

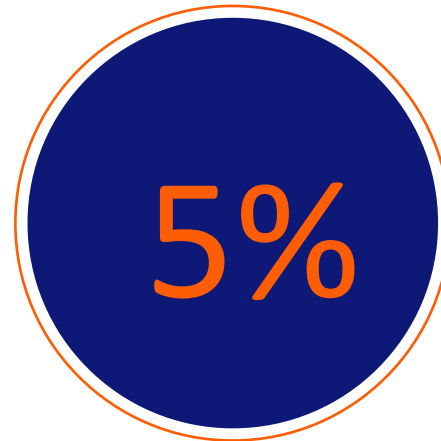


„Jak zaplanować liczbę
sprzedanych roboczogodzin
w serwisie blacharsko-lakierniczym?”

Wojciech Kordalewski

Budżetowanie

Najczęściej



Budżetowanie

Często szacowanie wyniku

Czy skuteczne?

**Nigdy tego nie
wiemy!**

Dlaczego?

Ponieważ nie ma żadnego odnośnika.

To wyłącznie przeczucie
oszacowane lepiej lub gorzej

Po co budżetować?

- Określenie i weryfikacja potencjału sprzedażowego
 - Quo Vadis danego roku
- Określenie deficytów
- Zaplanowanie przychodów , marż
- Określenie struktury i jej efektywności

Po co budżetować?

- Dopasowanie systemu i poziomów wynagrodzeń do planowanych przychodów i marż oraz wyniku finansowego
- Zaplanowanie kosztów i pozostałych wskaźników, w tym zyskowności działu
- Wyznaczenie zadań celów dla szefa działu i personelu na każdym szczeblu zatrudnienia

BUDŻETY MAJĄ ZUPEŁNIE INNY WYMIAR CZASOWY!

Sporządza się je myśląc o przyszłości, a dane historyczne służą jako baza wyjściowa oraz podstawa do ustalenia parametrów.

Budżet jest podstawą efektywnego zarządzania!



Budżetowanie

Korzyści



Świadome zarządzanie

- ☐ RBG
- ☐ Przychodami
- ☐ Marżami
- ☐ Kosztami

Drogowskaz

Dokąd zmierzamy?

- ☐ Wytyczne do zadań
- ☐ Wiedza o zagrożeniach, ich poziomach

Wyznaczenie celów

- ☐ Działowych
- ☐ Menadżerskich
- ☐ Indywidualnych

Co budżetujemy

Co uzyskamy?



Kolejność czynności

Budżetowanie RBG



1

Wyliczenie parków w porównywanych latach



2

Wyliczenie ilości RBG na 1 samochód z parku w danym okresie



3

Wyliczenie ilości RBG do sprzedaży w budżetowanym roku



4

Zaplanowanie sezonowości

Wyliczenie parku

Budżetowanie

Uwaga dla dużych firm flotowych zalecany wzór wyliczeń:
 $5 \text{ letni park w roku } 2020 = \frac{1}{4} * 2020 + 2019 + 2018 + 2017 + 2016 + \frac{3}{4} * 2015$

Sprzedaż samochodów	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Plan 2020
Lincoln	337	356	488	535	601	689	777	510

Wyliczenie parku dla RBG zewnętrznych

$5 \text{ letni park w roku } 2020 = \frac{1}{2} * 2020 + 2019 + 2018 + 2017 + 2016 + \frac{1}{2} * 2015$

$5 \text{ letni park w roku } 2019 = \frac{1}{2} * 2019 + 2018 + 2017 + 2016 + 2015 + \frac{1}{2} * 2014$

$5 \text{ letni park w roku } 2018 = \frac{1}{2} * 2018 + 2017 + 2016 + 2015 + 2014 + \frac{1}{2} * 2013$

Dla RBG Zewn.	2018	2019	2020
Park w danym okresie	2 493	2 880	3 101

Wyliczenie parku

Budżetowanie

Sprzedaż samochodów	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Plan 2020
Lincoln	337	356	488	535	601	689	777	510

Wyliczenie parku dla RBG gwarancyjnych

2 letni park w roku 2020 = $\frac{1}{2} \cdot 2020 + 2019 + \frac{1}{2} \cdot 2018$

2 letni park w roku 2019 = $\frac{1}{2} \cdot 2019 + 2018 + \frac{1}{2} \cdot 2017$

