

БОГЕР АНДРЕЙ

# КАК УПРАВЛЯТЬ ФИНАНСАМИ И РАСТИ

НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ

ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО ПО ФИНАНСОВОМУ  
УПРАВЛЕНИЮ И РАЗВИТИЮ БИЗНЕСА НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ

**Андрей Богер**

**Финансовая навигация:  
Как управлять финансами  
и расти на маркетплейсах.  
Практическое руководство  
по финансовому управлению  
и развитию бизнеса  
на маркетплейсах**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=72479908](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=72479908)*

*ISBN 9785006481855*

**Аннотация**

Это методическое руководство предназначено для предпринимателей, торгующих на маркетплейсах. Оно поможет вам понять основы финансового управления, научиться вести учет и анализировать финансовые показатели вашего бизнеса. Прочитав это руководство, вы сможете эффективно управлять своими финансами, избегать финансовых ловушек и обеспечивать устойчивый рост вашего бизнеса.

# Содержание

Глава 1. Вступление	5
Глава 2. Первый шаг к успеху	10
Глава 3. Виды учета	16
Конец ознакомительного фрагмента.	19

**Финансовая навигация:  
Как управлять финансами  
и расти на маркетплейсах  
Практическое руководство  
по финансовому  
управлению и развитию  
бизнеса на маркетплейсах**

**Андрей Богер**

© Андрей Богер, 2025

ISBN 978-5-0064-8185-5

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

# Глава 1. Вступление

Добро пожаловать в мир финансовой навигации, где каждая цифра рассказывает свою историю, а грамотное управление финансами становится ключом к успеху на маркетплейсах. Эта методичка поможет вам освоить азы финансового учета, научиться планировать и анализировать свои доходы и расходы, а также принимать обоснованные решения, которые приведут ваш бизнес к процветанию.

## **Важность эффективного управления финансами**

В мире бизнеса, где каждое решение может стать судьбоносным, умение управлять финансами – это суперсила. Как сказал великий инвестор Уоррен Баффет: «Остерегайтесь компаний, демонстрирующих плохую организацию бухгалтерского учета». Когда вы только начинаете свой путь на маркетплейсах, важно вести первичный учет. Каждый раз, когда вы закупаете товар, записывайте, сколько и кому вы должны. А когда продаете или отгружаете товар, фиксируйте, кто должен вам и контролируйте сроки оплаты.

## **Почему важно планировать?**

Планирование – это ваш навигатор в мире бизнеса. Без

плана вы словно капитан корабля без карты и компаса. План – это не просто цифры, это ваше видение будущего. Сравнивая фактические результаты с плановыми, вы сможете выявить отклонения и понять, что нужно скорректировать.

Многие предприниматели избегают анализа, считая его скучным и сложным. Но без анализа вы не сможете контролировать свои расходы. Например, если вы запланировали расходы на канцтовары в размере 10,000 рублей в месяц и фактические затраты соответствуют плану, это не вызывает вопросов. Однако все статьи расходов, которые превышают 3—5% от выручки, требуют более детального анализа и контроля.

## **Важность анализа расходов**

Первый шаг к финансовому здоровью вашего бизнеса – это детальный анализ всех расходов, которые превышают 3% от выручки. Контроль расходов позволяет своевременно выявлять проблемы и находить пути их решения. Организованный учет – это основа успешного бизнеса. Это не просто сдача бухгалтерской отчетности и налоговой декларации, а осознанное управление финансами компании.

## **Примеры контроля расходов**

**1. Канцтовары:** если запланированные расходы на канцтовары составляют 10,000 рублей в месяц, а фактические затраты значительно выше, это сигнал для детального анализа. Возможно, существуют возможности для экономии или более эффективного использования ресурсов.

**Пример:** Вы заметили, что расходы на канцтовары в течение последних трех месяцев превышали запланированные 10,000 рублей и составили в среднем 15,000 рублей. Проанализировав покупки, вы обнаружили, что сотрудники часто заказывают лишние материалы. Введение контроля за закупками и использование более экономичных вариантов помогли сократить расходы до 9,000 рублей в месяц.

**2. Маркетинг:** Расходы на маркетинг часто составляют значительную часть бюджета. Важно постоянно оценивать эффективность маркетинговых кампаний и искать способы улучшения рентабельности инвестиций.

**Пример:** Вы инвестировали в рекламную кампанию в социальных сетях 50,000 рублей, но продажи не увеличились до ожидаемого уровня. Анализ показал, что таргетинг был настроен неверно. Корректировка настроек и использование A/B тестирования помогли увеличить продажи на 20% при тех же затратах.

