

АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ КОМПАНИЯХ

- Бюджетирование
- Анализ исполнения бюджета
- Ключевые показатели эффективности





«Интерпроком» поможет Вам построить Единую автоматизированную систему управления эффективностью, чтобы Вы могли:

1. Грамотно планировать
2. Тщательно анализировать
3. Вовремя поощрять

Бюджетирование в железнодорожных компаниях



Четкое планирование финансово-хозяйственной деятельности в условиях жесткой конкуренции и макроэкономических ограничений

Цели бюджетирования

- Укрепление экономического состояния предприятия.
- Достижение оптимальных финансовых результатов.
- Увязка годовых бюджетных заданий со среднесрочными и стратегическими целями развития компании.
- Гарантия выполнения финансовых обязательств предприятия перед работниками, акционерами, поставщиками, банком, бюджетом.
- Обеспечение руководства своевременной, полной и точной информацией о текущем и прогнозном экономическом положении предприятия, которая необходима для принятия оперативных управленческих решений и достижения их системной согласованности.
- Приведение планов подразделений, имеющих обособленные бизнес-цели, к единому корпоративному плану.

Особенности бюджетного управления

- Территориальный принцип управления сочетается с производственно-техническим отраслевым принципом.
- Организация, планирование и управление производственными процессами на железнодорожном транспорте регламентируются множеством нормативных документов.
- Структурные подразделения экономически обособлены в корпоративной системе управления.
- Все структурные подразделения являются производственными, так как железнодорожный транспорт относится к отраслям материального производства, а труд транспортных рабочих – к производительному труду.
- Деятельность компании охватывает различные аспекты производственных отношений.

Специалисты компании «Интерпроком» владеют терминологией и знают особенности и принципы функционирования подразделений, оборудования, бизнес-процессов в компаниях транспортной отрасли, то есть обладают специфическими навыками, которые необходимы для организации бюджетного процесса в железнодорожных компаниях.

Задачи и результаты реализованных проектов

Формирование бюджета



- Бюджетирование доходов по видам парка, типам груза, направлениям перевозок
- Бюджетирование вспомогательной деятельности, такой как агентирование перевозок, обслуживание локомотивов и подвижного состава, текущий и деповский ремонт.
- Прогнозирование текущих и капитальных ремонтов локомотивов и подвижного состава в зависимости от пробега, интенсивности эксплуатации, географического расположения.
- Формирование бюджета доходов и расходов по перевозкам наливных и универсальных грузов.

Расчет основных производственных и финансовых показателей

- Расчет выручки и возмещаемой выручки от клиентов.
- Расчет расходов на грузовой и порожний тариф по РФ и сопредельным территориям.
- Расчет расходов на экспедиторов и доходов от грузов клиентов, перевозимых в привлеченном парке.
- Расчет расходов на подготовку под налив.
- Расчет расходов на дополнительные услуги и маршрутизацию.
- Расчет доходности по направлениям, а также
- Расчет других показателей, связанных с предоставлением парка цистерн и полувагонов для перевозок.



Автоматизация планирования и формирование бюджетов



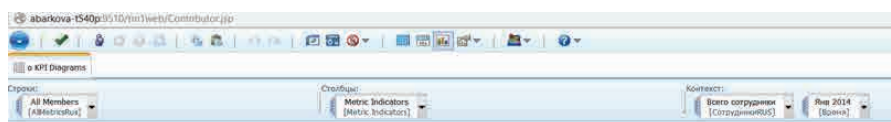
- Автоматизация планирования доходов и расходов от сдачи в аренду локомотивов и другого подвижного состава, расчет экономии от использования СПФ при перевозках.
- Автоматизация бюджетирования блока Эксплуатационных расходов, предназначенного для планирования затрат на деповские и текущие ремонты, остатков деталей и металлолома на складах, закупки, хранения и транспортировки деталей, а также реализации металлолома и деталей.
- Расчет тарифов.
- Формирование управленческих бюджетов и ОХР.
- Формирование финансовых бюджетов: банковских гарантий, кредитов, лизинга, страхования лизингового имущества, внешних и внутренних займов, мониторинга ковенант и др..
- Формирование БДР, БДДС, Баланса по сегментам, по компаниям, по РСБУ, по стандартам МСФО, консолидированные по группе.

