

Бизнес планирование

Планирование, Бюджетирование, Контроль выполнения планов

Цели и Задачи модуля.....	2
Уровни планирования.....	4
Планирование на уровне Подразделений.....	7
Планирование на уровне Клиентов	10
Настройка модуля бизнес – планирования	13

Цели и Задачи модуля

На базе CRM системы Infor CRM (SalesLogix) компания **ФБ Консалт** разработала модуль **Бизнес планирование**. Основными целями разработки механизма бизнес-планирования являются:

- Снижение трудоемкости и улучшение качества процесса бизнес-планирования;
- Повышение управляемости процесса бизнес-планирования;
- Формирование базы знаний в области планирования развития бизнеса с клиентами.

Модуль предназначен для решения следующих задач

1. Контроль выполнения планов бюджетирования;
2. Подготовка целевых заданий по развитию бизнеса для менеджеров;
3. Подготовка проектов планов развития бизнеса с клиентами;
4. Контроль выполнения планов развития бизнеса с клиентами;
5. Хранение истории по бизнес-планам.

Для эффективного решения задач планирования и контроля выполнения бизнес-планов в CRM-системе реализовано:

- Поддержка процедур планирования «сверху-вниз» и «снизу-вверх»;
- Поддержка планирования на различных уровнях управления;
- Поддержка планирования по отдельным клиентам, группам компаний и клиентским менеджерам Банка;
- Разграничение прав доступа к бизнес-планам;
- Возможность настройки используемой системы показателей планирования;
- Копирование фактических показателей планирования в плановые показатели;
- Разграничение доступа к копированию фактических показателей планирования в плановые показатели.

Временные параметры планирования

Базовый период, на который осуществляется планирование развития бизнеса с клиентами, равен одному календарному году.

Процедура планирования, то есть фиксация плановых значений показателей, поддерживает планирование по кварталам в рамках базового периода (года).

Фактические значения по показателям планирования детализируются до месяца.

Прогнозные значения по показателям планирования детализируются до месяца.

Фактические значения показателей бизнес планирования

Фактические значения строятся на основании импортируемых финансовых показателей по Клиенту. Отображение информации производится по финансовым показателям, участвующим в процедуре бизнес планирования.

Прогнозные значения показателей бизнес планирования

Прогнозные значения строятся на основании открытых сделок клиентов Банка. Используя механизм сопоставления продукта Сделки и продукта планирования. Прогнозный показатель планирования рассчитывается как сумма объемных значений продуктов Сделок (суммы продукта сделки) на даты начала действия договора из карточки продукта. Данные собираются в рамках расчетного периода – календарного месяца. Далее данные консолидируются до квартала.

Уровни планирования

В CRM-системе предусмотрена возможность следующих уровней планирования:

- Подразделение;
- Сотрудник подразделения (Менеджер);
- Клиент (при планировании «снизу-вверх»).

