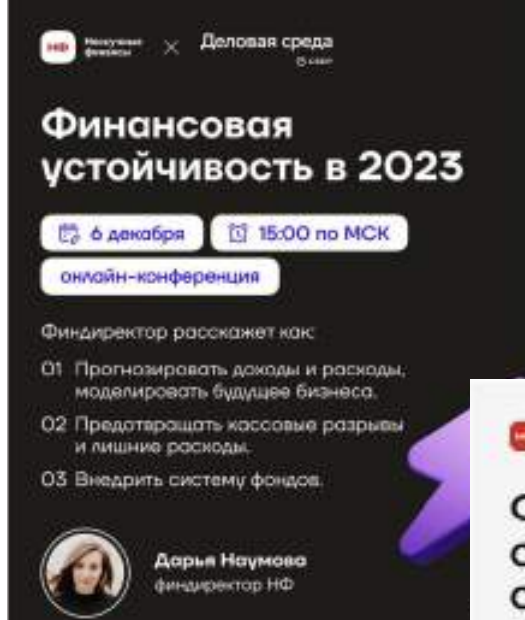
1,4 тыс. просмотров · 3 недели назад

# Эксперт Акселерационных программ РЭУ им. Плеханова



## Спикер

Сбера, Тинькофф  
Малого бизнеса Москвы  
и многих др. площадках



НФ Нескучные финансы × Деловая среда 0 млн


### Финансовая устойчивость в 2023

6 декабря 15:00 по МСК

онлайн-конференция

Финдиректор расскажет как:

- 01 Прогнозировать доходы и расходы, моделировать будущее бизнеса.
- 02 Предотвращать кассовые разрывы и лишние расходы.
- 03 Внедрить систему фондов.

 **Дарья Наумова**  
финдиректор НФ



НФ × ШКОЛА ВКЗ/ВКС

### Финдиректор НФ отвечает на вопросы о финучете на маркетплейсах

27 июня 15:00 по МСК  
ПРЯМОЙ ЭФИР

 **Дарья Наумова**  
финдиректор нф

# Кейсы



## Группа из 5 компаний (производство + торговля)

---

Собрала консолидированную  
отчетность

Теперь видно по всей группе  
компаний:

- Чистую прибыль и бюджет по группе и каждой компании
- Какая компания эффективнее и почему

## Торговля на маркетплейсах

---

Построила систему фин  
учета с 0

Помогла вырасти  
**с 2 до 16 млн прибыли**

## Завод по производству фильтров

---

Собрала систему фин учета, помогла  
выйти из убытков - 2 000 000 руб.

в **прибыль + 5 000 000**  
**с рентабельностью по ЧП 16%**,  
выстраиваю систему  
бюджетирования для 2-х заводов



**С какой задачей  
пришли?**



# Основная **цель** НФ

**Создать культуру** эффективного использования инструментов управленческого учета

Сделать мир бизнеса **прибыльным и целесообразным**, а владельцев — финансово грамотными





