

**ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА РАБОТЫ НА ДАННОМ ПОСТУ**

**В компании всегда хватает денежных средств на покрытие всех затрат, и на обеспечение всех текущих проектов и программ развития. Все решения РО3 принимает самостоятельно, как обеспечить необходимым количеством денег компанию.**

РО3 - финансовый руководитель, отвечающий за финансы, а также финансовые показатели и бухгалтерию (слаженность отделов, настроенный и соответствующий требованиям управленческий и бухгалтерский учет) и обеспечивающий финансовую стабильность направления.

К финансам относятся активы компании:

- ОС всех групп,

- оборотные средства компании,

- ТМЦ и МБП,

- денежные средства, находящиеся на других фондах компании,

- все денежные средства в наличной и безналичной форме в кассе и на р/с.

К финансовым показателям относятся:

- ROE – рентабельность собственного капитала;

- оборачиваемость активов;

- собственный капитал предприятия;

- собственный оборотные средства;

- точка безубыточности;

- финансовая программа №1;

- себестоимость готовой продукции;

- маржинальность;

- валовая прибыль;

- УПР.

1. РО3 эффективно делает прогнозы развития направления Известняк - исходя из текущей денежной ситуации в марже и оборотке предлагает наиболее эффективные варианты использования средств.
2. РО3 обеспечивает достаточность средств для покрытия текущих и предстоящих расходов, а также для развития направления Известняк
3. РО3 принимает эффективные решения самостоятельно, обеспечивает необходимое количество денег, оптимальные значения финансовых показателей использования активов.
4. РО3 всегда владеет актуальной информацией, Владелец всегда может получить отчеты о финансовом положении, состоянии активов и ТМЦ по направлению Известнякк.
5. РО3 контролирует, чтобы активы не теряли свою ценность. Это означает, что если актив приобретен полностью за кредитные деньги, то кредит должен быть погашен ранее, чем актив теряет способность производить продукт; если продукт приобретен частично за кредитные деньги, то к концу срока службы актива должен быть полностью погашен кредит и накоплены средства, сумма которых превышает сумму вложенных средств в актив плюс уровень инфляции; если актив приобретен за собственные средства, сумма, равная стоимости актива плюс инфляция должна быть накоплена ранее, чем закончится срок службы актива. Выполняя данное правило, Компания не окажется в ситуации, когда нет ни актива, ни денег на новый актив.
6. РО3 контролирует заемные средства, следит за своевременным погашением кредитов по срокам, добивается снижения процентных ставок. Соотношение стоимости активов к сумме заемных средств должно только снижаться в динамике.
7. По офисной технике и оргтехнике РО3 добивается от НО9, чтобы абсолютно все имущество было передано на ответственных лиц, а при увольнении имущество передавалось на новых ответственных лиц. В 1С мы всегда можем увидеть, какое имущество передано какому сотруднику, все это подкреплено актами приема-передачи. Ежегодно проводим инвентаризацию офисной техники, проверяем наличие и соответствие
8. По Всем активам Компании в 1С должна быть информация по инвентарным номерам и передаче на ответственных лиц. Ежеквартально проводим инвентаризацию основных средств
9. По всем оборотным активам проводим инвентаризацию ежемесячно согласно ИП О проведении инвентаризаций на производстве

Дополнение от Расина  
РО3 это не главный бухгалтер, а финансовый руководитель, который отвечает за все финансы и финансовые показатели в компании, а так же за бухгалтерию.

К финансам относятся активы компании:

* Основные средства всех групп;
* Оборотные средства компании;
* ТМЦ и МБП;
* Денежные средства находящиеся на других фондах компании;
* Все денежные средства в наличной и безналичной форме в кассе и на р/с.

К финансовым показателям относятся:

* ROE - рентабельность собственного капитала;
* Оборачиваемость активов;
* Собственный капитал предприятия;
* Собственные оборотные средства;
* Точка безубыточности;
* Финансовая программа №1;
* Себестоимость готовой продукции;
* Маржинальность;
* Валовая прибыль;
* УПР