2 letni park w roku 2018 = $\frac{1}{2} \cdot 2018 + 2017 + \frac{1}{2} \cdot 2016$

Dla RBG Gwaranc.	2018	2019	2020
Park w danym okresie	1 213	1 378	1 377

Planowanie RBG

Budżetowanie

	2018	2019	Plan 2020
RBG Zewnętrzne	9 324	11 011	
RBG Gwarancyjne	921	1 009	
RBG Wewnętrzne	357	557	
RBG Inne Marki	2879	3211	
RBG Razem	13 481	15 788	

Planowanie RBG

Budżetowanie

Dla RBG Zewn.	2018	2019	2020
Park w danym okresie	2 493	2 880	3 101
		2018	2019
RBG Zewnętrzne		9 324	11 011

	Wskaźnik ilości RBG sprzedanych na 1 samochód z parku			
	2018	2019	Planowany wzrost RBG o ...	2020
RBG zewnętrzna / 1 samochód z parku				
RBG gwarancyjna / 1 samochód z parku				

	Wskaźnik ilości RBG sprzedanych na 1 samochód z parku			
	2018	2019	Planowany wzrost RBG o ...	2020
RBG zewnętrzna / 1 samochód z parku	3,74	3,82		
RBG gwarancyjna / 1 samochód z parku				

Planowanie RBG

Budżetowanie

	Wskaźnik ilości RBG sprzedanych na 1 samochód z parku			
	2018	2019	Planowany wzrost/spadek RBG o ...	2020
RBG zewnętrzna / 1 samochód z parku	3,74	3,82		
RBG gwarancyjna / 1 samochód z parku	0,76	0,73		



