

Министерство образования и науки Российской Федерации

**ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ (ТУСУР)**

Кафедра автоматизации обработки информации (АОИ)

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой АОИ

_____ Ю.П. Ехлаков

«__» _____ 2016 г.

Т.В. Адуева

Планирование и проектирование организаций

Методическое пособие к лабораторным и самостоятельным занятиям

По дисциплине Планирование и проектирование организаций

Направления подготовки: **38.03.05 «Бизнес-информатика»**

СОДЕРЖАНИЕ

1. Методические указания к лабораторным занятиям	3
Лабораторная работа № 1	7
Лабораторная работа № 2	8
Лабораторная работа № 3	15
Лабораторная работа № 4	18
Лабораторная работа № 5	19
Лабораторная работа № 6	21
2. Методические указания к самостоятельной работе	25

1. Методические указания к лабораторным занятиям

Лабораторные занятия в объеме 40 часов

Цель лабораторных занятий – применение теоретических знаний и получение навыков решения задач планирования и проектирования организаций на практических примерах.

На лабораторных занятиях студенты знакомятся с методикой применения таких составляющих целевого управления организацией как: управленческий учет, ключевые показатели эффективности, бюджетирование, система сбалансированных показателей, проектируют информационную модель организации, реализовывают информационную модель типовыми средствами программного продукта «1С:ERP Управление предприятием 2»

При выполнении лабораторных работ формируются следующие компетенции:

способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность; готовность к ответственному и целеустремленному решению поставленных профессиональных задач во взаимодействии с обществом, коллективом, партнерами (ОПК-2).

Лабораторный практикум проводится на основе программной системы «1С:ERP Управление предприятием 2»

Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, час
Планирование и проектирование информационной модели организации: <ul style="list-style-type: none">• Нормативно-справочная информация• Управленческий учет• Бюджетирование• Ключевые показатели эффективности	24 4 8 8 4
Управление организацией с использованием сбалансированной системы показателей: <ul style="list-style-type: none">• Разработка системы сбалансированных показателей• Монитор целевых показателей	16 8 8
ИТОГО	40

Краткая характеристика программного продукта

«1С:ERP Управление предприятием 2» – инновационное решение для построения комплексных информационных систем управления деятельностью многопрофильных предприятий с учетом лучших мировых и отечественных практик автоматизации крупного и среднего бизнеса.

Прикладное решение создает единое информационное пространство для отображения финансово-хозяйственной деятельности предприятия, охватывая основные бизнес-процессы. В то же время четко разграничивается доступ к хранимым сведениям, а также возможности тех или иных действий в зависимости от статуса работников.

На предприятиях холдинговой структуры общая информационная база может охватывать все организации, входящие в холдинг. Это существенно снижает трудоемкость ведения учета за счет повторного использования разными организациями общих массивов информации. При этом по всем организациям ведется сквозной управленческий и регламентированный (бухгалтерский и налоговый) учет, но регламентированная отчетность формируется отдельно по организациям.

Факт совершения хозяйственной операции регистрируется один раз и получает отражение в управленческом и регламентированном учете. Необходимость повторного ввода информации исключена. Средством регистрации хозяйственной операции является документ, причем для ускорения работы широко используются механизмы подстановки данных «по умолчанию», ввод новых документов на основании ранее введенных.

«1С:ERP Управление предприятием 2» включает следующие подсистемы:

- Мониторинг и анализ показателей деятельности.
- Управление производством и оптимизация планирования.
- Управление затратами и расчет себестоимости
- Управление финансами.
- Бюджетирование, казначейство.
- Регламентированный учет.
- Управление взаимоотношениями с клиентами.
- Управление продажами.
- Управление закупками.
- Управление персоналом и расчет заработной платы.
- Складское хозяйство и управление запасами.
- Организация ремонтов.

Для контроля и анализа целевых показателей деятельности предприятия предназначена подсистема «Мониторинг и анализ показателей деятельности» Система целевых показателей - приборная панель управления для менеджеров предприятия всех уровней.

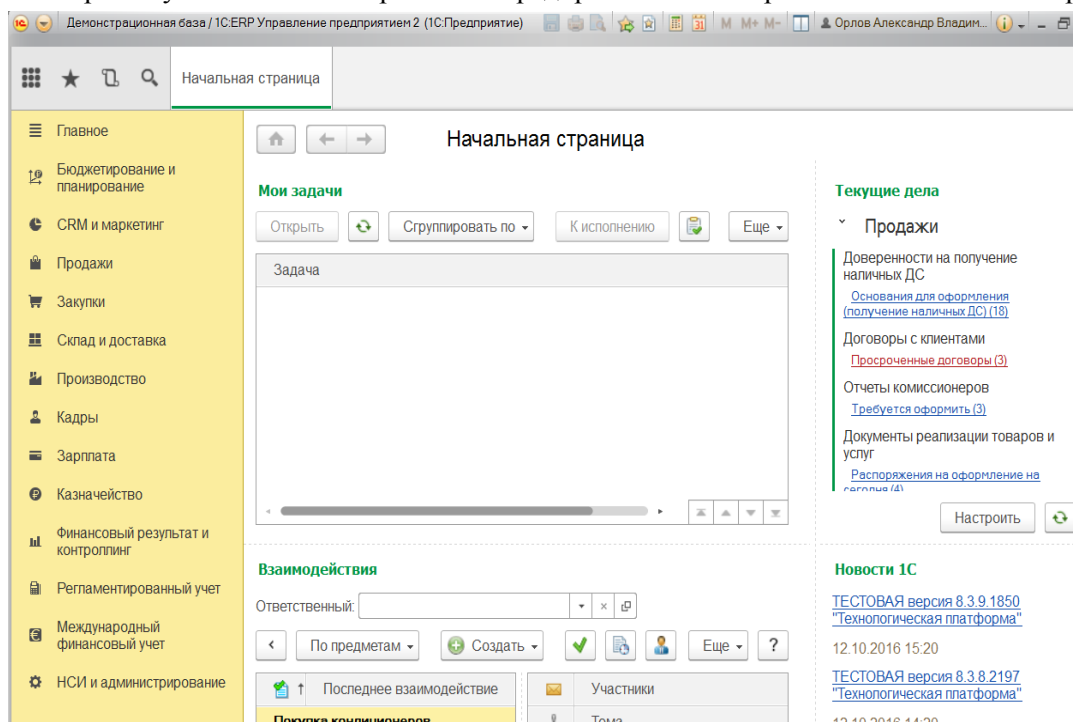
Использование системы целевых показателей позволяет:

- своевременно выявлять проблемные участки на любом этапе управления предприятием;
- контролировать выполнение поставленных целей;
- анализировать эффективность ключевых процессов предприятия с помощью показателей;
- анализировать структуры целей;
- оценивать текущее состояние бизнеса;
- топ-менеджерам принимать оптимальные управленческие решения по ключевым процессам на основании данных по целевым показателям предприятия.

