

Опубликовано:

<http://www.e-xecutive.ru/community/articles/1598611/>

<http://www.e-xecutive.ru/community/articles/1608576/>

<http://www.e-xecutive.ru/community/articles/1625383/>

<http://www.e-xecutive.ru/community/articles/1625570/>

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ ДОСТУПНО** **(экономическая арифметика)**

Кирилл Зубарев,

CIMA Dip PM (Rus)

## Предисловие

*Образование есть то,  
что остается после того,  
когда забывается все,  
чему нас учили.*

*А. Эйнштейн*

Полки книжных магазинов сегодня завалены огромными фолиантами, излагающими «основы экономической теории», «принципы экономики», «методы экономического анализа» и тому подобное. Мало кто из простых смертных, находясь в здравом уме, и не являясь студентом экономического факультета, возьмется за штудирование этих книжищ, напичканных формулами, графиками, описаниями различных теорий и прочими атрибутами наукообразия. Между тем, в бумажной прессе и на телевидении именитые экономисты, профессора и академики высказывают «авторитетные» мнения по злободневным экономическим вопросам, противореча друг другу, а зачастую и самим себе от интервью к интервью.

Будучи практикующим экономистом с некоторым багажом теоретических знаний, оставшихся в голове со времени обучения в Университете, я, конечно же, не остаюсь равнодушным к высказываниям «светил», особенно в тех случаях, когда категорически с ними не согласен. Но иногда их слова вызывают не просто несогласие, а настоящее возмущение и желание вступить в спор, так как идеи, выдаваемые ими за истину, носят откровенно предвзятый и популистский характер, имея весьма отдаленное отношение к реальным экономическим процессам и закономерностям. Более же всего расстраивает, что эти идеи ложатся на благодатную почву всеобщей экономической безграмотности и принимаются за чистую монету среднестатистическим читателем, который, «приобщившись», таким образом, к «высшему знанию», развивает эти идеи до полного абсурда.

Данная работа не претендует на то, чтобы называться научным трудом. Скорее, это обобщение тех знаний и представлений, которые я получил в

процессе практической работы в разных областях применения экономической теории – бухгалтерском учете, краткосрочном прогнозировании, долгосрочном планировании, экономическом моделировании. Моя цель состоит в изложении основных принципов повседневной, разговорной экономики, с которой приходится сталкиваться на экранах телевизоров, на страницах бумажной прессы, на работе, в застольных разговорах.

Я назвал эту работу «Вульгарная экономическая теория» по двум причинам. Можно было назвать ее «Экономика для чайников», как это сейчас делается по моде, пришедшей из англоязычных пособий для начинающих. Но, как известно, в экономике и медицине, у нас «чайников» нет – эти области знаний являются «общенародными» уже по той причине, что сталкиваемся с ними мы ежедневно и не по своей воле. Поэтому, отбросив обидное слово, я постарался оставить в названии тот же смысл. Вторая причина – подстраховка на случай, если ученые мужи от экономической науки снизойдут до оценки моей писанины и возмутятся теми упрощениями и обобщениями, которые будут использованы. Вот тут-то и пригодится первое слово названия. Содержание всего-навсего соответствует форме.

С этим и приступаю к изложению.

## **Государство**

*Экономика – самая интересная политика*

*В.И. Ленин*

Прежде чем начать разговор об экономике, необходимо понять, где, в какой обстановке она рождается. Такой обстановкой является государство.

В нашей стране под словом «государство» чего только не понимают. Для одних «государство» - это Президент страны, Кабинет министров и Федеральное собрание, для других – органы социального обеспечения, для

«бюджетников» – работодатель и так далее. Все они в той или иной степени правы, но при этом напоминают притчу про трех слепцов, пытающихся на ощупь понять, что же такое слон. «Он подобен колонне», сказал тот, который ощупывал ногу. "Змее", сказал тот, который ощупывал хобот. «Он напоминает веревку», сказал тот, который ощупывал хвост. Попробую и я внести свою лепту в разнообразие мнений о государстве.

Представим себе человека, живущего отшельником на полном самообеспечении, ведущего, так называемое, натуральное хозяйство. Этот человек, не зависящий от других людей, обладает абсолютной свободой. Он может жить, как хочет, распоряжаться собою и своим имуществом, как заблагорассудится. Никто ему не указ. Но вот ему надоело одиночество, и он решил вернуться к людям, в общество. Поселившись среди других людей, он теперь вынужден подчиняться порядкам, правилам и обычаям, которые здесь приняты. Если же он своим поведением доставляет беспокойство окружающим, общественность ищет способы вернуть его в рамки дозволенного. Для начала ему объясняют, что «у нас так не принято», то есть знакомят его с местным «законодательством». Если это не помогает, то к нему применяется физическая сила, другими словами, задействуются местные «силовые ведомства». В результате, наш бывший отшельник либо становится законопослушным членом общества, «гражданином», либо покидает группу людей, обычаи которой его не устраивают («эмигрирует»).

Человек всегда находился и находится в состоянии противоречия между личными и общественными интересами. Но, если личные интересы определяются каждым для себя, то интересы общественные требуют согласования и поддержки большинства членов общества. А значит, требуется механизм, с помощью которого эти интересы будут сформулированы, закреплены и соблюдены. Вот таким механизмом и является государство.

Таким образом, цель государства состоит в поддержании интересов организованного сообщества<sup>1</sup>. Для осуществления этой цели требуются конкретные представители этого сообщества. Для того чтобы сформулировать общественные интересы в виде законов, эти представители должны быть умны. Чтобы следить за выполнением этих законов, представители должны быть сильны. Чтобы разрешать противоречия между личными и общественными интересами, представители должны быть авторитетны у эффективного большинства общества (подгруппы людей, имеющей **возможность** и **желание** влиять на конечный результат<sup>2</sup>). Именно по этим критериям с незапамятных времен формировалась верхушка общества, с которой зачастую неверно ассоциируется само понятие государства, но которую, на самом деле, следует называть «государственная власть».

Государственная власть всегда являлась представительным органом, то есть строилась путем передоверия (делегирования) права голоса эффективным большинством небольшой группы людей, отвечающим названным выше критериям: ум, сила, авторитет. «А как же монархия?» - возразите вы. А точно так же. Династии приходили к власти путем ли выборов, с помощью ли переворотов, обладая на момент воцарения всеми необходимыми для государственной власти качествами, при поддержке эффективного большинства. Когда же эффективное большинство приходило к выводу о несоответствии представителей династии «занимаемой должности», происходила смена власти. Правда, иногда переходный период занимал не одну сотню лет.

---

<sup>1</sup> Под организованным сообществом следует понимать группу людей, объединенных общими целями, являющуюся по какой-либо причине единым общественным организмом. Причем принципы объединения могут быть территориальными, национальными, языковыми, религиозными, идеологическими, экономическими и прочими в различных комбинациях. Такое организованное сообщество часто ошибочно и называют государством, хотя правильнее было бы назвать его народом или нацией.

<sup>2</sup> На самом деле, эффективным большинством может являться абсолютное меньшинство сообщества, если в конкретных условиях у большей части общества отсутствует либо возможность (ситуация сословного неравенства), либо желание (ситуация социальной апатии) влиять на результаты.

Власть развращает – это не новость. Монархи далеко не всегда бывают мудрыми правителями. Президенты могут быть ангажированы небольшой группой людей, чьи интересы не всегда совпадают с интересами эффективного большинства народа. Чтобы такого не происходило, государственная власть со временем из автократии (абсолютной власти, сосредоточенной в одних руках) эволюционировало в демократию (представительную власть эффективного большинства, основанную на принципе разделения властей). Государственная власть разделилась на три ветви: законодательную, исполнительную и судебную. В известной степени, в этих ветвях воплощены составляющие уже известной нам триады: ум, сила, авторитет. Теперь каждое из качеств получило отдельное «тело», что, во-первых, более эффективно функционально. Во-вторых, это обеспечило возможность объективного взаимного контроля, который необходим, чтобы избежать чрезмерного усиления или, наоборот, ослабления значимости каждого из них. Таким образом, общество построило систему сдержек и противовесов внутри системы государственной власти.

Итак, с государственной властью определились. Короновали монарха, выбрали президента и парламент, смирились с хунтой. Государственная власть формулирует общественные интересы в виде свода законов и определяет приоритетные направления государственной политики. Что делать дальше? Надо формировать государственный аппарат. Для чего? Очень просто – любым делом должны заниматься профессионалы. Так появляется Кабинет министров – государственных чиновников, ответственных за воплощение в жизнь профильных (знакомых) для них направлений государственной политики. В свою очередь, министры набирают себе помощников, те – себе и так далее до какого-нибудь секретаря или курьера. Эту государственную машину тоже сплошь и рядом называют государством, но это не так. Государственный аппарат **исполняет функции**

государства, возложенные на него эффективным большинством народа посредством выбора государственной власти. Недаром говорят: «Всякий народ достоин своих правителей».

И вот перед нами огромная армия государственных служащих, которым, как и всем прочим людям, нужно кушать, одеваться и удовлетворять свои прочие потребности. Кроме того, им необходимы служебные помещения и средства труда. Чиновникам нужны бумага, скрепки и дыроколы. Силовикам нужны оружие, спецтехника и прочая «матбаза». Дипломатам – смокинги для приемов у президентов и королей. Это те средства, которые направлены на собственно **обслуживание функционирования механизма государства**, составляя значительную долю расходной части государственного бюджета<sup>3</sup>. Но это далеко не все. Мы уже говорили об основных направлениях государственной политики. К ним, в частности, могут относиться всеобщее социальное обеспечение, среднее образование, бесплатное здравоохранение, культура и т.п. Следует особо обратить внимание, что так называемые «бюджетники» (сотрудники органов социального обеспечения, учителя, врачи или работники культуры и т.п.) не являются частью государственного механизма. Финансирование государством тех или иных «непрофильных» направлений – это своеобразный «социальный заказ» со стороны народа. Таким способом происходит перераспределение доходов общества в пользу социально менее защищенных слоев населения. Естественно, это тоже требует денег и значительных. Значит, **обслуживание государственной политики** в различных областях является второй основной составляющей расходной части бюджета. Еще одна важная расходная статья – это **обслуживание государственного долга**, но об этом несколько позже. Прочие же расходы бюджета можно опустить, так как они не столь велики и важны по сравнению с первыми тремя.

---

<sup>3</sup> Государственный бюджет – это перечень доходов и расходов государства. Если расходы превышают доходы, такой бюджет называют дефицитным. Если наоборот – профицитным. Его можно представить, вспомнив о своем семейном бюджете. Если зарплаты не хватает на жизнь от получки до получки, то образуется дефицит семейного бюджета, а если удастся откладывать на будущее – профицит.

Только что мы разобрались с тем, куда деваются государственные деньги (по крайней мере, должны деваться). Остался открытым вопрос: «Откуда же они берутся?» Важнейшим источником доходной части бюджета являются налоги, сборы и пошлины (что, в принципе, одно и то же). Ему посвящена отдельная глава. Пока же остановимся на прочих источниках.

Очень популярным, но и весьма опасным способом пополнения казны (доходной части бюджета) является привлечение заемных средств или **Государственный долг**. Это может быть внешний долг – прямое заимствование иностранной валюты у международных финансовых институтов типа Мирового банка или Европейского банка реконструкции и развития, а также из казны других стран. А может быть долг внутренний – продажа государственных обязательств (по сути расписок) гражданам и предприятиям страны за государственную валюту. В любом случае, возвращать приходится больше, чем было взято. Возврат основной суммы кредита и процентов по нему называется обслуживанием долга, о котором было мельком упомянуто в описании расходной части бюджета.

Еще одним из непрофильных видов деятельности государства является **Предпринимательство**. На сегодняшний день сложно однозначно отнести результат этой деятельности к доходной или расходной части бюджета. Во времена существования Советского Союза практически вся экономика находилась в государственной собственности. Считалось, что таким способом осуществлена одна из целей социализма – всенародная собственности на средства производства. Формально это действительно было так – народ якобы нанимал государственную власть (кстати, представители власти метафорично назывались «слугами народа») для управления своей собственностью. Фактически же полностью отсутствовал контроль «собственника» за управлением его «собственностью», в огромном



большинстве случаев руководство было неэффективным. Кроме того, ни о каком распределении прибыли, дивидендах не было даже и речи.

После развала социалистической системы произошла приватизация. Можно долго говорить о том, насколько она была честной и справедливой, но для целей нашего обсуждения более важен результат – огромная доля бывшей государственной собственности перешла в руки реальных **Собственников**. Однако в собственности государства осталось все еще немало предприятий или долей в оных. При этом, как уже говорилось, занявшись не своим делом, государство является неэффективным собственником. Очень часто Руководству таких предприятий навязываются социально ориентированные решения, которые по своей сути не могут быть коммерчески выгодными. Следовательно, большой прибыли здесь ждать не приходится, а вот больших убытков сколько угодно. Такая практика имеет смысл только в рамках государственной политики – некоторые предприятия не могут быть прибыльными по определению, но их содержание необходимо для целей обороны, науки или культуры (Большой театр – это ведь тоже предприятие). В остальных же случаях государство должно избавляться от предприятий, отпуская их в свободное плавание на просторы рынка с его ветрами конъюнктуры и рифами конкуренции.

Как уже было упомянуто, поступлений в бюджет может не хватать на все, на что хочется потратиться. С этой ситуацией можно бороться либо путем сокращения расходов, либо увеличив доходную часть, в основном, за счет увеличения налогообложения, о котором и пойдет речь далее.

## **Налогообложение**

*Заплати налоги и спи спокойно*

*Телевизионная реклама 90-х годов в России*

Самое главное, что нужно понять и запомнить сразу – все налоги в конечном итоге платим мы – народ. В цене любого товара или услуги, которые мы покупаем, «сидят» все налоги, уплаченные предприятиями в цепочке производства этих товаров или оказания этих услуг. Сколько бы вас не убеждали, что повышение того или иного налога с предприятий «не окажет влияния на конечного потребителя», не верьте – окажет. Не сегодня, так завтра.

Итак, что же такое налоги? Как мы уже обсудили в главе о государстве – это основной источник средств, направляемых на функционирование государственной машины, реализацию государственной политики и обслуживание государственного долга. Но, прежде всего – это наши средства, которые мы вынуждены отдать государству на все эти благие цели. А платить не хочется. Поэтому законодательная власть денно и нощно ломает голову над изобретением «относительно честных способов отъема денег у населения» (© О. Бендер), которые в совокупности своей называются налоговой системой.

В принципе, обложить налогом можно все, что угодно. Прочитайте «Приключения Чиполлино» и вы поймете, что эту книгу следовало бы назвать «Практическое руководство законодателя по выбору объектов налогообложения<sup>4</sup>» - настолько внятно там описан этот процесс. Объектом может быть избыток, просто наличие или отсутствие чего-либо, действие или бездействие, форма, размер, цвет и прочая, и прочая, и прочая. Конечно же, если государственная власть излишне увлекается поиском объектов налогообложения, это вызывает противодействие народа или отдельных его

---

<sup>4</sup> Объект налогообложения – это то, в процентах от чего или по количеству чего платится налог. Например объект подоходного налога – доход физического лица, объект налога с продаж – цена проданного товара, объект некоторых акцизов – количество единиц проданного товара.

представителей в виде сокрытия объекта или отказа платить. В такой ситуации часть экономики выдавливается государством «в тень». Налогоплательщик перестает видеть смысл в своей легальной деятельности, так как она становится убыточной, и перед ним встает выбор – либо прекратить эту деятельность, либо переместиться в нелегальный или полуправильный сектор экономики. Конечно, и здесь он не избавляется от поборов. Ему приходится давать взятки государственным чиновникам, платить «крыше», то есть бандитам, которые будут охранять его от других бандитов, ведь прибегать к помощи органов правопорядка он не может, выйдя из сферы их деятельности – легальной экономики (что, кстати, не мешает многим представителям органов правопорядка становиться «крышующими» бандитами). Кроме этого, над ним всегда будет висеть дамокловым мечом страх быть обнаруженным и наказанным государством. Но все же в совокупности грабительские налоги здесь перевешивают возможные отрицательные последствия нелегальной жизни, что можно описать следующим неравенством:

*Легальные налоги > взятки + «крыша» + страх наказания*

Эффективная налоговая система государства создает ситуацию, когда знак «больше» меняется на «меньше или равно».

Подчеркнем еще раз основополагающие тезисы, с которых началась эта глава:

- Государство существует на средства, которые выделяет ему народ для осуществления возложенных на него функций.
- Все налоги платит конечный потребитель, население либо покупая товары и услуги, в цену которых уже входят налоги, оплаченные производителями, либо в виде налога на доходы, имущество или еще какие-то свойства

физического лица (например бездетность, как было какое-то время в СССР или, наоборот, наличие более одного ребенка, как в Китае).

Почему бы тогда не упростить налогообложение и не оставить только один налог, но справедливый? Не получится. Собираение налогов можно сравнить с процессом уборки квартиры пылесосом. Для открытого пола, ковра, мягкой мебели или узкой щели нужны разные насадки, иначе результат уборки будет различным на разных поверхностях. Такими же набором «насадок» является разнообразие налогов, которые можно разделить по **категориям, объектам и целям**.

## **Категории налогов**

По **категориям** налоги делятся на **прямые** и **косвенные**. Самый простой способ отличить прямые от косвенных следующий: если объект налогообложения – цена или количество единиц товара, то налог косвенный, если нет – прямой. Отсюда следует, что к **косвенным** налогам относятся НДС (налог на добавленную стоимость), налог с продаж, акцизы и таможенные пошлины на ввоз, вывоз и транзит товаров, а все остальные из известных широким массам являются прямыми. Какой смысл в этой классификации? Косвенные налоги государству проще всего рассчитывать и собирать – достаточно иметь информацию о количестве и цене товара. Но если пользоваться только этим инструментом (а это означало бы увеличение ставки налога), то налоговое бремя<sup>5</sup> пропорционально распределится между всем населением, независимо от уровня доходов. Человек, у которого денег едва хватает на жизнь, отдавая, к примеру, треть своей зарплаты в виде налога при покупке жизненно необходимых товаров лишается гораздо большего, чем его более обеспеченный сосед, тратящий ту же сумму, но при этом имеющий возможность отложить часть зарплаты на будущее. Что уж

---

<sup>5</sup> Налоговое бремя – это совокупность всех налогов уплачиваемых налогоплательщиком, а также доля налогов в его доходе до налогообложения.

говорить о тех, кто при всем желании не может потратить всех своих денег. То есть, по сути, косвенные налоги облагают только потребление и при этом неравномерно для всего населения – беднейшие слои населения несут значительно большую нагрузку, чем те, кто побогаче. Кроме того, потребление может резко меняться в зависимости от экономической ситуации в стране и в мире, а это значит, что государственная власть не может рассчитывать на стабильность поступления дохода в бюджет, ограничившись только косвенными налогами.

Для выравнивания налоговой нагрузки на население с одной стороны, и создания дополнительного «запаса прочности» для государства с другой, существуют **прямые** налоги. В отличие от косвенных налогов, как правило, стригущих всех «под одну гребенку», прямые налоги в различных формах облагают средства, направленные на накопление, и доход, полученный от этих средств. Формально субъекты этих налогов (налогоплательщики) делятся на юридических и физических лиц, но мы уже знаем, что фактически все налоги непосредственно или опосредованно платит конечный потребитель – народ. Прямые налоги позволяют государству не дожидаться факта конечного потребления, а взимать налоги с предприятий. Кроме того, как мы уже обсуждали, прямые налоги, в отличие от косвенных делают возможным непропорциональное обложение разных предприятий, а значит и их продукции. В разных сферах деятельности прибыльность предпринимательства не одинакова. Она также различается в зависимости от других внешних факторов, описанных в главе «Инвестиции», и от эффективности Руководства предприятия. Налогообложение должно учитывать эти факторы, исходя из того же принципа равномерности – цена продукции менее прибыльных предприятий должна включать и меньшую долю налогов.

И здесь уже можно перейти к **объектам** налогообложения, о которых вскользь говорилось выше при упоминании Чиполлино. Объекты налогообложения можно укрупненно разделить на **доход, собственность, ренту и потребление**. Отдельно отмечу государственные **сборы** – компенсацию расходов Государства на услуги населению.

Особняком здесь стоит налог на доходы от трудовой деятельности. Он единственный отражает первоначальную сущность налога в чистом виде – трудоспособная часть населения, создающая что-то дополнительное для потребления всем населением, отдает часть своего трудового дохода на выполнение государством своих функций. Так в первобытном племени охотники отдавали часть своей добычи вождю (государственной власти), чтобы он распределил ее между немощными (социальное обеспечение) и теми, кто занимался другими полезными всему племени делами – охранял лагерь, поддерживал огонь, следил за детьми, лечил больных и раненых (госслужащим и бюджетникам). Таким образом, люди, использующие свои знания, умения и навыки в созидательных целях, но не являющиеся при этом производителями осязаемых предметов потребления, получают свою долю в этих самых предметах. Такое сравнение, конечно же, очень примитивно и ограничено, но дает первоначальное представление о сущности и назначении подоходного налога в частности и налоговой системы в целом.

