

Бюджетирование в «1С:ERP Управление предприятием 2»

Возможности решения для руководителей

Макарова Клавдия
Бизнес-архитектор проектов
ГК «СофтБаланс»

consult@softbalance.ru
sb-vnedr.ru

Вопросы, с которыми сталкивается любой руководитель

Мне постоянно говорят, что надо что-то оплатить. Это что, правда надо?

Почему отчеты показывают прибыль, а денег нет?

Мы задерживаем выплаты поставщикам и сотрудникам? Как этого избежать?



Можем ли мы позволить себе вложиться новое направление?

Куда уходят деньги? Почему мы тратим так много?

А что будет, если \$ вырастет до 100? Или объем заказов уменьшится вдвое? Или...?

**Ни оперативный, ни бухгалтерский учет
ответов на эти вопросы не дают.**

Бюджетирование

Бюджетирование (*budgeting*) — планирование и разработка бюджетов, одна из составляющих системы финансового управления, предназначенная для оптимального распределения ресурсов хозяйствующего субъекта во времени.

▶ **Основная цель бюджетирования - обеспечение производственно-коммерческого процесса необходимыми денежными ресурсами.**

▶ **Задачи бюджетирования:**

- повышение эффективности работы организации при помощи целевой ориентации и координации всех событий на предприятии
- выявление рисков и снижение их уровня
- повышение гибкости и приспособляемости к изменениям



Когда это работает?



Не работает:

- ▶ **Есть автоматизация, но нет модели – автоматизировали «какой-то бюджет»:**
 - Исторически сложилось
 - Подсмотрели у других
 - Взяли из книжек, без учета финансовых целей компании
- ▶ **Есть модель, но не автоматизирована – нет достоверных актуальных данных для принятия решения**
- ▶ **У ЦФО нет ответственности – «формальное» бюджетирование**

Важны все три компонента!

Разработка бюджетной модели

- ▶ Положение о финансовой структуре
- ▶ Положение о бюджетах (бюджетный классификатор, перечень бюджетов, распределение статей по ЦФО)
- ▶ Положение о планировании (регламент и порядок формирования плановых бюджетов, актуализации бюджетов, план-фактного анализа)
- ▶ Положение об управленческом учете (правила отражения доходов и расходов в управленческом учете)
- ▶ Методика оперативного планирования движения ДС – работы с платежным календарем.



Бюджетирование и финансовый анализ в «1С:ERP Управление предприятием 2»