Анализ исполнения бюджета в железнодорожных компаниях

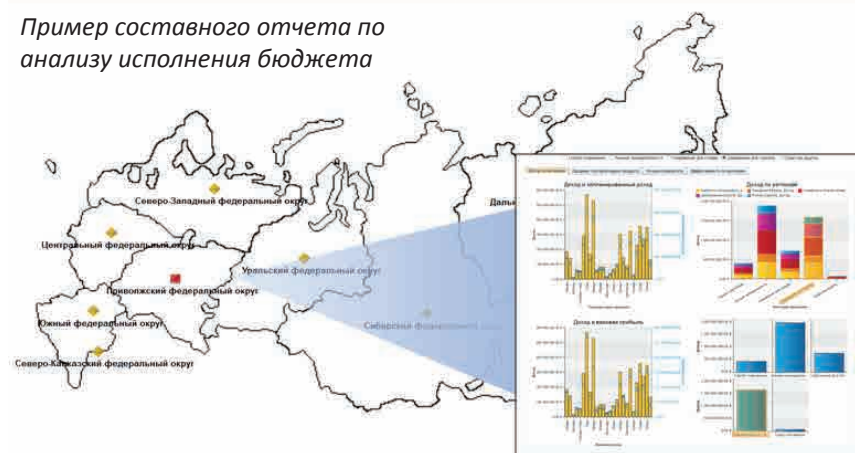


Бюджетное управление по информации из учетных систем и выявленным отклонениям от запланированных показателей

Как только предприятие приступает к исполнению утвержденных планов, перед его руководителями встает задача анализа исполнения бюджета. Ключевым элементом системы контроля исполнения бюджета является «отклонение», то есть расхождения фактических значений бюджетных показателей с запланированными, выявленные на основе информации из учетных систем. Текущие управленческие решения принимают по мере выявления отклонений, если менеджмент признает отклонения существенными. Такой подход получил название «управление по отклонениям».



Пример составного отчета по анализу исполнения бюджета



3 основных метода экономического план-факт анализа

- Вертикальный структурный анализ итоговых показателей, который дает возможность определить степень влияния отдельных позиций отчетности на конечный результат, выявить наиболее существенные позиции.
- Горизонтальный анализ: сравнение фактических показателей с плановыми, определение величин отклонений, оценка их существенности.
- Факторный анализ: количественная оценка влияния отдельных базовых факторов.

Особенности сбора фактической информации в компаниях железнодорожного транспорта

- Множество фактических данных генерируется и поступает в компанию извне.
- Форматы поступающих данных приходится адаптировать для внутреннего использования.
- Внутри компании, как правило, работают с данными из огромного числа информационных систем, промышленных и заказных, которые решают специализированные задачи.
- Оперативные решения принимают на различных уровнях управления компании и сводят в центральном аппарате. Необходимо организовать данные единым, непротиворечивым образом, чтобы менеджеры разных уровней оперировали одной и той же информацией.

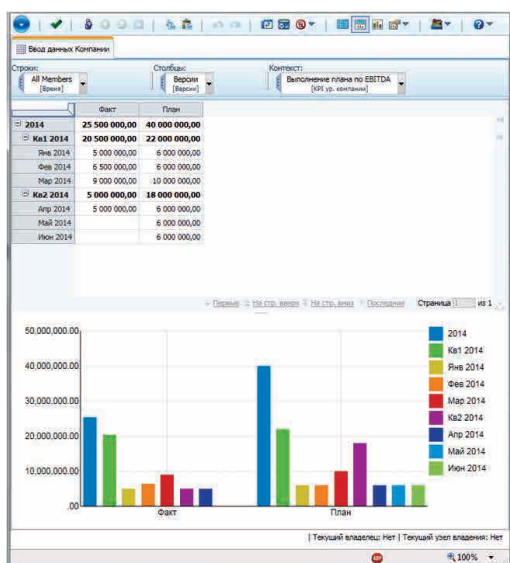
Для каждого уровня управления могут быть применены собственные форматы представления информации:

- Для руководителей высшего звена поданная информация должна наглядно отражать состояние компании и тенденции ее развития.
- Для руководителей среднего звена необходима информация в рамках зоны ответственности.
- Аналитикам нужны детальные данные для интерпретации происходящего и прогнозирования будущего.

