

## Опыт автоматизации бюджетирования в компаниях, оказывающих услуги аренды



**Клавдия Макарова**

Руководитель консалтингового направления,  
ГК «СофтБаланс»

makarova@softbalance.ru  
+7 (812) 325-44-00  
sb-vnedr.ru

# Портрет компаний

- **Организационная структура:**
  - Множество юридических лиц под каждый объект недвижимости или несколько объектов недвижимости объединены одним юридическим лицом.
- **Основной вид деятельности:**
  - Аренда коммерческой недвижимости с выделением или нет собственной Управляющей компанией.



# Точка старта проекта «Финансы 360°»

- Программное обеспечение:
  - Регламентированный учет: 1С:БП +ЗУП;
  - Оперативный учет: полностью или частично с учетом модуля 1С:Аренда и управление недвижимостью.
- Бюджетирование:
  - Не автоматизировано или ведется в Excel.
- Централизованное казначейство:
  - Не автоматизировано или ведется по почте.



# Предпосылки проекта

- **Бюджетирование:**
  - Ведение учета в формах Excel;
  - Потеря данных на этапе сбора плана и при объединении в Excel;
  - Сложности по сбору факта.
- **Централизованное казначейство:**
  - Сложный процесс согласования на бумажных носителях и по электронной почте;
  - Высокие трудозатраты на согласование счетов, сопоставление с лимитами по статье, ручному вводу данных в бухгалтерскую систему.



## Этапы проекта Финансы 360

- Методология (бюджетная модель);
- Моделирование (с учетом текущего ведения регламентированного учета);
- Обучение (пользователей и администраторов);
- Тестовая эксплуатация (частично видны результаты уже при моделировании, что сокращает данный этап);
- Промышленная эксплуатация.

