ФИНДИРЕКТОРИЯ

Как построить управленческий учет, чтобы не потерять бизнес?

Оксана Бондаренко

Собственник компании **«Финдиректория»**

Финансовый эксперт **Международной академии «Эдисон»**

Резидент **Деловой России**

Эксперт **Общественного совета при УФНС России** по Свердловской области

Финансовый эксперт **УТПП**

Резидент Бизнес сообщества **Эквиум-Урал**



ФИНДИРЕКТОРИЯ

Мой профессиональный путь

10 лет работы главным бухгалтером

15 лет работы финансовым директором

2 года работы Генеральным директором

10 лет предприниматель, собственник бизнеса

Работа в компаниях с оборотом более 10 млрд.руб.

ФИНДИРЕКТОРИЯ

ПИВ & Ко

МХК

AVERTON

Мзгб

КЛОСС

ТРАСТФМ

ПИКНИК
ТОРГОВАЯ СЕТЬ

магазин постоянных распродаж
Галамарт

Построение эффективного управленческого учета — ключевой элемент для успешного управления бизнесом.

ФИНДИРЕКТОРИЯ

Виды учета:

1. Бухгалтерский учет
2. Управленческий учет
3. Налоговый учет
4. Финансовый учет



Цель бухгалтерского учета:

1. **Отражение финансового положения**: Предоставление полной и достоверной информации о финансовом положении организации, **активах**, **пассивах** и **капитале**.

2. **Контроль за ресурсами**: Обеспечение контроля за движением и использованием ресурсов компании.

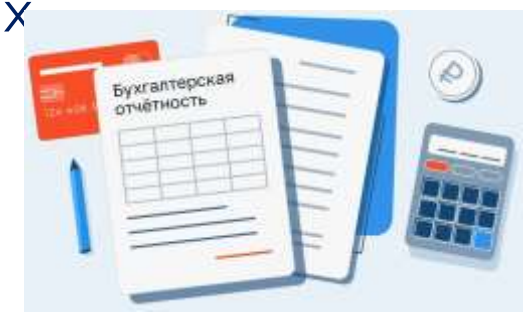
3. **Составление отчетности**: Формирование финансовой отчетности для внешних и внутренних пользователей, таких как инвесторы, кредиторы, налоговые органы и менеджмент компании.

Задачи бухгалтерского учета:

1. **Регистрация операций:** Оперативная регистрация всех хозяйственных операций в учётных системах.

2. **Классификация данных:** Систематизация информации для удобства её анализа и использования.

3. **Подготовка отчетности:** Составление различных форм отчетности (баланс, отчёт о прибылях и убытках и др.) в соответствии с установленными стандартами.



Управленческий учет:

Управленческий учет — это система учета, ориентированная на **внутренние** нужды организации.

Его основная цель — предоставление информации, необходимой для **принятия управленческих решений**.



Цели управленческого учета:

1. Информирование заинтересованных сторон: Основная цель — предоставить информацию о финансовых результатах и положении компании для внешних пользователей (инвесторов, кредиторов, аналитиков).

2. Оценка эффективности деятельности: Оценка прибыльности и финансовой устойчивости предприятия.

3. Принятие управленческих решений: Обеспечение необходимой информацией для принятия стратегических и тактических решений.

Задачи управленческого учета:

1. **Планирование**,
2. **Контроль**,
3. **Анализ** затрат и эффективности,
4. Подготовка

управленческих отчетов



Налоговый учет:

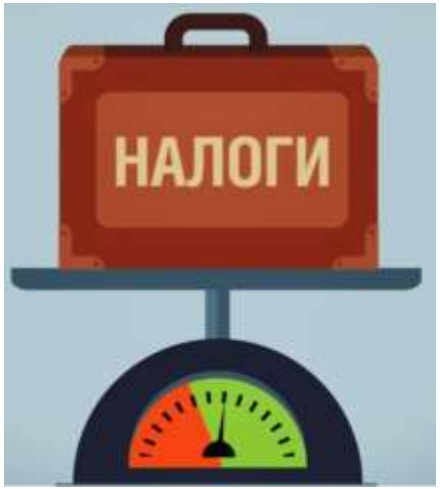
Цель:

Определение **налоговых обязательств** и соблюдение налогового **законодательства**.

Основные задачи:

Учет доходов и расходов для расчета налогов,

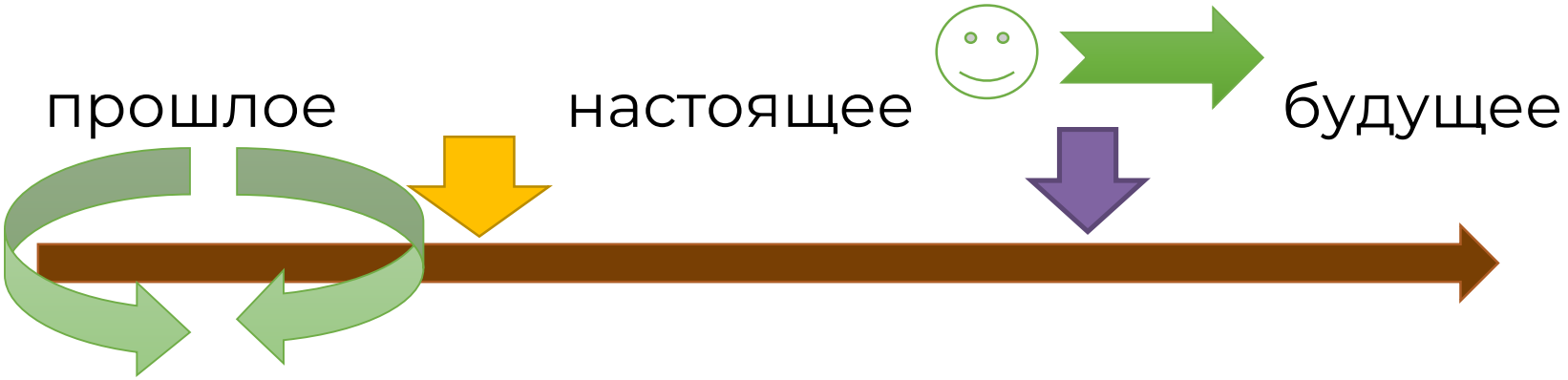
подготовка **налоговых деклараций**.



Требования к учету

Отчеты должны давать ответы на **вопросы**:

- **Что** произошло?
- **Почему** произошло?
- **В каком** направлении двигаться дальше?



План-инструкция

Построения управленческого учета в компании

ФИНДИРЕКТОРИЯ

Первое

ФИНДИРЕКТОРИЯ

Определите цели управленческого учета:

Четко сформулируйте, какие задачи должен решать управленческий учет:

- контроль затрат,
- планирование бюджета,
- анализ прибыльности и т.д

ФИНДИРЕКТОРИЯ

Какие вопросы волнуют собственников:

1.Как организовать учет, чтобы **контролировать бизнес.**

2.Сколько я хочу **зарабатывать денег**, как владелец бизнеса?

3.Сколько **оборотных средств** требуется компании для достижения целей?

