



# Wdrożenie systemu budżetowania w Grupie Bumar z użyciem rozwiązań **IBM**. Cognos TM1

Joanna Dyjas – Grupa Bumar

Radosław Zacharewicz – S&T Services Polska



# Agenda

---



- ☐ Przedstawienie Grupy Bumar
  - ☐ Cele i założenia projektu wdrożenia  
Spójnego Systemu Kontrolingu w Grupie Bumar
  - ☐ Architektura systemu IBM Cognos dla Grupy Bumar
  - ☐ Warunki sukcesu projektu - rekomendacje
-

# Grupa Bumar

---



- ❑ Największa grupa przemysłowa polskiego sektora obronnego w obszarze technologii wojskowych i cywilnych
- ❑ Ponad 20 polskich spółek produkcyjnych i handlowych
- ❑ Ponad 40 lat doświadczeń na rynku światowym
- ❑ Ponad 10.000 osób wysokospecjalizowanej kadry
- ❑ Rozwinięte własne zaplecze badawczo-rozwojowe
- ❑ Obroty na poziomie 1 mld USD

# Zróźnicowany charakter działalności

grupa  
  
bumar

s&t



bumar

 **bumar** | amunicja

 **bumar** | elektronika

 **bumar** | żołnierz

 **bumar** | ląd



Produkcja wielkoseryjna



Produkcja średnioseryjna



Produkcja małoseryjna i jednostkowa



Projekty badawczo-rozwojowe



Obsługa remontowa



Usługi

# Projekt wdrożenia Spójnego Systemu Kontrolingu

---



- ☐ Budowa modelu kontrolingu dla poszczególnych Dywizji
- ☐ Stworzenie uniwersalnego modelu koncepcyjnego, niezależnego od narzędzi informatycznych

Model Spójnego Systemu Kontrolingu dla Grupy Bumar został opracowany przez firmę MDDP Finanse i Księgowość sp. k.

# Cele Projektu wdrożenia Spójnego Systemu Kontrolingu

---



**Poprawa konkurencyjności produktów i usług dostarczanych przez  
Spółki Grupy Bumar – wzmocnienie pozycji negocjacyjnej**

Cel ten ma być realizowany z wykorzystaniem system kontrolingu  
i rachunkowości zarządczej stosującego wielostopniowy rachunek marż  
ukierunkowany na badanie rentowności produktów i grup asortymentowych

# Planowane korzyści

---



- ☐ Nowoczesne narzędzie do podejmowania decyzji menedżerskich
  - ☐ Jednolity system wyznaczania marży produktów
  - ☐ Racjonalizacja kosztów wytwarzania i funkcjonowania
  - ☐ Nadzór nad niewykorzystanymi mocami produkcyjnymi
  - ☐ Wsparcie procesów restrukturyzacyjnych
-

