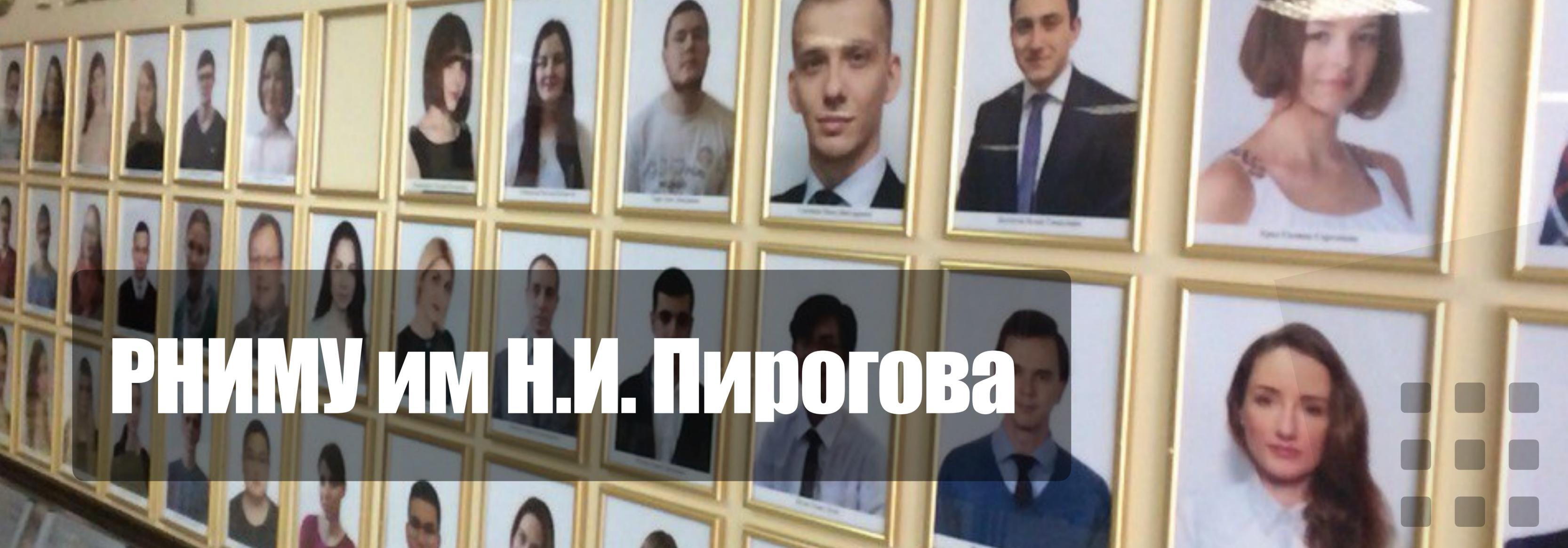


# Личный опыт работы с ОМС, ДМС и ПМУ на примере сети стоматологических клиник

**Павел Глизница**



ОТЛИЧНИКИ  
РНИМУ им. Н.И. Пирогова



**РНИМУ им Н.И. Пирогова**



# Интернатура аспирантура ОЗИЗ





# Глизница Павел

## Директор по развитию

Сеть стоматологических клиник Артдент  
и Центра лазерной стоматологии г. Нижний Новгород

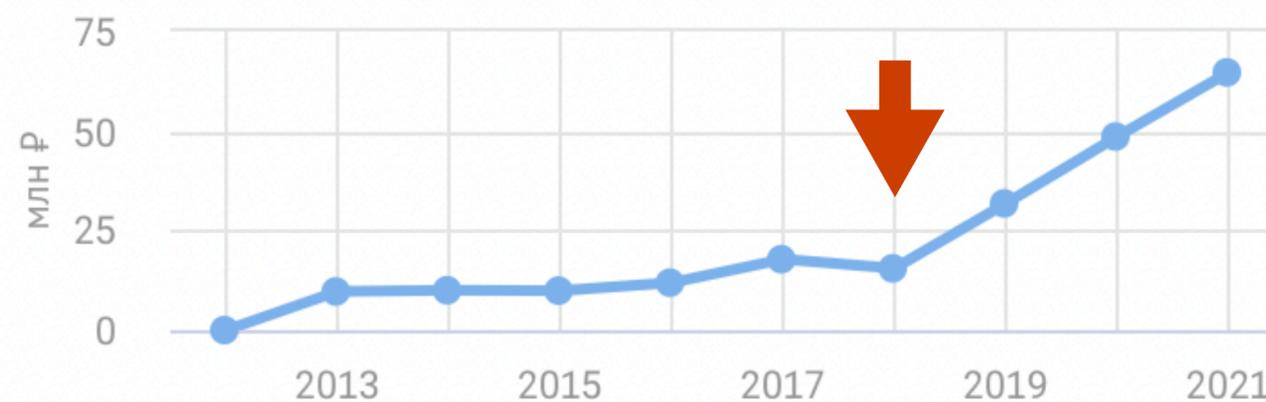
За период работы с 2018 года компания вышла на выручку  
с 4 млн р. до 14 млн р. в месяц

В 2022 г. выручка на кресло:

- 2 млн. рублей/мес. в филиале бизнес-класса
- 1 млн. рублей/мес. в филиалах эконом класса

## Выручка ?

64.7 млн ₽



<https://sbis.ru/contragents/5260166952/526001001>



**2018 год**

**ПМУ**

**ДМС**

**ОМС**



**2022 ГОД**

**ПМУ**

**ДМС**

**ОМС**



# Какой результат работы руководителя?

- Стабильно развивающаяся компания, приносящая прибыль и производящая продукт безупречного качества



# Какой результат работы руководителя?

- Стабильно развивающаяся компания, **приносящая прибыль** и производящая продукт безупречного качества



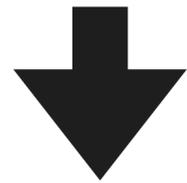
# Три уровня планирования и контроля

## I. Уровень задач



# Три уровня планирования и контроля

**II. Уровень показателей**



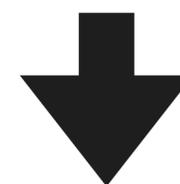
**I. Уровень задач**

**I. Уровень задач**

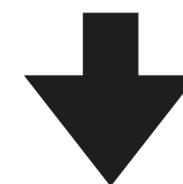


# Три уровня планирования и контроля

**III. Уровень результата**

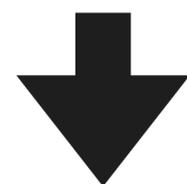


**II. Уровень показателей**



**I. Уровень задач**

**II. Уровень показателей**



**I. Уровень задач**

**I. Уровень задач**



# Планирование на уровне задач

## I. Уровень задач

- Сделать сайт
- нанять маркетолога
- Найти нового подрядчика
- Начать вести соц.сети
- нанять завхоза
- Запустить таргетированную рекламу
- Запустить SEO
- Запустить эйлеры
- Купить КТ