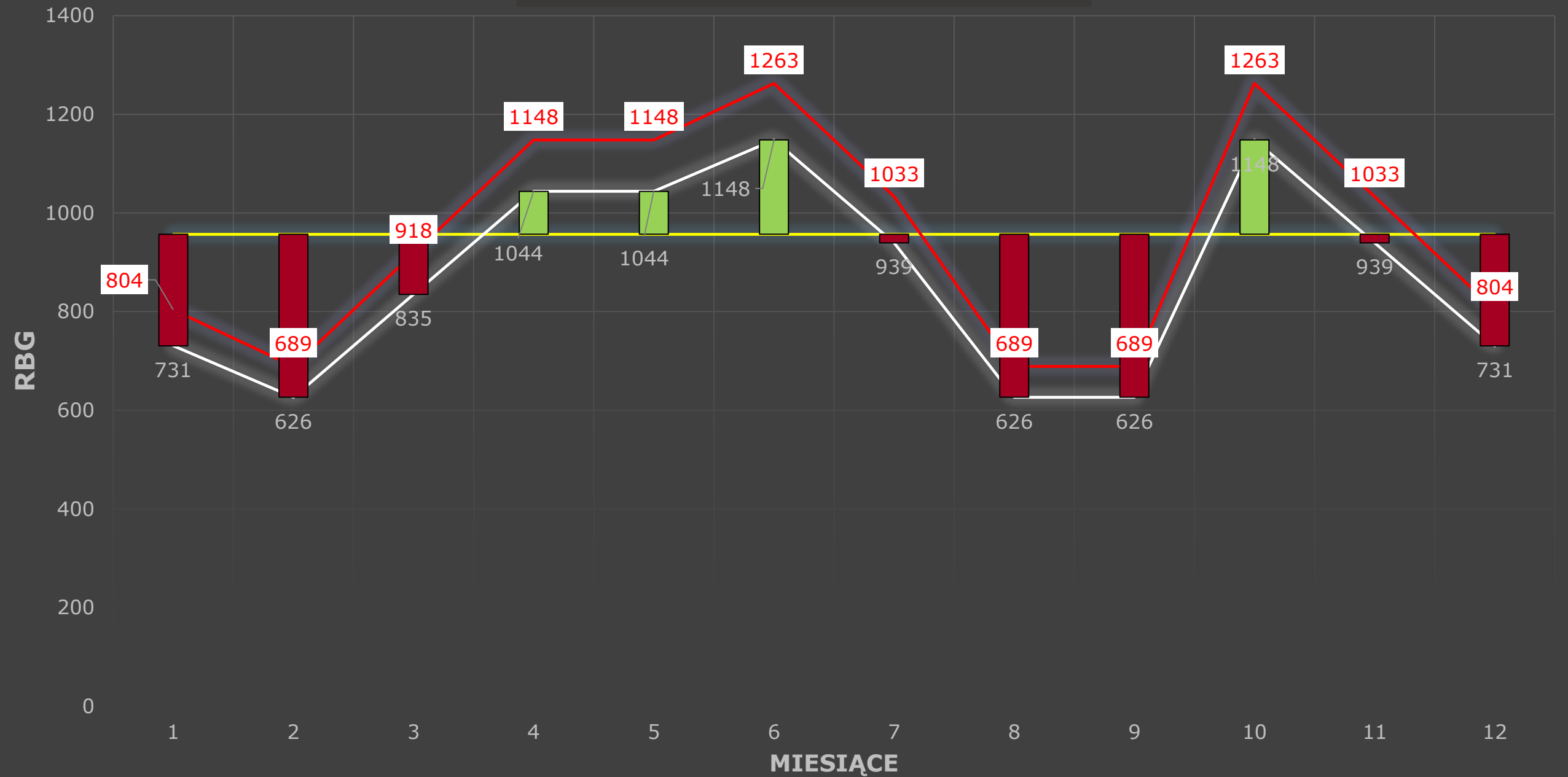
Planowanie RBG

Budżetowanie

Dla RBG Zewn.	2018	2019	2020
Park zew	2 493	2 880	3 101
Park gwarancyjny	1 213	1 378	1 377

	2018	2019	Plan 2020
RBG Zewnętrzne	9 324	11 011	
RBG Gwarancyjne	921	1 009	
RBG Wewnętrzne	357	557	
RBG Inne Marki	2879	3211	
RBG Razem	13 481	15 788	

	Wskaźnik ilości RBG sprzedanych na 1 samochód z parku		
	2018	2019	2020
RBG zew. / 1 sam. z parku	3,74	3,82	3,82
RBG gwaranc. / 1 sam. z parku	0,76	0,73	0,60
RBG wew./ 1 sam wydany			



KLUCZOWE DALSZE CZYNNOŚCI



**Zamienić RBG na
pieniądze z
USŁUGI**



**Zamienić RBG
na sprzedaż
części**



**Określić strukturę
zatrudnienia
i koszty**



**Zweryfikować
zyskowność i
wyznaczyć zadania**

11 Co dalej?

- Wyliczyć planowaną sprzedaż usług (obróć)

Stawka efektywna zew. *RBG wyliczone

Stawka Gwarancyjna *RBG wyliczone

Stawka wew.*RBG wyliczone

Stawka inne marki *RBG szacowane

SPRZEDAŻ USŁUG

- Wyliczyć planowaną sprzedaż części i materiałów lakierniczych (według uzyskanego wskaźnika wartości części na 1 RBG w roku poprzednim)

11 Co dalej?

- Wyliczyć planowaną marżę na częściach i oddzielnie na materiałach lakierniczych(na podstawie wskaźników roku poprzedniego, lub po zmianie parametrów deficytowych)
- Wyliczyć planowane zakupy części i materiałów lakierniczych(według wskaźnika na 1 RBG)
- Zaplanować pozostałe przychody i wynajem samochodów zastępczych (na podstawie uzyskanych parametrów w roku poprzednim i przeliczonych 1 RBG)

Samochody zastępcze – redukcja kosztu

Porównanie planowanej sprzedaży rocznej jako
wartość dzienna do uzyskania
(potencjał do uzyskania)

Planowany przychód roczny – 50 000,-PLN

Miesięcznie – 4 166,-PLN

Ilość samochodów – 5 szt.

Przychód na sam. 833,-PLN/msc.

7 dni wynajmu (120,-PLN)



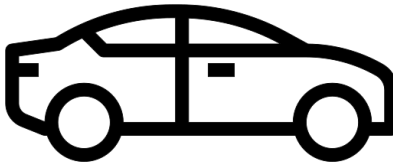
Utylizacja samochodów zastępczych

Utylizacja samochodów zastępczych	styczeń
Dni dostępne	21
Dni do wynajmu - POTENCJAŁ	315
Liczba samochodów	15
<i>Klient indywidualny, BTB</i>	8
<i>Flota</i>	7
Ilość dni wynajmu	217
Utylizacja	68,9%
Dni bez wynajmu	98
Liczba samochodów nie wykorzystana	5