Кстати, и государственные сборы имеют ту же самую сущность, но еще более концентрированную – непосредственное возмещение расходов государства по оказанию услуг. То есть попытку самокупаемости отдельных государственных служб – таможи, паспортных столов, регистрационных палат и так далее. Здесь объектом «налогообложения» является стоимость оказанной услуги из расчета затрат на зарплату персонала, оборудование и расходные материалы. Слово «налогообложение» я взял в кавычки, так как, по сути, это обычная коммерческая деятельность, но от лица государства, так

как законодателем было принято решение не отдавать данные виды деятельности в руки «частников».

## **Объекты налогообложения**

Возвращаемся к объектам настоящего налогообложения. В российской экономической литературе большая путаница со словом «доход». Одни доходом называют все, полученное от покупателя за продукт предприятия – выручку. Другие – разницу между уже вложенным и полученным обратно – прибыль. Третьи считают доходом только ту часть прибыли, которая остается на «проедание», за вычетом средств, заново вложенных в предприятие – реинвестированных. В этой путанице не было бы ничего страшного, если бы фискальные (налоговые) органы пользовались только одним, четко оговоренным значением этого слова. К сожалению, для разных налогов используются различные трактовки «дохода» так как законы пишутся разными группами людей, которые «не договорились» между собой о едином подходе. В принципе, с точки зрения налогообложения, разница только в том, от какого куска заработанного отрезать налог в пользу государства. **Доход**, кроме как от трудовой деятельности, может также быть от предпринимательской и от инвестиционной деятельности. Давайте поймем, в чем разница.

**Трудовая деятельность** – продажа человеком своих знаний, умений, опыта с тем, чтобы в результате кто-то извлек из этого доход и заплатил из него этому человеку зарплату. Удел большинства из нас.

**Предпринимательская деятельность** – управление реализацией какой-либо потенциально коммерчески выгодной идеи с целью извлечения дохода. В данном случае, изначально доход получает предприятие, то есть совокупность действий по реализации одной идеи, а затем распределяется

между субъектами трудовой и инвестиционной деятельности (ну и государством, естественно). Налог, в основном, взимается с **прибыли** предприятия, то есть с разницы между выручкой и текущими затратами. Об этом более детально в главе «Микроэкономика». Отметим лишь, что в данном типе выделяется также **налог на сверхдоходы**. Этот налог, как правило, относится к доходам от определенного вида предпринимательской деятельности, который в силу внешних обстоятельств, например, непредвиденное, но очень благоприятное и стабильное состояние рынка отдельного продукта, являются несоизмеримо высокими по отношению к сравнимым видам деятельности. В этой ситуации государством срочно изобретаются способы изъятия «несправедливой» сверхприбыли. В данном случае вмешательство государства может быть и оправданным, если, например, резко взлетают цены на энергоносители, которые (при определенных условиях) могут быть изначально собственностью государства (народа), а, с другой стороны, ощутимо влияют на себестоимость производства и реализации в других отраслях экономики, тем самым снижая их конкурентоспособность.

**Инвестиционная деятельность** – вложение ресурсов в предпринимательскую деятельность с целью получения дохода. Доход здесь, в основном представлен в виде **дивидендов** (произвольная часть прибыли, извлекаемая владельцами собственного капитала из оборота предприятия) или в виде **процентов** (фиксированная сумма, периодически выплачиваемая займодавцам за право пользование кредитом). Более подробно об этом в главе «Инвестиции».

Налоги на **собственность** также могут проявляться по-разному. Наиболее распространенным является **налог на имущество**. Это прямой налог, который, как правило платится за календарный период и исчисляется в процентах от оценки стоимости имущества. При этом под имуществом могут



подразумеваться совершенно различные объекты в зависимости от того, чье имущество оценивается, а стоимость такового может определяться тоже различными способами. Это может быть рыночная стоимость при условии наличия рынка такого типа имущества, может быть покупная стоимость, а может быть и стоимость, оцененная государственными службами, имеющими такое право (например кадастровая стоимость земли<sup>6</sup>).

Другой распространенной разновидностью налога на собственность является **налог на роскошь**. При этом определение роскоши может очень сильно отличаться в зависимости от объекта оценки. Скажем, разница между катером и яхтой весьма зыбкая, а 200-метровая квартира в Урюпинске может запросто быть дешевле, чем 10-метровая комната в московской коммуналке... Тем не менее, данный налог имеет смысл и право на существование при условии грамотного определения объекта налогообложения.

Еще одним проявлением налога на собственность я бы назвал **транспортный налог** (налог на транспортное средство). Скажу честно, я не знаю, и не хочу выяснять, есть ли у него аналоги в зарубежном налогообложении, но для меня этот налог является полнейшим нонсенсом, так как он не принимает во внимание интенсивность использования автомобиля, а значит, не имеет никакого отношения к транспорту и дорогам, качество которых, он, вроде бы, призван поддерживать.

Перейдем к **ренте**. Рента – это плата за использование (в том числе и получение дохода от) того, что тебе не принадлежит. Наиболее известным вариантом ренты является плата за добычу полезных ископаемых на территории, которой владеет другое лицо, нежели тот, кто занимается

---

<sup>6</sup> Оцененная уполномоченными государственными органами стоимость конкретного участка земли в зависимости от его расположения, предназначения и качества.

добычей. То есть, если территорией владеет государство (народ), то эта плата причитается ему. Но если владелец – частное лицо, то устанавливать размер оплаты – его полное право. Здесь возможны варианты. Например, частное лицо владеет наземной частью планеты, а недрами владеет государство или другое лицо. Даже больше – недрами на разной глубине могут владеть разные лица. В любом случае, за добычу с наземной или подземной территории, находящейся во владении государства, какого-либо полезного ископаемого или прочего продукта, почти всегда необходимо «отстегивать» дань за право такой добычи, что и является рентой.

Наконец, налоги на **потребление**. Собственно, мы уже познакомились с ними выше, говоря о косвенных налогах. Между ними практически можно поставить знак равенства с той лишь разницей, что в первый раз мы говорили о категории налога, а сейчас об объекте налогообложения. Мы с ними вновь встретимся при обсуждении целей налогов.

### **Цели налогообложения**

Казалось бы, что тут обсуждать? Целью налога является отъем «нажитого непосильным трудом» в пользу государства. Однако не все тут так просто. Налоги можно условно разделить на **универсальные** и **целевые**.

**Универсальные** налоги действительно, в основном выполняют задачу пополнения казны безотносительно того, на что будут потрачены собранные с их помощью средства. К ним можно отнести наиболее распространенные налоги на доход или прибыль, на имущество, на добавленную стоимость. Но даже и с их помощью возможно пытаться преследовать другие цели, точнее цель – регулирование экономической ситуации в стране и, в известной степени, за ее пределами. Как уже обсуждалось, размер налогового бремени является, как минимум, стимулом для предпринимателя оставаться

законопослушным налогоплательщиком или уходить «в тень». Также определенное сочетание данных налогов может создавать более или менее благоприятную среду, например, для определенного размера бизнеса, для предпочтения степени капиталоемкости (размера первоначальных затрат и срока их окупаемости) и так далее. Все это должно учитываться законодателем при формировании и/или реформировании налоговой системы страны. Но это уже «высший пилотаж», а для более конкретных и узконаправленных задач существуют **целевые** налоги.

Выше уже упоминалось, что одной из наиболее существенных статей затрат государства является **обслуживание государственной политики**, правда, говорилось это, в основном, в контексте поддержания социальной справедливости. Последняя действительно является наиболее значимой целью государственной политики с точки зрения создания прочной базы электората (тех людей, которые таким образом будут привлечены к голосованию за партию или кандидата на какой-то пост, благодаря выдвижению и принятию популярных законопроектов). Это касается, прежде всего, **социальных налогов** – тех, что направлены на конкретную цель помощи части общества, слабо защищенной от превратностей судьбы. Прежде всего, это отчисления в государственный пенсионный фонд и фонд обязательного медицинского страхования. С точки зрения категории – это налоги на доход, так как базой здесь является, так называемый фонд заработной платы (общий размер оплаты труда с возможной дифференциацией в зависимости от размера зарплаты конкретных работников). Работодатель, оплачивая данные налоги, считает, что он таким образом он «платит будущую зарплату» своим или чужим сотрудникам, поэтому размер данного налога напрямую влияет на общую сумму (фонд заработной платы), которую он готов реально выплачивать на руки.

Небольшое лирическое отступление. В налогообложении, кроме понятия «налогоплательщик», также существует понятие «налоговый агент» - это то лицо<sup>7</sup>, которое отвечает за уплату налога независимо от того, кто этот налог обязан уплатить. Например, если вы наемный работник по трудовому договору, налоговым агентом по вашему налогу на доход является ваш работодатель, а если вы делаете то же самое, но по договору на оказание услуг, то налоговым агентом становитесь уже вы сами. В случае с социальными налогами это проявляется особенно отчетливо – работодатель платит эти налоги «сверх» вашего дохода и дополнительно вычитает в пользу государства подоходный налог, если вы «на трудовом договоре». Если же вы оказываете услуги, на основании договора ГПХ (гражданско-правового характера), то гордое звание «налогового агента», в зависимости от деталей договора, может быть уже возложено на вас. То же самое с передачей средств в доверительное управление третьему лицу (управляющей компании, которая будет за вас покупать и продавать ценные бумаги, чтобы получить свой доход от комиссии за свои услуги и процента от их успешности) – она должна будет уплачивать ваш налог от дохода, который вы получите в результате ее деятельности.

Возвращаемся к теме целевых налогов. Таковыми являются налоги, целью которых декларируется решение конкретных задач. Кроме социальных налогов, таковыми являлись, например, налог на бездетность, цель – повышение рождаемости, транспортный налог (еще был дорожный налог) – улучшение качества транспортной сети (дорог) и транспорта, в основном общественного, как такового.

---

<sup>7</sup> Лицом, в данном случае называется не часть тела, а субъект права. «Физическое лицо» - это человек, который взаимодействует с государством непосредственно, вне зависимости от своих прочих занятий. «Юридическое лицо» - это, как правило, предприятие, индивидуальный предприниматель, государственный орган и т.п., то есть некое образование, которое не может напрямую быть соотносено в своих правах и обязанностях с конкретным человеком, а наделяется законодателем дополнительными свойствами, отличающими его от «физического лица».

Но самыми широко используемыми и эффективными в этом плане являются таможенные пошлины. Они реально работают рычагами стимулирования или, наоборот, замедления конкретных процессов в экономике страны. Примеров множество. Высокая пошлина на ввоз импортных автомобилей призвана поднять отечественный автопром. Прогрессивная<sup>8</sup> ставка экспортной пошлины на нефть имеет цель стимулировать отечественную переработку и продажу нефтепродуктов вместо сырой нефти, а кроме того, еще и изъятие у нефтяников сверхдохода при слишком высоких мировых ценах на нефть.

Еще одним достаточно распространенным способом воздействия на желаемый результат являются акцизы (выше говорилось, что мы снова вернемся к косвенным налогам на потребление в данной коннотации). Если обычные налоги можно представить средством «ковровой бомбардировки» налогоплательщиков, а пошлины – «минным полем», то акцизы используются уже для совершенно «точечных ударов». К примеру, акцизы на табачные и алкогольные изделия, кроме очень эффективного средства пополнения казны, являются одним из способов отучить население от потребления данных продуктов. Акцизы на предметы роскоши позволяют вынуть из кармана тех, кто может себе позволить на них раскошиться, лишние деньги. А акцизы на нефтепродукты (бензин, дизель и т.п.), как раз, более эффективно, чем транспортный налог, могут финансировать поддержание дорожной инфраструктуры.

Ну вот, мы более-менее разобрались с государством и его бюджетом в расходной и доходной части. Теперь пора переходить, собственно к экономике. Начнем, пожалуй, с макроэкономики, как среды обитания экономических существ.

---

<sup>8</sup> Здесь слово «прогрессивная» не обозначает полезность или новшество данной меры. По своему значению слово «прогресс» связано с поступательным увеличением. Прогрессивная шкала налогообложения, в свою очередь, означает увеличение ставки налога в привязке к увеличению налоговой базы. То есть, если вы заработали, например, 100 рублей, то вы платите 10%, а если 200, то 15% своего дохода.

## **Макроэкономика**

*В действительности всё совершенно иначе, чем на самом деле.*

*Антуан де Сент-Экзюпери*

Итак, что такое макроэкономика? Однозначного и прямолинейного ответа вы не увидите ни в одном из самых толстых учебников. Причина в том, что не существует четкой грани между макро- и микроэкономикой.

Поясню данное, также весьма легкомысленное и неоднозначное заявление. В конце предыдущей главы было дано весьма расплывчатое определение макроэкономике, в качестве «среды обитания экономических существ». Так вот, это было сделано злокозненно и злонамеренно! «Экономические существа», хоть и не столь разнообразны, как представители флоры и фауны, но все же являют собою очень похожие виды, классы и породы. Здесь есть свои «акулы», «пескари», «хищники», «травоядные», «земноводные», «млекопитающие», «овощи» и «те еще фрукты»... Самое интересное, что в каждой из этих категорий могут выступать представители самых различных субъектов экономики: предприниматели и чиновники, начальники и клерки, а также предприятия и органы государственной власти. Все они объединены общими джунглями государственного и международного законодательства, циклонами и антициклонами рыночной конъюнктуры и подводными течениями интересов тех или иных политических элит (названных выше эффективным большинством).

Таким образом, макроэкономика – это чрезвычайно сложная, многоуровневая система взаимодействия интересов государств, международных и национальных корпораций, среднего и мелкого предпринимательства и

отдельных граждан. Это опять достаточно общее и расплывчатое заявление... Попробую перейти к конкретике, но несколько позднее, после того, как мы разберемся в проявлениях макроэкономики, то есть в ее измерителях.

Традиционно (и с этим трудно поспорить) общепризнанными макроэкономическими показателями для отдельно взятой страны являются курс национальной валюты, индекс инфляции, динамика валового внутреннего продукта<sup>9</sup>, золото-валютные резервы, уровень благосостояния (соотношения потребления и накопления) населения.

Попытаемся разобраться с каждым из этих показателей по отдельности, хотя, как мы увидим дальше, все они взаимосвязаны и даже иногда взаимозаменяемы.

**Курс валюты.** Национальная валюта является обязательством государства по обеспечению возможности приобрести некие блага на его территории за эмитируемые (выпускаемые, печатаемые) им денежные знаки. Курс валюты, в свою очередь – это отношение национальной валюты к валютам других государств, признанное рынком или декларируемое самим государством. Когда последние два подхода расходятся, образуется, так называемый, «черный рынок» валюты, где иностранные денежные знаки можно приобрести по достаточно близкому, но более высокому курсу, чем рыночный (разница – плата за риск, так как эта ситуация складывается, как правило, в условиях законодательного ограничения на операции с иностранной валютой, когда приобретение таковой возможно только через государственные органы, а иначе незаконно). Рыночный курс валюты определяется ее покупательной способностью – возможностью приобрести

---

<sup>9</sup> Что такое валовый внутренний продукт (пресловутый ВВП), мы обсудим немного позже. Динамика в данном контексте – это скорость роста или падения уровня данного показателя.

определенный объем благ за соответствующую сумму денег. То есть, если у вас бездна денег, но вы за них не можете ничего купить, то курс вашей валюты равен нулю в пересчете на любую другую валюту мира. Примерно такая ситуация сложилась в СССР накануне его развала и, хотя официальный курс составлял 60 копеек за доллар США, за рубли, в лучшем случае, можно было купить предметы первой необходимости не в самом лучшем исполнении. Поэтому неудивительно стремительное удешевление рубля вслед за этим – гиперинфляция, о которой следующее обсуждение в составе темы инфляция.

**Инфляция** – одно из самых заезженных понятий, связанных в Советском Союзе с темой «издержек проклятого капитализма». Между тем, имеет смысл разобраться, что она из себя представляет. На самом деле – это одна из самых сложных тем нашего обсуждения. Итак, инфляция – это снижение покупательной способности национальной валюты на территории страны, для которой данная валюта является государственной. Происходит от английского *inflate* – надувать (в прямом смысле этого слова – как воздушный шарик). То есть валюта надувается, а ее способность купить что-либо падает.

Сегодня, с учетом существования евро, тема национальной валюты стала гораздо более сложной. Страны, вступившие в еврозону и отказавшиеся от валют, история которых насчитывает сотни лет, решились на очень серьезный и неоднозначный эксперимент. Объединение Германии уже было само по себе очень рискованным шагом, но там, по крайней мере, была доминирующая национальная идея, за которую налогоплательщики Западной Германии, преимущественно, готовы были заплатить. Создание зоны евро, в огромной степени схоже с объединением Германии за исключением одного и самого главного – рядовые немцы и французы не имели никакого стимула брать на себя ответственность за экономики, скажем, португальцев или



греков, которые на данном этапе жизненного пути гораздо слабее и менее эффективны. Но что случилось, то случилось. Согласившись с объединением, более сильные экономически страны также дали согласие на то, что покупательная способность общей валюты в их стране снизится, за счет повышения таковой в относительно слабых экономически соседних странах.

Впрочем, я забежал немного вперед... Вернемся к инфляции. Покупательная способность валюты определяется, в целом, двумя факторами: что покупать и на что покупать. И здесь «включаются» весы, на одной чаше которых то, что продается (товары, услуги, недвижимость, ценные бумаги, другая валюта и так далее), а на другой – денежная масса национальной валюты, то есть то количество наличных и безналичных денег, которое государство предоставило, в основном, своим резидентам<sup>10</sup> для совершения операций купли-продажи.

Еще одно лирическое отступление. Безналичные деньги, в основном, – это виртуальные, небумажные и неметаллические деньги. Это записи на банковских счетах. Часть их может быть «обеспечена» (то есть, предъявлена в виде наличных денег) непосредственно по необходимости такого действия. Другая же часть является лишь способом взаиморасчета (договоренности о том, что «ты мне заплатил, а я в это верю») на бумаге или, на сегодняшний день, в электронном виде. Платежи между банками, в основном, происходят в безналичной форме, хотя, когда конечный результат операции должен привести к выплате наличными, например зарплаты, возможна и физическая передача наличных денег.

---

<sup>10</sup> Резидент, в данном случае, - вовсе не агент иностранной разведки, как это может показаться моим сверстникам и более старшему поколению, знакомым с фильмом «Ошибка резидента» и его продолжениями. Это всего лишь участник национальной экономики, тот, кто платит налоги в отдельно взятом государстве, получает свой доход в национальной валюте данного государства и покупает на эту валюту то, что ему необходимо для жизни.

И вновь к инфляции и к упомянутым выше весам. Обесценение денег происходит тогда, когда стоимость того, что будет куплено, превышает размеры денежной массы<sup>11</sup>. Слова «будет куплено» здесь являются ключевыми, так как невостребованные предлагаемые к продаже товары и услуги не участвуют напрямую в образовании инфляции. Важно понять, что инфляция сама по себе не является чем-то негативным, и даже наоборот, уровень инфляции в стабильной экономике должен примерно соответствовать уровню роста экономики, то есть превышению стоимости производимых и предоставляемых, но при этом востребованных товаров и услуг над имеющейся денежной массой.

Давайте теперь порассуждаем, а что мешает государству, пользуясь статистикой, удерживать инфляцию на разумном уровне и, тем самым, уравновешивать производство и денежную массу? И здесь мы столкнемся с самой большой экономической проблемой современности – **эффективностью производства**. Эта проблема нам еще не раз встретится в других разделах, в частности «Инвестиции» и «Микроэкономика», но начнем ее обсуждать мы уже здесь.

Итак, государственные органы на основании статистики увидели, что стоимость произведенных и востребованных товаров и услуг (для простоты, назовем их продуктом) выросла на столько-то процентов. Возникает вопрос, за счет чего выросла стоимость? Было ли произведено больше продукта, выросло ли его качество или просто увеличилась его цена? К сожалению, для ответа на последний вопрос у государства недостаточно информации и вряд

---

<sup>11</sup> Спорное для многих заявление, поэтому требует пояснения. Цена состоит из зарплаты, дивидендов и налогов. Цена также является мерилем общего объема произведенного продукта. Вернемся к ее составляющим - зарплату принято индексировать, чтобы компенсировать тот же рост инфляции, инвесторы также хотят, чтобы их доход был выше, чем обесценение денег, налоги, являясь производным от первых двух, растут примерно пропорционально. То есть каждый следующий год в цену продукта закладываются инфляционные ожидания, а значит, увеличение его стоимости даже при неизменной эффективности производства. Далее, для покрытия роста стоимости необходима дополнительная денежная масса, иначе весь этот рост не будет обеспечен покупательной способностью субъектов экономики. Даже если произведено ровно такое же количество продукта, на его покупку требуется больше денег, то есть деньги обесценились.

