

BUDŻETOWANIE. PLAN ZYSKÓW I MARŻ

PODRĘCZNIK UŻYTKOWNIKA

Podręcznik użytkownika modułów Budżetowania oraz Planowania Zysków i Marż, części systemu Graffiti.ERP.

Graffiti.ERP jest zintegrowanym systemem informatycznym klasy MRPII/ERP wspomagającym zarządzanie przedsiębiorstwem, którego producentem jest PC Guard SA. W skład Graffiti wchodzi m.in. produkcja, CRM, logistyka, analizy finansowe, księgowość, środki trwałe i.in. Więcej informacji o Graffiti pod adresem www.dobryerp.pl.

Prawa autorskie

© 2000–2010 PC Guard SA. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Każda reprodukcja lub adaptacja całości lub części tej publikacji, niezależnie od zastosowanej techniki reprodukcji (elektronicznej lub mechanicznej, włączywszy techniki komputerowe, drukarskie, fotograficzne, nagrania fonograficzne itp.) wymaga pisemnej zgody ze strony PC Guard SA.

Dołożono wszelkiego starania, by informacje znajdujące się w tym podręczniku były kompletne i odpowiadały stanowi faktycznemu. Informacje te były aktualne w czasie opracowania podręcznika. Opisane produkty i podręcznik mogą ulec zmianom bez powiadomienia.

Firma PC Guard SA nie udziela żadnej gwarancji, wyrażonej lub domniemanej, w odniesieniu do zawartości podręcznika, jej jakości, funkcjonowania oraz adekwatności do konkretnego celu lub wymagań użytkowników. W szczególności firma PC Guard SA nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek szkody wynikające bezpośrednio lub pośrednio z błędów, pominięć oraz rozbieżności istniejących pomiędzy rzeczywistym produktem a informacjami zawartymi w niniejszym dokumencie.

PC Guard Spółka Akcyjna, ul. Jasielska 16, 60-476 Poznań.

Spis treści

Wstęp Planowanie wydatków. Planowanie zysków	iv
Rozdział 1 Przygotowanie struktury budżetu	1
Rodzaje budżetu	1
Rodzaje pozycji i jednostki budżetowe	1
Struktura wzorcowa	2
Założenia do pozycji struktury	4
Agregacje	5
Uprawnienia do struktury budżetu	6
Rozdział 2 Budżetowanie	7
Dopisywanie nowego budżetu	7
Tworzenie struktury budżetu	8
Wartości budżetu	9
Zatwierdzanie budżetu. Badanie realizacji	10
Rozdział 3 Plan Zysków i Marż	11
Konfiguracja	11
Planowanie zysków i marż	14

Wstęp

Planowanie wydatków. Planowanie zysków

Moduł Budżetowania i moduł Planowania Zysków i Marż pozwalają rozwinąć i uzupełnić informacje uzyskane podczas planowania długoterminowego. Najogólniej mówiąc pozwalają przygotować plan wydatków oraz przeprowadzać symulacje osiągniętych zysków i marż dla różnych cen sprzedaży i wielkości produkcji.

W systemie Graffiti sferze aktywności związanej z budżetowaniem odpowiadają dwa moduły:

- Planowanie długoterminowe (plany sprzedaży i produkcji) – prognozowanie i planowanie sprzedaży, konstrukcja planu produkcji, badanie potencjału i bilansowanie zasobów i obciążeń oraz badanie realizacji planów.

Opis korzystania z tego modułu znajduje się w podręczniku planowania długo- i średnioterminowego.

Podręcznik jest dostępny w serwisie internetowym PC Guard, zarówno w wersji online jak i do druku (PDF) – www.pcguard.pl/docs.

- Budżetowanie (operacyjne kosztowe) – planowanie budżetu kosztowego dla wydzielonych jednostek budżetowych i badanie stopnia rzeczywistego wykorzystania założonego budżetu. Ta część budżetowania znajduje swój opis w niniejszym podręczniku.

Na danych pochodzących z planowania budżetu i planowania długoterminowego oparte jest planowanie zysków i marż. Stąd w ostatniej części podręcznika opisany jest przebieg procesu planowania zysków i marż.

Rozdział 1

Przygotowanie struktury budżetu

Budżetowanie, podobnie jak inne funkcjonalności Graffiti, oparte jest na konfiguracji, która zapewnia stabilną strukturę wprowadzanych danych i umożliwia łatwiejsze ich analizowanie. W przypadku budżetowania jest to struktura wzorcowa budżetu – *matryca*, na podstawie której mogą być generowane pozycje przygotowywanych budżetów.

Struktura wzorcowa ma ułatwiać pracę planisty sprowadzając tworzenie struktury konkretnego budżetu do wyboru odpowiedniej matrycy. Jednocześnie podczas przygotowywania budżetu wciąż możliwe jest dopisywanie niezależnych od matrycy pozycji struktury.

Struktura wzorcowa budżetu jest budowana przez pozycje odpowiedniego rodzaju i w ramach poszczególnych jednostek budżetowych. Zarówno rodzaje pozycji budżetu, jak i jednostki budżetowe są wprowadzane przez użytkownika Graffiti. W taki sposób zachowuje on pełną kontrolę nad strukturą budżetu.

Rodzaje budżetu, rodzaje pozycji i jednostki budżetowe, wreszcie sama struktura wzorcowa budżetu definiowane są w oknie wywoływanym przyciskiem Przygotowanie struktury z belki narzędziowej modułu budżetowania.



Uruchomienie belki narzędziowej modułu budżetowania: *Moduły > Kontroling > Budżetowanie*.

Rodzaje budżetu

Rodzaje budżetu nie są wykorzystywane podczas budowy matrycy; niemniej konkretne budżety są dopisywane już w ramach wybranego rodzaju budżetu. Rodzaj budżetu identyfikuje zatem kontekst budżetu kosztowego. O kontekście decyduje ustawienie samego rodzaju budżetu, tzw. *charakter budżetu*:

- Budżet operacyjny kosztowy dla długoterminowego planu sprzedaży i powiązanego z nim planu produkcji.
- Budżet operacyjny kosztowy dla zlecenia produkcji.
- Budżet operacyjny kosztowy dla umowy kontrahenckiej.
- Budżet operacyjny kosztowy dla projektu rejestrowanego w Graffiti.

Kiedy podczas dopisywania budżetu wskazuje się jego rodzaj, w zależności od definicji tego ostatniego (a więc w zależności od charakteru wskazanego rodzaju budżetu) dopisywany budżet zostanie umieszczony w kontekście planu sprzedaży, zlecenia, umowy lub projektu. Więcej na ten temat zob. Rozdział 2, *Budżetowanie* na stronie 7.

Rodzaje pozycji i jednostki budżetowe

Rodzaje pozycji to globalny słownik rodzajów pozycji struktury wzorcowej (punktów edycji budżetu). Pozycje struktury kojarzy się z rodzajem pozycji, dzięki czemu możliwe jest późniejsze sumowanie kosztów o tej samej naturze niezależnie od jednostki budżetowej – zob. „Agregacje” na stronie 5.

Jednostki budżetowe są wydzieloną najmniejszą komórką kompetencyjną procesu budżetowania kosztowego – w standardowych przypadkach będą identyfikować komórki lub działy organizacyjne. Podczas budowania struktury wzorcowej budżetu (matrycy) z jednostką budżetową kojarzone są punkty edycji budżetu.