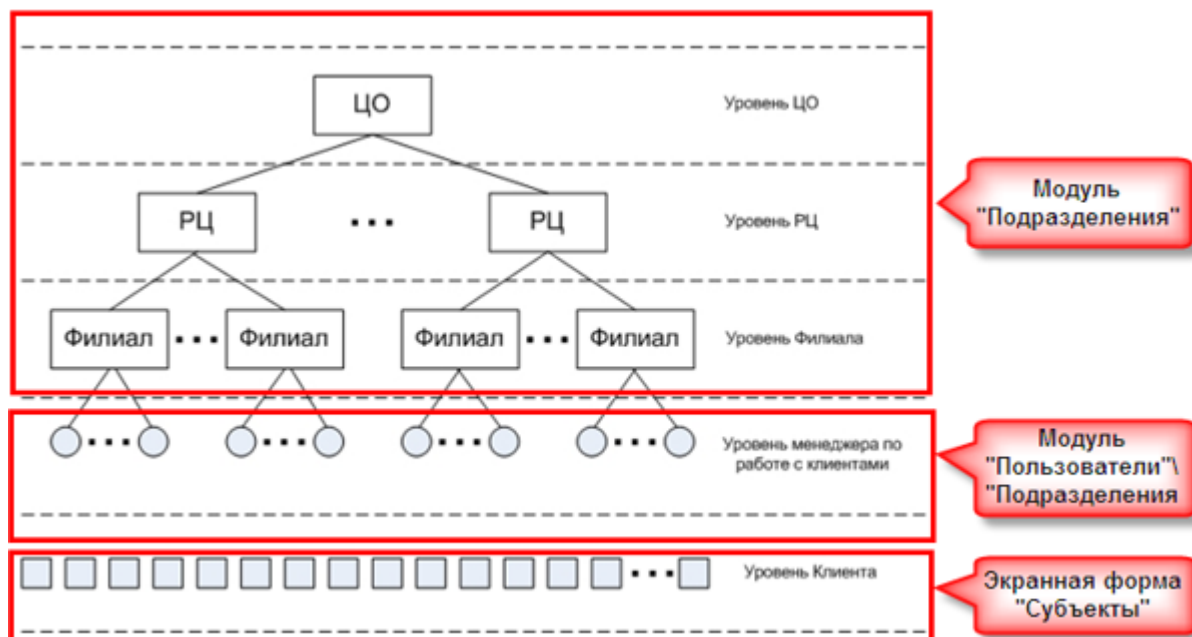


Система показателей планирования должна

1. Быть структурированной, т.е. поддерживать возможность объединения показателей в группы, формирования различных уровней иерархии показателей в системе;
2. Обеспечивать возможность работы с расчетными показателями, значения которых определяются по заданным формулам на основе значений других показателей, используемых в рамках системы планирования;
3. Обеспечивать возможность контроля выполнения планов путем сравнения плановых и фактических показателей для рассматриваемого объекта/уровня планирования.
4. Обеспечивать возможность предоставления прогнозных значений показателей, учитывая открытые сделки Организаций в системе по средствам настройки механизма соответствия продукта сделки показателю планирования.

Консолидация информации до уровня Менеджера производится от уровня Клиента.

Консолидация информации до уровня Подразделения производится либо от уровня нижестоящего Подразделения, либо, в случае отсутствия нижестоящего подразделения, от уровня Менеджера.



Таким образом, в системе предусмотрено два процесса планирования:

Сверху - вниз

При данной схеме планирования плановые значения показателей задаются на уровне подразделения, а затем распределяется до уровня Клиента

(Подразделение → Менеджер → Клиент).

- Отображение фактических данных по продажам за предыдущий период;
- Отображение плановых показателей по выше стоящему подразделению;
- Автоматический расчет нераспределенного остатка;
- Различные системы показателей для подразделений в рамках единого плана продаж;
- Разграничение прав доступа на ввод и просмотр плановых показателей.

Снизу - вверх



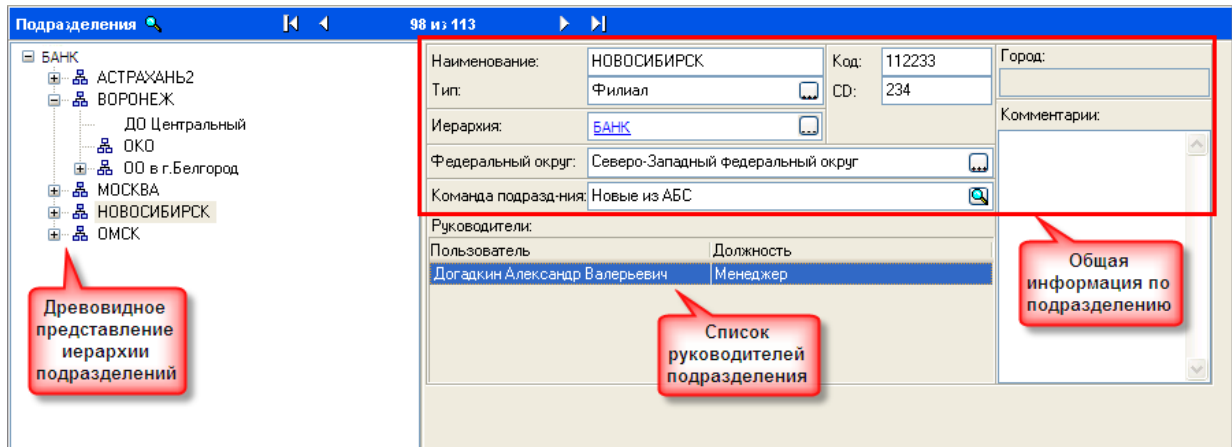
При данной схеме планирования плановые значения показателей задаются по Клиенту, а затем консолидируются до уровня подразделения

(Клиент → Менеджер → Подразделение).

