

# АНАТОЛИЙ БУСЫГИН

---

## Деловые расчеты: методы и смысловое содержание

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ  
И РУКОВОДСТВО ДЛЯ ПРАКТИКОВ



Анатолий Бусыгин

**Деловые расчеты: методы  
и смысловое содержание**

«Издательские решения»

## **Бусыгин А.**

Деловые расчеты: методы и смысловое содержание /  
А. Бусыгин — «Издательские решения»,

Настоящее издание нацелено на формирование системного представления о роли, ценностной значимости и методах осуществления деловых расчетов. Издание рассчитано на студентов, а также преподавателей экономико-управленческих учебных курсов и практиков, чья деятельность связана с работой в сфере деловой активности.

# Содержание

Введение	6
Часть первая.	8
§1. Цена, затраты, эффект	8
Конец ознакомительного фрагмента.	15

**Деловые расчеты: методы  
и смысловое содержание  
Учебное пособие  
и руководство для практиков  
Анатолий Бусыгин**

© Анатолий Бусыгин, 2016

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

## Введение

*Если вы используете расчеты,  
то не обязательно достигните вершин,  
но зато не погрузитесь в безумие.*

**Уоррен Эдвард Баффет**

*(р. в 1930), американский предприниматель,  
крупнейший в мире и один из наиболее известных инвесторов*

Любой человек, профессионально действующий в сфере деловых отношений, вне зависимости от его конкретных функций и масштаба бизнеса, то ли он – владелец небольшого киоска, то ли – председатель крупного коммерческого банка, наряду со всеми прочими профессиональными требованиями – должен владеть навыками осуществления деловых расчетов.

Связано это с тем обстоятельством, что сам механизм «делания любого дела» может быть описан тремя основными понятийными категориями: **дело – затраты – эффект**<sup>1</sup>.

При этом две из этих категорий обязательно должны иметь количественное (числовое) выражение<sup>2</sup>.

Рассуждения по поводу содержания этого механизма строятся на такой – примерно – основе:

– раз я делаю вот какое конкретное **дело** (то есть – вот что произвожу и поставляю на рынок), то —

– вот какие **конкретные расходы** связаны с деланием этого дела,

– а эти **конкретный расход**, связанные с «деланием» этого дела, приносят мне вот какой доход, и вот какой **конкретный эффект** я получаю, осуществляя конкретные расходы, которые связаны с деланием этого дела.

**Числовое** выражение выделенных нами понятийных – базисных в бизнесе – категорий, как, впрочем, и всех остальных, важных для практика, **необходимо рассчитать**. А раз так, то надо владеть навыком таких расчетов.

Игнорирование необходимости владения этим навыком вынуждает действовать «на авось», что никак несовместимо с профессиональным занятием. Если вы не можете производить требуемые расчеты, вы никогда не поймете (как бы вы себя ни убеждали в обратном) той ситуации, в рамках которой – в конкретный временной момент – оказался ваш бизнес. Но завтра ситуация изменится и необходимо будет осуществлять новые расчеты с учетом новой ситуации...

Еще большее значение – в определенных ситуациях – имеют расчеты «на будущее» – сколько мне придется потратить на производство... а что я получу в итоге... а сколько необходимо вложить в реализацию этого проекта... а какова эффективность таких предполагаемых вложений...

Эти и подобные вопросы, возникающие при принятии решений, а главное ответы на них как раз и служат **основой** для принятия решений... А основное функциональное назначение менеджера как раз и заключается в принятии решений...

---

<sup>1</sup> Смотри рисунок на обложке.

<sup>2</sup> Под этими двумя категориями, как явствует из ниже приводимого текста, выступают ЗАТРАТЫ и ЭФФЕКТ. Но и само дело тоже всегда имеет ярко выраженную количественную окраску – надо произвести 100 товаров, надо обслужить 500 клиентов и т. д. Но проблема определения количественных параметров ДЕЛА строится на основе учета: а) общих управленческих закономерностей, формирующих основу менеджмента как специфической формы профессиональной активности, и б) цели организации, формулируемой на основе информации, получаемой при анализе складывающейся ситуации, а также с учетом возможностей самой организации, корреспондирующих с наблюдаемой ситуацией... По этой причине количественные параметры самого ДЕЛА не подпадают под категорию «чистых» расчетов...

