



**Продажи – это наука
со своими правилами и закономерностями**

Финансы для руководителей подразделений и сотрудников не финансовых подразделений компании

Целевая группа

Курс предназначен для специалистов и менеджеров, влияющих на прибыльность компании, и связанных напрямую с принятием финансовых решений.

Курс также будет полезен специалистам, ведущим переговоры с клиентами компании, использующими финансовую терминологию.

Длительность программы

2 дня.

Цели курса

- Дать понимание и взаимозависимость основных финансовых документов между собой
- Показать связи между принимаемыми управленческими решениями и их финансовыми последствиями.
- Сформировать навык самостоятельного анализа информации из финансовой и управленческой отчетности

Методика

Интерактивный аналитический тренинг, с большим количеством разбираемых кейсов и анализируемой информации. В процессе курса участникам будет предложено отработать основные упражнения на заранее подготовленном финансовом симуляторе с использованием материалов участников тренинга. Для участия в тренинги необходим компьютер и флеш карта. В процессе тренинга будут моделироваться практические задачи и бизнес-кейсы участников.

Назаров Алексей

Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

Nazarov.nvision@gmail.com

+7 916 522 16 45

www.anazarov.org



Продажи – это наука

со своими правилами и закономерностями

Содержание

1. Основные финансовые документы

Ознакомление с основными финансовыми документами. Анализ содержащейся в документах информации и связь документов. Способы использования информации.

- Баланс - суть документа, что описывает и как используется при оценке устойчивости компании
- Отчет о прибылях и убытках – как составляется, какова структура документа
- Отчет о движении денежных средств – что показывает, как используется в работе менеджеров по продажам и финансовых менеджеров
- Связь документов между собой – как различные показатели «мигрируют» между документами
- Как изменения в одном документа влияет на другие ключевые финансовые показатели

2. Источники финансирования

- Источники долгосрочного финансирования компании, инвестирования и кредитования.
- Источники краткосрочного финансирования деятельности компании
- Внешние источники, плюсы, минусы, особенности
- Внутренние источники, плюсы, минусы, особенности
- Структура капитала и ее влияние на бизнес компании
- Выбор и формирование оптимальной структуры капитала.

Упражнение

Ознакомление с симулятором – основные зависимости и правила расчетов финансовых показателей

«Симулятор», это финансовая модель, выполненная в формате P&L (отчета о прибылях и убытках компании), в которой участники тренинга смогут рассчитать последствия принятия различных управленческих решений. Смотрите примеры в конце программы

3. Стоимость денежных средств

- При внешнем заимствовании
- При внутреннем заимствовании
- Какой из видов заимствования лучше
- Что такое учетная ставка и стоимость заимствования
- Зависимость рентабельности предприятия от стоимости заимствования и доступа к заемным средствам

Упражнение

Моделирование на симуляторе финансовых результатов при различной стоимости денежных средств.

Назаров Алексей

Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

Nazarov.nvision@gmail.com

+7 916 522 16 45

www.anazarov.org



Продажи – это наука

со своими правилами и закономерностями

4. Структура затрат компании

В данном разделе участники получают знания по классификации затрат.

- Постоянные затраты, что к ним относится
- Переменные затраты и
- Операционные расходы
- Расходы, связанные с продажами
- Финансовые затраты – проценты по кредитам и выплаты акционерам
- Налоговые затраты и их связь с тратами компании. Понятие налогооблагаемой базы
- Логистические расходы

А также ознакомятся с принципами разнесения затрат

- По видам деятельности
- По подразделениям
- Функциональным подразделениям.

Базовые принципы бюджетирования и финансового планирования.

Упражнение

Структура затрат компании и методика размышления менеджеров при оценке уровня затрат. Различия разнесения затрат компании при ключевой и вспомогательной роли ассортимента поставщика

5. Баланс компании

- Понятие баланса, структуры и основных терминов
- Влияние управленческих решений на баланс компании
- Размер рабочего капитала и его влияние на деятельность компании
- Инвестиции в основные средства vs. операционные затраты
- Связь баланса с отчетом о прибылях и убытках
- Влияние управленческих решений на баланс компании

6. Бизнес модель компании

- Бизнес модель компании, определение
- Источники конкурентоспособности компании и инвестиции в них
- Системный взгляд на компанию как на единое предприятие
- Оценка эффективности собственных финансовых решений исходя из приоритетов всего предприятия
- Более и менее эффективные затраты, оценка целесообразности затрат
- Понятие отдачи на инвестиции/затраты
- Оценка эффективности на различных временных отрезках.

