

Название компании: «Доски»

Заказчик: Иван Иванов

Направление: Производство досок

Действующий управленческий учет: Google-таблица

Ожидаемый результат: научиться вести Отчет о прибылях и убытках, оцифровать бизнес

- Оборот компании за 2023 год – 30 млн. руб
- Одна таблица ДДС для разных направлений бизнеса, но производство досок необходимо отделить и учитывать деньги, которые переводятся между компаниями
- БДЖТ нет, Планирование нет, ФМ вели только в начале месяца

Текущая ситуация = Риски:

1) Отсутствие достоверного баланса компании

Риски: Нет понимания, сколько у компании собственных денег (котловым методом учитываются кредиты, собственные оборотные средства, полученные авансы)

Привлечение кредитов/займов при возникновении иллюзии кассового разрыва. Внешние заимствования могут привести компанию к дефолту (первый признак банкротства).

Собственник кредитует в банках, берет товар у поставщиков и передает неплатежеспособным клиентам, не понимая сколько у компании собственных денег. На эти деньги она может нести риск в виде передачи клиентам с отсрочкой, как следствие, сбой поставок от поставщиков из-за неуплаты, срыв контрактов и сложное заключение новых контрактов.

2) Отсутствие достоверного отчета о прибылях и убытках и его анализа

Риски: Игнорирование роста себестоимости, перерасход по фонду оплаты труда, т.к. происходит неконтролируемое раздутие рабочих мест, вложение средств в нерабочие инструменты маркетинга, перерасход на отдел продаж из-за отсутствия анализа мотивации, отсутствие контроля непредвиденных статей расходов, рост постоянных статей затрат. Все это ведет к образованию убытков, неадекватным мероприятиям, т.к. собственник думает, что прибыль есть.

3) *Отсутствие отчетности в разрезе направлений по группам продаваемой продукции*

Риски: Невозможно отследить убыточные направления, убыточные товары для принятия своевременных управленческих решений по увеличению цены, снижению стоимости товара, выводу из продаж убыточных групп товаров либо закрытию данных направлений. Отсутствие таких отчетов также ведет к неадекватному закупу неликвидного и убыточного товара, что приводит к заморозке денежных средств и их отсутствию на более эффективный товар. Это гарантирует потери, рынок занимают конкурирующие организации. Вся заработанная прибыль прошлых периодов остается на складе в неликвидном товаре.

4) *Отсутствие планирования*

Риски: Недофинансирование заработной платы специалистов, которые могут производить выгодные продукты. Это ведет к их увольнению из компании по собственной инициативе, просрочкам по платежам поставщикам, как следствие, разрыву контрактов с ними.

5) *Отсутствие планирования закупок*

Риски: Перезатаривание склада неликвидной продукцией и заморозка денег на складе.

6) *Недофинансирование проектов с большим потенциалом, финансирование проектов с меньшим потенциалом*

Риски: Кассовый разрыв и дефолт компании.

7) *Неточный складской учет*

Риски: Поставка изделия не в срок и увеличение цикла продажи, что переносит получение прибыли на следующий период. Итог – непокрытые постоянные расходы текущего периода.

8) *Отсутствие отчета по продажам в разрезе товара*

Риски: Игнорирование роста продаж определенных групп товаров (рост произошел, но собственник этого не знает). В результате конкуренты занимают данную нишу.

9) *Вложение заемных средств в низкооборачиваемый продукт*

Риски: Доп.расходы по содержанию продукта: логистика, хранение и т.д. Потеря ликвидности товара, а также начисление процентов по заемным деньгам приводят к неконтролируемой себестоимости. В итоге товар продается дешевле, чем мы его купили, что приводит к убыткам компании.

10) Отсутствие алгоритма закупа сезонного товара

Риски: Заморозка денег на складе в виде несезонного товара, как следствие, недовложение в товар нового сезона.

11) Отсутствие отчета по циклу и оборачиваемости товара

Риски: Иллюзорная прибыльность, т.к. прибыль с товара есть, но она не покрывает постоянные расходы, потому что прибыль с нее ложится не несколько месяцев.

Вывод: Каждый фактор в отдельности кажется незначительным, но в совокупности формирует ситуацию, которую невозможно отследить, спрогнозировать и даже остановить. Это приводит к финансовому краху компании, накоплению убытков, которые впоследствии лягут на плечи собственник.

Схема предотвращения рисков компании

№	Отчет	Для чего
1	Проработка статей учета	Создание индивидуальной системы учета с разделением по направлениям.
2	Формирование единой системы учета движения денег	– Консолидация источников движения денежных средств (р.сч, карты, наличные, подотчетные) с целью формирования учетной таблицы Управленческого Учета (далее УУ). – Фиксация точки “А” (внесение начальных остатков).
3	Проработка ДДС (движение денежных средств)	– Выработка алгоритма сбора данных с финансовым директором. – Составление регламента заполнения ДДС по всем источникам, представленным в п.2
4	ОДДС	– Составление отчета о движении денежных средств в разрезе статей учета и периодов. – Отражение денежных потоков/оттоков по всем источникам, указанным в п.2
5	Анализ ОДДС	– Разработка финансово-управленческой стратегии для установления баланса между выплатами и поступлениями в разрезе периодов. – Составление прогноза будущих периодов на основе данных прошлых периодов (аналитических данных). – Прогнозирование кассовых разрывов.
6	ОПиУ	Составление отчета о прибылях и убытках с установлением точек контроля.
7	Анализ ОПиУ	– Анализ отчета о прибылях и убытках для определения точек роста. – Выявление проблемных зон действующей бизнес-модели.
8	Управленческий баланс	Сбор управленческого баланса, позволяющий отследить изменение финансовых и нефинансовых показателей и их влияние на прибыль компании.
9	Бюджет доходов и расходов	– Формирование бюджета/планирование движения денежных средств в разрезе периодов. – При необходимости разработка плана по снижению долговой нагрузки и выходу из нее.