Осуществлять расчеты можно только при одном условии, что вам не только понятно **смысловое содержание** каждого из используемых показателей, но и **его роль** в восприятии целостной картины текущего или возможного будущего **состояния** вашего бизнеса.

Следовательно, отработывая углубленный навык расчетов, мы позитивно воздействуем и на повышение общего уровня своего профессионализма.

В основу расчетов заложен принцип **рационализма**, то есть **логика** здравых суждений по выявлению существующих объективных взаимосвязей, которые – довольно часто – облакаются в простые **формулы**.

Но такие формулы представляют собой лишь **визуальное** представление о конкретных логических связях через использование **символов** и – не более того.

Запоминание таких формул, их зазубривание мало что дает человеку – необходимо понять **смысловое содержание** таких формул, то есть логику взаимосвязей.

По этой причине в предлагаемом для освоения тексте представлены не только сами методы расчетов показателей, но и предложены смысловые толкования каждого из них.

## Часть первая.

# Общие экономико-управленческие термины и расчеты

### §1. Цена, затраты, эффект

**Прибыль** (масса прибыли, норма прибыли) – эффект<sup>3</sup>, получаемый производительной структурой или конкретным деловым человеком от осуществления каких-то профессиональных действий, связанных с обменом результатов своей производительной деятельности на деньги, ценные бумаги, услуги или другие материальные ценности.

**Прибыль** – разница между доходами, получаемыми от реализации результатов какой-то конкретной деятельности, и расходами, которые производитель несет в связи с организацией такой деятельности:

$$\text{прибыль} = \text{доходы} - \text{расходы}$$

**Прибыль в абсолютном значении** – показатель массы прибыли, то есть прибыли в денежном выражении.

**Норма прибыли** – относительный показатель, выражаемый через соотношение прибыли к затратам и фиксируемый в процентах.

**Прибыль торгового предприятия** представляет собой разницу между показателями **валовой выручки**, получаемой таким предприятием от реализации товаров, продуктов, услуг, и **валовых затрат** на организацию такой деятельности:

$$\text{валовая прибыль} = \text{валовая выручка} - \text{валовые затраты}$$

**Валовая выручка** торгового предприятия – валовый доход, получаемый от продажи товаров по розничным ценам<sup>4</sup>, в расчете на день, декаду, месяц, год.

**Валовые расходы** розничного торговца связаны с:

а) его затратами на **приобретение** товаров по оптовым ценам для их последующей реализации по розничным ценам,

б) его затратами на **организацию своей** торговой деятельности (аренда помещений или амортизационные отчисления, плата за коммунальные услуги, фонд оплаты труда работников, налоги...).

**Розничная цена** (Рц) – цена, по которой розничный торговец продает приобретаемые им оптом товары своим розничным покупателям.

---

<sup>3</sup> Под эффектом, эффективностью понимается прирост, приращение. В сфере коммерческой деятельности: прирост доходов по отношению к расходам (или – то же самое – прирост цены по отношению к нормативным издержкам производства). Желательно развести такие понятия как эффективность и результативность.

<sup>4</sup> Торговые посредники, занимающиеся **крупными** оптовыми закупками товаров и их последующей перепродажей **мелкими** оптовыми партиями, рассчитывают свой доход через вычитание суммарной крупнооптовой цены всех закупаемых товаров из дохода, представляющего собой суммарную мелкооптовую цену всех реализованных товаров.

Розничная цена формируется через прибавление к показателю оптовой цены величины **торговой наценки**:

$$\text{розничная цена} = \text{оптовая цена} + \text{торговая наценка}$$

**Торговая наценка** представляет собой превышение **розничной цены**, по которой розничный торговец продает товары розничным покупателям, над **оптовой ценой**, по которой он, розничный торговец, приобретает такие товары у оптовика для их последующей реализации через свою розничную сеть.

**Торговая наценка** устанавливается **самим** торговым предприятием в зависимости от многих факторов, имеющих для него, торгового предприятия, важное значение в процессе достижения им своих собственных целей<sup>5</sup>.

