



От малого бизнеса до международного конгломерата



Приносит ли ваш бизнес выгоду?

Что побуждает некоторых из нас начать свое дело? Для этого нужно приложить значительные усилия, обычно гораздо большие, чем когда вы работаете на кого-то другого. Кроме того, у вас нет гарантии успеха. Может быть вас мотивирует стремление быть независимым или идея, которая глубоко засела в вашем сознании. Возможно вы чувствуете, что не в силах нормально функционировать, работая на других людей. Движущие нами психологические силы могут быть чрезвычайно сложны и до конца не поняты. Мы часто обдумываем те дороги, которые выбираем в надежде на то, чтобы понять, как научиться допускать как можно меньше ошибок. В конечном итоге мы выбираем тот путь, который, как мы думаем, принесет большую выгоду, чем все другие возможные альтернативы. В этом и заключается главная идея капитализма: преследование личного интереса всеми наиболее эффективными легальными способами, что в результате приносит пользу обществу в целом с помощью так называемой «невидимой руки», описанной Адамом Смитом.

Открытие и ведение собственного бизнеса постоянно требует от нас делать тот или иной выбор. Обычно бизнесмену приходится придавать значение альтернативам, влияющим на стратегический выбор направления деятельности, а также на ежедневный выбор рабочих решений. Поэтому мы часто забываем о том, что существуют альтернативы, которые влияют на то, какую максимальную выгоду вы лично, бизнесмен, должны извлечь из дела, в которое вы вложили всю свою душу. В этом выпуске мы обсудим некоторые преимущества, которые вам даст собственное дело.

Деньги, престиж, удовлетворение, независимость, стратегия выхода

Существует множество причин, по которым люди работают. В данной статье остановимся на материальном вознаграждении. Можно с уверенностью предположить, что вы ходите на работу для того, чтобы принести заработок себе и своей семье, заработать деньги на ваши мечты, потомство и т.д. Предположим, что по причине вашего опыта и интереса к определенным «штуковинам» вы решили, что самый очевидный способ для того, чтобы достичь этих финансовых целей – это открыть фабрику по производству шутоквин. Итак, вы открываете «Фабрику по производству шутоквин от дяди Вани». Если вы похожи на всех нас – людей с предпринимательской жилкой – вы немедленно возьметесь за дело и приметесь штамповать эти шутоквины одну за другой. Пока у вас есть деньги в банке и их вполне хватает, чтобы покрыть расходы, вам кажется, что ваш бизнес на пути к успеху.

Может, это и так, а может и нет. Ведь, как оказывается, успех не всегда имеет одно и то же значение в глазах разных людей.

Сродни знаменитым шекспировским семи возрастам человека, любая компания тоже имеет определенный жизненный цикл. Например, «младенчество» - это та стадия, когда бизнес находится в состоянии первоначальной оригинальной идеи, посетившей вас. У вас не получится открыть свое дело, не вообразив сначала, как вы им будете заниматься. В течение этой стадии бизнес, как таковой, не работает, поэтому нет и ощутимой выгоды от него. Вы все еще мечтаете.

Когда вы наконец приметесь за дело, то это будет первым шагом на пути к деловому успеху. Вы находитесь на стадии планирования, даже если планирование только началось. Для многих будущих предпринимателей этот этап сродни строкам Шекспира:

...Как сонный школьник с рюкзаком
И светлым утренним лицом, ползущий как улитка
Несвоевольно в школу.¹

Тем не менее эта «домашняя работа» значительно влияет на то, будет ли дело успешным или потерпит крах. Даже если у вас нет формально подготовленного бизнес-плана с финансовыми расчетами, основывающимися на глубоком исследовании рынка, вы как минимум должны иметь представление о том, что вам нужен лак для полировки шурупов и презентабельный магазин для продаж. План может быть нарисован на салфетке, но он вам необходим. В противном случае вы никогда не перейдете на следующую стадию и не приблизитесь к получению выгод, к которым стремитесь.