Интерфейс «1С:ERP Управление предприятием 2»

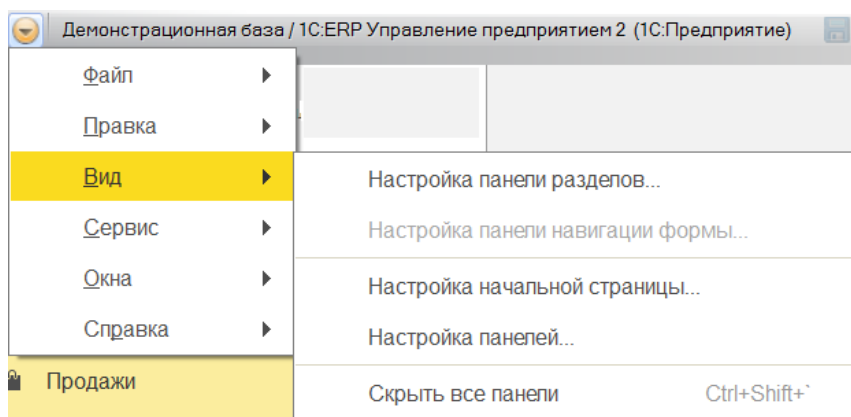
Назначение интерфейсных механизмов платформы «1С:Предприятие 8» заключается в том, чтобы обеспечить взаимодействие пользователя с прикладным решением.

При запуске «1С:ERP Управление предприятием 2» открывается «Начальная страница».

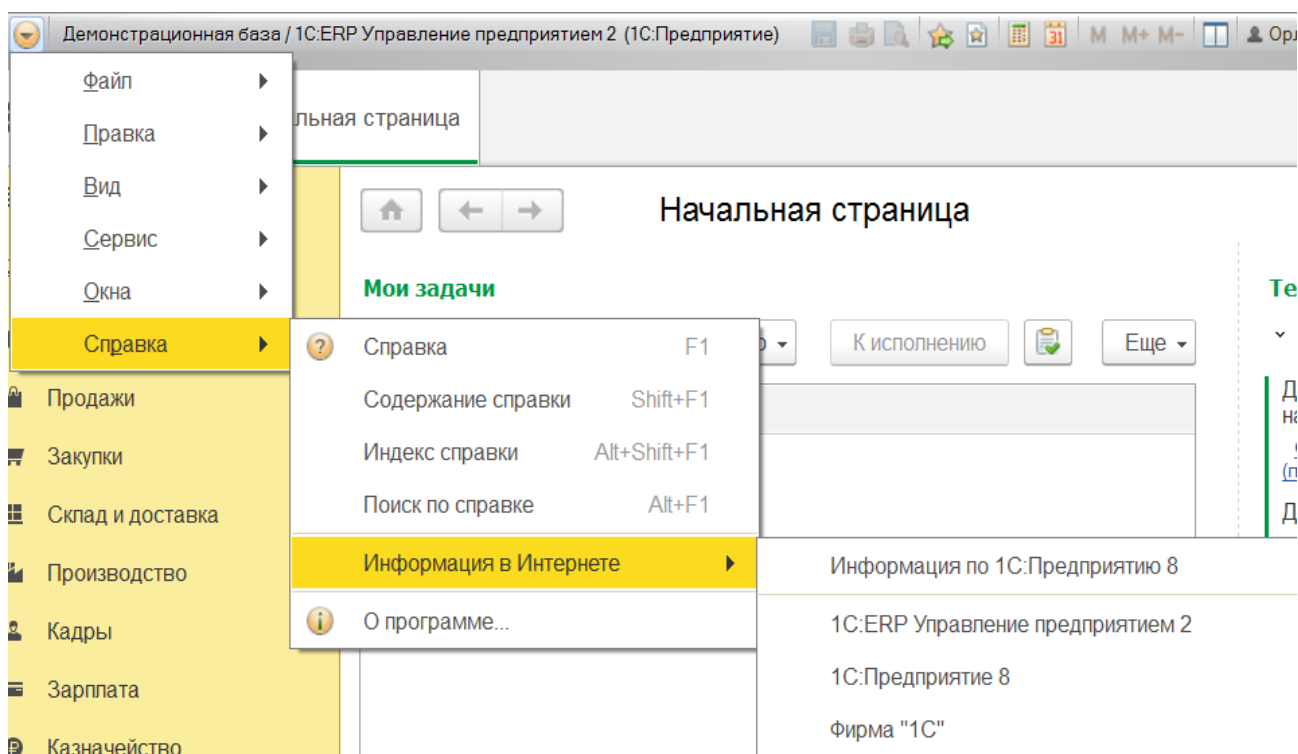


Главное меню можно вызвать по пиктограмме  в левом верхнем углу экрана.

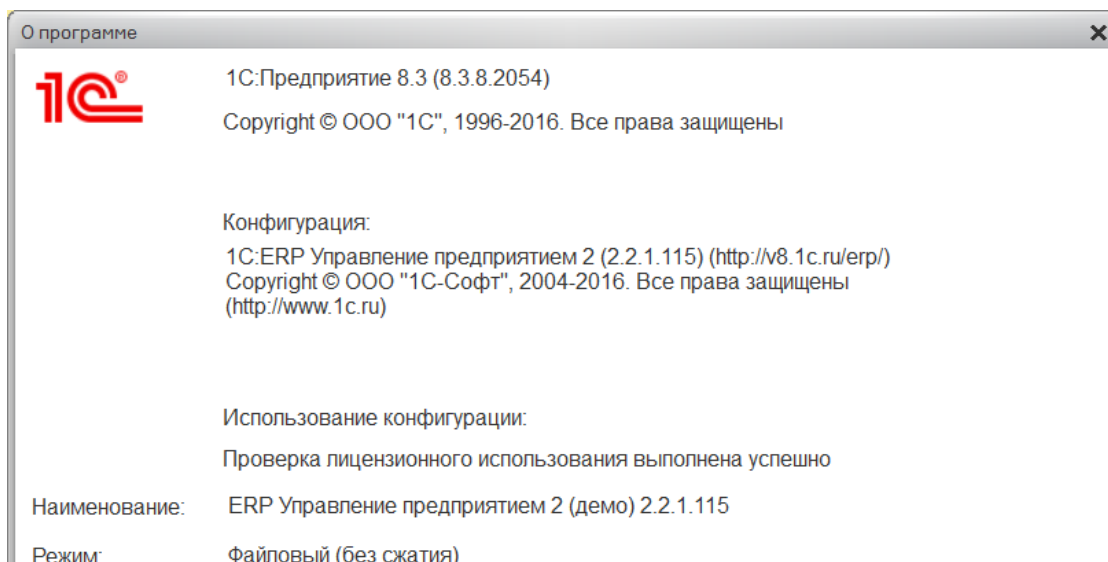
Каждый пользователь может настроить структуру разделов, содержание «Начальной страницы», расположение панелей, или скрыть все панели.



Программа снабжена системой справок, в том числе и возможностью получения информации в Интернете.



В справке «О программе» указан релиз используемой платформы и конфигурации.



Слева расположена панель разделов.

При подводке курсора к названию раздела (подсистемы) появляется возможность контекстного вызова справки о соответствующей подсистеме.

Справка содержит следующую информацию:

- назначение подсистемы;
- настройка подсистемы;
- работа подсистемы;
- анализ данных.

При выборе подсистемы на панели разделов в рабочей зоне раскрывается панель функций выбранного раздела.

Каждый раздел включает перечень функций раздела, специализированные справочники по разделу, а также и систему отчетов данного раздела.

В разделе «Главное» собраны наиболее часто используемые функции из других разделов.

Лабораторная работа № 1 **«Планирование и проектирование информационной модели организации.** **Нормативно-справочная информация»**

Цель лабораторной работы: Получение навыков проектирования информационной модели организации в части проектирования подсистемы нормативно-справочной информация.

Учебное время 4 часа

Раздел «НСИ и администрирование»

Группа «НСИ» (Нормативно-справочная информация)

Группа содержит доступ к основным справочникам, которые должны быть заполнены до начала работы рядовых пользователей в программе.

