

Интеграция финансовых функций

Цели и задачи

- Эффективное управление приобретенной компанией
- Проведение реструктуризации приобретенной компании с наименьшими затратами для компании-собственника
- Проведение быстрой и эффективной интеграции приобретенной компании в общую бизнес-модель компании-собственника
- Обеспечение прозрачности деятельности приобретенной организации

Наши предложения

Первым шагом к успешной интеграции всей компании является интеграция финансовой службы. При этом важно, чтобы определение требований и анализ текущего состояния финансовой службы были выполнены до заключения сделки по интеграции. Это поспособствует успешной реализации разработанного плана преобразований в приобретенной компании после слияния.

Такой подход позволяет избежать неоправданных задержек и потери ресурсов при осуществлении проекта.

Мы предлагаем следующую последовательность действий:

- Определение требований компании-собственника к приобретенному предприятию в отношении следующих областей:
 - управленческая и финансовая отчетность;
 - разработка бюджета;
 - организационная структура финансовой службы;
 - система внутреннего контроля;
 - информационная система, в которой ведется учет и формируется отчетность.
- Проведение анализа текущего состояния финансовой службы приобретенной компании.
- Определение целевого состояния с учетом требований к финансовой службе приобретенной компании.
- Формирование плана преобразований финансовой службы, определяющего необходимые действия и ресурсы для устранения несоответствий целевому состоянию, а также сроки их выполнения, ответственных сотрудников и ожидаемые результаты.
- Поддержка преобразований финансовой службы в соответствии с планом.

Наш подход

В процессе осуществления проектов по интеграции финансовых функций мы используем международную методiku сети компаний «Делойт», позволяющую определить целевое состояние, разработать план достижения этого состояния и провести необходимые преобразования по всем указанным областям на высоком уровне. Ниже приведены примеры целевых ориентиров компании-покупателя и преобразований, которые мы осуществляем в рамках подобных проектов:

	Текущее состояние финансовой функции приобретаемой компании	Преобразование финансовой функции приобретаемой компании	Целевое состояние финансовой функции приобретаемой компании
Быстрое закрытие	Закрытие периода за 45–90 рабочих дней	Ускорение процесса закрытия периода	Компания формирует финансовую отчетность в сроки, установленные компанией-собственником
Методология учета по МСФО/ОПБУ США	Недостатки методологии. Приведение отчетности в соответствие требованиям МСФО/ОПБУ США осуществляется в MS Excel при содействии аудиторов	Разработка методик и внедрение системы финансовой отчетности по МСФО/ОПБУ США	Компания формирует финансовую отчетность в соответствии с методологией учета по МСФО/ОПБУ США, утвержденной компанией-собственником
Бюджетный процесс	Планирование денежных потоков вместо полноценного процесса бюджетирования	Разработка методик и внедрение системы бюджетирования	Полноценный бюджетный процесс согласован с МСФО/ОПБУ США и соответствует требованиям компании-собственника
Управленческая отчетность	Методология управленческой отчетности отсутствует или не отвечает требованиям МСФО	Разработка методик и внедрение системы управленческой отчетности	Управленческая отчетность компании соответствует требованиям компании-собственника
Организационная структура финансовой службы	В структуре финансовой функции отсутствует четкое распределение обязанностей, не составляются должностные инструкции для персонала	Поддержка реорганизации структуры финансовой службы в соответствии с требованиями покупающей компании	Четкая организационная структура с разделением обязанностей, наличие должностных инструкций
Система внутреннего контроля	Отсутствие системы внутреннего контроля; возможное наличие некоторого числа контрольных процедур, не покрывающих все риски	Разработка и внедрение процедур внутреннего контроля	Эффективная система внутреннего контроля, обеспечивающая необходимую надежность данных

По окончании проекта мы предлагаем дальнейшее сопровождение деятельности компании, направленное на решение всех возникающих вопросов. Данные услуги предоставляются как в качестве элемента общего проекта интеграции компаний после приобретения, выполняемого «Делойтом», так и в виде отдельной услуги.

Результаты

Признаки успешной интеграции:

Финансовая служба приобретенной компании полностью интегрирована с компанией-собственником

- Компания формирует финансовую отчетность в соответствии с методологией учета по МСФО/ОПБУ США, утвержденной компанией-собственником
- Сотрудники приобретенной компании хорошо информированы о требованиях, предъявляемых компанией-собственником, обладают необходимыми навыками и инструментами для их выполнения

- Компания формирует финансовую отчетность в сроки, установленные компанией-собственником
- Управленческая отчетность компании соответствует требованиям компании-собственника
- Полноценный бюджетный процесс согласован с МСФО/ОПБУ США и отвечает требованиям компании-собственника

Финансовая служба отвечает требованиям компании-собственника

- Квалифицированный персонал, владеющий необходимыми методиками и инструментами
- Эффективно функционирующая система внутреннего контроля
- Организационная структура финансовой службы компании прозрачна и эффективна

Примеры проектов

Группа компаний по производству сухих завтраков

Дана оценка текущего состояния финансовой службы, разработан план интеграции финансовой службы, сокращен срок формирования финансовой отчетности с 45 до 25 календарных дней.

Группа компаний по производству и дистрибуции медицинских товаров

Дана оценка текущего состояния финансовой службы, разработана система управленческой отчетности, разработана система отчетности по МСФО, проведены тренинги по МСФО.