**3. Логистика:** Затраты на транспортировку и хранение товаров могут варьироваться. Контроль этих расходов помогает оптимизировать логистические процессы и снизить издержки.

**Пример:** Вы обнаружили, что расходы на транспортировку товаров значительно превышают бюджет. Проанализировав маршруты доставки, вы нашли более экономичные варианты и договорились о скидках с транспортными компаниями. Это позволило сократить расходы на логистику на 15%.

## **Заключение**

Эффективное управление финансами начинается с планирования и учета. Знание своих доходов и расходов, а также способность анализировать и корректировать свои действия в соответствии с планом помогает предпринимателю избегать финансовых ловушек и обеспечивает устойчивое развитие бизнеса. Ведение первичного учета, регулярный анализ и контроль расходов – это ключевые элементы успешного финансового управления, которые позволят вашему бизнесу расти и процветать.

Эта методичка станет вашим надежным компасом в мире финансов, помогая вам уверенно прокладывать курс к успеху на маркетплейсах.

## **Вопросы для самопроверки**

- Почему важно вести первичный учет?
- Какие расходы требуют особого контроля?
- Как планирование помогает избежать финансовых ловушек?

## **Практическое задание**

Создайте список своих доходов и расходов за последний месяц и проанализируйте их. Выделите статьи, которые превышают 3% от выручки, и проведите их детальный анализ. Попробуйте найти способы оптимизации этих расходов.

## Глава 2. Первый шаг к успеху

Бизнес – это всегда вложения. Предприниматель вкладывает в бизнес время и здоровье. Оценивая успешность бизнеса, мы не можем ограничиться одной прибылью. Нужно считать, сколько прибыли получает предприниматель на каждый рубль, вложенный в бизнес. И вот это – «твердая» оценка успешности.

Финансовая оценка успешности проекта выводится из простого соотношения:  $ROE = \text{ПРИБЫЛЬ} / \text{СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ}$ .

Это коэффициент рентабельности собственного капитала, основной финансовый показатель, который характеризует успешность бизнеса.

**Пример:** Селлер на маркетплейсе Вайлдберриз вложил в бизнес 500,000 рублей собственного капитала. За год его чистая прибыль составила 150,000 рублей. Рассчитаем ROE:  $ROE = 150,000 / 500,000 = 0.3$  или 30. Это означает, что на каждый рубль собственного капитала селлер получает 30 копеек прибыли.

Бизнес – это сложное, трудоемкое и рискованное занятие. Очень многие предприниматели вкладывают и теряют, так как далеко не все считают, сколько денег вложено. А также не считают, сколько они получают от вложенных денег.

## Безрисковая ставка доходности (БСД)

Есть такое понятие – безрисковая ставка доходности (БСД). Например, сегодня ставка по депозитам в банках 22—25% – это безрисковая ставка. Положили 1 млн рублей – он принесет вам в год 220—250 тыс. рублей, риски 0, так как данный вклад еще застрахован государством.

Бизнес – это самый высокорискованный способ вложений. А значит, его доходность должна быть в разы выше, чем БСД. Поэтому по-настоящему успешный бизнес – это тот, который генерирует достаточную доходность на вложенный капитал в соответствии с тем уровнем рисков, которые несет предприниматель.

**Пример:** Селлер на Озон вложил 1 млн рублей в закупку товаров. За год он получил чистую прибыль в размере 500,000 рублей. Безрисковая ставка доходности – 22% (220,000 рублей). Сравним доходность: Доходность бизнеса =  $500,000 / 1,000,000 = 50\%$ . Доходность бизнеса 50% значительно превышает БСД 22%, что говорит о высокой эффективности вложений.

## Исправление ситуации и увеличение доходности

Можно ли исправить ситуацию и вылечить неэффектив-

ный бизнес? Можно. Для этого нужно рассмотреть и рассчитать фактическую доходность бизнеса, узнать, какая чистая прибыль и проанализировать все расходы, которые больше 3% выручки. Затем нужно определить, какую доходность должен приносить бизнес, и начать управлять прибылью, планировать ее, продавать больше, избавляться от неликвида, увеличивать оборачиваемость, нормировать расходы, внедрять бюджетирование и управлять структурой капитала.

**Пример:** Селлер на маркетплейсе Вайлдберриз заметил, что его расходы на логистику превышают 3% выручки и составляют значительную часть бюджета. Анализ показал, что можно сократить расходы на логистику, если оптимизировать маршруты доставки и заключить договор с более выгодным перевозчиком. Это позволило сократить расходы на 15%, что увеличило общую прибыльность бизнеса.