# Etapy projektu

---



## Diagnoza

---

- Diagnoza procesów planistycznych oraz stanu zasobów w Spółkach

## Model

---

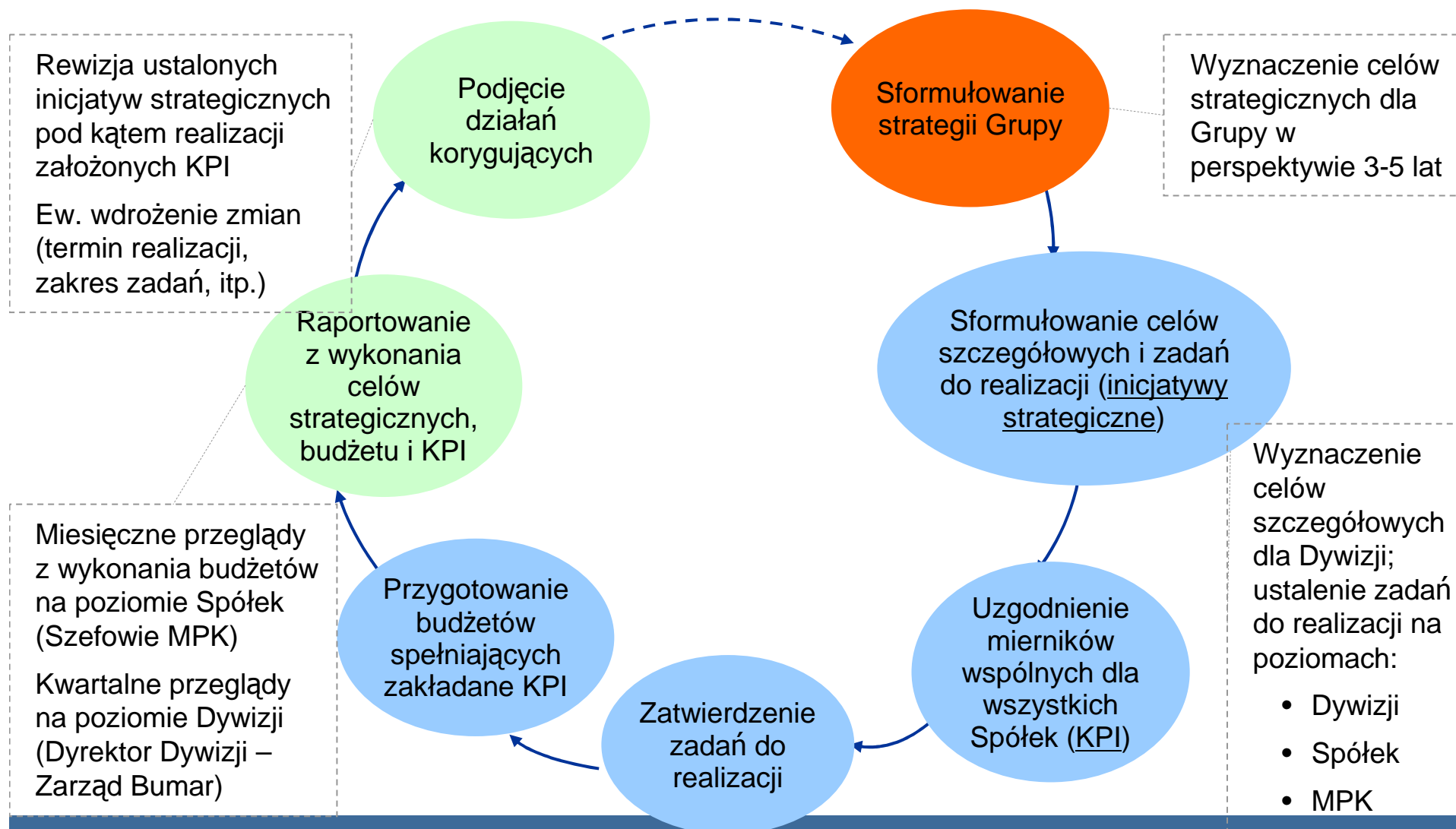
- Stworzenie modeli kontrolingu operacyjnego i kontrolingu strategicznego

## Wdrożenie

---

- Zaimplementowanie wypracowanych modeli i wdrożenie narzędzia informatycznego IBM Cognos
-

# Proces budżetowania i raportowania



# Kontrolerzy Dywizji

## – wsparcie dla Dyrektorów Dywizji

---



### Zadania w trakcie wdrożenia IBM Cognos

- Opieka merytoryczna nad projektem
- Wsparcie implementacji modelu w systemie
- Koordynacja pierwszego pełnego procesu budżetowania w systemie
- Nadzór nad metadanymi



### Zadania po wdrożeniu IBM Cognos

- Koordynacja procesów budżetowania
- Nadzór nad sprawozdawczością budżetową
- Opracowywanie raportów
- Analiza budżetów
- Rekomendacje działań korygujących

# Infrastruktura rozwiązania

---



- ☐ Scentralizowane zarządzanie użytkownikami, uprawnieniami użytkowników oraz dostępem do systemu
- ☐ Wysoki poziom bezpieczeństwa dostępu do systemu
- ☐ Bez ingerowania w istniejące rozwiązania infrastrukturalne w Spółkach
- ☐ Narzędzia łatwe w obsłudze przez użytkowników