# Январь

## 2017 года



01

**Стартовый капитал  
100 000 ₽**

02

**В феврале 3 человека  
в команде**

03

**Зарплата по 30 000 ₽**

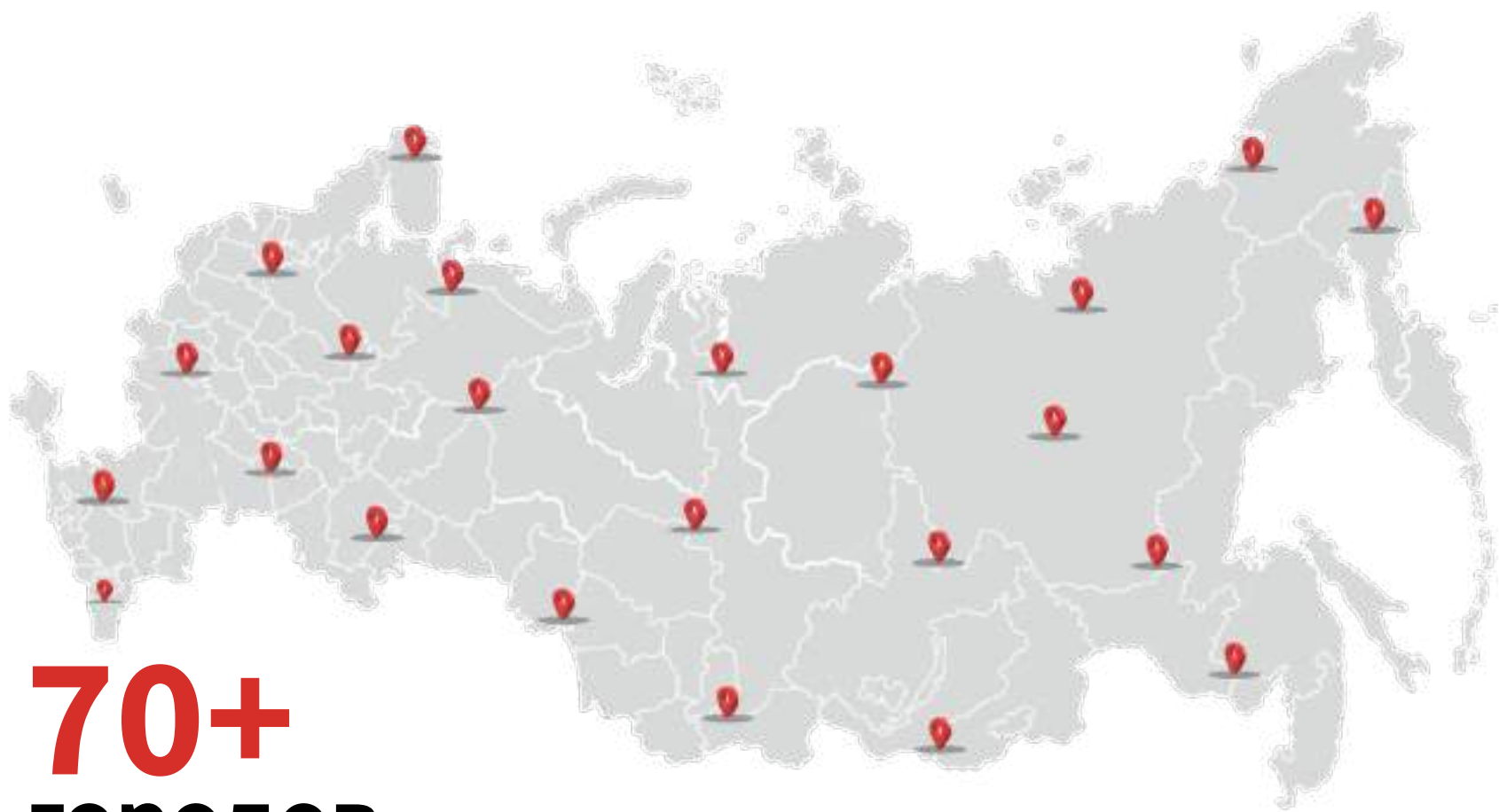
# Что сегодня?



# 400+ человек в команде







**70+**  
**Городов**

# До масштабирования ответьте на вопросы

Готов ли ваш бизнес к масштабированию?

Готовы ли собственник и команда?



# Компания не готова к масштабированию

- Сотрудники **не могут самостоятельно** договориться, часто конфликты разрешает собственник
- **Нет регламентов** работы, четкого понимания, кто за что отвечает
- **Нет** информационной **системы** или она непрозрачная (не верим данным, нерегулярно собираем)
- Многие сотрудники совмещают несколько функций и зон ответственности
- Большая **текучка** персонала
- **Нет четкой** бухгалтерской и юридической **системы** или она в процессе внедрения

# Собственник не готов к масштабированию

- 1 Не может поехать в отпуск: без него **работа встанет**
- 2 **Не определил цель** или определил абстрактно: без цифр и сроков выполнения
- 3 **Не определил шаги** для достижения цели
- 4 **Не знает**, какие ресурсы и в каком количестве понадобятся
- 5 **Не оценил** и прописал риски



# Есть 3 ситуации

1

Собственник хочет масштабироваться,  
но возможности компании не позволяют

2

Компании пора масштабироваться,  
но собственник не готов

3

Нужен планомерный рост



# Собственник хочет масштабироваться, НО ВОЗМОЖНОСТИ КОМПАНИИ НЕ ПОЗВОЛЯЮТ

Ситуация 1

## Дано:

У компании несколько каналов продаж (опт, розница, маркетплейсы, комиссионные продажи)

Метрика/Направление	ОПТ	Розница	Маркетплейсы	Комиссионные продажи
Ср. продажи в месяц (тыс. шт.)	5	2	20	10
Ср. выручка (тыс. руб.)	1 500	800	6 000	3 000
Маржинальность	10%	10%	35%	20%
Темп прироста	1%	2%	10%	1%

# Собственник хочет масштабироваться, НО ВОЗМОЖНОСТИ КОМПАНИИ НЕ ПОЗВОЛЯЮТ

Ситуация 1

## Дано:

Скорость собственного производства — 15 000 шт. / мес.

## Дополнительные проблемы:

- Недостаточно финансовых возможностей, кассовые разрывы
- Большая кредиторская задолженность
- Широкая товарная матрица, необходимо поддерживать большие запасы на складах

# Может ли такая компания масштабироваться?



Может ли такая компания  
масштабироваться?