# Планирование и контроль на уровне задач

## Todo-ist

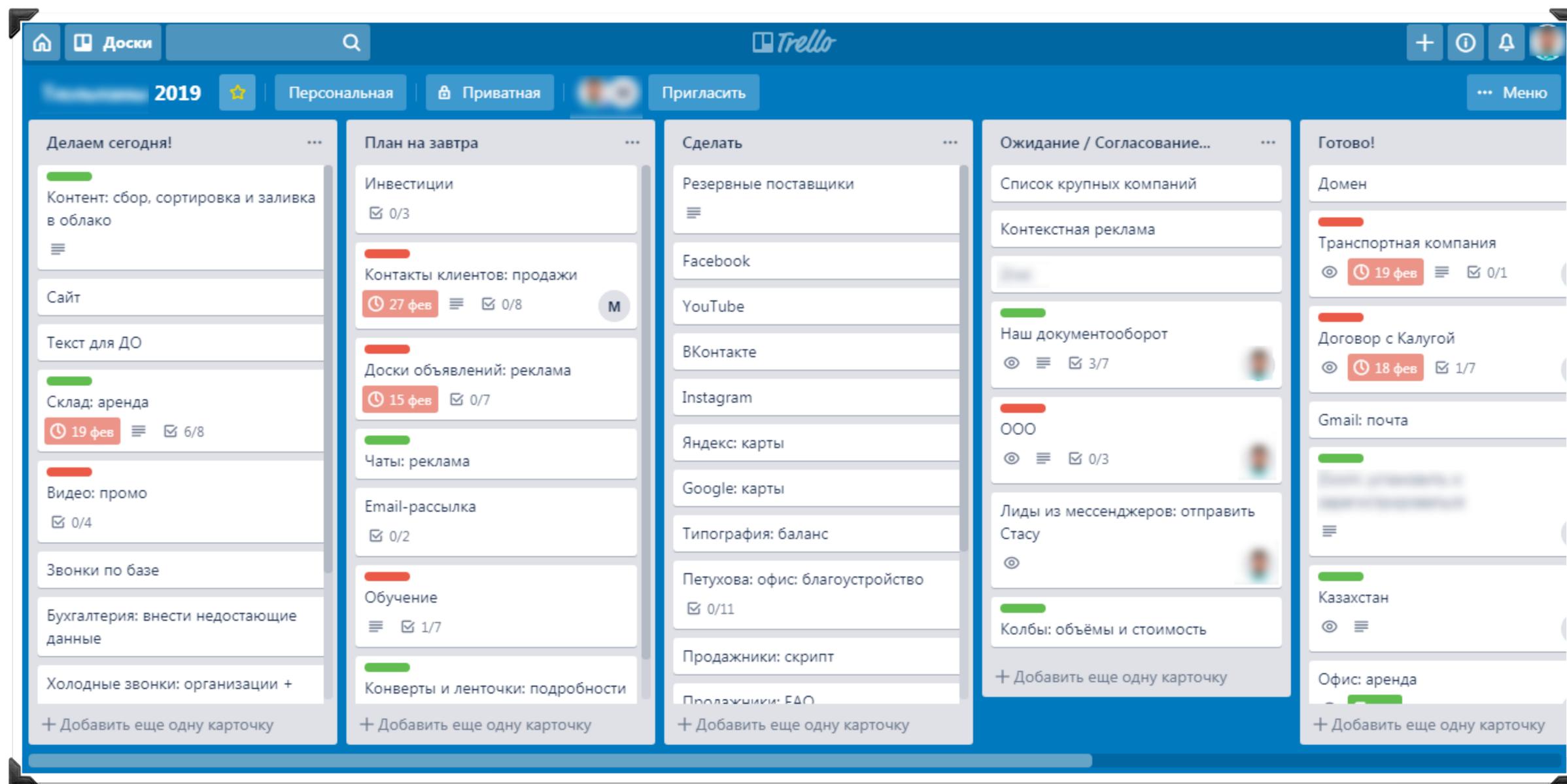
The screenshot displays the Todoist application interface. At the top, there is a navigation bar with a search bar labeled "Поиск" and several utility icons. On the left, a sidebar menu lists various views and filters, including "Входящие" (241), "Сегодня" (28), "Предстоящее", "Фильтры и метки", "Избранное", "Приоритет 1" (1), "Топ3 | важно", "Спринт" (22), "Завтра", "Сегодня", "Просрочено" (34), and "Проекты" (with sub-items like "I'm the Ro...", "Стоматол...", "Medicalw...", "SmartSight", "Финансы ...").

The main content area is titled "Сегодня" (Сб 26 фев) and shows a list of tasks under the "Просрочено" (Overdue) section. Each task includes a checkbox, a description, a due date, and a "Входящие" (Inbox) link. The tasks are:

- Продажи / поступления / выручка - это 3 разных метрики (Due: 16 дек 2021)
- Провести стратегическую сессию по своей жизни (Due: 24 дек 2021)
- Закончить учебу по финансам (Due: 24 дек 2021)
- Купить учебу от Аяза э (Due: 24 дек 2021)
- Ассистент пусть будет искать кто найдет науку (Due: 24 дек 2021)
- Сделать презентацию для Яндексовского (Due: 25 дек 2021)
- Посмотреть Система фондов в бизнесе: что это такое и как внедрить (Due: 27 дек 2021)
- Нужно придумать стратегию, как в стоматологии занять должность финансового директора и директора по развитию при этом начать своё дело, не увольняясь (Due: 28 дек 2021)
- Контроль Павла Шилягина - какой статус по SF и по документации для SF (Due: 28 дек 2021)
- Дать задание ассистенту, чтобы она меня прокачивала по переговорам (Due: 28 дек 2021)
- Разузнать про все ремонт на Смирнова (Due: 28 дек 2021)

At the bottom right of the interface, there is a decorative graphic consisting of a grid of nine grey squares.

# Планирование и контроль на уровне задач Trello



# Планирование и контроль на уровне задач

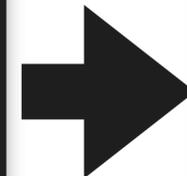
- Задачи выполнялись в огромном количестве
- Проходилось думать за каждого сотрудника
- Свободного времени не было
- Системности не было
- Результат по чистой прибыли не был связан с объемом выполняемой работы



# Планирование на уровне показателей

## II. Уровень показателей

- нанять 5 имплантологов
- 100 имплантаций
- 350 лидов по ортодонтии
- р. 6 000 средний чек на терапевта
- 75% конверсия администраторов в запись



## I. Уровень задач

- Сделать сайт
- Нанять маркетолога
- Найти нового подрядчика
- Начать вести соц.сети
- Нанять завхоза
- Запустить таргетированную рекламу
- Запустить SEO
- Запустить эйлеры
- Купить КТ

# Планирование и контроль на уровне показателей

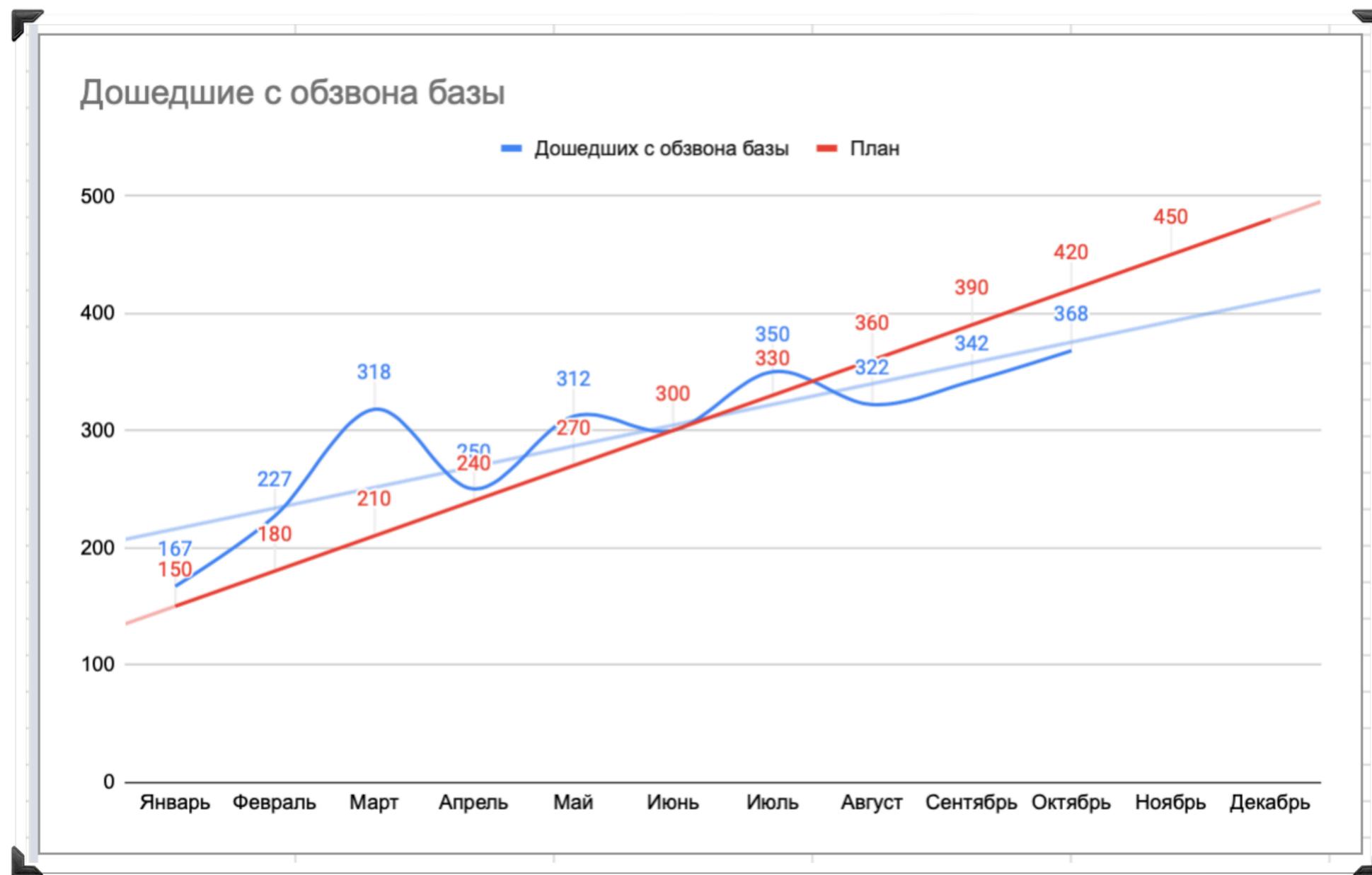
## Таблица

Месяц	Кол-во входящих обращений (без ОМС)	Кол-во записей из входящих обращений (без ОМС)	Кол-во дошедших из входящих обращений (без ОМС)	Конверсия входящих обращений в запись	План
Январь	899	667	473	74%	75%
Февраль	997	723	575	73%	75%
Март	1180	896	625	76%	75%
Апрель	1132	872	642	77%	75%
Май	961	741	502	77%	75%
Июнь	962	737	505	77%	75%
Июль	998	717	311	72%	75%
Август	986	747	274	76%	75%
Сентябрь	798	619	430	78%	75%
Октябрь	934	692	498	74%	75%
Ноябрь	0	0	0	#DIV/0!	75%
Декабрь	0	0	0	#DIV/0!	75%