# Architektura rozwiązania



IBM

TM1  
Architect

IBM

Contributor

IBM

Report  
Studio

IBM

Analysis  
Studio

IBM

Metrics  
Manager

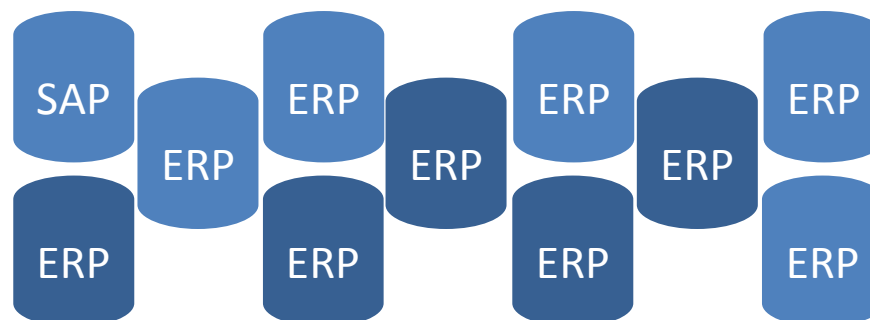
IBM

Cognos Connection

IBM

TM1 Server

Hurtownia danych



# Struktura rozwiązania

---



Budżety Sprzedaży

Budżety Produkcji

Budżety działalności  
pomocniczej

Budżety kosztów ogólnych

Plany zatrudnienia

Rachunek Wyników  
dla Grupy Kapitałowej

Rachunek Marż  
wg produktów

Rachunek Marż  
wg projektów

Analizy wskaźnikowe



\_\_\_\_\_

# Przykład formatki budżetowej



[S1 - Plan sprzedaży po produktach](#)
[B4 - Sprzedaz zewnetrzna Infrastruktura](#)
[L3 - Sprzedaz zewnetrzna Laboratoria](#)
[M4 - Sprzedaz zewnetrzna Media](#)

[N3 - Sprzedaz zewnetrzna DP Narzedzia](#)
[R4 - Sprzedaz zewnetrzna Remonty](#)
[T3 - Sprzedaz zewnetrzna Transport](#)

Wiersze:	Kolumny:	Kontekst:											
S1 [A_Sprzedaz]	Miesiace i Rok [T_Okresy]	KK999999 - Pozostali klienci końcowi - produkcja specjalna [K_Klient_Koncowy]											
			Styczeń	Luty	Marzec	Kwiecień	Maj	Czerwiec	Lipiec	Sierpień	Wrzesień	Październik	Listopad
<b>Wynik na sprzedaży</b>			<b>219 600</b>	<b>303 600</b>	<b>625 600</b>	<b>433 200</b>	<b>433 200</b>	<b>347 600</b>	<b>265 600</b>	<b>265 600</b>	<b>340 000</b>	<b>395 000</b>	<b>427 000</b>
Waluta			PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN
Przychód w PLN			1 440 000	1 980 000	4 050 000	3 480 000	3 480 000	2 784 000	1 638 000	1 638 000	2 093 000	2 300 000	2 484 000
Przychód w walucie klienta			1 440 000	1 980 000	4 050 000	3 480 000	3 480 000	2 784 000	1 638 000	1 638 000	2 093 000	2 300 000	2 484 000
Ilość			1 600	2 200	4 500	4 000	4 000	3 200	1 800	1 800	2 300	2 500	2 700
Cena sprzedaży			900,00	900,00	900,00	870,00	870,00	870,00	910,00	910,00	910,00	920,00	920,00
Kurs			1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Przychody z tyt. zabezpieczeń kontraktu			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cena zakupu			760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00
Wartość sprzedanych towarów/materiałów (koszt zakupu).			1 216 000	1 672 000	3 420 000	3 040 000	3 040 000	2 432 000	1 368 000	1 368 000	1 748 000	1 900 000	2 052 000
<b>Koszty zmienne sprzedaży</b>			<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>6 800</b>	<b>6 800</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>
Usługi odbioru wojskowego			2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Wartość wyrobów gotowych wg TKW zniszczonych w trakcie odbioru			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Usługi transportu wyrobów gotowych			2 400	2 400	2 400	4 800	4 800	2 400	2 400	2 400	3 000	3 000	3 000

[Góra](#)

[Poprzednia strona](#)

[Następna strona](#)

[Dół](#)

Strona 1

# Wymiary raportowania w Grupie Bumar



WYMIAR ORGANIZACYJNY

## STRUKTURA LOKALNA

- MPK
  - BIURO
    - CENTRUM
      - SPÓŁKA
        - DYWIZJA
          - GRUPA

## STRUKTURA DYWIZYJNA

- MPK DYWIZYJNE
  - CENTRUM DYWIZYJNE
    - SPÓŁKA
      - DYWIZJA
        - GRUPA

## Wymiar produktowy

- PRODUKT
- GRUPA ASORTYMENTOWA
- SEGMENT BIZNESU

## Wymiar projektowy

## Wymiar kliencki

- KLIENT
- SEGMENT BIZNESU
- RYNEK

# Raportowanie w IBM Cognos

---



- ☐ Zapewnienie jednolitego modelu raportowania w Grupie Bumar dzięki mapowaniu wielkości z danej Spółki do wspólnych słowników w systemie
- ☐ Pozyskiwanie danych do systemu bez względu na lokalny system ERP danej Spółki dzięki wykorzystaniu tzw. płaszczyzny pośredniej; brak bezpośredniej integracji ERP z systemem
- ☐ Raportowanie wielkości budżetowych oraz stopnia realizacji KPI –zgodnie ze zdefiniowanymi raportami
- ☐ Wykorzystanie pulpitów menedżerskich