Справочники можно дополнять и редактировать в процессе работы.

Справочник «Организации»

Справочник предназначен для ведения списка организаций, входящих в состав предприятия, и хранения постоянных сведений о них.

Организация может быть юридическим лицом, обособленным подразделением или индивидуальным предпринимателем. В справочнике непосредственно указываются обособленные филиалы, выделенные на отдельный баланс. Обособленные подразделения без выделения на самостоятельный баланс указываются в составе организации.

Справочник «Номенклатура»

Для возможности формирования отчетов с использованием дополнительных аналитических разрезов в программе предусмотрена классификация номенклатуры по различным основаниям.

В разделе «НСИ и Администрирование» в группе «НСИ/Классификаторы номенклатуры» представлены варианты классификации, которые могут быть использованы в программе.

Рассмотрим некоторые из вариантов классификации.

Вид номенклатуры

Вид номенклатуры – это дополнительная классификация товаров более обобщенная чем тип, и позволяющая отличать номенклатурные позиции по различным параметрам

Фактически виды номенклатуры - это ассортиментные группы продаваемых товаров, работ, услуг.

Для вида номенклатуры можно настроить значения дополнительных аналитических признаков: товарная категория, характеристика, серия.

Товарная категория - группа товаров, которые в процессе удовлетворения потребностей

Характеристика - это дополнительное свойство товара, которое возникает при его производстве. Для разных групп (видов) номенклатуры может применяться различный набор видов свойств характеристик (цвет, размер - для обуви, производитель, материал отделки - для мебели).

Серии и сроки годности являются разрезом (аналитикой) складского учета. Серии используют в том случае, если необходимо учитывать товары по дополнительным разрезам складского учета: по срокам годности, серийным номерам, производственным партиям и т.д.

ЗАДАНИЕ

В соответствии с вариантом задания настроить нормативно-справочную информацию организации. в программе «1С:ERP Управление предприятием 2»

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Программа поддерживает иерархическую структуру подразделений?
2. Возможен анализ выручки и себестоимости продаж отдельно по каждому подразделению?
3. Какие типы складов доступны в программе?
4. Какой тип номенклатуры используется для услуг, оказываемых организацией?
5. Какой тип номенклатуры используется для основных материалов?
6. Какие варианты классификаций номенклатуры могут быть использованы в программе?
7. Какие виды бизнес-взаимодействий можно настроить между партнером и предприятием?
8. Какая информация, кроме реквизитов партнера, может быть настроена в карточке «Партнер»?

ЗАЩИТА РАБОТЫ

1. Продемонстрируйте настройку следующих справочников:
 - Организации
 - Структура предприятия
 - Партнеры

- Склады и магазины
- Номенклатура
- Классификаторы номенклатуры
- Банковские счета
- Кассы предприятия

2. Ответьте на контрольные вопросы

Лабораторная работа № 2 **«Планирование и проектирование информационной модели организации.** **Управленческий учет»**

Цель лабораторной работы: Получение навыков проектирования информационной модели организации в части проектирования подсистемы учетной информации.

Учебное время – 8 часов

Раздел «Закупки»

В разделе «Закупки» для регистрации операций по закупке товаров, работ и услуг используются документы «Заказы поставщикам» и «Документы закупки».

Заказы поставщикам

Документ предназначен для оформления в системе предварительной договоренности о приобретении у поставщика позиций номенклатуры и является основанием для последующего оформления оплат и получения товарных позиций.

Кроме позиций номенклатуры (Закладка «Товары»), в заказе поставщику регистрируются цены, условия оплаты в соответствии с договоренностью, а также подразделение и менеджер, ответственный за закупку.

Указание предполагаемой формы оплаты, а также расчетного счета и кассы необходимо для планирования выплат денежных средств по оформленным заказам поставщикам. Данная информация отображается в отчете «Платежный календарь». Также эта информация используется как значение по умолчанию при оформлении «Заявок на расходование денежных средств» и платежных документов на основании заказа поставщику.

«Заказ поставщику» - это документ о предварительной договоренности с поставщиком. При его оформлении и регистрации в программе не возникает дебиторской или кредиторской задолженности. Дебиторская или кредиторская задолженность возникает при переходе права собственности на товарно-материальные ценности, регистрации факта оказания услуг или денежных расчетов.

Но «Заказ поставщику» регистрирует в программе условия сделки, выполнение которых можно автоматически контролировать. Также можно оценить работу менеджера, ответственного за закупку.

Документы закупки

Документы закупки регистрируют факт поступления товаров и услуг. Документ регистрирует факт и дату поставки, перечень товаров и /или услуг, склад, на который приходятся поступившие в организацию товары.

Если товары и услуги не были предварительно оплачены, то возникает кредиторская задолженность организации перед поставщиком.

Если поставщику выплачен аванс, а поставки не было, то возникает дебиторская задолженность поставщика перед организацией.

Раздел «Закупки», также как и другие разделы содержит отчеты, позволяющие проанализировать состояние закупок и взаиморасчетов с поставщиками.

Отчеты по закупкам

Отчет «Ведомость расчетов с поставщиками»

Отчет «Задолженность поставщикам»

Отчет «Задолженность поставщикам по срокам»

Раздел «Продажи»

В разделе «Продажи» для регистрации операций с клиентами по реализации товаров, работ, услуг используются документы «Заказы клиентов» и «Документы продажи».

Заказы клиентам

«Заказ клиента» - это документ о предварительной договоренности с покупателем. При его оформлении и регистрации в программе не возникает дебиторской или кредиторской задолженности. Дебиторская или кредиторская задолженность возникает при переходе права собственности на товарно-материальные ценности, регистрации факта оказания услуг или денежных расчетах.

Но «Заказ клиента» регистрирует в программе условия сделки, выполнение которых можно автоматически контролировать. Также можно оценить работу менеджера, ответственного за продажу.

Документы продажи

Документы продажи регистрируют факт отгрузки товаров и факт оказания услуг.

Если товары и услуги не были предварительно оплачены, то возникает дебиторская задолженность клиента перед организацией.

Если клиент внес аванс, а поставки не было, то возникает кредиторская задолженность организации перед клиентом.

Раздел «Продажи», также как и другие разделы, содержит отчеты, позволяющие проанализировать состояние продаж и взаиморасчетов с клиентами.

Отчеты по продажам

Эти отчеты аналогичны отчетам по расчетам с поставщиками.

Используя эти отчеты можно анализировать дебиторскую и кредиторскую задолженность.

Реализация товаров и услуг – основной источник доходов организации.

Примеры отчетов, которые позволяют оценить прибыль от реализации:

Отчет «Валовая прибыль по полностью оплаченным отгрузкам»

Отчет «Валовая прибыль предприятия»

Отчет предназначен для укрупненного анализа валовой прибыли и влияющих на ее формирование факторов - выручки, себестоимости и дополнительных расходов.

Отчет можно сформировать в следующих вариантах (кнопка «Вариант отчета»):

- Валовая прибыль по клиентам
- Валовая прибыль по сделкам
- Валовая прибыль предприятия
- Динамика продаж

Раздел «CRM и маркетинг»

Раздел включает функционал, необходимый сбора и анализа информации о каждом клиенте и регистрации и оценке маркетинговых мероприятий.

CRM (Customer Relationship Management) — это концепция управления отношениями с клиентами в условиях активной конкуренции, нацеленная на максимальное освоение потенциала каждого клиента и партнера в интересах предприятия.

CRM является неотъемлемой функциональной областью современной комплексной информационной системы предприятия.