4.**Сколько стоит** мой бизнес?



Второе

Организуйте сбор данных о доходах и расходах.

Внедрите 3 основных отчета

ФИНДИРЕКТОРИЯ

ДДС

Отчет о движении денежных средств

№	Статьи ОДДС	2023г
1.	**Остаток на начало**	
2.	**Денежный поток от Операционной деятельности**	
2.1.	**Поступление по операционной деятельности (+)**	
2.2.	**Списание по операционной деятельности (-)**	
2.2.1.	Оплата поставщикам товаров	
2.2.2.	Оплата комиссии маркетплейсам	
2.2.3.	Оплата аренды склада	
2.2.4.	Оплата содержания офиса	
2.2.5.	Выплата переменной части зарплаты	
2.2.6.	Выплата постоянной части зарплаты	
2.2.7.	Выплата зарплаты администрации	
2.2.8.	Оплата налога на прибыль	
3.	**Денежный поток от Финансовой деятельности**	
3.1.	**Поступление по операционной деятельности (+)**	
3.1.1.	Получение кредита	
3.2.	**Списание по операционной деятельности (-)**	
3.2.1.	Гашение кредита	
3.2.2.	Оплата процентов по кредиту	
4.	**Остаток на конец (1+2+3)**	

ДДС

Контролируем деньги



Вы в курсе всех операций



Планируете расходы



Управляете финансами



Предотвращаете кассовые разрывы

Пример хорошего (ОДДС, Cash Flow)

Отчет о движении денежных средств

Организация	01.11.23	02.11.23	03.11.2023	13.11.23	Итого
Остаток на начало периода	**1 526 361,78**	**1 948 188,85**	**3 133 220,16**	**16 312 830,88**	**1 526 361,78**
Чистый денежный поток	**421 827,07**	**1 185 031,31**	**4 077 556,86**	**2 372 813,45**	**17 159 282,55**
1. Операционная деятельность	**611 827,07**	**1 185 031,31**	**4 076 597,96**	**2 371 720,30**	**17 343 970,22**
1. Поступления по операционной	**1 962 572,74**	**2 047 371,31**	**4 940 586,08**	**2 845 720,30**	**26 331 774,12**
Оплата от покупателей	1 962 572,74	2 047 371,31	4 940 586,08	2 845 720,30	26 331 774,12
2. Выбытия по операционной деятельности	**-1 350 745,67**	**-862 340,00**	**-863 988,12**	**-474 000,00**	**-8 987 803,90**
Административно-хозяйственные расходы	**-176 588,00**	**0,00**	**-13 200,00**	**0,00**	**-189 788,00**
Расходы на приобретение хозинвентаря	-176 588,00		-13 200,00		-189 788,00
Бухгалтерские расходы (услуги)	**-263 181,51**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**-263 181,51**
Оплата процентов	-263 181,51				-263 181,51
Охрана труда и охрана окружающей среды	**-32 840,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**-32 840,00**
Спецодежда	-32 840,00				-32 840,00
Прямые затраты на основное производство	**-828 203,60**	**-862 340,00**	**-350 000,00**	**-429 000,00**	**-6 932 543,60**
Основное сырье и материалы	-292 320,00	-862 340,00		-429 000,00	-4 603 660,00
Прочие технологические материалы	-148 883,60				-821 883,60
Упаковочные материалы	-387 000,00		-350 000,00		-1 507 000,00
Ремонты	**-16 860,00**	**0,00**	**0,00**	**-45 000,00**	**-206 860,00**
Затраты на ТО оборудования и доработки	-16 860,00			-45 000,00	-206 860,00
Транспортные расходы	**-33 072,56**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**-33 072,56**
Автоуслуги по доставке ГП	-33 072,56				-33 072,56
Затраты на поддоны				-247 180,00	-247 180,00
ФОТ	**0,00**	**0,00**	**-500 788,12**	**0,00**	**-1 329 518,23**
Выплата заработной платы			-500 788,12		-1 329 518,23
2. Финансовая деятельность	**0,00**	**0,00**	**958,90**	**1 093,15**	**5 312,33**
Депозиты (поступление)			2 500 000,00	2 850 000,00	9 850 000,00
Проценты по депозитам			958,90	1 093,15	5 312,33
Депозиты (списание)			-2 500 000,00	-2 850 000,00	-9 850 000,00
3. Инвестиционная деятельность	**-190 000,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**-190 000,00**
2. Выбытия по инвестиционной деятельности	**-190 000,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**-190 000,00**
Консультационные услуги (инвестиции)	-190 000,00				-190 000,00
Остаток на конец периода	**1 948 188,85**	**3 133 220,16**	**7 210 777,02**	**18 685 644,33**	**18 685 644,33**

ОФР

Отчет о финансовом результате

Отчет о доходах и расходах компании - за 2023г		
№	Статьи ОДР	Сумма
1.	Выручка от реализации товаров	830 000 000
2.	Себестоимость реализованных товаров	622 500 000
3.	**Валовая прибыль**	**207 500 000**
4.	Рентабельность валовой прибыли	**25,00%**
5.	**Переменные расходы**	**101 343 000**
5.1.	Переменная оплата труда менеджеров по продажам	54 365 000
5.2.	Комиссии маркетплейсов	46 978 000
6.	**Маржинальная прибыль**	**106 157 000**
7.	Маржинальная рентабельность	**12,8%**
8.	**Постоянные расходы**	**52 400 000**
8.1.	Постоянная оплата труда менеджеров по продажам	8 000 000
8.2.	Аренда склада	12 000 000
8.3.	Оплата труда администрации	18 000 000
8.4.	Содержание офиса	14 400 000
9.	**Операционная прибыль**	**53 757 000**
10.	Рентабельность операционной прибыли	**6,5%**
11.	Проценты по кредиту	1 745 000
12.	Налоги по дятельности	26 726 000
13.	**Чистая прибыль**	**25 286 000**
14.	Рентабельность чистой прибыли	**3,0%**

ОФР

Контролируем прибыль



Правильно считаем прибыль



Правильно считаем дивиденды



Контролируем эффективность бизнеса

Пример хорошего ОДР (PNL)

№	Статьи ОДР	Сумма
1.	Выручка от реализации товаров	830 000 000
2.	Себестоимость реализованных товаров	532 500 000
3.	**Валовая прибыль**	**297 500 000**
4.	Рентабельность валовой прибыли	**36%**
5.	**Переменные расходы**	**101 343 000**
5.1.	Переменная оплата труда	54 365 000
5.2.	Комиссии маркетплейсов	46 978 000
6.	**Маржинальная прибыль**	**196 157 000**
7.	Маржинальная рентабельность	**24%**
8.	**Постоянные расходы**	**52 400 000**
8.1.	Постоянная оплата труда	8 000 000
8.2.	Аренда склада	12 000 000
8.3.	Оплата труда администрации	18 000 000
8.4.	Содержание офиса	14 400 000
9.	**Операционная прибыль**	**143 757 000**
10.	Рентабельность операционной прибыли	**17%**
11.	Проценты по кредиту	1 745 000
12.	Налоги по дятельности	26 726 000
13.	**Чистая прибыль**	**115 286 000**
14.	Рентабельность чистой прибыли	**14%**

- **1 точка контроля**

Валовая прибыль

- **2 точка контроля**

Маржинальная прибыль

- **3 точка контроля**

Операционная прибыль

- **4 точка контроля**

Чистая прибыль

- **5 точка контроля**

Расходы ниже маржинальной прибыли должны быть постоянными

- **6 точка контроля**

Анализ эффективности операционной деятельности по каналам

- **7 точка контроля**

Анализ эффективности всей деятельности компании

Баланс

Месяц
Активы
Оборотные активы
Денежные средства
Дебиторская задолженность
Задолженность клиентов
Авансы поставщикам
Внеоборотные активы
Основные средства
Итого активы
Пассивы
Собственный капитал
Уставный капитал
Накопленная прибыль
Обязательства
Долгосрочные обязательства
Краткосрочные обязательства
Авансы клиентов
Задолженность перед поставщиками

Баланс

Где же деньги?