Методология  
1 месяц

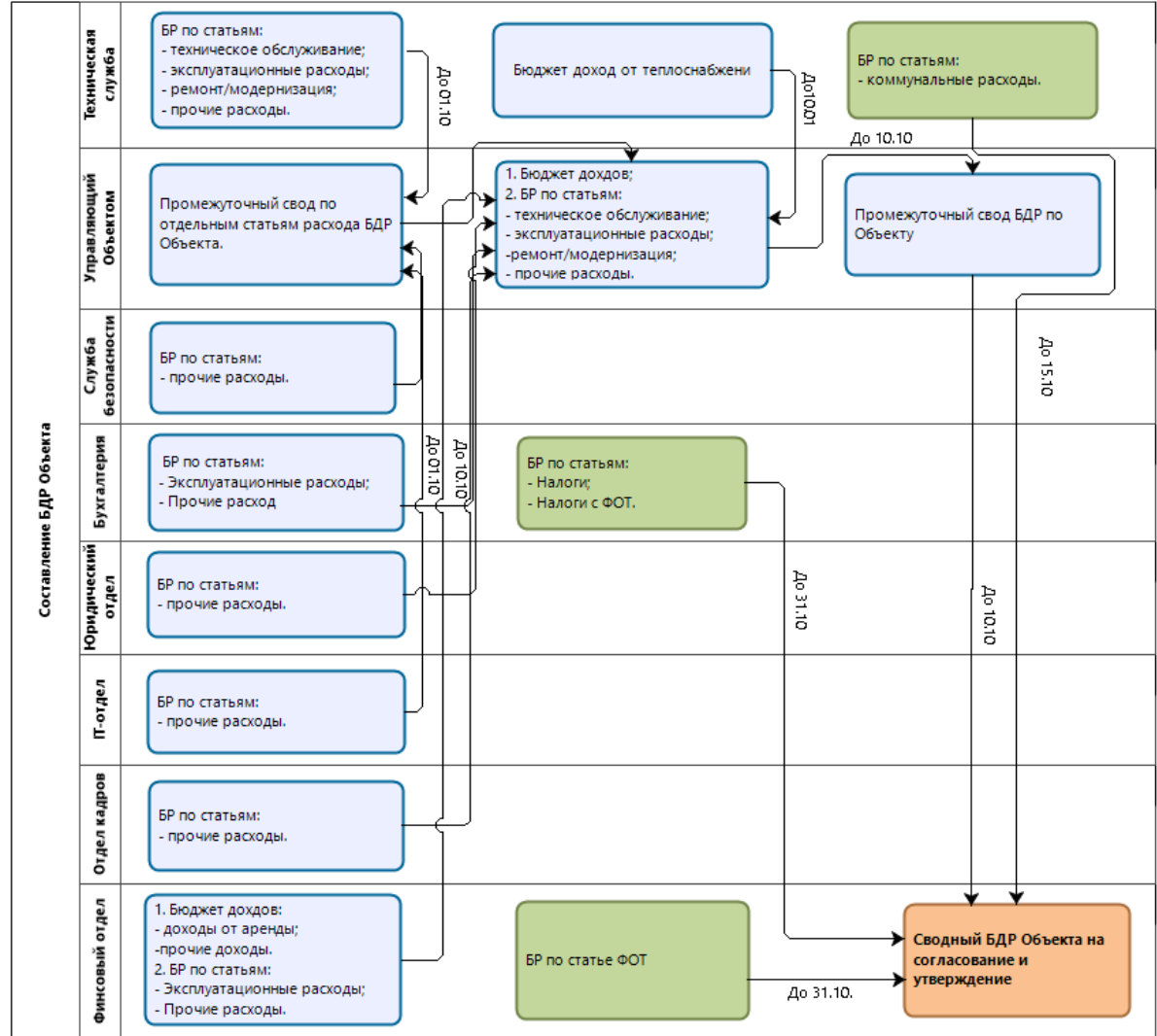
Моделирование  
1-3 месяца

Обучение  
1 месяц

Тестовая и  
промышленная  
эксплуатация  
1-3 месяца

# Результаты этапа методологии

- Разработана бюджетная модель;
- Определены бюджетные процессы;
- Определены ЦФО по функциональным бюджетам и пересмотр схем мотивации.



# Результаты этапа моделирования

- Выбран вариант аналитического разреза для удобства работы в подсистеме бюджетирования в разрезе объектов недвижимости без кардинального изменения работы регламентированного и оперативного контура

← → ★ Оборотно-сальдовая ведомость по счету 90.01.1 за Июль 2019 г.

Период: 01.07.2019 – 31.07.2019 Счет: 90.01.1 Организация

**Сформировать** Скрыть настройки

**Настройки**

Группировка Отбор Показатели Дополнить

По субсчетам

Периодичность: За период отчета

Добавить Удалить ↑ ↓

Поле

Организация

Номенклатурные группы

Ставки НДС

Номенклатура

**Выбор поля группировки**

Доступные поля

- ⊖ Номенклатура
  - ⊖ (не используется) Ставка НДС
  - ⊖ Артикул
  - ⊖ Версия данных
  - ⊖ Вид дохода (Номенклатура)
  - ⊖ Вид номенклатуры
  - ⊖ Вид ставки НДС
  - ⊖ Входит в группу
  - ⊖ Выводить единицу измерения и цену в сводных печатных формах документов
  - ⊖ **Дополнительные реквизиты**
    - ⊖ Значение
    - ⊖ Номер строки

☆ Объект (Аналитика бюджетирования)

Основное **Значения аналитик бюджетирования**

**Записать и закрыть** Записать

Наименование: Объект

Идентификатор: Объект

Тип значения:

Использовать иерархию:

Владелец подчиненного типа:

**Редактирование типа данных**

Составной тип данных

Новость

Номенклатура

Номенклатура поставщиков

Номенклатурная группа

Номер ТД

Обмен с подключаемым оборудованием Offline

Обрабатываемый объект

Обработчики драйверов подключаемого оборудова...

