

# Финансово-экономический консалтинг

---

Услуги в области финансово-экономического консалтинга:

1. Аудит систем управления предприятием (управленческий аудит)
2. Постановка и автоматизация системы бюджетного управления
3. Постановка и автоматизация системы управленческого учета и отчетности
4. Разработка плана мероприятий по снижению затрат
5. Анализ финансово-экономического состояния предприятия и выработка рекомендаций по финансовому оздоровлению

---

## 1. Аудит систем управления предприятием (управленческий аудит)

---

Управленческий аудит особо актуален для предприятий, которые планируют свою деятельность на будущий период, осознали необходимость комплексного развития предприятия и находятся перед выбором дальнейших стратегий и инициатив.

### Цели управленческого аудита:

- повысить эффективность деятельности предприятия
- подготовить информацию и решения для реализации длительных проектов развития предприятия

### Задачи управленческого аудита:

- провести комплексный анализ систем управления на предприятии
- выявить основные проблемы и оценить возможности их решения
- предложить варианты решения проблем

**В рамках данной услуги проводится анализ следующих систем управления:**

- система стратегического управления
- система управления маркетингом
- система управления бизнес-процессами и производством
- система управления персоналом и оргструктурой
- система управления финансами
- информационные системы и технологии (система управления ИТ)
- система управления проектами

Дополнительно к этому проводится выявление и анализ основных проблем предприятия и возможностей их решения.

### Этапы работ над проектом:

1. Проведение интервью с собственниками и/или топ-менеджерами компании.
2. Анализ документации и информации, предоставленной Заказчиком по предварительному запросу консультантов, анализ бизнес-процессов и управленческих функций компании, выработка решений, подготовка отчета и презентации.
3. Презентация результатов управленческого аудита для собственников и руководителей компании.

### Результат работы по проекту:

- Отчет, содержащий выявленные основные проблемы с оценкой возможности их решения, варианты решения проблем.

## 2. Постановка и автоматизация системы бюджетного управления

---

### Этапы работ над проектом:

**1. Проведение корпоративного семинара** для руководителей, специалистов и сотрудников предприятия по системе бюджетного управления.

**2. Анализ существующей системы управления предприятием.** Анализ стратегии и целей предприятия и целей постановки системы бюджетирования. Анализ организационной структуры и бизнес-процессов предприятия. Анализ действующей системы финансового планирования и механизмов финансовой ответственности. Анализ учетной политики управленческого учета предприятия и возможности влияния подразделений на статьи доходов и затрат предприятия.

**3. Разработка финансовой структуры предприятия.** Формирование перечня и структуры Центров финансовой ответственности. Формирование финансовой структуры предприятия. Определение персональной финансовой ответственности. Разработка и согласование Положения «О финансовой структуре предприятия».

**4. Формирование системы финансового планирования и контроля.** Разработка форматов и структуры статей итоговых бюджетов предприятия (ББЛ, БДДС, БДР). Разработка форматов и структуры статей операционных и функциональных бюджетов. Разработка методик формирования бюджетов. Закрепление статей бюджетов за Центрами финансовой ответственности. Разработка и согласование Положения «О бюджетах предприятия».

**5. Разработка учетной политики управленческого учета.** Разработка и согласование Положения «Об учетной политике управленческого учета».

**6. Определение основных показателей для бюджетного анализа и методики их расчета, проведения анализа отклонений.** Разработка и согласование Положения «О финансово-экономическом анализе».

**7. Определение горизонта и шага планирования, регламентных процедур.** Разработка и согласование Положения "О планировании".

**8. Автоматизация системы бюджетного управления.** Автоматизация системы бюджетного управления осуществляется с использованием ERP-систем Заказчика

### Результаты работ по проекту:

Положение о финансовой структуре

Положение о бюджетах

Положение о планировании

Положение об управленческой учетной политике

Положение о финансово-экономическом анализе

Установленное, настроенное и протестированное ПО для автоматизации

бюджетного управления, обученная работе с ПО команда специалистов

Команда сотрудников компании Заказчика, владеющая технологией проектирования, оптимизации и дальнейшего мониторинга системы бюджетного управления

## 3. Постановка и автоматизация системы управленческого учета и отчетности

### Этапы работ над проектом:

#### 1. Анализ существующей системы управления предприятием

Анализ существующей системы управления предприятием позволит установить цель внедрения системы управленческого учета и критерии, которым система должна соответствовать. На этом этапе определяется, достижение **каких стратегических целей** должна отображать система показателей, **что именно она измеряет**.

#### 2. Определение финансовой структуры предприятия

В ходе выполнения работ по данному этапу определяется:

- иерархический список ЦФО и их структурный состав,
- персонифицированная финансовая ответственность и полномочия каждого из оргзвеньев и их руководителей.

Результатом выполнения данного этапа является «Положение о финансовой структуре»

#### 3. Разработка управленческой учетной политики

Формирование управленческой учетной политики дает возможность **выйти за жесткие рамки** национальных стандартов бухучета, сделать учет соответствующим нуждам **управленца**, а не фискальных органов. Главное – **экономический смысл**. Результатом выполнения данного этапа является «Положение об управленческой учетной политике», которое дает ответы на вопросы:

- что нужно учитывать не так, как в бухгалтерском учете? И какими должны быть отличия?
- в каких разрезах (по бизнес-направлениям, по продуктам, по ЦФО и т.д.) вести учет? Т.е. определить объекты учета с позиции управленца.
- какие учетные регистры использовать?
- какие методы применять для учета первичных данных?
- какими принципами руководствоваться при отражении и распределении доходов по ЦФО?
- каков состав калькуляционных статей?
- какими методами распределять косвенные расходы?
- какие принципы применять для оценки активов?
- какие принципы применять для оценки обязательств?