Сколько денег у компании?



Сколько долгов?



Какие активы, какие пассивы?

Баланс

Актив	
Оборотные активы	**8 500 000**
Денежные средства	**500 000**
Запасы (остаток товара)	**6 000 000**
товары	
Дебиторская задолженность	**2 000 000**
задолженность покупателей	2 000 000
прочая задолженность	
Внеоборотные активы	**0**
Основные средства	0
Финансовые вложения	
Нематериальные активы	0
ИТОГО Активы	**8 500 000**

Пассив	
Обязательства	**0**
Кредиторская задолженность	0
задолженность поставщикам	0
задолженность перед персоналом	0
задолженность по налогам	0
прочая задолженность	0
Заемный капитал (кредиты)	**3 000 000**
Кредиты	3 000 000
Собственный капитал	**5 500 000**
Прибыль прошлых периодов	5 053 368
Прибыль текущего месяца	**446 632**
ИТОГО Пассивы	**8 500 000**

6 частых ошибок бизнесменов при управлении финансами

1. Относится к расчетному счету компании, как к **личному кошельку**.

2. Пользоваться **кассовым методом** при расчете ежемесячной прибыли.

3. Расценивать **предоплату** от клиента, **как доход**.

4. Считать, что рост **товарооборота** – это и есть **успешное развитие** бизнеса.

5. Не разбираться в статьях бухгалтерского учета.

6. Не знать размер собственного капитала

Генеральный Директор®
персональный журнал руководителя

По данным журнала «Генеральный директор»

Третье

Разработайте финансовую модель бизнеса.

ФИНДИРЕКТОРИЯ

ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ

- это прогноз, как могут идти дела у компании

ФИНДИРЕКТОРИЯ

- сколько заработаем
- на что потратим
- какую **прибыль** получим в итоге



ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ

ФИНДИРЕКТОРИЯ

Финансовая модель	Вариант 1: 2025 г		Вариант 2: 2026 г	
Наименование показателей	Норматив % к выручке	Сумма в руб	Норматив % к выручке	Сумма в руб
01. Выручка от реализации	100,0%	60 000 000	100,0%	60 000 000
02. Материалы	28,0%	16 800 000	28,0%	16 800 000
03. Валовая прибыль	**72,0%**	**43 200 000**	**72,0%**	**43 200 000**
04. ФОТ	20,0%	12 000 000	20,0%	12 000 000
05. Налоги с ФОТ	4,4%	2 664 000	6,1%	3 676 320
06. Коммерческие расходы	20,0%	12 000 000	20,0%	12 000 000
07. Административные расходы	10,0%	6 000 000	10,0%	6 000 000
08. Операционная прибыль	**17,6%**	**10 536 000**	**15,9%**	**9 523 680**
09. Проценты по кредитам	0,6%	360 000	0,6%	360 000
09. НДС	0,0%	0	4,8%	2 857 143
10. Налог на прибыль	1,1%	660 000	1,1%	660 000
11.Чистая прибыль	**15,9%**	**9 516 000**	**9,4%**	**5 646 537**
12. Налоговая нагрузка	**5,5%**	**3 324 000**	**12,0%**	**7 193 463**