Общая внешняя компонента

**Редактирование**

Описание типов

Перечисление

Аналитика бюджета

Ссылочный тип

**OK** Отмена

# Результаты этапа моделирования

- Унифицированы бюджеты объектов недвижимости, бюджет УК, БДР, БДДС;

← → ☆ Ввод плановых значений 000000117 от 3

Основное [Документы ввода плановых значений](#) [Обороты статей бюджета](#)

Провести и закрыть Записать Провести Создать на основании Согласование Сформировать шаблон для загрузки из ф

Номер: 000000117 от: 31.10.2019 0:00:00 Статус: На согласовании

Принадлежит бюджетному процессу Бюджетный процесс 000000006 от 03.10.2019 14:39:31

Сценарий планирования: Годовой бюджет Бюджет: Бюджет доходов Объекта

Дата начала планирования: 01.01.2020 Показатели документа: Сумма; м2; руб. Валюта:

Ввод по периодам Настройки аналитик Дополнительно

Аналитики строки: Статья оборотов; Объекты прочих доходов; Контрагент; Договор а; Показатели строки: Сумма; м2; руб.

Добавить ↑ ↓ Заполнить Свернуть

Значение аналитики	Итого	январь 20	февраль 20	март 20
<b>Итого:</b>	8			
Доход от аренды прочих объекто...				
<b>Прочие доходы</b>				
Доход от продажи объектов недви...				
Доход от столовой				
Услуги КТР				
Доход от аренды помещений	4			
<b>Доход по аренде по действующ...</b>				
ИП				
<b>Заключение договора а...</b>				
Помещение-10-Н чл. 1				
Помещение-10-Н чл. 2				
Помещение-10-Н чл. 3				
Помещение-10-Н чл. 4				
Помещение-10-Н чл. 5				
Помещение-10-Н чл. 6				
Помещение-10-Н чл. 7				
Помещение-10-Н чл. 8				
Помещение-10-Н чл. 9				
Помещение-10-Н чл. 10				
Помещение-10-Н чл. 11				
Помещение-10-Н чл. 12				
Помещение-10-Н чл. 13				
Помещение-10-Н чл. 14				
Помещение-10-Н чл. 15				
Помещение-10-Н чл. 16				
Помещение-10-Н чл. 17				
Помещение-10-Н чл. 18				
Помещение-10-Н чл. 19				
Помещение-10-Н чл. 20				
Помещение-10-Н чл. 21				
Помещение-10-Н чл. 22				
Помещение-10-Н чл. 23				
Помещение-10-Н чл. 24				
Помещение-10-Н чл. 25				
Помещение-10-Н чл. 26				
Помещение-10-Н чл. 27				
Помещение-10-Н чл. 28				
Помещение-10-Н чл. 29				
Помещение-10-Н чл. 30				
Помещение-10-Н чл. 31				
Помещение-10-Н чл. 32				
Помещение-10-Н чл. 33				
Помещение-10-Н чл. 34				
Помещение-10-Н чл. 35				
Помещение-10-Н чл. 36				
Помещение-10-Н чл. 37				
Помещение-10-Н чл. 38				
Помещение-10-Н чл. 39				
Помещение-10-Н чл. 40				
Помещение-10-Н чл. 41				
Помещение-10-Н чл. 42				
Помещение-10-Н чл. 43				
Помещение-10-Н чл. 44				
Помещение-10-Н чл. 45				
Помещение-10-Н чл. 46				
Помещение-10-Н чл. 47				
Помещение-10-Н чл. 48				
Помещение-10-Н чл. 49				
Помещение-10-Н чл. 50				
Помещение-10-Н чл. 51				
Помещение-10-Н чл. 52				
Помещение-10-Н чл. 53				
Помещение-10-Н чл. 54				
Помещение-10-Н чл. 55				
Помещение-10-Н чл. 56				
Помещение-10-Н чл. 57				
Помещение-10-Н чл. 58				
Помещение-10-Н чл. 59				
Помещение-10-Н чл. 60				
Помещение-10-Н чл. 61				
Помещение-10-Н чл. 62				
Помещение-10-Н чл. 63				
Помещение-10-Н чл. 64				
Помещение-10-Н чл. 65				
Помещение-10-Н чл. 66				
Помещение-10-Н чл. 67				
Помещение-10-Н чл. 68				
Помещение-10-Н чл. 69				
Помещение-10-Н чл. 70				
Помещение-10-Н чл. 71				
Помещение-10-Н чл. 72				
Помещение-10-Н чл. 73				
Помещение-10-Н чл. 74				
Помещение-10-Н чл. 75				
Помещение-10-Н чл. 76				
Помещение-10-Н чл. 77				
Помещение-10-Н чл. 78				
Помещение-10-Н чл. 79				
Помещение-10-Н чл. 80				
Помещение-10-Н чл. 81				
Помещение-10-Н чл. 82				
Помещение-10-Н чл. 83				
Помещение-10-Н чл. 84				
Помещение-10-Н чл. 85				
Помещение-10-Н чл. 86				
Помещение-10-Н чл. 87				
Помещение-10-Н чл. 88				
Помещение-10-Н чл. 89				
Помещение-10-Н чл. 90				
Помещение-10-Н чл. 91				
Помещение-10-Н чл. 92				
Помещение-10-Н чл. 93				
Помещение-10-Н чл. 94				
Помещение-10-Н чл. 95				
Помещение-10-Н чл. 96				
Помещение-10-Н чл. 97				
Помещение-10-Н чл. 98				
Помещение-10-Н чл. 99				
Помещение-10-Н чл. 100				