Настройка
бюджетной
модели

Управление
бюджетным
процессом

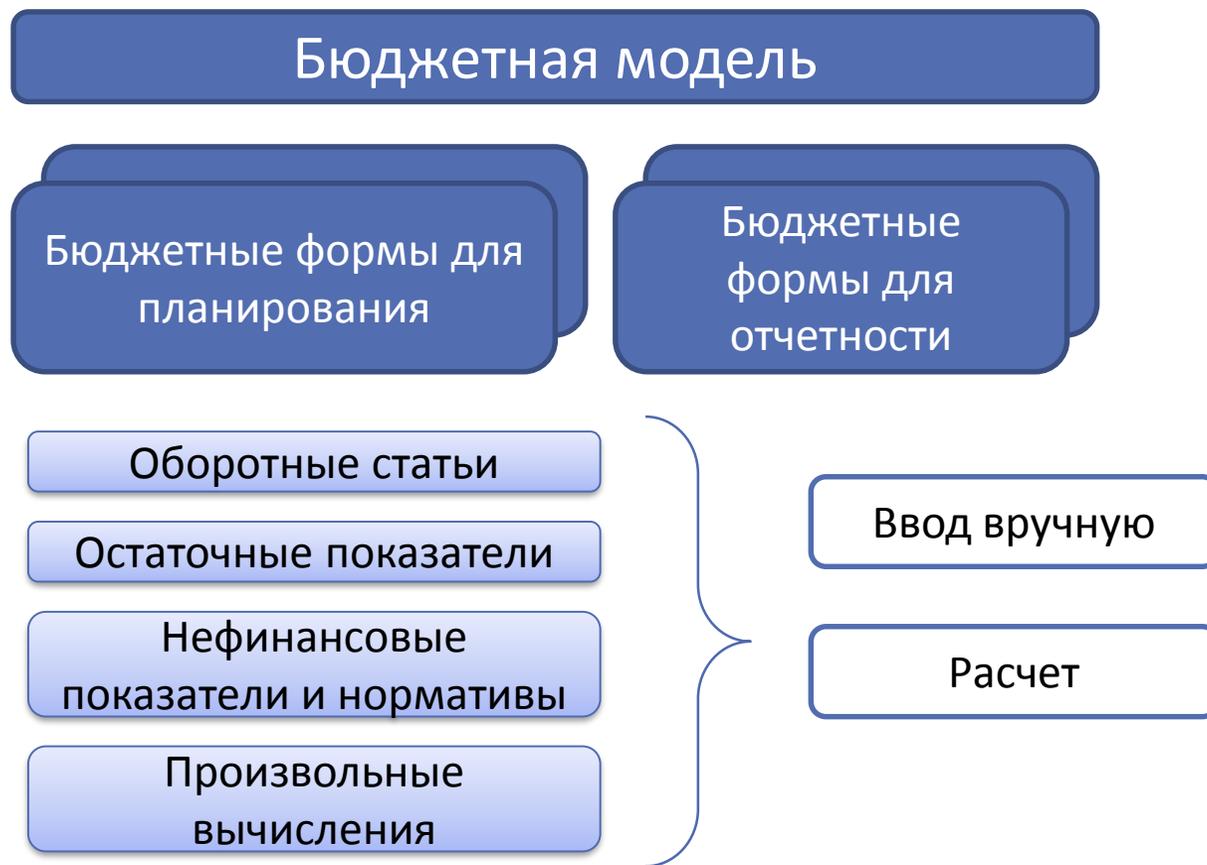
Ввод плановых
бюджетов

Формирование
отчетов по
бюджетам

Установка
лимитов на
расходование ДС

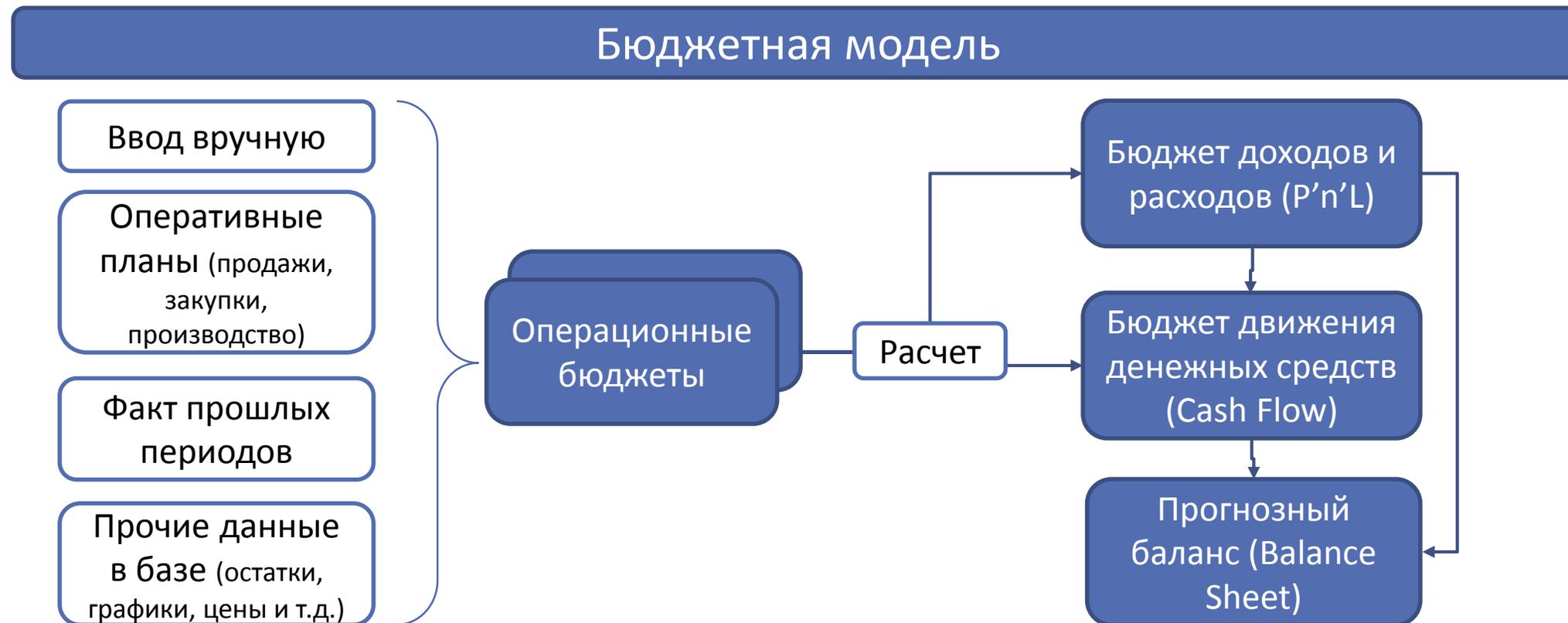
Анализ целевых
показателей
(КРІ)

