Deloitte.

X5RETAILGROUP

Внедрение системы консолидации в группе компаний X5

SAP BO BPC 7.0

Бойко Артем

30 ноября 2010

Содержание

Информация о Делойт

Описание проекта

- Информация о группе компаний X5
- Предыстория проекта
- Описание решения
- Организация проекта
- Итоги проекта

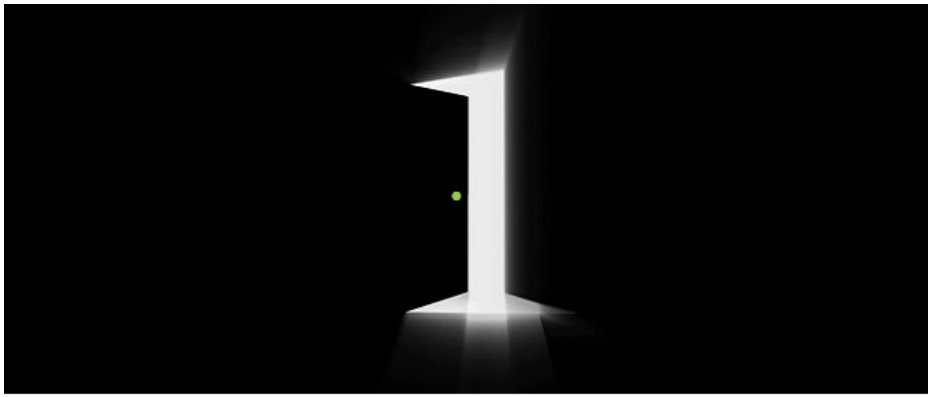
Вопросы

© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Информация о Делойт

© 2010 ЗАО «Делойт и Туш СНГ» или © 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Информация о Делойт



Крупнейшая в мире профессиональная практика

$26,6 млрд. – выручка за 2009/10 год

170 тыс. специалистов по всему миру

Офисы в 147 странах

15 офисов в 10 странах региона

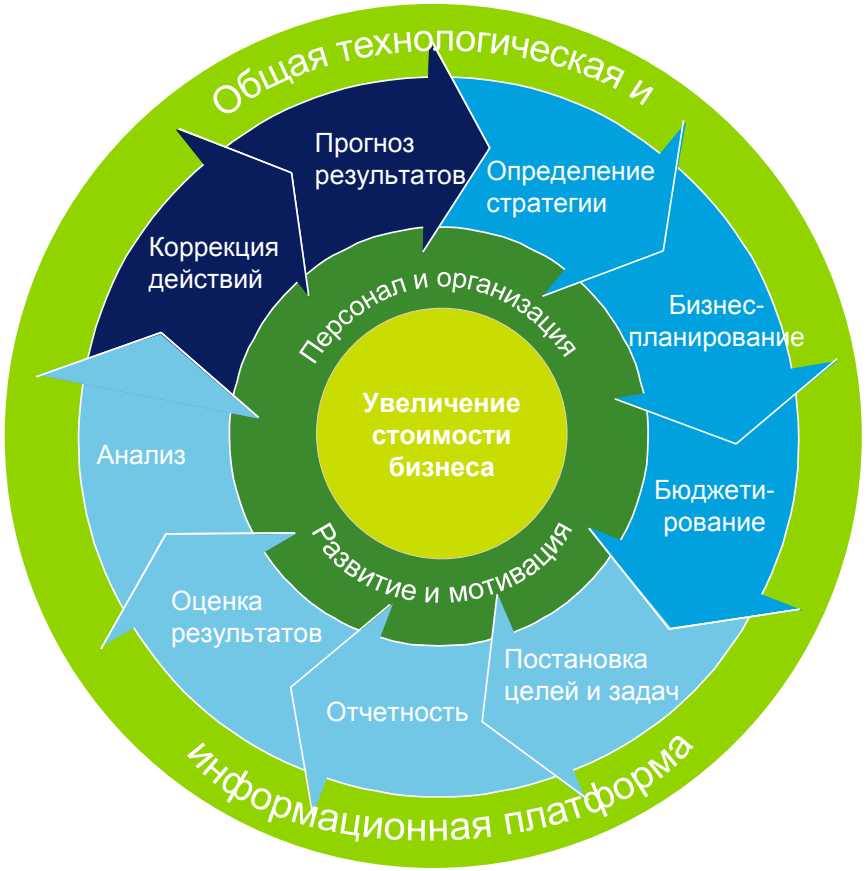
3 000 сотрудников

© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Наш подход

Интегрированный подход к системе финансового управления

Делойт помогает клиентам улучшить систему управления эффективностью бизнеса за счет объединения процессов планирования, оценки результатов, корректирующих воздействий и их интеграции с организационной структурой, системой вознаграждения и информационными системами.



