

**Создание единой системы
планирования, бюджетирования и
казначейства в ГК «Абрау-Дюрсо»
на базе
«1С:Управление холдингом»**

*Директор по ИТ, ПАО «Абрау-Дюрсо»
Усик Сергей*



О Компании

Группа компаний «Абрау-Дюрсо» занимает лидирующие позиции на российском рынке игристых вин. Удельное ведомство Абрау-Дюрсо основано в 1870 году по именному указу Императора Александра II. Группа компаний, осуществляет деятельность в сегменте производства, реализации игристых и тихих вин под собственными торговыми марками «Абрау-Дюрсо», «ABRAU», «VICTOR DRAVIGNY», «ABRAU LIGHT», «Винодельня Ведерниковъ». В состав группы входит 20 дочерних компаний, осуществляющих деятельность по выращиванию винограда, производству вин, розничной и оптовой торговле продуктами группы, а также вспомогательную деятельность.

Виды деятельности:

- Производство продукции виноделия
- Оптовая и розничная торговля
- Сельское хозяйство
- Девелопмент
- Туризм

Экономика

Выручка в 2019 году:

8,23 млрд рублей.

ЕБИТДА в 2019 году:

2,2 млрд рублей.

Продажи в 2019 году:

43,255 млн бут.



- 1. Общие сведения и архитектура системы**
- 2. Казначейство: Объем проекта, Эффекты**
- 3. Бюджетирование:**
 - Цели, задачи
 - Функциональное покрытие
 - Опыт внедрения, особенности
 - Результаты, эффекты



Общие сведения о системе

 Управление холдингом

Единая система бюджетирования и казначейства ГК «Абрау-Дюрсо»

Управление НСИ

Централизованно: Номенклатура, Статьи ДДС, Контрагенты и др.

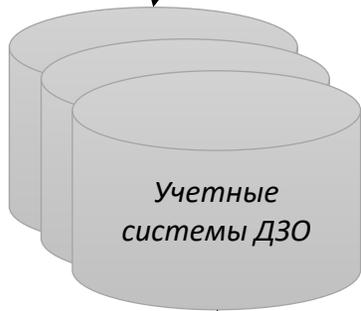
- Классификаторы БДР (Статьи, Разделы)
- Производственные спецификации
- План счетов УУ

Централизованное Казначейство

- Финансовые инструменты
- Заявки на оплату
- Реестры платежей
- **Контроль лимитов**
- Платежный календарь
- Исполнение платежей
- Разнесение выписок

Бюджетирование

- **Бюджетные заявки:** планирование постоянных расходов и инвестиционной программы
- Бюджетная модель (формы, правила расчета)
- Консолидация
- **Формирование лимитов ДДС**
- Управление Бюджетной Кампанией
- Сценарный анализ чувствительности
- Аналитическая отчетность



Казначейство. Объем проекта.

НСИ

- Контрагенты, Договоры, Физ.лица, Банковские счета, Проекты, Статьи ДДС, Доп. аналитики учета

Заявочная кампания

- Заявки на оплату
- Реестр платежей
- Согласование ЛПР через почтовые клиенты
- Ограничение доступа к данным физ.лиц
- Разнесение выписки
- Автоматический экспорт выписки в ВУС

Финансовые инструменты

Платежный календарь

- Планирование поступлений
- Управление платежной позицией

Контроль лимитов

Учетные функции для БДР

11 ДЗО

- Для каждого ДЗО отдельная ВУС на базе 1С, разные продукты
- У каждого – своя НСИ

Закрытый контур

- Тонкий клиент 1С:УХ
- Web-сервер IIS для интеграции

Около 20 тыс.
платежей в год

Казначейство. Эффекты.

Управление ВГО и внешним привлечением в режиме онлайн на уровне УК
Раньше: заявки в виде писем по e-mail

Трансформирован подход к платежному процессу. Расширен круг участников
Раньше: инициаторы вне процесса
Сейчас: за фин. службами ДЗО, сохранены только контрольные функции.

Получили превентивный бюджетный контроль всех платежей
Раньше: контролировали только крупные и инвестиционные платежи.

Получили контроль обосновывающих документов для всех платежей
Раньше: только крупные и инвестиционные платежи.

Контроль НСИ на уровне УК
Раньше: единых справочников не было.

Стала возможной работа в соответствии с регламентами
Раньше: исполнение реестров затягивалось, отчеты не присылались, а сотрудники казначейства «тушили пожары».

Ускорило согласование реестров
Раньше: требовалось получить на бумаге согласование по каждому этапу.