# Планирование и контроль на уровне показателей

## График



# Планирование и контроль на уровне показателей

- Освободилось огромное кол-во времени
- Сотрудники стали более самостоятельными
- Появились зачатки системности, но картину в целом видно не было
- Результат по выручке вырос
- Результат по чистой прибыли упал



# Планирование на уровне результата по ЧП

## III. Уровень результата

- Выручка: 20 🍊
- ЧП: 4 🍊
- Рент. по ЧП 20%

## II. Уровень показателей

- нанять 5 имплантологов
- 100 имплантаций
- 350 лидов по ортодонтии
- р. 6 000 средний чек на терапевта
- 75% конверсия администраторов в запись

## I. Уровень задач

- Сделать сайт
- Нанять маркетолога
- Найти нового подрядчика
- Начать вести соц.сети
- Нанять завхоза
- Запустить таргетированную рекламу
- Запустить SEO
- Запустить эйлеры
- Купить КТ

# Планирование на уровне результата по ЧП

## Финансовая модель

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
			Факт	План	Отклон.	Отклон., %									
2		Выручка НИ, год	р.399 415 916	р.56 000 000	р.343 415 916										
3		Чистая прибыль НИ, год	р.69 299 224	р.11 760 000	р.57 539 224										
4		Рентаб. по ЧП	17,4%	21,0%	-3,6%										
6	Ответсв.	Период --	0	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
7	1.	Выручка		р.7 460 000	р.9 308 000	р.11 614 600	р.14 493 770	р.18 087 837	р.22 574 544	р.28 175 879	р.35 169 087	р.43 900 445	р.54 802 459	р.68 415 358	р.85 413 938
8	2.	Точка безубыточности		р.3 362 075	р.4 130 971	р.5 090 666	р.6 288 574	р.7 783 907	р.9 650 610	р.11 981 031	р.14 890 511	р.18 523 103	р.23 058 734	р.28 722 141	р.35 794 042
9	3.	Чистая прибыль		р.1 175 437	р.1 504 529	р.1 915 300	р.2 428 053	р.3 068 140	р.3 867 224	р.4 864 850	р.6 110 408	р.7 665 584	р.9 607 431	р.12 032 189	р.15 060 079
10		Рентабельность по ЧП, %		15,8%	16,2%	16,5%	16,8%	17,0%	17,1%	17,3%	17,4%	17,5%	17,5%	17,6%	17,6%
11	4.	Деньги		-р.278 441	-р.373 548	-р.482 906	-р.610 082	-р.759 534	-р.936 838	-р.1 148 966	-р.1 404 632	-р.1 714 732	-р.2 092 888	-р.2 556 130	-р.3 125 748
12	5.	Дивиденды НИ		р.440 789	р.1 004 987	р.1 723 225	р.2 633 745	р.3 784 297	р.5 234 506	р.7 058 825	р.9 350 228	р.12 224 822	р.15 827 609	р.20 339 680	р.25 987 209
13	6.	ЗП гендира, НИ		р.100 000	р.200 000	р.300 000	р.400 000	р.500 000	р.600 000	р.700 000	р.800 000	р.900 000	р.1 000 000	р.1 100 000	р.1 200 000
81		Топ-визло	р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000
82		ЗП аккаунт-менеджер		-р.586 143	-р.731 343	-р.912 576	-р.1 138 796	-р.1 421 187	-р.1 773 714	-р.2 213 819	-р.2 763 285	-р.3 449 321	-р.4 305 908	-р.5 375 492	-р.6 711 095
83		Кол-во менеджеров		11	13	17	21	26	32	40	50	63	78	98	122
84		ЗП менеджеров	р.55 000												
85				р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
86				р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
89		Валовая прибыль   Общая		р.2 819 208	р.3 517 895	р.4 389 982	р.5 478 563	р.6 837 456	р.8 533 873	р.10 651 755	р.13 295 940	р.16 597 371	р.20 719 598	р.25 866 909	р.32 294 481
90		Рентабельность по ВП   Общая		37,79%	37,79%	37,80%	37,80%	37,80%	37,80%	37,80%	37,81%	37,81%	37,81%	37,81%	37,81%
93		Косвенные расходы		-р.1 535 170	-р.1 886 287	-р.2 324 536	-р.2 871 573	-р.3 554 438	-р.4 406 904	-р.5 471 146	-р.6 799 842	-р.8 458 782	-р.10 530 143	-р.13 116 566	-р.16 346 263
94		Косвенные административные расходы		-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950
111		Косвенные коммерческие расходы		-р.1 285 220	-р.1 636 337	-р.2 074 586	-р.2 621 623	-р.3 304 488	-р.4 156 954	-р.5 221 196	-р.6 549 892	-р.8 208 832	-р.10 280 193	-р.12 866 616	-р.16 096 313
127		Операционная прибыль		р.1 284 037	р.1 631 609	р.2 065 446	р.2 606 990	р.3 283 018	р.4 126 970	р.5 180 609	р.6 496 099	р.8 138 589	р.10 189 455	р.12 750 343	р.15 948 218
128		Рентабельность по EBITDA		17%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	19%	19%	19%	19%
132		Расходы ниже EBITDA		-р.108 600	-р.127 080	-р.150 146	-р.178 938	-р.214 878	-р.259 745	-р.315 759	-р.385 691	-р.473 004	-р.582 025	-р.718 154	-р.888 139
133		Налоги на прибыль	р.34 000	-р.108 600	-р.127 080	-р.150 146	-р.178 938	-р.214 878	-р.259 745	-р.315 759	-р.385 691	-р.473 004	-р.582 025	-р.718 154	-р.888 139
134		Кредиты	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
135		Амортизация	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
139		Чистая прибыль		р.1 175 437	р.1 504 529	р.1 915 300	р.2 428 053	р.3 068 140	р.3 867 224	р.4 864 850	р.6 110 408	р.7 665 584	р.9 607 431	р.12 032 189	р.15 060 079
140		Рентабельность по ЧП		16%	16%	16%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	18%	18%	18%
142		Чистая прибыль НИ		р.1 175 437	р.2 679 966	р.4 595 266	р.7 023 319	р.10 091 459	р.13 958 683	р.18 823 533	р.24 933 941	р.32 599 526	р.42 206 956	р.54 239 146	р.69 299 224



# Планирование на уровне результата по ЧП

## Финансовая модель

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
			Факт	План	Отклон.	Отклон., %									
2		Выручка НИ, год	р.399 415 916	р.56 000 000	р.343 415 916										
3		Чистая прибыль НИ, год	р.69 299 224	р.11 760 000	р.57 539 224										
4		Рентаб. по ЧП	17,4%	21,0%	-3,6%										
6	Ответсв.	Период --	0	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
7	1.	Выручка		р.7 460 000	р.9 308 000	р.11 614 600	р.14 493 770	р.18 087 837	р.22 574 544	р.28 175 879	р.35 169 087	р.43 900 445	р.54 802 459	р.68 415 358	р.85 413 938
8	2.	Точка безубыточности		р.3 362 075	р.4 130 971	р.5 090 666	р.6 288 574	р.7 783 907	р.9 650 610	р.11 981 031	р.14 890 511	р.18 523 103	р.23 058 734	р.28 722 141	р.35 794 042
9	3.	Чистая прибыль		р.1 175 437	р.1 504 529	р.1 915 300	р.2 428 053	р.3 068 140	р.3 867 224	р.4 864 850	р.6 110 408	р.7 665 584	р.9 607 431	р.12 032 189	р.15 060 079
10		Рентабельность по ЧП, %		15,8%	16,2%	16,5%	16,8%	17,0%	17,1%	17,3%	17,4%	17,5%	17,5%	17,6%	17,6%
11	4.	Деньги		-р.278 441	-р.373 548	-р.482 906	-р.610 082	-р.759 534	-р.936 838	-р.1 148 966	-р.1 404 632	-р.1 714 732	-р.2 092 888	-р.2 556 130	-р.3 125 748
12	5.	Дивиденды НИ		р.440 789	р.1 004 987	р.1 723 225	р.2 633 745	р.3 784 297	р.5 234 506	р.7 058 825	р.9 350 228	р.12 224 822	р.15 827 609	р.20 339 680	р.25 987 209
13	6.	ЗП гендир, НИ		р.100 000	р.200 000	р.300 000	р.400 000	р.500 000	р.600 000	р.700 000	р.800 000	р.900 000	р.1 000 000	р.1 100 000	р.1 200 000
81		Топ-визло	р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000
82		ЗП аккаунт-менеджер		-р.586 143	-р.731 343	-р.912 576	-р.1 138 796	-р.1 421 187	-р.1 773 714	-р.2 213 819	-р.2 763 285	-р.3 449 321	-р.4 305 908	-р.5 375 492	-р.6 711 095
83		Кол-во менеджеров		11	13	17	21	26	32	40	50	63	78	98	122
84		ЗП менеджеров	р.55 000												
85				р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
86				р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
89		Валовая прибыль   Общая		р.2 819 208	р.3 517 895	р.4 389 982	р.5 478 563	р.6 837 456	р.8 533 873	р.10 651 755	р.13 295 940	р.16 597 371	р.20 719 598	р.25 866 909	р.32 294 481
90		Рентабельность по ВП   Общая		37,79%	37,79%	37,80%	37,80%	37,80%	37,80%	37,80%	37,81%	37,81%	37,81%	37,81%	37,81%
93		Косвенные расходы		-р.1 535 170	-р.1 886 287	-р.2 324 536	-р.2 871 573	-р.3 554 438	-р.4 406 904	-р.5 471 146	-р.6 799 842	-р.8 458 782	-р.10 530 143	-р.13 116 566	-р.16 346 263
94		Косвенные административные расходы		-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950
111		Косвенные коммерческие расходы		-р.1 285 220	-р.1 636 337	-р.2 074 586	-р.2 621 623	-р.3 304 488	-р.4 156 954	-р.5 221 196	-р.6 549 892	-р.8 208 832	-р.10 280 193	-р.12 866 616	-р.16 096 313
127		Операционная прибыль		р.1 284 037	р.1 631 609	р.2 065 446	р.2 606 990	р.3 283 018	р.4 126 970	р.5 180 609	р.6 496 099	р.8 138 589	р.10 189 455	р.12 750 343	р.15 948 218
128		Рентабельность по EBITDA		17%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	19%	19%	19%	19%
132		Расходы ниже EBITDA		-р.108 600	-р.127 080	-р.150 146	-р.178 938	-р.214 878	-р.259 745	-р.315 759	-р.385 691	-р.473 004	-р.582 025	-р.718 154	-р.888 139
142		Чистая прибыль НИ		р.1 175 437	р.2 679 966	р.4 595 266	р.7 023 319	р.10 091 459	р.13 958 683	р.18 823 533	р.24 933 941	р.32 599 526	р.42 206 956	р.54 239 146	р.69 299 224