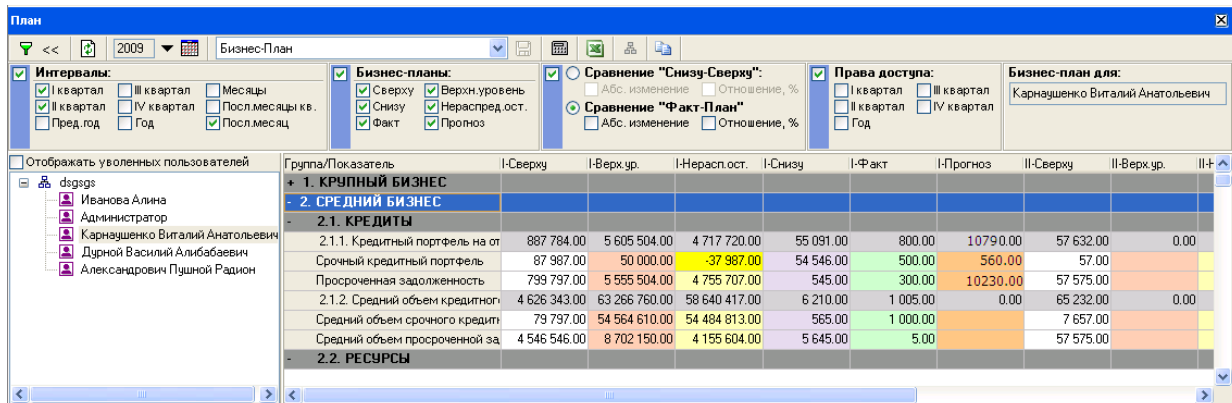
- Ввод значений плановых показателей продаж по Клиенту;
- Автоматический расчет плана «снизу» для всех подразделений;
- Сравнение плановых показателей «снизу» и «сверху»;
- Различные системы показателей «снизу» для объектов Системы в рамках единого плана продаж;
- Разграничение прав доступа на ввод планов «снизу».

Планирование на уровне Подразделений

Под Подразделением в CRM-системе понимается любая структурная единица Банка. Для работы с Подразделениями предназначен модуль «Подразделения».






Закладка «План» экранной формы «Подразделение» позволяет осуществлять планирования на уровнях Подразделений и Менеджеров.



Описание основных элементов закладки «План» экранной формы «Подразделения»:

Элемент закладки	Описание элемента
Панель управления	
Кнопка «Скрыть/Показать фильтры»	Скрытие/отображение панели фильтров
Кнопка «Обновить»	Обновление информации в области просмотра
Поле «Год»	Текущий плановый период (год)
Кнопка «Добавить год»	Добавление нового планового периода
Поле «Система показателей БП»	Выбор отображаемой системы показателей Бизнес - планирования
Кнопка «Пересчет консолидированных планов»	Пересчет планов с нижестоящего уровня или пересчет всех планов
Кнопка «Экспорт в Excel»	Экспорт в MS Excel данных их области просмотра

Кнопка «Копирование факта в план» 	Копирование фактических показателей системы бизнес – планирования в плановые показатели
Кнопка «Скрыть/Показать фильтры»  	Скрытие/отображение панели фильтров
Раздел «Фильтры»	
Интервалы	Отображение/скрытие интервалов планового периода в таблице «Плановые показатели»
Признак «Снизу»	Отображение/скрытие плановых значений «снизу» в таблице «Плановые показатели»
Признак «Сверху»	Отображение/скрытие назначенных руководством значений плановых («сверху») показателей в таблице «Плановые показатели»
Признак «Верхний уровень»	Отображение/скрытие плановых показателей «сверху» вышестоящего подразделения
Признак «Нераспределенный остаток»	Отображение/скрытие нераспределенного остатка (разница между «Верхний уровень» и других бизнес планов «Сверху» и текущего бизнес плана «Сверху») в таблице «Плановые показатели»
Признак «Факт»	Отображение/скрытие фактических значений показателей в таблице «Плановые показатели»
Признак «Прогноз»	Отображение/скрытие прогнозных значений показателей в таблице «Плановые показатели»
Признак «Распределенный план "сверху"»	Отображение/скрытие значений декомпозированных планов «сверху» в таблице «Плановые показатели»
Сравнение «Факт-План»	Отображение/скрытие результатов сравнения фактических и плановых показателей в таблице «Плановые показатели»
Сравнение «Снизу-Сверху»	Отображение/скрытие результатов сравнения плановых показателей «Сверху» и «Снизу» в таблице «Плановые показатели»
Права доступа	Предоставление/снятие прав доступа на копирование фактических показателей в плановые по интервалам планового периода
Область просмотра	
Таблица «Плановые показатели»	Ввод и отображение плановых, прогнозных и фактических показателей