**НЕТ!**



# **Уже сейчас она не может обеспечить объем продаж**



Производство **не успевает**  
за скоростью продаж

**Нужны** дополнительные  
люди, оборудование, сырье

# Решение

**1** Описываем бизнес модель

**2** Составляем финансовую модель

- Сколько и какого оборудования и персонала нужно, чтобы обеспечить производительность
- Сколько денег для этого потребуется

**3** Рассчитываем возможность использования кредитных средств

# Зачем вообще нужна бизнес-модель?





# Бизнес модель

- 1 Ключевые партнеры
- 2 Ключевые действия
- 3 Ключевые ресурсы
- 4 Ценностное предложение
- 5 Отношения с потребителями

- 6 Каналы поставки
- 7 Пользовательские сегменты
- 8 Структура затрат
- 9 Источники доходов

# Бизнес модель — пользовательские сегменты



- **Для кого** мы делаем продукт значимым?
- Кто наш главный **потребитель**?

## Категории:

Массовый рынок

Нишевый рынок

Сегментированный

Разнообразный

Многоцелевой

# Бизнес модель — пользовательские сегменты



- **В чем ценность** продукта для заказчика?
- **Какие проблемы** мы помогаем решать?
- **Какие группы** продуктов и сервисов мы предоставляем пользовательскому сегменту?
- **Какие нужды** заказчика мы удовлетворяем?

# Бизнес модель — ценностное предложение

## Характеристики:

Новизна

Производительность

Подстройка под клиента

Работает

Дизайн

Статусность/ Бренд

Цена

Уменьшение затрат

Уменьшение рисков

Доступность

Удобство

# Бизнес модель — каналы поставки



- **Через какие каналы** будет происходить поставка в пользовательский сегмент?
- **Как происходит** это сейчас?
- **Насколько** эти каналы интегрированы?
- **Какой работает** лучше?
- **Какой наиболее** экономически эффективен?
- **Как ими** пользуется потребитель?

# Бизнес модель — каналы поставки

## Этапы поставок:

Основные

Оценка

Закупка

Доставка

Послепродажный этап

# Бизнес модель — отношение с заказчиком



- **Какие взаимоотношения** с нами ожидает получить каждый представитель пользовательского сегмента?
- **Какие из них** уже установлены?
- **Как они интегрируются** с основной бизнес-моделью?
- Насколько **они затратны**?

# Бизнес модель — отношение с заказчиком

## Примеры:

Персональная поддержка

Удаленная поддержка

Самообслуживание

Сообщество

Совместная разработка



# Бизнес модель — ИСТОЧНИКИ ДОХОДОВ



- 1 **За что именно** в продукте платят потребители?
- 2 **За что** они платят сейчас?
- 3 **Как бы** они хотели оплачивать?
- 4 **Сколько приносит** каждый из источников в итоговый доход?

# Бизнес модель — ИСТОЧНИКИ ДОХОДОВ

## Типы:

- Продажа активов
- Плата за использование
- Плата за подписку
- Аренда
- Лицензирование
- Реклама

### Фиксированный расчет цен:

- Цена по прейскуранту
- Зависимость от сегмента
- Зависимость от версии

### Динамический расчет цен:

- Негоциация
- Управление доходами
- Real-time рынок

# Бизнес модель — ключевые ресурсы



- Какие ресурсы нужны для придания значимости продукту?
- Для каналов поставок?
- Построения взаимоотношений с заказчиком?
- Получение прибыли?

## Категории:

Физические

Интеллектуальные

Человеческие

Финансовые

# Бизнес модель — ключевые действия



- Какие активности нужны для придания значимости продукту?
- Для каналов поставок?
- Для построение отношений с заказчиком?
- Получение прибыли?

## Категории:

Производство

Решение проблем

Планирование/ Установление связей

# Бизнес модель — ключевые партнеры



- Кто наши ключевые партнеры?
- Кто наши ключевые поставщики?
- Какие ключевые ресурсы мы получаем от партнеров?
- Какими ключевыми активностями занимаются партнеры?

## Мотивация для сотрудничества:

- Оптимизация и экономия
- Уменьшение рисков и неопределенностей
- Получение конкретных ресурсов и активностей

# Бизнес модель — структура затрат



1 **Каковы** самые значительные затраты в нашей модели?

2 **Какие** из ключевых ресурсов самые дорогие?

3 **Какие** из ключевых активностей самые дорогие?