1. Главный бухгалтер работает с прошлым, финансовый руководитель работает с будущим. Это означает, что бухгалтера работают уже с выполненными действиями, обрабатывают их, учитывают, а РО3 работает с будущими финансовыми показателями, планирует их и добивается их выполнения.
2. Финансовый руководитель – управляет процессами и людьми в компании. Управлять процессами, значит сначала их создать, потом изменять, и завершать. Управлять людьми, значит ставить им задачи, и добиваться их исполнения.
3. РО3 самостоятельно определяет методы планирования, контроля и учета за всеми финансами. Согласовывает их с действующими правилами компании и с руководителями компании. Это значит, что РО3 по каждому активу компании:

* Определяет метод учета всех активов компании, разрабатывает правила и внедряет учет в компании. Это означает, что по абсолютно всем активам компании разработаны методы учета, учет ведется в реальном времени, в любой момент времени руководители компании могут обратиться к системе учета, и получить данные о наличии активов в компании и их стоимости на текущий момент времени;
* Контролирует правильность использования и проведения учета всех активов компании;
* Контролирует целевое использование активов. Это значит, что если актив по правилам компании предназначен для использования по определенному назначению, то он не может быть использован никак по другому. (Пример: с фонда оборотных средств, оплачиваются затраты, которые не включены в производственную себестоимость)
* В случае если у актива нет целевого назначения, РО3 разрабатывает правила использования актива, и согласовывает их с руководителем.
* Добивается от подчиненных и от сотрудников компании соблюдения всех правил в области финансов, регулярно проводит инспекции на соблюдения финансовых правил, и в случае нарушений, применяет уровни воздействия на сотрудника;
* Занимается планированием активов в долгосрочном периоде. Устанавливает долгосрочные финансовые цели по главным активам компании – денежные средства компании (все фонды компании). ;
* Добивается чтобы долгосрочные финансовые цели были выполнены.
* В случае необходимости корректирует финансовые цели, предварительно согласовав с руководителем;
* Самостоятельно, или привлекая сотрудников компании, определяет потребности в любом из активов.
* Разрабатывает программы по получению денежных средств на пополнение необходимого актива компании. Либо за счет привлечения денежных средств со стороны, либо разрабатывает программы по накоплению необходимых средств для пополнения того или иного актива компании;
* Контролирует ход выполнения всех финансовых программ компании, добивается, чтобы задачи были выполнены в срок.

1. РО3 самостоятельно определяет методы расчета и контроля всех финансовых показателей компании. Согласовывает их с действующими правилами компании и с руководителем компании.

* Ежеквартально производит расчет показателя ROE, предоставляет данные генеральному директору и собственнику для принятия решений.
* Рассчитывает оборачиваемость активов ежемесячно, по каждому активу в отдельности. К таким активам относится: - предоплаты поставщикам и сырье в пути, складские запасы, товар в пути, дебиторская задолженность. Определяет необходимость в увеличении оборачиваемости активов. Ставит задачи на разработку программ по снижению оборачиваемости активов, и контролирует выполнение задач.
* Управляет оборотными средствами на основании показателя - оборачиваемость активов.

Оборачиваемость активов непосредственно влияет на необходимый уровень оборотных средств в компании. Чем больше оборачиваемость активов, тем больше оборотных средств необходимо компании для осуществления деятельности. ( больше срок отсрочки - больше денег нужно в оборотных средствах)

Это значит, что РО3 может вносить ограничения по таким показателям, как :