Настройка бюджетной модели



- ▶ Детализация модели по организациям и/или подразделениям
- ▶ Неограниченное количество моделей
- ▶ Неограниченное количество сценариев планирования
- ▶ До 6 аналитик бюджетирования

Настройка бюджетной модели



Настройка бюджетной формы

← → ☆ БДДС. Бюджет движения денежных средств (план-факт) (Вид бюджета)

Записать и закрыть | Записать | Проверить вид бюджета | Посмотреть вид отчета

Основное | Структура бюджета

Новые элементы

Наименование

- Заголовок отчета
- Нередактируемый
- Статьи бюджетов
- Показатели бюдж
- Производный пок
- Нефинансовые по
- Таблица
- Измерение
- Группа
- Формула по групп

Представление:

Показатель: Обратный знак

Элементы:

- Статьи бюджетов
- Показатели бюджетов
- Нефинансовые показатели

Операнды:

Идентификатор	Наименование	Доп. информация
СС	Себестоимость реализованной ...	Сумма
З	Запасы	Сумма, Начальный
НСКЛАД	Норматив страхового запаса то...	

Операторы:

- Операторы
- +
-
- *
- /
- ()
- Логические операторы и константы

Формула:

$$(1 + [\text{НСКЛАД}] / 100) * [\text{СС}] - [\text{З}]$$

Комментарий:

- ▶ Структура
- ▶ Порядок получения данных
- ▶ Формулы расчета

Настройка процесса подготовки бюджетов

Основная модель (квартальная) (Модели бюджетирования) (1С:Предприятие)

Основное Видов бюджетов Лимиты расхода ДС План подготовки бюджетов Файлы

План подготовки бюджетов

Модель бюджетирования: Основная модель (квартальная) (Обзор бюджетного процесса)

Создать Создать группу Найти... Отменить поиск Создать на основании

Наименование	Ответственный
Бюджетный процесс (Однократно, Последовательно)	
Приказ о начале бюджетного процесса (Однократно, Параллельно)	
Установка нормативов бюджетирования (Однократно, Параллельно)	
Планирование и утверждение бюджетов (Однократно, Последовательно)	
Планирование операционных бюджетов (Однократно, Последовательно)	
Планирование продаж (Однократно, Параллельно)	
Планирование продаж	Орлов Александр
Планирование себестоимости реализованной продукции	Орлов Александр
Планирование закупок (Однократно, Параллельно)	

Планирование продаж (Этап подготовки бюджетов) (1С:Предприятие)

Основное Файлы

Записать и закрыть Записать Создать на основании

Наименование: Планирование продаж

Основные

Группа: Планирование продаж (Однократно, Параллельно) Порядок: 1

Интерактивное выполнение пользователем Выполнять автоматически после предыдущих этапов

Ответственный: Орлов Александр Владимирович

Длительность: 1 Рабочих дней

Действие этапа

Действие: Ввод бюджетов

- Ввод бюджетов
- Ввод плана
- Установка значений нефинансовых показателей
- Утверждение бюджетов
- Повтор группы этапов
- Прочее

Вид бюджета: Организация: Деловой союз

Сценарий: 1

Настроить

Описание з

периода за 14 рабочих дней

Управление бюджетным процессом

← → ☆ Монитор бюджетных процессов

Период: Год 2018 Показатели: План

Сформировать

Настройки...