ФИНДИРЕКТОРИЯ

Четвертое

Выберите и настройте Систему учета



Excel Таблицы

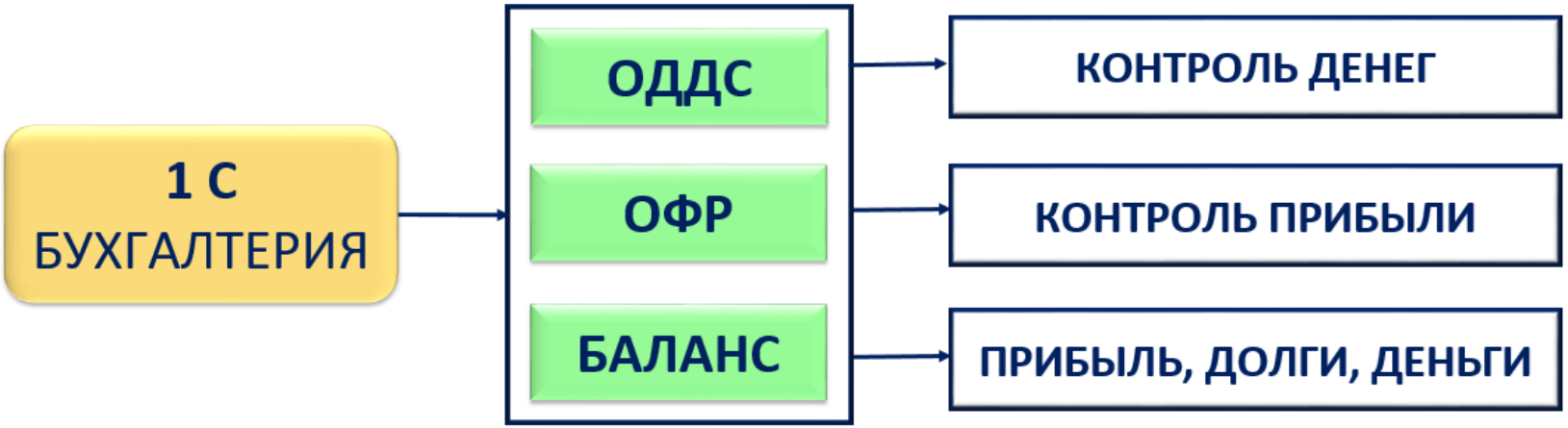


Онлайн-сервисы фин. учета

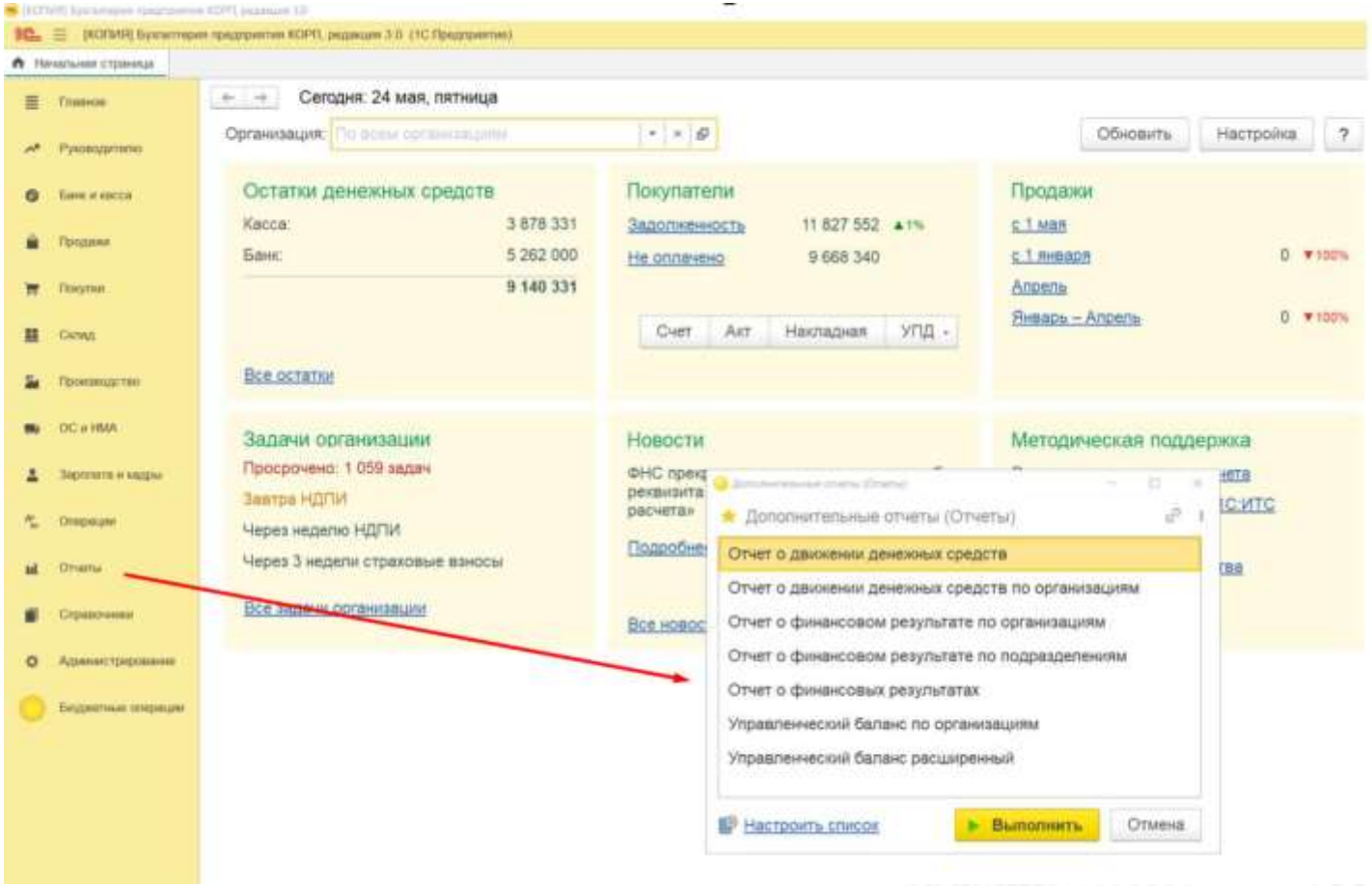


Профессиональные системы учета

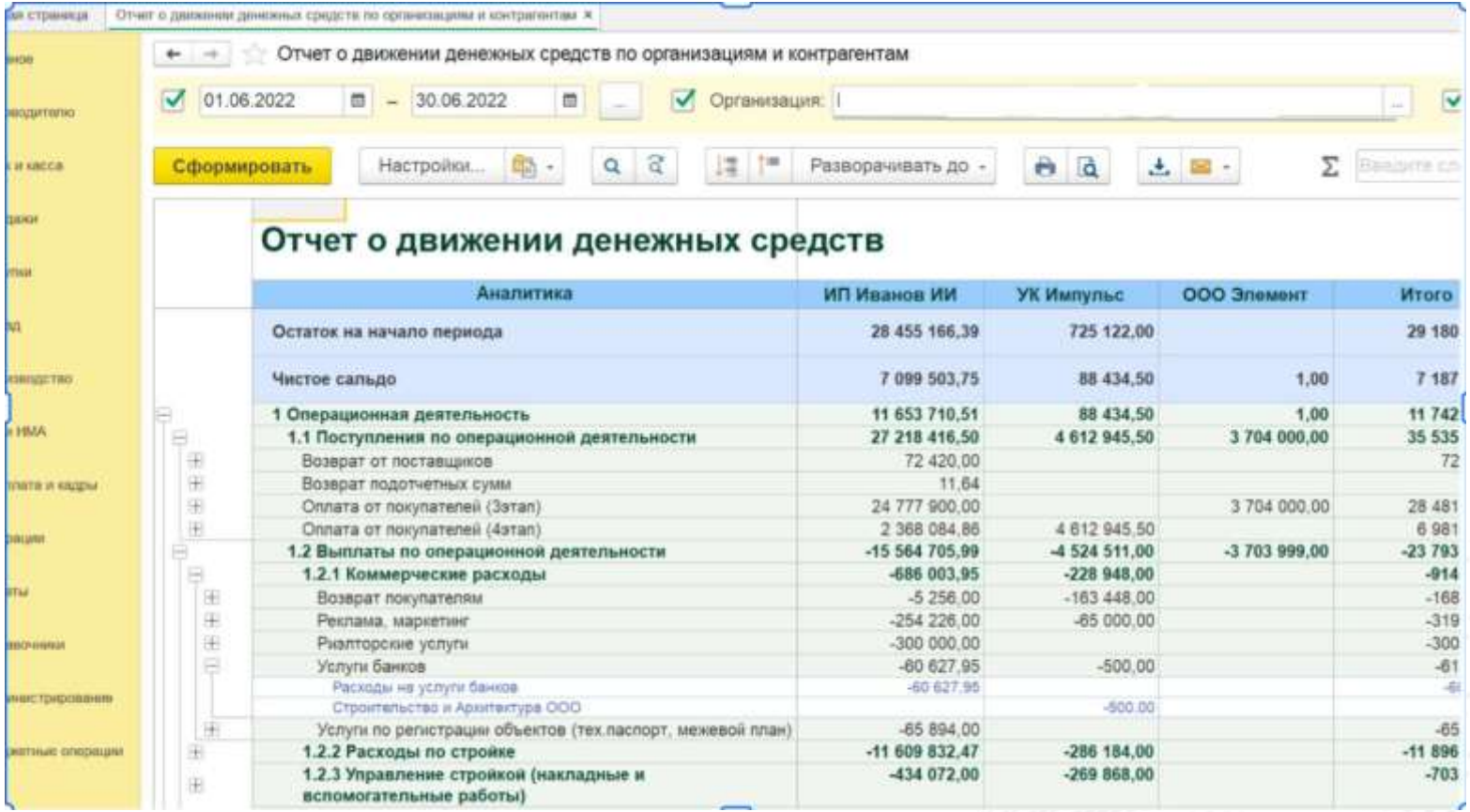
В СИСТЕМЕ УПР.УЧЕТА - ВСЕ ПОД КОНТРОЛЕМ!