Jednostki budżetowe są elementami wspomagającymi formalizację procesu budowania struktury. Jednostka posiada kod i opis; dalej z jednostką kojarzeni są użytkownicy Graffiti: odpowiedzialny, edytujący i

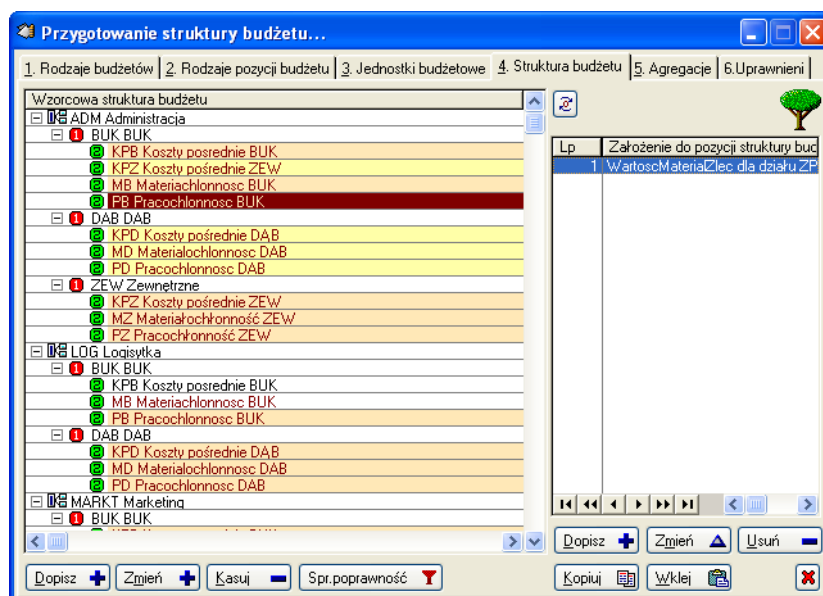
zatwierdzający budżet w ramach pojedynczych jednostek. Przyjęto założenie, że budżet dla jednostki budżetowej może zatwierdzać dowolna liczba użytkowników ułożona według kolejności zatwierdzania.

Struktura wzorcowa budżetu (matryca)

Struktura wzorcowa budżetu definiowana jest w oknie przygotowania struktury budżetu na zakładce Struktura budżetu. Najwyższy poziom struktury odpowiada po prostu jednostkom budżetowym i nie podlega edycji. W ramach poszczególnych jednostek budżetowych dopisuje się dopiero właściwe pozycje, które podczas budżetowania pełnią rolę punktów edycyjnych. W ich ramach, w rozbiciu na okresy, wprowadzane są wartości budżetu.

Struktura budżetu dla jednostki budżetowej to lista punktów edycji budżetu ułożonych według struktury drzewa, tj. od najwyższego poziomu odchodzą kolejne poziomy, które znowu rozdzielają się na podpoziomy itd. Z tego powodu pozycje struktury, czyli punkty edycyjne budżetu, nazywane są także gałęziami struktury.

Ilustracja 1.1. Struktura wzorcowa budżetu (matryca)



Pozycje budżetu (punkty edycji) w standardowych przypadkach będą identyfikować koszty rodzajowe.

Każda pozycja wiązana jest z odpowiednim *rodzajem* pozycji budżetu. Dzięki temu możliwe jest późniejsze sumowanie wartości pochodzących z pozycji odwołujących się do tych samych *rodzajów pozycji*, choć umieszczonych w różnych jednostkach budżetowych. Z relacji tych korzysta następnie jeden z mechanizmów agregacji wartości budżetu (zob. „Agregacje” na stronie 5).

Pozycja struktury może być skojarzona z wyrobem lub grupą wyrobów. Dzięki temu możliwy jest rozdział wartości na pozycje podrzędne według klucza, którego parametrem jest grupa asortymentowa.

Rodzaj kosztu dla pozycji struktury

Każda pozycja budżetu może posiadać status kosztu zmiennego lub stałego – zależnie od ustawienia rodzaju kosztu definiowanego w momencie dopisywania lub aktualizacji pozycji. Status może wynikać bezpośrednio z nastawy konfiguracyjnej lub z zasady dziedziczenia statusu z punktu nadrzędnego.

Nastawa ta jest wykorzystywana podczas planowania zysków i marż. Pozycje budżetu są kojarzone z jednostkami planistycznymi planu zysków i marż. Jeżeli pozycja budżetu będzie oznaczona jako koszt stały, spekulacje przeprowadzane z poziomu planu zysków i marż nie spowodują zmiany planowanego (na planie zysków i marż) kosztu, zob. „Spekulacje na PZiM” na stronie 15.

Gałęzie aktywne i pasywne

Dopisując pozycję struktury budżetu (punkt edycji) określa się, czy będzie ona:

- edycyjna,
- edycyjna aktywna,
- pasywna,
- nadrzędna sumująca wartości, czy
- nadrzędna aktywna.

Wartości wyświetlane w ramach pozycji edycyjnych i pasywnych na budżecie mogą być edytowane (ręcznie modyfikowane). Natomiast gałęzie nadrzędne pozwalają dopisać kolejne podpoziomy struktury w swoich ramach.

Ilustracja 1.2. Parametry gałęzi budżetu

Gałęzie aktywne i pasywne to sposób na utworzenie relacji pomiędzy pozycjami jednego budżetu: pozycje związane z daną jednostką budżetową mogą być powiązane z pozycjami innej jednostki budżetowej. Wówczas punktom *pasywnym* przypisywane są wartości z punktów *aktywnych*. O tym, jak wartości z pozycji aktywnych są rozdzielane na wskazujące je gałęzie pasywne decydują przede wszystkim klucze rozdziału – w przypadku gałęzi aktywnych oraz parametry rozdziału wartości (współczynniki i lista) – dla gałęzi pasywnych.



Na budżecie edytuje się nie wartości samych pozycji, lecz wartości poszczególnych okresów, które powstały w ramach pozycji budżetu – zob. „Wartości budżetu” na stronie 9.

Dzięki takiemu rozwiązaniu możliwe jest obsłużenie sytuacji budżetowania działów pośrednich (serwisujących), np. transportu czy służby utrzymania ruchu – w takich przypadkach punkty aktywne znajdują się po stronie działów serwisujących.

Rozdział wartości gałęzi aktywnych na gałęzi pasywne

Edytując (dopisując lub zmieniając) aktywną pozycję struktury budżetu wybiera się tzw. klucz rozdziału. Pozwala on określić w jaki sposób wartość z gałęzi aktywnej ma być dzielona na odwołujące się do niej gałęzie pasywne:

- Równo na wszystkie pasywne.
- Według współczynnika 1 lub 2 dla pasywnych – odwołuje się do wartości współczynników ustawionych w poszczególnych gałęziach pasywnych, które wskazały definiowaną gałąź jako aktywną.
- Według bufora sprzedaży dla wskazanej gałęzi drzewa podmiotów.
- Według pozycji ze struktury budżetu.

Badanie realizacji i założenia budżetowe

Każdy najniższy punkt w drzewie musi posiadać odniesienie do konta i/lub do cechy PK, co zagwarantuje możliwość badania realizacji budżetu. Odniesienie to tworzone jest w oknie dopisywania/aktualizacji pozycji struktury, na zakładce Badanie realizacji. Znajdujące się tam parametry pozwalają określić w jaki sposób konto to zostanie wskazane:

- na podstawie odniesienia do pozycji analiz ekonomicznych,
- na podstawie odniesienia do grupy syntetycznej TKW, czy
- na podstawie zlecenia.

