

20-21 АПРЕЛЯ 2017 | СЕМИНАР – ПРАКТИКУМ | ВЕДУЩИЙ – МОЛВИНСКИЙ Д.В.

«КОМПЛЕКСНЫЙ ФИНАНСОВО - ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЯ»

Место проведения: ул. Карла Либкнехта, 58, БО «Дельта», конференц-зал «Южный»

Основой долгосрочного успешного развития многих зарубежных и российских компаний является умение распознавать неэффективно используемые ресурсы и эффективно их устранять.

Финансово – экономический анализ предприятия – это:

- конкретный набор практичных, быстрых и эффективных методов выявления узких мест, точек концентрации усилий менеджмента для их расшивки;
- информационная основа системы мышления руководителей всех уровней, направленной на постоянный поиск возможностей повышения эффективности деятельности компании;
- инструменты оптимизации затрат, дающий гарантированный результат в любых условиях.

Финансово–экономический анализ предприятия в купе с оценкой уровня зрелости системы управления, бенчмаркингом (сравнительный анализ) с другими предприятиями является отправной точкой разработки **Программы развития системы управления предприятия.**

В семинаре есть как базовая – методологическая - часть основ финансово–экономического анализа, так и прикладная – примеры использования, выводы, рекомендации. Данная программа сейчас идет «на ура» именно благодаря её практической составляющей.

НАЗНАЧЕНИЕ СЕМИНАРА

Практическое применение инструментов финансово-экономического анализа предприятия для выстраивания объективной картины предприятия, выявления узких мест, точек роста и достижения в среднесрочной перспективе достойной цели: роста прибыли, роста стоимости несокрушимости.

«Работать нужно не 12 часов, а головой!»

Стив Джобс

В РЕЗУЛЬТАТЕ

По итогам семинара, при наличии воли и организационных возможностей слушатели смогут:

- Осуществить комплексную диагностику бизнеса для выявления «узких» мест и точек роста своими силами:
 - Сократить численность сотрудников;
 - Сократить затраты на сервисные функции, затраты на управление;
 - Снизить закупочные цены на сырьё;
 - Оптимизировать цепочку поставок - рубли на кг;
 - Сократить запасы.
- Увидеть всю перспективу управления отраслевой добавленной стоимостью и маржой;

- Скорректировать маркетинговую стратегию (ценности покупателей, каналы сбыта, каналы продвижения, ассортиментная матрица, ценообразование, оргструктура и мотивация маркетинга) под заданную цель;
- Разработать действенную и рабочую программу развития бизнеса на среднесрочную перспективу без привлечения внешних экспертов;
- Использовать предложенные инструменты в повседневной практике.

ЭФФЕКТЫ

По практике реализации программ развития предприятий, только за 1-й год после реализации программы:

- Увеличение операционной прибыли Ebitda на 10 – 50%;
- Увеличение отдачи на вложенный капитал ROI на 15 – 30%;
- Увеличение свободного денежного потока на 7 – 25%.

ДЛЯ КОГО

Семинар рассчитан на собственников бизнеса, топ-менеджеров предприятий, специалистов финансово – экономического блока:

- Сталкивающихся с проблемами стратегического и прикладного характера;
- Нуждающихся в рекомендациях консультанта-практика для корректировки своих действий;
- Желающих приобрести практические навыки, основанные на знаниях, опыте, сравнительном анализе с другими отраслевыми компаниями.

В ПРОГРАММЕ:

1. НАЗНАЧЕНИЕ ФИНАНСОВО–ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА КОМПАНИИ

- Покупка бизнеса;
- Продажа бизнеса;
- Привлечение стратегических инвестиций;
- Увеличение операционной эффективности (Ebitda) и финансового результата (Чистая прибыль);
- Увеличение стоимости бизнеса;
- Разработка стратегии развития / Программы развития / Программы повышения эффективности.

2. СТРУКТУРА ЗАПРОСА НА ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА

Структурирование запросов в различные подразделения к различным информационным источникам для получения исходных данных для анализа:

- Юридическая, финансовая, организационная, процессная, ИТ – структуры;
- Проводки бухгалтерского и управленческого учета;
- Регламентированная и управленческая отчетность;
- Штатное расписание, показатели численности;
- Показатели использования производственных мощностей и готовности производственных мощностей к несению нагрузки, простои, показатели ремонтов;
- Другие.

Практические примеры.

3. АНАЛИЗ ЮРИДИЧЕСКОЙ СТРУКТУРЫ КОМПАНИИ

- Структура владения активами;
- Стоимость владения активами;
- Защита активов;

- Налоговая нагрузка. Модель налогового планирования;
- Привлечение финансирования;
- Развитие юридической структуры. Стоимость перехода к целевой структуре.

