

Управление прибыльностью и оптимизация затрат

Цели и задачи

Activity-based Costing/Management (ABC/M) является инструментом поиска резервов повышения рентабельности компаний. ABC/M, в отличие от традиционных подходов к анализу затрат, позволяет получать более точные сведения относительно затрат по процессам, клиентам и продуктам. Применение процессных подходов к управлению затратами может быть направлено на решение следующих задач:

- совершенствование стратегии продаж с учетом анализа рентабельности бизнеса относительно различных объектов затрат: клиентов, продуктов, услуг, регионов и каналов сбыта;
- рациональное планирование и контроль использования ресурсов, выявление фактов непроизводительных затрат, поиск путей сокращения расходов без ущерба для основного бизнеса;
- определение стоимости внутренних функций и целесообразности их централизации, оптимизации или передачи их на аутсорсинг;
- дифференциация уровня сервиса, предоставляемого клиентам.

Что мы предлагаем?

Компания «Делойт» в СНГ оказывает полный спектр услуг по разработке комплексных решений в сфере управления рентабельностью на базе применения процессных подходов ABC/M, включая разработку методологической базы и внедрение специализированных информационных систем.

Кроме того, мы обладаем опытом разработки методологии и моделей управления затратами для компаний различных отраслей, включая банковский, телекоммуникационный и нефтегазовый секторы. Мы оказываем нашим клиентам содействие в оптимизации процесса управления затратами и анализа прибыльности, а также в формировании отчетности для регулирующих органов (раздельный учет по видам деятельности и регулируемым услугам).

Наши специалисты проводят внедрение разработанных методологий и моделей в промышленных информационных системах, таких как SAP, Oracle, SAS, а также осуществляют сопровождение и организуют взаимодействие ABC-моделей с учетными системами наших клиентов.



Наш подход

В зависимости от бизнеса компании, а также от уровня постановки финансового учета и планирования, проект может включать в себя как разработку и внедрение отдельных элементов системы ABC/M, так и формирование комплексного решения. Консультанты «Делойта» имеют опыт построения систем ABC/M, начиная с этапа диагностики существующей системы и разработки концепции распределения затрат по процессам и объектам, и заканчивая сопровождением внедрения автоматизированных решений для транзакционного учета, обработки данных и формирования отчетности. Мы помогаем клиентам сформировать пакет управленческой отчетности, содержащий дополнительные показатели эффективности по процессам, полученные из модели ABC/M. Мы оказываем нашим клиентам содействие во внедрении системы ABC/M в существующие в компании практики по управлению затратами, оптимизации себестоимости услуг, определению ресурсоемких процессов, что позволяет компании использовать систему ABC/M не только как инструмент формирования отчетности, но и как инструмент управления бизнесом.

Что вы получаете в результате?

Результатом проекта станет полнофункциональная система управления затратами и рентабельностью бизнеса на базе модели ABC/M, состоящая из следующих компонентов:

- формы управленческой отчетности для анализа стоимости ресурсов, процессов, прибыльности услуг и других объектов затрат;
- методология ABC/M, включая справочники ресурсов, процессов, объектов затрат, баз распределения, принципов распределения доходов и расходов;
- модель ABC/M в среде Excel или в специализированной информационной системе;
- усовершенствованные учетная политика, план счетов, реестры и инструкции по РСБУ/МСФО для реализации методологии ABC/M;
- расширение аналитики в учетных системах, регистрирующих натуральные показатели деятельности компании для их загрузки в модель ABC/M;
- регламент поддержки и обновления информации в модели ABC/M;
- персонал, обученный правилам работы с моделью и способный формировать управленческую информацию по анализу стоимости ресурсов, процессов и услуг.

Примеры проектов

Крупный универсальный банк	Крупная телекоммуникационная компания	Крупная нефтегазовая компания
Разработка и содействие во внедрении методологии ABC по определению прибыльности продуктов и точек продаж, удельной стоимости процессов/основных функций для поддержки принятия управленческих решений по оптимизации портфеля продуктов, ценообразованию, эффективному бюджетированию расходов.	Разработка и содействие во внедрении системы раздельного учета доходов и затрат на базе методологии ABC для расчета себестоимости услуг связи и подготовки регулируемой отчетности. Согласование разработанной методологии в регулирующих органах и содействие в создании модели в системе SAS ABM.	Разработка системы раздельного учета на базе методологии ABC, интегрированной с системами планирования и бюджетирования, управленческой отчетности, управления проектами, а также разработка рекомендаций и автоматизация системы раздельного учета.