ли когда-нибудь будет достаточно (в этом, как раз, и была одна из основных причин провала социалистической плановой экономики). Опять же, к сожалению, в подавляющем большинстве случаев основной причиной является увеличение цены. Позже мы постараемся разобраться в том, что представляет собою цена, пока же давайте примем на веру, что цена складывается исключительно из трех составляющих – заработная плата (оплата труда), доход владельца предприятия (дивиденды) и отчисления государству (налоги). То есть рост цен является следствием увеличения в разной степени этих составляющих. Пытаясь бездумно компенсировать это увеличение с помощью «печатного станка», государство, тем самым, дает возможность для роста каждой из этих составляющих безотносительно того, насколько конкретное производство является эффективным. Другими словами, насколько экономически справедливо распределение цены между работниками, хозяевами и государством. И тут на сцену выходит «глобализация» или международное разделение труда.

«Международное разделение труда» является устоявшимся, классическим наименованием, в конечном итоге, состоящим из разделения уже упомянутых трех компонентов: оплаты труда, дивидендов и налогов. Скорее, это можно сравнить с законом сообщающихся сосудов или с законом сохранения материи. Возьмем для простоты два сопредельных государства. В одном из них традиционно выше оплата труда, а в другом – дивиденды. Налогообложение, предположим, в среднем одинаково. Продукт в них продается, следовательно, тоже за сравнимо одинаковые цены, но вот наемные работники в государстве с меньшей долей оплаты труда смекают – надо «делать ноги» к соседям, так как там можно за те же усилия заработать на большее количество благ. В свою очередь, хозяева (инвесторы) из страны с меньшей долей дивидендов тоже прикидывают, что надо излишки вкладывать в соседнюю страну, потому что там это выгоднее. В результате капиталы перетекают в страну с большими дивидендами, а трудовые ресурсы

– в страну с более высокой оплатой труда. Что происходит? Одна из них пресыщается инвестициями и здесь снижается уровень дивидендов, а другая захлебывается в количестве рабочей силы, и при этом снижается размер оплаты труда. Начинается обратный процесс. Так маятник колеблется, пока не устанавливается паритет (равенство) между этими странами в обеих взятых категориях. Но почему-то весы все равно склоняются на сторону одного из этих государств. Здесь, в конечном итоге, и зарплаты выше, и дивиденды.

А что государства? До сих пор они не принимали участия в этих «разборках», а теперь пригляделись, и одно из них увидело, что для производства на его территории есть более удобные условия (например, меньше затраты на энергию, так как оно расположено южнее и там теплее), а значит можно увеличить налоги, как на оплату труда, так и на дивиденды. Инвесторы и наемные работники, в свою очередь, реагируют на такое изменение налогообложения и, в конечном итоге, складывается новое равновесие предложения рабочей силы и инвестиций между соседними странами.

К чему это все сказано, и как это связано с инфляцией? Очень просто. В промежутках между описанными ранее действиями потребление продукта, произведенного в этих странах, колеблется в зависимости от его цены, обусловленной нашими тремя составляющими. Степень его потребления (покупки) перетекает из одной страны в другую и, соответственно, если более дешевый продукт «втекает» в страну с менее эффективным (более дорогим) производством, этой стране нужно увеличивать денежную массу для создания возможности его покупки своим населением. При этом такая денежная масса не обеспечена собственным производством, а значит, начинается «гиперинфляция», то есть рост инфляции, превышающий рост собственного производства. Другой вариант влияния государства на

потребление – это «включение» заградительных механизмов. Одним из них является повышение импортных (на ввоз товара иностранного производства) пошлин на товар, который у себя производится дороже или менее качественно. Результат тот же самый. Импортный товар дорожает, вслед за ним дорожает собственный товар, спрос на который все равно превышает предложение и, в конце концов, все так же надо включать «печатный станок», только с менее эффективным результатом для населения.

Термин «гиперинфляция» обычно используется в случаях, когда инфляция «зашкаливает» или «галопирует», то есть растет бурно, съедая доходы и сбережения населения в разы. Эмоционально такое определение более понятно, рационально же гиперинфляция – это любое превышение инфляции над темпами роста экономики. Таким образом, мы попытались отделить «мух» от «котлет», или «развести» просто инфляцию, которая является индикатором роста экономики, от гиперинфляции, являющейся проявлением меньшей эффективности внутренней экономики по сравнению со странами, с которыми в нашей стране существуют экономические взаимоотношения.

Здесь хочется отдельно обсудить взаимоотношение инфляции и курса валюты в сырьевой (то есть, богатой полезными ископаемыми и другими сырьевыми ресурсами, такими как древесина, зерновые культуры, пресная вода и так далее) стране, которой является Россия. Такая страна очень сильно зависит от цены на данные ресурсы на внешнем, то есть иностранном, рынке, особенно, если их переработка налажена на территории страны не в достаточной степени. Срабатывает описанная ниже схема в нашей системе из множества сообщающихся сосудов.

К примеру, экономика стран, с которыми мы торгуем, растет, а значит, требует топлива, сырья для химического производства, металлов для машиностроения и прочего строительства, а также других природных

ресурсов. Один из основных законов экономики – увеличение спроса при ограниченном предложении ведет к росту цены на товар. Таким образом, цена, за которую растущие страны готовы приобрести наши «сырые» (не переработанные) продукты, растет. Нам за это платят больше иностранной валюты. Эту валюту наши предприятия должны продавать за рубли, чтобы уплатить налоги в российской валюте, увеличивается спрос на рубли, и они дорожают...

Так... Вернемся на шаг назад... Описываемая последовательность еще не окончена, но уже слишком сложна для восприятия. Попробуем разложить по шагам:

- Спрос на наше сырье в соседних странах увеличился, а значит, если мы готовы поставлять его больше, то цена останется на прежнем уровне, но при этом возрастет общий объем продаж. Если же у нас нет товара в большем объеме, возрастет цена на него и, следовательно объем продаж в денежном эквиваленте (выручка) все равно увеличится;
- Отечественные предприятия, продавцы товара, обязаны уплачивать налоги своему государству в валюте этого государства, то есть для этого необходимо купить валюту своего государства за ту валюту, которой покупатели в других государствах заплатили за товар;
- Чем больше иностранной валюты предлагается к продаже на отечественном рынке, тем меньше становится цена иностранной валюты, а значит, национальная валюта «укрепляется», то есть растет ее цена;
- С ростом цены национальной валюты растет стоимость прочих, несырьевых, товаров, произведенных на территории нашего государства по сравнению с товарами других государств, и, как следствие, становится дешевле купить эти товары за границей, чем производить их у нас;
- В такой ситуации укрепление национальной валюты за счет роста экспорта (продажи другим странам) сырья становится невыгодным для производителей продуктов, ориентированных на внутристрановое

потребление при наличии конкурирующих производителей за рубежом, готовых поставлять свой товар нам.

Уф-ф... Эта часть, описывающая взаимосвязь курсов валют, инфляции и цен на продукты получилась гораздо сложнее, чем я на себя надеялся. Попытаюсь подвести итог: все эти три составляющие тесно пересекаются, и инфляция, будучи основным индикатором системы изменения цен на товары и курса национальной валюты, является, все-таки, наиболее объективным измерителем остальных двух показателей. Остается лишь понять, как инфляция отражает динамику (рост или падение) экономики. Для этого переходим к обсуждению валового внутреннего продукта – ВВП.

**Валовый внутренний продукт** – очень хитрый показатель. В принципе, он призван отражать стоимость производства благ в стране за период времени (как правило, год). То есть, грубо говоря, это совокупная цена товаров, произведенных на территории (в экономической зоне) страны. Стоп! Произведенных или потребленных? Ведь потребление – это производство минус экспорт и плюс импорт. И, кроме того, есть еще и неликвиды, то есть тот товар, который есть, но не покупается. Здесь вступает в игру принцип, который уже немного обсуждался, и который был обещан к обсуждения позднее. Настало время! Что такое цена?

Как утверждалось, цена состоит из зарплаты, налогов и дивидендов. Но ведь производитель или продавец, кроме всех этих составляющих, еще покупает сырье, оборудование, услуги подрядчиков. Для ответа на этот вопрос давайте также разложим цену любого из этих компонентов на элементарные (первоначальные) составные части. К примеру, станок. Затраты на его производство складывается из стоимости деталей, плюс сборка, плюс электроэнергия, плюс аренда помещения и т.п.. Продав станок, производитель заплатил, помимо изначальных затрат, зарплату, налоги и

дивиденды Каждая из дополнительных составляющих, в конечном итоге, производятся из сырья. Последнее добывается из запасов природных ресурсов, и его цена также складывается из трех наших составных частей, плюс стоимость оборудования и сопутствующих материалов для его добычи, которые, в свою очередь, раскладываются до тех же первичных элементов. Таким образом, я надеюсь, что смог убедить читателя в утверждении, что цена любого товара или услуги состоит именно из зарплаты, дивидендов и налогов. С единственной оговоркой, что они разнесены во времени, как и производство каждого элемента затрат, состоящего из трех основополагающих.

Довольно о цене, вернемся к ВВП. Все, что мы произвели, и то, что у нас купили, делится на внутреннее потребление и проданное за границу (экспорт). Кроме этого существует то, что произведено за рубежом, но куплено у нас, то есть импорт. Каким образом уравниваются эти веса? Тут снова включаются в партитуру темы инфляции, а именно, цены на товары, курсы валют и доход государства. Бегло повторю, что то, что не урегулируется автоматически, рано или поздно отрегулирует государство с помощью таможенных пошлин и прочих фискальных (налоговых) инструментов. В итоге мы получим ситуацию, когда за то, что продается на территории страны, будут платить, в основном, граждане из своей зарплаты, хозяева из своих дивидендов и государство из своих налогов. Вроде бы все сбалансировано (уравновешено), а нет... Теперь мы переходим к еще одной из важных тем «Инвестиции».

## **Инвестиции**

*Не зарывай талант в землю!  
Краткое содержание притчи,  
Глава 25 Евангелия от Матфея*



## *Откуда берутся инвестиции*

Наиболее простым и всеобъемлющим определением инвестиций мне кажется следующее: «Свободные средства, вложенные в предприятие с целью извлечения прибыли». Остановлюсь по отдельности на наиболее важных из слов, составляющих это определение.

«Свободные». У каждого существуют потребности, удовлетворение которых он считает обязательным. Часть их для всех одинакова, другие достаточно индивидуальны, но для каждого свой набор дорог, и его обеспечение имеет однозначный приоритет. И мало у кого найдется достаточно решимости пожертвовать необходимым и осязаемым ради чего-то сомнительного, без которого в принципе можно обойтись. Другое дело излишки. Если после удовлетворения потребностей осталось нечто, то возникает вопрос о том, как им распорядиться.

«Средства» - это не только деньги, но и все, что может быть оценено и применено: оборудование, материалы, энергия и даже время (к примеру то, которое я трачу на написание данного опуса). Деньги же являются тем средством, которое гарантированно может быть обменено на практически любое другое требуемое.

«Предприятие» здесь означает не обязательно производство товаров или услуг, а является производным от глагола «предпринимать» – «затевать, решаться исполнить какое-либо новое дело, приступать к совершению чего-либо значительного». То есть это затея, решение, действие по применению свободных средств.

«Прибыль». Итак, у нас есть что-то лишнее, и мы пытаемся найти ему применение. Вариантов, в общем-то, не так много. Можно расширить круг

необходимых потребностей. Например, купить автомобиль или заменить уже имеющийся на более удобный и престижный. Одним словом, «проесть». Можно просто ничего не делать, например, положить деньги под матрас. Таким образом, наш излишек впадает на какое-то время «в спячку» - и есть не просит, но и толку никакого. А то и «похудеть» может за время спячки-то... Можно отдать излишек на благое дело и забыть о том, что он существовал. Кстати, не самый худший для душевного равновесия вариант распоряжения. Ну и, наконец, можно направить его в рост – чтобы излишек увеличивался в объеме и давал возможность время от времени делать приятный выбор между уже перечисленными вариантами. Вот это увеличение излишка в объеме и есть прибыль. Соответственно, уменьшение – убыток. При этом очень важно понимать, что любое применение связано с риском убытка. В одних случаях мы сознательно идем на убыток («проедание» или благотворительность), в других надеемся сохранить или приумножить наш излишек. Но в любом случае мы не имеем над его дальнейшей судьбой полного контроля. И, как правило, чем больше прибыль, на которую мы рассчитываем, тем выше риск ее не получить, да еще и потерять то, что уже есть.

Перефразируя изначальное определение инвестиций с учетом уточнений, получаем: «Излишек, направленный на увеличение самого себя». Здесь можно возразить, что на сегодняшний день основные инвестиции идут вовсе не от людей (физических лиц), а от крупных инвесторов – банков, фондов, фирм и других юридических лиц. Но! Дело в том, что ни одно юридическое лицо в мире не имеет действительно собственных средств. Для каждого из них источниками средств являются Собственники или Кредиторы предприятия, у которых, если они юридические лица, в свою очередь, тоже есть Собственники и Кредиторы и так далее. Если же раскрутить цепочку то конца (то есть до начала), то окажется, что все средства, становящиеся инвестициями, принадлежат либо физическим лицам, либо государствам.

При этом немаловажно, что и государственные средства, в конечном итоге, имеют источником часть излишков средств физических лиц, изъятую, в основном, в виде налогов. Но об этом уже говорилось в главе «Государство и налогообложение».

### ***Какие бывают инвестиции***

Владелец свободных средств (потенциальный Инвестор), принимая решение об инвестициях должен выбрать способ, с помощью которого он собирается получить прибыль. По большому, счету существует только два способа – стать Кредитором, дав предприятию в долг (кредиты, облигации, банковские вклады, пенсионные фонды) или стать Собственником (акции, доли, собственное дело) предприятия. В первом случае Инвестор рассчитывает на исполнение предприятием зафиксированных в договоре обязательств – в основном, ставка процента и сроки выплат. Здесь ожидается достаточно мало сюрпризов, если конечно предприятие не обанкротится и не окажется мошенническим. Также Инвестор не может в этом случае оказывать прямого влияния на стратегию предприятия.

Второй способ более сложный и менее предсказуемый. Став Собственником предприятия, Инвестор делает ставку на благоприятность условий функционирования предприятия (внешние факторы) и на эффективность его Руководства (внутренний фактор). Здесь нужно сразу подчеркнуть разницу между Собственником и Руководством предприятия, управляющим его средствами. Как правило, чем крупнее предприятие, тем более наглядно противоречие между ними. Это логично, так как, несмотря на то, что оба кровно заинтересованы в процветании предприятия, каждый из них имеет прямо противоположные личные цели. Собственник интуитивно стремится к изъятию полученной прибыли из предприятия как можно скорее и в наиболее полном объеме – ему нужно убедиться, что его вложения принесли

ожидаемую отдачу. Руководство же заинтересовано в удержании прибыли для поддержания и развития предприятия, так как является такой же его неотъемлемой частью, как мозг является частью тела. Подсознательно Руководство даже считает, что имеет большее право на принятие решения о распоряжении прибылью, чем Собственник – ведь последний «всего лишь» предоставил средства, а прибыль «заработало» именно Руководство. При этом упускается самый важный момент – ДЛЯ КОГО прибыль зарабатывалась. В случае же, когда Собственник и Руководство предприятия являются единым целым, его раздирают противоречия, как Тянитолкая при выборе направления. И, например, владелец небольшого магазина, получив-таки прибыль, мучается выбором между покупкой жене дорогого подарка и установкой еще одного прилавка, для чего придется нанять еще одного продавца...

### *Что привлекает инвестиции*

Но вернемся к особенностям инвестиций для Собственника. Как уже упоминалось, успех этого вида вложения средств зависит от двух основных видов факторов (их также часто называют **рисками**) – внешних и внутреннего для предприятия.

Внешних факторов для любого предприятия бесконечное множество. Попытаюсь сгруппировать их по основным блокам:

1. **Отраслевые.** Здесь собраны факторы, являющиеся уникальными для рода деятельности предприятия. К примеру, в нефтяной отрасли значительным фактором риска является неудачные разведывательные мероприятия, когда затрачены значительные средства на бурение, сейсмику, обработку данных, а углеводородов в результате не нашли или нашли, но мало, плохого качества,

с низкой извлекаемостью и так далее. Или, скажем, такой широко известный фактор в сельском хозяйстве, как колорадский жук для картофелевода.

2. Климатические. Как известно, погода на земном шаре везде разная, но влияет она не только на настроение. В зависимости от колебаний температуры, влажности, количества осадков в каждой конкретной точке на карте различаются потребности населения с одной стороны и стоимость удовлетворения этих потребностей – с другой. Самый банальный и распространенный пример – холодный климат, где неоспорима потребность в теплой одежде и отоплении помещений, а пища должна быть более калорийной, чем в жарких местах. Соответственно, предприятия здесь ориентируются на спрос, продиктованный климатом, а их затраты на отопление выше, чем у их более южных прототипов. Зато меньше затрат на хранение продуктов, требующих низких температур или кондиционирования.
3. Географические. В основном к этому виду факторов относится транспорт. Мало произвести товар, надо доставить его до потребителя. Но и для того, чтобы товар произвести, нужно иметь под рукой необходимые сырье, материалы, комплектующие, которые далеко не всегда производятся здесь же. А стоимость доставки зависит от расстояния, вида груза и способа транспортировки (вода, автодорога, железная дорога, авиатранспорт и т.д.). И если лес-кругляк можно перевозить на открытых платформах, то сжиженный газ требует специальных цистерн с поддержанием требуемых режимов температуры и давления. К географическим факторам можно также отнести и характер местности расположения предприятия. Думаю не нужно объяснять, насколько отличаются условия тундры, пустыни, равнины или горного массива.
4. Сезонные. На первый взгляд, эта группа должна относиться к климатической. Но это не так. Сезонные факторы связаны не только и не столько с климатом, сколько с периодичностью каких-либо событий. К таким событиям может относиться сбор урожая, карнавал или фестиваль, школьные каникулы, выборы президента, солнечное затмение, в конце концов. Причем,

подобные события могут быть положительными и отрицательными факторами для разных предприятий даже одной отрасли. Например, пивной праздник резко увеличивает продажи пива в районе его проведения, но несколько уменьшает за его пределами.

5. Политические. Этот вид факторов включает особенности взаимоотношений между странами, религиями, партиями и самими предприятиями. Всем известна вражда между корпорациями «Кока-кола» и «Пепси-кола». Несмотря на то, что в большой степени это, скорее всего, рекламный трюк, тем не менее, он имеет некоторые побочные эффекты. Например, их нежелание пользоваться одними и теми же поставщиками или распространителями приводит к необходимости наличия рядом нескольких предприятий, которые занимаются одним и тем же. Религиозные и межпартийные противоречия и формы их проявления оказывают влияние на политическую стабильность внутри страны. Соответственно, условия работы предприятия в спокойной, флегматичной и терпимой стране отличаются от таковых в стране, находящейся на пике революционной ситуации. И опять же, не всегда в лучшую сторону. На межгосударственном уровне эти факторы включают войны, экономические санкции или, наоборот, оказание поддержки, создание режима благоприятствования.
6. Государственные. Точнее эти факторы можно назвать этно-социальными, то есть присущими этносу (народу), населяющему определенную территорию и исторически объединенному в социум (общество). Подразделить же их можно на статичные и динамичные. Первые складываются в течение длительного времени и не могут быть изменены принудительно, по чьей-либо воле. К ним относятся народные традиции, уклады, стандарты поведения. В зависимости от ситуации, соблюдение традиций или их нарушение может быть важнейшим фактором успешности предприятия. В Японии, например, отступление от принятого этикета может стать причиной полного прекращения отношений. Динамичные факторы могут изменяться в зависимости от личных предпочтений руководителей

общественных структур (регионов, министерств, конфессий), правящей партии, текущей национальной идеи. К таким факторам можно отнести политическую (идеологическую) систему страны, масштабы коррупции, систему налогообложения, уровень развития деловой инфраструктуры.

Можно попытаться выделить и другие группы, но остановимся на уже перечисленных. Принимая принципиальное решение о типе предприятия, Собственником которого не прочь был бы стать Инвестор, он перебирает все перечисленные факторы и определяет свою «зону комфортности», то есть те параметры, которые его устраивают. Теперь, чтобы определиться с конкретным предприятием, Инвестор переходит к анализу внутреннего фактора.

Единственным внутренним фактором является эффективность Руководства предприятия – его центральной нервной системы (ЦНС). В чем заключается деятельность Руководства? В принципе, в том же, что и у ЦНС человека. Руководство верхнего звена (головной мозг) формулирует стратегию и текущие задачи предприятия, через Руководство среднего звена (спинной мозг) доводит их до исполнителей (конечности). При грамотной организации внутренней отчетности (органы чувств) и отлаженной системы связи (нервы) Руководство контролирует выполнение поставленных задач и, при необходимости, вносит коррективы. При достижении результатов, соответствующих ожиданиям или превосходящих, Руководство применяет систему поощрений (положительные эмоции). Причем важна каждая составляющая процесса, поэтому перечислю их еще раз. Эффективное руководство должно уметь:

- Принимать верные решения, исходя из выработанной стратегии
- Внятно формулировать и доводить задачи до исполнителя

- Отслеживать их по ходу выполнения и при необходимости вносить коррективы
- Адекватно оценивать результаты и делать из них правильные выводы
- Грамотно использовать различные инструменты мотивации исполнителя

Каждая из вышеизложенных сторон деятельности Руководства, в свою очередь, можно условно разделить на техническую и кадровую составляющие. То есть, нужно не только грамотно принимать, формулировать, контролировать, делать выводы и мотивировать подчиненных, но и подобрать «правильных» людей для того, чтобы весь этот механизм слаженно работал.