# Бизнес модель — структура затрат

## Ваш бизнес больше:

- Зависит от затрат (скудная структура затрат, низкая оценка значимости продукта, максимальная автоматизация)
- Зависит от продукта (нацеленность на создание качественной продукции, продукт на первом месте)

### Примеры характеристик:

- Фиксированные контакты (зарплата, аренда, различные платежи)
- Не постоянные затрат
- Экономия на различных уровнях

# Разобрались с вопросами

Ответы на которые дают общее представление о бизнесе:

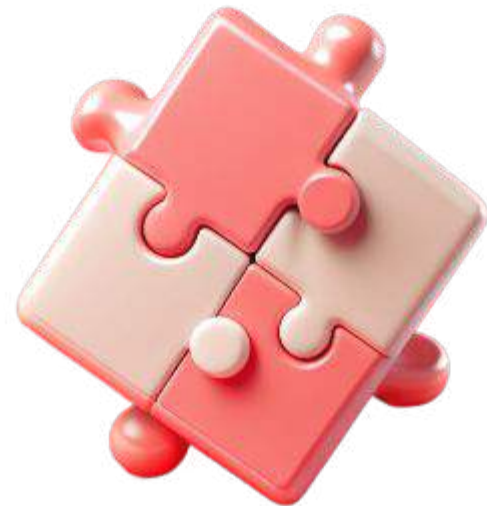
**1** **Что** делаем?

**4** **Откуда** получаем?

**2** **Кому** продаем?

**5** **И многие** другие...

**3** **Сколько** тратим?





# Финмодель

— Параметрическая **модель** бизнеса

— **Путь** от первого касания с клиентом до дивидендов собственника

# Структура финмодели

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1		Выручка	89 633 349										
2		Чистая прибыль	12 293 571										
3		Деньги	11 519 492	90 547	815 841	1 636 128	2 537 157	3 506 818	4 534 816	5 612 400	6 732 132	7 887 690	9 073 700
4			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5		Выручка	0	6 073 948	6 473 829	6 813 727	7 102 641	7 348 218	7 556 958	7 734 388	7 885 203	8 013 395	8 122 359
44		Переменные расходы		-4 112 063	-4 382 782	-4 612 894	-4 808 488	-4 974 744	-5 116 061	-5 236 180	-5 338 282	-5 425 069	-5 498 837
42		Постоянные расходы		-790 000	-790 000	-790 000	-790 000	-790 000	-790 000	-790 000	-790 000	-790 000	-790 000
47		Чистая прибыль		657 448	762 617	852 010	927 995	992 581	1 047 480	1 094 144	1 133 808	1 167 523	1 196 180
41		Финансовая деятельность		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
100		Оборотный капитал		566 902	604 224	635 948	662 913	685 834	705 316	721 876	735 952	747 917	758 087
108		Движение денег											
123		Баланс	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

# 30

**параметров в вашей  
модели бизнеса**

---

которые влияют на прибыль

# Когда ей пользоваться?



Появилась гениальная идея,  
нужно **просчитать**



**Синхронизировать** действия  
в команде — определить,  
кто за что отвечает



**Спланировать** доходы,  
расходы и прибыль на год  
вперед



**Определить** ключевые показатели  
бизнеса, которые кратно влияют  
на рост прибыли

# Рассчитываем возможность использования **кредитных средств**

## Сколько?

### Коэффициент финансовой независимости в норме

- Собственный капитал (собственный капитал + обязательства)
- Показывает удельный вес собственных средств в общей сумме источников финансирования (не менее 40%, оптимально 50% — 70%)

## Под какой процент?

### ROA больше % по кредиту (желательно в два раза)

- ROA — рентабельность активов (прибыль до уплаты налогов и процентов по кредитам, поделенная на стоимость активов)
- Показывает сколько прибыли приносит каждый рубль активов

# Рассчитываем возможность использования **кредитных средств**

## Какой ежемесячный платеж компания сейчас потянет?

**Для ответа на этот вопрос нужно понимать сколько денег получаем в месяц и сколько тратим**

- А что если к нашим тратам добавится еще сумма платежа по кредиту?
- Сможем ли мы тогда платить?
- А если будет спад продаж, задержка в оплатах или поставщики попросят предоплату?
- Составляем платежный календарь

# Рассчитываем возможность использования **кредитных средств**

## Как потратим?

Есть четкий план роста бизнеса

- Финмодель (хотя бы укрупненно)
- Показывает, сколько можно потратить на закупку оборудования, а сколько необходимо оставить на оборотный капитал

## Эффективность СК?

Отслеживаем эффективность собственного капитала, вложенного в бизнес

- $ROE = \text{прибыль} / \text{собственный капитал}$
- Показывает, сколько приносит каждый вложенный рубль собственных средств прибыли

# Рассчитываем возможность использования **кредитных средств**

## Потребность в оборотном капитале?

- Дополнительная закупка запасов
- Выр/ок (чем больше, тем лучше)