Информация по значениям показателей, отображаемых на закладке:

Значение показателя	Описание
Снизу	Плановые значения показателей в разрезе интервалов планового периода, определяемые клиентскими менеджерами на уровне планов по Клиентам (Консолидируются данные по столбцу «План» по всем Клиентам текущего менеджера подразделения).
Сверху	Плановые значения показателей. Ввод значений осуществляется вручную.

Нераспределенный остаток	Автоматически рассчитываемое поле, определяется как разница между показателями столбцов «Верхний уровень» и «Сверху».
Верхний уровень	Плановые показатели «сверху» вышестоящего подразделения, редактирование данных запрещено.
Признак «Распределенный план «сверху»»	Значения автоматически рассчитывается при пересчете консолидированных планов. Определяется как сумма показателей «сверху» нижестоящих подразделений и клиентских менеджеров.
Факт	Фактические значения показателей (по месяцам). Автоматически рассчитываемое поле (сумма фактических показателей по нижестоящим уровням). Данная информация импортируется из АБС системы.
Прогноз	Прогнозные значения показателей (по месяцам). Автоматически рассчитываемое поле (сумма прогнозных показателей по нижестоящим уровням).
Абсолютное изменение	Автоматически рассчитываемое поле. Абсолютное сравнение плановых и фактических значений показателей (по кварталам) или показателей «сверху» и «снизу» (по кварталам).
% отношение	Автоматически рассчитываемое поле. Относительное сравнение плановых и фактических значений показателей (по кварталам) или показателей «сверху» и «снизу» (по кварталам).

Планирование на уровне Клиентов

Закладка «План» экранной формы «Клиент» предназначена для составления и сравнительного анализа бизнес-планов.

Группы/Показатель	I-Факт	I-План	I-Прогноз	I-Абс. изм.	I-% вып.	II-Факт	II-План	II-Прогноз	II-Абс. изм.	II-% вып.
+ 1. КРУПНЫЙ БИЗНЕС										
- 2. СРЕДНИЙ БИЗНЕС										
- 2.1. КРЕДИТЫ										
2.1.1. Кредитный портфель на от	800.00	55 091.00	45620.00	-54 291.00	1.45 %	800.00	46 145.00	0.00	-45 345.00	1.73 %
Срочный кредитный портфель	500.00	54 546.00	40000.00	-54 046.00	0.92 %	600.00	500.00		100.00	120.00 %
Просроченная задолженность	300.00	545.00	5620.00	-245.00	55.05 %	200.00	45 645.00		-45 445.00	0.44 %
2.1.2. Средний объем кредитног	1 005.00	6 210.00	7000.00	-5 205.00	16.18 %	2 010.00	45 912.00	0.00	-43 902.00	4.38 %
Средний объем срочного кредит	1 000.00	565.00	3500.00	435.00	176.99 %	2 000.00	456.00		1 544.00	438.60 %
Средний объем просроченной за	5.00	5 645.00	3500.00	-5 640.00	0.09 %	10.00	45 456.00		-45 446.00	0.02 %
- 2.2. РЕСУРСЫ										
2.2.1. Ресурсы на отч. дату	0.00	0.00	0.00	0.00	Дел/0!	0.00	0.00	0.00	0.00	Дел/0!
Средства до востребования				Н/Д	Н/Д				Н/Д	Н/Д

Описание основных элементов закладки «План» экранной формы «Организации»:

Элемент закладки	Описание элемента
Панель управления	
Кнопка «Скрыть/Показать фильтры»	Скрытие/отображение панели фильтров
Кнопка «Обновить»	Обновление информации в области просмотра
Поле «Год» <input type="text" value="2009"/>	Текущий плановый период (год)
Кнопка «Добавить год»	Добавление нового планового периода
Поле «Система показателей БП» <input type="text" value="Бизнес-План"/>	Выбор отображаемой системы показателей Бизнес - планирования
Кнопка «Пересчет консолидированных планов»	Пересчет планов с нижестоящего уровня или пересчет всех планов
Кнопка «Экспорт в Excel»	Экспорт в MS Excel данных их области просмотра
Кнопка «Копирование факта в план»	Копирование фактических показателей системы бизнес – планирования в плановые показатели
Раздел «Фильтры»	
Интервалы	<p>Отображение/скрытие интервалов планового периода в таблице «Плановые показатели»</p> <p>Разбивка по интервалам осуществляется следующим образом</p> <ul style="list-style-type: none"> • Кварталы: 1 \2\3\4 квартал • Год: годовые значения предыдущего года \ выбранного года • Месяцы: последние месяцы кварталов \ последний месяц
Признак «Снизу»	Отображение/скрытие плановых значений «снизу» в таблице «Плановые показатели»

Элемент закладки	Описание элемента
Признак «Сверху»	Отображение/скрытие назначенных руководством значений плановых («сверху») показателей в таблице «Плановые показатели»
Признак «Верхний уровень»	Отображение/скрытие плановых показателей «сверху» вышестоящего подразделения
Признак «Нераспределенный остаток»	Отображение/скрытие нераспределенного остатка (разница между «Верхний уровень» и других бизнес планов «Сверху» и текущего бизнес плана «Сверху») в таблице «Плановые показатели»
Признак «Факт»	Отображение/скрытие фактических значений показателей в таблице «Плановые показатели».
Признак «План»	Отображение/скрытие плановых значений показателей в таблице «Плановые показатели».
Признак «Прогноз»	Отображение/скрытие прогнозных значений показателей в таблице «Плановые показатели».
Признак «Распределенный план "сверху"»	Отображение/скрытие значений декомпозированных планов «сверху» в таблице «Плановые показатели»
Сравнение «Факт-План»	Отображение/скрытие результатов сравнения фактических и плановых показателей в таблице «Плановые показатели»
Сравнение «Снизу-Сверху»	Отображение/скрытие результатов сравнения плановых показателей «Сверху» и «Снизу» в таблице «Плановые показатели»
Права доступа	Предоставление/снятие прав доступа на копирование фактических показателей в плановые по интервалам планового периода
Область просмотра	
Таблица «Плановые показатели»	Ввод и отображение плановых, прогнозных и фактических показателей

Все значения на закладке План представлены по показателям. Ниже представлено описание информации по значениям показателей, отображаемых на закладке:

Значение показателя	Описание
План	Плановые значения показателей в разрезе интервалов планового периода. Ввод значений осуществляется вручную.
Нераспределенный остаток	Автоматически рассчитываемое поле, определяется как разница значений столбцов «Верхний уровень» и «План»
Верхний уровень	Целевое задание по менеджеру (значения подтягиваются с подразделения)
Факт	Фактические значения показателей (по месяцам). Автоматически рассчитываемое поле на основании импортируемых финансовых показателей по Клиенту из АБС.
Прогноз	Прогнозные значения показателей (по месяцам). Автоматически рассчитываемое поле на основании объемных параметров открытых сделок Клиента.

Абсолютное изменение	Автоматически рассчитываемое поле. Абсолютное сравнение плановых и фактических значений показателей (по кварталам) при сравнении с плановыми показателями Абсолютное сравнение прогнозных и фактических значений показателей (по месяцам) при сравнении с прогнозными показателями
% отношение	Автоматически рассчитываемое поле. Относительное сравнение плановых и фактических значений показателей (по кварталам) при сравнении с плановыми показателями Относительное сравнение прогнозных и фактических значений показателей (по месяцам) при сравнении с прогнозными показателями

Настройка модуля бизнес – планирования

Модуль Бизнес – планирование обладает гибкой системой настройки.