### ***Как оценивается привлекательность инвестиций***

Практически отрекаясь от того, что было сказано в предыдущем разделе, скажу, что, конечно же, большинство потенциальных инвесторов не вдается в детали всех перечисленных там факторов. Принято использовать ограниченный набор индикаторов, из которых, в основном, популярны четыре Чистая Приведенная Стоимость (**NPV**), Внутренняя Норма Рентабельности (**IRR**), Индекс Доходности (**PI**) и дисконтированный срок окупаемости (**DPP**). Названия я привел здесь для примера, так как, кроме NPV (а может и для него тоже) для остальных из них могут использоваться другие аббревиатуры и, тем более, русские переводы.

Тем не менее, попробую кратко, но емко описать каждый из них со следующей оговоркой – все они базируются на понятии «денежный поток», более подробно на котором мы остановимся в главе «Микроэкономика», но общее представление попробуем получить уже здесь. Итак, для того, чтобы в будущем получить прибыль, нужно что-то инвестировать, другими словами, чтобы когда-то получить больше, чем имеешь сейчас, нужно сейчас



расстаться на это время с каким-то объемом средств. Расстаться – это **отрицательный денежный поток**, получить – **положительный**. Сумма отрицательного и положительного денежных потоков в каждом году срока жизни инвестиции называется **чистым денежным потоком** (NCF – Net Cash Flow). Теперь давайте представим себе простейший вид инвестирования – банковский вклад. Вы кладете в банк конкретную сумму денег на конкретный срок под конкретные проценты. То есть, если с банком ничего плохого не случится, вы получите обратно то, что вложили, плюс проценты, которые за это время «накапали».

И здесь нам придется познакомиться с самой тягостной темой данного раздела – так называемой **«стоимостью денег во времени»** и **дисконтированием**. Постараюсь свести стресс от знакомства к минимуму. Обычно обсуждение этой темы начинают с вопроса типа: «Что бы вам хотелось получить, миллион рублей сегодня или миллион двести через год?» Я не буду особенно оригинален, но заменю глагол «получить» на «иметь», так как получить всегда лучше сегодня. У вас уже есть миллион рублей излишков (даже если нету, то придется представить, что есть), и вам нужно решить, что с ними делать – сложить под подушку, положить в банк под 10% годовых (то есть через год иметь миллион сто тысяч рублей), завести по предложению друга «маленький свечной заводик». Еще есть варианты купить новый автомобиль или сходить в казино, но здесь мы их рассматривать не будем. Как вам сделать выбор? Забегу вперед, и отмечу, что это вопрос планирования, которое будет рассмотрено в рамках «Микроэкономики». Здесь же нужно каким-то образом сравнить имеющиеся возможности или **альтернативы**, другими словами, варианты вложения избыточных средств.

Сразу понятно, что под подушкой деньги будут обесцениваться из-за инфляции, то есть стоимость этих денег во времени будет уменьшаться –

через год за них вы сможете приобрести меньше благ, чем сегодня (та же машина будет уже дороже). Остается сравнить, что вы будете иметь, вложив в «заводик» и положив деньги в банк. Здесь нужно оговориться, что на данном этапе обсуждения вы одинаково верите в то, что банк и «заводик» имеют равную степень надежности, то есть вам пока не надо «обрисковывать» (сравнивать рискованность) этих вариантов. С банком все просто – 10% годовых даже школьник посчитает (правда, здесь тоже есть свои нюансы: процент простой или сложный, но пока не будем углубляться). С «заводиком» сложнее, но, честно говоря, не на много. Для того, чтобы сравнить два предприятия (проекта) между собой по доходности, вам нужно (*A-a-a-a!!!*) дисконтировать ожидаемые денежные потоки от обоих предприятий под одинаковую ставку процента.

Если банк предлагает 10% годовых, то через год вы имеете 110%, через два года 110% от того, что будет через год (это при условии, что вы не снимали процент, а оставляли его на счете), то есть 110% умножить на 110% - это уже будет 121% за два года, 133% за три года, и так далее... То, что мы сейчас проделали, называется **компаундированием** или прибавлением процента к изначальной сумме вклада с последующим начислением процента на увеличившуюся сумму. Другими словами, мы предполагаем, что в конце каждого года сумма вклада увеличилась на сумму процента, и на следующий год процент будет применен уже к общей сумме с учетом произошедшего прибавления.

**Дисконтирование** (в данном случае «отматывание», как при воспроизведении фильма) – обратное действие. Вы ведете счет от цели, то есть рассуждаете, примерно, следующим образом: «Через три года мне хочется иметь пять миллионов рублей, я могу положить деньги в банк под 10% годовых. Сколько мне нужно вложить для достижения моей цели?» Отсюда очевидно... (всегда восхищался этой фразой в учебниках по высшей

математике, так как, в большинстве случаев, кроме автора и преподав, больше никому ничего не очевидно, но нужно делать вид, что все тип-топ). Для тех, кто «дружит» со степенями и процентами, абзац, следующий за этим, не интересен. Им я сообщу радостную весть: дисконтирование – это деление результата на единицу плюс ставка процента в степени номера года получения результата. В данном случае, 5 миллионов, деленные на 1,1 в третьей степени.

Но зная, что очень многие уже подзабыли эти действия или не вполне свободно ими оперируют, поясню: вы хотите забрать через три года пять миллионов рублей, значит, каждый год к изначальной сумме должно добавиться 10%, на которые тоже в дальнейшем начисляются проценты. Для определения необходимой суммы вклада вам нужно дисконтировать результат под этот процент, то есть «откусить» по 10% в год от результата каждого года. То есть, если в конце третьего года у вас должно быть 5 миллионов, то в конце второго – 5 000 000, деленные на 110% (или на 1,1) - 4 545 455, в конце первого - 4 132 231, а вложить вам нужно 3 756 574. Вот вы и **продисконтировали** будущий (в конце третьего года) положительный **поток** денег **под ожидаемый процент** возврата на **срок**, в конце которого вы ожидаете получить свой результат. То есть последняя цифра – это текущая или приведенная стоимость (**PV** – Present Value) того положительного потока, который вы получите через три года.

Наверное, пора перейти, собственно, к основным индикаторам, завязанным на дисконтирование. Первый из них – **NPV** (Net Present Value или Чистая Приведенная Стоимость) – сумма дисконтированных с учетом времени и ставки доходности денежных потоков. Исторически так сложилось, что термин PV, как правило, используется в применении либо к отрицательным, либо к положительным денежным потокам. Тогда как NPV – это дисконтированная сумма именно чистого денежного потока, то есть разницы

между тем, что мы вкладываем и тем, что получаем в каждом из интересующих нас периодов. Рассмотренный выше пример с банковским вкладом, пожалуй, самый простой вариант инвестиций, когда мы один раз внесли деньги на вклад и один раз сняли их и дополнительную сумму в виде процента. Чаще всего, когда речь идет о бизнесе, вложения и отдача от них не одноразовы, то есть и вкладывать приходится не единожды, и отдача от вложений не происходит не за один раз.

Возвращаемся к нашему «свечному заводику» и вашему миллиону. У вас всегда есть выбор между различными способами применения последнего...

Передо мною здесь встала очень большая проблема – углубиться в математику или попытаться продолжить объяснение «на пальцах». Начал делать таблицы в Экселе, чтобы продемонстрировать сравнение результатов и сразу почувствовал резко возрастающую скучность изложения. Поэтому, все-таки попробую второй вариант, а цифры подскажу тем, кого они заинтересуют. Посмотрим, что получится...

Будем надеяться, что мне удалось объяснить основной принцип дисконтирования – деление значений чистого денежного потока каждого года<sup>12</sup> рассматриваемого срока на единицу плюс ставку минимально приемлемой прибыльности (процента) в степени, равной номеру этого года, отстоящего от дня, в котором мы живем. Вложение имеет смысл, если сумма дисконтированных денежных потоков, которые мы ожидаем, выше нуля. То есть общая сумма доходов от наших инвестиций выше ожидаемой ставки дохода, с которой мы сравниваем.

---

<sup>12</sup> В принципе, правильнее сказать не года, а периода, так как это может быть не только год, но и квартал, месяц, неделя, день, но в этом случае нужно делить годовую ставку дисконтирования на количество таких периодов в году. Например, если дисконтируете по количеству недель, то на 52, а если поквартально, то на 4.

Снова не поддамся искушению показать конкретные расчеты, скажу лишь, что инвестиции могут иметь разную динамику (распределение во времени) вложения и отдачи. В один проект требуется одноразовое вложение, и от него после этого будут примерно равномерные доходы. Примером может быть покупка и монтаж оборудования, которое будет далее выдавать примерно одинаковый объем востребованной продукции при примерно равномерных затратах на поддержание бизнеса (химчистка, магазин, автозаправка и тому подобное). Другой проект требует постепенных инвестиций и дает переменный во времени доход. Здесь приведу примером «родную» для меня нефтегазовую промышленность, где разведка, бурение и обустройство месторождения может растянуться на многие годы, при этом первые доходы появляются задолго до окончания инвестиций, недолгое время растут, а потом долгое (в лучшем случае) время падают<sup>13</sup>.

В надежде, что объяснение Чистой Приведенной Стоимости (NPV) дало свои плоды, перейду к остальным измерителям, с которыми должно быть немного проще.

**IRR** (Internal Rate of Return) – внутренняя норма доходности. Это ставка дисконтирования, при которой NPV равна нулю. Если вам повезло, и вы поняли смысл NPV, то эта тема не должна вызвать особых вопросов. В противном случае (который, как мне кажется, должен быть преобладающим – я сужу по себе), мне придется переписать пояснение. Итак, рассчитывая NPV, мы применяли для сравнения известную нам ставку дисконтирования, которая равнялась проценту, под который мы уверенно могли вложить свои средства, и успокаивались, если NPV выше нуля. IRR позволяет нам понять,

---

<sup>13</sup>Представьте себе коктейль «Маргарита». Вы инвестируете, платите деньги, потом ждете, пока вам его готовят – измельчают лед, добавляют текилу, ликер, сок и прочие ингредиенты, прицепляют дольку лайма и вставляют соломинку. После этого вы начинаете его потягивать. Сначала вам попадается достаточно большая доля того, во что вы, собственно, изначально инвестировали – алкоголя и вкусовых добавок. Но через какое-то время в том, что вы пьете, становится все больше воды и, в конечном итоге, вы уже пьете практически одну воду. Так бы я описал инвестиции в нефтегазовой отрасли, но, конечно, процесс от инвестиций до воды (кстати, в буквальном смысле слова) растягивается здесь на многие годы.

а под какой процент мы-таки вкладываем средства в конкретный проект. Еще раз, NPV равна нулю, если мы ожидаем от этого проекта доходность, равную проценту по вкладу в банк тех же денег на тот же срок. Результатом вложения является дополнительная сумма денег, полученная в конце этого срока или на его протяжении, которая при дисконтировании под данный процент приводит все потоки к сумме, равной изначально вложенной сумме. Перечитываю, переписываю, а все так же мутно...

Последняя попытка, после которой имеет смысл перечесть заново разделы про NPV и IRR, если картинка еще не сложилась. Представьте, что вы с закрытыми глазами выбираете на определенный срок, положить деньги в банк или инвестировать в предприятие. При этом вас уверяют (и этому можно в данном случае верить), что вложение будет одинаково доходно в обоих случаях. Независимо от того, будет отдача от вашего вложения равномерной в течение этого срока, одноразовой в его конце или колеблющейся на его протяжении, IRR всех вариантов обещает быть на одном уровне, соответственно, дисконтированный поток под данную ставку процента будет равен нулю или, другими словами, доходность будет одинаковой.

Теперь – самое страшное для понимания... Инвестиции, дающие одинаковую доходность за одинаковый период времени, могут иметь разную ценность... Предположим, что у вас есть два проекта с одинаковыми инвестициями, один из которых постепенно «раскручивается» и основной доход дает в конце срока, который вы рассматриваете (и за его пределами). Второй же «выстреливает» сразу хорошим возвратом, но потом быстро «сдувается» и концу этого срока еле сводит концы с концами. У них одинаковая доходность за этот срок. Вспоминая о дисконтировании, мы можем предположить, что при одинаковой норме доходности:

- Проект с более быстрой окупаемостью, в целом, приносит меньше возврата денег за тот же период (более «близкие» положительные потоки увеличивают доходность, так как дисконтируются под меньшую ставку, при этом отдаленные во времени потоки, практически, не учитываются в результате), однако имеет больше смысла, если вам нужно заработать быстрее и/или снова реинвестировать ваши средства в новый «короткий» проект.
- Проект с меньшей скоростью окупаемости может оказаться долгосрочным вложением, «дойной коровой», с которого вы можете иметь не очень высокий, но стабильный доход.
- Выбор между такими проектами – вопрос ваших предпочтений, вашей стратегии. Если вам нужно «снять пенку» и вернуться «в кэш» (обналичить ваши вложения), то первый вариант ваш, если заложить основу бизнеса на долгие годы, то вы ближе ко второму варианту.

В чистом виде ни первый, ни второй вариант в природе практически не существует – всегда остается поле для сопоставления и выбора, но, в основном, возможный диапазон мнений описан.

Теперь совсем коротко о последних двух индикаторах, упомянутых ранее.

**PI** – Profitability Index или индекс доходности. Это отношение NPV к PV ваших инвестиций (PVI – Present Value of Investment) . Здесь существует, как минимум, два подхода к знаменателю, и два подхода к значению самого показателя. Разница в подходе к значению показателя вовсе смешная – прибавлять или нет к нему единицу. То есть, если прибавлять, то прибыльный проект должен иметь PI выше единицы, а если нет, то выше нуля. При этом цифры после запятой одни и те же. Не спрашивайте меня, в чем принципиальность вопроса – не отвечу, так как не знаю.

Разница в подходе к знаменателю более объяснима. Первый, и наиболее распространенный – сумма капиталовложений (более подробно об этом термине в «Микроэкономике», здесь же скажу только, что это те средства, которые вы вкладываете в такие затраты, которые будут иметь длительный срок окупаемости – оборудование, здания, сооружения, лицензии на производство или использование чего-либо и так далее). Вторым, который считается более продвинутым – это весь накопленный отрицательный денежный поток до начала окупаемости инвестиций. Дело в том, что с одной стороны, отрицательный денежный поток может включать в себя не только капиталовложения, но и текущие затраты бизнеса, с другой – чистые денежные потоки могут выходить в плюс раньше, чем заканчиваются капиталовложения. Это вопрос вкуса – который из них использовать, но, в принципе, большой разницы в результате не будет.

Главные в этом индикаторе две вещи:

1. Он очень полезен в, так называемом, «портфельном» анализе инвестиций. То есть, если у вас большой выбор сравнимых проектов при относительно ограниченном бюджете, он помогает проранжировать проекты по приоритетности и выбрать тот набор, который будет наиболее оптимален для вашего портфеля.
2. Этот индикатор является «лакмусовой бумагой» капиталоемкости проектов. То есть, сравнив NPV и IRR проектов, которые вам доступны, вы узнаете о том, что вы получите в итоге, и какова будет доходность вашего вложения. PI поможет вам понять, насколько тяжело или легко (в смысле, дорого или дешево, долго или быстро) вам будет добиться первых двух результатов.

Самый простой из четырех перечисленных основных показателей – **DRP** (Discounted Payback Period или Дисконтированный Срок Окупаемости). Если коротко – это срок, в конце которого дисконтированные денежные потоки



нарастающим итогом выходят в ноль. Но это если коротко... Давайте разберем составные части этого определения.

Дисконтированные Денежные Потоки (DCF – Discounted Cash Flows). Мы уже бегло обсуждали это понятие, но, видимо, стоит немного углубиться. Как уже упоминалось, отправной точкой оценки инвестиций являются чистые денежные потоки, то есть ряд цифр, распределенный по годам, и показывающий насколько изменилось (увеличилось или уменьшилось) количество денег в нашем кармане в том или ином году. Когда мы говорим о планируемых, будущих потоках, мы вспоминаем о «стоимости денег во времени», то есть, о дисконтировании, и говорим, что, чем больше времени осталось до конкретного года, тем меньше ценности сегодня для нас представляет денежный поток данного года. Но не только говорим, а еще и делим значение этого потока на единицу плюс ставку дисконтирования в степени порядкового номера рассматриваемого года. То есть, если числовой ряд (строка или столбец, в зависимости от того, как мы их представляем) с Чистыми Денежными Потоками покажет нам, сколько мы должны заплатить или получить реальных денег по годам, то такой же ряд с Дисконтированными Потоками показывает, насколько эти деньги для нас ценны с сегодняшней точки зрения. С каждым годом цифра во втором ряду будет все больше отличаться от цифры в первом ряду в сторону уменьшения, и с какого-то момента станут настолько маленькими, что их значениями можно будет уже пренебречь для принятия инвестиционного решения.

Что означает «нарастающим итогом выходят в ноль»? Вы инвестируете, то есть создаете отрицательные денежные потоки в первом году (или в первых годах). Затем со временем, если повезет, начинаете получать доход – положительные денежные потоки. Продисконтировав, получили ряд потоков с учетом их стоимости во времени. Теперь вы начинаете складывать потоки, начиная с первого года и до тех пор, когда общая накопленная сумма

переваливает через нулевой рубеж. Срок от момента первого вложения до года выхода в плюс этой суммы как раз и называется Дисконтированным сроком окупаемости. Те, для кого все предыдущие пояснения оказались достаточно понятными, догадаются, что при дисконтировании под ставку IRR дисконтированный срок окупаемости будет равен продолжительности проекта, так как IRR – это ставка дисконтирования, при которой NPV проекта равна нулю. Круг замкнулся...

Итак, мы вложили инвестиции в проект, создали предприятие, теперь самое время поговорить о микроэкономике, пожалуй, одной из наиболее жизненных тем для читателя, который выдержал чтение до этого места.

## **Микроэкономика**

*Расходы растут, стремясь догнать доходы.*

*Второй закон Паркинсона*

Оставаясь верным духу названия этого эссе, заявлю, что для меня Микроэкономика сводится к трем источникам и трем составным частям (кажется, последние слова уже где-то использовались, но в другом контексте, возможно, Марксом... Ну ладно, признаюсь, плагиат).

Три источника:

- Бухгалтерский учет
- Налоговый учет
- Управленческий учет

Три составных части:

- Отчетность
- Краткосрочное прогнозирование
- Долгосрочное планирование

Эти понятия можно представить в виде матрицы (таблицы) три строки на три колонки, в каждой из образовавшихся ячеек которой требуются какие-либо решения Руководства предприятия и/или его Собственников (вот мы и о них вспомнили). Решения должны быть подкреплены **Информацией**, и это слово будет одним из ключевых в данном разделе. Отсюда поподробнее...

## **Бухгалтерский учет и отчетность**

В моем представлении – это левая верхняя ячейка нашей таблицы или «краеугольный камень», от которого будет «плясать» все остальное. Наверное, эта тема займет основную часть данного раздела. Сразу оговорюсь, что данный вид учета и отчетности с равной степенью справедливости также называется финансовым. И для этого есть веская причина. Причина состоит в том, что потребителями такой информации являются, в основном, те, кто предоставляет **Финансы** для создания, функционирования и развития предприятия. Мы уже обсуждали раньше, что основными источниками финансирования любого предприятия, помимо дохода предприятия от его деятельности, являются Собственники и Кредиторы. Финансовые отчеты, в основном, представляют собою триаду наиболее известных отчетов, название которых «на слуху»: Балансовый Отчет, Отчет о Прибылях и Убытках и Отчет о Движении Денежных Средств. На этой ноте, похоже, пора переходить к обсуждению Его Величества **Бухгалтерского Баланса**.

Я употребил эпитет «Его Величество», потому что многие трепещут и преклоняются перед этим термином, а, между тем, - это простейшее представление финансового состояния предприятия на выбранный момент времени. Его можно сравнить с исследованием собственных карманов в магазине с одновременным воспоминанием о том, откуда что в эти карманы попало и, что особенно важно, кому за это все придется заплатить. Перейдем

к терминологии. **Актив** баланса – содержимое карманов. **Пассив** баланса – воспоминание об источниках. **Валюта баланса** – общая сумма стоимости содержимого карманов, равная общей сумме стоимости воспоминаний (слово «валюта», в данном случае, не имеет прямого отношения к государственной денежной единице – просто совпало...). То есть, предполагается, что вы в точности отдаете себе отчет в том, сколько вам стоила каждая из вещей, лежащих в карманах, естественно, вы знаете, сколько там денег, и, что важно, помните, откуда вы взяли те деньги, что у вас в кошельке и те, что потрачены на приобретение имеющихся вещей.