Варианты отчета

← → ☆ Выполнено: Разработка плана продаж 000000063 от 16.03.2018 13:59:28 (Бюджетная задача)

Этап процесса /
Период планирования

- [-] Разработка и утверждение бюджетов (Однократно, Последовательно)
 - [-] Разработка и утверждение бюджета продаж (Однократно, Последовательно)
 - [+] Разработка плана продаж, Иванова Нина Юрьевна
 - [+] Утверждение плана продаж, Бахшиев Павел Иннокентьевич
 - [-] Разработка и утверждение бюджета производства (Однократно, Последовательно)
 - [+] Разработка плана производства, Иванова Нина Юрьевна
 - [+] Утверждение плана производства, Бахшиев Павел Иннокентьевич
 - [-] Разработка и утверждение плана затрат (Однократно, Последовательно)
 - [-] Разработка плана затрат (Однократно, Параллельно)
 - [+] Разработка плана прямых затрат, Иванова Нина Юрьевна
 - [+] Разработка плана общехозяйственных затрат, Бахшиев Павел Иннокентьевич
 - [-] Утверждение плана затрат (Однократно, Параллельно)
 - [+] Утверждение плана прямых затрат, Иванова Нина Юрьевна
 - [+] Утверждение плана общехозяйственных затрат, Бахшиев Павел Иннокентьевич
 - [+] Утверждение бюджета доходов и расходов, Бахшиев Павел Иннокентьевич

Основное [Связанные задачи](#)

Записать и закрыть

Записать

Выполнить

Создать связанную задачу

Еще -

?

Задача: Разработка плана продаж За период: 2018 г.

Документы по задаче [Дополнительные сведения](#)

Создать все

Еще -

Вид бюджета	Документ	Комментарий
1. План продаж		
Январь 2018 г.	000000065 16.03.2018 14:00:54	
Февраль 2018 г.	Создать	
Март 2018 г.	Создать	
Апрель 2018 г.	Создать	
Май 2018 г.	Создать	
Июнь 2018 г.	Создать	
Июль 2018 г.	Создать	
Август 2018 г.	Создать	
Сентябрь 2018 г.	Создать	
Октябрь 2018 г.	Создать	

Связанные задачи: [Связанные задачи не назначены](#)

Исполнитель: Иванова Нина Юрьевна

Приступить: 16.03.2018 13:59:28

Срок: 29.03.2018

Выполнена: 16.03.2018

Ввод плановых данных



Отражение в бюджетах данных объемно-календарного планирования

- ▶ Планы продаж
- ▶ Планы закупок
- ▶ Планы производства
- ▶ Планы сборки-разборки

← → ☆ План продаж 00-00000039 от 16.03.2018 14:12:57

Основное [Файлы](#) [Задачи](#) [Мои заметки](#)

Провести и закрыть       Отчеты ▾  План продаж

Статус: В подготовке ▾

Основное **Товары (16)**

Номер: 00-00000039 от: 16.03.2018 14:12:57 Период с: 01.01.2019 по: 30.04.2019 (↔)

Сценарий: **Помесячный план продаж и закупок быг** Вид плана: **С учетом сезонности (помесячно)**

Периодичность: Месяц, валюта: RUB Склад: Склад коммерческой службы

Подразделение: Коммерческая служба **Отражать по статьям бюджетирования:**

Ответственный: Орлов Александр Владимирович Продажи товаров: Продажи товара

Комментарий:

Ввод плановых бюджетов – Экземпляр бюджета

← → Экземпляр бюджета (создание) *

Основное **Файлы**

Провести и закрыть Движения документа Печать ▾

Основное **Бюджет**

Редактировать в списке Автоматический пересчет Обновить Пересчитать Заполнить ▾ Excel ▾