#### Качественно разработанная управленческая учетная политика

обеспечивает ведение управленческого учета таким образом, чтобы полученная «внутренняя» управленческая отчетность была сопоставима с отчетностью «внешней», содержала объяснения, за счет применения каких принципов и методов, по каким статьям и на какие суммы «внутренняя» отчетность отличается от «внешней».

#### 4. Разработка форматов и инструкций заполнения первичных документов

#### 5. Разработка форматов и инструкций заполнения отчетных документов

На этапах **разработки форматов и инструкций по заполнению первичных и отчетных документов** проводится инвентаризация входящих данных и исходящей информации, и их модификация. Результат выполнения этапов – альбомы стандартных форм первичных и отчетных документов, инструкции по их заполнению.

Такая **формализация процессов позволяет:**

**для первичных документов** – добиться единообразия в заполнении первичных документов, исключить различную трактовку при занесении данных в учетные регистры;

**для отчетных документов** – обеспечить сопоставимость информации за

периоды, (пользователю не нужно ломать голову, где находится то или иное значение, рассчитано ли оно так же как в предыдущий раз).

Стандартизация форматов заполнения первичных форм, используемых в бухучете, нужна для обеспечения связи между управленческим и бухгалтерским учетами. Такая стандартизация обеспечивает возможность получения из бухгалтерского учета информации, пригодной для использования в учете управленческом.

#### **6. Разработка регламентов управленческого учета**

**Организационный и временной регламенты** управленческого учета закрепляют порядок взаимодействия подразделений, обеспечивающий своевременное предоставление пользователям всех отчетных документов.

#### **7. Организация управленческого учета**

На этапе организации управленческого учета результаты всех пройденных ранее этапов – Положение о финансовой структуре, Положение об управленческой учетной политике, Регламенты управленческого учета – обретают законную силу путем закрепления в Положениях о структурных подразделениях и Должностных обязанностях.

#### **8. Автоматизация управленческого учета**

Автоматизация осуществляется с использованием ERP-систем Заказчика

#### **9. Обучение персонала и тестирование системы**

В ходе выполнения этапа происходит обучение специалистов, задействованных в процессе управленческого учета, контроль прохождения одного полного учетного цикла, и в случае необходимости – внесение изменений в систему.

#### **Результат работ по проекту:**

Положение о финансовой структуре

Положение об управленческой учетной политике

Альбомы форматов и инструкций заполнения первичных и отчетных документов

Регламенты управленческого учета

Установленное, настроенное и протестированное ПО для автоматизации

управленческого учета, обученная работе с ПО команда специалистов

Команда сотрудников компании Заказчика, владеющая технологией проектирования, оптимизации и дальнейшего мониторинга системы управленческого учета и отчетности

---

## **4. Разработка плана мероприятий по снижению затрат**

---

#### **Этапы работ над проектом:**

**1. Определение объектов затрат и их носителей** для всех звеньев структурной цепи управления затратами, элементы которой тесно связаны между собой:

Продукт

Технология

Ресурсы

Бизнес-процессы

Система управления

Организационная структура

**2. Классификация затрат для управленческих целей:** прямые и косвенные, релевантные и нерелевантные, переменные и постоянные, контролируемые и неконтролируемые, плановые и внеплановые.

**3. Анализ затрат:**

Анализ структуры затрат

Сравнительный анализ

Факторный анализ

Анализ носителей затрат

ABC – анализ – по существенности статей затрат

XYZ- анализ – по прогнозируемости статей затрат

Результаты анализа позволят сформировать более мелкие классификационные группы, а также **определить, какие именно приемы снижения затрат наиболее целесообразно применять для каждой из групп.**

#### **4. Разработка плана мероприятий по снижению затрат**

Определение объекта мероприятия и его цели

Определение целевого показателя, характеризующего полезный эффект, указание статьи затрат

Определение факторов, оказывающих влияние на целевой показатель и/или статью затрат (носители затрат)

Назначение должностного лица, ответственного за мероприятие

Разработка ответственным лицом плана реализации мероприятия

Определение сроков и полезного эффекта от реализации мероприятия

Определение затрат на реализацию мероприятия (смета)

Сопоставление полезного эффекта с затратами. Принятие решения о реализации мероприятия

**Экономическая целесообразность проведения мероприятий оценивается с учетом чистой приведенной стоимости, который применяется при анализе бизнес-планов.**

#### **Результат работ по проекту:**

План мероприятий по снижению затрат с учетом их экономической целесообразности.

## **5. Анализ финансово-экономического состояния предприятия и выработка рекомендаций по финансовому оздоровлению**

### **Этапы выполнения работ:**

1. Определение объектов, целей и задач анализа, формирование плана проведения анализа
2. Разработка системы показателей для характеристики предприятия в соответствии с целями и задачами анализа
3. Подготовка информации для проведения анализа (проверка точности, достоверности и приведение в сопоставимый вид)
4. Расчет финансово-экономических показателей предприятия
5. Сравнение фактических результатов хозяйствования с плановыми, фактическими данными прошлых периодов, достижениями ведущих предприятий, среднеотраслевыми и т.д.
6. Факторный анализ (определяются факторы и их влияние на результаты деятельности)
7. Оценка резервов повышения эффективности бизнеса и выработка рекомендаций по финансовому оздоровлению предприятия.

#### **Результат работ по проекту:**

Отчет о результатах анализа финансово-экономического состояния, содержащий описание выявленных проблем, рекомендации по финансовому оздоровлению предприятия.