Традиционно сложилось, что Актив (содержимое карманов) баланса показывается слева, а Пассив (откуда все это взялось) справа, хотя логичнее было бы наоборот. Да, вспомним еще, что происхождение слова «баланс» – это равновесие, в данном случае равенство значений суммы по Активу и суммы по Пассиву. Очень важно понять, что кроме валюты баланса, как правило, нет прямой связи между его конкретными статьями<sup>14</sup>. К примеру, вы знаете, что общая стоимость содержимого карманов 10 тысяч рублей, и вы помните, что 7 тысяч вы заработали, а 3 тысячи заняли, но вы не можете сказать, какие именно купюры вы потратили на покупку отдельного предмета, а какие остались у вас в кошельке.

Перейдем от аллегии к практике. Да, очень важно, чтобы вы смотрели сейчас на предприятие, как его Руководитель, а не как Собственник или Кредитор. Итак, что дальше происходит в микроэкономическом аквариуме:

1. Некто (Собственник) решил создать Предприятие «Свечной заводик» и вложил в него некую сумму денег в качестве Акционерного (Уставного, Собственного) капитала. В Активе появились внесенные Собственником «Деньги», в Пассиве запись о размере вложенных средств «Капитал».

---

<sup>14</sup> Статья баланса для актива – это отдельный предмет или класс предметов в кармане (денежные купюры, семечки, мобильный телефон, расписка о том, что вы дали кому-то в долг и т.п.), для пассивов – память о каждом из источников, которые вы использовали для приобретения активов (зарплата, деньги, взятые в долг, выигрыв в лотерею и т.д.).

2. На часть денег куплено оборудование и здание. В Активе уменьшились «Деньги» и появились «Основные средства».
3. Кроме того закуплен воск и нить для свеч. В Активе уменьшились «Деньги» и появились «Материалы».
4. Нанята рабочая сила и Руководство (Вы) и выплачена зарплата. В Активе уменьшились «Деньги», и появилась статья «Готовая продукция», пока что равная сумме зарплат.
5. На закупленном оборудовании произведена продукция. В Активе уменьшились «Материалы», статья «Готовая продукция» пополнилась стоимостью использованного воска и нити.
6. Кроме того, так как оборудование частично изнашивается в процессе производства, на него начислена Амортизация, часть его стоимости перенесена на себестоимость готовой продукции, то есть в Активе уменьшилась статья «Основные средства» и увеличилась статья «Готовая продукция».
7. Заплатили за электричество, использованное для работы оборудования. В Активе уменьшились «Деньги», статья «Готовая продукция» пополнилась стоимостью электричества.  
Пока что все проделанные трюки находились в пределах жонглирования статьями баланса и эквилибристики на равенстве Активов и Пассивов. Посмотрим, что будет дальше.
8. Мы продали все свечи!!! В Активе статья «Готовая продукция» обнулилась...  
А дальше начинается магия бухгалтерского учета...

Впрочем, развею иллюзии... «Магия» бухгалтерского учета началась уже с пункта 1 нашего перечисления, только мы обсуждали события в применении к статьям баланса, а теперь перейдем к бухгалтерским счетам (еще их называют «синтетическими», то есть искусственными, с чем я лично совершенно не согласен). Бухгалтерские счета, объединенные в так называемый «План счетов» (еще одно название, которое вызывает

естественное отторжение у множества людей, в чем я с ними полностью согласен, ибо это вовсе не план в каком-либо из привычных значений этого слова, кроме, разве что, архитектурного, а список), – перечисление всех возможных вариантов «содержимого карманов» и «воспоминаний об их источниках». Бухгалтерские счета делятся на те, которые «обслуживают» Балансовый Отчет и Отчет о Прибылях и Убытках. Третий из основных финансовых отчетов – Отчет о Движении Денежных Средств, находится в данной ситуации, в роли «пасынка» первых двух и не имеет собственных счетов (так считается), хотя, по моему мнению, играет гораздо более важную роль в Микроэкономике.

По своей классификации бухгалтерские счета делятся на активные, пассивные, затратные и доходные. Причем первые два класса являются основой Балансового Отчета, а вторые два – Отчета о Прибылях и Убытках, но, в конечном итоге, все равно «стекаются» в Балансовый Отчет. Надеюсь, я уже достаточно вас запутал. Распутываемся.

Сущность бухгалтерского учета четко сформулировал Михайло Васильевич Ломоносов, правда, говорил он о законе сохранения материи: «Так, сколько материи прибавляется к какому-либо телу, столько же теряется у другого». Именно это преобразование призваны описывать бухгалтерские «проводки», только с финансовой точки зрения. Снова немного лирики, слово «проводка» в данном контексте, как мне кажется, произошло от слова «проводить», то есть известно, что некто или нечто убывает из пункта А в пункт Б. Мы стоим на перроне и, зная пункт отправления и пункт доставки, делаем у себя в сознании «запись» об этой информации. О форме записи. В бухучете основными обозначениями «пунктов убытия и доставки» являются близнецы-братья **Дебет** и **Кредит**. Близнецы, потому что цифры на них отражаются одинаковые, вот только имеют разные смыслы. А основным способом является двойная запись, то есть запись с помощью уже

упомянутых братьев. Как правило, путаница в головах возникает в понимании этих действий. «Дебет» воспринимается, как «Приход», а «Кредит», как «Расход». И вот тут нужно внести ясность, и, как говорят наши друзья американцы, «сдвинуть основы восприятия» (вообще-то они говорят при этом «paradigm shifting», но я бы это назвал калиброванием, «установкой оси координат» или нахождением печки, от которой можно будет плясать).

Дебет и Кредит действительно означают движение средств между счетами, но при этом их значение зависит от того, о каких именно счетах идет разговор. Не стоит пугаться – это совсем не больно... то есть не сложно. Давайте для начала продублируем с помощью этих терминов восемь действий, описанных выше (для упрощения обозначим «Дебет», как «Дт», а «Кредит», как «Кт») и, кроме того, добавим деньги в тысячах рублей, хоть и не хотелось этого делать... Итак:

1. Дт. «Деньги» - Кт. «Капитал» - 1000 (вложили в предприятие)
2. Дт. «Основные средства» - Кт. «Деньги» - 600 (купили станок)
3. Дт. «Материалы» - Кт. «Деньги» - 200 (купили воск и нитку)
4. Дт. «Готовая продукция» - Кт. «Деньги» - 100 (выплатили зарплату)
5. Дт. «Готовая продукция» - Кт. «Материалы» - 200 (использовали воск и нитку для производства)
6. Дт. «Готовая продукция» - Кт. «Основные средства» - 60 (Амортизация оборудования из расчета десяти лет использования)
7. Дт. «Готовая продукция» - Кт. «Деньги» - 30 (Оплата коммуналки)
8. Дт. «Себестоимость продаж» - Кт. «Готовая продукция» - 390 (передача свечей на реализацию)

Из перечисленных статей или счетов, активными (то есть принадлежащими к Активу баланса) являются «Деньги», «Основные средства», «Материалы», «Готовая продукция». То есть это ипостаси наших средств, которые «гуляют» между нашими «карманами» в зависимости от того, что мы с ними

делаем. Для активных (еще раз оговорюсь здесь, что активными и пассивными их называют только по причине обслуживания Актива или Пассива Баланса, на самом деле – это «карманы» и «воспоминания») термины «Приход» и «Расход» вполне применимы. Вы потратили деньги на покупку оборудования и здания. Для счета «Деньги» – это «Расход», для счета «Основные средства» - приход. И так для всех счетов Активов. С Пассивами история обратная. Увеличение значения такого счета в проводке обозначается «Кредитом», что не удивительно. Как мы уже говорили, видами инвестиций, а значит источниками пополнения средств предприятия, являются вклады в Капитал или Ссуда (Долг, **Кредит**). То есть, увеличение размера долга перед Собственником или Кредитором (ваших воспоминаний об источниках средств) справедливо назвать «Кредит», и фонетическое ударение здесь не важно. Таким образом, увеличение пассивной статьи проходит по «Кредиту», а уменьшение по «Дебету». Если мы вернемся к проводке номер один, то мы увидим, что одновременно увеличивается значение активной статьи «Деньги» и пассивной статьи «Капитал». А если бы мы решили взять в долг, произошло бы подобное событие – в Активе увеличились «Деньги», в Пассиве появилась или увеличилась статья «Задолженность», проводка Дт. «Деньги» - Кт. «Задолженность», валюта баланса увеличилась на сумму этой проводки. Изменения структуры «воспоминаний» не меняет значение валюты Баланса так же, как и перекладывание средств из кармана в карман. То есть, если вы купили материалы (поменяли деньги на воск), это не изменило стоимости ваших Активов, а если вы взяли в долг и выплатили дивиденды Собственнику, то это не меняет сумму ваших Пассивов.

Теперь внимание на проводку номер восемь. Здесь в игру вступают счета Отчета о Прибылях и Убытках. В отличие от балансовых счетов, их цель подвести итоги о финансовом результате деятельности за период времени (месяц, квартал, год и т.д.). Эти счета собирают информацию о выручке и



текущих расходах, чтобы выдать диагноз вашей эффективности за оцениваемый период, а также дать информацию вашим Инвесторам о том, на что они могут рассчитывать от своего в вас вложения. Балансовый счет «Готовая продукция» превращается в «Себестоимость продаж» в размере, соответствующем реализованной (проданной) продукции. Сюда же «упадут» всяческие сопутствующие транспортные и коммерческие расходы проводкой Дт. «Себестоимость продаж» - Кт. «Деньги». Полученная от продаж выручка будет отмечена проводкой Дт. «Деньги» - Кт. «Выручка». Таким образом, вы получите весы между счетом «Себестоимость продаж» по Дебету и счетом «Выручка» по Кредиту. И тут уже что перевесит... Если второе, то у вас Прибыль, ну а если первое, то Убыток. Здесь опять важный момент – результат (сальдо, остаток, в английском balance) «падает» на балансовый счет «Нераспределенная прибыль или убыток текущего периода» (Retained Earnings/Losses)<sup>15</sup>. Это статья Пассива, обозначающая нашу задолженность перед Собственником в дополнение к его вкладу в «Собственный капитал» Предприятия. Она увеличивается, если мы работаем с Прибылью и, соответственно, уменьшается при Убытке. Из расчета суммы, «упавшей» на этот счет, принимается решение о выплате дивидендов, то есть дохода Собственника от участия в вашем Предприятии. Да, принимается это решение с учетом размера необходимых дополнительных Инвестиций, о которых уже говорилось в соответствующей главе, и еще будет сказано ниже. То есть, Собственник здесь выбирает между «проеданием» и «развитием». Выплата Дивидендов уменьшает нашу задолженность перед Собственником, одновременно уменьшая денежные средства: Дт. «Нераспределенная прибыль» - Кт. «Деньги», таким образом, Валюта баланса уменьшается.

Краткое обобщение или «повторение предыдущих серий»:

---

<sup>15</sup> Я заметил, что все больше расшифровываю английские аналоги терминов, но, во-первых, это может быть полезно читателю, так как англицизмы все глубже входят в наш быт, а, во-вторых, прошу сделать скидку на то, что мне во время всей моей практики пришлось существовать в двуязычной среде, поэтому такие расшифровки для меня – привычка, особенно с учетом того, что далеко не все переводчики владеют экономической лексикой в достаточной степени. Да, и еще, с учетом моего нефтегазового опыта за тот же срок, примеры из этой отрасли мне ближе...

- Балансовый отчет – перечень того, что у нас есть (Актив) и откуда это взялось (Пассив). Актив равен Пассиву. Данный отчет является констатацией состояния дел на момент времени, «моментальным фотоснимком», то есть статическим, в отличие от других двух основных отчетов, которые показывают изменение состояния дел во времени, являясь динамическими.
- Отчет о Прибылях и Убытках – перечень того, что было затрачено на производство продукции (Расходы), того, что было получено от реализации этой продукции (Выручка), и результат, равный разнице второго и первого. Если результат положительный, у нас Прибыль, отрицательный – Убыток. Прибыль увеличивает размер вклада Собственника, а выплата Дивидендов его уменьшает. Таким же образом эти показатели влияют и на валюту баланса.

Теперь немного о структуре, или точнее, правилах построения этих Отчетов.

Актив Баланса, как правило строится по возрастанию или убыванию **ликвидности** Активов. Под ликвидностью понимается степень легкости, с которой можно превратить Актив в деньги. Принято считать, что долгосрочные активы (например, финансовые инвестиции, основные средства) менее ликвидны, чем так называемые оборотные или краткосрочные активы (материалы, готовая продукция, авансы поставщикам, задолженность перед нами покупателей). В зависимости от выбранного направления построения мы перечисляем статьи Актива и указываем напротив каждой из них, сколько нам стоило содержимое каждой из этих статей. Вот, собственно, и все о первой половине Балансового отчета.

Пассив Баланса делится на две части: **Капитал** и **Заемные средства**. Как мы уже обсуждали, в Капитале отражаются наши обязательства перед Собственником, а в Заемных средствах – перед Кредитором, причем последним может быть не только тот, кто дал нам в долг под процент, но и

любое другое лицо, которому мы обязаны выплатить определенную сумму в определенный срок (например, оплатить счета поставщикам материалов или налоги государству). Принцип очередности перечисления статей пассива такой же, как и для Актива – от краткосрочных к долгосрочным или наоборот.

Отчет о Прибылях и Убытках сам по себе еще проще, но предварительно потребует некоторого дополнительного углубления в принципы Бухгалтерского Учета. Уже говорилось, что данный отчет «показывает изменение состояния дел во времени». Другими словами, он отражает события, произошедшие с вашим предприятием за определенный период. Здесь важно понять, каким образом, и какие именно события относятся к конкретному периоду. На первый взгляд, вопрос странный, однако давайте все-таки посвятим ему некоторое время. Основные две темы, которые усложняют нам жизнь – это:

- момент **признания** затрат или доходов, то есть включения их в рассмотрение в данном периоде и
- классификация затрат в качестве **текущих** (то есть имеющих отношение к формированию выручки текущего периода) и **капитальных** (влияющих на выручку многих периодов, и «размазанных» по прибыли этих периодов в виде амортизации)

### **Метод начисления**

В мире существует два основных метода признания затрат, на русский язык они перевелись **по оплате** и **по начислению** (еще переводят по отгрузке). Кроме того в российской практике (не могу сказать о других странах, но, возможно, такая же ситуация у многих из наших соседей по уровню коррупции) существует еще третий метод – **по акту**... Мало того, что это название звучит несколько неприлично, оно еще и не имеет никакого

экономического смысла, кроме прикрытия пятой точки одних бюрократов перед другими бюрократами с вытекающими отсюда «откатами» и взятками.

Начнем с последнего метода чисто с общеобразовательной точки зрения. Он имеет широкое распространение у нас в стране по следующим причинам:

- он позволяет «давить» на подрядчика и отказывать ему в оплате без подписания «Акта приема-сдачи работ»,
- он, как правило, является наиболее приемлемым для налоговых органов, которым важнее не содержание, а форма,
- он помогает в «освоении средств» - еще одна «фишка» российской действительности – о ней в следующем разделе про классификацию затрат.

Цель данного метода – подтверждение факта полностью выполненных обязательств по контракту или его части, что относится не к экономической, а к юридической стороне дела и лежит в сфере Оборотного капитала (о котором позже), а не затрат.

В этом месте мне показалось необходимым отметить три принципа, которые могут быть важными для понимания зачатия и рождения бухгалтерских проводок: экономического, юридического и платежного (кстати, это то случай, когда автор, пытаясь довести до читателя свою мысль, делает для себя открытия, которые, возможно, связаны с пробелами в образовании, но, иногда, оказываются таковыми и для остальных, мой случай – скорее всего, относится к первой категории):

- экономический принцип лежит, как правило, в основе начисления затрат или выручки. Здесь мы рассуждаем, к какому периоду они логически принадлежат и принимаем решение об их начислении;
- юридический принцип связан с возникновением и погашением обязательств;
- платежный принцип, я думаю, не требует пояснений – платим или получаем деньги в связи с обязательствами.

Каждая из проводок является сочетанием, как минимум двух из этих принципов, то есть, экономически возникли затраты – юридически возникли обязательства по их возмещению. Оплатили обязательства – юридически они прекратились, в плане денег, опять же, понятно. И так далее.

Вернемся к тому, что интересует нас в данном контексте. Итак, метод признания затрат **по оплате** (cash based) кажется наиболее простым и адекватным – заплатил, значит потратил. К сожалению, здесь множество «подводных камней». Перво-наперво – это авансы. Вы можете заранее заплатить за работу, которая будет сделана в следующем периоде,.. Или не будет сделана? Начинаются проблемы с признанием этих затрат. И здесь стройным хором добавляются вопросы о различных расхождениях во времени между заключенными договорами, выполненными работами, отгруженными товарами, начисленными налогами (можно реально долго продолжать) и оплатой этих обязательств.

Правило, которое, выдержало проверку временем – затраты должны быть признаны в периоде, когда они понесены. Звучит красиво, но что это значит? Все более-менее просто – когда выполнены оговоренные в контракте с третьим лицом<sup>16</sup> условия, другими словами, исполнены обязательства контрагента (поставщика, подрядчика), приходящиеся на данный период. Независимо от того, есть ли на это подтверждающие документы или нет, если вы знаете, что условия выполнены, стоимость выполнения этих условий – это затраты соответствующего периода. В этом состоит основной принцип признания затрат **по начислению** (accrual based). Этот подход предоставляет наиболее удобоваримую информацию для высшего руководства крупной компании и ее инвесторов, так как им не имеет смысла вдаваться в детали

---

<sup>16</sup> Тоже замечательный термин. «Третьим лицом», как правило, именуется кто-то, кроме вас. В этой ситуации не понятно, кто является «вторым лицом», «четвертым» и так далее...

«копования», которое происходит между вашей бухгалтерией и контрагентами, между вашим руководителем проектов и прорабами подрядчиков, между вашей службой продаж, покупателям и их закупщиками. Впрочем, частично это все равно видно из Отчета о Движении Денежных средств, но, в принципе, все эти вопросы относятся к области **управленческого учета**, о котором позже, а сейчас перейдем к капитальным затратам.

### **Классификация затрат**

Отличие **Капитальных затрат** от текущих, как уже было сказано, в способе их влияния на выручку. Если текущие затраты - это подмога выручки только текущего периода, то капитальные являются основой выручки более одного года, зачастую намного более. В данном случае термины «период» и «год», как правило, совпадают. Капитальные затраты – это будущие «Основные средства» или «Нематериальные активы», то есть те Активы, которые дают вам возможность на их базе заниматься предпринимательской деятельностью достаточно долго. На казенном языке – это, в основном, «Здания, сооружения и оборудование» в части «Основных средств». «Нематериальные активы» - более расплывчатая субстанция, но ее можно охарактеризовать так: затраты, которые невозможно включить в стоимость отдельных Основных средств, но которые при этом имеют долгосрочный эффект на выручку предприятия.

Отдельно стоит сказать об **Амортизации**. По своей сути – это как раз и есть отражение переноса стоимости капитальных затрат на выручку. Теоретически, в каждом конкретном периоде размер амортизации должен соответствовать вкладу каждого объекта, полученного в результате капитальных затрат, в производство продукции данного периода. А именно, капитальные затраты производятся в ожидании того, что с их помощью будет произведен определенный объем продукции в течение какого-то срока. Вклад

может быть равномерным (линейным), может зависеть от изменения производительности со временем (новое оборудование, как правило, имеет более высокую производительность), а может, как в добывающих отраслях, быть привязан к степени истощения месторождения. В любом случае, амортизация – это та часть капитальных затрат прошлых периодов, которая приходится на продукцию, произведенную в рассматриваемом периоде. Здесь описана бухгалтерская или финансовая амортизация. Также существует налоговая амортизация, о которой будет рассказано в теме про налоговый учет.

Обещанное отступление про «освоение затрат». В советском бухгалтерском учете и микроэкономической теории амортизация или износ считались источником восполнения основных средств. И это отчасти было справедливо по факту, но «перевернуто с ног на голову» по сути. Сумма амортизации аккумулировалась в так называемом «фонде накопления» и позволяла «выбивать фонды» в Министерствах и Главках. То есть была основанием для доказательства потребности в новых капиталовложениях. Но это еще не все... «Выбитые» фонды надо было «освоить», то есть потратить, иначе в следующий раз, придя за новыми фондами, можно было наткнуться на следующую логику: «Мы вам деньги дали, вы их потратили не полностью, значит, вам столько не нужно и теперь мы дадим вам меньше». Аргументы о том, что капиталовложения носят нерегулярный характер, и не используя весь фонд накопления прошлого периода, мы можем с лихвой его перерасходовать в следующем, не работали. Вот и закупалось оборудование, которое годами валялось на складах, а то и под открытым небом, бурились скважины, которым заранее не было суждено стать рентабельными, строились здания, превращавшиеся в так называемый «долгострой», то есть не доводившиеся до сдачи в эксплуатацию. Советское время ушло, а термин «освоить» так и остался в лексике, как, впрочем, и подход к урезанию бюджета капиталовложений исходя из «недоосвоения», а не на базе

экономического обоснования целесообразности. Также необходимость «освоить» бюджет ведет к многочисленным коррупционным схемам - «распилам» и «откатам» с поставщиками и подрядчиками, когда «излишки» оседают в карманах тех, кто поднаторел в подобных «освоениях».