Отпала необходимость проверки платежей в клиент-банке (для Директ-банка)

Онлайн отчетность ДДС по группе
Раньше: собирали из Excel.

Казначейство. Что еще? Важные кейсы.

Планирование поступлений

- Данные берутся из внешних систем. Рассчитываются планируемые поступления и попадают в платежный календарь

Интеграция в ВУС. Платформонезависимость . 1С

- Реализован веб сервис с использованием универсальных инструментов обмена, который позволят импортировать и экспортировать данные в ВУС на разных платформах 1С.

Расширенная информация для согласование в Почте

- Максимальная информация для принятие решений. Управление составом данных для оптимизации нагрузки на почтовые сервера.

Ввод НСИ для непрофессиональных пользователей 1С

- Ввод данных по содержанию приложение обосновывающих документов. Далее, автоматически данные раскладываются по объектам системы ЦНСИ.

Бюджетирование. Цели и задачи проекта

Цели проекта:

- Обеспечение единой информационной среды процессов планирования, бюджетирования и анализа.
- Повышение производительности труда и сокращение трудозатрат при бюджетировании;
- Сокращение сроков подготовки консолидированных бюджетов и аналитической отчетности;
- Повышение качества данных и поддержка процесса принятия решений на основе достоверных и своевременных данных

Задачи проекта:

- Актуализация и адаптация текущей методологии планирования и бюджетирования для целей автоматизации
- Обеспечение гибкости и масштабируемости системы на стадии проектирования структуры и состава НСИ;
- Разработка и настройка унифицированных форм под все виды бизнеса;
- Интеграция процессов бюджетирования с централизованным казначейством;

Бюджетирование. Функциональное покрытие

Система Бюджетирования предназначена для автоматизации следующих бизнес-процессов:

- Планирование постоянных расходов и АХР (Бюджетные заявки);
- Формирование инвестиционной программы ГК;
- Формирование плана продаж и производственной программы в натуральном выражении;
- Планирование потребности в сырье и плана закупок сырья в натуральном выражении;
- Расчет плановой себестоимости продукции с учетом аллокации косвенных производственных и общепроизводственных расходов
- Формирование бюджетов компаний группы: функциональные бюджеты, мастер-бюджеты;
- Планирование внутригруппового финансирования;
- Формирование консолидированных бюджетов по бизнес-сегментам и ГК;
- Формирование лимитов ДДС;
- Проведение сценарного анализа чувствительности (изменение курсов валют, изменение объемов продаж и производства);
- Формирование аналитической отчетности

Бюджетирование. Функциональное покрытие

Состав Бюджетной Модели:

- ❑ Более 90 бюджетных форм
- ❑ Более 110 этапов в процессе бюджетирования
- ❑ Около 600 документов системы (бюджетов) по всем ЦФО и ДЗО в рамках одной бюджетной кампании

Бюджетные заявки

- Постоянные и административные расходы
- Инвестиционные затраты

Движение ГП и ПФ

- План продаж
- План производства ГП и ПФ
- Остатки ГП
- Закупка ГП, в т.ч. ВГО
- Расходы на доставку

Движение сырья

- Остатки сырья
- Потребность в сырье
- План закупки сырья
- Затраты на логистику
- Расчет средней цены списания

Расчеты с внешними покупателями и поставщиками

Расчет себестоимости ГП

- Амортизация и РБП
- Расходы вспомогательных производств
- Косвенные производственные и общепроизводственные расходы
- Распределение расходов
- Расчет затрат на с/х производство

Прочие бюджеты

- Девелопмент
- Туризм, общепит

Финансирование: внешнее, внутригрупповое ВГО взаиморасчеты

Налоги

Акциз, ЕСХН, НДС, прочие налоги, Налог на прибыль

Мастер-бюджеты

- БДР, БДДС (прямой/косвенный), Баланс
- Контроль
- Консолидированные бюджеты, Расчет НРП

Бюджетирование. Опыт внедрения и особенности реализации

Основа производственной программы – **производственные спецификации ГП и ПФ:** нормы потребности полуфабрикатов собственного производства и сырья, нормы потерь