Настройки и справочники по CRM и маркетингу

Группа включает специализированные справочники по разделу.

Группа «НСИ (нормативно-справочная информация) продаж» включает доступ к следующим справочникам:

1. Клиенты
2. Типовые соглашения с клиентами
3. Сегменты клиентов
4. Графики оплаты
5. Виды подарочных сертификатов

Сегмент – это набор элементов, удовлетворяющих правилам, определенным для сегмента. С помощью сегмента клиентов производится дополнительная классификация клиентов, которая используется при определении правил взаимодействий и типовых условий продаж, а также при проведении маркетингового анализа.

Группа «CRM» включает следующий функционал:

1. Сделки с клиентами
2. Каналы рекламных воздействий
3. Рассылки клиентам
4. Проведение опросов
5. Анкеты
6. Претензии клиентов

Сервис

Группа «Сервис» включает функционал по настройке ABC/XYZ классификации клиентов и номенклатуры.

Отчеты по CRM и маркетингу

Раздел содержит следующие группы отчетов:

1. Цены и скидки
2. Проведение сделок
3. Анализ клиентской базы
4. Анкетирование
5. Ассортимент

Раздел «Казначейство»

Казначейство – система, позволяющая эффективно управлять денежными средствами, находящимися в кассах, на банковских расчетных, валютных, специальных и депозитных счетах, и осуществлять контроль над платежами организаций.

Рассмотрим работу подсистемы только в части отражения операций с наличными и безналичными денежными средствами.

Безналичные платежи

Для работы с безналичными платежами предназначено универсальное рабочее место «Безналичные платежи».

За счет использования данного рабочего места обеспечивается отражение различных операций поступления и списания денежных средств с расчетных счетов организации. Также использование данного рабочего места позволяет подтвердить факт регистрации платежей в банковской выписке по расчетному счету (признак Проведено банком).

Для отражения поступления денежных средств на расчетный счет предназначен документ «Поступление безналичных ДС», позволяющий отразить типовые операции:

- Поступление оплаты от клиента;
- Поступление от другой организации;
- Сдача наличных в банк;
- Погашение займа контрагентом;
- Прочее поступление и др.

Списание денежных средств с расчетного счета оформляется документами «Списание безналичных ДС» с указанием соответствующей типовой операции:

- Оплата поставщику;
- Выдача подотчетному лицу;
- Таможенный платеж;
- Прочий расход;
- Выдача займа контрагенту и др.

Наличные платежи (Касса)

Поступление наличных денежных в кассу организации оформляется документом «Приходный кассовый ордер».

С помощью документа можно отразить следующие хозяйственные операции:

- Поступление оплаты от клиента - регистрация наличной оплаты от покупателя.
- Поступление из банка - регистрация поступления наличных денежных средств из банка.
- Инкассация из банка - регистрация поступления инкассированных наличных денежных средств из банка.
 - Внутренняя передача - регистрация поступления денежных средств от обособленного подразделения, выделенного на отдельный баланс.
 - Возврат от подотчетного лица - регистрация возврата наличных денежных средств от подотчетного лица.
 - Возврат от поставщика - регистрация возврата наличных денежных средств от поставщика.
 - Возврат от другой организации - регистрация возврата наличных денежных средств от внешней организации.
 - Конвертация валюты - регистрация приобретения валюты.
 - Поступление из другой кассы - регистрация поступления наличных денежных средств из другой кассы предприятия.
 - Поступление от другой организации - регистрация поступления наличных денежных средств от внешней организации.
 - Поступление из кассы ККМ
 - - регистрация поступления розничной выручки из кассы ККМ.
 - Прочее поступление - регистрация прочих поступлений наличных денежных средств.
 - Поступление по кредитам - регистрация поступлений по выданным кредитам.
 - Погашение займа контрагентом - регистрация поступлений от контрагента по выданным кредитам.
 - Погашение займа сотрудником - досрочное или внеплановое погашение займа сотрудником.

Выдача наличных денежных средств из кассы оформляется документом «Расходный кассовый ордер».

Документ предназначен для регистрации в системе расходов наличных денежных средств.

С помощью документа можно отразить следующие хозяйственные операции:

- Оплата поставщику - регистрация выдачи наличных денежных средств поставщику.
- Выдача подотчетному лицу - регистрация выдачи наличных денежных средств подотчетному лицу.

- Внутренняя передача - выдача обособленному подразделению, выделенному на отдельный баланс.
- Сдача в банк - регистрация сдачи наличных денежных средств в банк.
- Инкассация в банк - передача денежных средств в банк посредством инкассации.
- Оплата по кредитам - выдача денежных средств в уплату кредитов.
- Выдача займа контрагенту - выдача денежных средств по договору займа с контрагентом.
- Выдача займа сотруднику - выдача займа сотруднику организации.
- Конвертация валюты - выдача денежных средств в целях приобретения другой валюты.
- Возврат оплаты клиенту - регистрация возврата наличных денежных средств клиенту за ранее полученный аванс.
- Возврат другой организации - возврат денежных средств от одной собственной организации другой.
- Выдача в другую кассу - регистрация передачи наличных денежных средств в другую кассу предприятия.
- Выдача в кассу ККМ - регистрация выдачи денежных средств из кассы предприятия в кассу ККМ.
- Прочая выдача - регистрация прочей выдачи наличных денежных средств.
- Выплата зарплаты через кассу - выдача заработной платы работникам по списку.
- Выплата зарплаты раздатчиком - выдача заработной платы работникам раздатчиком.
- Выплата зарплаты работнику - выдача заработной платы одному работнику.
- Оплата лизингодателю - выдача денежных средств лизингодателю.

Отчеты по казначейству

Отчет «Ведомость по денежным средствам»

Варианты представления информации в отчете:

- Ведомость по денежным средствам
- Движения денежных средств
- Денежные средства у подотчетных лиц

Раздел «Финансовый результат и контроллинг»

Функционал раздела позволяет организовать управление затратами и расчет себестоимости.

Программа позволяет отражать материальные, трудовые и финансовые затраты. Оценка расходов в денежном выражении обеспечивает отражение потребления различных ресурсов по направлениям деятельности.

В разделе можно получить доступ к справочникам, в которых хранятся значения аналитических признаков для учета доходов и расходов.

Статьи доходов

Статьи доходов служат для классификации доходов предприятия.

Если предприятие формирует финансовый результат по направлениям деятельности, для статьи доходов можно указать способ распределения доходов, зарегистрированных по этой статье, между разными направлениями деятельности.

Аналитика доходов позволяет указать дополнительные признаки доходов, зарегистрированных по данной статье. В распределении доходов по направлениям деятельности аналитика доходов не учитывается.

Статьи расходов

Статьи расходов указываются при регистрации всех расходов предприятия, кроме расходов на закупку товаров и работ. Статьи расходов являются классификатором, в разрезе которого можно проанализировать источники возникновения расходов.

В карточке «Статьи расходов» указываются все необходимые сведения для учета расходов в программе.

Направления деятельности

Справочник «Направления деятельности» предназначен для регистрации направлений деятельности предприятия. Данная классификация позволяет в дальнейшем отдельно учитывать все доходы и расходы в разрезе направлений деятельности и детализировать финансовый результат.

Доходы и расходы регистрируются в информационной базе документами в соответствии со статьями доходов и расходов и направлением деятельности.

Доходы и расходы, которые нельзя в момент регистрации отнести к конкретному виду деятельности, можно распределить в соответствии с выбранными настройками.