Na zakładce Założenia budżetowe, PZiM definiowane są relacje pozycji budżetu:

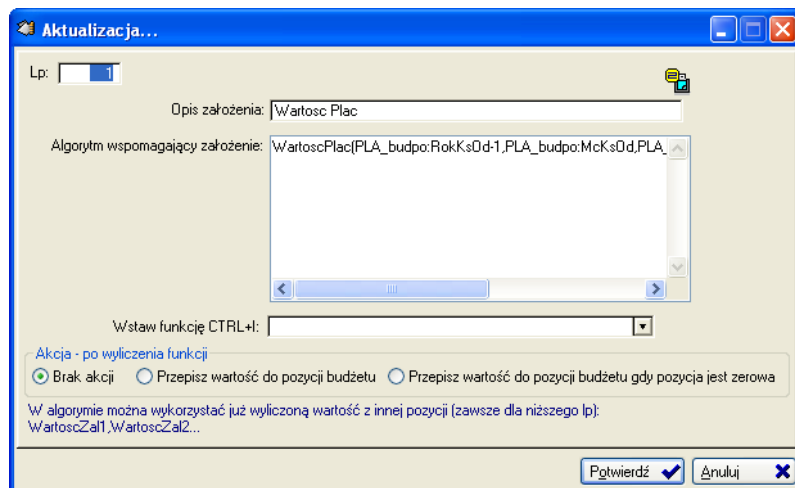
- Z konkretną gałęzią drzewa podmiotów (asortymentu). Ta relacja jest wykorzystywana przez algorytmy wspomagające (zob. „Założenia do pozycji struktury” na stronie 4) oraz podczas obliczania realizacji na podstawie TKW i naliczania planu zysków i marż.
- Z grupą indeksową zdefiniowaną w module Obliczania kosztu rzeczywistego (TKW). Relacja wykorzystywana podczas obliczeń dla planu zysków i marż.

Założenia do pozycji struktury – algorytmy naliczania budżetu

Dla każdej gałęzi struktury budżetu można zdefiniować tzw. założenia. Założenie to inaczej *algorytm* wykorzystujący funkcje i dane systemu Graffiti do obliczenia wartości. Dla gałęzi struktury budżetu można dopisać dowolną ilość założeń, przy czym założenia mogą korzystać z wartości naliczonych we wcześniejszych założeniach (z mniejszą liczbą porządkową).

Większość funkcji posiada osobne parametry odwołujące się do danych Graffiti. Podczas wprowadzania funkcji przez ich wybór z listy funkcji (dostępnej pod polem algorytmu), uruchamiany jest interfejs, na którym możliwe jest zarówno wygodne określenie wszystkich parametrów, jak i odnalezienie szczegółowego opisu działania funkcji, pobieranych przez nią parametrów i rodzaju zwracanej wartości.

Ilustracja 1.3. Definicja założenia dla gałęzi budżetu



Osobnym parametrem każdego pojedynczego założenia jest sposób zachowania – czyli podejmowana akcja – po wyliczeniu wartości algorytmu. Akcja może być wówczas trójaka:

- Brak akcji. Należy pamiętać, że tak ustawione założenie nie wprowadzi na budżet żadnych wartości, a jedynie będzie mogło służyć jako odpowiedź dla tworzącego budżet.
- Przepisanie wartości do pozycji budżetu bez względu na wartość pozycji – tj. nawet, jeżeli pozycja budżetu posiada już wartość, zostanie ona zmieniona na tę wyliczoną przez algorytm założenia.
- Przepisanie wartości do pozycji budżetu tylko w sytuacji, gdy wartość tej ostatniej jest zerowa.

W efekcie wykorzystania założeń uzyskuje się możliwość automatyzacji naliczania wartości dla gałęzi budżetu. Podczas przygotowywania budżetu wystarczy uruchomić opcję przeliczającą założenia, żeby na ich podstawie obliczyć wartości przypisywane pozycjom budżetu.



Założenia można zmieniać i dopisywać już na konkretnym budżecie. Nie podlegają wtedy zmianie założenia definiowane na matrycy, lecz tworzone są niezależne założenia dla budżetu. Więcej na ten temat – „Założenia dla pozycji budżetu” na stronie 9.

Z drugiej strony możliwe jest też ponowne uzgodnienie założeń dla pozycji dla konkretnego budżetu z założeniami z matrycy. Zob. „Synchronizacja struktury budżetu z matrycą” na stronie 8.

Agregacje – dodatkowe podsumowania dla budżetu

Agregacje, czyli podsumowania, umożliwiają dodatkowe grupowanie wartości występujących na budżecie.

Agregacje posiadają dwa rodzaje pozycji:

- Pozycje tworzące odniesienie do elementów struktury budżetu. Za pomocą tych pozycji można utworzyć jeden z dwóch typów agregacji: Agregacje jako lista jednostek budżetowych lub Agregacje jako lista rodzajów pozycji budżetu.

Oba typy tworzą grupy powstające na bazie relacji pojedynczych pozycji budżetu do rodzajów pozycji budżetu lub jednostki budżetowej. *De facto* uzyskuje się zatem agregację sum wartości pozycji budżetu grupowanych według rodzajów pozycji budżetu lub jednostek budżetowych, z którymi pozycje zostały skojarzone.

O typie agregacji decyduje się w momencie dopisywania jej najwyższego poziomu.

Podczas wyświetlania agregacji na budżecie pojedyncza *pozycja agregacji* pokaże sumę wartości *pozycji budżetu* odwołujących się do jednostki budżetowej lub rodzaju pozycji. Dodatkowo możliwe jest filtrowanie pozycji budżetu w oparciu o warunki nałożone przez filtr – zob. „Filtrowanie agregacji” na stronie 5.

- Pozycje opisowe umożliwiają tworzenie kolejnych rozgałęzień agregacji, tj. do pozycji opisowej można dopisywać podpozycje. Natomiast do pozycji tworzących odniesienie do elementów struktury budżetu nie można dopisywać podpozycji.

Podczas wyświetlania agregacji na budżecie, w pozycji opisowej sumowane są wartości pochodzące z jej podpozycji.

Operacje dopisywania, modyfikacji i usuwania pozycji agregacji realizowane są przez przyciski odpowiednio Dopisz, Zmień i Kasuj umieszczone na zakładce agregacji.

Dodatkowe filtry dla pozycji agregacji

Dla pozycji agregacji, które posiadają odniesienie do jednostek budżetowych lub rodzajów pozycji budżetu można założyć dodatkowe filtry. Będą to zawsze filtry oferujące parametr alternatywny w stosunku do tego, który został wskazany dla pozycji agregacji: jeżeli pozycja agregacji ma odniesienie do jednostki budżetowej, dodatkowo filtrować można na podstawie wskazania rodzaju pozycji budżetu. I odwrotnie: jeżeli pozycja agregacji posiada odniesienie do rodzaju pozycji, filtrowane są jednostki budżetowe.

Wszystkie manipulacje na filtrach dla pozycji agregacji odbywają się przez menu przycisku Filtr.

Rodzaje budżetu dla agregacji

Żeby agregacja była dostępna podczas przeglądania budżetu, trzeba ją z nim powiązać. Służy do tego lista rodzajów budżetów umieszczona na zakładce agregacji.

Żeby agregacja była wyświetlana na budżecie określonego rodzaju należy wybrać dowolną jej pozycję, potem wybrać rodzaj budżetu, z którym ma być powiązana i kliknąć Przywiąż. Jak łatwo się domyślić kliknięcie przycisku Odłącz spowoduje usunięcie relacji rodzaju budżetu z agregacją i tym samym nie będzie ona dostępna na budżetach tego rodzaju.

Dostęp do agregacji regulowany jest także uprawnieniami. Zob. „Uprawnienia do struktury budżetu” na stronie 6.

Uprawnienia do struktury budżetu

W oknie przygotowywania struktury budżetu, na zakładce Uprawnieni określa się dodatkowe uprawnienia dostępu:

- do podglądu agregacji oraz
- do danych skojarzonych z określonymi grupami roboczymi lub komórkami organizacyjnymi.