## Показывает:

- Сколько раз в месяц оборотный капитал превращается в выручку
- Соответственно, сколько нужно вложить в оборотный капитал при росте выручки



Выручка (год)	ЧП (год)	СК (ср.знач)	Активы (ср. знач)	Опер.прибыль	ROA год (опер. прибыль)	ROE год (опер. прибыль)	ROA год (ЧП)	ROE год (ЧП)
385 063 528	37 127 372	120 000 000	238 000 000	70 077 578	29,4%	58,4%	15,6%	30,9%

Сколько?	10 000 000
Под какой процент?	14,7%
Как потратим?	См.финмодель
ROE без кредита	58,4%
ROE с кредитом	59,6%

	финансовый рычаг должен быть >1
1,15%	Финансовый рычаг = $(1 - \text{Снп}) * (\text{ROA} - \text{Rзк}) * \text{ЗК} / \text{СК}$
6,00%	Снп — ставка налога на прибыль (УСН доходы минус расходы)
29,44%	ROA — рентабельность активов (прибыль до уплаты налогов и процентов по кредитам, деленная на стоимость активов)
14,7%	Rзк — процент кредита
10 000 000	ЗК — сумма кредита
120 000 000	СК — собственный капитал

# Компании пора масштабироваться, но **собственник не готов**

Ситуация 2

## Дано:

- 1 оффлайн-магазин, выручка 800 000 рублей
- 1 магазин в ТЦ, выручка 2 млн рублей
- 1 сайт, выручка 1 млн рублей
- Рентабельность по всем каналам: 24%
- Сумма запасов ГП на складе: 14 млн рублей,  
из них 10 млн рублей — коллекции прошлых периодов

# Проблема

- **Низкая рентабельность** бизнеса из-за маленькой выручки в текущих каналах продаж
- **Провели оптимизацию** расходов, снижение невозможно
- Собственник считает, что на маркетплейсах продаются только **товары с низким качеством**



# Решение

Масштабироваться

Проанализировать рынок, конкурентов

Открывать **новые каналы продаж**, причем с высокой рентабельностью (не магазин в ещё одном ТЦ)

## Какие варианты?

- **Изменить продажи** через сайт, проработать воронку  
≈ 500 000 рублей
- **Выйти на маркетплейсы**  
≈ 20 000 рублей (услуги по настройке карточек товаров)



# Составили финмодель

	С МП	Без МП	Отклонения								
Выручка июль-апрель	779 552 660	69 487 239	172%								
Чистая прибыль июль-апрель	28 294 266	13 062 112	217%								
Рентабельность	24%	19%	126%								
период —	2 024										
	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	
<b>1. Выручка</b>	7 895 327	8 842 187	11 501 650	13 205 202	15 997 152	13 768 096	10 592 586	12 748 208	13 679 677	14 322 665	
<b>2. Точка Безубыточности</b>	3 944 306	3 772 635	5 102 382	5 257 263	5 369 334	5 050 397	5 073 020	4 720 189	5 019 427	4 667 017	
<b>3. Чистая прибыль</b>	1 903 952	877 761	2 452 436	2 858 630	4 015 211	3 205 742	2 110 344	3 259 587	3 488 983	4 021 619	
<b>Выручка</b>	7 895 327	8 842 187	11 501 650	13 205 202	15 997 152	13 768 096	10 592 586	12 748 208	13 679 677	14 322 665	
Выручка Он-лайн	4 675 557	3 374 408	2 598 097	1 992 479	3 423 932	2 610 854	2 589 095	3 909 575	3 287 847	4 066 282	
Выручка Оффлайн магазин	757 945	618 730	907 213	798 008	694 370	943 022	886 795	862 742	1 470 103	1 453 630	
Выручка магазин в ТЦ	2 461 825	1 849 648	3 198 340	3 214 715	2 878 849	3 614 130	2 316 096	1 975 891	2 921 726	2 800 753	
Выручка Ламода	0	0	2 403 000	3 600 000	4 500 000	3 300 000	2 400 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	
Выручка OZON	0	0	2 403 000	3 600 000	4 500 000	3 300 000	2 400 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	
<b>Валовая прибыль по направлениям</b>											
Валовая прибыль Он-лайн	2 644 749	1 896 650	872 015	300 442	1 070 671	690 967	942 432	1 695 175	1 177 059	1 675 206	
Рентабельность по валовой прибыли направления, %	56,57%	56,21%	33,56%	15,08%	31,50%	26,45%	36,29%	43,26%	35,80%	41,18%	
Валовая прибыль Лесная	397	-90 457	97 812	26 542	-41 093	121 182	84 487	68 789	465 163	454 412	
Рентабельность по валовой прибыли направления, %	0,05%	-14,62%	10,78%	3,33%	-6,92%	12,85%	9,53%	7,57%	31,64%	31,26%	
Валовая прибыль Цветной	832 408	544 403	1 177 630	1 186 266	1 029 409	1 373 991	763 915	604 619	1 048 561	991 704	
Рентабельность по маржинальной прибыли, %	33,81%	29,44%	36,84%	36,90%	35,72%	38,02%	32,98%	30,57%	35,89%	35,41%	
Валовая прибыль Ламода	0	0	936 000	1 404 000	1 755 000	1 287 000	936 000	1 170 000	1 170 000	1 170 000	
Рентабельность по маржинальной прибыли, %			39,00%	39,00%	39,00%	39,00%	39,00%	39,00%	39,00%	39,00%	
Валовая прибыль OZON	0	0	936 000	1 404 000	1 755 000	1 287 000	936 000	1 170 000	1 170 000	1 170 000	
Рентабельность по маржинальной прибыли, %			39,00%	39,00%	39,00%	39,00%	39,00%	39,00%	39,00%	39,00%	