Справочник «Способы распределения по направлениям деятельности» предназначен для регистрации способов распределения доходов и расходов по направлениям деятельности. В способе распределения уточняется правило распределения доходов и расходов:

- Пропорционально доходам;
- Пропорционально расходам;
- Пропорционально валовой прибыли;
- Пропорционально коэффициентам.

В лабораторной работе № 2 для регистрации доходов по основной деятельности используем документ «Реализация товаров и услуг». Он был рассмотрен ранее в разделе «Продажи».

В таблице 1 приведен список документов по формированию расходов в соответствии с видом расхода.

В таблице приведены только те документы, которые используются в Лабораторной работе № 2.

Таблица 1 Список основных документов по формированию расходов

Вид Расхода	Наименование документа	Раздел учета	Комментарий
Амортизация	Амортизация ОС	Регламентированный учет	
Материальные расходы	Передача материалов в производство	Склад и доставка/Внутренние документы	
Оплата труда	Начисление зарплаты и взносов	Зарплата	
Страховые взносы	Начисление зарплаты и взносов	Зарплата	
Прочие расходы	Поступление товаров и услуг	Закупки	Покупка услуг сторонних организаций
Командировочные расходы	Авансовый отчет	Казначейство	

Закрытие месяца

Финансовый результат формируется обработкой «Закрытие месяца»

Закрытие месяца может выполняться как для указанной организации, так и одновременно для всех организаций, к которым есть доступ у пользователя, выполняющего операции закрытия.

В результате формируются регламентные операции, в том числе и регламентная операция по формированию финансового результата (прибыль/убыток).

Отчеты по финансовому результату

Группа «Доходы и расходы, финансовый результат»

Отчеты по валовой прибыли доступны из раздела «Продажи».

Отчет «Доходы и расходы» предназначен для анализа доходов и расходов по каждому из направлений деятельности предприятия.

Отчет «Финансовые результаты» предназначен для анализа финансовых результатов по направлениям деятельности с учетом иерархии статей доходов и расходов (показатели, уменьшающие прибыль - выводятся в скобках).

ЗАДАНИЕ

В соответствии с вариантом зарегистрируйте в информационной базе документы по разделам: Закупки, Продажи, CRM и маркетинг, Казначейство, а также документы по формированию расходов и финансовых результатов.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Какие документы регистрируют в информационной базе операции по приобретению товаров, работ, услуг?
2. Какие документы регистрируют в информационной базе операции по реализации товаров, работ, услуг?
3. Какие документы регистрируют в информационной базе операции по формированию расходов?
4. Какие отчеты используются для анализа дебиторской задолженности клиентов?
5. Какие отчеты используются для анализа кредиторской задолженности поставщикам?
6. Какой отчет используется для анализа валовой прибыли организации?
7. Какой отчет используется для движения денежных средств?
8. Какую информацию содержит отчет «Воронка продаж»?
9. Какую информацию содержит отчет «Анализ зависимости от клиентов (ABC)»?
10. Какую информацию содержит отчет «Анализ лояльности клиентов (XYZ)»?
11. Какую информацию содержит отчет «Финансовые результаты»?
12. Какой отчет используется для анализа расходов по статьям калькуляции?

ЗАЩИТА РАБОТЫ

1. Продемонстрируйте полученный финансовый результат
2. Дайте характеристику каждому разделу, функционал которого использовался в ходе выполнения лабораторной работы: назначение, справочники, документы, отчеты.
3. Ответьте на контрольные вопросы

Лабораторная работа № 3

«Планирование и проектирование информационной модели организации. Бюджетирование»

Цель лабораторной работы: Получение навыков проектирования информационной модели организации в части проектирования подсистемы бюджетирования.

Учебное время 8 часов

Раздел «Бюджетирование и планирование»

Бюджетирование - один из основных инструментов управления компанией.

Подраздел «*Настройки и справочники по бюджетированию и планированию*» содержит ссылки на специализированные справочники.

Модель бюджетирования

Модель бюджетирования определяет совокупность используемых бюджетных форм и отчетов для ввода и анализа данных, а также определяет систему показателей для целей планирования, контроля и анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Модель бюджетирования также определяет регламент бюджетного процесса на предприятии,

Статьи бюджетов

Статья бюджетов - основная составляющая структуры видов бюджетов.

Для статьи бюджетов можно указать до шести аналитик, детализирующий обороты по статье.

Показатели бюджетов

Справочник предназначен для регистрации остаточных показателей (показателей бюджетов), формирующих прогнозный баланс.

Показатели бюджетов являются расчетными значениями суммы фактических остатков на начало периода и запланированных оборотов по статьям бюджета.

В момент создания связи между статьей бюджета и показателем бюджета определяется, каким образом статья влияет на показатель: увеличивает или уменьшает его целевое значение, и с каким коэффициентом.

Правила получения фактических данных

Фактические данные не хранятся и не вводятся в подсистеме бюджетирования, а вычисляются по настроенным правилам в отчетах и при автоматическом заполнении плановых статей. Для использования фактических данных в настройке видов бюджетов существует предопределенный сценарий «Фактические данные».

Источниками фактических данных являются:

- Хозяйственные операции и Статьи активов/пассивов;
- Остатки и обороты по счетам регламентированного и международного учетов;
- Произвольные данные.

Виды бюджетов

Вид бюджета представляет собой иерархическую структуру объединенных в группы статей и показателей бюджетов, а также их аналитик. Существует возможность использования в структуре бюджета нефинансовых показателей для расчета зависимых статей.

Вид бюджета используется для следующих целей:

- табличного ввода плана в документе «Экземпляр бюджета»;
- построения бюджетных отчетов требуемой структуры.

Сценарии бюджетирования

Сценарий является дополнительным разделителем данных, позволяющим хранить несколько версий плана финансового состояния предприятия, составленных на один интервал времени.

Примеры сценариев: «Целевой», «Пессимистичный», «Оптимистичный».

Значения плановых данных регистрируются в информационной базе документом «Экземпляры бюджетов» и «Значения нефинансовых показателей».

Экземпляры бюджетов

Документ предназначен для ввода плановых значений по выбранному Виду бюджета за определенный период в разрезе Сценария, а так же Организации и Подразделения, если они настроены в Модели бюджетирования.

Документ является основным инструментом для установки значений по Статьям бюджетов с детализацией до аналитики. Документ используется для первичного ввода плановых данных по бюджетам и для корректировок.

Дата документа, введенные планы (или изменения планов) используются в бюджетных отчетах, позволяя получать различные версии бюджетов на дату актуальности отчета.

Бюджетные отчеты

Рабочее место используется для формирования отчетов по видам бюджетов.

С помощью отбора по Модели бюджетирования можно отфильтровать виды бюджета, относящиеся к определенной модели бюджетирования.

Все используемые отчеты требуется настроить через различные виды бюджетов, предустановленных отчетов нет.

Бюджетный отчет строится по виду бюджета по указанным в настройках отчета периоду, сценарию, организациям и подразделениям.

ЗАДАНИЕ

1. В соответствии с вариантом настройте подсистему «Бюджетирование» для формирования БДР и БДДС:

- Статьи бюджетов
- Показатели бюджетов
- Сценарии бюджетирования
- Правила получения фактических данных
- Виды бюджетов
- Структуру бюджетов

2. Запланируйте показатели на 1 квартал _____ года

3. Сформируйте отчеты:

«БДДС. Бюджет движения денежных средств (план-факт)»

«БДР. Бюджет доходов и расходов (план-факт)»

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Назовите основные функции бюджетирования
2. Перечислите финансовые бюджеты
3. Приведите примеры операционных бюджетов
4. Приведите примеры вспомогательных бюджетов
5. Откройте структуру видов бюджета «БДР» и «БДДС». В чем отличие этих видов бюджетов?
6. Для каких целей используется Сценарий планирования?