Организация учета



Отчет о движении денежных средств



Отчет о движении денежных средств по организациям и контрагентам

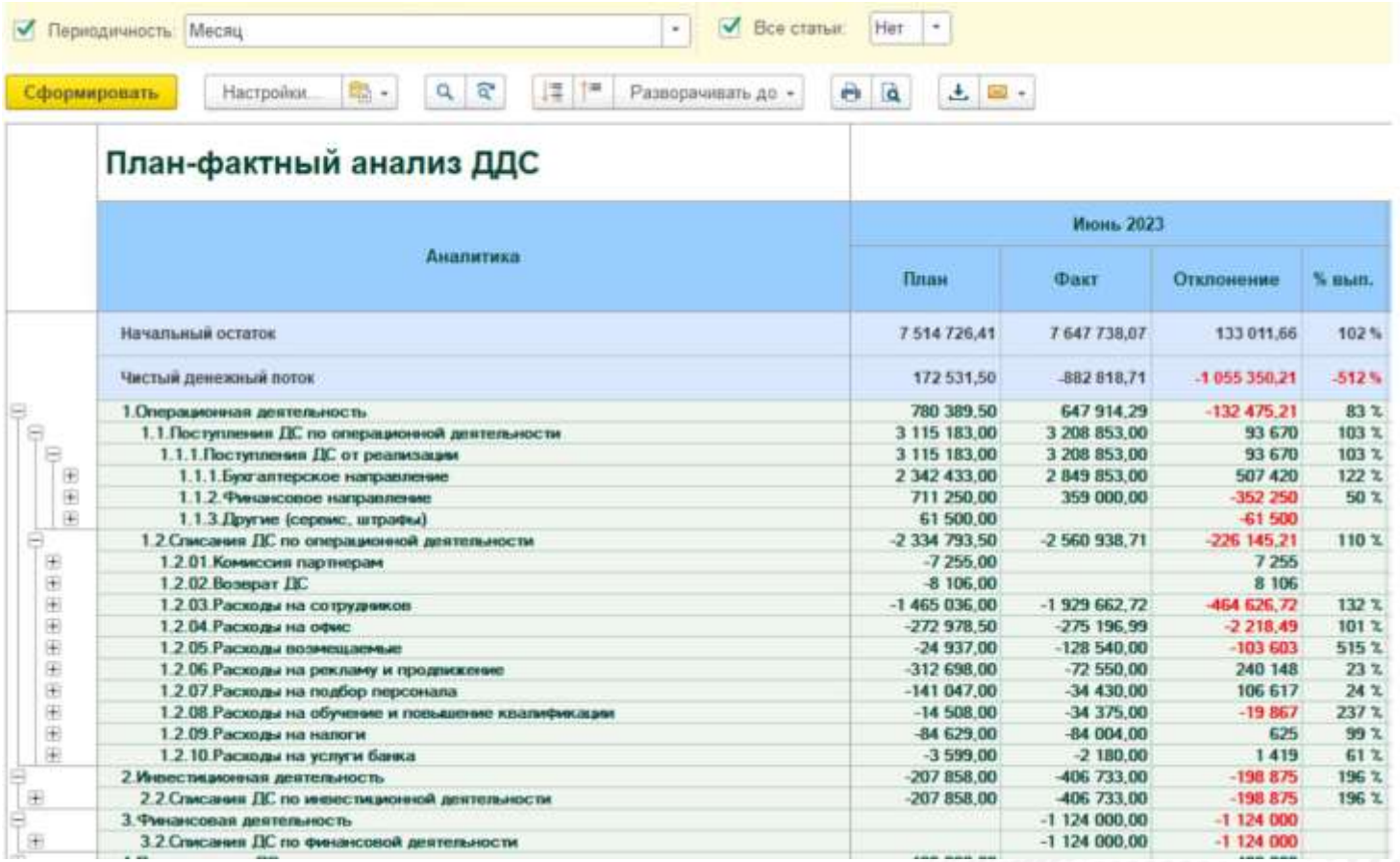
01.06.2022 – 30.06.2022 Организация:

Сформировать | Настройки... | Разворачивать до

Отчет о движении денежных средств

Аналитика	ИП Иванов ИИ	УК Импульс	ООО Элемент	Итого
Остаток на начало периода	28 455 166,39	725 122,00		29 180
Чистое сальдо	7 099 503,75	88 434,50	1,00	7 187
1 Операционная деятельность	11 653 710,51	88 434,50	1,00	11 742
1.1 Поступления по операционной деятельности	27 218 416,50	4 612 945,50	3 704 000,00	35 535
Возврат от поставщиков	72 420,00			72
Возврат подотчетных сумм	11,64			
Оплата от покупателей (3этап)	24 777 900,00		3 704 000,00	28 481
Оплата от покупателей (4этап)	2 368 084,86	4 612 945,50		6 981
1.2 Выплаты по операционной деятельности	-15 564 705,99	-4 524 511,00	-3 703 999,00	-23 793
1.2.1 Коммерческие расходы	-686 003,95	-228 948,00		-914
Возврат покупателям	-5 256,00	-163 448,00		-168
Реклама, маркетинг	-254 226,00	-65 000,00		-319
Риэлторские услуги	-300 000,00			-300
Услуги банков	-60 627,95	-500,00		-61
Расходы на услуги банков	-60 627,95			-6
Строительство и Архитектура ООО		-500,00		
Услуги по регистрации объектов (тех.паспорт, межевой план)	-65 894,00			-65
1.2.2 Расходы по стройке	-11 609 832,47	-286 184,00		-11 896
1.2.3 Управление стройкой (накладные и вспомогательные работы)	-434 072,00	-269 868,00		-703