	С сайтом	С МП	Как сейчас	Отклонение				2 024			
								Январь	Февраль	Март	Апрель
Выручка июль-апрель	73 870 110	119 552 650	69 487 239	62%							
Чистая прибыль июль-апрель	15 213 196	28 294 266	13 062 112	54%							
Рентабельность	21%	24%	19%	88%							
период —	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	
1. Выручка	7 895 327	5 842 187	6 781 650	6 209 593	7 793 356	8 777 263	5 792 588	7 740 921	8 663 129	9 064 175	
2. Точка безубыточности	3 944 306	3 772 035	4 349 615	4 233 123	4 195 128	3 861 498	4 214 027	3 728 634	4 131 240	3 829 218	
3. Чистая прибыль	1 903 952	877 781	921 136	129 312	1 695 141	2 227 626	579 044	1 980 044	1 823 331	2 585 459	
Выручка	7 895 327	5 842 187	6 781 650	6 209 593	7 793 356	8 777 263	5 792 588	7 740 921	8 663 129	9 064 175	
Выручка Он-лайн	4 675 557	3 374 468	2 586 697	2 196 790	4 220 130	4 220 130	2 909 695	4 932 288	3 661 300	4 809 792	
Выручка Оффлайн магазин	757 945	618 738	967 213	798 098	694 376	943 622	896 795	862 742	1 470 103	1 453 639	
Выручка магазин в ТЦ	2 461 625	1 848 048	3 186 340	3 214 715	2 878 846	3 614 130	2 316 096	1 975 891	2 921 726	2 800 753	
Выручка Лампада	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Выручка OZON	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Валовая прибыль по направлению											
Валовая прибыль Он-лайн	2 644 749	1 898 659	1 212 715	970 124	2 268 881	2 185 950	1 283 132	2 755 631	1 851 467	2 579 037	
Рентабельность по валовой прибыли направление, %	56,57%	58,21%	46,68%	44,16%	53,76%	51,60%	49,59%	56,21%	50,57%	53,62%	
Валовая прибыль Лесная	397	-98 457	97 812	26 542	-41 093	121 182	94 487	68 789	465 162	454 412	
Рентабельность по валовой прибыли направление, %	0,05%	-14,62%	10,78%	3,33%	-5,92%	12,66%	9,53%	7,97%	31,64%	31,28%	
Валовая прибыль Цветной	832 408	544 403	1 177 630	1 194 268	1 926 489	1 373 991	763 915	694 919	1 048 561	891 704	
Рентабельность по маржинальной прибыли, %	33,61%	29,44%	36,84%	36,90%	36,72%	38,02%	32,98%	30,57%	36,86%	35,41%	
Валовая прибыль Лампада	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Рентабельность по маржинальной прибыли, %											
Валовая прибыль OZON	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Рентабельность по маржинальной прибыли, %											

## Сравнили

## варианты:

- сейчас
- выход на МП
- доработка сайта

# Оценили риски

Если вкладываем в сайт,  
нужно:

- 1 Вытащить из операционного денежного потока 500 000 рублей
- 2 Найти грамотного специалиста
- 3 Уложиться в как можно меньшие сроки
- 4 Готовиться к росту расходов

Если идем на маркетплейсы,  
нужно организовать:

- 1 Логистику
- 2 Учёт (отслеживать своевременный подсорт товара, ликвидность, отзывы)
- 3 Менеджмент магазинов (возможно, на аутсорсе)

# Оценили риски

Если вкладываем в сайт,  
нужно:

- 1 Вытащить из операционного денежного потока 500 000 рублей
- 2 Найти грамотного специалиста
- 3 Уложиться в как можно меньшие сроки
- 4 Готовиться к росту расходов

Если идем на маркетплейсы,  
нужно организовать:

- 1 Логистику
- 2 Учёт (отслеживать своевременный подсорт товара, ликвидность, отзывы)
- 3 Менеджмент магазинов (возможно, на аутсорсе)



# Оценили риски

Если вкладываем в сайт,  
нужно:

- 1 Вытащить из операционного денежного потока 500 000 рублей
- 2 Найти грамотного специалиста
- 3 Уложиться в как можно меньшие сроки
- 4 Готовиться к росту расходов

Если идем на маркетплейсы,  
нужно организовать:

- 1 Логистику
- 2 Учёт (отслеживать своевременный подсорт товара, ликвидность, отзывы)
- 3 Менеджмент магазинов (возможно, на аутсорсе)

# Планомерный рост

Ситуация 3

## Дано:

- Компания работает на маркетплейсах
- Рост выручки: по 10% в месяц
- Рентабельность по чистой прибыли: 30%

**Цель:** Вырасти X2 к текущему объему выручки с сохранением рентабельности и без привлечения кредитных средств

# Что делаем?

Увеличиваем запасы на складах, чтобы перед Новым годом сделать максимальную выручку и в дальнейшем ее сохранить



# Как делаем?

Снижаем цены — увеличиваем скорость и объем продаж — высвобождаем деньги и на них делаем следующие закупки



## Контрольные лампочки

План продаж

1 750 000

Факт продаж

1 753 547

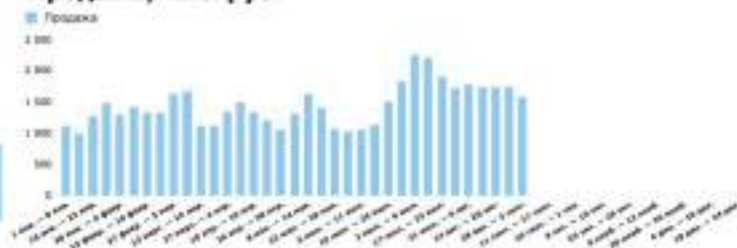
% выполнения  
плана

100,2%

Отклонение от  
прошлой недели

↑ 4 441

Продажа, тыс. руб.



План маржинальной  
прибыли

875 000

Факт маржинальной  
прибыли

595 861

% выполнения  
плана

68,1%

% рент-ти по  
марже, план

50,0%

% рент-ти по марже,  
факт

34,0%

% выполнения  
плана

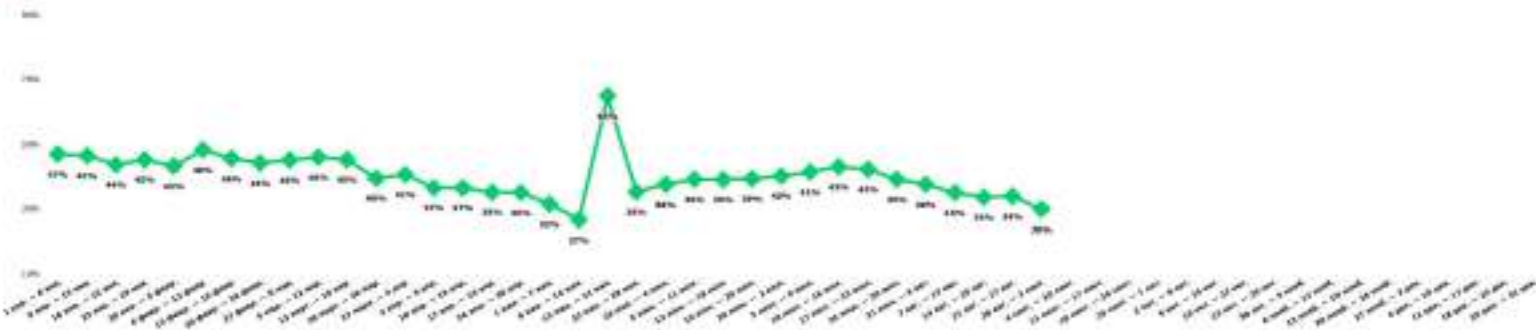
68,0%

Отклонение от прошлой  
недели

↑ 0%

## Рентабельность по маржинальной прибыли

Рентабельность по маржинальной прибыли, %



# Следим за выполнением недельных, месячных и годовых **планов**



## Контрольные лампочки

План продаж

2 500 000

Факт продаж

1 607 074

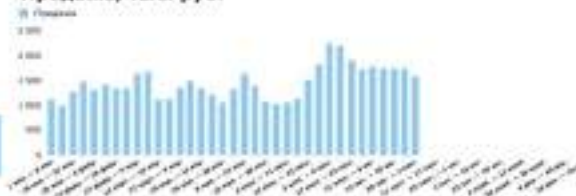
% выполнения плана

64,3%

Отклонение от прошлой недели

↓ -146 473

Продажа, тыс. руб.