Настройки

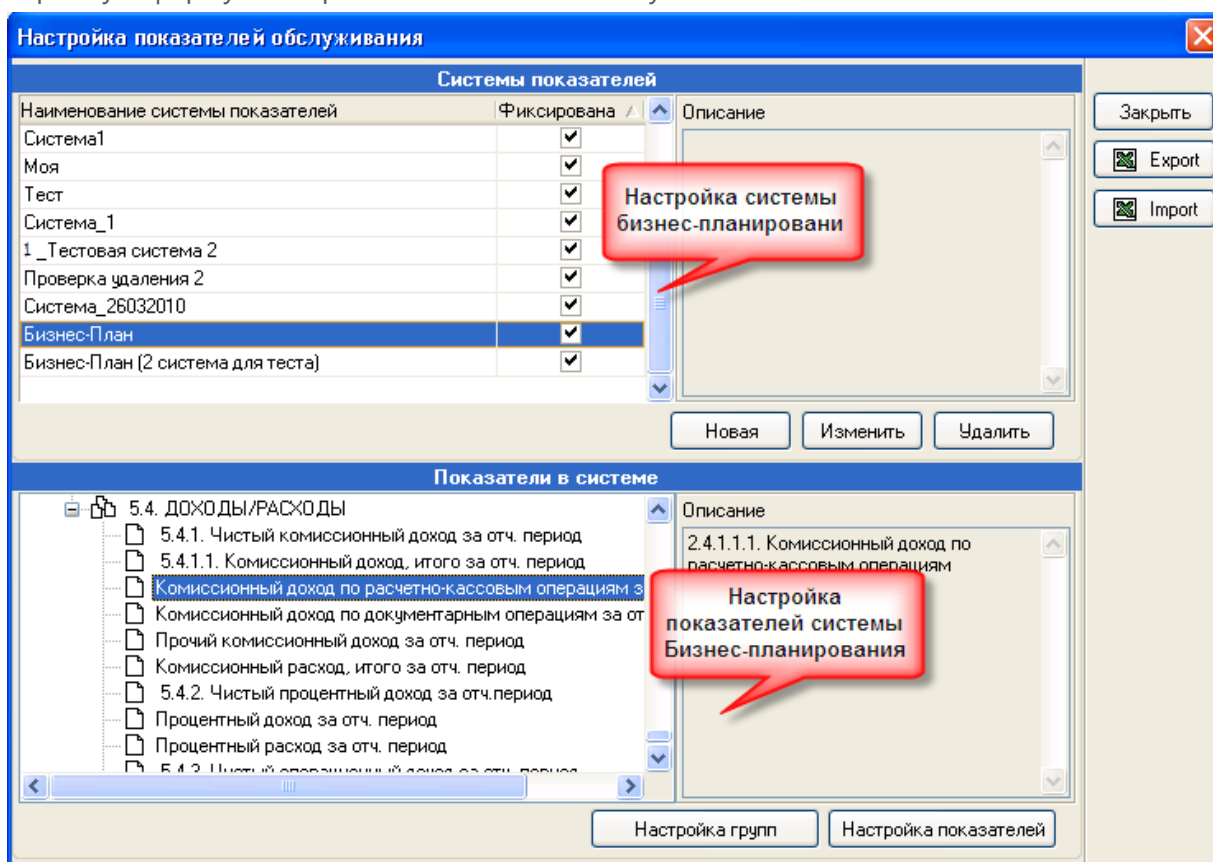
- Гибкая настройка систем показателей
- Настройка показателей и их зависимостей
- Настройка формул расчета показателей

Настроенные системы показателей доступны для выбора при работе пользователей в процессе планирования «сверху-вниз» и «снизу-вверх». Для этого пользователь определяет год планирования и систему показателей. Одна система показателей может использоваться для разных периодов планирования (лет).

Комбинация год планирования и система показателей для определенной бизнес единицы (Подразделения, Сотрудника подразделения (Менеджера), Клиента) представляет собой экземпляр бизнес плана. Консолидация бизнес планов осуществляется от уровня Клиента до уровня Банка в целом, путем сложения одноименных показателей системы по соответствующим плановым периодам (месяц, квартал, год).

Настройка системы бизнес - планирования

Настройка системы бизнес - планирования и показателей системы осуществляется через экранную форму «Настройка показателей обслуживания»:



Настройка системы показателей

- Создание и изменение системы показателей в целом (название системы показателей, описание, тип);
- Создание и изменение групп показателей выбранной системы (название группы показателей, код группы показателей, единица измерения показателя, описание, формула для расчета);
- Создание и изменение показателей как внутри групп показателей, так и непосредственно в выбранной системе показателей (название показателя, код показателя, единица измерения показателя, описание, формула для расчета показателя);
- Настройка структуры системы показателей, древовидное представление.