Вроде бы, более-менее, разобрались с затратами, теперь немного о выручке. Здесь та же ситуация, только с зеркальной точки зрения. Вы для кого-то что-то производите. Вам заплатили аванс. Это еще не выручка, так как вы еще не сделали того, что обещали. Это ваша задолженность перед заказчиком, которая помогает вам покрыть часть затрат на то, что вы производите. Теперь вы, все-таки выполнили то, о чем договаривались, но еще не получили полного возмещения своих затрат и вознаграждения за свои усилия. Здесь уже заказчик должен вам за то, что не было предоплачено. Вы еще не получили вознаграждение за то, что произведено сверх оплаченного авансом (предоплаты). Но ваша выручка равна вашим результативным усилиям по выполнению требований заказчика, то есть затратам на эти усилия плюс прибыль, которая была заложена в цену контракта на ваши услуги.

Немного возвратимся к бухучету:

- Получили аванс Дт . «Деньги» - Кт. «Авансы от заказчика» (в Пассиве)
- Выполнили авансированные работы Дт «Авансы от заказчика» - Кт «Выручка», а на сумму связанных с этим затрат Дт «Готовая продукция» - Кт счетов затрат, материалов, амортизации. В результате путем «схлопывания» счетов выручки и готовой продукции получаем прибыль или убыток – что больше. Данные проводки (бухгалтерские записи) могут происходить как на основании подтверждающих документов (счетов, накладных, актов и т.п.), так и по экспертной оценке тех, кто отвечает за выполнение работ. В первом случае, эти записи остаются незыблемыми, во втором – в следующем периоде происходит действие под названием «сторно», то есть запись той же проводки с обратным знаком, но непременно вместе с повторной записью



этого же события на основании подтверждающих документов, которая может отличаться по своему значению. К примеру, в декабре, инженер оценил, что на конец года выполнено заказанных работ на сумму 180 тысяч рублей, в январе по его же оценке, было выполнено работ еще на 20 тысяч рублей. В феврале по документам прошла общая сумма 210 тысяч. В данной ситуации в расчет Прибыли предыдущего года попали изначально оцененные 180, в январе они были сторнированы и записаны в количестве 200 (чистая разница в 20), а в феврале к ним добавляется еще 10. Затраты разложились между периодами в том объеме, в котором были в них понесены.

- Выполнили работы до конца: Дт «Дебиторская задолженность» - Кт. «Выручка», а на сумму затрат Дт. «Готовая продукция – Кт счетов затрат, то есть то же самое, что и в предыдущий раз. Отличается только проводка с выручкой. Возможны варианты, например, если вы имеете дело с оборудованием длительного срока изготовления, то в промежутке может быть задействован счет «Незавершенное производство». Но это не влияет на основной принцип – затраты и выручка относятся к тому периоду, в котором они возникают, то есть затраты этого периода приводят к возникновению выручки этого же периода, чтобы в результате «родить» в этом периоде прибыль.

Теперь о структуре Отчета о Прибылях и Убытках. Как мы уже обсуждали, она очень проста:

- Выручка – то, что мы продали в данном периоде, независимо от того получили мы за это деньги или нет. «Продали», в данном случае, означает переход права собственности на нашу продукцию покупателю. При этом нам могли заплатить аванс до того, за что-то мы получили деньги сразу, и, возможно, покупатели часть продукции купили в долг, и это для нас дебиторская задолженность.
- Денежные затраты текущего периода – то, что потратили на производство продукции и поддержание нашего предприятия «на плаву» (например,

бухгалтерия или уборщица не участвуют напрямую в затратах на производства, но, тем не менее, необходимы для существования предприятия – об этом подробнее в «Управленческом учете»). Опять помним, что «потратили» в данном периоде - не обязательно «заплатили» в данном периоде. Мы «признали», что данные затраты относятся к текущему периоду, но, возможно, частично оплатили их в виде аванса, что-то действительно проплатили сейчас, а какую-то часть остались должны в виде кредиторской задолженности.

- Налоги также «по начислению», кроме Налога на Прибыль – последнему в данном отчете отводится отдельная строка.
- Неденежные затраты текущего периода – в основном, это амортизация. Есть еще другие специфические затраты подобного рода, но не будем усложнять нашу жизнь деталями – кому понадобится, тот узнает.
- Налог на прибыль. В данном случае – это финансовый (бухгалтерский) налог, то есть рассчитанный, как процент от разницы выручки и затрат, которые перечислены в предыдущих пунктах Отчета о прибыли и Убытках. Он не обязательно совпадает реально оплаченным налогом, но об этом в «налоговом учете».
- Ну и, наконец, результирующая строка Чистая Прибыль или Убыток, в зависимости от того, положительным или отрицательным является результат вычитания из Выручки остальных строк этого Отчета.

Конечно, в реальной жизни данный отчет имеет более детальную структуру. Это может зависеть от страны (местных требований к отчетности), отрасли, размера Предприятия, количества видов деятельности, которым оно занимается. Но в нашем случае это не принципиально, так как мы пока что пытаемся понять общие принципы, а не подготовить настоящий отчет. Кстати, это касается и остальных видов отчетов, которые здесь упоминаются.

Говоря о методе или принципе начисления, мы познакомились со счетами авансов/предоплаты, дебиторской задолженности, готовой продукции, и они нас ведут к Отчету о Движении Денежных Средств, но не напрямую, а через обсуждение **Оборотного Капитала**.

Оборотный капитал (Working Capital) представляет собою набор активных и пассивных счетов, обслуживающих разницу между поступлениями и отчислениями денежных средств, с одной стороны, и признанием выручки или затрат – с другой. Это сумма краткосрочных (и наиболее ликвидных) активов за вычетом краткосрочных (подлежащих погашению в срок нескольких месяцев) пассивов. Чуть-чуть задержимся на оборотном капитале. Вспомним структуру нашего Баланса – Источники и Средства. Источники могут быть долгосрочными – Капитал и Кредит на отдаленный срок под определенный процент, и краткосрочными – то, что мы должны выплатить быстрее, чем через год (неоплаченная задолженность за купленные товары, полученные авансы за еще невыполненные работы, та часть долгосрочного Кредита, которую предстоит выплатить в текущем году, включая проценты и тому подобное). Также и Активы бывают долгосрочными (за которые мы заплатили в надежде получения от них выгоды долгое время) и краткосрочными (материалы для производства, готовая продукция, дебиторская задолженность – проданные товары, за которые мы еще не получили выручку, авансы и предоплата – еще не выполненные работы, за которые нам уже заплатили, и так далее). Так вот, краткосрочные категории счетов входят в состав Оборотного Капитала, то есть тех средств и их источников, которые достаточно быстро меняются между собою (оборачиваются). Здесь важно понять, что изменение Оборотного Капитала за период является одной из разниц между Отчетом о Прибыли и Убытках и Отчетом о Движении Денежных Средств. То есть текущие Затраты или Выручка, которые попадут в Отчет о Прибыли и

Убытках, будут отличаться от соответствующих изменений по «Деньгам» именно на размер Оборотного Капитала.

Наверное, пора обсудить **Отчет о Движении Денежных Средств**. На самом деле, он очень похож на Отчет о Прибылях и Убытках за несколькими исключениями. Он также начинается с Выручки и денежных Затрат, но дальше развивается в другом направлении. Во-первых, здесь не участвует Амортизация, так как она не влияет на количество денег, которые мы имеем, Во-вторых, появляется строка «Изменение Оборотного капитала» (то есть разница между суммой остатков по счетам Оборотного Капитала на начало и на конец периодов). Кажется, эта строка все еще не очень понятна, поэтому посвящу ей несколько строк в следующем абзаце, а пока допишу структуру данного отчета. В-третьих, здесь появляется строка «Инвестиции» или «Капиталовложения». Итоговой строкой является «Чистое Движение Денежных Средств» («Net Cash Flow»), которое равно разнице между тем количеством денег, которые у вас были в начале периода, и теми, которые остались по его окончании.

Еще раз вернемся к строке «Изменение Оборотного Капитала». На начало периода у вас были определенные краткосрочные Активы (выплаченные авансы, материалы, готовая продукция на складе, дебиторская задолженность). Их сумма говорит вам о том, сколько денег вы могли бы иметь дополнительно, если бы все эти Активы были «монетизированы», то есть, получается, что все эти Активы «отвлекают» деньги от того, чтобы развивать ваше Предприятие. Также у вас были краткосрочные Пассивы (полученные авансы и неоплаченные счета). Сумма этих статей говорит о том, сколько денег вы смогли привлечь или оставить в обороте, на время «отняв» у тех, кому вы их должны. Соответственно, увеличение в данном периоде ваших краткосрочных Активов оказывает отрицательное влияние на количество денежных средств в вашем распоряжении, а увеличение

краткосрочных Пассивов – положительное влияние. Управление размерами Оборотного Капитала (как разницы между краткосрочными Активами и Пассивами) является одной из важнейших задач Руководства Предприятия.

И все же завершим обсуждение структуры Отчета о Движении Денежных средств:

- Выручка
- Денежные затраты текущего периода
- Налоги (Налог на Прибыль здесь, как правило, не выделяется из других налогов, исключение составляет «Отложенный налог», про который в «налоговом учете»)
- Изменение Оборотного Капитала
- Капиталовложения
- Другие варианты Использования и Источников денег (как правило, здесь речь идет о долгосрочных Кредитах нам и от нас, дополнительных вкладах Инвестора в Капитал Предприятия и выплате Дивидендов)
- Результат, равный изменению количества денег в «кармане» Предприятия

Общепризнано, что существует два метода построения Отчета о Движении Денежных Средств:

- «Прямой» - то есть так, как мы только что сделали и
- «Непрямой» (еще говорят «косвенный», но мне это кажется этимологически неверным), другими словами, методом перехода от Отчета о Прибылях и Убытках путем добавления и вычитания специфичных составляющих. То есть к строке «Чистая Прибыль» добавляется обратно Амортизация, а потом результат корректируется на такие статьи Отчета о Движении Денежных Средств, как Изменение Оборотного Капитала, Использования и Источники денег, Капиталовложения и так далее.

В заключение раздела о финансовом учете и отчетности еще раз повторю, что основными ее пользователями являются Инвесторы и высшее

Руководство Предприятия – те, кого в большей степени интересует долгосрочная устойчивость Предприятия.

### **Налоговый учет и отчетность**

Это будет совсем короткий раздел. Дело в том, что кто-то когда-то решил – финансовый учет не является однозначным мерилем того, какова должна быть база налогообложения. То есть, в принципе, можно использовать его за базу, но не во всем. Кстати, далеко не всегда это плохо. Например, такое явление, как «Ускоренная амортизация» является очень неплохим стимулом для инвестиций. Поясню. Здесь участвуют два налога – на прибыль и на имущество. Точнее первый участвует, а второй нет, но нужно понять почему.

База (то, от чего вычисляется процент) налога на прибыль тем меньше, чем выше затраты, которые включают и амортизацию. Ускоренная амортизация – это возможность уменьшить базу налога на прибыль путем более быстрого переноса стоимости инвестиций на результат конкретного периода. По другому, если реально ожидается, что станок будет создавать продукцию 10 лет равными партиями, то ускоренная амортизация позволяет уменьшить налогооблагаемую прибыль первых лет в большей степени, например, в первый год вычесть из нее 30% первоначальной стоимости станка, во второй год – 20%, а потом по 5% в год (а это в общей сумме 12 лет). Это не изменяет общих выплат налога для Государства. Но вспомним «стоимость денег во времени»! Для конкретного Предприятия снижение налога на прибыль в первые годы после инвестиций дает ощутимо большую отдачу и позволяет привлечь дополнительные инвестиции, что выгодно и ему и Государству, которому, в силу «размытости» налога от конкретного Предприятия в огромном потоке налогов от всех налогоплательщиков, не особо важна эта самая «стоимость денег во времени».

Совсем иначе обстоят дела с налогом на имущество. Амортизация уменьшает его налогооблагаемую стоимость, то есть, чем быстрее оборудование амортизируется, тем меньше государство получит налога в целом. Поэтому здесь ускоренная амортизация, как правило, не работает, и база налога, в основном, привязывается к остаточной стоимости (первоначальная стоимость за вычетом финансовой амортизации) Основных Средств, по крайней мере, так это работает в России.

Возвращаемся к Налогу на Прибыль. Мы приняли к сведению, что его общая сумма за весь срок существования Основного Средства будет одинаковой, несмотря на разницу между финансовой и налоговой амортизацией в конкретном периоде. То есть в первые годы начисленный налог будет выше уплаченного, а в какой-то момент времени соотношение изменится на обратное. Таким образом, появляется статья Баланса «Отложенный налог» (Deferred Tax). В первые годы, если налоговая амортизация будет выше бухгалтерской, это будет статья Пассива, так как мы, как бы, остаемся должны Государству.

«Це дило трэба разжувати» (с). В первый год после ввода оборудования в эксплуатацию мы посчитали финансовую прибыль по Отчету о Прибыли и Убытках и умножили ее на действующую ставку налога. Образовалась задолженность по уплате: Дт. «Налог на Прибыль» - Кт. «Обязательства перед Государством». В то же время, мы посчитали налог на прибыль, учитывая норму налоговой амортизации, которая позволяет увеличить вычет из базы налога, то есть налогооблагаемая прибыль уменьшилась (другими словами уменьшился размер налога, который вы обязаны уплатить Государству в данном периоде, но вы то знаете, что на самом деле, все равно остаетесь должны ему налог, посчитанный вами с учетом реальной амортизации). Разница учитывается, как Дт. «Обязательства перед Государством» - Кт. «Задолженность по отложенному налогу» (оба счета

Пассива) – то есть обязательства перед Государством в данном периоде уменьшились, но остались на будущее. В примере, описанном выше, налоговая амортизация растягивается на 12 лет, в то время как бухгалтерская составляет 10. За первые два года накопленная финансовая амортизация составила 20%, а налоговая 50%. За вторые два года – соответственно, 40% и 60%. К концу восьмого года эксплуатации они сравниваются на уровне 80%. То есть вы оплатили Государству ровно столько налога, сколько начислили по бухгалтерскому учету. Что происходит дальше?

Дальше происходит интересная штука. В девятом и десятом годах вы вычитаете из базы финансового налога 10% амортизации, а из реального только 5%, то есть как будто «переплачиваете» Государству. Появляется статья Актива «Отложенный налог», как будто Государство вам что-то должно. Следует ли из этого, что вы что-то получите от Государства? Конечно нет... Это всего лишь значит, что вы в оставшиеся два года разницы между сроком финансовой и налоговой амортизации снова уменьшите эту статью на оставшуюся сумму разницы и она обнулится.

Очень запутанный сюжет. Попробую сейчас повторить все скороговоркой, и если она будет понята, перечитайте предыдущие два абзаца – они должны стать более внятными:

- Общая сумма налога должна, в конце концов, стать одинаковой
- В данном примере Государство вначале дает вам возможность быстрее вернуть часть денег, потраченную на капитальные вложения, а потом «оттягивает конец» вашей расплаты на более долгий срок, нежели вы сами отмерили
- В какой-то момент из «должника» вы превращаетесь в «кредитора» Государства с вашей точки зрения, но
- Это проходит к моменту окончания срока полной налоговой амортизации.



«Отложенный налог» является самой неудобоваримой темой налогового учета. Здесь могут встречаться абсолютно разные комбинации ставок финансовой и налоговой амортизации: первая быстрее второй, вторая быстрее первой, одна линейная, другая экспоненциальная и так далее. Кроме того, здесь могут быть еще более сложные темы, например:

- признание затрат капитальными с финансовой точки зрения и текущими с налоговой, и наоборот
- учет затрат на ликвидацию Основных средств (в конце периода их полезного использования) в течение срока их службы с финансовой точки зрения и игнорирование таковых с налоговой
- различные фонды, резервы и так далее

Важна одна простая вещь, понимание которой позволяет пропустить добрую часть всего, что написано в этом разделе – существует различие между финансовым налогом на прибыль и тем, что платится Государству под этим названием. Но это различие существует только во времени. По тем или иным причинам Государство либо позволяет вам заплатить меньше в начале, но больше попозже, либо наоборот. И эта разница становится «Отложенным налогом» в Пассиве или Активе. В конечном итоге вы почти всегда заплатите ровно столько же. Переходим к водным процедурам... Простите, к **Управленческому учету.**

### **Управленческий учет (Management Accounting)**

Как уже обсуждалось, пользователями бухгалтерской (финансовой) отчетности являются Инвесторы и Высшее Руководство. Налоговый учет и отчетность нужна, соответственно, налоговым органам. Также из названия видно, что управленческий учет требуется для управления Предприятием, а точнее, для управления его эффективностью. Что мы подразумеваем под этим словом? Известный еще из школьной физики принцип КПД –

коэффициента полезного действия. То есть получение наибольшей отдачи при наименьшем вложении ресурсов. Эффективность становится (стала) уже даже не фактором успешности, а фактором выживания экономических существ (ну, нравится мне этот эпитет). Чем дальше, тем больше она захватывает умы тех, кому доводится управлять Предприятиями и тех, кто, чаще всего, безуспешно им в этом пытается помочь – так называемых Консультантов (кстати, ни разу в своей практике не видел положительного результата от привлечения этих, с позволения сказать, знатоков, хотя и слышал, что бывали исключения из этого правила). Эффективность можно разложить на три основные составляющие:

- эффективность инвестиций
- эффективность оборотного капитала
- эффективность затрат

**Эффективность инвестиций** мы уже рассмотрели в одноименном разделе – она заключается в правильном подходе к выбору инвестиционных проектов, с учетом внешних и внутренних факторов, а также грамотном выборе приоритетов при формировании инвестиционного портфеля – набора таких проектов.

**Эффективность оборотного капитала** тоже была частично рассмотрена в разговоре про Отчет о Движении Денежных Средств. Здесь все достаточно просто, на первый взгляд – надо как можно дольше не платить по своим обязательствам, как можно быстрее монетизировать свою выручку, и иметь как можно меньше запасов материалов и готовой продукции (кстати тема запасов также относится и к эффективности затрат, но об этом чуть позже). Выглядит элементарно, но, на самом деле, является очень сложной задачей, на решение которой, если ее пытаются решать, направлены усилия всех коммерческих служб Предприятия от закупщиков до продавцов, и от бухгалтеров до экономистов.

Но тема управленческого учета, прежде всего, относится к **Эффективности затрат**. И здесь снова возвращаемся к тому, что такое затраты. Из того, что мы обсудили ранее, можно вспомнить, что затраты бывают денежные и неденежные, начисленные и уплаченные. В данном случае из всех вышеперечисленных нас интересуют только начисленные. Но и здесь нас подстерегает засада. Начисленные затраты могут быть, опять же, текущими и капитальными. Вроде бы эффективность капитальных затрат должна покрываться темой эффективности инвестиций? Я тоже так думал, когда писал вступление к данному разделу, но что-то меня остановило... Кажется я понял, что... Оценка эффективности инвестиций относится к будущим периодам – мы планируем, делаем прогнозы относительно того, чем для нас вернутся потраченные деньги (и об этом тоже позже при обсуждении планирования и прогнозирования). К слову, эффективность инвестиций также завязана на Эффективность Оборотного капитала и Эффективность затрат, так как они формируют наши будущие денежные потоки. Но! Эффективность затрат, как текущих, так и капитальных связана с двумя основными вопросами:

- Зачем? и
- Почему?

Начиная отвечать на вопрос «Зачем», прибегну к совсем экзотическому примеру, который, тем не менее, на слуху. Итак, встречайте – Золотой унитаз!!! У данного предмета быта есть абсолютно элементарное утилитарное свойство, и вы его знаете. Оно не меняется от того, из какого материала он сделан. В целях экономии воды он может иметь две кнопки слива, японцы приделали к нему множество различных «примочек» от музыкального сопровождения процесса до взятия медицинских анализов, но, тем не менее, основная функция этого предмета не изменилась. И все-таки, покупая этот (как и любой другой) предмет, большинство людей задается

вопросом: «За что именно я плачу?». Вариантов ответа, помимо основного, масса. «Надежность», «Экономичность», «Возможность сдавать анализы, не ходя в поликлинику», «Чтобы было с кем поговорить (это для особо продвинутых моделей)», «Престиж» (для золотого изделия) «Выпендрейж» (для позолоченного или покрашенного под золото) и так далее. Но все же есть абсолютно необходимые свойства, и есть дополнительные. Вопрос «Зачем?» сводится к тому, готовы ли вы платить за то, что предмет вашей покупки, возможно, умеет делать лучше или дополнительно к тому, что может его собрать, купленный просто за то, что он умеет то, что вам от него нужно. Возьмем другой, менее шокирующий пример – мобильный телефон. Вам нужно быть на связи, вам нужен интернет, вам нужны игрушки, вам надо, чтобы он с вами разговаривал (опять реминисценция к японскому унитазу...) В любом случае, вы определяете для себя тот набор свойств, за который вы готовы платить в дополнение к основной функции, которая вам требуется. Теперь уже совсем простой пример, но не для того, чтобы обидеть читателя, а для демонстрации возможной необходимости дополнительных свойств. Кипятильник. Он имеет свойство, которого не имеет его прототип – чайник. Он может быть очень компактным, но при этом кипятить воду в достаточно большом объеме. При этом, если вы про него забыли (не знаю, есть ли современные модели с автоотключением) он может стать причиной пожара и/или короткого замыкания. И вот мы ответили себе на вопрос «Зачем?». То есть выбрали те свойства, которые для нас абсолютно необходимы и разумно желательны.