7. Моделирование финансовых результатов деятельности на симуляторе

Практические упражнения на финансовую оценку решений по управлению доходностью.

Назаров Алексей

Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

Nazarov.nvision@gmail.com

+7 916 522 16 45

www.anazarov.org



Продажи – это наука

со своими правилами и закономерностями

Упражнение

Отработка различных сценариев.

Подготовка к переговорам в различных ситуациях – вы, основной поставщик компании, вы дополнительный поставщик, вы не обязательный поставщик – разовые, нерегулярные закупки

Дополнительные разделы

8. Налогообложение

- Суть и смысл налогов
- Налог на добавленную стоимость, правило расчета и оплаты
- Налог на прибыль
- Налоги на заработную плату сотрудников – правило начисления и оплаты
- Налогообложение не принятых в штат работников

9. Окупаемость инвестиционных проектов

- Правила расчета окупаемости
- Три подхода к расчету окупаемости
- Учет дополнительных расходов при покупке оборудования
- Потоки наличности возникающие в случае покупки оборудования
- Правила начисления амортизации
- Дисконтируемые потоки наличности (опционально)

РЕЗУЛЬТАТ:

1. Структурированное понимание принципов и механизмов финансового учета
2. Знания и навыки использования подходов и инструментов финансового анализа для оценки ситуации клиента
3. Повышение качества принимаемых бизнес решений
4. Развитые навыки ведение переговоров с клиентами использованием финансовых показателей

Назаров Алексей

Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

Nazarov.nvision@gmail.com

+7 916 522 16 45

www.anazarov.org



Продажи – это наука со своими правилами и закономерностями

Примеры рабочих полей симулятора

Поля для сравнительного расчета прибыльности предложения клиента и конкурента

Необходим для определения финансовых аргументов для ведения переговоров с клиентом

Анализ доходности сделок по продукту - <u>Оборот, наценка, инвестиции</u>	А			В		
Планируемый объем отгрузок клиентам (рубли)	132 516 320р.			243 347 250р.		
Планируемая наценка (рубли)	10 934 320р.			15 584 750р.		
Отсроченные выплаты - ретро бонусы от поставщиков	9 276 142р.		7,0%	12 167 363р.		5,0%
Наценка с учетом ретро бонусов	20 210 462р.			27 752 113р.		
Дополнительные инвестиции поставщика в бизнес сети	6 275 200р.		4,7%	34 875 265р.		14,3%
Совместная рекламная компания		3 922 000р.	3,0%		4 866 945р.	2,0%
Возмещение брака		196 100р.	0,1%		243 347р.	0,1%
Промоактивности с рознице		1 961 000р.	1,5%		2 433 473р.	1,0%
Стоимость инвестированных средств в сток дистрибьютора (руб)		196 100р.	0,1%		27 331 500р.	175,4%
Общий заработок с учетом дополнительных инвестиций от поставщика	26 485 662р.	19,99%		62 627 377р.	25,74%	

Анализ доходности сделок по продукту - <u>Переменная часть затрат дистрибьютора на торговые операции</u>	А			В		
Переменные затраты на продажу дистрибьютора	-3 975 490р.		3%	-7 300 418р.		3,0%
Затраты на хранение		1 325 163р.	1,0%		2 433 473р.	1,0%
Затраты на персонал		1 325 163р.	1,0%		2 433 473р.	1,0%
Другие переменные торговые затраты (потери по качеству и др)		1 325 163р.	1,0%		2 433 473р.	1,0%
Операционная прибыль с учетом вложений поставщика	22 510 173р.	17,0%		55 326 960р.	22,7%	

Поля для расчета рентабельности наших операций с клиентом Необходим для оценки нашей рентабельности работы в клиентом