План маржинальной прибыли

1 250 000

Факт маржинальной прибыли

481 347

% выполнения плана

38,5%

% рента по марже, план

50,0%

% рента по марже, факт

30,0%

% выполнения плана

59,9%

Отклонение от прошлой недели

↓ -4%

# Управляем денежным потоком, чтобы не попасть в кассовые разрывы

## Контрольные лампочки

Денежный поток  
сбавой

-1 367

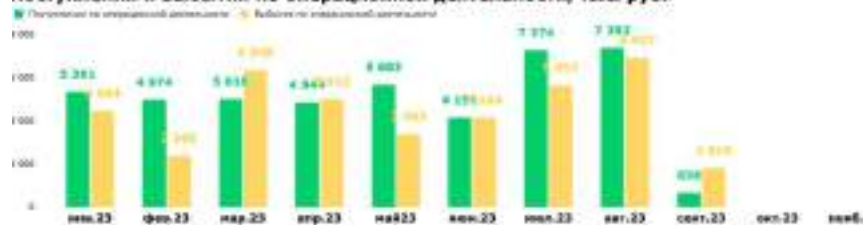
Денежный поток  
операционный

464 460

Остаток денег на конец месяца

5 018 700

## Поступления и выбытия по операционной деятельности, тыс. руб.



## Общий денежный поток, тыс. руб.



## Динамика остатков денег на конец месяца, тыс. руб.



# Итак, перед масштабированием убедитесь, что вы знаете ответы на эти вопросы

- 1 Вы готовы к масштабированию? А команда готова к масштабированию?  
Кто за что отвечает? Все понимают, что делать?

# Итак, **перед масштабированием убедитесь,** **что вы знаете ответы на эти вопросы**

1

Вы готовы к масштабированию? А команда готова к масштабированию?  
Кто за что отвечает? Все понимают, что делать?

2

Ваша бизнес модель описана? Вы знаете ключевые показатели?



# Итак, **перед масштабированием убедитесь,** **что вы знаете ответы на эти вопросы**

1

Вы готовы к масштабированию? А команда готова к масштабированию?  
Кто за что отвечает? Все понимают, что делать?

2

Ваша бизнес модель описана? Вы знаете ключевые показатели?

3

Составлена финансовая модель: когда и сколько денег понадобится,  
откуда их будем брать?

# Итак, **перед масштабированием убедитесь,** **что вы знаете ответы на эти вопросы**

**4** Достаточно ли ресурсов: людей, денег, сырья, оборудования, времени?

# Итак, **перед масштабированием убедитесь,** **что вы знаете ответы на эти вопросы**

4 Достаточно ли ресурсов: людей, денег, сырья, оборудования, времени?

5 Определены ли цель и пути масштабирования (расширение каналов продаж, увеличение рентабельности и т.д.)?

# Итак, перед масштабированием убедитесь, что вы знаете ответы на эти вопросы

- 4 Достаточно ли ресурсов: людей, денег, сырья, оборудования, времени?
- 5 Определены ли цель и пути масштабирования (расширение каналов продаж, увеличение рентабельности и т.д.)?
- 6 Как будете отслеживать прогресс и оценивать результат

# Что дальше?



# Волшебный час с финансовым директором

Возможность встретиться **с профессиональным финансовым директором**, которому можно задать любой вопрос на финансовую тему вашего бизнеса



# НФ 7 лет на рынке

- **Более 700** клиентов на сопровождении
- **Больше 4000** клиентов воспользовались услугами Нескучных Финансов
- **Мы УМЕЕМ работать с ПРАВИЛЬНЫМИ отчётами**



# 300+

## профессиональных финдиректоров

- **Специалисты с опытом**  
во всех отраслях бизнеса
- Профильное **образование**
- Регулярное повышение  
**и подтверждение квалификации**



Светлана  
Гагина



Максимилиан  
Дорофеев



Екатерина  
Лазарчук



Александр Еловков



Екатерина  
Жуленёва



Дарья  
Наумова



# 10 СЛОТОВ



## Волшебный час

с нашими финансовыми директорами



# Бесплатный волшебный час с финансовым директором

На встрече мы найдем ваши точки роста

- Как **увеличить** прибыль бизнеса
- Как **избегать** кассовых разрывов
- Как **получать** больше дивидендов
- Как **управлять** бизнесом
- Кейсы по вашей сфере бизнеса



Записаться  
на волшебный час

# ТG-канал НФ — медиа о финансах бизнеса №1 в России

Национальная премия  
в области финансовой  
журналистики «ФИНКОР»



**БЛАГОДАРЮ**  
за внимание!