Ogólne uprawnienia dotyczące modułu budżetowania definiowane są z poziomu Administracji Systemu przez Funkcje systemu. Więcej na ten temat można znaleźć w podręczniku podstaw Graffiti – online (zob. [Użytkownicy i uprawnienia](#)) lub w wersji PDF do ściągnięcia z serwisu PC Guard: www.pcgard.pl/docs.

Żeby przyznać użytkownikowi Graffiti uprawnienia do poszczególnych elementów wystarczy je wskazać i wcisnąć kombinację klawiszy Ctrl+Spacja.

Rozdział 2

Budżetowanie

Przycisk Budżetowanie z belki przycisków budżetowania otwiera okno, w którym przebiega cały proces tworzenia i zarządzania budżetami. Budżety, jak większość dokumentów Graffiti podlegają statusowaniu, tj. otrzymują różne statusy w zależności od etapu budżetowania, na którym się znajdują. Kolejno są to: Zainicjowane, W edycji, Zatwierdzone i Zamknięte.

Wyświetlana w oknie budżetowania lista budżetów musi być umieszczona w kontekście statusu i wskazanego rodzaju budżetów. W konsekwencji po otwarciu okna budżetowania należy wybrać status i rodzaj budżetów, które mają być dostępne. Podobnie żeby dopisać budżet należy wybrać rodzaj budżetu, w kontekście którego nowy budżet zostanie umieszczony i z którym tym samym będzie skojarzony.

Dopisywanie nowego budżetu

Żeby rozpocząć dopisywanie budżetu należy ustawić status na Zainicjowane i wybrać odpowiedni rodzaj budżetu. Wybrany rodzaj staje się tym samym obowiązującym dla dopisywanego budżetu i wyznacza kontekst, w jakim budżet zostanie umieszczony. Kontekstem dla budżetu może być plan sprzedaży, zlecenie produkcji, umowa kontrahencka lub projekt – w zależności od charakteru, jaki był przypisany wybranemu rodzajowi budżetu (zob. „Rodzaje budżetu” na stronie 1).

Ilustracja 2.1. Przyciski okna budżetowania



1. Dopisz, Zmień lub Usuń budżet. **2.** Koryguj budżet (Ctrl+B). W innym miejscu okna taki sam przycisk uaktywnia komentarze do pozycji budżetu. **3.** Pokaż pozycje/Zmień algorytm (nieдоступny dla statusu zainicjowanych). **4.** Zarządzanie pozycjami budżetu – m.in. generowanie lub dopisywanie pozycji oraz test drzewa (dostępny wyłącznie dla budżetów zainicjowanych). **5.** Synchronizacja struktury wzorcowej ze strukturą budżetu. **6.** Wydruk. **7.** Wylicz realizację budżetu dla zaznaczonych (dostępne dla budżetów zatwierdzonych i zamkniętych). **8.** Wylicz wartość pasywnych na podstawie aktywnych (dostępny tylko dla budżetów w edycji). **9.** Pokaż agregacje. **10.** Założenia dla pozycji budżetu. **11.** Pokaż materiałochłonność. **12.** Zaznacz wszystko. **13.** Odznacz wszystko. **14.** Kopiowanie do schowka. **15.** Zaznaczaj z podrzędnymi. **16.** Odśwież (Ctrl+O). **17.** Zwiń/Rozwiń strukturę budżetu (Ctrl+R). **18.** Dopisz, Zmień lub Usuń komentarz lub założenie do pozycji budżetu. **19.** Obliczenia wspomagające założenia budżetowe (obliczanie algorytmów założeń). **20.** Przepisz wartość w dół/Kopij założenie w dół.

Dopisując budżet określa się:

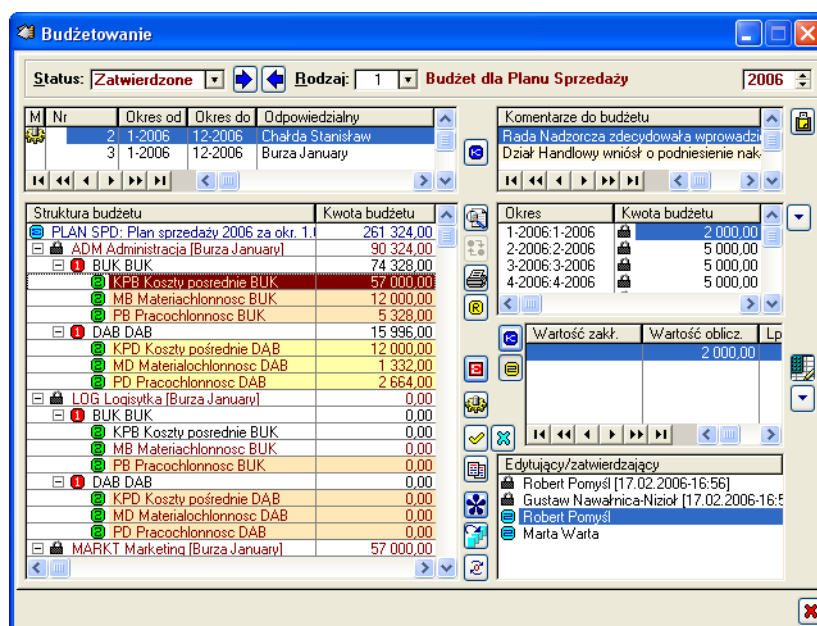
- jaki okres ma obejmować budżet (daty od–do),
- kontekst – np. konkretny plan sprzedaży jeżeli rodzaj budżetu odnosi się do planu sprzedaży lub zlecenie produkcyjne jeżeli rodzaj budżetu odnosi się do zleceń itd. Kontekst jest wykorzystywany jako informacja, ale też niezbędny dla niektórych funkcji tworzących algorytmy założeń (zob. „Założenia do pozycji struktury” na stronie 4),
- osobę odpowiedzialną za budżet – na podstawie listy pracowników prowadzonej w module kadrowym Graffiti.

Tworzenie struktury budżetu

W momencie dopisania budżetu nie posiada on jeszcze żadnych pozycji. Istnieją dwie możliwości: ręczne dopisanie wszystkich pozycji lub, w większości sytuacji nieporównanie bardziej efektywne, generowanie struktury budżetu na podstawie matrycy (przygotowanej wcześniej struktury budżetu) i ewentualne jej modyfikowanie w późniejszym czasie.

Żeby wygenerować strukturę dla budżetu trzeba go wskazać, kliknąć przycisk zarządzania pozycjami budżetu (zob. Ilustracja 2.1, Przyciski okna budżetowania na stronie 7), wybrać opcję Wygeneruj nową strukturę budżetu na podstawie matrycy i w nowym oknie określić najmniejszą jednostkę czasową stosowaną przy planowaniu budżetu (w miesiącach). Jednostka decyduje o ilości okresów dla każdej pozycji budżetu. Przykładowo w rocznym budżecie jednostka jednomiesięczna spowoduje utworzenie dwunastu okresów dla każdej pozycji.

Ilustracja 2.2. Panel budżetowania



Pozostałe operacje dotyczące tworzenia struktury, jak dopisywanie, usuwanie i testowanie, także dostępne są przez menu przycisku zarządzania pozycjami budżetu. Korzystając z nich można dopisać do struktury budżetu nowe, niewystępujące w matrycy pozycje; zasady są identyczne do tych obowiązujących podczas tworzenia struktury wzorcowej (zob. „Struktura wzorcowa” na stronie 2).

Synchronizacja struktury budżetu z matrycą

Zmiany struktury wzorcowej budżetu (matrycy) nie są automatycznie uwzględniane na istniejących budżetach. Struktura konkretnego budżetu, także wygenerowana na bazie matrycy, po utworzeniu jest niezależna od struktur wzorcowych. Dzięki temu możliwe jest swobodne modyfikowanie zarówno struktur budżetów, jak i samych matrycy.

