

ЧОМУ ВАМ ПОТРІБНА ЦЯ КНИЖКА?

Бізнесові коефіцієнти — провідні зорі для керівників підприємств: вони вказують цілі та умови для їх досягнення. Вони допомагають менеджерам, спрямовуючи до найвигідніших довгострокових стратегій і ефективних короткострокових рішень.

Умови бізнесової діяльності змінюються щодня. У такій динамічній ситуації ці коефіцієнти інформують менеджерів про найважливіші питання, яким необхідно негайно приділити увагу. По суті, коефіцієнти показують зв'язки, що існують між різними ділянками бізнесу. Вони висвітлюють важливі взаємозалежності та потребу в належному балансі між департаментами. Відповідно, знання основних коефіцієнтів полегшить співпрацю менеджерів різних напрямів для досягнення головних завдань бізнесу.

Спільною мовою бізнесу є фінанси. Тож найважливіші коефіцієнти — фінансові. Безперечно, менеджер розуміє, що фінансові показники — це лише відображення того, що відбувається насправді, і тому потрібно управляти саме дійсністю, а не коефіцієнтами.

ФОРМА І ЛОГІКА

Ця книжка відрізняється від більшості книжок про бізнес. Ви побачите, в чому полягає різниця, просто погортавши її. Тут не так багато тексту, бо це переважно конспект циклу лекцій, а головна перевага доброї лекції — наочний матеріал.

Складно і виснажливо намагатися осягнути непросту тему, читаючи лише суцільний текст. Це вимагає надзвичайної концентрації та великого напруження пам'яті. Безперечно, знадобиться неабияка наполегливість, щоб прочитати змістовний текст до самого кінця. Це також вимагає багато часу, а вільний час — це саме те, чого зайняті менеджери ніколи не мають у достатку.



Натомість діаграми, графіки та схеми — потужний інструмент для кращого розуміння і запам'ятовування інформації. Вони зменшують навантаження і прискорюють опанування матеріалу. До того ж темі фінансів властиві вишуканість і довершеність, розкрити які вдасться лише за допомогою переконливих ілюстрацій.

Працюючи в сучасному світі, який щодня лише ускладнюється, менеджери змушені опановувати дедалі більше правил і швидко засвоювати велику кількість інформації. Вони потребують чимраз ефективніших методів комунікації. Таку логіку покладено в структуру цієї книжки.

Метод

Існує дуже-дуже багато бізнесових коефіцієнтів, і різні книжки з цього питання наводять різну кількість — чи принаймні подають по-різному.

Ми бачимо безліч назв, виразів та визначень, міради фінансових термінів та їхніх взаємозв'язків — і це шокує. Багато з тих, хто пробував знайти шлях через цей лабіринт, у відчаї здалися.

Задум цієї книжки — оминати увагою більшість коефіцієнтів і для початку зосередитися на найважливіших. Ці кілька показників, можливо, зо два десятки, ми дослідимо дуже ретельно, розглянувши підстави їхньої важливості, методіку розрахунку, відповідність нашим критеріям і, зрештою, їхню взаємопов'язаність. За аналогією зі зведенням будинку, коли на певному місці спорудять сталевий каркас, піднімуть і скріплять між собою важкі балки, то, лише переконавшись, що цей могутній каркас безпечний, можна подумати про ще кілька додаткових кімнат, які стануть у пригоді. Досить легко припасовувати додаткові коефіцієнти, маючи доволі міцну основу.

Ця тема відома тим, що чи не до кожного з правил існують численні умови і винятки. Саме вони є причиною плутанини, хоч зазвичай не надто значущі для менеджера (й існують вони, бо важливі лише для юристів та бухгалтерів). В основній частині нашої книжки ми знехтували більшістю з них, але кілька вартих уваги згадаємо в додатках. Багато наших тверджень правильні на 95 % — оскільки ті 5 %, про які тут не згадано, мають значення лише для фахівців.

Концепція



Усі комерційні підприємства використовують гроші як сировину, за яку мусять платити, отже, вони повинні заробляти достатньо доходу для цього. Підприємства, які заробляють достатньо, щоб оплачувати ринкову вартість свого фінансування, зазвичай процвітають. А підприємства, які подовгу не в змозі оплачувати таку вартість, зазвичай не виживають — принаймні не в тій самій формі і не в того самого власника.

Це золоте правило неможливо переоцінити, оскільки розуміння його змісту життєво необхідне для успішності комерційної діяльності. Це стосується як окремих менеджерів, так і суспільства загалом.

ЗАХВАТ

Ця тема не лише важлива для економічного добробуту окремих людей і всього суспільства, вона захоплює — як неймовірний спорт. Бізнес дарує збудження і захват, яких так прагнуть азартні люди. Доказом цього є взаємні словесні стусани, якими бізнесмени обмінюються через заголовки щоденної преси.



Книжка показує зв'язок між прибутковістю фінансових ресурсів і щоденними операційними показниками бізнесу. Вона навчить цього менеджерів будь-якого рівня підготовки. Її завдання полягає в тому, щоб спеціалісти всіх підрозділів — виробничого, маркетингу, розповсюдження тощо — могли використати свої спеціалізовані навички для досягнення спільної мети: фінансової переваги своєї компанії.

ДАНИ, ЯКІ МАЮТЬ ЗНАЧЕННЯ

Менеджери, та й зрештою ми всі, потопаємо в діловій інформації. Вона надходить із внутрішніх операційних звітів, зі щоденної преси, ділових журналів та багатьох інших джерел. Більшість цих даних незрозуміла. Ми усвідомлюємо значення кожного окремого слова, але їх поєднання нас заплутує. Рис. 1.1 унаочнює цю проблему. Окремі слова «акції», «прибуток» та «грошовий потік» нам знайомі, проте ми не зовсім певні, як саме їх поєднання визначає життєздатність бізнесу, і від статей на цю тему допомоги мало, бо скидається на те, що в них щомісяця вигадують нові поняття.

Чи можна з окремих пазлів рис. 1.1а створити цілісну, зрозумілу картину рис. 1.1б? Здебільшого відповідь позитивна.



Передусім бізнес залежить від:

- активів;
- прибутків;
- зростання;
- грошового потоку.

Ці чотири параметри пов'язані між собою. З балансу між ними постає вартість компанії. Саме вартість компанії здебільшого є сенсом підприємницької діяльності, з огляду на це наша книжка зосереджується на бізнесових коефіцієнтах, які й визначають вартість компанії.

Рис. 1.1. Припасування даних для ухвалення рішень

За якою спільною логікою можна поєднати ці пазли в певному порядку?