Практические примеры.

4. АНАЛИЗ ФИНАНСОВОЙ СТРУКТУРЫ КОМПАНИИ

- Структура центров ответственности: ФЦО, ЦФО, МВЗ;
- Трансфертное ценообразование. Управление внутригрупповыми оборотами;
- Распределение ответственности и полномочий за бюджеты, бюджетные показатели, КПЭ между центрами ответственности;
- Анализ распределения полномочий и ответственности центров ответственности и МВЗ по:
 - нормированию потребности в ресурсах (на основные процессы и продукты / услуги, на сервисные процессы);
 - управлению ценами закупаемых ресурсов;
 - потреблению ресурсов (непревышение нормативов).
- Развитие финансовой структуры.

Практические примеры.

5. АНАЛИЗ ПРОЦЕССНО–ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

- Структура бизнес – процессов;
- Организационная структура, выделение функций;
- Штатное расписание, показатели численности;
- Анализ численности по функциям;
- Анализ стоимости функций;
- Бенчмаркинг (компании РФ, зарубежные компании, среднеотраслевые значения);
- Оплата труда и мотивация;
- Социальная поддержка работников;
- Обучение и развитие персонала;
- Целевые КПЭ;
- Развитие процессно – организационной структуры.

Практические примеры.

6. АНАЛИЗ БАЛАНСА КОМПАНИИ. EVA, ROI, WACC

- Формирование альтернативного баланса;
- Рабочий капитал, кредитная позиция, структура финансирования компании;
- WACC - определение стоимости капитала компании;
- ROI – определение рентабельности инвестированного капитала (отдачи на вложенный капитал);
- EVA – определение экономической прибыли / добавленной стоимости;
- Ликвидность, финансовая устойчивость.

Выводы. Практические примеры.

7. АНАЛИЗ ПРИБЫЛИ И ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ СЕГМЕНТНЫЙ БДИР.

- Формирование на основании бухгалтерских проводок управленческого сегментного БДИР:
 - По направлениям бизнеса;
 - По каналам продаж;
 - По ассортиментным группам / номенклатуре.
- Детализация затрат по элементам;
- Исключение ВГО;
- Вклады на покрытия;

- Операционная эффективность (Ebitda);
- Финансовый результат (Чистая прибыль);
- Налог на прибыль;
- Структурный анализ;
- Динамический анализ.

Выводы. Рекомендации. Практические примеры.

8. АНАЛИЗ ПРОДАЖ

- Структурный анализ:
 - По направлениям бизнеса;
 - По каналам продаж / контрагентам;
 - По ассортиментным группам / номенклатуре.
- Динамический анализ;
- Факторный анализ выручки: цены, объем продаж, сезонность;
- Целевые КПЭ;
- Управление выручкой сетевой розницы: кол-во посетителей, конвертация, средний чек;
- Анализ ценообразования;
- Анализ программ лояльности;
- Бенчмаркинг (компании РФ, зарубежные компании, среднеотраслевые значения).

Выводы. Рекомендации. Практические примеры.

9. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВА

- Производственная программа;
- Изменение запасов незавершенного производства, полуфабрикатов;
- Методика калькулирования себестоимости;
- Нормативы, спецификации, рецептуры;
- Динамический анализ себестоимости;
- Оценка производственных мощностей по сегментам (коэффициент загрузки производственных мощностей, коэффициент готовности оборудования к несению нагрузки);
- Оценка «узких мест»;
- Простои.

Выводы. Рекомендации. Практические примеры.

10. АНАЛИЗ ЗАКУПОК И СНАБЖЕНИЯ

- Структурный анализ запасов;
- Расчёт нормативных остатков на конец периода;
- Целевые КПЭ;
- Бенчмаркинг (компании РФ, зарубежные компании, среднеотраслевые значения);
- Закупочная кооперация.

Выводы. Рекомендации. Практические примеры.

11. АНАЛИЗ ЛОГИСТИКИ

- Стоимость логистики (руб./кг, руб/кг-км);
- Анализ эффективности использования собственного автотранспорта;
- Целевые КПЭ;
- Бенчмаркинг (компании РФ, зарубежные компании, среднеотраслевые значения).

Выводы. Рекомендации. Практические примеры.