Давайте вообразим, что прошлой ночью вам приснилась гениальная идея, которую вы успели записать на клочке бумаги и спрятали в карман. На следующее утро вы просыпаетесь, находите эту бумажку и вдруг понимаете, что это был не сон и, что, *эврика!*, идею можно воплотить в жизнь! Это начинается первая фаза, именуемая на бизнес-сленге start-up. Находясь в понятном возбуждении, вы начинаете убеждать родных и близких в успешном будущем вашего нового дела, приобретать оборудование, необходимое для производства шурупов, подавать заявления на получение всех нужных разрешений и лицензий, ведете переговоры по аренде помещения для будущего производства и т.д. Вы ведь уже успели ознакомиться со статьей Александра Агинского о том, как финансировать свой бизнес, и знаете, что находитесь на верном пути. Однако, вы скорее всего упустили из виду один важный аспект: стратегию выхода для вашего бизнеса.

Хороший конец важен для правильного начала

Это мой принцип ведения бизнеса. В какой то момент вам придется выйти из игры, и нет лучшего времени правильно спланировать этот момент, чем с самого начала. Умение оставить собственное дело в нужный момент на наиболее выгодных для вас условиях – одно из показателей настоящего успеха в бизнесе. Но как определить, когда и при каких условиях? В этом вам поможет знание стоимости того, что вы имеете.

Стоимость бизнеса – понятие весьма субъективное. Бухгалтерский баланс дяди Вани может показывать, что его активы намного превышают пассивы, но имеет ли какую-нибудь

¹ Уильям Шекспир, «Возрасты Человека».

реальную стоимость склад шtuковин и производственное оборудование без его знаний, энтузиазма и самоотдачи? Может быть. Это зависит от того, насколько легко чужому человеку будет почувствовать себя в его шкуре. Если эту шкуру трудно натянуть на себя, то остается только устроить распродажу реального имущества компании. К сожалению, ликвидационная стоимость любой компании обычно намного меньше ее стоимости, как действующего предприятия с положительным уровнем потока денежных средств.

Естественно, что стратегия выхода целиком зависит от того, какого рода бизнес вы планируете, насколько он зависит от вас лично, от потенциальной траектории роста компании и от многих других факторов. Давайте сравним два возможных сценария для Фабрики дяди Вани. Предположим, что дядя Ваня полностью владеет своей закрытой корпорацией. По первому сценарию, дядя Ваня организует свое дело, полагаясь на профессиональных менеджеров, документируемые формальные бизнес-процессы и установленные каналы сбыта продукции. По второму, наиболее распространенному сценарию, дядя Ваня создает свой бизнес, полагаясь на «чутье», бессистемно, работники слепо исполняют его приказы, покупатели приобретают продукцию, основываясь на своих личных с ним отношениях, и все бизнес-процессы в основном хранятся у него в памяти.

Действительно, дядя Ваня № 1 справился с задачей организации бизнеса блестяще. Он может легко позволить себе передать бразды правления другому владельцу. Контроль над компанией сможет без проблем перейти следующему поколению внутри компании или даже менеджеру, приглашенному извне. Основываясь на финансовой отчетности и истории компании, он может продать долю в своем бизнесе по цене, кратной своему ежегодному доходу. Он сможет даже запросить более высокую цену, если ему удалось заработать достаточный престиж и занять прочное положение в своем сегменте рынка. Даже если условия продажи говорят о том, что новый владелец будет выплачивать дяде Ване процент от прибыли предприятия, можно с уверенностью сказать, что предприятие будет существовать и приносить доход, за счет которого и будет постепенно оплачиваться покупка компании.