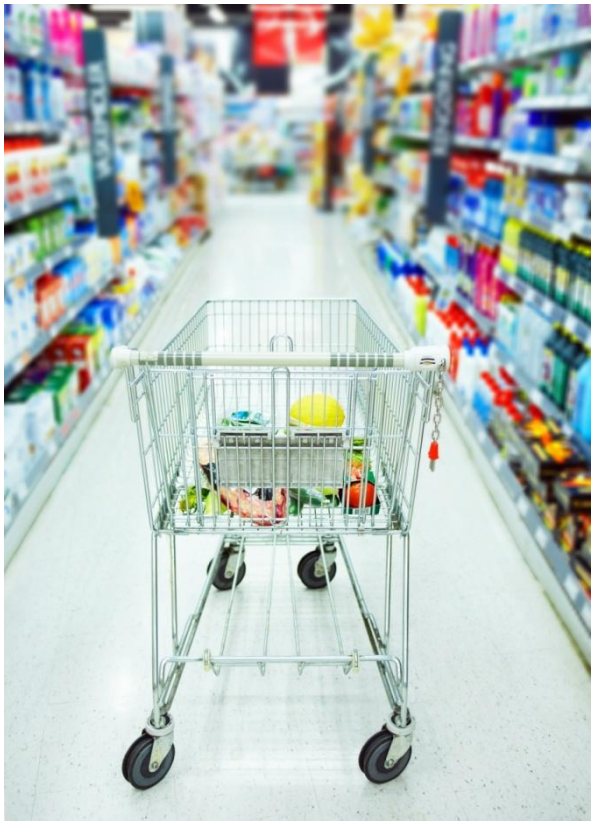
Наш подход (**Integrated Performance Management**) предусматривает комплексный анализ текущих возможностей вашего бизнеса, позволяет определить целевую архитектуру системы управления эффективностью бизнеса, сформировать и реализовать план ее трансформации.

© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Описание проекта

© 2010 ЗАО «Делойт и Туш СНГ» или © 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Информация о группе компаний X5



© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

X5 – крупнейшая розничная сеть России

X5 в цифрах

- $8 717 млн. выручка за 2009 год
- $2 607 млн. выручка за 3 кв. 2010 года (рост на 21%)
- Рыночная позиция №1
  - №1 позиция в Москве и Санкт-Петербурге
  - Лидирующие позиции в 5 крупных городах с населением более 500 тыс. чел.
  - Магазины в 45 городах европейской части России и на Урале
- 1 630 собственных магазинов в России и на Украине
  - 1 232 дискаунтера
  - 289 супермаркетов
  - 65 гипермаркетов
- 68 000 сотрудников

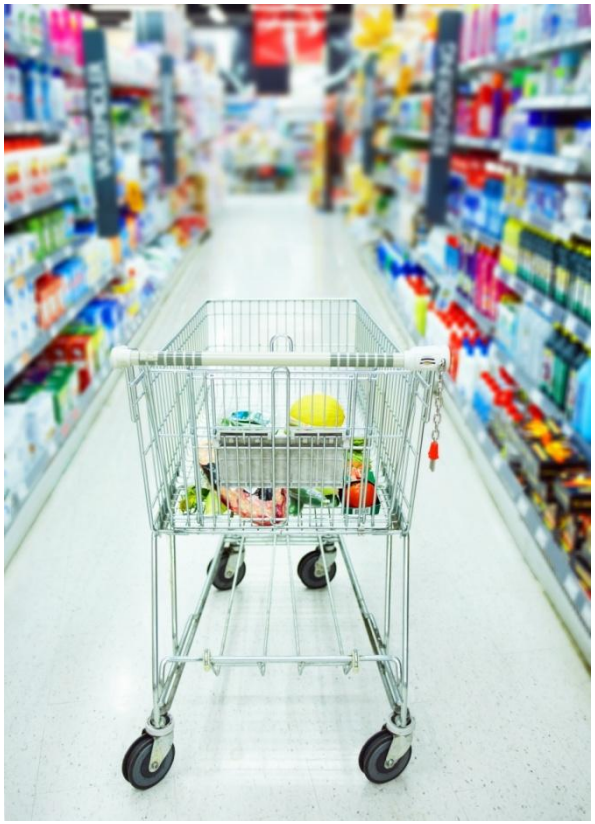
Ведущие ритейлеры

№	Компания	Выручка* $млн	Доля Top 10	Доля рынка
1	**X5**	**8 675**	**26,3%**	**4,4%**
2	Магнит	5 346	16,2%	2,7%
3	Ашан	4 999	15,3%	2,6%
4	Метро	4 203	12,8%	2,2%
5	О'КЕЙ	2 106	6,4%	1,1%
6	Копейка	1 759	5,4%	0,9%
7	Лента	1 734	5,3%	0,9%
8	Дикси	1 687	5,1%	0,9%
9	7 континент	1 346	4,1%	0,7%
10	Виктория	1 022	3,1%	0,5%
	Итого	**32 877**	**100%**	**16,9%**