Jednocześnie możliwe jest synchronizowanie struktury budżetu z matrycą tak, żeby ewentualne zmiany tej ostatniej zostały uwzględnione na wygenerowanej wcześniej strukturze. Jeżeli matryca zostanie zmieniona już po wygenerowaniu struktury budżetu, żeby uaktualnić tę ostatnią trzeba skorzystać z opcji dostępnych w menu przycisku synchronizacji struktur (zob. Ilustracja 2.1, Przyciski okna budżetowania na stronie 7):

- Opcje kasowania – Kasuj dla zaznaczonych jednostek budżetowych i Kasuj dla wszystkich jednostek budżetowych. Usuwa pozycje struktury niewystępujące obecnie w matrycy. Dotyczy to zarówno pozycji dopisanych ręcznie dla konkretnego budżetu, jak i pozycji struktury wygenerowanych na podstawie matrycy, lecz w międzyczasie z niej usuniętych.
- Opcje zmiany i dopisywania – Dopisz/Zmień dla zaznaczonych jednostek budżetowych i Dopisz/Zmień dla wszystkich jednostek budżetowych. Uaktualniają strukturę budżetu ze strukturą matrycy jednak bez usuwania

jakichkolwiek pozycji z budżetu. Jeżeli zatem jakieś pozycje matrycy uległy zmianie lub zostały dopisane, opcja zmiany/dopisania spowoduje wprowadzenie zmian na strukturę budżetu.

Uaktualnieniu podlegają jednostki budżetowe, pozycje budżetu, okresy dla pozycji budżetu oraz założenia w okresach dla pozycji budżetu.

Wykorzystanie opcji synchronizacji może spowodować utratę ręcznie wprowadzonych pozycji struktury budżetu – np. w sytuacji, gdy ręcznie dopisana pozycja struktury budżetu dla danej jednostki budżetowej zostanie później dopisana do matrycy z innymi parametrami. W takiej sytuacji opcja zmiany/dopisania na bazie matrycy spowoduje wprowadzenie pozycji z matrycy w miejsce pozycji ręcznie dopisanej.

Modyfikowanie i dopisywanie nowych założeń dla pozycji budżetu

Tworząc strukturę wzorcową budżetu (matrycę) możliwe jest wyposażenie jej w niezbędny komplet założeń. Podczas generowania budżetu, założenie przygotowane dla pozycji jest kopiowane *do każdego okresu* tworzonego w jej ramach. Na konkretnym budżecie każda pozycja posiada okresy: to na ich wartościach przeprowadzane są obliczenia i to wartości w okresach mogą być edytowane – o ile pozycja budżetu, w ramach której istnieją, na to pozwala, zob. „Wartości budżetu” na stronie 9. W rzeczywistości zatem założenia dotyczą *okresu* pozycji budżetu – nie całej pozycji, jak to wygląda z poziomu budowania struktury wzorcowej.

Podobnie jak pozycje budżetu, założenia dla okresów pozycji budżetowej mogą być tworzone bez związku z matrycą (niezależnie od niej), na potrzeby konkretnych budżetów.

Zarządzanie założeniami dla okresu pozycji budżetu z poziomu budżetu odbywa się przez przycisk dopisywania, zmiany i usuwania komentarzy i założeń (przy aktywnej liście założeń; w tym samym miejscu może być także lista komentarzy – przełączanie między listami odbywa się przez przyciski umieszczone obok niej, zob. Ilustracja 2.1, Przyciski okna budżetowania na stronie 7). Trzeba jednak pamiętać, że zmiana założenia dla okresu pozycji budżetu dotyczy wyłącznie danego okresu – nie jest automatycznie uwzględniana w założeniach dla pozostałych okresów pozycji. Choćby więc konkretne założenia we wszystkich okresach pozycji budżetu zostały wygenerowane na podstawie jednego założenia z matrycy, po wygenerowaniu okresów pozycji budżetu stają się one również – tak jak pozycje budżetu – niezależne od założeń z matrycy.

Przepisywanie założeń do kolejnych okresów

Na pulpicie budżetowania dostępna jest funkcja, która kopiuje założenie z jednego okresu do wszystkich następujących po nim okresów (w ramach danej pozycji budżetu). Funkcja ta wykorzystuje liczbę porządkową (lp.) założeń: jeżeli w kolejnych okresach istnieją założenia, których numer lp. jest identyczny z numerem lp. założenia do przepisania – są one (założenia w innych okresach) nadpisywane. W innym przypadku w kolejnych okresach tworzone są nowe założenia.

Funkcja ta może być zatem wykorzystana zarówno do przepisywania nowego założenia do wszystkich okresów pozycji budżetu, jak również do aktualizacji istniejących założeń.

Żeby zaktualizować we wszystkich okresach pozycji np. algorytm założeń, które powstały na bazie jednego założenia z matrycy – należy po wprowadzeniu modyfikacji w założeniu dla pierwszego okresu, kliknąć przycisk *Kopiuj założenie w dół* (przycisk ze strzałką w dół) znajdujący się *obok listy założeń* (obok listy okresów znajduje się podobny przycisk, który przepisuje *wartość* okresu w dół). Spowoduje to naniesienie zmian wprowadzonych w założeniu dla pierwszego okresu na założenia we wszystkich kolejnych okresach.

Żeby utworzyć kilka nowych założeń we wszystkich okresach pozycji budżetu, wystarczy przygotować je tylko dla pierwszego okresu, po czym skorzystać z funkcji kopiowania założenia – wszystkie założenia zostaną skopiowane do pozostałych okresów.

Wartości budżetu – wykorzystanie założeń i ręczna edycja wartości

Budżetowanie, czyli określanie wartości poszczególnych pozycji budżetu, może przebiegać zarówno w oparciu o założenia dla pozycji, jak i o ręczną edycję wartości pozycji. Innymi słowy budżetować można przez uruchomienie opcji obliczającej algorytmy założeń oraz przez ręczne wpisanie wartości w okresach pozycji budżetu.

Edycja wartości możliwa jest dla budżetów ze statusem *W edycji* – po dopisaniu budżetu trzeba zatem zmienić jego status z inicjowanego na edytowany. Żeby to zrobić trzeba zaznaczyć budżet i kliknąć przycisk ze strzałką skierowaną w prawo (obok pola wyboru statusu budżetu).

W podglądzie struktury budżetu przy każdej pozycji budżetu wyświetlane są wartości, które są sumami wartości z poszczególnych okresów dla pozycji. Dla aktualnie podświetlonej pozycji budżetu wyświetlane są także wartości w rozbiciu na okresy i to właśnie wartości w okresach dla pozycji podlegają edycji; niemożliwa jest bezpośrednia zmiana wartości całkowitych, sumujących wartości z okresów.



Edycji podlegają wartości w okresach pozycji zdefiniowanych jako edycyjne i pasywne. Wartości w okresach dla pozycji nadrzędnych sumujących wartości i nadrzędnych aktywnych nie mogą być ręcznie zmieniane.