**Финансовая модель - оцифрованная модель бизнеса с ключевыми показателями**



# Планирование на уровне результата по ЧП

## Финансовая модель

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1			Факт	План	Отклон.	Отклон., %									
2		Выручка НИ, год	р.399 415 916	р.56 000 000	р.343 415 916										
3		Чистая прибыль НИ, год	р.69 299 224	р.11 760 000	р.57 539 224										
4		Рентаб. по ЧП	17,4%	21,0%	-3,6%										
6	Ответсв.	Период --	0	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
7	1.	Выручка		р.7 460 000	р.9 308 000	р.11 614 600	р.14 493 770	р.18 087 837	р.22 574 544	р.28 175 879	р.35 169 087	р.43 900 445	р.54 802 459	р.68 415 358	р.85 413 938
8	2.	Точка безубыточности		р.3 362 075	р.4 130 971	р.5 090 666	р.6 288 574	р.7 783 907	р.9 650 610	р.11 981 031	р.14 890 511	р.18 523 103	р.23 058 734	р.28 722 141	р.35 794 042
9	3.	Чистая прибыль		р.1 175 437	р.1 504 529	р.1 915 300	р.2 428 053	р.3 068 140	р.3 867 224	р.4 864 850	р.6 110 408	р.7 665 584	р.9 607 431	р.12 032 189	р.15 060 079
10		Рентабельность по ЧП, %		15,8%	16,2%	16,5%	16,8%	17,0%	17,1%	17,3%	17,4%	17,5%	17,5%	17,6%	17,6%
11	4.	Деньги		-р.278 441	-р.373 548	-р.482 906	-р.610 082	-р.759 534	-р.936 838	-р.1 148 966	-р.1 404 632	-р.1 714 732	-р.2 092 888	-р.2 556 130	-р.3 125 748
12	5.	Дивиденды НИ		р.440 789	р.1 004 987	р.1 723 225	р.2 633 745	р.3 784 297	р.5 234 506	р.7 058 825	р.9 350 228	р.12 224 822	р.15 827 609	р.20 339 680	р.25 987 209
13	6.	ЗП гендира, НИ		р.100 000	р.200 000	р.300 000	р.400 000	р.500 000	р.600 000	р.700 000	р.800 000	р.900 000	р.1 000 000	р.1 100 000	р.1 200 000
81		Топ-визло	р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000
82		ЗП аккаунт-менеджер		-р.586 143	-р.731 343	-р.912 576	-р.1 138 796	-р.1 421 187	-р.1 773 714	-р.2 213 819	-р.2 763 285	-р.3 449 321	-р.4 305 908	-р.5 375 492	-р.6 711 095
83		Кол-во менеджеров		11	13	17	21	26	32	40	50	63	78	98	122
84		ЗП менеджеров	р.55 000												
85				р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
86				р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
89		Валовая прибыль   Общая		р.2 819 208	р.3 517 895	р.4 389 982	р.5 478 563	р.6 837 456	р.8 533 873	р.10 651 755	р.13 295 940	р.16 597 371	р.20 719 598	р.25 866 909	р.32 294 481
90		Рентабельность по ВП   Общая		37,79%	37,79%	37,80%	37,80%	37,80%	37,80%	37,80%	37,81%	37,81%	37,81%	37,81%	37,81%
93		Косвенные расходы		-р.1 535 170	-р.1 886 287	-р.2 324 536	-р.2 871 573	-р.3 554 438	-р.4 406 904	-р.5 471 146	-р.6 799 842	-р.8 458 782	-р.10 530 143	-р.13 116 566	-р.16 346 263
94		Косвенные административные расходы		-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950
111		Косвенные коммерческие расходы		-р.1 285 220	-р.1 636 337	-р.2 074 586	-р.2 621 623	-р.3 304 488	-р.4 156 954	-р.5 221 196	-р.6 549 892	-р.8 208 832	-р.10 280 193	-р.12 866 616	-р.16 096 313
127		Операционная прибыль		р.1 284 037	р.1 631 609	р.2 065 446	р.2 606 990	р.3 283 018	р.4 126 970	р.5 180 609	р.6 496 099	р.8 138 589	р.10 189 455	р.12 750 343	р.15 948 218
128		Рентабельность по EBITDA		17%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	19%	19%	19%	19%

Финансовая модель позволяет увидеть картину в целом, подобрать оптимальные для Вас набор показателей и (!) расставить ответственных



# Работа с ДМС

- I. Согласование прайса
- II. Неконтролируемый поток пациентов
- III. Контроль суммы лечений
- IV. Прайс ниже рынка
- V. Поток пациентов, которые не готовы лечиться комплексно



# Работа с ОМС

**I. Проблемы с выплатами**

**II. Очень низкий прайс на услуги**

**III. Поток пациентов, которые не готовы лечиться комплексно**



# **Работа с ПМУ**

- I. Контролируемый поток пациентов**
- II. Пациенты приходят на нужные Вам услуги**
- III. Нет внешнего влияния на прайс**
- IV. Требуется выстроенный коммерческий отдел**
- V. Расходы на привлечение**