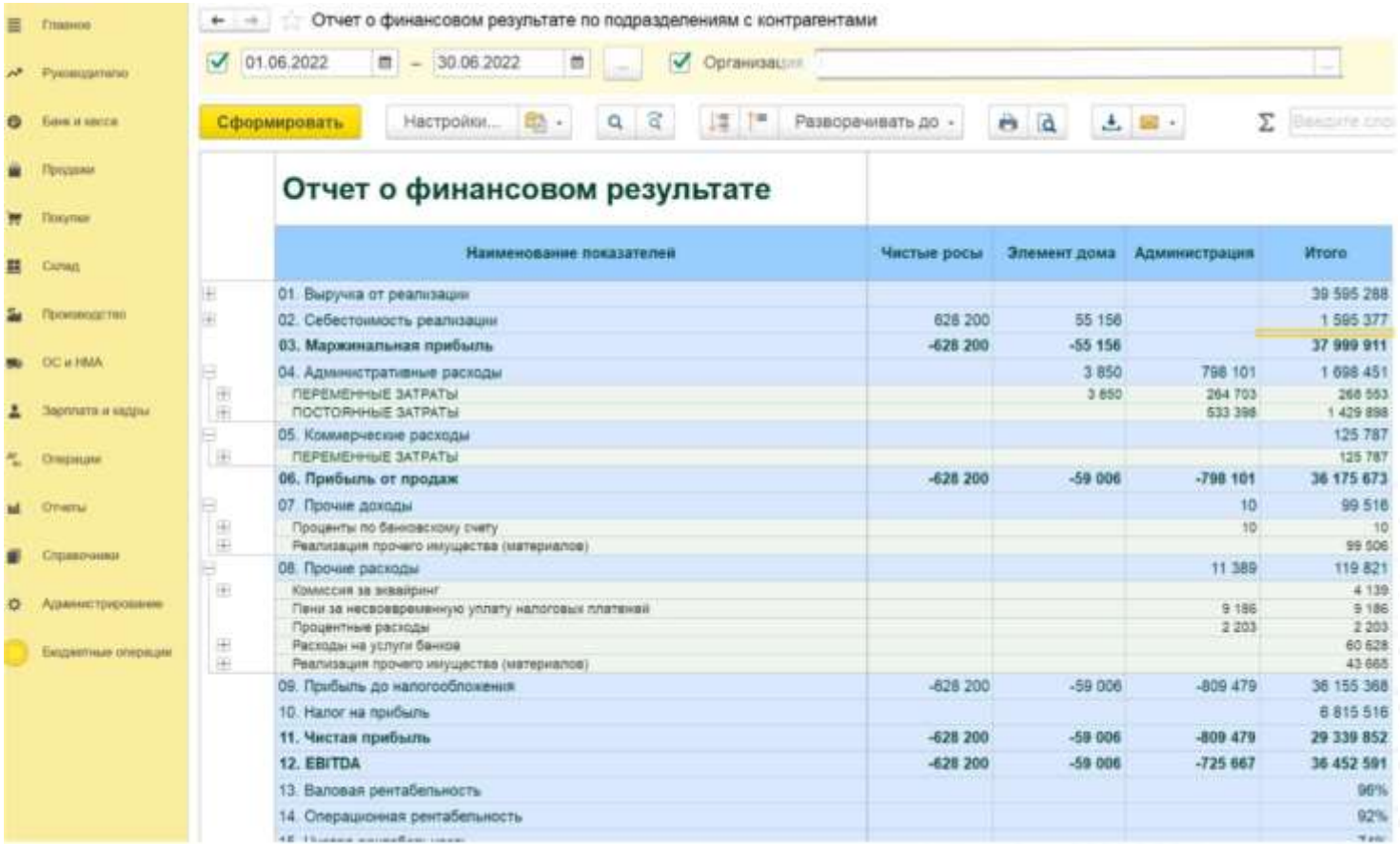
Бюджет движения денег План / Факт



План-фактный анализ ДДС

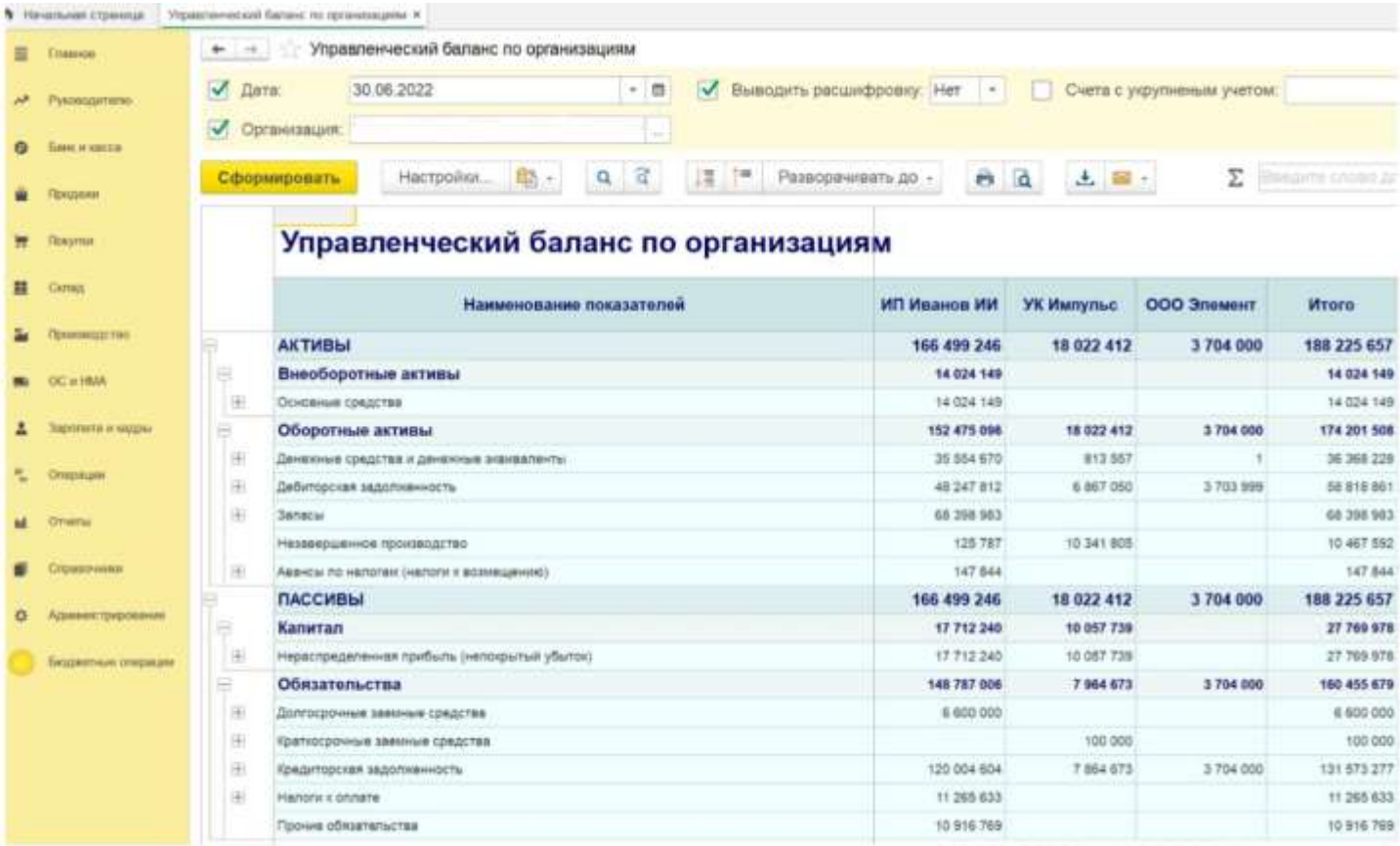
Аналитика	Июнь 2023			
	План	Факт	Отклонение	% вып.
Начальный остаток	7 514 726,41	7 647 738,07	133 011,66	102 %
Чистый денежный поток	172 531,50	-882 818,71	-1 055 350,21	-512 %
1.Операционная деятельность	780 389,50	647 914,29	-132 475,21	83 %
1.1.Поступления ДС по операционной деятельности	3 115 183,00	3 208 853,00	93 670	103 %
1.1.1.Поступления ДС от реализации	3 115 183,00	3 208 853,00	93 670	103 %
1.1.1.Бухгалтерское направление	2 342 433,00	2 849 853,00	507 420	122 %
1.1.2.Финансовое направление	711 250,00	359 000,00	-352 250	50 %
1.1.3.Другие (сервис, штрафы)	61 500,00		-61 500	
1.2.Списания ДС по операционной деятельности	-2 334 793,50	-2 560 938,71	-226 145,21	110 %
1.2.01.Комиссия партнерам	-7 255,00		7 255	
1.2.02.Возврат ДС	-8 106,00		8 106	
1.2.03.Расходы на сотрудников	-1 465 036,00	-1 929 662,72	-464 626,72	132 %
1.2.04.Расходы на офис	-272 978,50	-275 196,99	-2 218,49	101 %
1.2.05.Расходы возмещаемые	-24 937,00	-128 540,00	-103 603	515 %
1.2.06.Расходы на рекламу и продвижение	-312 698,00	-72 550,00	240 148	23 %
1.2.07.Расходы на подбор персонала	-141 047,00	-34 430,00	106 617	24 %
1.2.08.Расходы на обучение и повышение квалификации	-14 508,00	-34 375,00	-19 867	237 %
1.2.09.Расходы на налоги	-84 629,00	-84 004,00	625	99 %
1.2.10.Расходы на услуги банка	-3 599,00	-2 180,00	1 419	61 %
2.Инвестиционная деятельность	-207 858,00	-406 733,00	-198 875	196 %
2.2.Списания ДС по инвестиционной деятельности	-207 858,00	-406 733,00	-198 875	196 %
3.Финансовая деятельность		-1 124 000,00	-1 124 000	
3.2.Списания ДС по финансовой деятельности		-1 124 000,00	-1 124 000	