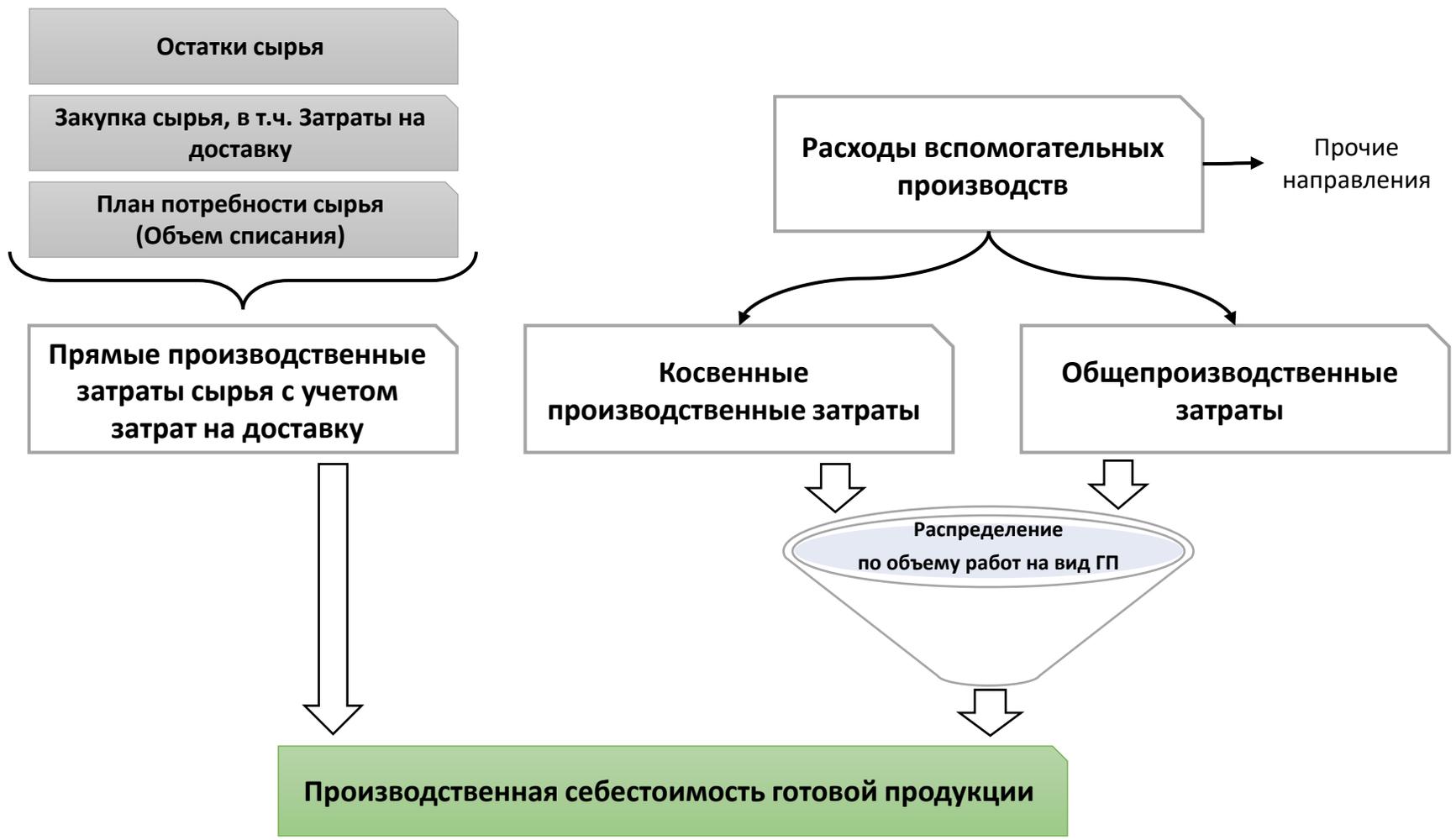
Дерево спецификации "+ВИ выдерж. брют роз Премиум розовое"