**Торговая наценка** устанавливается обычно в процентах от уровня оптовой цены. К примеру, если розничное торговое предприятие закупает – для последующей перепродажи – коньяк по цене 1000 рублей за одну бутылку, а торговую наценку решено установить на уровне 100%, то розничная цена такой бутылки составит 2000 рублей.

**Торговая наценка** – по своему экономическому содержанию и роли в этой конкретной сфере деловой активности – представляет собой **механизм** формирования розничным торговцем **источника**:

а) **покрытия** его собственных затрат на организацию торговой деятельности (расходы на аренду торговых площадей или их содержание, оплату коммунальных услуг, формирование фонда оплаты труда своих работников – продавцов, кассиров, водителей, уборщиков, выплату налогов и т. д.),

б) **формирования** своей собственной прибыли (прибыли розничного торговца).

Использование на практике категории «торговая наценка», таким образом, объясняется – повторим еще раз – **объективной** необходимостью розничного торговца иметь свой собственный **источник** покрытия затрат на организацию торговой деятельности и **источник** получения своей собственной, то есть торговой прибыли.

Без использования **такого механизма** розничная торговля не может существовать.

**Оптовая цена** – цена, по которой розничный торговец приобретает товары у производителя или оптовика<sup>6</sup> для их последующей перепродажи по розничным ценам.

С экономической точки зрения **оптовая цена** (Оц) равна розничной цене (Рц) за вычетом торговой наценки (Тн)<sup>7</sup>:

---

<sup>5</sup> Такими факторами могут быть: – **категория товара** – к примеру, на алкогольные напитки может устанавливаться торговая наценка в размере 100% от уровня оптовой цены, а на хлебобулочные изделия – на уровне 5%... – **частота спроса** на товар и стремление **привлечь** большее количество розничных покупателей – к примеру, если на батон установить 100%-ную торговую наценку и цена составит 40 рублей, то вполне возможно, что по этой цене удастся продать всего 3 батона, но если торговая наценка составит всего 10% и розничная цена будет составлять 22 рубля, то – вполне возможно – объем продаж составит 100 батонов и масса прибыли от продажи этой группы товаров составит 200 денежных единиц (в отличие от 60 рублей при торговой наценке в 100%) ... Перечисление таких факторов можно продолжить, но главный вывод необходимо сделать: формирование ценовой политики розничного торгового предприятия выступает в качестве одной из самых основных задач менеджмента такого предприятия...

<sup>6</sup> Применительно к оптовику можно утверждать о наличии такого же экономического механизма, что и в отношении розничного торговца. Только в случае с оптовиком используется категория «наценка оптовика». Более того – практика допускает наличие и нескольких оптовиков в цепочке отношений «производитель – оптовик – розничный торговец – розничный покупатель». В такой цепочке могут участвовать крупные оптовики и оптовики мелкие. Каждый из них, естественно, будет использовать свой вариант торговой наценки.

<sup>7</sup> Необходимость рассчитывать розничную цену по оптовой цене и наоборот – оптовую цену по розничной – зависит от конкретной роли в отношениях **розничный торговец-оптовый торговец** того, кто осуществляет такие расчеты. Так, к примеру, если я выступаю в качестве розничного торговца и веду переговоры с оптовиком, то я при переговорах делаю прикидку (то есть пока не осуществляю точные расчеты) типа: если он мне предлагает купить у него товар по цене 1000 рублей

$$Oц = Pц - Tн$$

**Розничное торговое предприятие** производит услугу, связанную с **перемещением товара** от места его производства к месту его потребления, а также ряд сопутствующих такому своему назначению операций – складирование, хранение, расфасовка, упаковка, реклама, доставка покупателю, установка, пробная эксплуатация (например, включение в электросеть доставленного и распакованного покупателю холодильника) и т. д.

Отходим от специфики торговой сети...

**Нормативные показатели** (прибыль, издержки – в расчете на единицу товарной продукции или единицу времени) – могут быть расчетными (то есть предполагаемыми) или фактическими.