* Выручка от розничных продаж в 2009 году. Оценка для непубличных компаний

© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Предыстория проекта

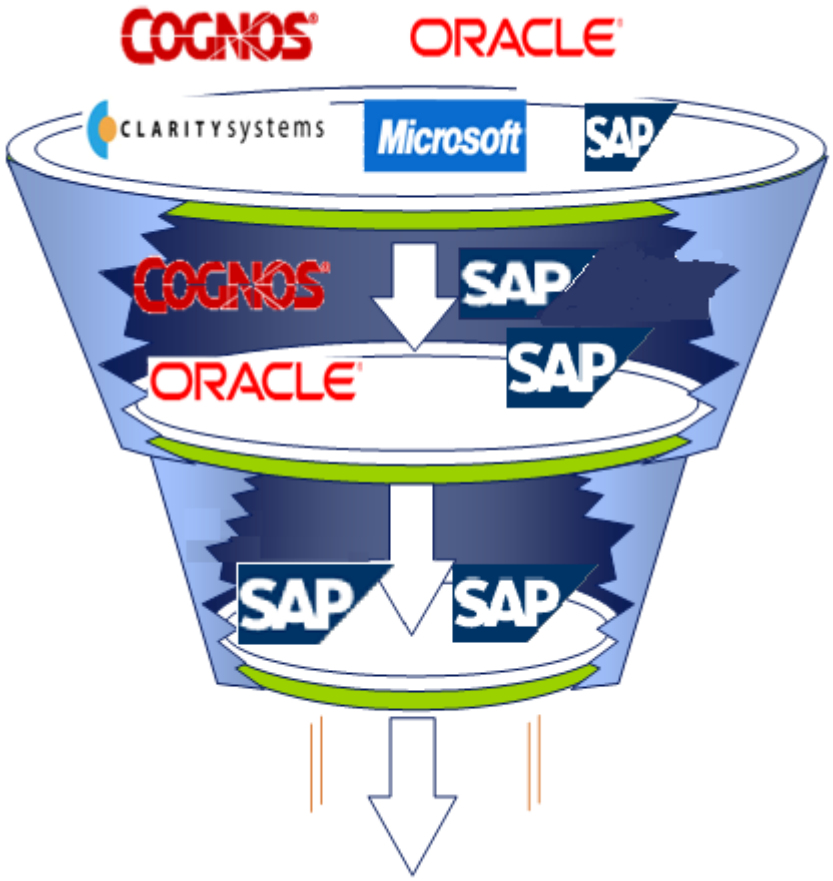


© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Предыстория

© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Выбор решения



- Поиск подходящих решений
- Предметный анализ
  - Решения SAP
  - Hyperion Financial Management
  - Cognos Controller
- Выбор между различными версиями SAP BO BPC