Номер: от: 20.11.2017 0:00:00

Модель бюджетирования: Производство стеллажей

Вид бюджета: БДС. Бюджет движения денежных ср

Сценарий: Основной помесечный план

Организация: Промресурс

Показатель бюджетов / Статья бюджетов / Аналитика	4 квартал 2017 г.		
	Октябрь 2017 г.	Ноябрь 2017 г.	Декабрь 2017 г.
Остаток денежных средств на начало периода		10 570 000	24 490 000
Основная деятельность			
Поступления денежных средств	15 000 000	18 000 000	20 000 000
Поступления от реализации товаров, работ услуг	15 000 000	18 000 000	20 000 000
Выплаты денежных средств	(4 430 000)	(4 080 000)	(3 380 000)
Оплата сырья, товаров, работ, услуг	(1 750 000)	(1 400 000)	(700 000)
Оплата закупки сырья и материалов	(800 000)	(600 000)	(700 000)
Ассоль	(800 000)	(600 000)	(700 000)
Договор поставки материалов №1 от 01.01.2015	500 000	600 000	700 000
Договор поставки комплектующих №2 от 01.01.2015	300 000		
Омега -Центр			
Оплата закупки товаров	(400 000)	(800 000)	
Альфа	(400 000)	(800 000)	
Электроприбор (Белоруссия)			
Оплата подрядных работ и услуг	(550 000)		
Ассоль	(550 000)		
Зарплата производственных рабочих	800 000	800 000	800 000
Оплата общехозяйственных расходов	1 100 000	1 100 000	1 100 000
Оплата коммерческих расходов	(780 000)	(780 000)	(780 000)
Оплата налогов и взносов			
Денежный поток по основной деятельности	10 570 000	13 920 000	16 620 000
Остаток денежных средств на конец периода	10 570 000	24 490 000	41 110 000

Анализ бизнес-модели

Типы бюджетных отчетов:

- ▶ **Бюджет – только плановые значения**
- ▶ **Многосценарный анализ – сравнение планов по разным сценариям**
- ▶ **План-фактный анализ – сравнение выбранного сценария с фактическими данными за отчетный период**



План-фактный анализ бюджета

← → ☆ БДДС. Бюджет движения денежных средств (план-факт) за 2 квартал 2015 г. *

Сформировать Найти...      Отправить ▾

Показатель бюджетов / Статья бюджетов / Аналитика	Май 2015 г.					
	План-фактный анализ Месячный с учетом внешних факторов	Исполнение бюджета	Фактические данные	Отклонение (%)	Выполнение (%)	Отклонение
Остаток денежных средств на начало периода	46 667	86 730	6 954	101	201	47 017
Основная деятельность						
Поступления денежных средств	(266 667)		(6 102)	(98)	2	260 565
Поступления от реализации товаров, работ услуг	(266 667)		(6 102)	(98)	2	260 565
Выплаты денежных средств	(219 833)	(125 150)	(2 528)	(42)	58	92 155
Оплата сырья, товаров, работ, услуг	(114 167)	(117 328)	(2 372)	5	105	(5 533)
Оплата закупки сырья и материалов	(85 000)	(99 729)	(2 018)	20	120	(16 747)
Ассоль	(73 333)	(86 040)	(1 744)	20	120	(14 451)
Договор поставки материалов №1 от 01.01.2015	(55 000)	(64 530)	(1 312)	20	120	(10 842)
Договор поставки комплектующих №2 от 01.01.2015	(18 333)	(21 510)	(432)	20	120	(3 609)
Омега -Центр	(11 667)	(13 688)	(274)	20	120	(2 296)
Договор поставки комплектующих №3 от 01.02.2015	(11 667)	(13 688)	(274)	20	120	(2 296)
Оплата закупки товаров	(14 167)			100		14 167
Альфа	(10 833)			100		10 833
Договор оптовой закупки № 4 от 01.04.2015	(10 833)			100		10 833
Электроприбор (Белоруссия)	(3 333)			100		3 333
Договор оптовой закупки №5 от 01.04.2015	(3 333)			100		3 333
Оплата подрядных работ и услуг	(15 000)	(17 599)	(353)	20	120	(2 953)
Ассоль	(15 000)	(17 599)	(353)	20	120	(2 953)
Договор выполнения подрядных работ №6 от 01.04.2015	(15 000)	(17 599)	(353)	20	120	(2 953)
Заработная плата производственных рабочих	(14 500)			100		14 500
Оплата общехозяйственных расходов	(22 833)			100		22 833
Оплата коммерческих расходов	(21 667)	(7 822)	(156)	(63)	37	13 688
Политекст	(6 500)	(7 822)	(156)	23	123	(1 478)
<прочие контрагенты>	(15 167)			100		15 167
Оплата налогов и взносов	(46 667)			100		46 667
Денежный поток по основной деятельности	(486 500)	(125 150)	(8 630)	(73)	28	352 721
Остаток денежных средств на конец периода	93 500	211 880	15 584	143	243	133 963