Przychody/Marże z wynajmu samochodów zastępczych

Marża wynajem samochodów	
Marża z wynajmu	9780
Efektywna marża na dzień na 1 samochód	45
Potencjał marży - Plan (przyjęta stawka 120,-pln, rotacja 4 x w miesiącu, czas technologiczny wynajmu 3 dni))	11520
Srednia wartość wynajmu / czas technologiczny - Plan	360
Srednia wartość wynajmu / czas technologiczny - Realizacja	306
% utylizacja Planu marży	84,9%



Absorbcja kosztów samochodów do wynajmu

Absorbcja kosztu samochodów zastępczych bez kosztów utrzymania	
Średni koszt wynajmu lub amortyzacja	1100
Miesięczne koszty samochodów zastępczych razem	16500
Absorbcja kosztów samochodów zastępczych	59,3%

Co dalej?

- Zaplanować pozostałe przychody i wynajem samochodów zastępczych (na podstawie uzyskanych parametrów w roku poprzednim i przeliczonych 1 RBG)
- Zaplanować strukturę wykorzystując normy i wskaźniki KPI w zakresie efektywności produkcji.
- Zaplanować wynagrodzenia, oraz pozostałe koszty pamiętając o wskaźnikach kosztów i wynikowej zyskowności
- Wyznaczyć zadania dla kierownika i pozostałych zatrudnionych

Parametry do porównania w trakcie budżetowania

Najważniejsze KPI
Wskaźnik marżowości działu
Koszt pracowników produkcyjnych
Koszt wynagrodzeń działu
Wskaźnik kosztów działu
Zyskowność działu
Ilość RBG na zlecenie
Stawka efektywna
Wskaźnik stawki efektywnej
Stawka kosztowa produkcji
Średnie miesięczne wynagrodzenie brutto prac. produkcyjnego
Ilość RBG na produkcyjnego
Efektywność Brutto
Robocizna sprzedana na produkcyjnego
Marża / zatrudnionego
Koszt wynagrodzenia / zatrudnionego
Koszt całkowity / zatrudnionego
Stawka kosztowa serwisu
Marża (Robocizna + marża części) / RBG
Marża Części / RBG na zleceniach płatnych
Sprzedaż części / RBG na zleceniach płatnych
Sprzedaż części / zlecenie
Sprzedaż robocizny / zlecenie
sprzedaż części / sprzedaż robocizny
Wskaźnik produkcyjni / wszystkich
Wskaźnik produkcyjni / nieprodukcyjnych biura

Rozliczanie – podsumowanie uzyskanych wyników i wskaźników

Parametry liczbowe

Ilość dokumentów	77
Ilość wyfakturowanych roboczogodzin	600
Zewnętrzna (własne marki)	589
Zewnętrzna (inne MARKI)	10
Gwarancyjne	
Wewnętrzne	1
Usługa netto	87 944
Części wg. cen zakupu	64 240
Części netto	91 167
Bonus Części	1 093
Przychód	178 017
Marża części bez bonusu	25 834
Marża - lakier	44%
Marża Części łączna	26 927
Marża usługa OBCA	0
Marża całkowita bez Bonusa Części	113 778

Rozliczanie – podsumowanie uzyskanych wyników i wskaźników

Wskaźniki operacyjne

Marża / dzień pracy	5 988
Ilość rbg / dzień pracy	31,6
Ilość klientów, dokumentów / dzień pracy	4,1
Wartość części NETTO / dzień roboczy	4 798
Marża / dokument	1 478
Marża (usługa i części) / roboczogodzinie	190
Marża na częściach (%)	28,3%
Wartość ewidencyjna części / dokument	834
Wartość netto części / dokument	1184
Wartość netto części / 1 rbg	152
Średnia wartość 1 rbg (średnia stawka 1 rbg)	147
Ilość rbg / dokument	7,8
Marża na Dordacę	113 778
Sprzedaż na dokument	2 341,3

Stymulacja efektywności biznesowej

Marżowość



Marża z robocizny i
części

Zysk zatrzymany



Dyscyplina
w działaniach
kosztowych

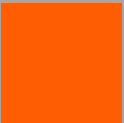
Rotacja kapitałem



Rotacja magazynu
Ściągalność
należności

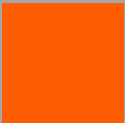
Stymulacja efektywności biznesowej

Parametry Działu z uwzględnieniem sprzedaży usług, części i marży na częściach



58%

Marżowość



50%

Zysk
zatrzymany

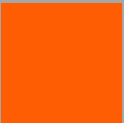


30%

ROS

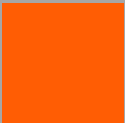
Stymulacja efektywności biznesowej

WAŻNE ! - Parametry Działu tylko z uwzględnieniem sprzedaży usług i pozostałej sprzedaży (bez części)