## R.01 Rachunek wyników v.201

Data Wykonania Raportu:	2012-11-05 15:35:31
Osoba uruchamiająca raport:	<b>Robert Klingi</b>
Rok analizy:	<b>2013</b>
Okres analizy:	<b>5</b>
Parametry uruchomienia raportu:	
Uwaga: wszystkie kwoty w tys. PLN	

[illegible]



## R.02 8-stopniowy raport marż v.201

Data Wykonania Raportu:	2012-11-05 15:36:46
Osoba uruchamiająca raport:	<b>Robert Klingiert</b>
Rok analizy:	<b>2012</b>
Okres analizy:	<b>11</b>
Parametry uruchomienia raportu:	<b>Grupa Bumar Razem Projekty razem Produkty razem</b>
<i>Uwaga: wszystkie kwoty w tys. PLN</i>	

Wartosc										
	Rok Analizy				Rok Poprzedni			Okres		
	Plan	Wykonanie	Odchylenie [PLN]	Odchylenie [%]	Wykonanie	Dynamika [PLN]	Dynamika [%]	Plan	Wykonanie	Odchylenie [PLN]
Sprzedaż produktów										
Koszty materiałów i usług bezpośrednich										
Wartość sprzedanych towarów i materiałów										
Marża 1: Marża po kosztach materiałów bezpośrednich										
Koszty robocizny bezpośredniej										
Marża 2: Marża po kosztach bezpośrednich										
Koszty pośrednie zmienne										
Marża 3: Marża po kosztach zmiennych										
Koszty pośrednie stałe										
Wynik działalności pomocniczej- produkcja										
Techniczny koszt wytworzenia										
Marża 4: Marża po technicznym koszcie wytworzenia										
Koszty zmienne sprzedaży										
Marża 5: Marża po technicznym koszcie wytworzenia i kosztach zmiennych sprzedaży										

# Stan wdrożenia IBM Cognos w Grupie Bumar

---



- ☐ Przygotowano pierwszy budżet na rok 2012 dla Bumar
- ☐ Trwa implementacja modeli dedykowanych Dywizjom

przed nami:

- ☐ Przygotowanie do pilotażowego uruchomienia systemu w wybranych Spółkach
- ☐ Uruchomienie procesu budżetowania na rok 2013 z wykorzystaniem KPI w systemie IBM Cognos w całej Grupie Bumar
- ☐ Zapewnienie we wszystkich Spółkach Grupy informacji o realizacji budżetów

# Korzyści z wdrożenia

---



- ☐ Narzędzie wspierające zarządzanie Spółką, Dywizją, Grupą
- ☐ Bieżąca informacja zarządcza
- ☐ Spójne standardy w zakresie rachunkowości i budżetowania w Grupie
- ☐ Jednolity rachunek wyników w układzie zarządczym
- ☐ Jednolity wielostopniowy rachunek marż
- ☐ Jednolity zestaw mierników (KPI)
- ☐ Identyfikacja niewykorzystanych zdolności produkcyjnych

# Czynniki sukcesu projektu - rekomendacje

---



- ☐ Zaangażowanie Top Managementu w projekt
- ☐ Opracowanie jednolitego modelu dla całej grupy
- ☐ Uwzględnienie wymagań wybranego narzędzia informatycznego na etapie opracowywania modelu
- ☐ Zapewnienie stabilnej struktury organizacyjnej zarówno pojedynczych spółek, jak i całej grupy
- ☐ Jeden, stały Zespół Wdrożeniowy realizujący wszystkie etapy projektu
- ☐ Zapewnienie wsparcia dla Zespołu Wdrożeniowego przy realizacji zwykłych zadań operacyjnych

DZIĘKUJEMY ZA UWAGĘ

**grupa**



**bumar**

**s&t**

---