SAP BO BPC for Consolidation v7.0

- Выбор SAP BO BPC for Consolidation v7.0

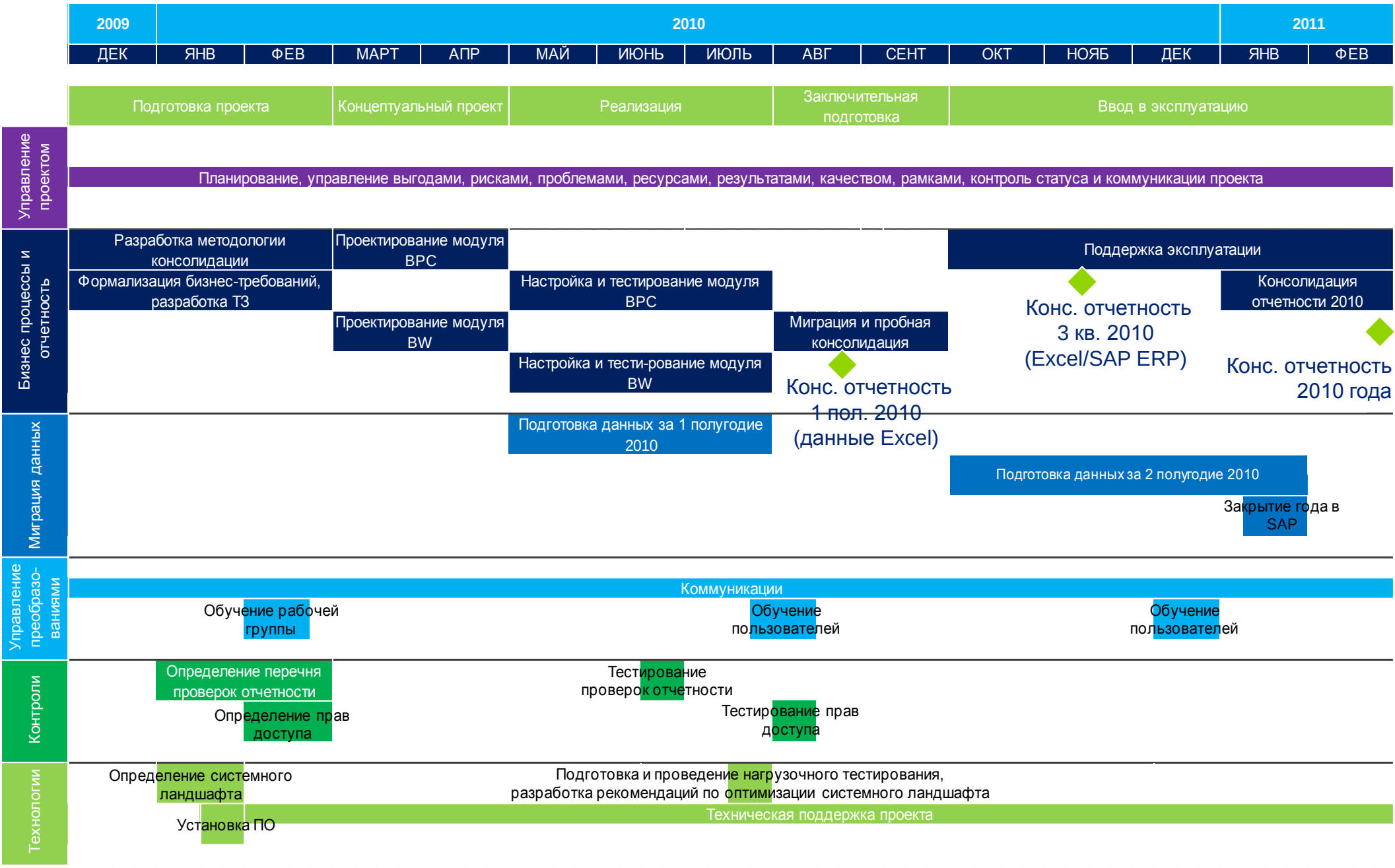
© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Рамки проекта

Виды отчетности	• Фактическая отчетность юридических лиц • Фактическая консолидированная отчетность • Управленческая отчетность (минимально необходимый набор отчетов)
Формы отчетности	• Баланс • Отчет о прибылях и убытках • Отчет о движении денежных средств (косвенный) • Отчет об изменении капитала • Дополнительные аналитические формы с различными расшифровками (до 40 шт.)
Источники данных	• Учетная системы SAP • Формы сбора отчетности компаний, не учитываемых в SAP, установленного формата
Контрольные проверки	• Алгоритмы и формы для проверки отчетности – до 50 контролей
Интерфейсы	• Загрузка данных: SAP –> BW –> BPC • Загрузка данных: Формы сбора отчетности –> BW –> BPC • Drill-down: BPC –> BW –> SAP
Поддерживаемые процессы	• Ввод и загрузка исходных данных • Ввод ручных трансформационных корректировок • Расчет статей отчетности • Выполнение контрольных процедур по сверке отчетности (до 50 шт.) • Агрегация отчетности и элиминация ВГО и нереализованной прибыли в остатках • Расчет и доначисление консолидационных поправок в соответствии с МСФО (для 10 различных случаев консолидации компании) • Пересчет отчетности в валюты представления