69%

Marżowość



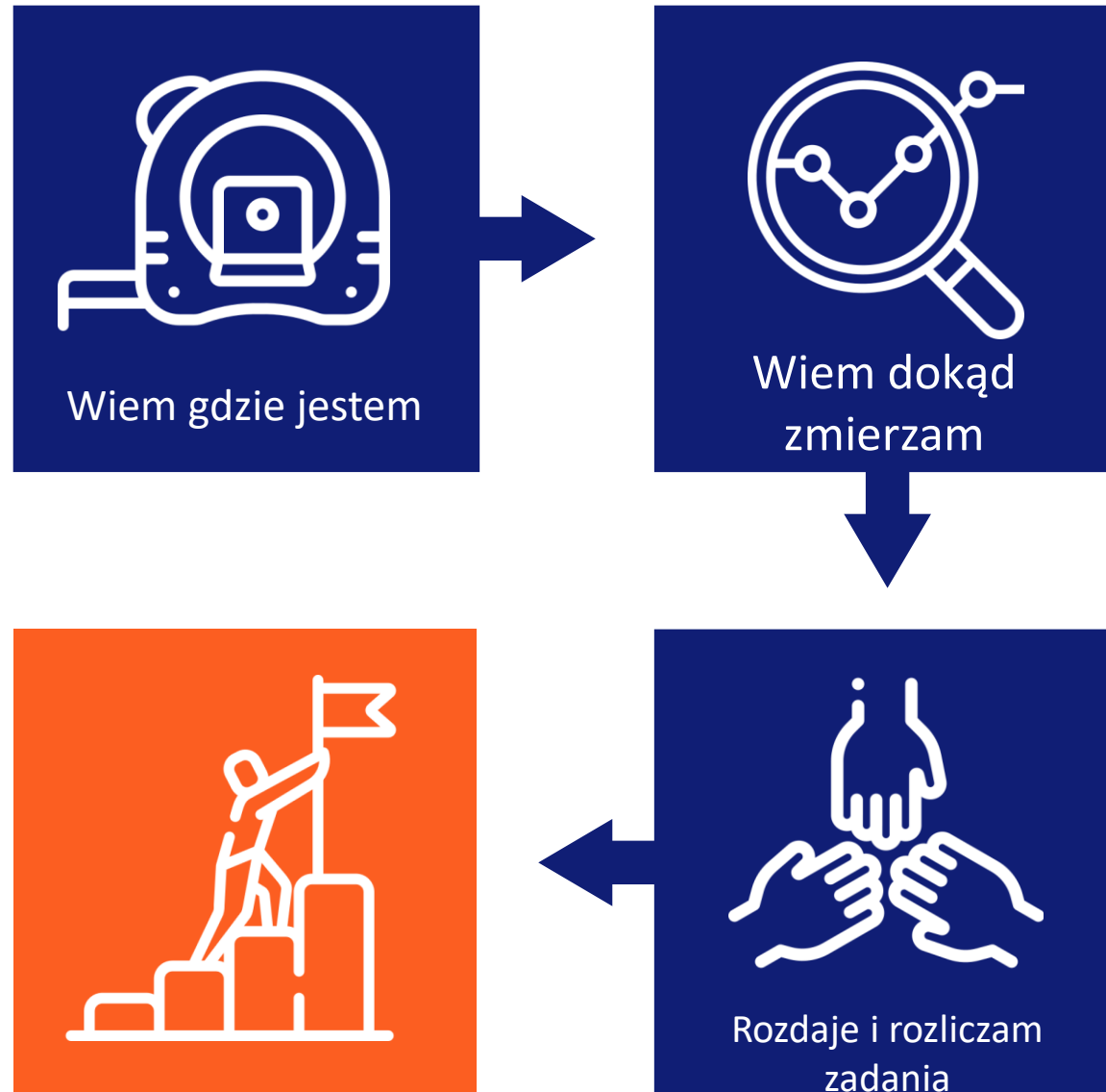
44%

Zysk
zatrzymany



30%

ROS





Dziękuję!



Wojciech Kordalewski