**Нормативные издержки** – затраты на производство одной товарной единицы при соблюдении установленных – на основе используемой **технологии** производства – нормативов.

**Норматив** – это предельное количество конкретного ресурса, требуемого для производства одной товарной единицы в соответствии:

- а) с избранной и используемой предприятием конкретной **технологии** производства<sup>8</sup>,
- б) с фактическим уровнем **загрузки** производственных мощностей предприятия<sup>9</sup>,
- в) без учета, естественно, брака и непроизводственных<sup>10</sup> потерь<sup>11</sup>...

---

за одну товарную единицу, а у меня торговая наценка будет не менее 100%, а следовательно, розничная цена вырисовывается на уровне 2000 рублей... А максимальная цена на этот товар у конкурентов – 1600, то предлагаемая мне сделка смысла для меня не имеет никакого... В этом случае я к оптовой цене плюую будущую торговую наценку и в результате получаю показатель розничной цены, по которой я этот товар буду предлагать розничному покупателю... Если же я выступаю в качестве оптового продавца, то я при переговорах о цене предлагаемого мной товара розничному торговцу исхожу из того, что раз сегодня розничная цена у всех розничных торговцев устоялась на уровне 1500 рублей, а торговая наценка на этот товар составит никак не ниже 50%, то я по этой розничной цене определяю оптовую цену, на которой я и буду настаивать. Оптовую цену в таком случае я буду определять таким образом: если 1500 (розничная цена составляет 150% от уровня оптовой цены, то такая оптовая цена должна быть на уровне 1000 рублей... Такие наши рассуждения базируются на весьма примитивном подходе... Без учета многих нюансов, которыми практик всегда руководствуется при осуществлении таких действий... Но суть ситуации сводится – в общих чертах – именно к такой логике рассуждений...

<sup>8</sup> Одно дело, когда используется ресурсосберегающая технология, и другое, когда энергоемкая или трудоемкая технология...

<sup>9</sup> При разном уровне загрузки производственных мощностей норматив постоянных издержек производства будет различным: минимальным такой норматив будет при 100-ной загрузке, а по мере уменьшения уровня загрузки такой норматив будет увеличиваться...

<sup>10</sup> Под непроизводственными понимаются потери, связанные с хищениями ресурсов или их порчей в результате небрежного хранения: деньги за такие ресурсы, заплатили, а в производстве они не используются, следовательно, свою стоимость они «не переносят» на готовую продукцию, от реализации которой можно получить доход и посредством этого дохода компенсировать произведенные расходы.

<sup>11</sup> При наличии на предприятии брака или непроизводственных потерь расходы по ним разносятся на продаваемую продукцию, от реализации которой ожидается получение дохода. Если, к примеру, ресурсная стоимость бракованной продукции составила 1000 денежных единиц, то эта 1000 разносится, то есть включается в себестоимость произведенной и подготовленной к продаже качественной продукции, в результате чего себестоимость производимой продукции искусственно возрастает по сравнению с ситуацией, когда брак был бы равен нулю. Иначе поступить невозможно – ведь затраты на ресурсы, использованные при производстве брака осуществлены, а вернуть эквивалент таких затрат за счет такой бракованной продукции невозможно, поскольку она изымается из продажи... А как компенсировать такие расходы? Только за счет продаваемой, то есть качественной продукции... Та же самая ситуация складывается и при наличии на предприятии непроизводственных расходов: если ресурсы на предприятии воруют или если они портятся и их невозможно использовать в процессе производства, а остается только утилизировать, то средства, потраченные на их приобретение или оплату, возвращаются за счет включения таких расходов в затраты на производство качественной продукции... При осуществлении расчетов по нормативным

К примеру, по этой технологии производства на изготовление одного письменного стола требуется 0,5 кубометра древесины. Следовательно, во всех своих расчетах под нормативом потребности в древесине мы и будем понимать именно 0,5 кубометра. Кроме того, потребуется лак, шурупы, какое-то конкретное количество труда, выражаемое в человеко-часах...