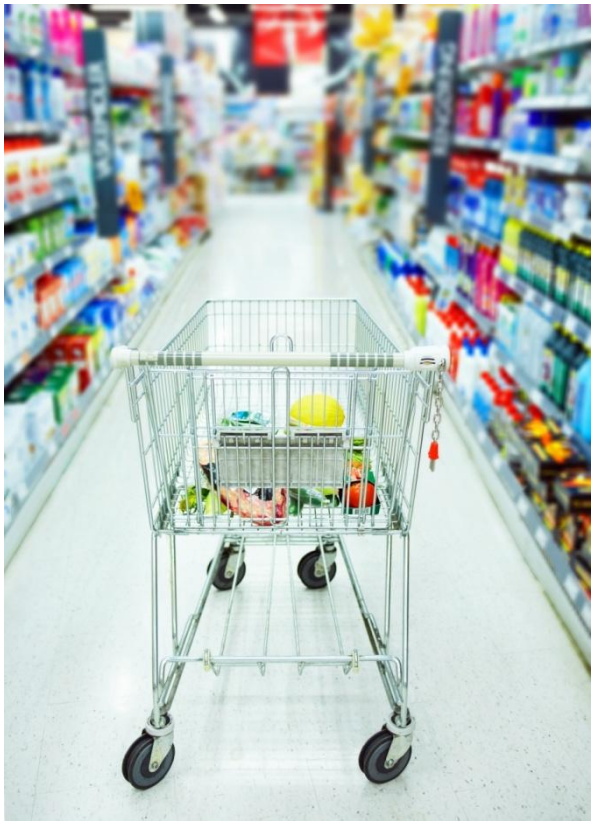
© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Дорожная карта проекта



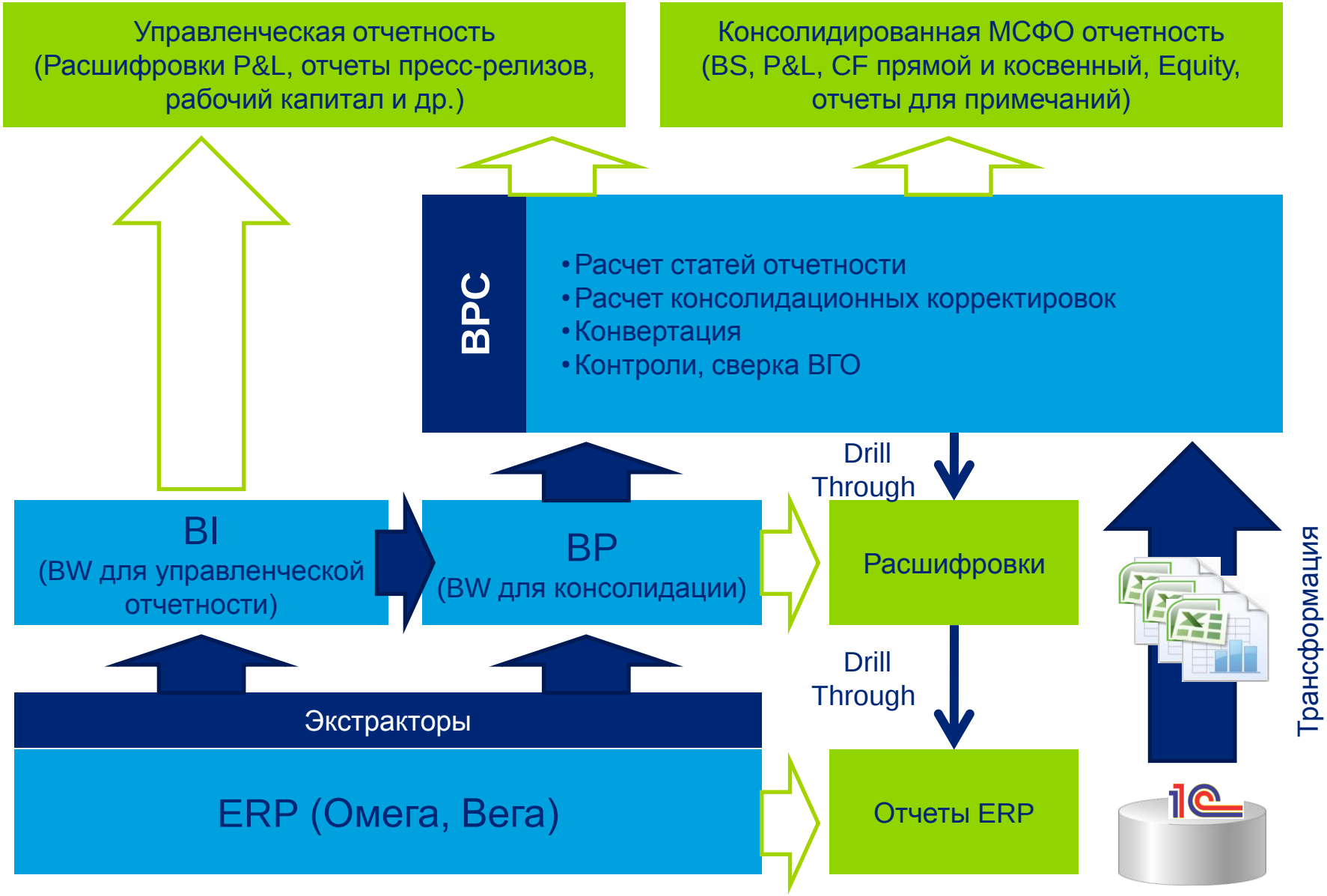
© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Описание решения



© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Архитектура решения



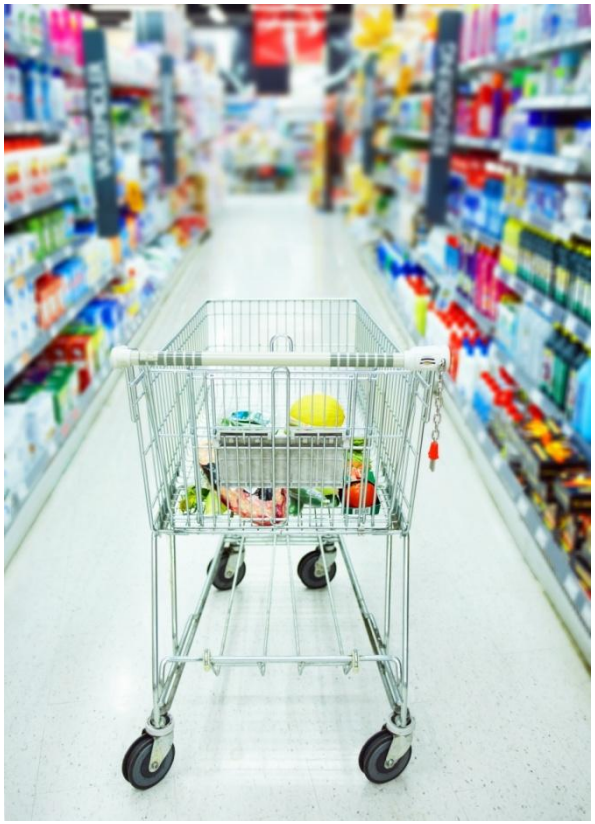
© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Функциональные особенности решения

- **Интеграция с ERP**
  - Автоматизированная загрузка данных из ERP
  - Возможность «провалиться» в отчеты ERP из системы консолидации
- **Интеграция с Excel**
  - Загрузка данных из форм Excel практически любого формата
- **Формы отчетности**
  - Меппинг плана счетов ERP на статьи отчетности
  - Расчет статей косвенного CF
- **Методы консолидации**
  - Учет холдинговой компании
  - Первичное приобретение дочерней компании
  - Поэтапное приобретение дочерней компании
  - Учет дочерней компании
  - Выбытие дочерней компании
  - Первичное приобретение зависимой компании
  - Учет зависимой компании
  - Выбытие зависимой компании
  - Потеря контроля в дочерней компании при сохранении значительного влияния
- **Реализованные корректировки**
  - Элиминация внутригрупповых оборотов и остатков
  - Учет приобретения дочерней компании (признание гудвила и неконтрольной доли, элиминация инвестиций и капитала)
  - Изменение неконтрольной доли из-за изменения стоимости чистых активов
  - Изменение неконтрольной доли из-за изменения доли владения
  - Переоценка инвестиций при поэтапном приобретении дочерней компании
  - Корректировка результата от выбытия дочерней компании
  - Учет изменения стоимости чистых активов зависимой компании
  - Корректировка результата от уменьшения доли в зависимой компании
  - Корректировка результата от выбытия зависимой компании
- **Контроли**
  - Отчет сверки ВГО
  - Отчеты с контрольными сверками