Отчет о доходах и расходах



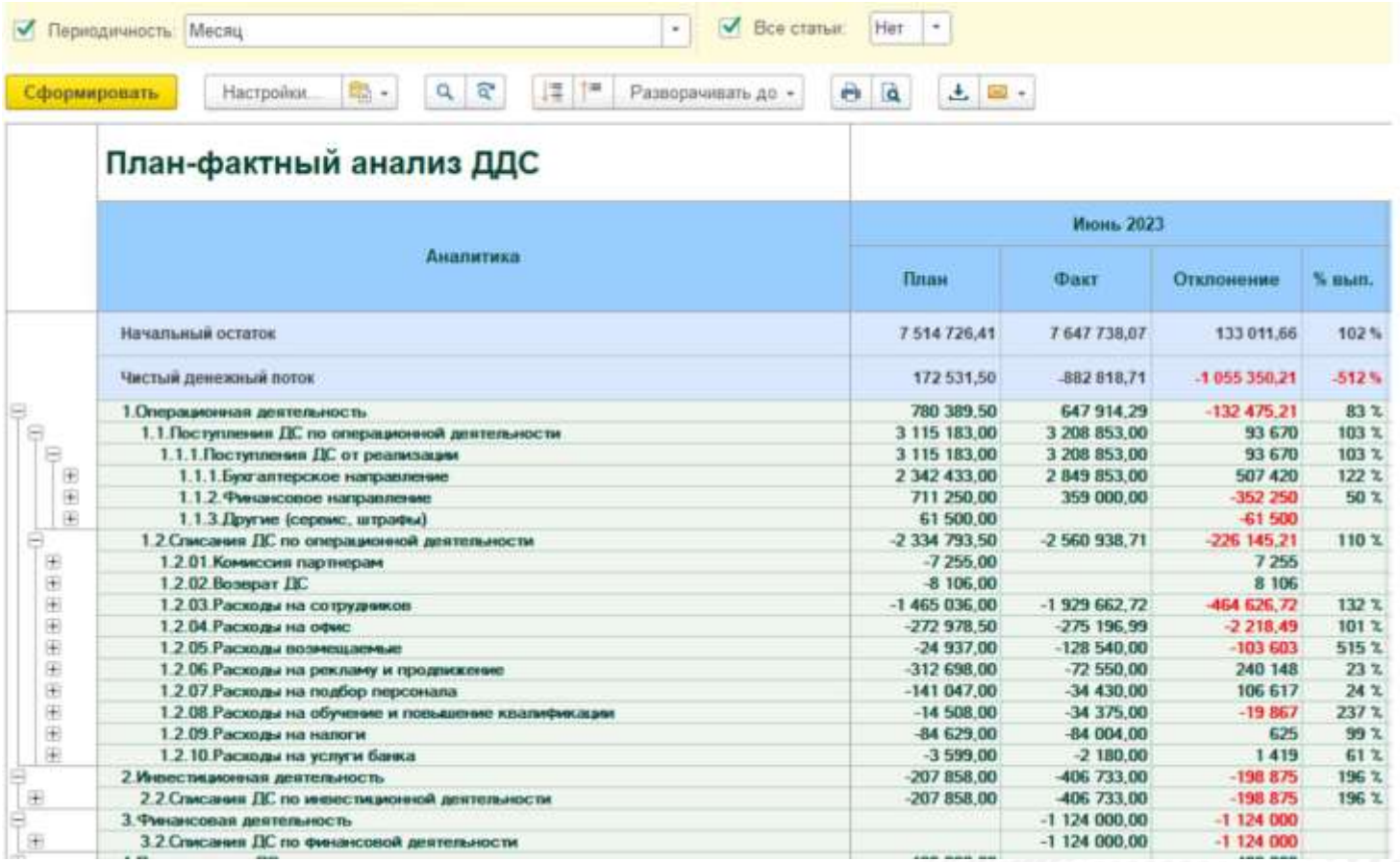
Наименование показателей	Чистые росы	Элемент дома	Администрация	Итого
01. Выручка от реализации				39 595 288
02. Себестоимость реализации	628 200	55 156		1 595 377
03. Маржинальная прибыль	**-628 200**	**-55 156**		**37 999 911**
04. Административные расходы		3 850	798 101	1 698 451
ПЕРЕМЕННЫЕ ЗАТРАТЫ		3 850	264 703	268 553
ПОСТОЯННЫЕ ЗАТРАТЫ			533 398	1 429 898
05. Коммерческие расходы				125 787
ПЕРЕМЕННЫЕ ЗАТРАТЫ				125 787
06. Прибыль от продаж	**-628 200**	**-59 006**	**-798 101**	**36 175 673**
07. Прочие доходы			10	99 516
Проценты по банковскому счету			10	10
Реализация прочего имущества (материалов)				99 506
08. Прочие расходы			11 389	119 821
Комиссия за эквайринг				4 139
Пени за несвоевременную уплату налоговых платежей			9 186	9 186
Процентные расходы			2 203	2 203
Расходы на услуги банков				60 628
Реализация прочего имущества (материалов)				43 665
09. Прибыль до налогообложения	-628 200	-59 006	-809 479	36 155 368
10. Налог на прибыль				6 815 516
11. Чистая прибыль	**-628 200**	**-59 006**	**-809 479**	**29 339 852**
12. EBITDA	**-628 200**	**-59 006**	**-725 667**	**36 452 591**
13. Валовая рентабельность				96%
14. Операционная рентабельность				92%