Настройка вычисления суммарных показателей системы бизнес - планирования осуществляется через экранную форму «Настройка формул показателей»:

Группа/Показатель	Код	Полный Код	Расчетный	Формула
1. КРУПНЫЙ БИЗНЕС	KB1	KB1	<input type="checkbox"/>	
1.1. КРЕДИТЫ	KB11	KB1.KB11	<input type="checkbox"/>	
1.1.1. Кредитный портфель на отч. дату	KB111	KB1.KB11.KB111	<input checked="" type="checkbox"/>	KB1.KB11.k111+KB1.KB11.k1111
Срочный кредитный портфель	k111	KB1.KB11.k111	<input type="checkbox"/>	
Просроченная задолженность	k1111	KB1.KB11.k1111	<input type="checkbox"/>	
1.1.2. Средний объем кредитного портфеля за отч. период	KB112	KB1.KB11.KB112	<input checked="" type="checkbox"/>	KB1.KB11.k1113+KB1.KB11.k1114
Средний объем срочного кредитного портфеля	k1113	KB1.KB11.k1113	<input type="checkbox"/>	
Средний объем просроченной задолженности	k1114	KB1.KB11.k1114	<input type="checkbox"/>	
1.2. РЕСУРСЫ	KB12	KB1.KB12	<input type="checkbox"/>	
1.2.1. Ресурсы на отч. дату	KB121	KB1.KB12.KB121	<input checked="" type="checkbox"/>	KB1.KB12.k121+KB1.KB12.KB1211+KB1.KB12.k126
Средства до востребования	k121	KB1.KB12.k121	<input type="checkbox"/>	
1.2.1.1. Срочные ресурсы	KB1211	KB1.KB12.KB1211	<input checked="" type="checkbox"/>	KB1.KB12.KB1211+KB1.KB12.k126
Депозиты	KB12111	KB1.KB12.KB12111	<input type="checkbox"/>	
Векселя и деп. сертификаты	k126	KB1.KB12.k126	<input type="checkbox"/>	
1.2.2. Средний объем ресурсов за отч. период	KB122	KB1.KB12.KB122	<input checked="" type="checkbox"/>	KB1.KB12.k129+KB1.KB12.k128
Средний объем средств до востребования	k128	KB1.KB12.k128	<input type="checkbox"/>	
Средний объем срочных ресурсов	k129	KB1.KB12.k129	<input type="checkbox"/>	
1.3. ДОКУМЕНТАРНЫЕ ОПЕРАЦИИ	KB13	KB1.KB13	<input type="checkbox"/>	
1.3.1. Документарный портфель на отч. дату	KB131	KB1.KB13.KB131	<input checked="" type="checkbox"/>	KB1.KB13.KB1311+KB1.KB13.k133
Аккредитивы	KB1311	KB1.KB13.KB1311	<input type="checkbox"/>	
Гарантии	k133	KB1.KB13.k133	<input type="checkbox"/>	
1.3.2. Объем выданных гарантий и аккредитивов за отч. дату	KB132	KB1.KB13.KB132	<input checked="" type="checkbox"/>	KB1.KB13.k138+KB1.KB13.k139
Объем выставленных гарантий	k138	KB1.KB13.k138	<input type="checkbox"/>	
Объем открытых аккредитивов	k139	KB1.KB13.k139	<input type="checkbox"/>	

Настройка расчета прогнозных значений

Настройка сопоставления продуктов с показателями системы бизнес - планирования осуществляется через экранную форму «Настройка прогнозных показателей»:

Настройка прогнозных показателей

Тип операций: Кредиты

Система показателей: Бизнес-План

Выбор продукта

Выбор системы показателей

Выбор показателя бизнес-планирования

Сопоставление продукта с показателем

Отображение сопоставленных продуктов и показателей

Сопоставить Удалить сопоставление Закрыть

Продукт	Тип операций	Вид продукта
Показатель : Просроченная задолженность		
Кредитная линия с лимитом выдачи	Размещение	Кредит
Показатель : Срочный кредитный портфель		
Простой кредит	Размещение	Кредит
Договор овердрафта	Размещение	Овердрафт индивидуальный
Простой кредит	Размещение	Финансирование "бридж"
Простой кредит	Размещение	Проектное финансирование
Ипотека	Кредиты	Кредиты



Свяжитесь с нами

Более подробную информацию Вы можете получить, позвонив в "ФБ Консалт" по тел.: +7 (495) 781-6400 или отправив запрос по электронной почте: info@fbconsult.ru. Специалисты компании с радостью ответят на все интересующие Вас вопросы.

Обращайтесь!

<http://www.fbconsult.ru/>