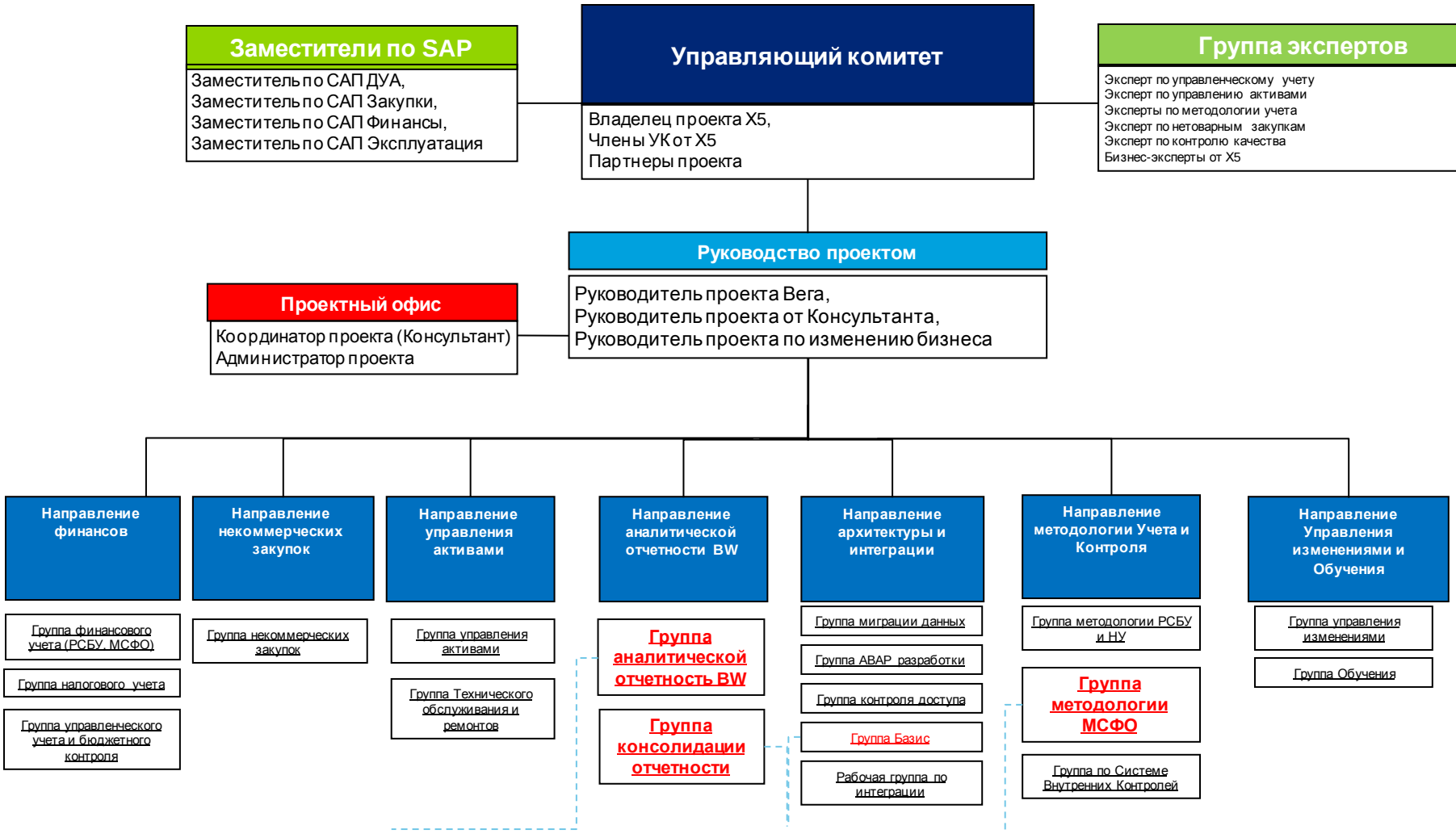
© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Организация проекта



© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Организационная структура проекта



- Интеграция системы консолидации (Делойт)
- Проектирование и реализация системы консолидации (Делойт & X5)
- Экспертная поддержка со стороны SAP (SAP)
- Системное администрирование (X5)
- Разработка и поддержка реализации методологии консолидации (Делойт)

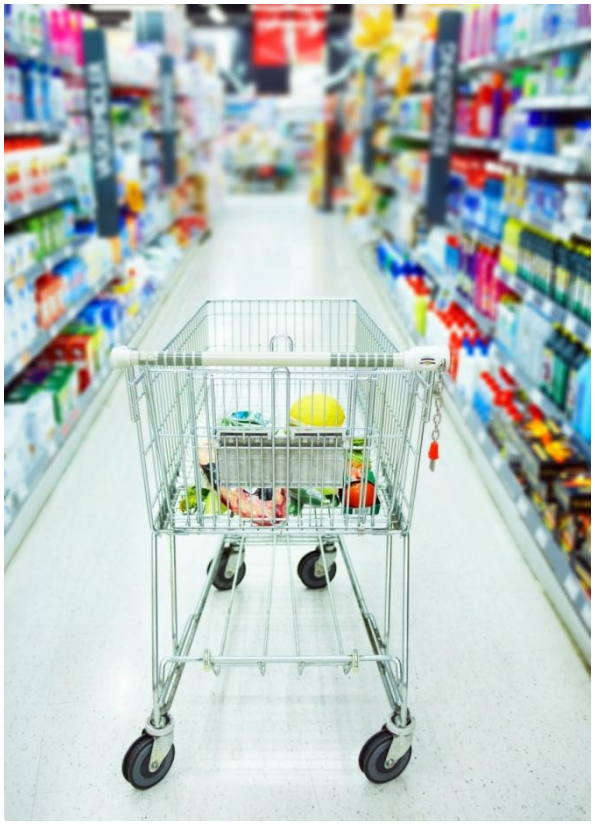
© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Области синергии с проектом Вега