**Нормативные издержки** в таком случае будут представлять собой **сумму нормативов** потребностей во всех **ресурсах**, требуемых для производства **одной** товарной единицы при нормальной организации производительного процесса в рамках конкретной организации и при конкретной схеме управления такой организацией.

Но поскольку суммировать кубометры с теми же человеко-часами глупо, да и невозможно, то все нормативы потребностей в ресурсах из их **натуральной формы** (кубометры, штуки, человеко-часы...) **мы переводим в стоимостную (денежную) форму**... То есть используем величину суммированной стоимостной потребности в ресурсах, требуемых для производства товара.

**Стоимостная (денежная) потребность** в каждом типе ресурса определяется через умножение **цены** ресурса на **норматив** его потребности в натуральной форме. К примеру, если древесина приобретается нами по цене 1000 рублей за кубометр, то норматив его потребности в стоимостной форме составит (1000 рублей × 0,5 кубометра =) 500 рублей...

**Нормативные показатели** могут соотноситься и с **временным** периодом. К примеру, **годовой** норматив прибыли, то есть планируемый к получению общий объем прибыли. А объем фактически получаемой прибыли фиксируется через понятие массы прибыли. Нормативные показатели фиксируются в расчете на год, месяц (месячный норматив прибыли), день (дневной норматив прибыли).

**Издержки производства** – затраты на организацию производительной деятельности предприятия.

#### **Классификация издержек производства:**

- постоянные и переменные
- нормативные и валовые
- нормативные переменные
- нормативные постоянные
- валовые переменные
- валовые постоянные

**Норматив переменных издержек** производства рассчитывается на основе избранной технологии производства. Знание основных требований технологии производства позволяет описать потребности в каждом типе ресурсов, требуемых для изготовления конкретного товара в натуральной форме. После этого можно зафиксировать норматив потребности в каждом отдельном типе ресурсов. А на основе фиксации текущих цен на каждый тип ресурса такой норматив из его натуральной переводится в стоимостную форму (пример: на изготовление стола требуется древесина, причем, в расчете на один стол – 0,5 куб. м, цена же на древесину в текущий момент – 1200 руб./куб. м, следовательно, – норматив расходов на приобретение древесины в расчете на один стол – 600 рублей)

*Для расчета норматива переменных издержек производства можно воспользоваться такой схемой:*

---

издержкам производимой продукции на будущий период грамотные (в этом смысле) менеджеры сразу исходят из того, что раз в среднем брак по предприятию составляет 10, скажем, процентов, себестоимость продукции они увеличивают на 10% от уровня расчетной себестоимости...

№ п/п	Перечень требуемых для изготовления товара ресурсов (просто наименование ресурса - древесина, лак, саморезы, труд и т. д.)	Норматив потребности в ресурсе в натуральной форме- кубометрах, тоннах и т. д.	Цена за единицу ресурса	Норматив потребности в ресурсе в стоимостной форме, то есть в денежных единицах
1.	Древесина	0,5 куб. м	1200 руб.	600 рублей
	.....			
15.	труд	10 человеко-часов	50 рублей	500 рублей
	Итого			1100 рублей

Эти 1100 рублей в данном случае и будут представлять собой то, что мы именуем **нормативом переменных издержек производства**

**Норматив постоянных издержек** (НормПостИП) производства рассчитываются через деление валовых (ВалПостИП) постоянных издержек производства (обычно – в расчете на год) на планируемый (ПлОР) объем реализации (в расчете на тот же временной период):

$$\text{НормПостИП} = \text{ВалПостИП} / \text{ПлОР}$$

*Целесообразно (как бы это странно ни звучало) запомнить следующую фразу: **Норматив постоянных издержек производства рассчитывается совсем не так, как норматив переменных издержек производства.***

**Валовые постоянные издержки производства** – все затраты (обычно – в расчете на год), предназначенные не для финансирования текущих расходов по организации процесса производства конкретного товара, продукта, услуги (это – затраты переменные), а только лишь для компенсации расходов компании, осуществляемых с целью формирования (создания) условий для течения процесса производства в задаваемом режиме. Основу этой категории затрат составляют (в расчете на год):

- годовой норматив амортизационных отчислений,
- годовой фонд оплаты труда административно-управленческого персонала вместе с начисляемым на него налогом,
- налог на имущество, а также все текущие расходы по созданию комфортных условий для работы административно-управленческого персонала (коммунальные платежи, включая арендную плату за офисные помещения, связь, содержание компьютерной и печатно-множительной техники, канцелярские товары и т. д.).