# Планирование на уровне результата по ЧП

## Финансовая модель

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
		Факт	План	Отклон.	Отклон., %										
1															
2		Выручка НИ, год	р.399 415 916	р.56 000 000	р.343 415 916										
3		Чистая прибыль НИ, год	р.69 299 224	р.11 760 000	р.57 539 224										
4		Рентаб. по ЧП	17,4%	21,0%	-3,6%										
5															
6	Ответсв.	Период --	0	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
7	1.	Выручка		р.7 460 000	р.9 308 000	р.11 614 600	р.14 493 770	р.18 087 837	р.22 574 544	р.28 175 879	р.35 169 087	р.43 900 445	р.54 802 459	р.68 415 358	р.85 413 938
8	2.	Точка безубыточности		р.3 362 075	р.4 130 971	р.5 090 666	р.6 288 574	р.7 783 907	р.9 650 610	р.11 981 031	р.14 890 511	р.18 523 103	р.23 058 734	р.28 722 141	р.35 794 042
9	3.	Чистая прибыль		р.1 175 437	р.1 504 529	р.1 915 300	р.2 428 053	р.3 068 140	р.3 867 224	р.4 864 850	р.6 110 408	р.7 665 584	р.9 607 431	р.12 032 189	р.15 060 079
10		Рентабельность по ЧП, %		15,8%	16,2%	16,5%	16,8%	17,0%	17,1%	17,3%	17,4%	17,5%	17,5%	17,6%	17,6%
11	4.	Деньги		-р.278 441	-р.373 548	-р.482 906	-р.610 082	-р.759 534	-р.936 838	-р.1 148 966	-р.1 404 632	-р.1 714 732	-р.2 092 888	-р.2 556 130	-р.3 125 748
12	5.	Дивиденды НИ		р.440 789	р.1 004 987	р.1 723 225	р.2 633 745	р.3 784 297	р.5 234 506	р.7 058 825	р.9 350 228	р.12 224 822	р.15 827 609	р.20 339 680	р.25 987 209
13	6.	ЗП гендир, НИ		р.100 000	р.200 000	р.300 000	р.400 000	р.500 000	р.600 000	р.700 000	р.800 000	р.900 000	р.1 000 000	р.1 100 000	р.1 200 000
81		Топ-визло	р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000	-р.1 000
82		ЗП аккаунт-менеджер		-р.586 143	-р.731 343	-р.912 576	-р.1 138 796	-р.1 421 187	-р.1 773 714	-р.2 213 819	-р.2 763 285	-р.3 449 321	-р.4 305 908	-р.5 375 492	-р.6 711 095
83		Кол-во менеджеров		11	13	17	21	26	32	40	50	63	78	98	122
84		ЗП менеджеров	р.55 000												
85				р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
86				р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
87															
88															
89		Валовая прибыль   Общая		р.2 819 208	р.3 517 895	р.4 389 982	р.5 478 563	р.6 837 456	р.8 533 873	р.10 651 755	р.13 295 940	р.16 597 371	р.20 719 598	р.25 866 909	р.32 294 481
90		Рентабельность по ВП   Общая		37,79%	37,79%	37,80%	37,80%	37,80%	37,80%	37,80%	37,81%	37,81%	37,81%	37,81%	37,81%
91															
92															
93		Косвенные расходы		-р.1 535 170	-р.1 886 287	-р.2 324 536	-р.2 871 573	-р.3 554 438	-р.4 406 904	-р.5 471 146	-р.6 799 842	-р.8 458 782	-р.10 530 143	-р.13 116 566	-р.16 346 263
94		Косвенные административные расходы		-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950	-р.249 950
111		Косвенные коммерческие расходы		-р.1 285 220	-р.1 636 337	-р.2 074 586	-р.2 621 623	-р.3 304 488	-р.4 156 954	-р.5 221 196	-р.6 549 892	-р.8 208 832	-р.10 280 193	-р.12 866 616	-р.16 096 313
127		Операционная прибыль		р.1 284 037	р.1 631 609	р.2 065 446	р.2 606 990	р.3 283 018	р.4 126 970	р.5 180 609	р.6 496 099	р.8 138 589	р.10 189 455	р.12 750 343	р.15 948 218
128		Рентабельность по EBITDA		17%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	19%	19%	19%	19%
129															
130															
131															
132		Расходы ниже EBITDA		-р.108 600	-р.127 080	-р.150 146	-р.178 938	-р.214 878	-р.259 745	-р.315 759	-р.385 691	-р.473 004	-р.582 025	-р.718 154	-р.888 139
133		Налоги на прибыль	р.34 000	-р.108 600	-р.127 080	-р.150 146	-р.178 938	-р.214 878	-р.259 745	-р.315 759	-р.385 691	-р.473 004	-р.582 025	-р.718 154	-р.888 139
134		Кредиты	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
135		Амортизация	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0
136															
137															
138															
139		Чистая прибыль		р.1 175 437	р.1 504 529	р.1 915 300	р.2 428 053	р.3 068 140	р.3 867 224	р.4 864 850	р.6 110 408	р.7 665 584	р.9 607 431	р.12 032 189	р.15 060 079
140		Рентабельность по ЧП		16%	16%	16%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	18%	18%	18%
141															
142		Чистая прибыль НИ		р.1 175 437	р.2 679 966	р.4 595 266	р.7 023 319	р.10 091 459	р.13 958 683	р.18 823 533	р.24 933 941	р.32 599 526	р.42 206 956	р.54 239 146	р.69 299 224
143															
144															
145															



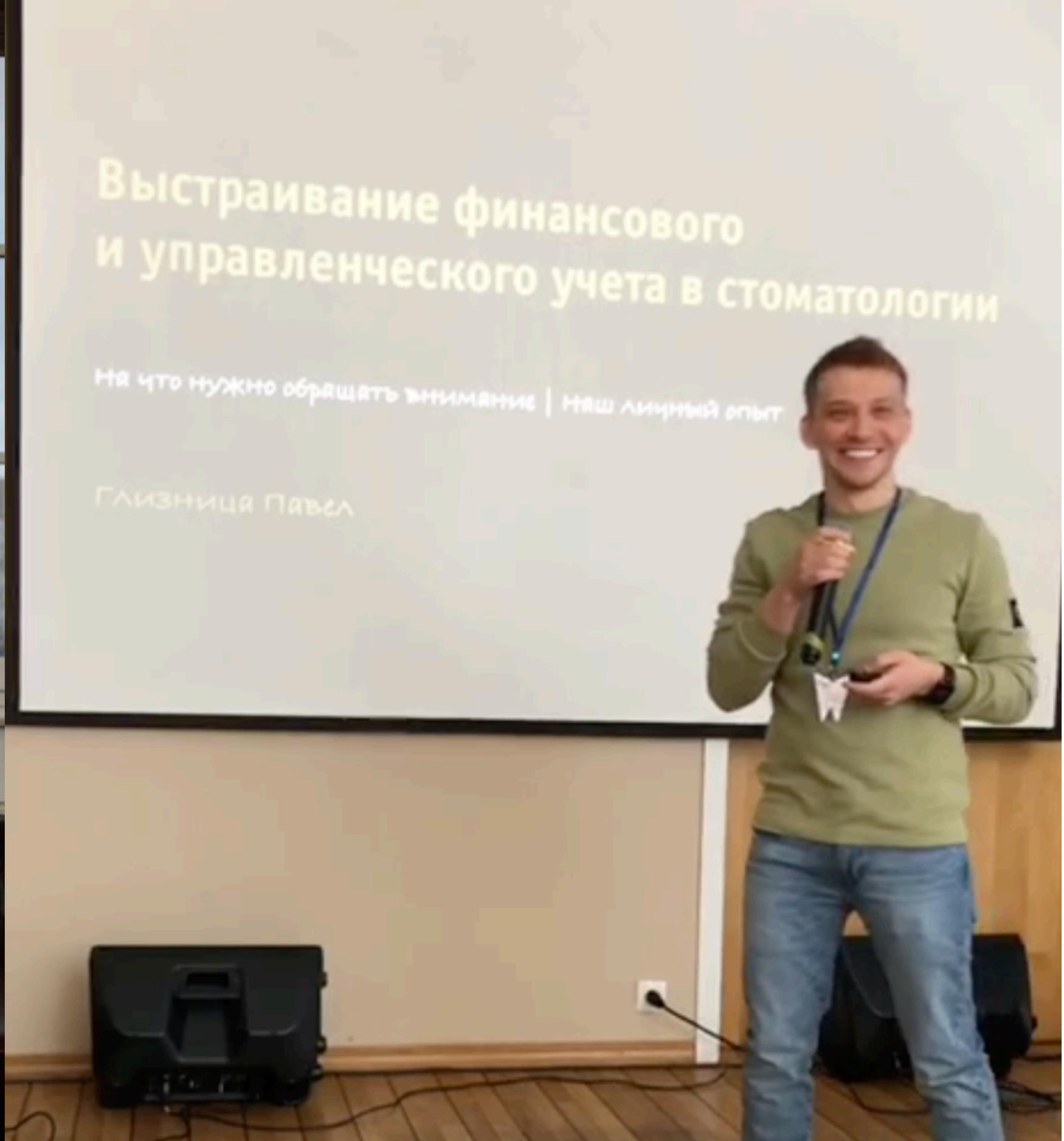
**2022 ГОД**

**ПМУ**

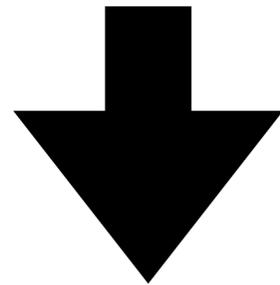
**ДМС**

**ОМС**





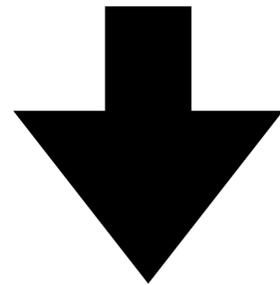
**27/30 руководителей не ведут  
финуправленческий учет**