Wprowadzanie wartości na budżet:

- Żeby automatycznie naliczyć wartości dla pozycji na podstawie założeń trzeba kliknąć przycisk obliczeń wspomagających założenia budżetowe (zob. Ilustracja 2.1, Przyciski okna budżetowania na stronie 7) i z menu wybrać odpowiednią opcję inicjalizującą obliczenia: dla zaznaczonych pozycji, dla podświetlonej pozycji lub dla wszystkich pozycji budżetu.
Mechanizm wprowadzania wartości do okresów pozycji budżetu działa zgodnie z akcją, jaka została określona w definicji założeń – zob. „Założenia do pozycji struktury” na stronie 4.
Na przeprowadzane obliczenia mają także wpływ parametry pozycji budżetu – ustawiane w oknie edycji (dopisywania/zmiany) pozycji, na zakładce Założenia budżetowe, PZiM – zob. „Badanie realizacji i założenia budżetowe” na stronie 4.
- Edycja – czyli wpisywanie wartości w okresy pozycji budżetu – jest rozpoczynana i zatwierdzana klawiszem Enter.
- Podczas tworzenia struktury budżetu, zarówno wzorcowej jak i już konkretnego budżetu, możliwe jest wskazanie zależności pomiędzy gałęziami pasywnymi i aktywnymi. Żeby obliczyć wartości wynikające z tych zależności trzeba skorzystać z przycisku wyliczania wartości pasywnych na podstawie aktywnych (zob. Ilustracja 2.1, Przyciski okna budżetowania na stronie 7).

Zatwierdzanie budżetu. Badanie realizacji

Zatwierdzenie budżetu – czyli zmiana jego statusu na *Zatwierdzony* – możliwe jest dopiero w momencie potwierdzenia zamknięcia edycji wszystkich jednostek budżetowych znajdujących się w strukturze budżetu. Potwierdzenie i ewentualne jego cofanie realizowane jest przez opcje z menu przycisku Potwierdź/ Cofnij potwierdzenie dla wskazanej jednostki budżetowej (przycisk z kłódką obok listy osób edytujących i zatwierdzających).

Zmiana statusu budżetu sprowadza się do kliknięcia przycisku ze strzałką skierowaną w prawo (obok pola wyboru statusu budżetu).

Badanie realizacji polega na zestawieniu planu kosztów – według struktury budżetu lub wskazanej agregacji – z rzeczywistymi wydatkami obliczonymi na podstawie związku pomiędzy pozycjami budżetu a kontami lub/i cechami PK. Na przeprowadzane obliczenia mają zatem wpływ ustawienia parametrów poszczególnych pozycji budżetu (zob. „Badanie realizacji i założenia budżetowe” na stronie 4).

Żeby naliczyć wartość rzeczywistych wydatków (realizację) wystarczy zaznaczyć pozycję, dla których mają być przeprowadzone obliczenia i kliknąć przycisk wyliczania realizacji budżetu (żółty przycisk z literą R).

Rozdział 3

Plan Zysków i Marż

Plan zysków i marż pozwala analizować jak zmiany ilości i cen produkowanych towarów wpływają na zmiany zysków – i tym samym także marż – osiąganych z ich sprzedaży. Wartość sprzedaży oraz koszty produkcji i sprzedaży liczone są głównie na podstawie buforów danych historycznych (sprzedaży), planów sprzedaży i zatwierdzonych budżetów.

Plan uruchamiany jest przyciskiem Plan Zysków i Marż umieszczonym na belce Budżetowania lub przez wybór opcji z menu Graffiti: Moduły > Kontroling > Plan Zysków i Marż. W drugiej sytuacji nie ma jednak dostępu do konfiguracji.

Konfiguracja

Przycisk Plan Zysków i Marż z belki przycisków budżetowania wywołuje menu, w którym znajduje się opcja Konfiguracja. Jej wskazanie otwiera okno konfiguracji planu zysków i marż.

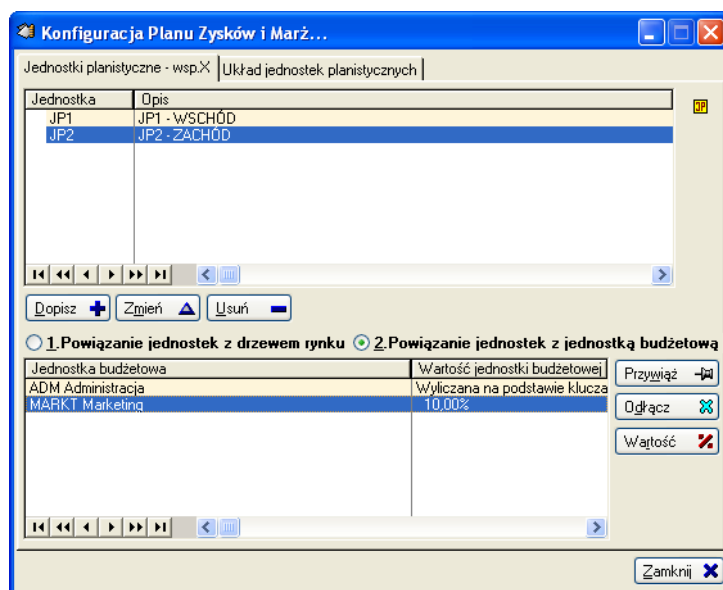
Konfiguracja sprowadza się do utworzenia struktury planu. Najogólniej mówiąc struktura budowana jest na bazie jednostek planistycznych. Jednostki komponuje się w dowolne układy, które są następnie zapisywane i mogą być wykorzystywane jako struktura dla generowanego planu zysków i marż.

Struktura planu zysków i marż – jednostki planistyczne i ich układy

Jednostki planistyczne to rodzaj punktów, które wiąże się z:

- gałęziami drzewa rynku (zob. „Powiązanie z rynkiem” na stronie 12),
- jednostkami budżetowymi (zob. „Powiązanie z budżetem” na stronie 12).

Ilustracja 3.1. Konfiguracja Planu Zysków i Marż



Następnie jednostki planistyczne grupowane są w układy jednostek planistycznych – które są po prostu listami wybranych jednostek. Podczas tworzenia planu zysków i marż planista wskazuje układ jednostek dla planu i tym samym określa, jakie jednostki planistyczne będą na nim dostępne.

Struktura planu zysków i marż ma postać tabeli, której kolejnymi kolumnami są jednostki planistyczne, natomiast wierszami mogą być albo gałęzie drzewa asortymentu, albo pozycje grupy TKW, zależnie od wyboru planisty. W efekcie uzyskuje się informacje o wartościach powstających na styku jednostek planistycznych (powiązanych z gałęziami drzewa rynku) z gałęziami drzewa asortymentu – kolumny planu zysków i marż prezentują obszary sprzedaży (rynki zbytu), a pozycje planu przedstawiają produkowany i sprzedawany towar (asortyment).



Grupa TKW, która będzie wykorzystywana w module budżetowania, definiowana jest jako parametr konfiguracji modułu TKW: Moduły > Kontroling > Obliczanie kosztu rzeczywistego (TKW) > Konfiguracja > zakładka Parametry > parametr Grupa TKW na użytek powiązania ze strukturą budżetową.

Powiązanie z drzewem rynku – wartość sprzedaży

Plan zysków i marż powstaje w relacji do konkretnego budżetu, ten natomiast jest skojarzony z planem sprzedaży. Wartości planowanej sprzedaży wyświetlane na planie zysków i marż pochodzą właśnie z tego planu sprzedaży.

Wiążąc jednostkę planistyczną z gałęziami drzewa rynku wskazuje się w rzeczywistości jakie rynki zbytu mają być przez nią prezentowane. W efekcie w ramach pojedynczej jednostki planistycznej wyświetlane są planowane wartości sprzedaży dla obszaru, który wynika z powiązanych z tą jednostką gałęzi drzewa rynku.

W ten sposób kolejne pozycje planu pozwalają zobaczyć ile danego asortymentu ma być sprzedane na jakich rynkach zbytu – rynki wyznaczane są przez jednostki planistyczne.

Powiązanie poszczególnych jednostek planistycznych z gałęziami drzewa rynku może (choć nie musi) wpływać także na rozkład kosztów na jednostki planistyczne w ramach planu zysków i marż – zob. „Wartość jednostki budżetowej” na stronie 12.