Можно по-другому выразить суть и содержание рассматриваемой нами экономико-управленческой категории: **валовые постоянные издержки производства – это расходы, связанные с поддержанием предприятия в рабочем состоянии.**

В этом случае мы на уровне воображения представляем себе, что предприятие по каким-то причинам останавливает процесс производства, но планов по его ликвидации нет – есть надежда, что в будущем производство возобновится.

В таком случае **переменные** затраты снижаются почти до **нуля** (сырье не закупается, электроэнергия не используется, основной и вспомогательный персонал отправляется в неоплачиваемый отпуск или увольняется...).

Однако, затраты на поддержание предприятия в рабочем состоянии и при этом не исчезают, их все равно необходимо компенсировать (годовой норматив амортизации, годовой фонд оплаты труда административно-управленческого персонала со всеми надбавками, начислениями и налогами, коммунальные расходы на содержание офисных помещений в надлежащем порядке и т. д.).

**Структура цены** товара (продукта, услуги) в самой ее простой форме может быть представлена следующим образом:



Рисунок 1. Структурирование цены товара

**Цена** товара (продукта, услуги) формируется через сложение **внутренней себестоимости** товара и планируемого уровня **минимально допустимой прибыли**.

**Внутренняя себестоимость** планируемого к производству (уже производимого) товара, продукта, услуги представляет собой совокупность норматива постоянных и норматива переменных издержек производства.

**Полная себестоимость** – это внутренняя себестоимость плюс норматив минимально допустимой прибыли.

**Полная себестоимость** именуется еще и как **минимально допустимая** (с позиций производителя) **цена** производимого (или планируемого к производству) и предлагаемого к продаже товара, продукта, услуги.

**Минимально допустимая цена** производимого (или планируемого к производству) товара, продукта, услуги – тот ценовой показатель, при использовании которого в процессе продажи продукта своего труда компания получает **минимально допустимую** (с точки зрения самой компании) **прибыль** на вкладываемый в производство такого товара **капитал** (в таком случае под капиталом понимают нормативные издержки производства).

**Целесообразно запомнить:**

*При планировании производства рассчитывают показатель минимально допустимой цены, а реализуют товар по фактической цене (если, конечно, такая фактическая цена превышает расчетный показатель минимально допустимой цены или, хотя бы, равна ему).*

Показатель **минимально допустимой цены** производимого (или планируемого к производству) товара, продукта, услуги используется:

– для принятия решения **о начале** производства товара (если такой показатель ниже текущего или прогнозируемого уровня фактической рыночной цены или – как минимум – равен ей),

– для принятия решения **об отказе** начинать (или продолжать) производство товара (если такой показатель выше текущего или прогнозируемого уровня фактической рыночной цены),

– для предварительной фиксации **предела** «возможного отступления»<sup>12</sup>.

Это последнее обстоятельство связано с пониманием того, что если фактическая цена реально производимого и реализуемого товара будет снижаться<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Если в текущий момент ситуация на рынке стабильна, но исключать ее возможное ухудшение нельзя, то при такой своей позиции менеджмент компании знает, что «отступать» еще можно будет, но только до уровня минимально допустимой цены... А раз так, то заранее можно продумать и действия, которые необходимо будет предпринять при фактической цене ниже расчетного показателя минимально допустимой цены... Например, перейти на производство другого товара... Но к таким действиям надо действительно подготовиться заранее... Показатель минимально допустимой цены никого, кроме самого менеджера, не интересует, он не афишируется... Этот показатель действительно необходим только менеджменту самой компании, чтобы принимать – в случае необходимости – эффективные решения...

<sup>13</sup> В большинстве случаев позитивное решение по поводу начала производства принимается тогда, когда на рынке фактическая цена на производимый компанией товар утвердилась на уровне выше расчетного показателя минимально допустимой цены.

## **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.