- **Интеграция учетной системы и системы консолидации**
  - Благодаря использованию единой команды были четко определены взаимные требования к интеграции систем и в системе учета были предусмотрены необходимы процессы / аналитики
  - Единая команда отвечала за весь процесс формирования консолидированных данных, начиная от системы учета и заканчивая консолидированными отчетами, что исключает возможность перекладывания ответственности
- **Единый проектный офис и управление**
  - Поскольку внедрение системы SAP и системы консолидации выполнялись одной командой, не потребовалось изменять порядок работы проектного офиса, а часть проектных документов не потребовалось разрабатывать с нуля
  - Единый руководство проектов Вега и Консолидация обеспечило лучшую координацию работ и экономию трудозатрат
- **Преемственность методологии и реализации в системе**
  - В подготовке методологии участвовал человек, который впоследствии настраивал систему консолидации, что обеспечило корректное отражение процессов консолидации в настройках
  - Единая команда отвечала за подготовку и реализацию методологии в системе, что исключает возможность перекладывания ответственности
- **Бизнес контроли**
  - Значительная часть бизнес контролей, необходимых для корректной консолидации, реализована уже в системе учетаС

© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Итоги проекта



© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Итоги проекта

- **Результаты проекта**
  - Повысилось качество данных, на которых основана консолидированная финансовая отчетность
  - Значительно повысилась прозрачность процессов консолидации и формирования отчетов
  - Существенно упростился аудит консолидированной отчетности

- **Планы на будущее**
  - Значительное сокращение срока подготовки консолидированной финансовой отчетности
  - Повсеместное снижение трудоемкости процессов подготовки финансовой отчетности
  - Упрощение всего цикла аудита
  - Внедрение новой функциональности (например, бюджетирование)

- **Уроки проекта**
  - Качество данных – никогда не бойтесь недоинвестировать в качество данных, иначе на больших объемах они могут «похоронить» систему
  - Вовлечение пользователей – максимально вовлекайте пользователей в процесс формирования требований, разработки, настройки и тестирования системы
  - Концентрация на главном – не позволяйте второстепенному функционалу тормозить реализацию первоочереденых задач
  - Формы отчетности – должны быть зафиксированы как можно раньше
  - Целевая модель процессов – при проектировании системы, определите, как она впишется в целевую модель процессов

© 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Вопросы

© 2010 ЗАО «Делойт и Туш СНГ» или © 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед

Deloitte.

Наименование «Делойт» относится к одному либо любому количеству юридических лиц, входящих в «Делойт Туш Томацу Лимитед», частную компанию с ответственностью участников в гарантированных ими пределах, зарегистрированную в соответствии с законодательством Великобритании; каждое такое юридическое лицо является самостоятельным и независимым юридическим лицом. Подробная информация о юридической структуре «Делойт Туш Томацу Лимитед» и входящих в нее юридических лиц представлена на сайте www.deloitte.com/about. Подробная информация о юридической структуре «Делойта» в СНГ представлена на сайте www.deloitte.com/ru/about.

«Делойт» предоставляет услуги в области аудита, налогообложения, управленческого и финансового консультирования государственным и частным компаниям, работающим в различных отраслях промышленности. «Делойт» – международная сеть компаний, которые используют свои обширные отраслевые знания и многолетний опыт практической работы при обслуживании клиентов в любых сферах деятельности в более чем 140 странах мира. 169,000 специалистов «Делойта» по всему миру привержены идеям достижения совершенства в предоставлении профессиональных услуг своим клиентам.

Сотрудники «Делойта» объединены особой культурой сотрудничества, которая в сочетании с преимуществами культурного разнообразия направлена на развитие высоких моральных качеств и командного духа и повышает ценность наших услуг для клиентов и рынков. Большое внимание «Делойт» уделяет постоянному обучению своих сотрудников, получению ими опыта практической работы и предоставлению возможностей карьерного роста. Специалисты «Делойта» способствуют укреплению корпоративной ответственности, повышению общественного доверия к компаниям объединения и созданию благоприятной атмосферы в обществе.

© 2010 ЗАО «Делойт и Туш СНГ» или © 2010 Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед. Все права защищены.