* Предоплаты поставщикам;
* Количественные и стоимостные показателей запасов на складах;
* Срок отсрочки покупателям
* Собственный капитал предприятия. На еженедельной основе рассчитывает собственный капитал предприятия. Контролирует, чтобы собственный капитал предприятия не снижался. В случае снижения определяет причину снижения и устраняет эти причины. На каждую возникшую причину падения собственного капитала создает правила, которые в дальнейшем не допустят такой ситуации;
* Собственные оборотные средства. Составляет план пополнения оборотных средств на календарный год в январе текущего года. На еженедельной основе рассчитывает собственный оборотные средства предприятия. Контролирует, чтобы собственные оборотные средства предприятия не снижались, а росли в соответствии с финансовыми целями компании по оборотным средствам (Пополнялись согласно плана, и увеличивались именно на сумму пополнения). В случае снижения или несоответствия суммы прироста и суммы пополнения оборотных средств, определяет причину снижения и устраняет эти причины. На каждую возникшую причину создает правила, которые в дальнейшем не допустят такой ситуации;
* Точка безубыточности. В январе текущего года рассчитывает точку безубыточности помесячно на текущий календарный год. Самостоятельно, согласно правил компании формирует все затраты, которые включает в точку безубыточности. при расчете будущих расходов компании, учитывает их рост, не ниже уровня инфляции. Еженедельно пересматривает точку безубыточности на четыре недели вперед, утверждает ее у руководителя, и знакомит всех руководителей компании для проведения планирования в компании. Точка безубыточности – это тот уровень, который компания должна заработать, что бы прибыли была равна нулю.
* Финансовая программа №1. В январе текущего года рассчитывает ФП№1 помесячно на текущий календарный год. Самостоятельно, согласно правил компании формирует все затраты, которые включает в ФП №1. Ежемесячно пересматривает ФП№1 на будущий месяц, утверждает ее у руководителя, и знакомит всех руководителей компании для проведения планирования в компании. ФП№1 - финансовая программа, которая должна выполниться в текущем периоде (неделе, месяце). ФП№1 составляется с учетом прибыли компании, которая запланирована согласно планам развития. Ежемесячно формирует отчет о плане ФП №1 и факте ФП№1 (сколько запланировали понести затрат и сделать накоплений в фонды, и сколько реально потратили и накопили)
* Себестоимость готовой продукции. Разрабатывает методы формирования себестоимости (как учесть ту или иную затрату в себестоимости) и их контроля (как отследить правильность учета) в учетных программах. Контролирует, чтобы все прямые затраты были включены в себестоимость готовой продукции. Контролирует, чтобы с фонда оборотных средств оплачивались только включенные в себестоимость готовой продукции затраты. Если какая либо затрата, которую планируют оплатить с фонда оборотных средств не включена в себестоимость, РО3 блокирует такие оплаты, и оплата таких затрат производиться с фонда маржи;
* Маржинальность. Валовая прибыль. Планирует необходимый объем валовой прибыли, который покроет все затраты компании (абсолютно всех затрат с любых фондов), и будет соответствовать планам развития компании. Рассчитывает потребность в валовом доходе компании, который позволить получить необходимый объем валовой прибыли, и покрыть все обязательства по фондам, которые относятся к оборотным средствам;
* УПР. Ежемесячно рассчитывает план факт по затратам, и предоставляет отчет руководителям.

К бухгалтерским функциям РО3 относиться :

* Создает и утверждает учетную политику компании;
* В соответствии с учетной политикой внедряет учет в компании;
* Контролирует правильность ведения учетов и сдачи отчетности;
* Контролирует суммы налогов в отчетах, чтобы они соответствовали плану, который разрабатывает РО3;
* Контролирует потребность в налоговом кредите, определяет оптимизаторов, с которыми в дальнейшем работает компания. Определяет метод учета взаиморасчетов с оптимизаторами, чтобы в любой момент времени можно было посмотреть на реальные взаиморасчеты с оптимизаторами.
* Добивается чтобы все оригиналы документов возвращались в срок;
* Контролирует чтобы регулярно проводились сверки взаиморасчетов с покупателями и поставщиками, и в учетных системах данные соответствовали реальной картине.
* Контролирует и добивается от подчиненных, чтобы взаиморасчеты в УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ соответствовали реальным данным по всем контрагентам, в том числе:

- Бюджетные организации;

- поставщики ТМЦ И МБП;

- Банковские учреждения;

- Прочие кредиторы;

- Оптимизаторы;

- Прочие контрагенты, не перечисленные в данном списке.

* Контролирует, чтобы входа сырья, было достаточно для реализации готовой продукции.
* Не допускает пересорт в налоговом учете.
* Строит управленческий балансовый отчет ежемесячно. Который отражает величину богатства компании в виде разности между имуществом компании и ее долгами. После построения баланса предоставляет всем руководителям и собственнику бизнеса следующую информацию:
* Сколько средств вложено в бизнес;
* Что у компании есть;
* Как распределено это имущество - оборудование, деньги, прочие активы;
* Сколько компания должна;
* Какова структура вашего долга.
* Строит отчет о прибылях и убытках компании ежемесячно P$L. Это означает, что все доходы и расходы компании рассчитаны методом начисления, а не методом выплат. Метод начисления - это расход учтен вне зависимости от того оплачен он или нет.
* Строит отчет о движении денежных средств и определяет чистый денежный поток ежемесячно.
* На основе всех отчетов и финансовых показателей проводит анализ деятельности компании и предоставляет руководителю рекомендации по увеличению операционной прибыли EBITDA.