Номенклатура	Количество	Выпуск	Потери	Ед. изм.	Спецификация / Маршрутная карта					
Дравиннн ВИ выдерж. с ЗГУ КУБАТЬ брют розовое "Премиум Розовое" 0,75	1 000,000	1 000,000		бут	+ВИ выдерж. брют роз Премиум ...					
1 Розлив, упаковка (Участок дегоржажа)										
Материалы и услуги (14)										
Ковче т-ттг Премиум розовое	1 024,000	1 024,000	24,000	шт						
Ликерная смесь	0,900	0,900		дап	+Ликерная смесь					
6. Приготовление ликеров (Ликерное отделение)										
Материалы и услуги (2)										
Ликер экспедиционный белый (для классического)	991,000	0,892		дап	+Ликер экспедиционный белый (...)					
6. Приготовление ликеров (Ликерное отделение)										
Гуммиарабик						388,000	0,349		кг	
Трудозатраты (2)										
Произв.расх_Ликерное отделение	1 000,000	0,900								
Общепроизводственные расходы	1 000,000	0,900								
Пробка корковая агломерированная 2 диска класс В, 0,75л/0,375л, шт	1 008,000	1 008,000		шт						
Мисале золотое 0,75л/1,5л, шт	1 020,000	1 020,000		шт						
Обложка декоративная Премиум золотистая 0,75л, шт	1 020,000	1 020,000		шт						
Этикетка Премиум, 0,75л, шт	1 015,000	1 015,000		шт						
Контрэтикетка Премиум 0,75л, шт	1 015,000	1 015,000		шт						
Кольеретка Премиум 0,75л, шт	1 015,000	1 015,000		шт						
Гофрокороб Премиум 6_0,75л, шт	167,000	167,000		шт						
Решетка в сборе Премиум/Классическое 6_0,75л, шт	167,000	167,000		шт						
Клей ЗАО	0,433	0,433		кг						
Спецкарка ФСМ. Вина игристые шампанские (особые) до 1 л.	1 000,000	1 000,000		шт						
Стикер Data Matrix, шт	1 002,000	1 002,000		шт						
Стикер для короба, шт	170,000	170,000		шт						
Трудозатраты (2)										
Произв.расх_Уч Дегоржажа	75,000	75,000								
Общепроизводственные расходы	75,000	75,000								

Спецификация обеспечивает декомпозицию объемов плана производства ГП до уровня ПФ собственного производства и первичного сырья

Опыт внедрения и особенности реализации

Реализована схема расчета производственной себестоимости с учетом распределения расходов вспомогательных производств и общепроизводственных расходов



Опыт внедрения и особенности реализации

Планирование внутригруппового финансирования (Управление ликвидностью Группы)

Автоматическая балансировка остатков денежных средств и потоков денежных средств внутри группы на основе предустановленных параметров:

- Очередность распределения (привлечения) денежных средств между компаниями группы в соответствии с регламентом (финальная аккумуляция в одном финансовом центре группы).
- Минимальные остатки денежных средств в компаниях группы
- Источники финансирования в случае дефицита относительно минимального остатка
- Направления распределения в случае профицита относительно минимального остатка
- Ставки по внутригрупповым займам

Излишек относительно минимального остатка

- ↓
Приоритет
1. Направление на погашение КЗ внутри группы по операционной деятельности
 2. Погашение действующих займов
 3. Выдача внутригрупповых займов

Дефицит относительно минимального остатка

1. Погашение за счет поступления ДЗ внутри группы по операционной деятельности
2. Возврат выданных займов другим ДЗО
3. Получение внутригрупповых займов

Зеркальное отражение движения денежных средств по операциям ВГО:

- Поступления в счет погашения ДЗ (Выплаты в счет погашения КЗ);
- Выдача (Возврат) внутригрупповых займов;
- Начисление и оплата процентов к оплате (получению) по внутригрупповым займам

Опыт внедрения и особенности реализации

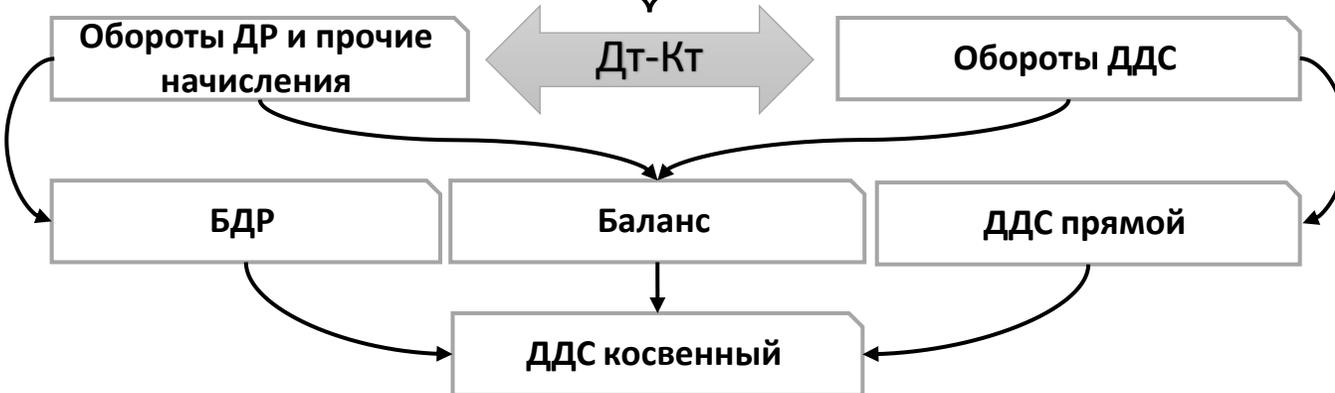
Подходы к построению мастер-бюджетов и консолидации с использованием Плана-счетов УУ