**90% не знают свою прибыль**



**27/30 руководителей не ведут  
финуправленческий учет**



**90% не знают свою прибыль**

**55% предпринимателей  
не знают свою прибыль**



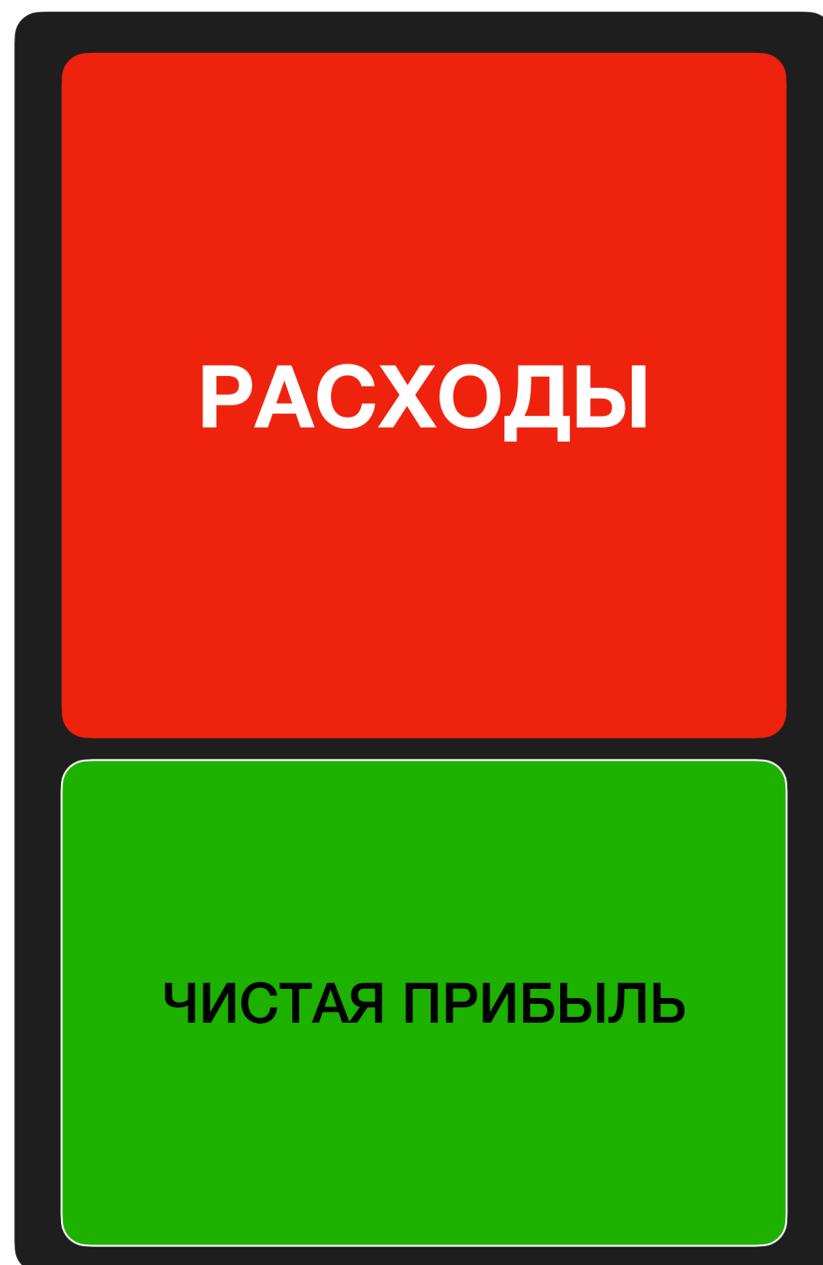
# **Что для меня финансы в бизнесе?**

Это не про финансы, это про управление

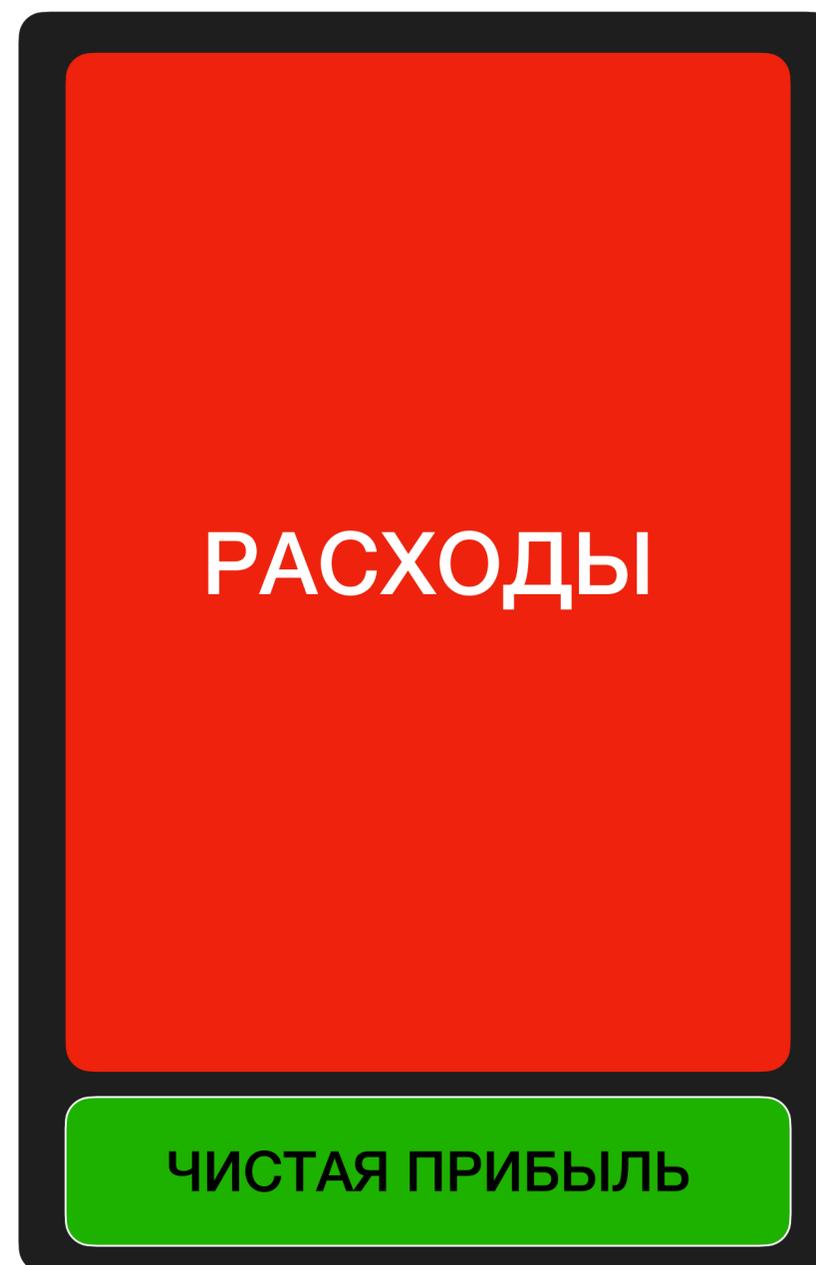


# Цена неправильного управленческого решения - потерянные деньги

**Ситуация раньше**

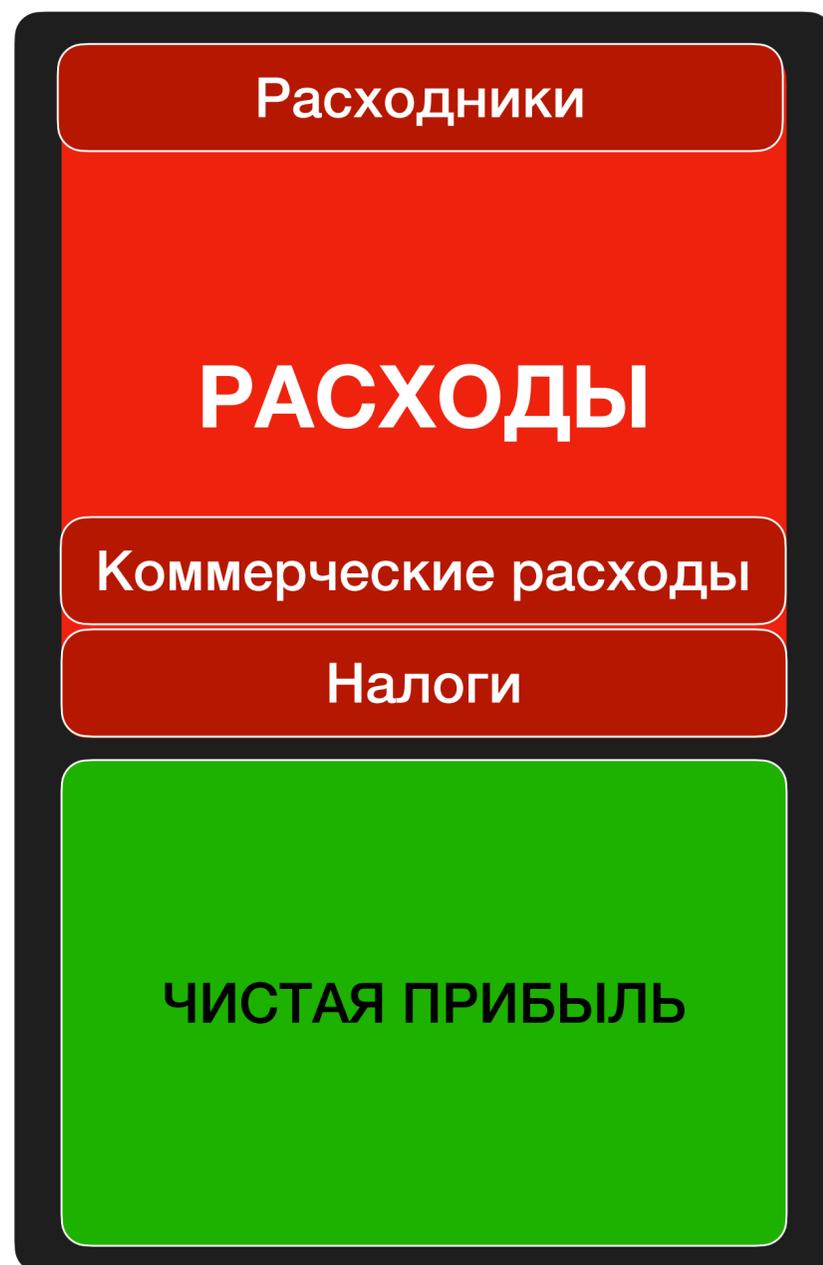


**Ситуация сейчас**

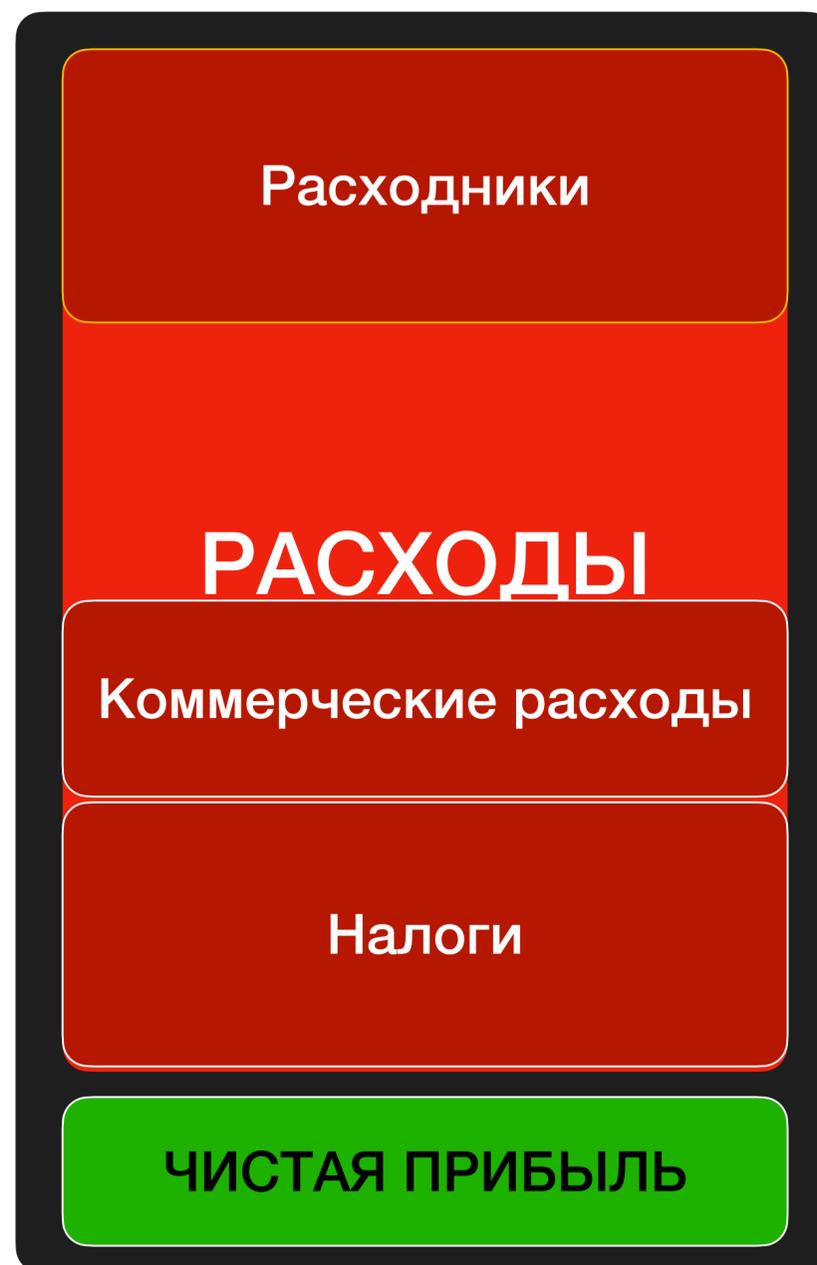


# Цена неправильного управленческого решения - банкротство

## Ситуация раньше



## Ситуация сейчас



# Контроль на уровне результата

## Финансовый и управленческий учет

- Контур денег - Отчет о движении денежных средств (ОДДС)