Таким образом, представляемая отчетность, базируясь на едином хранилище данных, должна предлагать расширенные графические возможности, ограничение доступа к данным, а также удобный интерфейс для подготовки отчетов по запросу и расширенный функционал по анализу. Скорость обновления данных в отчетах и возможность настройки системы уведомлений также являются важными факторами.

Опыт «Интерпроком»

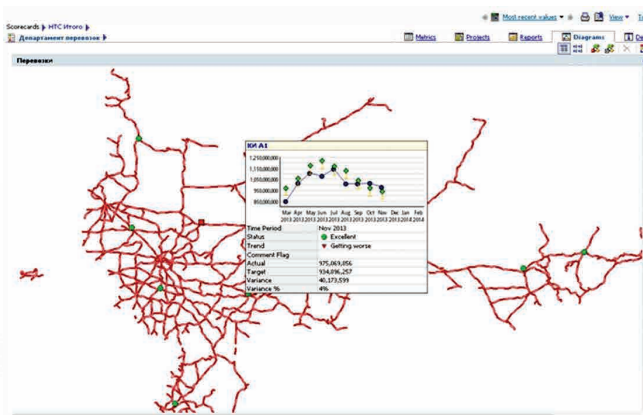
В рамках проектов автоматизации бюджетирования специалисты компании «Интерпроком» реализуют задачи анализа исполнения бюджетов путем представления учетных данных в формате самих бюджетов. Такое представление существенно облегчает первичные процедуры анализа.



Пример отчета по исполнению бюджета в формате бюджетного отчета

Помимо отчетности по анализу исполнения бюджета, специалисты «Интерпроком» решают задачи предоставления маркетинговой отчетности в режиме реального времени:

- Конкурентный анализ деятельности компании.
- Доходность использования парка операторами.
- Отчет по парку: на сети, произведено, зарегистрировано, списано.
- Факторный анализ.



Пример отражения ключевых показателей деятельности и на карте железных дорог РФ

Ключевые показатели эффективности в ж/д-компаниях



Определение размера стимулирующих выплат на основе оценки работы руководителей, исполнителей и подразделений

Контрольно-стимулирующая функция. KPI's

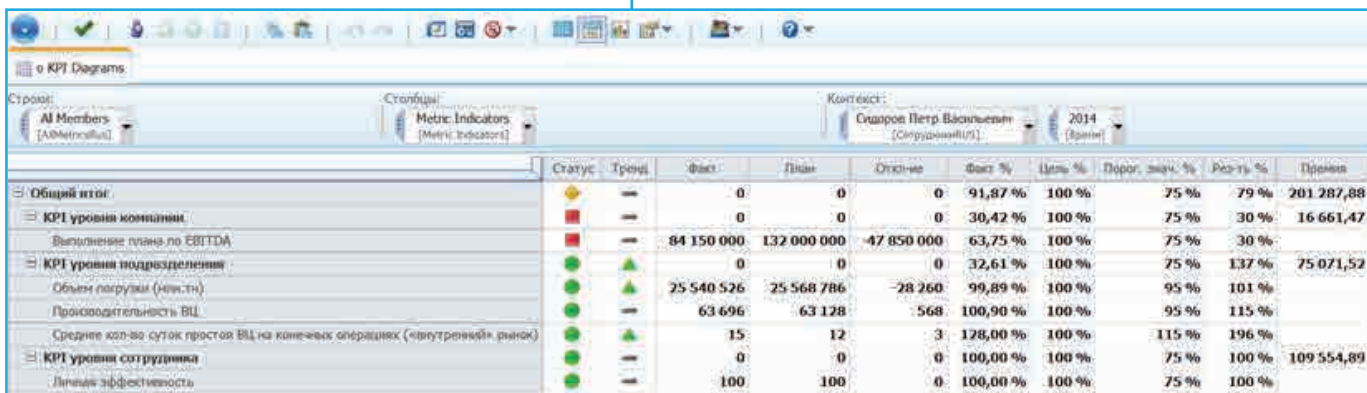
Система материального стимулирования - необходимая составляющая бюджетного управления. Контрольно-стимулирующая функция реализуется через ответственность за определенные бюджетные показатели конкретных центров ответственности руководителей и исполнителей. В процессе анализа выявляется роль каждого участника производственного процесса в конечном результате, и, как следствие, определяются размеры стимулирующих выплат.