12. АНАЛИЗ РЕМОНТОВ

- Увязка коэффициента загрузки производственных мощностей с коэффициентом готовности оборудования к несению нагрузки;

- Реестр оборудования;
- Стратегии обслуживания оборудования (ППР, по состоянию, аварийные ремонты);
- Реестр работ и операций;
- Нормативы потребности в ресурсах и мощностях;
- Стоимость владения оборудованием;
- Целевые КПЭ;
- Бенчмаркинг (компании РФ, зарубежные компании, среднеотраслевые значения).

Выводы. Рекомендации. Практические примеры.

13. АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИЙ

- Капитальные вложения;
- НМА и прочие основные фонды;
- Финансовые вложения;
- Источники финансирования инвестиций;
- Оценка инвестиционных проектов.

Выводы. Рекомендации. Практические примеры.

14. АНАЛИЗ В РАМКАХ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

- Виды и назначения анализа исполнения бюджетов:
- План-факт анализ (типы отклонений, существенность, причины);
- Факторный анализ (внешние, внутренние факторы);
- Динамический анализ;
- Структурный.
- Примеры отчетных форм по анализу исполнения;
- Управленческие воздействия по выявленным отклонениям.

Практические примеры.

15. ОЦЕНКА УРОВНЯ ЗРЕЛОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ. ВЫВОДЫ.

- Уровни зрелости системы управления: базовый, передовой, развитый;
- Оценка текущего уровня зрелости на основе выводов по проведенному анализу;
- Определение целевого уровня развития системы управления (для обеспечения достижения стратегических показателей);
- Оценка потенциала экономического эффекта от реализации задач развития; системы управления.

Выводы.

16. ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

- Формирование дорожной карты Программы развития системы управления;
- Орг.структура Программы, регламент взаимодействия;
- Мотивация участников на достижение целевого значения экономического эффекта по задаче.

Практические примеры. Результаты.

Автор и ведущий семинара: Молвинский Денис Викторович

ОСНОВНЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ НАВЫКИ:

- Специализируется на сложных проектах по разработке и внедрению систем финансового и управленческого учёта, бюджетного планирования и контроля, ключевых показателей деятельности на крупнейших российских предприятиях различных отраслей;
- Обладает опытом работы директором и финансовым директором российских компаний;
- Автор и ведущий семинаров-тренингов по финансовому управлению компанией;

- Автор статей по финансовому управлению в ведущих российских специализированных СМИ.

ОБРАЗОВАНИЕ

- Московский Государственный Университет Путей Сообщения (МИИТ);
- Институт экономики и финансов, специальность "Прикладная информатика в экономике", диплом с отличием.

ТРУДОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

2009 г. — настоящее время — создание комплексной программы планирования и оценки деятельности ГК "Росатом" в Холдинге "АРМЗ". Разработка системы планирования затрат и калькулирования себестоимости продукции (ТПФП) предприятий.

Реализованные задачи:

- Разработка программы развития финансово-экономического блока.
- Унификация организационной структуры ФЭБ холдинга.
- Разработка системы бюджетного управления (формирование планов по компаниям/производствам/участкам, автоматизированная загрузка факта).
- Интеграция систем управленческого и бухгалтерского учёта, бюджетного управления.
- Разработка единого плана счетов и учётной политики управленческого учёта в холдинге по добыче урана.
- Разработка системы нормирования запасов ТМЦ в холдинге.
- Разработка программы повышения эффективности на предприятиях холдинга.
- Разработка систем калькулирования себестоимости (ТПФП).
- Разработка мер по снижению себестоимости добычи угля на открытых разрезах.
- Сопровождение бюджетного управления в Холдинге РА.

2008 г. — наст. время — партнёр, руководитель проектов консалтинговой компании ООО "Рофи-груп", Москва;

2007–2008 гг. — руководитель направления систем эффективности бизнеса (Business Performance Management) ЗАО "МЦФЭР — Консалтинг", Москва;

2006–2007 гг. — финансовый директор ООО "Ритейл компании", сеть магазинов "Сток-центр "Лимон", Омск;

2004–2006 гг. — ведущий консультант, руководитель проектов ООО "Cogito Management Consulting", Москва;

2003–2004 гг. — консультант ООО "Карана консалт", Москва.

ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Разработка и проведение краткосрочных корпоративных и открытых бизнес-семинаров по вопросам финансово-экономического управления компаний:

- Управленческий учёт — зеркало целей руководства;
- Бюджетное планирование. Наводим порядок;
- Контроллинг — принятие эффективных управленческих решений на основе технологий учёта, бюджетного планирования и контроля;
- Эффективные стратегии управления затратами на предприятии;
- Управление инвестиционной деятельностью компании;
- Построение управленческого учёта и бюджетного планирования в холдингах.