## **Финансовые цели и планирование**

Важно понимать, какую финансовую цель преследует предприниматель. Максимальный доход от каждого вложенного рубля. Построить и продать бизнес – увеличение стоимости компании – рентабельность капитала.

Отсутствие финансовых целей не позволяет бизнесу расти и выходить на высокий уровень. Любой план – это гипотеза, но это еще и оформленное желание собственника. Ко-

гда предприниматель знает свою финансовую цель и раскладывает ее на составляющие, это создает правила игры.

**Пример:** Селлер на Озон поставил себе цель увеличить выручку на 30% в следующем году. Для этого он проанализировал предыдущие три года, определил основные драйверы роста и разработал план, включающий увеличение ассортимента, активное участие в акциях маркетплейса и улучшение качества обслуживания клиентов.

## **Золотое правило планирования**

Золотое правило – чтобы построить план на один период вперед, нужно проанализировать три предыдущих периода. Если вы только начали свой бизнес и у вас нет предыдущих трех периодов, можно составить план с нуля. Записать свои мечты и предположения будет верным решением.

По моему опыту, на третий год планирования точность планов достигает 95—97%. В финансовом менеджменте есть термин «гибкий бюджет», когда мы что-то спланировали, но постоянно вносим изменения, исходя из новых факторов. В любом случае лучше иметь план, чем его не иметь. Как сказал один мудрый человек: «Чтобы выполнить большой и важный труд, нужно иметь две вещи: ясный план и ограниченное время».

Многие считают, что планированием надо заниматься, ко-

гда ваша выручка превысит 100 млн рублей в год. На самом деле, чем раньше вы начнете планировать, тем более управляемым будет развитие вашего бизнеса, а прогнозирование станет точнее. «Не составлять планов – значит запланировать свое поражение».

## Визуализация

Период	Доходность бизнеса	Безрисковая ставка доходности (БСД)
1-й год	50%	24%
2-й год	35%	22%
3-й год	45%	20%

График: Сравнение доходности бизнеса и безрисковой ставки доходности (БСД)

*График показывает, как доходность бизнеса селлера на Ozon превышает безрисковую ставку доходности.*

## Заключение

Эффективное управление финансами – это не просто подсчет прибыли и убытков. Это стратегический процесс, включающий в себя планирование, анализ и постоянное совершенствование. Зная свои финансовые цели и регулярно оценивая свою доходность, вы сможете принимать обоснован-

ные решения и развивать свой бизнес на маркетплейсах.

# Глава 3. Виды учета

Ведение учета – это основа успешного бизнеса. Существует несколько видов учета, которые позволяют предпринимателю контролировать финансовое состояние компании и принимать обоснованные решения. Рассмотрим основные виды учета.

## Бухгалтерский учет

Это отчетность, которую все предприятия сдают в налоговую службу раз в год. Многие компании сталкиваются с кассовыми разрывами, так как не создают резервные фонды для обязательных налоговых платежей. Важно планировать и откладывать деньги на налоги, чтобы избежать финансовых проблем.

**Пример:** Селлер на маркетплейсе Вайлдберриз, не откладывающий деньги на налоговые платежи, может столкнуться с ситуацией, когда ему придется искать срочные займы для оплаты налогов, что приведет к дополнительным затратам на проценты.

## Налоговый учет

Это декларации, по которым рассчитываются налоги. Важно следить за правильностью заполнения налоговых де-

клараций, чтобы избежать штрафов и проблем с налоговой службой.

**Пример:** Селлер на Озон, неправильно заполнивший налоговую декларацию, может получить штраф от налоговой службы. Это не только дополнительные расходы, но и временные затраты на урегулирование ситуации.

### **Управленческий учет**

Это отчеты, которыми пользуется руководство компании для принятия решений. Управленческий учет позволяет видеть реальную картину бизнеса и оперативно реагировать на изменения.

**Пример:** Селлер на Вайлдберриз, регулярно анализирующий управленческие отчеты, может оперативно заметить снижение рентабельности отдельных товарных позиций и принять меры для улучшения ситуации, например, пересмотреть цены или оптимизировать расходы на логистику.

## **ПИРАМИДА УЧЕТА В ЛЮБОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

### **Первый уровень – фундамент**

На этом этапе фиксируются данные о каждой хозяйственной операции. Это основа, без которой невозможно построить эффективную систему учета.

**Пример:** Селлер на Озон фиксирует каждую продажу и закупку в таблице учета, чтобы иметь полное представление о движении товаров и денежных средств.

## **Второй уровень – регламентированная отчетность**

Формируется бухгалтерская и налоговая отчетность. Правила учета устанавливаются государством и зависят от выбранной системы 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.