P&L Анализ доходности сделок по клиенту Часть 1						
Объем отгрузок клиенту (рубли)	196 100 000р.					
Отсроченные выплаты по договору - ретро бонусы	-11 766 000р.			Процент от оборота		6,0%
Дополнительные бонусы	-1 961 000р.			Процент от оборота		1,0%
Общий объем отгрузки дистрибьютору	182 373 000р.					
Общая закупочная стоимость продукции (себестоимость)	-138 820 000р.					70,8%
Себестоимость продукта отгруженного клиенту		138 820 000р.		Себестоимость продукции		70,8%
Валовая прибыль по клиенту	43 553 000р.					
Продвижение и затраты на продажи	-6 275 200р.					3,2%
Совместная рекламная компания		3 922 000р.		Процент от оборота		2,0%
Возмещение брака		196 100р.		Процент от оборота		0,1%
Промоактивности с рознице		1 961 000р.		Процент от оборота		1,0%
Другие затраты, связанные с продажами		196 100р.		Процент от оборота		0,1%
Прибыль с учетом затрат на продвижение	37 277 800р.		19,01%			
Переменные торговые затраты	-330 000р.					0,2%
Затраты на КАМ		300 000р.		Часть затрат, связанная с этим клиентом		
Другие переменные торговые затраты (вспомогательный персонал)		30 000р.		Часть затрат, связанная с этим клиентом		
Операционная прибыль	36 947 800р.	18,84%				



Продажи – это наука со своими правилами и закономерностями

Расчет необходимого рабочего капитала клиента для работы с нашим контрактом и конкурентом

*Необходим для оценки потребности в рабочем капитале клиента и расчете
отдачи на него для клиента*

Стоимость заемных средств	12,00%					
Анализ доходности сделок по продукту - Финансовые затраты сети на ведение бизнеса	A			B		
Финансовые затраты	-281 425р.		0,2%	-1 915 822р.		0,8%
Затраты на финансирование остатков на складе - Средняя величина остатков на складе (дни продаж с учетом дней на внутренне перемещение между торговыми точками и местами хранения)	-6 535 051р.	150	4,9%	-12 000 686р.	150	4,9%
Кредитная линия от поставщика (дни)	7 842 062р.	180	5,9%	14 400 824р.	180	5,9%
Налоги - Ставка налога от EBITDA	-1 588 436р.	10%	1,2%	-4 315 960р.	10%	1,8%
Чистая валовая прибыль по поставщику	15 602 931р.		11,8%	41 243 775р.		16,9%

Сезон продаж (дни)	240
Процент оборота продаваемый в кредит (%)	50%
Средняя кредитная линия клиентам (дни)	120
Рабочий капитал необходимый на работу с поставщиком	8 616 580р.
Отдача на рабочий капитал (%) чистая прибыль/рабочий капитал	181,08%
Стоимость рабочего капитала на сезон (руб)	679 884р.

	60%
	120
	16 063 550р.
	256,75%
	1 267 480р.

Общий финансовый результат дистрибьютора (руб.) Оборот	582 691 730р.
Общий финансовый результат дистрибьютора (руб.) Чистая прибыль	103 492 977р.
Общий финансовый результат дистрибьютора (%) Прибыль	18,7%
Рабочий капитал (руб.)	-194 219 181р.
Стоимость рабочего капитала на сезон (руб)	-15 324 692р.

	584 605 730р.
	91 327 781р.
	17,3%
	-188 958 477р.
	-14 909 600р.

	582 691 730р.
	103 492 977р.
	17,3%
	#####
	-14 916 702р.

1

2

Ввод данных о продуктивном миксе, поставляемом клиенту Необходим для расчета влияния изменения ассортимента поставки на финансовый результат

	Соотношение цены	-5%			
D	Объем продаж розничному клиенту (шт.)	Цена за штуку. Закупочная для розницы (рубли)	Оборот поставщика у дистрибьютора (рубли)	Наценка дистрибьютора (%)	Прибыль дистрибьютора (рубли)
1	4000	11 400р.	45 600 000р.	10%	4 560 000р.
2	9000	8 550р.	76 950 000р.	8%	6 156 000р.
3	10000	3 800р.	38 000 000р.	5%	1 900 000р.
4	5000	8 550р.	42 750 000р.	8%	3 420 000р.
5	500	6 650р.	3 325 000р.	6%	199 500р.
6		14 250р.	0р.		0р.
7	100000	2 375р.	237 500 000р.	6%	14 250 000р.
8	1000	5 700р.	5 700 000р.	6%	342 000р.
9		9 500р.	0р.		0р.
10	200	28 500р.	5 700 000р.	6%	342 000р.
Итого (шт)	129 700		455 525 000р.		31 169 500р.

Назаров Алексей

Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

Nazarov.nvision@gmail.com

+7 916 522 16 45

www.anazarov.org