Переходим к вопросу «Почем?». Здесь вступают в игру похожие, но несколько отличающиеся по смыслу соображения. Мы думаем: «С одной стороны, дороже, значит качественнее, но с другой – вполне возможно, что нас пытаются подловить именно на этом предрассудке». Для иллюстрации имеет смысл пройтись по колхозному рынку. Мы здесь увидим абсолютно одинаково выглядящие помидоры с разницей по цене в полтора-два раза.

Может быть, в каких-то случаях эта разница оправданна, и мы, не сведущие в тонкостях происхождения помидоров, не понимаем разницы во вкусовых качествах и сроке их хранения (который тоже может быть не обязательно положительным свойством), а возможно, нас просто «разводят как лохов», и пользуясь вышеуказанным предположением, всучивают нам тот же товар за завышенную цену.

От иллюстраций вернемся к нашей теме. Смысл управленческого учета и анализа эффективности затрат как раз и состоит в том, надо ли нам то, за что мы платим, и стоит ли оно того. Теперь немного о скучном. Что касается капитальных затрат, здесь, кажется, все более-менее ясно. Грамотный инженер по техническим характеристикам может определить соответствие стоимости оборудования его качеству. Не спешите с выводами!

Кроме производительности, срока службы, объема потребляемой электроэнергии и других паспортных данных есть еще такое понятие, как **совокупная стоимость владения** (ТСО – Total Cost of Ownership). Это понятие включает в себя, помимо упомянутых выше качеств, еще и те дополнительные затраты, которые вы понесете при эксплуатации этого оборудования. К примеру, оборудование отличается высокой производительностью, надежностью, тратит мало электричества, но... способно работать только на смазке, производимой одним поставщиком, которое стоит, как оливковое масло высшего качества. Если вы заложите цену этой смазки в затраты по работе данного оборудования, то все остальные характеристики будут нивелированы или даже перевешены. Но как мы «взвесим» одно против другого? Здесь на помощь приходит уже известный нам принцип «стоимости денег во времени».

Как правило, мы выбираем между двумя или большим количеством видов оборудования. У каждого из них есть паспортные характеристики, которым в

данном примере мы договоримся верить. Они включают потребление ресурсов (топлива, электроэнергии, материалов) и срок службы, который может отличаться (для простоты пока договоримся, что производительность одинаковая). Как в этом случае быть нам? Есть два основных способа сравнения затрат «на владение» или использование данного оборудования. В основе обоих лежит расчет всех затрат во времени, то есть расчет отрицательных денежных потоков по периодам, связанных с эксплуатацией данного оборудования. После того, как мы расписали денежные потоки, мы дисконтируем их к сегодняшнему дню. И здесь, как раз, появляется разница между двумя подходами.

Предположим, что один станок способен работать два года, а другой три. Чтобы уравновесить эти сроки службы между собой, представляем, что в конце срока службы каждого из станков мы покупаем точно такой же, и он нам служит точно столько же, находим тот срок, который будет общим для обоих видов оборудования (в данном случае, три срока по два года для первого и два срока по три года для второго, то есть, всего шесть лет для каждого) и сравниваем дисконтированные потоки затрат за все эти годы. Данный способ имеет смысл, если срок службы отличается не слишком сильно, иначе общий срок может растянуться надолго, а также в том случае, если производительность все-таки различается – здесь в игру вступают еще и положительные потоки от произведенной продукции.

Второй способ более всего подходит к оборудованию с одинаковой производительностью, хотя может быть использован и для предыдущего случая, в отличие от которого здесь из инвестиционных показателей может быть задействована только приведенная стоимость (PV) – остальные три (IRR, PI, DPP) неприменимы. Итак, мы рассчитываем для каждого из видов оборудования приведенную стоимость исходя из их полезного срока службы. Но они несравнимы в силу именно в силу различия этого срока. Чтобы

уравновесить их, мы проделываем операцию, обратную дисконтированию, то есть компаундирование – мы умножаем каждую из полученных приведенных стоимостей на ставку дисконтирования плюс единицу, в степени периодов их срока службы<sup>17</sup>. Теперь их можно сравнивать.

Стоит отметить, что оба приведенных способа имеют смысл только в случае замены оборудования. Если вы затеваете новый проект, подход должен быть инвестиционный, то есть описанный в соответствующем разделе. Может (и должен) возникнуть справедливый вопрос: «А в чем, собственно, разница?» Разница в том, что в данном случае вы выбираете наилучший вариант того, как продолжить свою деятельность, а в случае инвестиций ваш выбор заключается между вариантами того, как расти. Математически разницы вообще никакой. Экономически – как говорят в Одессе «две большие разницы».

Поймал себя на том, что говоря об управленческом учете, на самом деле, завел речь о планировании, но, в контексте капитальных затрат, это практически, одно и то же. Ведь капитальные затраты – наш задел на будущее.

Теперь к текущим затратам. Здесь ситуация еще более запущенная. Текущие затраты, как правило, делятся на постоянные и переменные. Но погодите их таким образом делить... Попробуем разобраться почему. Переменные затраты – суть зависящие от уровня производства. Сама собой напрашивается привязка к затратам труда, материалам, выпуску продукции. Но и здесь не все так прямолинейно. Поэтому поговорим сначала о постоянных затратах. В теории – это те затраты, которые не зависят напрямую от уровня производства. Например, зарплата бухгалтерии, отдела

---

<sup>17</sup> Таким образом, мы получили аналог суммы вклада в банк разных сумм денег под различный срок, но при этом отталкиваясь от того, сколько мы хотим иметь в конце каждого из сроков.

кадров, аренды офиса, где они сидят вроде бы к уровню производства не имеют никакого отношения. Теперь представим, что по каким-то причинам (Руководство решило, что надо завоевывать новые сегменты рынка, у вас открылся новый офис в другом городе, ваша продукция «поперла», и понадобилось больше бухгалтеров, управленцев и их водителей, сотрудников отдела кадров) вам нужно увеличить штат сотрудников и/или площадь офисов, которую вы занимаете. И вот, прежде постоянные затраты, вдруг становятся переменными. Но они становятся таковыми «скачкообразно», то есть в связи с какой-то кардинальной переменной в вашей деятельности, которая потребовала такого же изменения в ваших затратах.

В принципе, строго переменными (то есть изменяющимися пропорционально уровню производства) затратами можно считать только затраты на материал, который входит в стоимость вашей продукции. И то, с оговоркой, что этот материал может стать дешевле при увеличении вашего производства, так как поставщик может дать вам скидку за объем закупок, и наоборот. Вторым по близости к переменным затратам стоит сдельная оплата производительного труда. Другими словами эти затраты зависят от его эффективности (производительности) и интенсивности его применения (возможны простои из-за отсутствия материалов или заказов). Обычная зарплата (оклад) уже не зависит напрямую от уровня производства, хотя количество работников от него зависит. Кроме того производительность может сказываться на премиях и надбавках, что приближает данные затраты к переменным в среднесрочной перспективе. Также существуют затраты, которые относятся частично и к тому, и к другому виду. Например, расходы на электроэнергию могут фиксировано оплачиваться в рамках требуемой мощности, но при этом переменны за фактически потребленные объемы.

Таким образом практически каждый из видов текущих затрат можно расценивать как постоянный или переменный в зависимости от того, на



каком отрезке времени и на каком этапе жизненного цикла предприятия мы их рассматриваем. Как правило, сроком рассмотрения является год, а этапом жизненного цикла принимается стабильное производство без особых ожидаемых сюрпризов и изменений.

К чему все это сказано, и как связано с темой управленческого учета? Для управления затратами применяются различные инструменты в зависимости от того, постоянные они или переменные. Но прежде всего, затраты, как жемчужина вокруг песчинки, формируются возле соответствующих **центров [возникновения] затрат**, то есть соответствующих составных частей производственного и управленческого процесса, которые требуют привлечения определенных ресурсов для своего успешного завершения. Это, в отличие от финансового учета, взгляд на затраты с другой точки зрения, другое измерение в системе возникновения и существования затрат. В финансовом учете мы смотрели на затраты исходя из их влияния на финансовые отчеты – капитальные или текущие, денежные или неденежные, начисленные и оплаченные и так далее. Мы оценивали их «профессиональную» принадлежность, то есть, «что они умеют». Продолжая метафору, я назвал бы взгляд на затраты с управленческой точки зрения их «территориальной» принадлежностью (то есть, «где они живут»). И отсюда следующее применение данной метафоры: центр затрат – это место «прописки» данных затрат, их «почтовый индекс», то есть адрес, по которому их следует искать. Кстати, в финансовом учете также присутствует деление текущих затрат на производственные, общехозяйственные, коммерческие, и тому подобное, что, по моему мнению, находится на грани областей финансового и управленческого учета.

Возвращаемся к теме постоянных и переменных затрат. Постоянные затраты, если они верно таковыми определены, являются, в каком-то смысле, «ниспосланными свыше», с одной стороны, и объектом постоянного, и

иногда чрезмерного внимания Руководства с другой. Постоянные затраты в части корпоративной бюрократии (даже в лучшем смысле этого слова) расцениваются, как несправедливое «проедание» прибыли, особенно в крупных компаниях. И действительно, сколько раз, заходя налить кофе в место, где (и если) его можно набрать, мы видим «стайки» сотрудников «обоюго пола», неспешно обсуждающие события личной жизни, спорта и моды. Эта ситуация – уже общее место... С другой стороны, существует определенное количество времени, которое средний человек даже в рабочее время готов посвятить, собственно, работе, и потратить на другие, не связанные непосредственно с работой дела. И при этом он может быть более продуктивен в рамках выбранного им соотношения, нежели непрерывно «вкалывая» на рабочем месте. Впрочем, это вопрос психологии, а мы сейчас об управленческом учете...

Так вот, постоянные затраты на коротком (год и менее) промежутке времени имеет смысл оценивать в абсолютном изменении, то есть в целом. Относительное (удельное) измерение в количестве денежных единиц на количество единиц произведенной продукции имеет мало смысла (разве что с точки зрения статистики). Как же оценить, достаточно, слишком много или, может быть, мало мы тратим денег на постоянные затраты? Ну, во-первых, слишком мало их не бывает – иначе мы не смогли бы поддерживать текущий уровень производства. Во-вторых, как правило, размер этих затрат достаточно жестко привязан к тем условиям производства или существования, которыми мы пользуемся – услуги системы обеспечения (электроэнергия, тепло- и водоснабжение), аренда и содержание зданий и сооружений, расходы на оплату труда корпоративной бюрократии и прочие из этой серии. Тем не менее, мы группируем такие затраты по месту их возникновения, чтобы, по крайней мере, иметь представление о том, сколько и на что мы тратим и, при возможности, управлять ими (**контролировать**). Управление такими затратами возможно либо путем постоянной работы по

их снижению с теми, кому мы за них платим, либо с помощью внедрения более эффективных методов достижения тех же целей, например, установки стеклопакетов с целью экономии тепла или внедрению компьютерных методов учета, которые могут позволить снизить затраты на оплату труда бухгалтерии через уменьшение количества сотрудников, благодаря тому, что вместо пяти человек, выполняющих некие действия вручную на калькуляторе и бумаге, на компьютере тот же объем сможет выполнить один. Здесь имеет смысл снова вспомнить совокупную стоимость владения, так как оценка эффективности внедрения подобных новшеств также основывается на подходе сравнения экономии от их внедрения и стоимости этого шага.

Переменные затраты, в свою очередь, как раз стоит оценивать удельно, то есть на единицу того, за что нам заплатили (еще это называют маржинальными затратами). Если постоянные затраты относительно неизменны в зависимости от уровня производства, то переменные прямо указывают на то, сколько из того, что мы получаем за каждую дополнительную единицу продукции, будет съедено нашими усилиями на производство именно этой единицы, а сколько, соответственно, останется нам на покрытие постоянных затрат, налоги и, в конечном итоге, на прибыль. Эти затраты обязаны (но не всегда справляются с этой обязанностью) зависеть от объема их потребления – чем больше вы их потребляете, тем дешевле они должны быть на единицу продукции (кроме случаев, когда их источники являются монопольными). Поясню последнее заявление. Чем больше вы закупаете материалов для вашего производства, тем сильнее их продавец заинтересован в вас, как клиенте, так как вы «делаете ему кассу». Чтобы удержать вас, он готов давать вам скидку на товар, которая тем выше, чем крупнее партия или общий объем, который вы готовы купить. Примерно то же самое с затратами на транспортировку, хранение, сбыт и даже энергообеспечение. С оплатой труда немного сложнее. Если оплата сдельная, то экономия будет возникать только по мере повышения квалификации

работников, то есть, чем лучше они умеют то, что делают, тем больше производительность и меньше доля брака. При фиксированной зарплате примерно та же картина с дополнением того факта, что полная загруженность делает удельные затраты труда на единицу продукции ниже по сравнению с ситуацией простоя.

Да, я еще обещал вернуться к теме оборотного капитала, а точнее запасов материалов и готовой продукции с точки зрения затрат. Здесь все достаточно прозрачно – для хранения этих запасов вам нужны складские помещения со всеми вытекающими затратами (строительство или аренда, отопление или охлаждение, ну и просто охрана). Чем меньше ваши запасы, тем меньше соответствующие затраты.

Надеюсь, мы договорились, что цель управленческого учета – измерить эффективность затрат на разные составные части создания ценности (value) конечного продукта. Еще их совокупность называют «цепочкой создания стоимости» (value chain). Каждое звено этой цепочки создает дополнительную ценность, но, в свою очередь, связано с дополнительными затратами. Управленческий учет призван правильно идентифицировать эти звенья, четко отследить их затраты и ценность, а также внятно представить данную информацию в управленческой отчетности. В отличие от финансовой и налоговой отчетности, управленческая не имеет строго фиксированных форм и структуры. Так как она «затачивается» под каждого конкретного управленца и каждый специфический вид затрат в каждой отдельной отрасли. Конечная цель таких отчетов – наглядное представление эффективности звеньев цепочки создания стоимости и предложений по ее повышению. И здесь мы переходим к **Планированию**.

## **Планирование**

В начале раздела «Микроэкономика» порядок перечисления «составных частей» был следующим:

- Отчетность
- Краткосрочное прогнозирование
- Долгосрочное планирование

Тем не менее, поговорив о видах учета («источниках») и отчетности, связанной с учетом (то есть об одной из трех строк или столбцов обсуждавшейся матрицы), мы переходим сразу к планированию, минуя прогнозирование. Попытаюсь пояснить логику, детали которой будут представлены несколько позже. Существует достаточно стандартный цикл, в котором завязаны все три «составные части»:

- И, с одной стороны, порядок их появления во времени диаметрально противоположный – сначала планирование, потом прогнозирование и в конце учет
- Но, с другой стороны, структура, логика и анализ, связанные, как с планированием, так и с прогнозированием, завязаны именно на принципы учета, о которых я попытался рассказать.

Поэтому первым делом было упомянуто об основополагающем «источнике», а теперь мы перешли к таковому, полагающему начало событиям (сказано несколько высокопарно, но мне нравится).

Для начала давайте разберемся с терминологией. Слышно много заявлений о том, что отказ от советского принципа планирования не оправдан, так как все западные корпорации давным-давно пользуются этим инструментом и вполне себе процветают. Здесь происходит подмена (и даже фальсификация) понятий. Планирование бизнеса предприятия имеет весьма отдаленное родство с «планированием народного хозяйства», на кафедре которого я в свое время получил диплом. Принципы похожи:

- на основании статистических данных собирается информация об ожидаемых потребностях
- та же статистика предоставляет данные о доступных ресурсах
- аналитики их сопоставляют и предлагают варианты решений о распределении ресурсов между потребностями

На этом сходство заканчивается. Теперь о различиях. В СССР Государство пыталось стать суперкорпорацией, которая претендовала на то, чтобы понимать потребности каждого гражданина и распределять ресурсы для удовлетворения этих потребностей. В принципе, благие намерения, но!!! Такая информация просто недоступна в отсутствие конкуренции. Только последняя может дать достаточно исчерпывающее представление о том, какой процент населения предпочитает куртку красного цвета, а какой черного, что хочет есть киргиз, а что украинец, где хочет провести отпуск научный работник, а где сталевар. То есть, теоретически, большую часть информации в такой детализации на уровне Государства собрать можно, но усилия по ее сбору будут беспрецедентно затратны. И все равно она будет весьма куцей, так как один сталевар предпочтет Черное море, а другой Байкал, так же, как и один научный работник захочет посмотреть на красоты Золотого Кольца России, а другой просто поехать на дачу, чтобы заняться написанием монографии. Кроме того, планирование на уровне Государства ставит на более высокую ступень иерархии нужды самого Государства, нежели нужды его граждан. Следовательно, оно исходит в последнюю очередь из потребностей граждан, и в первую – из тех, которые считаются первыми лицами Государства наиболее приоритетными с точки зрения международного престижа и безопасности. Отсюда огромный перекос советской экономики в сторону затрат на оборону и космос.

Но вернемся к пользе планирования в отдельно взятом Предприятии. В условиях конкуренции грамотные руководители и аналитики Предприятия

имеют достаточно полную информацию для того, чтобы оценить поведение своих покупателей независимо от того, сталевар это или научный работник (хотя и здесь возможны целевые сегменты покупателей). Весь секрет в том, что анализ на уровне Предприятия строится, исходя из его продаж по сравнению с конкурентами, а не из того, сколько всего продано молока с жирностью в 3%. Они анализируют, что именно было причиной того, что потребителя заинтересовало в большей степени (раскраска упаковки, добавки специфических ингредиентов, объем расфасовки, цена) и, исходя из этого вносят изменения в свои производственные планы. Проще говоря, Предприятие нащупывает те потребности покупателя, удовлетворив которые оно достигнет наибольшего объема продаж по ценам, которые смогут дать ему достаточную прибыль при ожидаемых размерах затрат.

Предприятие сначала определяет долгосрочные цели своей деятельности (например, Стратегию занять определенный объем рынка в рамках конкретного сегмента покупателей), затем варианты путей достижения этих целей (действия в этом направлении в пределах существующих мощностей, строительство новых производств, покупка конкурирующих производителей и т.д.). Так как цели долгосрочные, связанные с ними денежные потоки растянуты на неопределенное количество лет и, естественно, не могут быть достаточно детальными. В чем же их польза? Здесь мы немного вернемся к понятию «инвестиционного портфеля», который уже был вскользь упомянут в разделе об инвестициях, а конкретнее в абзаце про индекс PI, позволяющий данный портфель ранжировать.

Развитие предприятия можно представить, как непрерывный слоеный пирог, движущийся по конвейерной ленте через духовку, где каждый слой – это денежный поток от конкретного действия Руководства. При этом лента движется справа налево относительно графика времени, духовка – это текущий период (пересечение осей графика), запеченная часть – это то, что

уже отразилось в учете, а сырое тесто и прочие ингредиенты будущего пирога – это, как раз наш план. Принято решение инвестировать во что-то – слой «просел», появился доход от инвестиции – слой «взошел». Важно понимать, что очередность этих слоев может, в принципе, быть произвольной, но в оптимальном варианте, должна зависеть от эффективности (максимальной конечной толщины) каждого из этих решений. Чем выше ожидаемая эффективность от каждого из решений, тем раньше во времени (ближе к основанию пирога) появляется соответствующий слой. Ущербность такого сравнения в том, что инвестиционное решение должно «отгрызать» еще и от низлежащих слоев, то есть быть химически (инвестиционно) агрессивным еще до попадания в духовку...

Теперь от кулинарии к экономике. План состоит из:

- Того, что уже существует и требует дальнейших действий по поддержанию, совершенствованию или ликвидации
- Вариантов дальнейшего развития в различной комбинации и очередности (это и есть инвестиционный портфель)

Сейчас внимание и возвращаемся обратно к кулинарии! Существующая или базовая часть пирога, как правило, истончается по мере продвижения через духовку, но прирастает новыми слоями, если они достаточно взошли. Однако при высокой инвестиционной агрессивности (капиталоемкости) верхних слоев она может уйти в минус еще до попадания в место запекания, и тогда нам понадобится привлечение дополнительных средств в форме кредита или инвестиций Собственника (это продолжение ущерба кулинарного сравнения, так как здесь отрицательного пирога быть не может – разве что, пирог окажется невкусным).