ЗАЩИТА РАБОТЫ

1. Представьте сформированные отчеты
2. Проведите анализ отклонений фактических данных от плановых
3. Ответьте на контрольные вопросы

Лабораторная работа № 4 «Планирование и проектирование информационной модели организации. Ключевые показатели эффективности»

Цель лабораторной работы: Получение навыков проектирования информационной модели организации в части проектирования системы ключевых показателей эффективности.

Учебное время 4 часа

Управление эффективностью бизнеса - это система инструментов, позволяющая регулярно обеспечивать реализацию достижимых целей, используя при этом приемлемый уровень ресурсов. Невозможно управлять тем, чего нельзя измерить. Нельзя измерить то, что не определено.

KPI (Key Performance Indicator - ключевой показатель эффективности КПЭ) – это показатель достижения успеха в определенной деятельности или в достижении определенных целей.

КПЭ – это количественно измеримый индикатор фактически достигнутых результатов.

На русский язык термин наиболее часто переводится как «ключевой показатель эффективности», что является не вполне корректным: эффективность характеризует соотношение между достигнутым результатом и затраченными ресурсами, а с помощью КПЭ можно измерять и другие параметры.

Более правильным является перевод «Ключевой показатель деятельности».

КПЭ - система показателей, с помощью которой работодатели оценивают своих сотрудников. Показатели работы каждого отдельного сотрудника привязывают к КПЭ всей компании (таким, как прибыль, рентабельность или капитализация).

Выделяются следующие виды ключевых показателей:

1. *КПЭ результата*, – сколько и какой результат произвели;
2. *КПЭ затрат* – сколько ресурсов было затрачено;
3. *КПЭ функционирования* – показатели выполнения бизнес-процессов (позволяет оценить соответствие процесса требуемому алгоритму его выполнения);
4. *КПЭ производительности* – производные показатели, характеризующие соотношение между полученным результатом и временем, затраченным на его получение;
5. *КПЭ эффективности* (показатели эффективности) - это производные показатели, характеризующие соотношение полученного результата к затратам ресурсов.

ЗАДАНИЕ

Разработайте ключевые показатели по видам:

- *КПЭ результата*
- *КПЭ затрат*
- *КПЭ функционирования*
- *КПЭ производительности*
- *КПЭ эффективности*

Выбирайте такие показатели, которые можно получить или рассчитать по данным информационной базы, заполненной при выполнении лабораторных работ № 1, № 2, № 3.

Обязательные показатели:

- Выручка
- Дебиторская задолженность
- Кредиторская задолженность
- Планируемые выплаты
- Выплаты денежных средств
- Планируемые поступления денежных средств

- Планируемые поступления денежных средств
- Поступление денежных средств
- Средняя выручка с клиента
- Остаток запасов

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Дайте определение KPI (Key Performance Indicator)
2. Дайте определение термина «Эффективность»
3. Перечислите и охарактеризуйте виды ключевых показателей эффективности
4. Какие документы регистрируют информацию для получения или расчета значений показателей?
5. Какие отчеты позволяют анализировать значения показателей?

ЗАЩИТА РАБОТЫ

1. Представьте список разработанных показателей
2. Продемонстрируйте документы, регистрирующие информацию для получения значения разработанных показателей эффективности.
3. Продемонстрируйте отчеты, позволяющие анализировать значения показателей
4. Ответьте на контрольные вопросы

Лабораторная работа № 5

«Управление организацией с использованием сбалансированной системы показателей. Разработка сбалансированной системы показателей»

Цель лабораторной работы: Получение навыков управления организацией с использованием сбалансированной системы показателей в части проектирования сбалансированной системы показателей.

Учебное время 8 часов

Самой известной и проработанной концепцией управления по КПЭ является Сбалансированная система показателей (ССП).

ССП – это концепция переноса и декомпозиции стратегических целей для планирования операционной деятельности и контроль их достижения.

ССП - это механизм взаимосвязи стратегических замыслов и решений с ежедневными задачами, способ направить деятельность всей компании (или группы) на их достижение.

На уровне бизнес-процессов контроль стратегической деятельности осуществляется через ключевые показатели эффективности, которые являются измерителями достижимости целей, а также характеристиками эффективности бизнес-процессов и работы каждого отдельного сотрудника.

ССП является инструментом не только стратегического, но и оперативного управления.

В соответствии с СПП деятельность компании рассматривается в четырех основных перспективах:

- финансы,
- клиенты,
- бизнес-процессы,
- обучение и рост.

Стратегические цели компании и причинно-следственные связи между ними отражаются в стратегических картах.

Чтобы измерить эффективность деятельности компании, ее подразделений и каждого сотрудника по достижению стратегических целей, разрабатываются показатели.

Сосредоточенное внимание только на финансовых показателях не дает полной картины состояния предприятия, не позволяет построить точный прогноз его развития.

ССП дополняет систему финансовых параметров уже свершившегося прошлого системой оценок перспектив. Для этого в систему вводятся нефинансовые показатели, которые должны не только дополнять финансовые показатели, но и приводиться в логической связи с ними.

Например, стратегическая цель организации «Рост прибыли».

Роста прибыли согласно проекции «Финансы» можно достигнуть за счет роста продаж и снижения себестоимости товаров, работ, услуг.

Цели на проекции «Финансы»: рост продаж и снижение себестоимости.

Роста продаж, возможно, добиться за счет достижения хороших показателей удовлетворенности клиента и улучшения качества товаров и услуг.

Цели на проекции «Клиенты»: достижение хороших показателей удовлетворенности клиента, повышение качества товаров и услуг.

Клиент удовлетворен, если заказ выполнен качественно и в установленный срок. Повысить качество товаров и услуг можно путем внедрения новых технологий производства и информационных технологий обработки информации.

Цели на проекции «Бизнес-процессы»: выполнение заказов клиентов с хорошим качеством и в установленный договором срок, внедрение новых технологий производства и обслуживания клиентов.

Для выполнения заказов качественно и в установленные сроки, с учетом имеющихся ресурсов, необходимо повысить эффективность планирования продаж и закупок. Для внедрения новых технологий необходима высокая культура производства, что требует квалифицированных кадров.

Цели на проекции «Обучение и рост»: применение эффективных методов планирования, повышение культуры производства.

Определение и документирование причинно-следственных связей между отдельными стратегическими целями является одним из основных элементов ССП. Устанавливаемые причинно-следственные связи отражают наличие зависимостей между отдельными целями.

Стратегические цели не являются независимыми друг от друга. Достижение одной цели служит достижению другой и так далее, до главной цели организации. Те цели, которые не вносят вклада в реализацию главной цели, исключаются из рассмотрения.

Причинно-следственная цепь - удобный инструмент для доведения ССП до нижестоящих организационных уровней. Для графического отображения взаимосвязи стратегических целей и перспектив применяют стратегическую карту.

Стратегическая карта дает характеристику существенных факторов, от которых зависит успех организации. Она служит инструментом стратегического планирования и контроля.

Для того чтобы данная карта превратилась в инструмент управления реализацией стратегии, необходимо:

- разработать показатели, с помощью которых можно измерить «расстояние» до целей;
- рассчитать и обосновать целевые значения показателей;
- разработать комплекс стратегических мероприятий, обеспечивающих достижение целей (задачи, инициативы).