У дяди Вани № 2 совершенно иная ситуация. Кто же сможет его заменить? Стоимость его компании целиком и полностью зависит от него лично. Ему даже в голову не приходило позаботиться о способном преемнике по причине халатности или из-за страха потери контроля над компанией. Вероятно, у него есть дети, которые желали бы стать наследниками в компании, но, если у него не было четких планов по поводу передачи управления, то существует серьезная возможность возникновения крупных разногласий по поводу уменьшающихся доходов компании. Никто за пределами фирмы не купит ее на таких же выгодных условиях, по каким продаст бизнес дядя Ваня № 1, и совсем не ясно, сможет ли компания продолжать свою деятельность так, чтобы гарантировать постоянный источник выплат в долгосрочной перспективе. Наиболее вероятно, что дядя Ваня в конце концов устроит распродажу материальных активов компании и уйдет со сцены, не имея ничего, что могло бы напомнить о деле всей его жизни, или, наоборот, останется у руля и «умрет при деле», оставив за собой потенциальный хаос с привлечением налоговой инспекции и посмертных налогов, а также несчастных наследников своего дела.

Ситуация, описанная в данном примере, чрезвычайно упрощена, но дает хорошее представление о проблемах, существующих в сложном мире бизнеса. Мораль в том, что правильное планирование оградит вас от больших несчастий и сэкономит вам значительные суммы денег. Необходимое планирование уникально для каждого отдельно взятого вида

бизнеса, его роста, а также для ваших индивидуальных планов и т.д. Приведем некоторые моменты, о которых следует помнить при планировании бизнеса.

- Как выбрать наилучшую организационную форму для бизнеса и удостовериться в том, что она подходит для оптимизации вариантов стратегии выхода.
- Если у вас есть партнеры и/или инвесторы, необходимо позаботиться о четко оговоренных соглашениях и контрактах, определяющих роль партнеров и инвесторов в вашем бизнесе, а также о том, как на деловых отношениях отразится ваш или их уход. Не лучше ли заранее приобрести страховку для финансирования договоров о купле/продаже, чем иметь дело с супругой неожиданно ушедшего партнера, ничего не понимающей в его бизнесе?
- Если у вас более, чем один ребенок, вам нужно как можно раньше определить, кто из них действительно пожелает в один прекрасный день взять бразды правления в свои руки и способен на это. Остальные же дети должны получить в наследство что-то, что компенсирует в их глазах стоимость предприятия, отданного под контроль главному наследнику.

Всегда следите за последними изменениями налогового законодательства

Хорошая новость: американское правительство всегда поможет вам начать свой бизнес! Слышали ли вы про Акт о создании рабочих мест в США от 2004 года? Если вы понесли убытки, связанные с открытием или приобретением собственного дела в период после 22-го октября 2004 года, вполне вероятно, что государство окажет вам поддержку в виде права списать с налогов до 5 тыс. долларов по некоторым категориям расходов в первый год после открытия бизнеса. Такие расходы, связанные с началом своего дела, могут быть списаны с налогов как текущие деловые расходы. Например, эти расходы включают в себя:

- ✚ Исследования рынка
- ✚ Анализ осуществимости бизнеса
- ✚ Реклама
- ✚ Почасовая и годовая оплата труда работников, связанная с их обучением
- ✚ Расходы на поездки и т.д. с целью заключения договоров с потенциальными дистрибьюторами, поставщиками и клиентами
- ✚ Оплата труда консультантов и менеджеров за предоставленные профессиональные услуги

Это предложение – бесплатный подарок предпринимателю, который можно вовремя использовать или потерять. Если вы забудете списать с налогов эти расходы до положенного законодательством срока, то вам придется осуществлять эти списания по незначительной сумме в течение нескольких лет. (Очень невыгодная ситуация, потому что в этом случае вы не получите выгоду от своих первоначальных расходов до момента продажи бизнеса). Если вы вдруг решите не открывать бизнес, то расходы, связанные с первоначальным анализом, будут рассматриваться как невычитаемые личные расходы. Расходы свыше 5 тыс. долларов следует амортизировать в течение 180 месяцев и погасить каждый доллар в точном соотношении к первоначальным расходам на суммы более 50 тыс. долларов. Новые правила в основном приносят выгоду владельцам малых бизнесов, имеющим возможность свести первоначальные расходы к минимуму. Однако более крупные предприятия теперь находятся в более невыгодном положении. Вместо ситуации, существовавшей раньше, когда первоначальные расходы покрывались в течение 5 лет, теперь этот процесс занимает пятнадцать лет.