Powiązanie z jednostkami budżetowymi – koszty

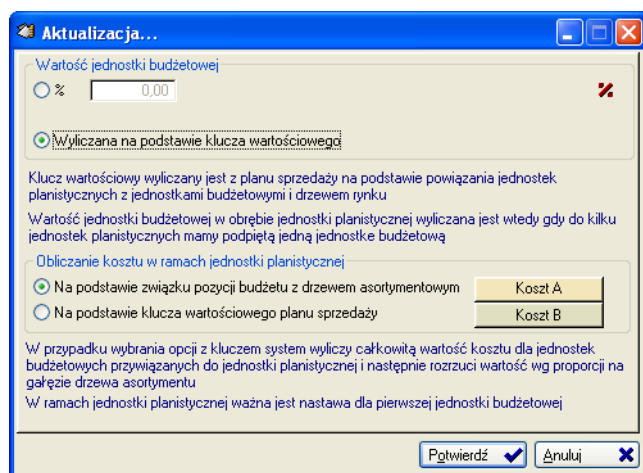
Planowane koszty produkcji i sprzedaży towarów wyświetlane na planie zysków i marż pochodzą ze skojarzonego z tym planem budżetu.

Relacja jednostki planistycznej z jednostkami budżetowymi jest podstawą obliczania kosztów związanych z asortymentem. Dodatkowe parametry tej relacji pozwalają określić rozkład kosztu na poszczególne jednostki planistyczne w ramach całego planu (zob. „Wartość jednostki budżetowej” na stronie 12) oraz rozbić kosztu na poszczególne grupy asortymentu w ramach pojedynczej jednostki (zob. „Koszt w ramach jednostki” na stronie 13).

Wartość jednostki budżetowej

Jeżeli ta sama jednostka budżetowa zostanie przywiązana do więcej niż jednej jednostki planistycznej, planista, korzystając z opcji wartości jednostki budżetowej, określa jaka część kosztów zaplanowanych dla jednostki budżetowej ma zostać przypisana do każdej jednostki planistycznej.

Ilustracja 3.2. Parametry relacji jednostki planistycznej z jednostką budżetową



Wartość jednostki budżetowej dla jednostki planistycznej może być wyznaczana przez określony procent wartości albo naliczana dynamicznie na podstawie sprzedaży.

- Procent wartości jednostki budżetowej.
Przykładowo ta sama jednostka budżetowa może zostać przywiązana do dwóch jednostek planistycznych. Dla pierwszej jednostki planistycznej procent wartości jednostki budżetowej zostanie określony na 40%, dla drugiej – na 60%. W takim przypadku, jeżeli suma kosztów skojarzonych z tą jednostką budżetową wyniesie 100 tys., w pierwszej jednostce planistycznej znajdzie się 40 tys. (40%), a w drugiej 60 tys. (60%).
- Wartość jednostki wyciszona na podstawie klucza wartościowego. Rozkład wartości kosztu z jednostki budżetowej na jednostki planistyczne odpowiada rozkładowi planowanej sprzedaży.
Przykładowo jeżeli całkowita planowana sprzedaż produktów na rynkach powiązanych z pierwszą jednostką planistyczną wyniosła 39% ogólnej wartości sprzedaży, natomiast na rynkach powiązanych z jednostką drugą 61%, według takich samych proporcji rozlokowane zostaną także koszty: 39% kosztu ulokowane zostanie w pierwszej jednostce, 61% kosztu w drugiej.

Operacja taka jest możliwa dzięki powiązaniu jednostek planistycznych z gałęziami drzewa rynku.

Obliczanie kosztu w ramach jednostki planistycznej

O ile wartość jednostki budżetowej określa jaka część kosztu całkowitego zostanie ulokowana w określonej jednostce planistycznej (rozbiecie horyzontalne), to ustawienia Obliczania kosztu w ramach jednostki planistycznej decydują o tym, jak ten koszt zostanie rozbit na asortyment – gałęzie drzewa asortymentu lub pozycje grupy TKW – w ramach pojedynczej jednostki planistycznej (rozbiecie wertykalne).

Istnieją dwa sposoby obliczania kosztu dla asortymentu w ramach jednostki planistycznej: przez sumowanie kosztów naliczanych dla asortymentu na podstawie budżetu (koszt A) lub przez rozbitcie sumy kosztów na asortyment w oparciu o klucz wartościowy z planu sprzedaży (koszt B):

- **Koszt A** – naliczany na podstawie związku jednostki budżetowej z drzewem asortymentu.
Jednostka planistyczna jest powiązana z jednostką budżetową. W ramach tej ostatniej na budżecie znajdują się pozycje powiązane z kolei z gałęziami drzewa asortymentu. W taki sposób do gałęzi drzewa asortymentu na planie zysków i marż przypisywane są konkretne wartości kosztów z budżetu.
Innymi słowy na poszczególnych pozycjach planu zysków i marż umieszczane są wprost wartości z budżetu.
Koszt A dla całej jednostki planistycznej – czyli wartość wyświetlana dla najwyższej gałęzi asortymentu na planie zysków i marż – powstaje przez sumowanie kosztów naliczonych dla podgałęzi z uwzględnieniem obliczeń wartości jednostki w ramach całego planu („Wartość jednostki budżetowej” na stronie 12).
- **Koszt B** – w przypadku kosztu B w pierwszym etapie naliczany jest koszt dla całej jednostki planistycznej – w sposób identyczny dla kosztu A. Następnie uzyskana wartość całkowita jednostki jest rozbijana na podgałęzie struktury asortymentu na podstawie klucza wartościowego planu sprzedaży.

Koszt B jest zatem liczony w sposób następujący: najpierw obliczana jest całkowita wartość kosztu dla jednostek budżetowych powiązanych z jednostką planistyczną (koszt A dla całej jednostki planistycznej); potem wartość ta zostaje rozbita na asortymenty według proporcji wyznaczonych przez ich sprzedaż.

W przypadku kosztu B na pozycjach planu nie są więc umieszczane wprost wartości z budżetu; są one najpierw sumowane, a wynik jest rozbijany na poszczególne asortymenty według proporcji ich sprzedaży.

Przykładowo wartość sprzedaży muszli kłozetowych SuperMuszla™ dla jednostki planistycznej JP1 wyniosła 20 tys. i stanowiła 10% całkowitej sprzedaży w jej ramach. Koszt B dla całej jednostki JP1 wyniósł 900 tys. W przypadku wykorzystania klucza wartościowego (Koszt B), jako koszt związany z SuperMuszla™ podstawiona zostanie kwota 90 tys. – czyli 10% całkowitego kosztu dla jednostki JP1.



Wartości sprzedaży w ramach jednostek planistycznych dla asortymentu wyświetlane są na planie zysków i marż w kolumnie Sprzedaż.

Mechanizm obliczania kosztu w ramach jednostki planistycznej korzysta z powiązania jednostek budżetowych z gałęziami drzewa asortymentu – ustalanego w definicji pozycji struktury budżetu, na zakładce Założenia budżetowe, PZiM.

Planowanie zysków i marż

Każdy plan zysków i marż powstaje:

- dla określonego okresu (daty od–do),
- na podstawie zatwierdzonego budżetu i długoterminowego planu sprzedaży (związanego z wybranym budżetem),
- w oparciu o wskazany układ jednostek planistycznych. Układ jednostek decyduje o jednostkach planistycznych, które znajdują się na planie.

Dane te wprowadzane są zanim możliwe będzie planowanie (przycisk Dopisz w oknie Plan Zysków i Marż). Na ich podstawie tworzona jest struktura planu zysków i marż, a na liście planów dopisywana kolejna pozycja.

Obliczenia

Żeby rozpocząć obliczenia trzeba wskazać pozycję na liście planów zysków i marż i kliknąć Obliczenia.