Источники фактических данных

- ▶ **Оперативный учет**
- ▶ **Остатки и обороты по счетам БУ/МСФО**
- ▶ **Произвольные данные**

The screenshot displays the 'Operational Accounting' configuration window in 1C:ERP. The main title is 'Оперативный учет: Оплата поставщику, Статья движения денежных средств В списке "Оплата закупки сырья и ма...; Оплата закупки тов...'. Below the title are buttons for 'Записать и закрыть', 'Записать', and 'Результат работы правил'. The 'Статья бюджетов' is set to 'Оплата сырья, товаров, р...' and the 'Тип правила' is 'Фактические данные'. The 'Раздел источника данных' is 'Оперативный учет' and the 'Коэффициент' is '1'. The 'Настройка источника данных' tab is active, showing 'Хозяйственная операция' as 'Оплата поставщику', 'Источник суммы' as 'Сумма оплаты', and 'Правило действует с' and 'по' with date pickers. A secondary window titled 'Хозяйственные операции (1С:Предприятие)' is open, showing a list of operations with 'Оплата поставщику' highlighted.

Наименование
Инкассация ДС из банка
Комиссия по эквайрингу
Конвертация валюты
Конвертация валюты подотчетным лицом
Оплата ДС в другую организацию
Оплата лизингодателю
Оплата поставщику
Оплата поставщику расчетным лицом

Лимитирование расхода ДС

▶ **Неограниченное количество ЛИМИТОВ:**

- Разная периодичность
- Разная детализация
- Разный тип контроля



Производство стеллажей (Модели бюджетирования) (1С:Предприятие)

Основное [Виды бюджетов](#) **Лимиты расхода ДС** [Файлы](#)

Правила лимитов по данным бюджетирования

Создать Создать группу Добавить по виду бюджета Лимиты расхода ДС

Поиск (Ctrl+F) x [лупа] Еще ?

Наименование	Детализация	Сценарий
⊖ БДДС		
— Заработная плата производственных рабочих (помес...	Месяц, Организация,	Месячный с учетом внешних факторов
— Оплата коммерческих расходов (Партнеры) (помес...	Месяц, Организация, , Контрагенты	Месячный с учетом внешних факторов
— Оплата коммерческих расходов (разрешающий, кварта...	Квартал, Организация,	Месячный с учетом внешних факторов
— Оплата налогов и взносов (разрешающий, помес...	Месяц, Организация,	Месячный с учетом внешних факторов
— Оплата общехозяйственных расходов (разрешающий, помес...	Месяц, Организация,	Месячный с учетом внешних факторов
— Оплата сырья, товаров, работ, услуг (Договоры) (дополнительный, ква...	Квартал, Договоры	Месячный с учетом внешних факторов
— Оплата сырья, товаров, работ, услуг (Статьи ДДС) (разрешающий, пом...	Месяц, Организация, , Статьи ДДС	Месячный с учетом внешних факторов