Опыт «Интерпроком»

Формируя единую информационно-аналитическую среду бюджетного управления, компания «Интерпроком» разработала и успешно внедряет Автоматизированную систему расчета ключевых показателей эффективности (KPI's) по производственным подразделениям для нужд управления кадрами в компаниях железнодорожного транспорта.

Система самостоятельно осуществляет расчеты и предоставляет в виде отчета результирующую информацию:

- для оценки работы каждого сотрудника компании,
- для расчета личной эффективности каждого сотрудника всего численного состава,
- для расчета эффективности работы подразделений.



	Статус	Тренд	Факт	План	Отклонение	Факт %	Цель %	Порог знач. %	Рез-ть %	Премия
Общий итог:			0	0	0	91,87 %	100 %	75 %	79 %	201 287,88
KPI уровня компании:			0	0	0	30,42 %	100 %	75 %	30 %	16 661,47
Выполнение плана по ЕБИТДА			84 150 000	132 000 000	-47 850 000	63,75 %	100 %	75 %	30 %	
KPI уровня подразделения:			0	0	0	32,61 %	100 %	75 %	137 %	75 071,52
Объем нагрузки (чел.ст.)			25 540 526	25 568 786	-28 260	99,89 %	100 %	95 %	101 %	
Производительность ВЦ			63 696	63 128	568	100,90 %	100 %	95 %	115 %	
Среднее кол-во суток простоя ВЦ на конечных операциях («внутренний» рынок)			15	12	3	128,00 %	100 %	115 %	196 %	
KPI уровня сотрудника:			0	0	0	100,00 %	100 %	75 %	100 %	109 554,89
Личная эффективность			100	100	0	100,00 %	100 %	75 %	100 %	

Время расчета премий сократилось с одной недели до 3 часов.

Форма расчета премий сотрудникам

Результат внедрения системы KPI's в одной из компаний первой десятки ж/д-перевозчиков России

Система KPI's, интегрированная с системой «1С. Зарплата и кадры», производит расчет премий всех сотрудников списочного состава компании на основе бюджетных показателей.



О КОМПАНИИ «ИНТЕРПРОКОМ»

Компания «Интерпроком» - системный интегратор и дистрибьютор программного обеспечения, с 1996 года имеет статус IBM Premier Business Partner. В течение 25 лет компания предоставляет комплексные услуги по внедрению IT-систем и аппаратных комплексов и накопила уникальный опыт в автоматизации и повышении эффективности управления бизнес-процессами, активами и сервисами.

Компания активно развивает направление «Управление эффективностью» и входит в первую десятку интеграторов систем бизнес-аналитики в России, по версии портала TAdviser. В 2015 году «Интерпроком» подтвердил свою аккредитацию бронзового партнера IBM для IBM Cognos Business Intelligence и статус IBM Cognos Support Provider для осуществления квалифицированной поддержки бюджетного управления, планирования и прогнозирования на всех платформах IBM Cognos.

Мы успешно реализовали проекты постановки и автоматизации систем бюджетирования в целом ряде компаний железнодорожного транспорта, включая ведущих российских операторов железнодорожных перевозок.

При осуществлении всех проектов сертифицированные специалисты «Интерпроком» учитывают специфику предприятий заказчика и применяют комплексный подход к решению поставленных задач:

- Обследование предприятия, разработка технического задания на проект.
- Разработка проектных решений.
- Установка и настройка ПО.
- Обучение пользователей и администраторов системы.
- Запуск в опытную эксплуатацию.
- Приемочные испытания.
- Поддержка системы.
- Интеграция с другими системами.

Цель компании – представить современные и востребованные IT-решения, которые объединяют деловые процессы, людей и технологии:

- Управление активами (основными фондами).
- Управление недвижимостью.
- Управление производственными сервисами.
- Управление IT-сервисами.
- Бизнес-аналитика.
- Электронный документооборот.
- Мобильное управление.
- Бизнес-интеграция.
- Системы хранения данных.

Нам доверяют более 400 компаний России и ближнего зарубежья.

Официальный сайт компании Интерпроком

www.interprocom.ru



ООО "ИНТЕРПРОКОМ"

Телефон/факс: +7 (495) 781-92-64

117105, г. Москва, ул. Нагатинская, д. 1, стр. 14, офис 21А

partner@interprocom.ru

www.interprocom.ru