Domyślnie otwierany jest plan, na którym podmiotem jest drzewo asortymentu. Jednak możliwe jest też planowanie na podstawie grupy indeksowej zdefiniowanej w module Obliczania kosztu rzeczywistego (TKW).

- **Podmiot – drzewo asortymentowe.** Współrzędne tworzone są wówczas przez gałęzie drzewa asortymentu (wiersze planu) oraz gałęzie drzewa rynku powiązane z jednostkami planistycznymi (kolumny planu). Przykładowo z jednostką planistyczną JP1 skojarzone zostały dwie gałęzie drzewa rynku: Wschód i Południe. Wówczas, w ramach jednostki JP1, do gałęzi asortymentu Wino czerwone wyświetlanej na planie zysków i marż przypisana zostanie łączna wartość planowanej sprzedaży wina czerwonego w regionach Wschód i Południe – sprzedaży wyznaczonej na podstawie planu sprzedaży.
- **Podmiot – grupa TKW.** Jeżeli jako podmiot wybrana zostanie grupa TKW, zamiast gałęzi drzewa asortymentu na planie zysków i marż znajdują się pozycje grupy TKW. Grupa TKW dla modułu budżetowania definiowana jest w konfiguracji TKW: Moduły > Kontroling > Obliczanie kosztu rzeczywistego (TKW) > Konfiguracja > zakładka Parametry > parametr Grupa TKW na użytek powiązania ze strukturą budżetową.

Dla tego podmiotu zmieniają się też algorytmy obliczania sprzedaży. Najpierw wskazuje się bufor danych historycznych (sprzedaży); na jego podstawie obliczany jest procentowy udział indeksów związanych z grupą TKW w ogólnej sprzedaży – uwzględniając wyłącznie rynki powiązane z jednostkami planistycznymi dla planu (krok 1). Następnie, wciąż dla tych samych rynków, na podstawie planu sprzedaży liczona jest całkowita wartość sprzedaży wszystkich indeksów (krok 2). Wreszcie właściwa wartość sprzedaży obliczana jest jako iloczyn procentu uzyskanego w kroku 1 i wartości sprzedaży naliczonej w kroku 2 (krok 3).

Przy wyliczaniu ilości z planu sprzedaży uwzględniany jest przelicznik ogólny z jednostki miary podmiotu na jednostkę przeliczeniową grupy TKW. Przelicznik ten ustawiany jest w słownikach Gospodarki Magazynowej, w oknie dopisywania/zmiany jednostki miary. Słowniki Gospodarki Magazynowej są dostępne z poziomu

Administracji Systemu (Administracja Systemu > Słowniki Systemu > Gospodarka Magazynowa) lub z poziomu katalogu indeksów (Moduły > Kartoteki główne > Katalogi > przycisk Słowniki).

Ilustracja 3.3. Plan Zysków i Marż

Gałąź drzewa asortymentowego	Cena%	Ilość%	Sprzedaż	Koszt	JP1	Koszt A	Koszt B	Zysk	Marża%
DRZEWO ASORTYMENTOWE			467 234,81	381 841,50	330 541,50	51 300,00		85 393,31	18,3
1 Listwy			348 334,81	239 839,38	201 593,99	38 245,39		108 495,43	31,2
3 Bukowe	12,0		78 934,81	137 614,15	128 947,51	8 666,64		-58 679,34	-74,3
4 Dębowe	5,0		269 400,00	102 225,23	72 646,48	29 578,75		167 174,77	62,1
2 Zakonczenia			118 900,00	142 002,12	128 947,51	13 054,61		-23 102,12	-19,4
5 Zewnetrzne		4,0	62 900,00	135 853,61	128 947,51	6 906,10		-72 953,61	-116,0
6 Wewnetrzne		9,0	56 000,00	6 148,51		6 148,51		49 851,49	89,0

W obu przypadkach planowana sprzedaż wyliczana jest na podstawie długoterminowego planu sprzedaży, a planowane koszty na podstawie budżetu. Obliczenia planowanej sprzedaży bazują na relacji jednostki planistycznej z gałęziami drzewa asortymentu, natomiast koszty obliczane są na podstawie skojarzenia jednostek planistycznych z jednostkami budżetowymi (zob. „Powiązanie z budżetem” na stronie 12).

Niezależnie od wybranego podmiotu planu, właściwe planowanie przebiega przy pomocy tzw. spekulacji.

Spekulacje – ręczna edycja planu zysków i marż

Do tej pory możliwe było, w ramach planu zysków i marż, naliczenie wartości sprzedaży i kosztów asortymentów lub ich grup. Dopiero mechanizm spekulacji pozwala realizować główne założenie planu zysków i marż – możliwość *planowania* zysków i marż.

Spekulacji podlegają dwa elementy planu zysków i marż: cena i ilość. Manipulacja nimi – przez procentową zmianę ich wartości – wpływa na wartość kosztów i uzyskiwaną marżę. Tym samym zyskuje się możliwość symulacji i doboru optymalnych, w kontekście przyjętej strategii, ilości i cen produkowanego towaru.



Zmiana wartości kosztu jest możliwa w sytuacji, gdy powiązana z jednostką planistyczną pozycja budżetu jest oznaczona jako koszt zmienny. Jeżeli natomiast pozycja budżetu jest kosztem stałym, zmiana ceny i ilości nie wpłynie na zmianę kosztu. Zob. „Rodzaj kosztu dla pozycji struktury” na stronie 2.

Jeżeli z jednostką planistyczną powiązanych jest kilka pozycji budżetu, z których część jest oznaczona jako koszt stały, a pozostałe jako koszt zmienny, symulacja spowoduje zmianę wyłącznie kosztu pochodzącego z tych ostatnich.

Jak spekulować

Żeby rozpocząć spekulację trzeba kliknąć przycisk znajdujący się między przyciskiem Analizy a przyciskiem Spekulacje. Zostanie on uaktywniony (przyjme formę wciśniętego przycisku), a na planie będzie możliwe zaznaczanie pojedynczych komórek, zamiast całych pozycji. Wówczas można określać procentową zmianę wartości ceny lub ilości w ramach poszczególnych jednostek planistycznych – w kolumnach Cena% oraz Ilość %.

Ze względów ergonomii pracy, zmiany wartości i ceny nie są natychmiast obliczane. Żeby wprowadzone zmiany spekulacji zostały zastosowane, tj. żeby przeliczyć wartość sprzedaży, kosztów i marż z uwzględnieniem

nowych cen i ilości, trzeba kliknąć przycisk **Spekulacje** i wybrać opcję **Przelicz plan** ze wskazanymi spekulacjami.

Żeby następnie powrócić do obliczeń sprzed spekulacji wystarczy ponownie kliknąć **Spekulacje** i wybrać opcję **Wyłącz spekulacje**.

Zapisywanie i późniejsze wykorzystywanie spekulacji

Możliwe jest zapisanie naliczonych dla spekulacji wartości sprzedaży, kosztów i marż i wykorzystanie ich w późniejszym czasie. Po naliczeniu spekulacji wystarczy kliknąć przycisk **Spekulacje** i wybrać opcję **Zapisz spekulację**. Wywołane zostanie okno, w którym podaje się nazwę identyfikującą spekulację do zapisu.

Żeby w późniejszym czasie wprowadzić na plan zapisane wcześniej spekulacje, trzeba kliknąć przycisk **Spekulacje** i wybrać opcję **Pokaż plan** dla wskazanej spekulacji. Powoduje to wyświetlenie okna, w którym znajdują się wszystkie zapisane dla danego planu zysku i marż spekulacje. Wystarczy wówczas wskazać spekulację na liście i kliknąć **Wybierz**.