Отчет по лимитам

Лимиты расхода денежных средств					
Параметры: Дата: 30.04.2015 Выводить отчет: В указанной валюте Лимиты, применяемые для документа: Валюта: RUB					
Модель бюджетирования	Производство стеллажей				
Правило лимитирования	Сумма (план)	Сумма (факт)	Перерасход	% перерасхода	
БДДС					
Оплата коммерческих расходов (Партнеры) (помесичный, информационный)					
Оплата коммерческих расходов (разрешающий, кварталный)		400 000,00	400 000,00		
Промресурс		400 000,00	400 000,00		
Оплата сырья, товаров, работ, услуг (Договоры) (дополнительный, кварталный)	17 020 000,00	16 400 000,00			
Договор выполнения подрядных работ №6 от 01.04.2015	2 550 000,00	2 200 000,00			
Договор поставки комплектующих №2 от 01.01.2015	3 170 000,00	3 100 000,00			
Договор поставки комплектующих №3 от 01.02.2015	1 800 000,00	1 700 000,00			
Договор поставки материалов №1 от 01.01.2015	9 500 000,00	9 400 000,00			
Оплата сырья, товаров, работ, услуг (Статьи ДДС) (разрешающий, помесичный)	5 300 000,00	5 000 000,00			
Промресурс	5 300 000,00	5 000 000,00			
Оплата закупки сырья и материалов	4 500 000,00	4 500 000,00			
Оплата подрядных работ и услуг	800 000,00	500 000,00			

План – из бюджета

Факт – исполнение бюджета
(Заявки на расходование ДС)

Настройка целевых показателей для анализа

Валовая прибыль VS Расходы (Вариант анализа целевого показателя) (1С:Предприятие)

Основное **Целевые значения (диапазоны)**

Записать и закрыть Записать Печать

Наименование варианта: Валовая прибыль VS Расходы

Расчет значений показателя Внешний вид и прогнозирование

Тип анализа: Покомпонентное сравнение

Период и периодичность

Период: Этот год

Периодичность расчета: Месяц

Источник значения

Значение: Прочие расходы

Режим сравнения: Значения объектов анализа

Доп. значение: Валовая прибыль

Метод и точность расчета

Метод расчета значений: Сумма

Кратность значений: В тысячах

Отборы: [настроить](#)

Период актуальности расчета: 1 Час

Контролировать: Ежемесячно

Ответственный:

Валовая прибыль VS Расходы (Вариант анализа целевого показателя) (1С:Предприятие)

Основное **Целевые значения (диапазоны)**

Записать и закрыть Записать Печать

Наименование варианта: Валовая прибыль VS Расходы

Расчет значений показателя Внешний вид и прогнозирование

Внешний вид

Тип диаграммы: Гистограмма

Вариант отображения (по умолчанию): Диаграмма

Вариант отображения показателя в "Мониторе целевых показателей", если пользователь не указал иное.

[Настроить оформление](#)

Возможность настройки цветового оформления показателя, диаграммы и шкалы значений.

[Настроить демо-данные](#)

Данные значений показателя, которые используются для отображения в демонстрационном режиме "Монитора целевых показателей" (Alt+D).