← → ☆ Ввод плановых значений 000000

Основное [Документы ввода плановых значений](#) [Обороты статей бюджета](#)

Провести и закрыть Записать Провести Создать на основании Согласование Сформировать ша

Номер: 000000363 от: 04.10.2019 14:37:14 Статус: На согласовании

Принадлежит бюджетному процессу Бюджетный процесс 000000006 от 03.10.2019 14:39:31

Сценарий планирования: Годовой бюджет Бюджет: БДР Объекта

Дата начала планирования: 01.01.2020 Показатели документа: Сумма

Ввод по периодам Настройки аналитик Дополнительно

Аналитики строки: Статья оборотов; Подрядчик Показатели строки: Сумма

Добавить ↑ ↓ Заполнить Свернуть

Значение аналитики	Итого	январь 20	февраль 20	март 20
<b>Итого:</b>	363			
<b>Доходы</b>	1			
Основное вознаграждение по ...				
Основное вознаграждение по ...				
Доход от аренды помещений	1			
Доход от аренды прочих объекто...	362			
Доход от теплоснабжения				
<b>Доход от уборки</b>				
<b>Прочие доходы</b>	1			
Компенсация коммунальных р...	2		160	
Роялти (товарные знаки)				
Доп вознаграждение по агент...				
Доп вознаграждение по агент...				
Доход по эксплуатационным ...				
Доход по эксплуатационным ...				
<b>Услуги КТР</b>	1			
Доход от продажи объектов н...				
Доход от столовой				
Услуги паркингования				
<b>Доход от услуг подрядя</b>				
<b>Расходы</b>	97		496	
<b>ФОТ с налогами</b>	74			
ФОТ	48			
НДФЛ	26			
Страховые взносы	1			
<b>Коммунальные расходы</b>	1			
водопотребление, водоотв...	1			
электроэнергия				
теплоэнергия	4			



# Результаты этапа моделирования

- Унифицированы бюджеты объектов недвижимости, бюджет УК, БДР;

← → ☆ Ввод плановых значений 000000117 от 3

Основное [Документы ввода плановых значений](#) [Обороты статей бюдж](#)

Провести и закрыть Записать Провести Создать на основании ... Согласование ... Сформировать шаблон для загрузки из ф

Номер: 000000117 от: 31.10.2019 0:00:00 Статус: На согласовании

Принадлежит бюджетному процессу Бюджетный процесс 000000006 от 03.10.2019 14:39:31

Сценарий планирования: Годовой бюджет Бюджет: Бюджет доходов Объекта

Дата начала планирования: 01.01.2020 Показатели документа: Сумма; м2; руб.