Управленческий баланс



Наименование показателей	ИП Иванов ИИ	УК Импульс	ООО Элемент	Итого
АКТИВЫ	**166 499 246**	**18 022 412**	**3 704 000**	**188 225 657**
Внеоборотные активы	**14 024 149**			**14 024 149**
Основные средства	14 024 149			14 024 149
Оборотные активы	**152 475 096**	**18 022 412**	**3 704 000**	**174 201 508**
Денежные средства и денежные эквиваленты	35 554 670	813 557	1	36 368 228
Дебиторская задолженность	48 247 812	6 867 050	3 703 999	58 818 861
Запасы	68 398 983			68 398 983
Незавершенное производство	125 787	10 341 805		10 467 592
Авансы по налогам (налоги к возмещению)	147 844			147 844
ПАССИВЫ	**166 499 246**	**18 022 412**	**3 704 000**	**188 225 657**
Капитал	**17 712 240**	**10 057 739**		**27 769 978**
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	17 712 240	10 057 739		27 769 978
Обязательства	**148 787 006**	**7 964 673**	**3 704 000**	**160 455 679**
Долгосрочные заемные средства	6 600 000			6 600 000
Краткосрочные заемные средства		100 000		100 000
Кредиторская задолженность	120 004 604	7 864 673	3 704 000	131 573 277
Налоги к оплате	11 265 633			11 265 633
Прочие обязательства	10 916 769			10 916 769

Бюджет движения денег План / Факт



План-фактный анализ ДДС

Аналитика	Июнь 2023			
	План	Факт	Отклонение	% вып.
Начальный остаток	7 514 726,41	7 647 738,07	133 011,66	102 %
Чистый денежный поток	172 531,50	-882 818,71	-1 055 350,21	-512 %
1.Операционная деятельность	780 389,50	647 914,29	-132 475,21	83 %
1.1.Поступления ДС по операционной деятельности	3 115 183,00	3 208 853,00	93 670	103 %
1.1.1.Поступления ДС от реализации	3 115 183,00	3 208 853,00	93 670	103 %
1.1.1.Бухгалтерское направление	2 342 433,00	2 849 853,00	507 420	122 %
1.1.2.Финансовое направление	711 250,00	359 000,00	-352 250	50 %
1.1.3.Другие (сервис, штрафы)	61 500,00		-61 500	
1.2.Списания ДС по операционной деятельности	-2 334 793,50	-2 560 938,71	-226 145,21	110 %
1.2.01.Комиссия партнерам	-7 255,00		7 255	
1.2.02.Возврат ДС	-8 106,00		8 106	
1.2.03.Расходы на сотрудников	-1 465 036,00	-1 929 662,72	-464 626,72	132 %
1.2.04.Расходы на офис	-272 978,50	-275 196,99	-2 218,49	101 %
1.2.05.Расходы возмещаемые	-24 937,00	-128 540,00	-103 603	515 %
1.2.06.Расходы на рекламу и продвижение	-312 698,00	-72 550,00	240 148	23 %
1.2.07.Расходы на подбор персонала	-141 047,00	-34 430,00	106 617	24 %
1.2.08.Расходы на обучение и повышение квалификации	-14 508,00	-34 375,00	-19 867	237 %
1.2.09.Расходы на налоги	-84 629,00	-84 004,00	625	99 %
1.2.10.Расходы на услуги банка	-3 599,00	-2 180,00	1 419	61 %
2.Инвестиционная деятельность	-207 858,00	-406 733,00	-198 875	196 %
2.2.Списания ДС по инвестиционной деятельности	-207 858,00	-406 733,00	-198 875	196 %
3.Финансовая деятельность		-1 124 000,00	-1 124 000	
3.2.Списания ДС по финансовой деятельности		-1 124 000,00	-1 124 000	

Пятое

ФИНДИРЕКТОРИЯ

Проведите обучение сотрудников основам управленческого учета



ФИНДИРЕКТОРИЯ

Шестое

Организуйте систему получения и анализа информации



CCI

*последние 10 недель

13.9%

-21.13% WoW



Неотработанные | Негативные отзывы

1 | 25

-12.00% MoM



eNPS

81.7%

-4.29% MoM



Укомплектованность штата

81.3%

+18.36% MoM



Распределение оценок



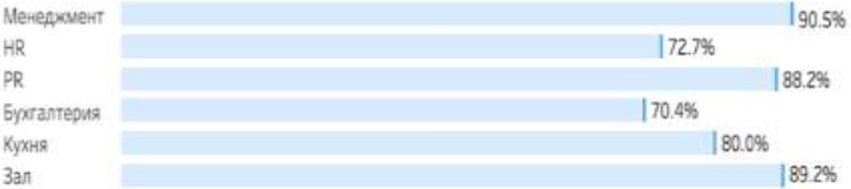
Негативные | Все отзывы

25 | 180

-21.13% MoM



eNPS в разбивке по должностям



Выручка

12.5M ₽

-1.08% MoM



EBITDA

4.4M ₽

-1.29% MoM



Операционная прибыль

9.6M ₽

-1.23% MoM



Издержки

2.9M ₽

-0.57% MoM



ФИНАНСОВЫЕ МЕТРИКИ

2018 | 2019 | Квартал: All

Выручка, млн ₽	Себес-ть, млн ₽	Прибыль, млн ₽	EBITDA, млн ₽
34 519 103%	30 309 106%	4 210 88%	131 22%
План Факт	План Факт	План Факт	План Факт

Департамент	Выручка, млн ₽	К плану	Себестоимость, млн ₽	К плану	Прибыль, млн ₽	К плану	EBITDA, млн ₽	К плану
IT	26 096	104%	22 536	104%	3 560	104%	412	64%
Консалтинг	5 812	97%	5 317	105%	495	54%	-123	166%
Инновации	2 611	104%	2 456	118%	155	36%	-158	-479%

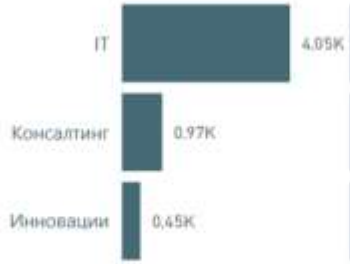
ФОТ, млн ₽ 5 468 10%

ФОТ в выручке 16% 7%

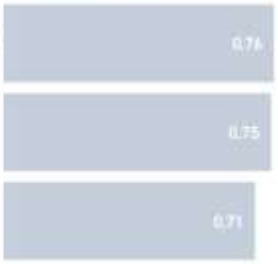
План, млн ₽ Факт, млн ₽



ФОТ, млн ₽



На 1 сотр. млн ₽



Прямые Управленч.



ФИНАНСЫ ПОД КОНТРОЛЕМ



ФИНДИРЕКТОРИЯ

Финансовый директор

ФИНДИРЕКТОРИЯ

Финансовый директор

Анализирует



Находит точки роста



Предлагает решения