Ваш бизнес становится лучше с каждым днем

Когда первоначальный процесс открытия компании завершен и дела бизнеса идут все лучше, вы сможете пожинать плоды, фиксируя выгоды от вашего бизнеса. Не надо бояться показаться нескромным в этой ситуации – все стороны заинтересованы в вашем успехе. Правительство создает особые весьма выгодные условия для вас и вашего бизнеса (в случае, если вы знаете о них, а также о том, как этими условиями воспользоваться). Оно поступает так, потому что знает, что малый бизнес – это большой мотор, двигающий экономику и, следовательно, увеличивающий базу для поступления в казну налогов. Правительство также надеется, что вы будете нанимать работников, которые будут платить налоги. Ваш успех также выгоден вашим клиентам, потому что вы предлагаете ценный товар или услугу, которые кажутся им необходимыми – в противном случае эти люди не были бы вашими клиентами. Они прекрасно понимают, что вы не предоставляли бы им услуги так же качественно, если бы этот труд не стоил ваших усилий и времени. Поэтому, с какой стороны не посмотрите, вы везде находитесь в выигрыше!

Наиболее очевидная выгода от владения собственным делом ощущается тогда, когда приходит время пересмотреть уровень своей зарплаты. Вы назначаете деловую встречу с самим собой. Это совсем не значит, что не нужно документировать и обосновывать те решения, которые вы в это время примете. Помните: the Internal Revenue Service является вашим партнером, и вам нужно следовать определенным стандартам в зависимости от организационной формы предприятия и сферы вашей деятельности. Налогообложение может оказаться достаточно запутанным только в том случае, если вы владеете корпорацией и ваш труд компенсируется зарплатой и дивидендами. Во многих случаях, если вы получаете долю от прибыли вашей компании в форме дивидендов, то вы несете более низкую налоговую ответственность и как работодатель, и как плательщик подоходного налога. Это может показаться достаточно выгодным, но если этим слишком злоупотреблять и не получать зарплату, которая, по мнению IRS, является достаточной для той должности, на которой вы находитесь (например, генеральный директор), то в таком случае налоговые органы могут попросить вас пересмотреть оплату, которую вы получаете, *post factum*. И мы все достаточно хорошо знаем, что планирование *post factum* не всегда получается.

У вас может быть множество альтернатив, которые следует принять во внимание в зависимости от личной ситуации. Однако правила игры постоянно меняются. То, к чему вы привыкли и что казалось вполне нормальным в прошлом, может внезапно стать нелегальным или менее, чем оптимальным. Мой совет – не пренебрегайте советом. Выберите себе консультанта, работающего с компаниями, похожими на вашу, которому вы сможете доверять, и позвольте ему быть вашим гидом в сложном лабиринте деловой жизни. Выберите такого профессионала, который смог бы дать вам совет на понятном для вас языке. И не позволяйте себя запугать. Помните, что вы являетесь клиентом вашего консультанта и должны рассчитывать на то, что он будет так же добросовестно служить вашим интересам, как вы служите интересам своих клиентов.

Дом там, где офис

Одной из многих выгод владения собственным бизнесом является то, что вы можете работать из своего домашнего офиса. Не нужно каждый день добираться до работы и можно носить ту форму одежды, которую вы сами пожелаете. В наши дни, если у вас есть компьютер, широкополосная связь с Интернетом и телефон, вы можете сделать все, что необходимо из своего «офиса», не выходя из дома и одновременно заботясь о своем гнезде.

Если вы владеете корпорацией, вы можете просто взять в аренду свой дом у вашей же компании, таким образом создав новую статью расхода для компании и источник пассивного дохода для себя. Нужно убедиться в том, что цена арендуемого вами помещения соответствует средней рыночной, а также официально обосновать это предположение, предоставить достаточную для этого документацию и составить официальный договор об аренде для будущих справок. Также необходимо показать, что у вас дома действительно есть рабочий офис, используемый на постоянной основе.