Оптимальным соотношением числа показателей для целей каждой из перспектив на стратегической карте является такое соотношение:

Финансы - 4-5 показателей;

Клиенты - 4-5 показателей;

Бизнес-процессы - 8-10 показателей;

Обучение и рост - 4-5 показателей.

Без наличия целевых значений показатели, разработанные для измерения стратегических целей, не имеют смысла. Значения целевых показателей должны иметь реально достижимый уровень.

Целевые значения (диапазоны) являются периодическими и действуют с момента указанной в значении даты до момента ввода следующего значения показателя.

Представление значения показателя зависит от того, какой целевой тренд (достижение цели) установлен для показателя. В соответствии с этим определяется вид целевого значения (значение или диапазон).

Если достижением цели является стремление к получению максимального или минимального значения, то устанавливается конкретное значение показателя. Позитивное и негативное отклонение устанавливается и анализируется по отношению к этому значению.

Если достижением цели является удержание значения в определенном диапазоне, то устанавливается диапазон в виде минимального и максимального значения показателя. Тогда

позитивное отклонение устанавливается по отношению к максимальному значению диапазона, а негативное отклонение по отношению к минимальному значению диапазона.

Отклонения можно указывать, как в абсолютном, так и в относительном (процентном отношении).

Пример документирования системы показателей представлен в Таблице 1.

Таблица 1– Табличная форма документирования системы ключевых показателей

Составляющая ССП	Цель	Показатель	Единица измерения	Целевой тренд	Целевое значение	Отклонение показателя Позитивное + Негативное -	Задачи, инициативы	Источник информации для оценки показателя
Финансы	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.

	X.	X.
Клиенты	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.

	X.	X.
Бизнес-процессы	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.

	X.	X.
Обучение и рост	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.

	X.	X.

ЗАДАНИЕ

1. В соответствии с вариантом провести декомпозицию дерева целей в соответствии с составляющими сбалансированной системы показателей.
2. Для каждой составляющей ССП определить:
 - Цели
 - Причинно-следственные связи между целями
 - Показатели (выбрать необходимые показатели из разработанных в лабораторной работе № 4, обосновать выбор, дополнить список показателей нефинансовыми показателями)
 - Целевой тренд и значения показателя
 - Задачи
 - Инициативы

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Назовите ключевые положения ССП
2. Назовите составляющие ССП
3. Какое назначение имеет стратегическая карта в разработке ССП?

ЗАЩИТА РАБОТЫ

1. Представьте и обоснуйте разработанную систему сбалансированных показателей.
2. Продемонстрируйте источники информации для оценки показателя в информационной базе.

Лабораторная работа № 6 «Управление организацией с использованием сбалансированной системы показателей. Монитор целевых показателей»

Цель лабораторной работы: Получение навыков управление организацией с использованием сбалансированной системы показателей в части проектирования подсистемы «Мониторинга и анализа показателей деятельности».

Учебное время 8 часов

Подсистема «Мониторинг и анализа показателей деятельности» предназначена для контроля и анализа целевых показателей деятельности предприятия.

Монитор целевых показателей позволяет:

- охватить весь бизнес «одним взглядом»;
- своевременно выявить отклонения от плана, негативную динамику, точки роста;
- уточнить предоставляемую информацию;
- использовать комплект показателей эффективности, поставляемый в составе демонстрационной базы;
- быстро разрабатывать новые показатели эффективности;
- настроить несколько вариантов отчета по видам деятельности или по участкам ответственности руководителей компании.

Доступ к функционалу «Монитора целевых показателей» осуществляется из раздела «Финансовый результат и контроллинг».

Модель «Монитора целевых показателей» включает четыре функциональных блока:

- Настройка системы мониторинга
- Аналитический расчет значений ключевых показателей
- Контроль целевых показателей
- Анализ ключевых показателей

Настройка системы мониторинга

Справочник «Варианты анализа целевых показателей»

В программную систему включена типовая структура целей. Структура целей настроена в справочнике «Варианты анализа целевых показателей»

Список вариантов анализа целевых показателей разделен на две части:

- В левой части списка показывается структура целей.
- В правой части для каждой цели (целевого показателя) показывается список вариантов, предназначенных для анализа выбранного целевого показателя.

Программа обеспечивает формирование структуры целей и целевых показателей предприятия за счет следующих возможностей:

- для каждой цели можно определить один целевой показатель;
- для каждой цели потенциально можно определить ответственного;
- в составе каждой цели можно выделить неограниченное количество подцелей, успешное выполнение которых обеспечит достижение вышестоящей цели.

Предусмотрена возможность группировки целей и целевых показателей по перспективам управления – категории целей в соответствии с системой сбалансированных показателей.

Категории целей настраиваются в одноименном справочнике.

Для целевого показателя устанавливается шаблон расчета целевого показателя и целевой тренд. Варианты выбора целевого тренда:

- Максимизация значения
- Минимизация значения
- Удержание в пределах допустимого диапазона

Для одного показателя допускается настройка нескольких вариантов анализа.

В варианте анализа на закладке «Расчет значений показателя» заполняется информация о типе анализа, периоде анализа, периодичности контроля.

В программе предусмотрены следующие типы анализа:

- Динамика изменений

Этот тип анализа применяется в том случае, если необходимо проанализировать изменения показателя за определенный период. Для данного типа анализа необходимо указать период, за который надо контролировать динамику изменения (Период), и дискретность измерения показателя (Периодичность расчета).

- Покомпонентное сравнение (структура)

Этот тип анализа применяется в том случае, если необходимо произвести сравнительный анализ данных по объектам анализа (организация, партнер, менеджер, виды номенклатуры и т.д.) или различным значениям показателя. Для данного типа анализа указывается период анализа, значение целевого показателя, объект анализа или дополнительное значение показателя.

- Покомпонентное сравнение (динамика)

Этот тип анализа применяется в том случае, если необходимо произвести сравнительный анализ изменения данных с течением времени по объектам анализа (организация, партнер, менеджер, виды номенклатуры и т.д.) или различным значениям показателя. Для данного типа анализа указывается период анализа, периодичность расчета, значение целевого показателя, объект анализа или дополнительное значение показателя.

- Сравнение с прошлым периодом

Этот тип анализа применяется в том случае, если необходимо сравнить состояние целевого показателя в текущем периоде с данными предыдущего периода (предыдущий месяц, аналогичный период прошлого года и т.д.). В варианте анализа устанавливается текущий период анализа (Период) и период с которым будут сравниваться данные (Период сравнения). При анализе данных текущего и прошлого периода используется одна и та же периодичность расчета.

- Измерение текущего состояния

Данный тип анализа показывает индикатор текущего состояния показателя, насколько текущее состояние показателя близко к намеченной цели.

Настройка значений целевых показателей выполняется в разделе «Целевые значения (диапазоны) карточки показателя.

Целевые значения (диапазоны) являются периодическими и действуют с момента указанной в значении даты до момента ввода следующего значения показателя.

Заполнение значений показателя зависит от того, какой целевой тренд (достижение цели) установлен для показателя. В соответствии с этим определяется вид целевого значения (значение или диапазон) и способы его заполнения.

Если достижением цели является стремление к получению максимального или минимального значения (значение), то заполняется информация о конкретном значении цели. Позитивное и негативное отклонение указывается по отношению к этому значению.

Если достижением цели является удержание значения в определенном диапазоне (диапазон), то позитивное отклонение указывается по отношению к максимальному значению диапазона, а негативное отклонение по отношению к минимальному значению диапазона.