№	Отчет	Для чего
10	Внедрение платежного календаря	– Планирование доходов и расходов в разрезе дней. – Отслеживание и предотвращение кассовых разрывов.
11	Финансовая модель	– Разработка финансовой модели, с помощью которой можно просчитывать сценарии и анализировать гипотезы собственника. – Проработка финансовых показателей с привязкой к мотивации отдела продаж.
12	– План-факт – Анализ - План-факта	– Внедрение план-фактного анализа деятельности. – Основной инструмент финансового контроля – отчетность по значимым для бизнеса направлениям. – План-факт анализ – это сравнение плановых и фактических показателей компании за какой-либо период. План-факт анализ позволяет точнее оценить финансовые результаты компании и увидеть, в какой точке относительно плана находится бизнес. – В компании с большим количеством отделов финансовый департамент контролирует, чтобы ресурсы расходовались на плановые задачи бизнеса. В этом ему также помогает план-факт анализ. – Для достижения целей компании важно составлять план и следовать ему, периодически контролируя, что он соблюдается.
13	Отчет по заработной плате. Формат начисления и выплаты	– Создание отчета по сотрудникам. – Отслеживание, кому сколько начислено и выполнено.
14	Дополнительные метрики	По запросу собственника.

Команда ответственная за результат

Финансовый директор на аутсорсе — это услуга, предоставляемая компанией Николая Ившина — «Финсовет». Компания специализируется на разработке и внедрении индивидуального управленческого учета.

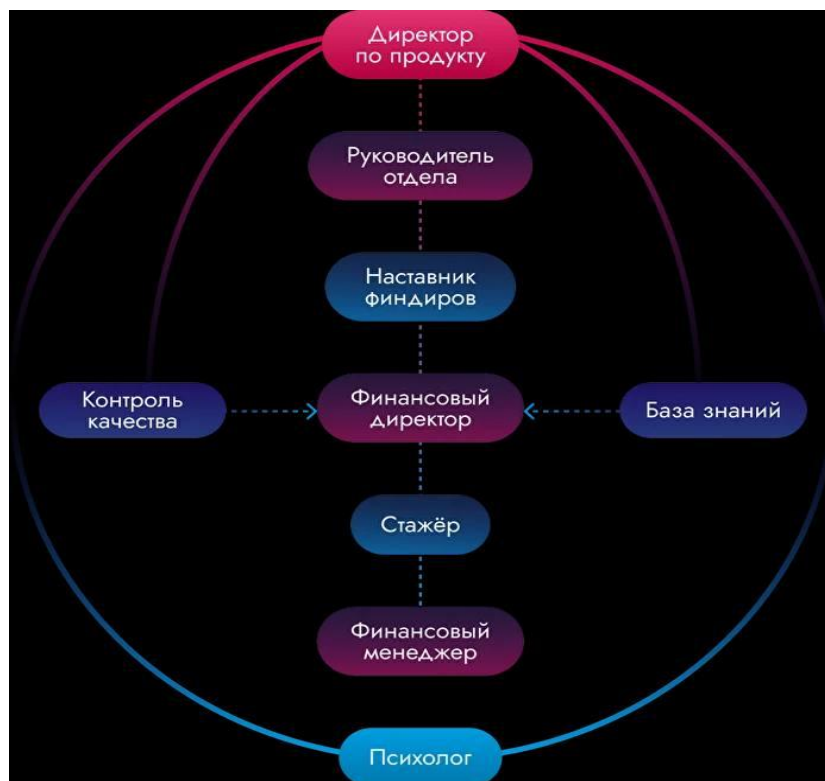
В обязанности финансового директора на аутсорсинге входит:

1. Сбор первичной информации, ее обработка, внесение в ДДС
2. Разработка базовой отчетности, адаптация под запросы собственника, расчет возможных сценариев развития компании
3. Разработка дополнительной отчетности, калькуляторов, финансовых моделей, расчеты доп.показателей, необходимых для выявления узких зон
4. Анализ, разработка мероприятий (гипотез) по решению финансовых задач компании
5. Актуализация отчетности на ежедневной основе и предоставление отчетов согласно договоренностям с собственником
6. Еженедельные встречи для выстраивания финансовой системы под запросы собственника (до 2-х раз в неделю продолжительностью до 2-х часов)
7. Взаимодействие с сотрудниками компании для формирования общей финансовой политики

Услугу оказывает команда финансовых экспертов, чтобы:

1. Сделать компанию клиента прозрачной в разрезе цифр и финансов
2. Сделать компанию клиента более управляемой и безопасной на основе цифр
3. Сделать компанию более прибыльной

Организационная структура, которая гарантирует результат



По запросу собственника приоритетность выполнения задач в дорожной карте может меняться, если это не противоречит базовым принципам выстраивания управленческого учета.

Сроки внедрения управленческого учета — 3-4 месяца

Стоимость внедрения — XXX руб.

По итогу внедрения возможно заключение договора на сопровождение. Стоимость сопровождения (выполнения функций финансового директора) — XXX руб.

В будущем по запросу собственника возможна передача функций финансового директора сотруднику компании с предоставлением инструкций.

управление бизнесом через показатели

Искренне желаем вам обезопасить ваши финансы с помощью подобного дашборда