Если же вы являетесь частным предпринимателем и по закону не имеете права брать помещение в аренду у себя самого, то вы все равно можете списать свой домашний офис с подоходного налога на налоговой ведомости Schedule C. Как обычно, документирование является неотделимой частью процесса. Измерьте площадь той части дома, которую вы выделили под офис, и разделите количество полученных квадратных метров на общую площадь помещения, записав результат как процентное отношение. После этого вы можете отнять полученные проценты от общего количества ежегодных затрат на ипотечные выплаты (mortgage) и коммунальные услуги. С этим связаны некоторые определенные трудности, особенно в случае, если вы планируете когда-нибудь продать ваш дом. Тем не менее, такая экономия от использования дома уже сама по себе выгодна. Так же, как и со всеми выгодными альтернативами, которые я упомянул, всегда полезно обратиться к налоговому специалисту прежде, чем начинать действовать в этом направлении.

Вычитаем страсть к путешествиям

Почти любая преуспевающая компания получает огромную выгоду от того, что ее владелец часто проводит время за пределами собственного офиса, встречаясь с клиентами, коллегами и поставщиками. Ведь бизнес – это в конечном счете общение с людьми. Поэтому наверняка было бы весьма полезно приобрести привычку вести своего рода деловой дневник. Современные методы ведения записей - высшая степень документации. Вот пример обычной записи:

Бизнес-ланч с Клиентом А в Сити-клубе. 57,00 долл. Обсуждали целесообразность добавления X к существующему заказу Y. Начало поездки – отметка одометра 33.083, конец – 33.155. Парковка 7,00 долл.

Храните чеки даже если они на меньшие суммы, чем требуется: это всегда сыграет в вашу пользу. Полезной практикой ведения бизнеса является привычка делать записи на чеках, оставшихся после делового обеда, или записи, содержащие изменения в пробеге машины после каждой поездки. Не обязательно везде с собой носить дорогой дневник в кожаном переплете, но что-нибудь под рукой иметь необходимо. По средней ставке в 40,5 центов за милю за 2005 год, расходы на поездки, которые можно списать с налогов, могут составить значительную сумму. К сожалению, IRS допускает субсидирование всего лишь 50% всех расходов на деловые обеды. Как частному предпринимателю, вам можно будет списать только половину расходов, в то время, как корпорация восполнит ваши расходы полностью, даже затраты на бизнес-ланчи, хотя сама корпорация и не сможет в последствии списать полностью эту часть расходов с корпоративной декларации.

К сожалению, у меня не получится полностью поместить все полезные советы в одну небольшую статью. Воспользуйтесь одним из моих советов – приобретите хорошего консультанта. По моему мнению, самые лучшие консультанты по вопросам бизнеса – это те, кто так же, как и вы имеют предпринимательскую жилку и мотивируются настоящей помощью клиентам для приобретения долгосрочных отношений с ними. Никогда не

останавливайтесь на “законсервированных” предложениях или на ком-то, кто, хоть и знает ответы на ваши вопросы, но не способен объяснить вам их суть. Вы заслуживаете лучшего.

Ваш личный консультант по деловым вопросам.

Виктор Лавринюк является вице-президентом международной консалтинговой компании, предоставляющей услуги в области бизнес-консалтинга предприятиям малого и среднего бизнеса, ведущим свою деятельность в различных частях света – AGINSKY CONSULTING GROUP (ACG - www.aginskyconsulting.com). Располагающая штатом сотрудников, говорящих на многих языках и имеющих как минимум степень MBA, полученную в лучших бизнес-школах, компания предлагает широкий спектр услуг. По вопросам обращайтесь по адресу: publishing@aginskyconsulting.com.



AGINSKY CONSULTING GROUP
YOUR GLOBAL PARTNERS IN GROWTH