

**28 февраля 2022**

## Важные управленческие решения

Спикер:

**Татьяна Балтер** – руководитель практики управленческого учета **АКГ «Правовест Аудит»** - 16 место RAEX, эксперт международной академии менеджмента, более 20 лет опыта в финансовой сфере (производство, оптовая торговля, розничные сети и др.), автор канала «Экономика простыми словами» на YouTube.





Главные  
управленческие  
решения

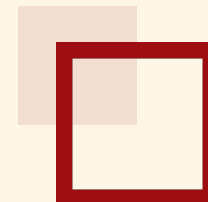


Рост экономики – акцент на рост выручки.

Как следствие – **рост рынка услуг**, влияющих на рост выручки и одновременно **снижение стоимости материальных ресурсов**



Кризис- количество ресурсов автоматически **уменьшается**, одновременно увеличивается их стоимость. Включается режим жесткой экономии и **сокращения издержек**. Востребованы **услуги, направленные на эффективность** использования ограниченных ресурсов

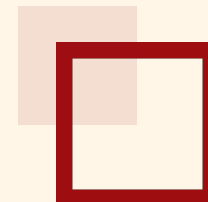




## Управление издержками: расставляем приоритеты

CFOCAFE | FinTaxTop

Риск	Последствия	План мероприятий	Ожидаемый результат	Ответственный и срок исп.
Изменение валютного курса	Рост себестоимости закупки сырья, товаров	ABC-анализ продаж и оптимизация ассортимента продукции	Сокращение оборотного капитала с сохранением суммарной маржи - см	Ф.И.О, 05.03.22
Санкции	Блокировка/ограничение импортных поставок	<ul style="list-style-type: none"><li>• Импорто-замещение</li><li>• Изменение логистики</li><li>• Увеличение страхового запаса</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Новые поставщики</li><li>• дополнительные логистические издержки</li><li>• Уменьшение количества продаж, повышение цен</li></ul>	/=/
Ажиотажный спрос	Всплеск потребления, дефицит денег	Изменение кредитной политики (условий отсрочек)	Сокращение дебиторки и высвобождение денег	
Падение маржи	Увеличение доли косвенных расходов в структуре общих издержек	Ревизия косвенных расходов по статьям затрат и подразделениям Ревизия загрузки производственных мощностей	Скидки от поставщиков услуг Сокращение расходов на эксплуатацию, персонал, рекламу и т п	Руководители подразделений

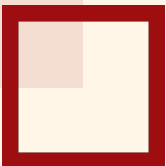




## Корректировка плана выручки: какие риски необходимо учесть и как оценить эти риски?

CFOCAFE | FinTaxTop

Риск	Последствия	План мероприятий	Ожидаемый результат	Ответственный и срок исп.
Снижение спроса	Снижение объема продаж	<ul style="list-style-type: none"><li>Изменение кредитной политики – предоставление отсрочек, рассрочек</li><li>Расширение перечня услуг</li><li>Разработка и предложение новых продуктов</li><li>Пересмотр ценовой матрицы</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Рост оборотного капитала из-за отвлечения ресурсов в дебиторку</li><li>Повышение торговой наценки на продукцию за счет уменьшения скидок для отдельных категорий покупателей</li></ul>	Ф.И.О, 05.03.22
Ажиотажный спрос	Всплеск потребления, дефицит денег	Изменение кредитной политики (условий отсрочек)	Сокращение дебиторки и высвобождение денег	





**Корректировка плана  
выручки: какие риски  
необходимо учесть и как  
оценить эти риски?**

CFOCAFE | FinTaxTop

### **Моделирование и сценарный анализ:**

1 шаг: Определяем свои риски

2 шаг: Определяем точку безубыточности в руб (ТБ = Постоянные/ Маржа (%))

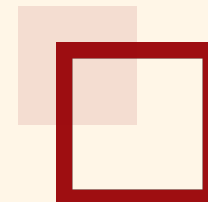
3 шаг: Корректируем Прогноз Прибылей и Убытков с учетом рисков с учетом ТБ

4 шаг: Корректируем Прогноз Движения Денег с учетом изменений плана  
прибылей и убытков

5 шаг: Рассчитываем потребность в оборотном капитале при различных  
сценариях\*

6 шаг: Привязываем управленческий баланс к различным сценариям

\*Есть два способа: 1 - быстрый, но грубый: сравнить динамику выручки и динамику оборотного капитала по периодам, рассчитать потребность в ОК через коэффициент. 2 способ – более точный: рассчитать длительность производственно-финансового цикла и среднедневную выручку, тогда  $OK = \text{Срдн Выручка} \times \text{ПФЦ (дней)}$