Попытаюсь резюмировать в экономической плоскости. Есть синица в руках и журавль в небе (опять сорвался на метафору). Уже есть некий бизнес и



доходы от него. Планом может быть просто поддержание того, что есть. На основании вашей отчетности вы прикидываете, как может сложиться дальнейшая судьба Предприятия, и что можно предпринять, чтобы в рамках того, что есть, сократить затраты и повысить выручку. Это ваши действия по результатам анализа управленческих отчетов. Это ваш базовый план. Далее вы оцениваете возможности роста вашего Предприятия, и это оценка и ранжирование составных частей вашего инвестиционного портфеля. Не вдаваясь в подробности, все же отмечу, что планирование, в идеале, должно вестись по всем трем описанным выше подходам – финансовому, налоговому и управленческому. Следующий шаг (если вы верите в то, что инвестиционный портфель оценен корректно) – выделение **инвестиционного бюджета**, и это новое для нас словосочетание, которое скоро должно привести нас к следующей теме краткосрочного прогнозирования, но через невысокий перевал, необходимый для завершения темы планирования.

Здесь вновь в наше поле зрения входят противоречия между интересами Руководства и интересами Собственника, которые упоминались в разделе об Инвестициях. Кстати, также существует и внутреннее противоречие в каждом из них.

Собственник, с одной стороны, заинтересован в повышении рыночной стоимости Предприятия (капитализации), которая практически напрямую зависит от «толщины пирога», о котором мы говорили выше. Причем, как от его «запечённой» части, то есть уже реализованных проектов и созданных в результате этого активов, так и от «сырой», то есть от инвестиционного портфеля в распоряжении Предприятия. В свою, очередь, скорость попадания «сырого теста в духовку» напрямую зависит от того, сколько ресурсов (в основном денежных и людских) остается в распоряжении Руководства Предприятия. Вторым важным аспектом капитализации

является то, по каким критериям выбирается очередность «слоев пирога». Как правило, выбирать приходится между проектами двух основных типов:

- с быстрой отдачей и коротким сроком эффекта
- с медленной отдачей и длительным сроком эффекта

Два оставшихся варианта не рассматриваются, как варианты выбора, так как «медленная отдача и короткий срок эффекта» не интересны по определению, а «быстрая отдача и долгий срок эффекта» не обсуждается в силу однозначного «Да». Таким образом Собственник разрывается между желанием монетизировать свои вложения в наикратчайший срок, тем самым подтвердив для себя правильность своего выбора объекта инвестиций и избежав возможных рисков обесценивания актива с одной стороны, и совершенно противоположным желанием создать долгосрочный актив, «дойную корову», которая будет на протяжении длительного времени давать не очень высокий, но стабильный доход. Первый вариант связан с необходимостью постоянного поиска других «коротких», но эффективных проектов (как правило, более рискованных), второй позволяет «почивать на лаврах», но при этом не способствует росту состояния, в лучшем случае давая возможность относительно безбедно «влачить существование».

Теперь о Руководстве Предприятия. Здесь тоже не все однозначно. С одной стороны в последнее время наметилась тенденция к относительно быстрой смене Высшего Руководства, то есть у одного есть стимул к удовлетворению краткосрочных запросов Инвестора, а именно, к инвестированию в короткие, быстроокупаемые проекты. С другой стороны все еще существует «кодекс чести», в соответствии с которым Руководитель высшего звена должен оставить после себя Предприятие с наибольшей капитализацией и устойчивостью в долгосрочной перспективе. Как мы видим, выбор тот же самый, и теперь наше противоречие сводится к желанию Собственника создать актив «на века» или извлечь из него все возможное побыстрее, и к

желанию Руководства «прогнуться» под Собственника в его стремлении быстрее обогатиться или сотворить себе реноме создателя одного из наиболее эффективных способов управления бизнесом, типа Якокки, Уэлша, Гейтса или Джобса (список значительно длиннее, просто, эти имена на слуху).

План – это долгосрочное представление вашего видения того, как должно существовать, развиваться или, если так сложилось, подходить к прекращению деятельности ваше Предприятие. Но в любом случае вам необходимо, исходя из составленного плана на годы вперед, понять, как вам следует действовать в ближайшее время. И поэтому обсудим тему **краткосрочного прогнозирования**.

## **Прогнозирование**

Сразу расставляю точки над *i*. Прогноз и бюджет не являются разным названием одного и того же процесса и явления, как это часто принято считать. Хотя у них есть точки соприкосновения и даже пересечения. Попробую пояснить. Бюджет – это предел расходов по определенным статьям затрат в рамках ожидаемых доходов по статьям выручки. То есть, вы прикинули, что в предстоящем году вам необходим определенный объем денег, чтобы добиться соответствующих результатов. Акционеры утвердили вам эти расходы и результаты, как программу действий и, таким образом, установили вам ограничения, которые достаточно жестко регулируют ваши телодвижения в этом периоде. По большому счету, от вас уже не требуется ничего, кроме исполнения обещанного и, более того, превышение обещанных результатов вам не выгодно, так как через год это «поднимет планку» ожиданий, а значит, перевыполнение поставит вас в положение, когда «слишком хорошо – тоже плохо».

Прогноз – это обзор возможных сценариев развития Предприятия на относительно краткосрочном отрезке времени при заданных переменных. В данном случае вы представляете Акционерам не жесткий бюджет, а набор вариантов ваших действий в зависимости от обстоятельств. Вы закладываете в прогнозе определенную степень свободы вашего выбора того, как поступать в определенных обстоятельствах, не испрашивая на то разрешения Акционеров, но при этом берете на себя больше ответственности за конечный результат. Примером здесь может быть ситуация в наиболее знакомой мне отрасли. Существуют различные способы повышения нефтеотдачи месторождений. Есть вариант прийти к акционерам с определенным набором геолого-технических мероприятий на определенную сумму и заявить, что при их выполнении будет соответствующая отдача по добыче. Другой вариант – заявить: «За прошедший период было произведено такое-то количество мероприятий, с таким-то эффектом. По совокупности, результат составил столько-то денежных единиц на эдакий объем добычи, что по сравнению с конкурентами лучше/хуже на столько-то в силу таких-то причин. Так как мы лучше, чем вы, разбираемся в технологиях, позвольте нам самим решать, каким образом добиться результата, не худшего, чем в прошлом периоде. И не надо нам указывать, каким именно способом оптимизировать результат – это наше дело». То есть, вы демонстрируете ваше понимание возможных вариантов развития событий, ваши действия в каждом из них и прогноз результатов в этих вариантах, а значит, то, что вы способны отслеживать и контролировать ситуацию. После этого (и это самое главное отличие прогноза от бюджета), вы получаете свободу действий в рамках выделенных расходов на достижение заявленных результатов, но не постатейно, а **в целом**.

Сразу же предвижу возражение: «Это тот же самый бюджет, только основанный не на абсолютных показателях статей, а на относительных

(удельных) показателях результатов». И даже сразу же соглашусь с этим (за исключением того, что это не является бюджетом в общепринятом понимании)! Разница лишь в том, что «прогнозный» бюджет, в отличие от «постатейного», дает больше свободы исполнителю для поиска и реализации вариантов осуществления целей Предприятия на краткосрочном отрезке его существования с одной стороны. С другой, он также дает возможность заявить в случае успеха: «Да, я смог повысить эффективность в данном конкретном периоде за счет уникальных найденных рычагов, относящихся именно к нему. И, вполне возможно, я смогу удержать ее на этом же уровне. Но не стоит ожидать от меня чудес, и того, что я смогу найти новые рычаги в следующем периоде». Здесь настало время поговорить о **мотивации**.

Одно из основных отличий планирования от прогнозирования, помимо сроков и точности таковых, которые, собственно, и являются причиной этих отличий, состоит в том, что краткосрочный прогноз, как правило, автоматически становится обещанием Руководства Акционеру. То есть, показатели эффективности, заложенные в годовом прогнозе (или бюджете) устанавливаются в виде целей, которые Руководство должно достичь для получения премии за «старание». При этом наличествует и желание «привязать» результаты Руководства также к долгосрочным целям Предприятия. Привязка к краткосрочным целям относительно проста – вы увязываете удельные и абсолютные показатели прогноза с вознаграждением Руководства за предстоящий период. Они, в свою очередь дробят эти показатели на меньшие и спускают (каскадируют) их своим подчиненным. Вроде бы все просто. Но даже с каскадированием краткосрочных целей не все так однозначно, так как то, что кажется очевидным на более высоком уровне постановки задач, при передаче вниз может стать бессмысленным. Например, задача по снижению затрат на оплату труда для Руководителей первого или второго уровня весьма умозрительна и лишена конкретики. Спускаясь ниже, она обретает вполне конкретные очертания в виде

сокращения штатов, которые, в одном случае, могут быть реально раздутыми, а в другом едва достаточными для выполнения необходимых задач. Причем в первой ситуации, как правило, причиной является задача «перезаложиться» и получить фору на случай необходимости сокращения, а во второй – изначальный настрой на наивысшую эффективность. Как же избежать подобного перекоса или идентифицировать и выправить его? Здесь нам должен помочь **сравнительный анализ**.

Сравнительный анализ с одной стороны очень удобный и полезный инструмент для понимания причин размера затрат и способов управления ими. К сожалению, с другой стороны он может быть чрезвычайно трудозатратным и малоэффективным, если сравнивать то, что сравнению не подлежит, либо сравнимо только условно, то есть через применение каких-то дополнительных допущений. В любом случае, это требует достаточно высокой квалификации тех, кто таким анализом занимается. Как правило, он проводится в нескольких плоскостях или «измерениях»:

- сравнение показателей текущего периода с фактом предыдущего и прогнозом на предстоящий (например, нынешний год или месяц с прошлым и планом на будущий) – данное сравнение полезно для понимания динамики изменений и их причин
- сравнение показателей части периода с сопоставимой частью другого периода (например, второй квартал текущего года со вторым кварталом предыдущего) – этот вариант имеет смысл в случае присутствия сезонного фактора
- сравнение показателей за один и тот же период между более-менее схожими подразделениями Предприятия или, если такая информация доступна, с похожими подразделениями конкурентов – это, возможно, наиболее полезный вид сравнения, дающий пищу для размышления о том, каким образом одно подразделение добивается лучших результатов, чем другое

или, соответственно, в чем вы лучше или хуже конкурентов управляете вашим Предприятием.

Любой вид сравнения должен выполняться с учетом **неконтролируемых** и **контролируемых** факторов влияния. Неконтролируемыми являются, как правило, макроэкономические факторы, рассмотренные в соответствующем разделе, с одной оговоркой – инфляция на краткосрочном отрезке времени таковым не считается, так как размер затрат (цены закупок) может в той или иной степени управляться соответствующими службами Предприятия, как, впрочем, и цены реализации. Кроме того, при сравнении с другими подразделениями и конкурентами должны рассматриваться внешние факторы (риски), описанные в разделе про Инвестиции (климатические, географические и так далее). Поправка на них должна быть учтена в такого рода анализе. Отсекаем неконтролируемые факторы и переходим к контролируемым. Основная ошибка анализа контролируемых факторов – указание в качестве причины изменения следствия такового. Например, увеличились затраты на закупку материалов. Аналитик пишет в пояснении «увеличение цены на материалы». За это «двойка»! В пояснении должны быть указаны, так называемые, «корневые причины» (root causes) изменения – закупщики провели переговоры с поставщиком, но не смогли избежать повышения цен, так как поставщик имеет альтернативного покупателя, готового платить более высокую цену, а других поставщиков по сравнимым ценам найти не удалось. Вот за такое объяснение «пятерка», ну, может быть «четверка». Почему может быть «четверка»? Объяснение, что «найти не удалось» тоже недостаточно четкое. В идеале, здесь должны быть приведены расценки конкурентов поставщика, если таковые имеются, и результаты переговоров с этими конкурентами. Вот тогда анализ отклонений становится более-менее полноценным.

Данное, достаточно пространное размышление началось со слова **мотивация**, но, вроде бы, никак этого понятия не касалась... Таки касалась! Мотивация – это не только возможность конкретных подразделений получить бонус за результат работы, но и, что очень важно, способность обосновать собственный вклад в этот результат, а также, что не менее важно, обосновать отсутствие возможности повлиять на результат в определенных обстоятельствах. Умение отстоять свое «доброе имя» зачастую является гораздо большим мотиватором, нежели получение бонуса или наказание за невыполнение поставленной задачи. Есть популярное в современной российской управленческой практике выражение: «Нет ничего невозможного». Бегите оттуда, где это выражение используется слишком часто, и в контексте того, что вы не справились в возложенными на вас ожиданиями. Если это действительно так, вы там просто ничего не добьетесь, если нет – еще и потеряете кучу нервов, времени и самооценки.

Немного о долгосрочных целях в качестве мотивирующего фактора. Во-первых, для того, чтобы «замотивировать» Руководство на долгосрочные цели, Инвестор должен четко определиться со своими приоритетами в плане сроков. Если Инвестор не ставит себе задачи создания актива «всерьез и надолго», то Руководство будет ориентироваться на «снятие сливок» и бегство. В случае серьезного отношения инвестора к активу, цели Руководства становятся диаметрально противоположными. Да, оно все равно будет стараться «снять сливки» (это нормальное свойство делового человека), но теперь уже относиться к данному процессу с оглядкой на то, что останется и как это можно развивать. Во-вторых, оценка долгосрочных результатов ни в коем случае не может базироваться на прогнозных показателях. Поясню, мне встречалась ситуация, когда в качестве показателя оценки эффективности использовалась динамика NPV. Это находится «на грани добра и зла». Изменение прогнозных показателей из периода в период на 90% субъективный фактор и не может являться основанием для оценки



эффективности того, кто предоставляет подобные данные. Оценка долгосрочных результатов может быть только ретроспективной и делаться на базе реальных достижений, динамике за несколько лет, как минимум, года за три.

Назад к прогнозированию. Последнее важное заявление данного раздела и этой работы в целом – прогноз должен пересматриваться по мере его выполнения в течение года, и корректироваться в зависимости от успешности или неуспешности его исполнения на базе сравнительного анализа. Более того, данные корректировки должны также влиять на долгосрочный план, если их причины являются системными, а не местечковыми и кратковременными. Нормальной практикой является ежемесячный пересмотр прогноза, в котором задействованы прошедшие месяцы, как факт и предшествующие, как скорректированный прогноз. Если уровень бюрократизации Предприятия достаточно высок, имеет смысл проредить частоту пересмотров вдвое или втрое, так как иначе вы будете просто переходить из одного цикла пересмотра в другой, теряя смысл самого упражнения. В идеале, прогноз стоит поддерживать на постоянное количество месяцев вперед (логично на 12), что называют «скользящим бюджетом» (rolling budget). Проблема здесь опять же с бюрократическими процедурами рассмотрения и утверждения. То есть, если Руководству Предприятия дано достаточно полномочий в пределах «рамочного бюджета» (ограничения по минимальному уровню производства и максимальному уровню затрат), то здесь не должно возникнуть больших проблем. Кроме того, такой подход даст гораздо больше гибкости службам закупок и продаж с точки зрения оптимизации затрат на приобретение, хранение и реализацию. Небольшое пояснение – чем более бюрократизирован процесс пересмотра бюджета (прогноза), тем больше «связаны руки» у коммерческих служб в плане оптимизации контрактов (договоров), так как они не имеют возможности выходить за рамки утвержденных сумм и периодов. При этом,

наиболее выгодны, как правило, среднесрочные договоренности на несколько лет.

## Заключение

*Только кончая задуманное сочинение,  
мы уясняем себе, с чего нам следовало его начать.*

*Блез Паскаль*

Цель данного опуса не в том, чтобы рассказать читателю все, что я знаю (поверьте, что знаю я несколько больше), а поделиться тем, что, как мне кажется, имеет смысл знать каждому. Он оказался несколько длиннее, нежели ожидался изначально, возможно, потому что краткость не моя сестра. Хотелось бы закончить подведением некоторых итогов. В каждом из разделов я, помимо изложения своего представления «о сущности событий», пытался донести какие-то основные идеи. Сейчас попытаюсь их подытожить.

## Государство

- Всякое Государство является механизмом, с помощью которого формулируются, закрепляются и соблюдаются общественные интересы.
- Наиболее эффективным способом работы этого механизма является разделение на самостоятельные Исполнительную, Законодательную и Судебную власти.
- Частью соблюдения общественных интересов является выполнение «социального заказа» общества (пенсионное обеспечение, здравоохранение, образование), в результате чего появляются дополнительные профильные органы Исполнительной власти
- Функционирование этого государственного механизма и сопутствующих органов обеспечения выполнения «социального заказа» необходимо финансировать, для чего существуют налоги

## Налогообложение

- Все налоги платим мы – граждане Государства (в свете приведенного определения – «подписчики на услуги», предлагаемые конкретным Государством), то, что платится Предприятиями, несколько позже перекладывается на наши плечи при покупке их продукции
- Налоговая система способна стимулировать развитие предпринимательства и загонять его в «тень», стимулируя коррупцию, и ставя предпринимателя перед выбором, кому платить, Государству или бандитам (которые, в такой ситуации как раз зачастую и являются формально представителями Государства)
- Налоги делятся на косвенные, которые «размазывают» нагрузку относительно равномерно между нами, и прямые, которые более «адресно» учитывают уровень доходов и размеры имущества конкретных налогоплательщиков

## Макроэкономика

- Стоимость всего, что мы покупаем, складывается из зарплаты, доходов инвесторов и налогов
- Есть несколько основных показателей, указывающих на ситуацию в национальной экономике, но наиболее интересным из них является инфляция или другими словами, покупательная способность национальной валюты и ее изменение со временем
- Государство способно влиять на все эти показатели, «настраивая» налоговую систему и остальное законодательство, как с точки зрения стимулирования определенной отрасли, так и снижая коррупционную составляющую принятия решений по конкретным видам сделок.

## Инвестиции

- То, что не может быть разумно (или приятно) потрачено, переходит в накопление через владение или кредитование Предприятий

- Всеми Предприятиями, в конечном итоге, владеет население и Государство (но тоже на деньги населения)
- Решения об участии в инвестиционных проектах, прежде всего, строятся на внешних факторах, но в конечном итоге сводится к экономической оценке с использованием, как правило, стандартного набора показателей, основанных на прогнозе движения денежных средств и «стоимости денег во времени».

### Микроэкономика

- Краткое описание Микроэкономики строится на базе матрицы трех видов информации (бухгалтерский/финансовый, управленческий и налоговый учет) и трех «фаз» состояния этой информации (отчетность о факте, краткосрочный прогноз и долгосрочный план)
- Потребителями финансовой информации во всех ипостасях являются Инвесторы и Высшее Руководство. Стандартный формат – Отчеты Балансовый (что в кармане и откуда взялось), О Прибылях и Убытках (сколько продали, на что потратили и что заработали), О Движении денежных средств (сколько денег пришло, ушло и осталось). Принципиальными вопросами здесь выступают классификация затрат между текущими и капитальными, а также момент признания затрат (начисление)
- Управленческая информация интересна Руководству среднего звена и, в очень ограниченном виде, двум предыдущим потребителям. Стандартные форматы отсутствуют. Основная цель – управление эффективностью производства и затрат, для чего важно верно определить центры образования стоимости и затрат, а также причины их возникновения и размера. Когда разобрались с этим, можно пытаться их регулировать
- Налоговая информация предназначена для соответствующих фискальных органов. Основным отличием от финансовой здесь являются сроки и

размеры признания затрат в целях расчета налога на прибыль, за счет чего образуется отложенный налог

- Прогнозирование не должно сводиться к составлению и исполнению бюджета. Оно должно обязательно включать элемент мотивации «владельцев» центров образования стоимости и затрат к повышению эффективности с одной стороны. С другой стороны, в нем должна присутствовать достаточная степень гибкости для этих владельцев, чтобы давать им возможность самостоятельно выбирать способы повышения эффективности в рамках общего ограничения по бюджету и задания по созданию стоимости (объем производства, продаж и так далее)
- Планирование ориентируется на Стратегию, выработанную совместно Инвесторами и Высшим Руководством. В зависимости от горизонта целей, заложенных в Стратегию, «слои пирога» плана могут располагаться (в крайних вариантах), ориентируясь на создание долгосрочной ценности Компании либо краткосрочной монетизации инвестиций. В условиях ограниченного инвестиционного бюджета и наличия запаса доступных для реализации проектов необходимо ранжирование таковых с точки зрения максимального приближения к поставленным целям. Если же ситуация обратная – проектов мало, а деньги есть, имеет смысл включать в план все экономически целесообразные проекты (с оглядкой на доступность других, неденежных ресурсов).

Вот, пожалуй, и все. Уверен на 100% в том, что упустил массу полезного и допустил кучу противоречий. Буду исправлять ситуацию по мере поступления комментариев от читателей. Очень надеюсь, что кому-то еще, кроме меня, создание данной работы принесет реальную пользу. На этом позвольте откланяться...