The screenshot shows a Google Docs spreadsheet titled "[01] ДДС" (Cash Flow Statement). The interface includes a menu bar (Файл, Правка, Вид, Вставка, Формат, Данные, Инструменты, Расширения, Справка) and a toolbar with various editing and formatting options. The spreadsheet is displayed in a browser window with the URL docs.google.com.

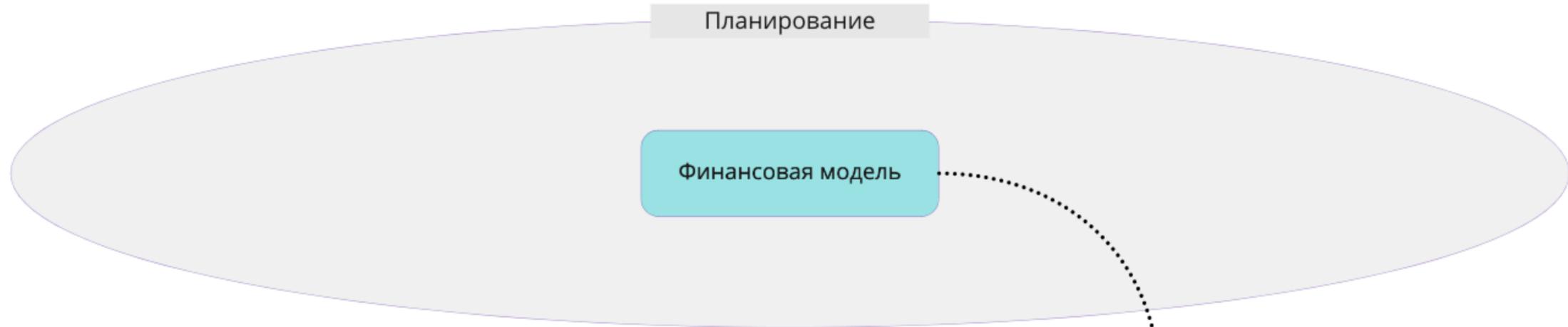
The data is organized into two main sections:

- Summary Table (Rows 1-3):** Shows the total balance for three categories: Сбербанк (900), УБРИР (p.143 263), and Карта физлица (0). The total balance is -p.195 167.
- Detailed Table (Rows 4-12):** A table with columns: Месяц, Мсц (цифрой), Дата, Сумма, Кошелек, Направление бизнеса, Контрагент, Назначение платежа, Статья, Проект + этап, and Check. The data covers January and February 2022, with various transactions including employee training, deposits, and transport services.