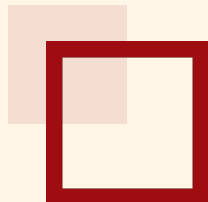
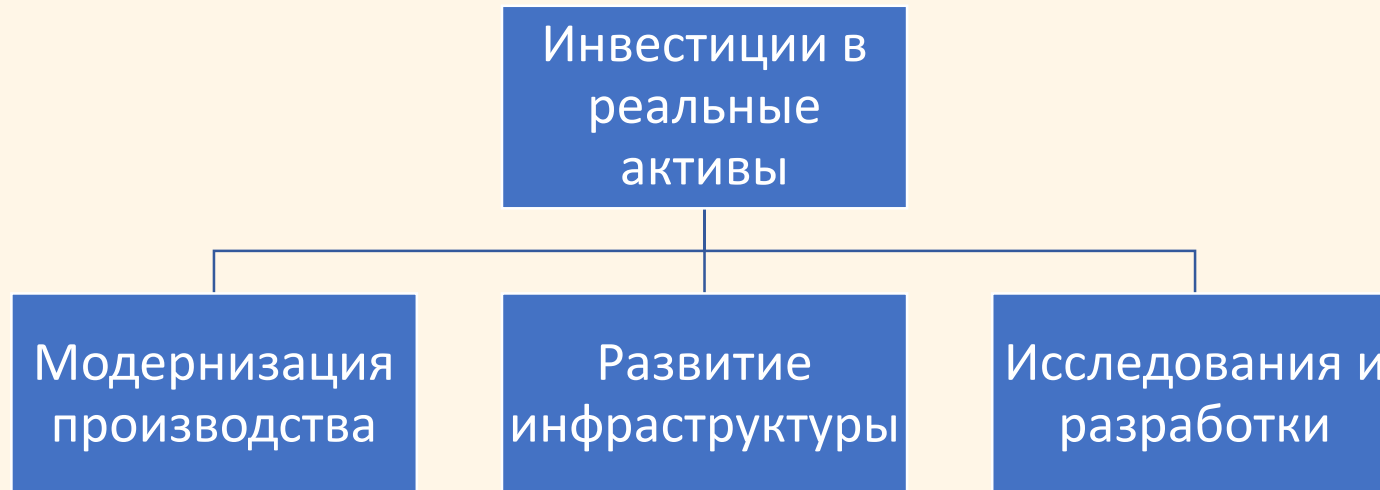




Корректировка бюджетов  
расходов и инвестиций: как  
не выплеснуть вместе с  
водой ребенка?

Точка зрения:


Главный вопрос – как инвестиции повлияют на  
риски и последствия




# ОПТИМИЗАЦИОННЫЙ АУДИТ

- ✓ 1. Ваша уверенность в отчетности 🖐️ 2021 год
- ✓ 2. Рекомендации аудиторов, экспертов, налоговых юристов в **ГОРЯЧИ** 🔥 **СЕЗОН**
- ✓ 3. ПРЕДАУДИТ до 31.03.2022 г.

*Как только Вы говорите нам ДА! – с первого дня получаете поддержку команды АКГ «Правовест Аудит» - 16 место RAEX*

 +7(903) 669-51-9

 +7(495) 134-32-2  
pravovest-audit.ru



**Узнать цену  
АУДИТА  
за 1 мин**

<https://clck.ru/dVky5>



# ПОДАРОК

## ЧЕК - ЛИСТ

# «ПРОВЕРКА КОНТРАГЕНТА»

<https://clck.ru/dVkJFs>

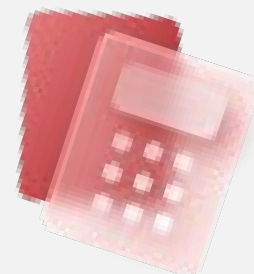


+7(903) 669-51-90



+7(495) 134-32-23

[pravovest-audit.ru](http://pravovest-audit.ru)







# ПОДАРОК шпаргалка «Учетная политика 2022»



<https://clck.ru/dVkbZ>

 +7(903) 669-51-90

 +7(495) 134-32-23  
[pravovest-audit.ru](http://pravovest-audit.ru)