Функциональные бюджеты

Бюджетные заявки

Принципы определения корреспонденций счетов:

- Статья БДР, Статья ДДС, Направления расходов (Раздел БДР),
- Индивидуально в соответствии с функциональным бюджетом



УУ (Планы счетов ИБ)

Наименование: УУ

Владелец: Текущая информационная база

Длина года: 0

Максимальное количество субчетов: 0

Префикс учета:

Виды субчетов:

Префикс учета субчетов:

Вид отчета для остатков и оборотов:

Префикс Дт:

Префикс Кт:

Код	Наименование	Заб.	Вал.	Вид	Вид времени	Раздел
1100	Прочие внеоборотные активы			A		
1104	Основные средства и ИМЗ			A		
1700	Незавершенное строительство			A		
2000	Отложенные налоговые активы			A		
1001	Сырье и материалы для производства			A		
1002	Прочие запасы			A		
1900	НДС по приобретенным ценностям			A		
2100	Незавершенное производство			A		
2300	Выпавший производственный			A		
2025	Общественно-расходный			A		
4341	Готовая продукция и Товары для перепродажи			A		
5100	Денежные средства			A		

Раздел / МВЗ	Статья доходов и расходов	Раздел БДР	Контрагент (Производитель)	Счет УУ Дт	Счет УУ Кт	Итого за Год
Выручка						
	Выручка от продажи продукции виноделия в РФ	Итого Доходы		6200	8402	
	Выручка от продажи продукции виноделия в РФ	Итого Доходы		6200	8402	
	Выручка от продажи продукции виноделия прочих произво	Итого Доходы		6200	8402	
	Выручка от продажи продукции виноделия прочих произво	Итого Доходы		6200	8402	
	Выручка от продажи продукции виноделия прочих произво	Итого Доходы		6200	8402	
Прочие доходы (заявки)						
	Премии и иные вознаграждения от поставщиков	Прочие доходы и расходы		6200	8402	
ТД_Казначейство (ПАО)	Премии и иные вознаграждения от поставщиков	Прочие доходы и расходы		6200	8402	
Движение ГП						
Себестоимость продаж ГП			Производитель			
	Товары для перепродажи (готовая продукция заводов)			8402	4341	
	Товары для перепродажи (готовая продукция заводов)			8402	4341	

Бюджетирование. Результаты, эффекты и трудности

Результаты и эффекты

- ✓ Реализована единая информационная среда для процессов планирования, бюджетирования и анализа;
- ✓ Автоматизированы процессы формирования производственной программы, ВГО в части движения ГП, внутригруппового финансирования, формирования мастер-бюджетов и консолидации.
- ✓ Применение единой методологии, отсутствие рисков внесения изменений в централизованное НСИ и модель на уровне пользователей;
- ✓ Возможность организации многопользовательского доступа к актуальным данным;
- ✓ Повышение качества данных и уменьшение сроков подготовки бюджетов за счет реализации в системе единых методов и принципов планирования
- ✓ Снижение трудозатрат за счет автоматизации консолидации и формирования сложных аналитических отчетов (маржинальность)
- ✓ Обеспечена прозрачность бюджетных лимитов на основе бюджетной модели (ранее лимиты загружались из MS Excel)

Трудности

- ✓ Организационные изменения в команде проекта: риски несоответствия проектирования и подходов к реализации.
- ✓ Функциональные ограничения – это НОРМАЛЬНО. Выход есть всегда.
 - Естественные ограничения при построении бюджетных форм со сложными функциями расчета итогов (расчет средневзвешенных значений). Реализация на уровне аналитических отчетов.
 - Отсутствие возможности расшифровки итогов по периодам. Расшифровка только в рамках одного периода. Формирование промежуточных итогов через отдельные показатели.



«Аксиома-Софт»

>800

Положительных отзывов и рекомендаций клиентов

>500

Сертификатов «1С:Эксперт», «1С:Специалист» и др.

>2500

Внедрений типовых, отраслевых и специализированных решений



Опыт

Успешные внедрения информационных систем любой сложности, в том числе по автоматизации закупочного процесса предприятий на базе «1С»



Команда

Команда высококвалифицированных специалистов – бизнес-архитекторов, руководителей проектов, методистов, программистов, консультантов



Статус

Признание ИТ-сообщества – лучшие проекты в различных номинациях





Спасибо за внимание!