Прогнозирование

Рассчитывать прогноз

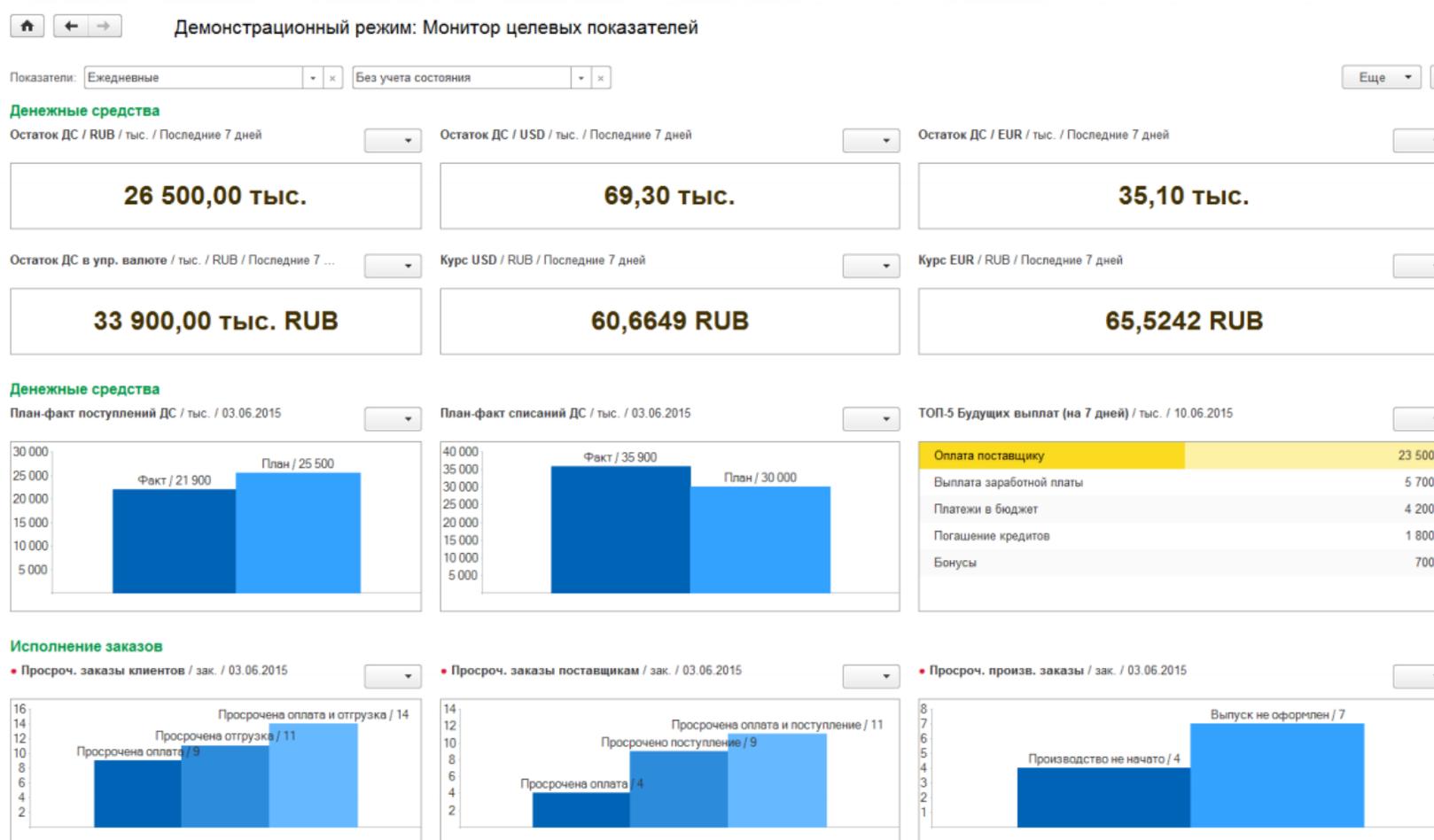
Глубина: 30 месяцев и горизонт: 1 месяц

Прогнозирование доступно для типов анализа "Динамика изменений" и "Сравнение с прошлым периодом".

Контролировать: Ежемесячно [настроить отчеты](#)

Ответственный: [изменить доступность](#)

Монитор целевых показателей



Варианты сотрудничества



▶ Автоматизация

- Полный цикл услуг от обучения и консультирования до проектного внедрения

▶ Консалтинг

- Разработка бюджетной модели
- Разработка требований к автоматизации

▶ consult@softbalance.ru



Рекомендуем:



- ▶ **Серия «Академия ERP»**
- ▶ **Теория и практика финансового планирования и бюджетирования в коммерческих организациях**

Рекомендуем:



- ▶ **12 апреля 2018 – «СофтБаланс» совместно с «Открытой Школой Бизнеса» проведет семинар по бюджетированию на предприятии.**
- ▶ **Отправим вам приглашение.**

Спасибо за внимание!

Макарова Клавдия
Бизнес-архитектор проектов
ГК «СофтБаланс»

consult@softbalance.ru
sb-vnedr.ru