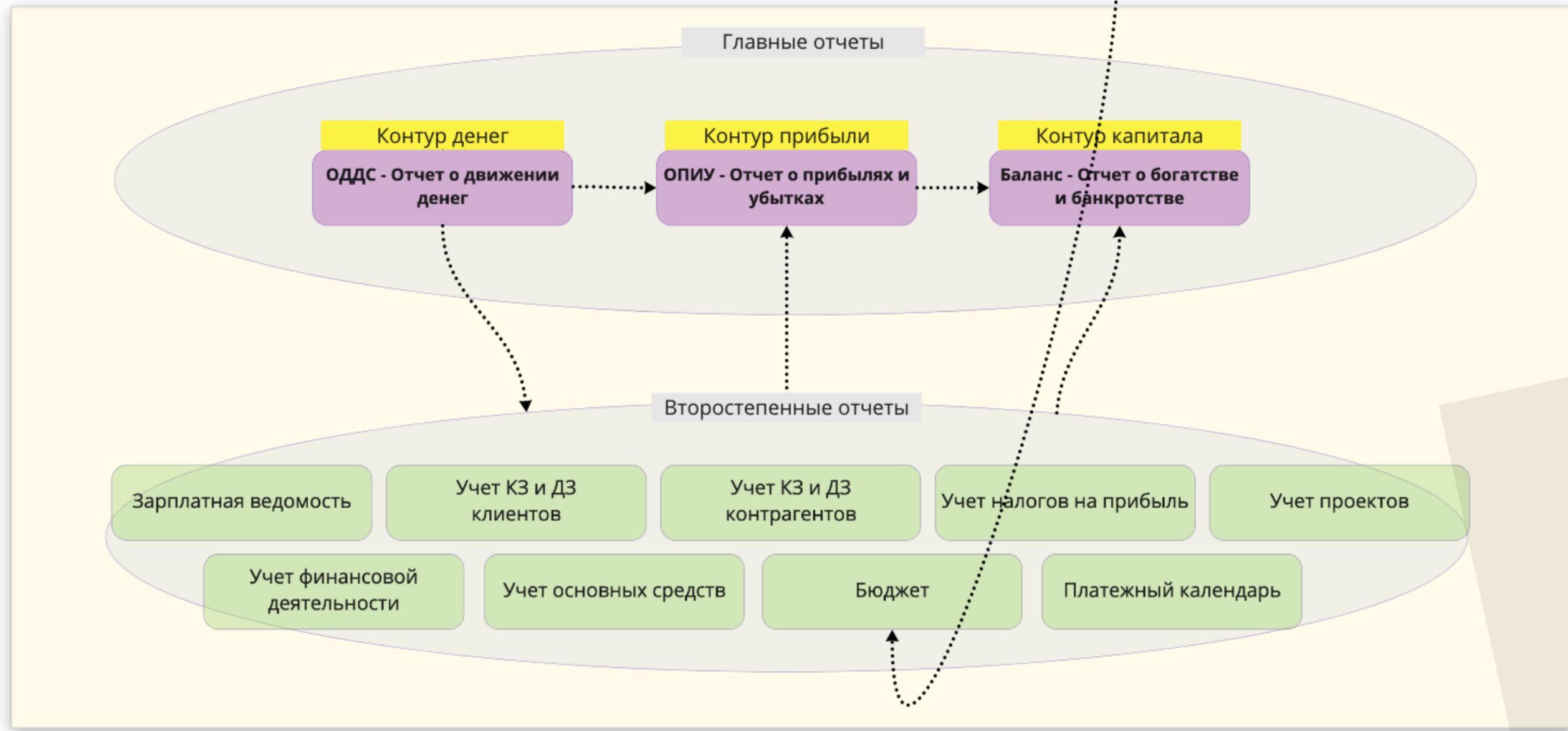
Месяц	Мсц (цифрой)	Дата	Сумма	Кошелек	Направление бизнеса	Контрагент	Назначение платежа	Статья	Проект + этап	Check
Итого										
Январь	1	01.01.2022	-89 000,00		СМР - Норильск		Обучение персонала			<input checked="" type="checkbox"/>
Январь	1	13.01.2022	-3 600,00	УБРИР	СМР - Норильск		Обучение персонала			<input checked="" type="checkbox"/>
Февраль	2	01.02.2022	-57 500,00	УБРИР	СМР - Норильск		Обучение персонала			<input checked="" type="checkbox"/>
Февраль	2	02.02.2022	-2 500,00	УБРИР	СМР - Норильск		Обучение персонала			<input checked="" type="checkbox"/>
Февраль	2	07.02.2022	220 500,00	УБРИР	СМР - Норильск		Вклады от собственников   Филипишин			<input checked="" type="checkbox"/>
Февраль	2	07.02.2022	1 000 000,00	УБРИР	СМР - Норильск		Вклады от собственников   Филипишин			<input checked="" type="checkbox"/>
Февраль	2	07.02.2022	-250 000,00	УБРИР	СМР - Норильск		Транспортные услуги			<input checked="" type="checkbox"/>
Февраль	2	07.02.2022	-361 944,18	УБРИР	СМР - Норильск		Закупка спецодежды и мелкого производственного оборудования			<input checked="" type="checkbox"/>







Управленческий учет



# Standfin App

Операции 1.1.1

flapp

Abbott Kaitch  
abbottk@standfin.com

ДЕНЬГИ

- Операции
- Импорт
- Правила
- Сверка

СПРАВОЧНИКИ

ОТЧЕТЫ

ЧАТ-БОТ

НАСТРОЙКИ

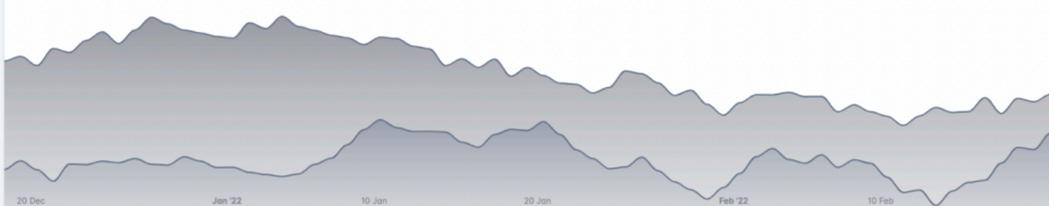
ООО "СанимпортСтрой" 119 935 руб.   

### Движение денежных средств

Движение денежных средств 30 дней

Поступления **472 384 руб.**      Списания **274 673, 65 руб.**



01 Apr - 30 Июнь 2022 Все Списания Поступления Переводы   Поиск операций 

Всего: 183 поступления на сумму 21 453 234 руб. и 102 списания на сумму 4 654 124 руб. Сальдо: 4 654 124 руб.

<input type="checkbox"/>	Сумма	Дата ↓	Контрагент	Кошелек	Статья ОДДС	Назначение платежа	Направление бизнеса	Инфо	Действия
<input type="checkbox"/>	+7 000 000	25.05.2022	ООО "Автотор-Инжиниринг"	Какой-то кошелек	Какая-то статья	Какое-то назначение плате...	Какое-то направление бизн...	 	
<input type="checkbox"/>	-7 000 000	25.05.2022	ООО "Автотор-Инжиниринг"	Какой-то кошелек	Какая-то статья	Какое-то назначение плате...	Какое-то направление бизн...	 	
<input type="checkbox"/>	+7 000 000	25.05.2022	ООО "Автотор-Инжиниринг"	Какой-то кошелек	Какая-то статья	Какое-то назначение плате...	Какое-то направление бизн...		
<input type="checkbox"/>	-7 000 000	25.05.2022	ООО "Автотор-Инжиниринг"	Какой-то кошелек	Какая-то статья	Какое-то назначение плате...	Какое-то направление бизн...	 	
<input type="checkbox"/>	+7 000 000	25.05.2022	ООО "Автотор-Инжиниринг"	Какой-то кошелек	Какая-то статья	Какое-то назначение плате...	Какое-то направление бизн...	 	
<input type="checkbox"/>	-7 000 000	25.05.2022	ООО "Автотор-Инжиниринг"	Какой-то кошелек	Какая-то статья	Какое-то назначение плате...	Какое-то направление бизн...	 	
<input type="checkbox"/>	+7 000 000	25.05.2022	ООО "Автотор-Инжиниринг"	Какой-то кошелек	Какая-то статья	Какое-то назначение плате...	Какое-то направление бизн...		
<input type="checkbox"/>	-7 000 000	25.05.2022	ООО "Автотор-Инжиниринг"	Какой-то кошелек	Какая-то статья	Какое-то назначение плате...	Какое-то направление бизн...	 	
<input type="checkbox"/>	+7 000 000	25.05.2022	ООО "Автотор-Инжиниринг"	Какой-то кошелек	Какая-то статья	Какое-то назначение плате...	Какое-то направление бизн...	 	
<input type="checkbox"/>	-7 000 000	25.05.2022	ООО "Автотор-Инжиниринг"	Какой-то кошелек	Какая-то статья	Какое-то назначение плате...	Какое-то направление бизн...	 	

119 935 руб.   



Фильтр  Поиск правил 

Действие	Статус	Дата ↓	Действия
тогда заполнить поля: 1. статью "НДФЛ"	Включено	25.05.2022	
тогда заполнить поля: 1. статью "НДФЛ"	Выключено	25.05.2022	
тогда заполнить поля: 1. статью "НДФЛ"	Включено	25.05.2022	
тогда заполнить поля: 1. статью "НДФЛ"	Включено	25.05.2022	
тогда заполнить поля: 1. статью "НДФЛ"	Включено	25.05.2022	
тогда заполнить поля: 1. статью "НДФЛ"	Включено	25.05.2022	
тогда заполнить поля: 1. статью "НДФЛ"	Включено	25.05.2022	
тогда заполнить поля: 1. статью "НДФЛ"	Включено	25.05.2022	
тогда заполнить поля: 1. статью "НДФЛ"	Включено	25.05.2022	

119 935 руб.   

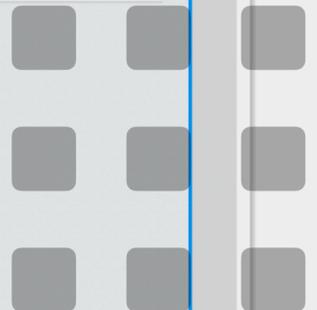
 Перетащите файл сюда или  Выберите файл

Допустимые типы файлов:  
Текст (TXT для 1С [\(инструкция\)](#))  
Таблица (CSV [\(инструкция\)](#))  
XML (XML [\(инструкция\)](#), [скачать шаблон](#))

Все Завершено В процессе Ошибка   Поиск по истории импорта 

	Дата ↓	Счет	Тип файла	Статус	Действия
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008987	txt	Завершен	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008987	csv	Завершен	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008987	txt	В процессе	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008231	xlsx	Ошибка 	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008231	xlsx	Завершен	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008231	txt	Завершен	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008231	txt	Завершен	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008231	txt	Завершен	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008231	csv	Завершен	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008839	csv	Завершен	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008839	txt	Завершен	
02.05.2022_06.05.2022_8987.txt	25.05.2022	40702810000210008839	txt	Завершен	

или  Выберите файл 



# Павел Глизница

gliznitsap@gmail.com  
+7 (965) 292-78-25



@GLIZNITSA



GLIZNITSA