Отклонения можно указывать, как в абсолютном, так и в относительном (процентном отношении).

На закладке «Внешний вид и прогнозирование» настраивается внешний вид представления результатов.

Результаты анализа могут быть представлены в кратком виде, в виде диаграммы или таблицы, предусмотрена возможность прогнозирования данных, а также сравнение с аналогичными данными прошлых периодов.

Список диаграмм, доступных для анализа целевого показателя определяется тем, какой тип анализа указан для варианта анализа целевого показателя.

Если необходимо посмотреть динамику изменений выручки, то можно выбрать диаграмму в виде графика или гистограммы.

Если необходимо сравнить выручку в разрезе менеджеров или организаций (покомпонентное сравнение (структура)), то можно выбрать круговую диаграмму или гистограмму.

Если необходимо сравнить изменения выручки в разрезе менеджеров или организаций с течением времени (покомпонентное сравнение (динамика)), то можно выбрать гистограмму или график.

При сравнении данных с прошлым периодом только один вид диаграмм - гистограммы.

При анализе отклонения текущего значения от заданного (измерение текущего значения) доступен только один вид диаграмм – измерительная диаграмма.

По ссылке «Настроить оформление» можно настроить цветное оформление показателя, диаграммы и шкалы значений.

По ссылке «Настроить демо-данные» можно настроить данные демонстрационного режима.

Демонстрационный режим предназначен для наглядной демонстрации возможностей монитора целевых показателей без предварительного ввода данных.

Демонстрационные данные могут применяться:

- в начале внедрения системы, когда данных слишком мало для отображения, но требуется принять решение об использовании подсистемы целевых показателей;
- при разработке собственных шаблонов расчета и проектировании состава монитора целевых показателей. Внешний вид представления показателей можно согласовать с менеджерами до разработки шаблонов расчета;
- при освоении настроек вариантов анализа, в частности, для изучения типов анализа и возможностей визуализации показателей.

Прогнозировать значение показателя можно только в том случае, если применяются типы анализа Динамика изменений и Сравнение с прошлым периодом.

В форме справочника «Варианты настройки показателя» предусмотрена возможность подключения отчетов для расшифровки значения показателя, настройка доступности анализа данного показателя для групп пользователей.

Монитор целевых показателей

Монитор целевых показателей предназначен для контроля и анализа целевых показателей деятельности предприятия. Для анализа доступны не только значения показателей, но и степень достижения поставленных целей.

Персональные настройки для пользователей можно создать, выбрав пункт меню «Настроить».

На закладке «Варианты анализа» необходимо отметить варианты, необходимые пользователю.

Автоматический расчет значений ключевых показателей

Автоматический расчет значений ключевых показателей выполняется по данным информационной базы, зарегистрированным на момент запроса, в соответствии с периодичностью, настроенной в системе мониторинга с заданной периодичностью.

Значения показателя будут актуальны в течение того периода, который задан в параметре «Период актуальности расчетов».

Контроль целевых показателей

Контроль ключевых показателей выполняется при запуске монитора целевых показателей на основании данных автоматического расчета значений показателей и данных информационной базы в соответствии с периодичностью контроля, настроенной в системе мониторинга.

Периодичность контроля используется при любом типе анализа для определения частоты контроля показателя. При заполнении данного поля будет возможен отбор вариантов анализа в мониторе целевых показателей, т.е. можно будет настроить отображение только ежедневных, еженедельных, ежемесячных, ежеквартальных и ежегодных показателей.

Анализ ключевых показателей

Анализ ключевых показателей выполняется при запуске монитора целевых показателей на основании данных информационной базы в соответствии с параметрами, настроенными в системе мониторинга.

Детальный анализ можно выполнить с помощью отчетов, Список отчетов для расшифровки показателя настраивается в справочнике «Варианты анализа целевых показателей» на этапе настройки системы мониторинга.

Для изучения настройки монитора целесообразно воспользоваться демонстрационным режимом.

Если при настройке показателя были подключены отчеты для расшифровки значения показателя, то их можно вызвать из формы монитора.

ЗАДАНИЕ

1. В соответствии с разработанной сбалансированной системой показателей настройте подсистему «Мониторинг и анализ показателей деятельности»
2. Протестируйте настроенную модель на данных информационной базы.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Назовите функциональные блоки модели подсистемы «Мониторинг и анализ показателей деятельности».
2. Какие справочники используются для настройки «Монитора целевых показателей»?
3. Сколько вариантов можно настроить для анализа целевого показателя?
4. С какой периодичностью осуществляется автоматический расчет значений ключевых показателей?
5. Какие объекты конфигурации позволяют провести детальный анализ значения ключевого показателя?
6. Какие ограничения имеет подсистема «Мониторинг и анализ показателей деятельности» в «1С:ERP Управление предприятием 2»

ЗАЩИТА РАБОТЫ

1. Представьте настроенную модель подсистемы «Мониторинг и анализ показателей деятельности»:
 - Категории целей
 - Структуру целей
 - Варианты анализа
 - Целевые значения
 - Отчеты для расшифровки значений целевых показателей
2. Продемонстрируйте работу «Монитора целевых показателей» на данных информационной базы.

2. Методические указания к самостоятельной работе

Самостоятельная работа – 48 часов (без экзамена), 36 часов – подготовка и сдача экзамена

Виды самостоятельной работы	Трудоемкость по разделам дисциплины, час			Всего трудоемкость по виду самостоятельной работы
	1	2	3	
1. Подготовка к лекциям (к каждому лекционному занятию в объеме 1 ч.)	2	4	4	10
2. Подготовка к лабораторным занятиям (к каждому занятию в объеме 2 ч.)	2	8	10	20
3. Подготовка к контрольным работам	4	10	4	18
Всего по разделу дисциплины	8	22	18	48
Подготовка к экзамену				36

1. Подготовка к лекциям (к каждому лекционному занятию в объеме 1 ч.)

Для подготовки рекомендуется использовать рекомендованную литературу и слайд-лекцию, предоставляемую преподавателем для подготовки к лекции.

Форма контроля: Тестирование

2. Подготовка к лабораторным занятиям (к каждому занятию в объеме 2 ч.)

Для подготовки рекомендуется использовать материал настоящих методических указаний и следующие источники информации:

- Информационные материалы по «1С:ERP Управление предприятием 2»
<http://v8.1c.ru/erp/info/>
 - Доклад на бизнес-форуме «1С:ERP» 23.10.2015 «Развитие решения «1С:ERP». Новый функционал редакции 2.1»
Докладчик : *Моничев А., Фирма «1С»*
<http://v8.1c.ru/erp/info/#review>
 - Доклад на бизнес-форуме «1С:ERP» 23.10.2015 «Мониторинг целевых показателей и управленческая отчетность»
Докладчик: *Наумов С., Фирма «1С»*
<http://v8.1c.ru/erp/info/#monitoring>
 - Доклад на семинаре-тренинге по «1С:ERP Управление предприятием 2» 06.10.2014 «Примеры настройки целевых показателей, использование «1С:Монитор ERP» и аналитических отчетов»
Докладчик: *Лебедев С.А., Фирма «1С»*
<http://v8.1c.ru/erp/info/#monitoring>
- Форма контроля: ответы на контрольные вопросы.

3. Подготовка к контрольным работам

По разделу дисциплины «Архитектура системы целевого управления организацией» - в объеме 4 часов.

По разделу дисциплины «Сбалансированная система показателей» - в объеме 10 часов.

По разделу дисциплины «Планирование и проектирование информационной модели организации» - в объеме 4 часов.