Ввод по периодам Настройки аналитик Дополнительно

Аналитики строки: Статья оборотов; Объекты прочих доходов; Контрагент; Договор а; Показатели строки: Сумма; м2; руб.

Добавить ↑ ↓ Заполнить ... Свернуть

Значение аналитики	Итого	январь 20	февраль 20	март 20
<b>Итого:</b>	8 1			
Доход от аренды прочих объекто...				
<b>Прочие доходы</b>				
Доход от продажи объектов недви...				
Доход от столовой				
Услуги КПП				
Доход от аренды помещений	4			
<b>Доход по аренде по действующ...</b>				
ИП				
<b>Заключение договора а...</b>				
Помещение-10-Н ч.п. 1				
Помещение-10-Н ч.п. 2				
Помещение-10-Н ч.п. 3				
Помещение-10-Н ч.п. 4				
Помещение-10-Н ч.п. 5				
Помещение-10-Н ч.п. 6				
Помещение-10-Н ч.п. 7				
ООО				
<b>Заключение договора а...</b>				
Помещение-6-Н ч.п. 1				
Помещение-6-Н ч.п. 2				
Помещение-6-Н ч.п. 3				
Помещение-6-Н ч.п. 4				
Помещение-6-Н ч.п. 5				
Управляющая				
<b>Заключение договора а...</b>				
Помещение-1-Н ч.п. 1				
Помещение-1-Н ч.п. 2				
Помещение-1-Н ч.п. 3				
Помещение-1-Н ч.п. 4				

← → ☆ Ввод плановых значений 000000

Основное [Документы ввода плановых значений](#) [Обороты ст](#)

Провести и закрыть Записать Провести Создать на основании ... Согласование ... Сформировать ша

Номер: 000000363 от: 04.10.2019 14:37:14 Статус: На согласовании

Принадлежит бюджетному процессу Бюджетный процесс 000000006 от 03.10.2019 14:39:31

Сценарий планирования: Годовой бюджет Бюджет: БДР Объекта

Дата начала планирования: 01.01.2020 Показатели документа: Сумма

Ввод по периодам Настройки аналитик Дополнительно

Аналитики строки: Статья оборотов; Подрядчик; Показатели строки: Сумма

Добавить ↑ ↓ Заполнить ... Свернуть

Значение аналитики	Итого	январь 20	февраль 20	март 20
<b>Итого:</b>	36			
<b>Доходы</b>	1			
Основное вознаграждение по ...				
Основное вознаграждение по ...				
Доход от аренды помещений	1	23		
Доход от аренды прочих объек...				
Доход от теплоснабжения				
<b>Доход от уборки</b>				
<b>Прочие доходы</b>	1			
Компенсация коммунальных р...	2	16		
Роялти (товарные знаки)				
Доп вознаграждение по агент...				
Доп вознаграждение по агент...				
Доход по эксплуатационным ...				
Доход по эксплуатационным ...				
<b>Услуги КПП</b>	1			
Доход от продажи объектов н...				
Доход от столовой				
Услуги паркования				
<b>Доход от услуг подряда</b>				
<b>Расходы</b>	97		49	
<b>ФОТ с налогами</b>				
ФОТ				
НДФЛ				
Страховые взносы				
<b>Коммунальные расходы</b>				
водопотребление, водоотв...				
электроэнергия				
теплоэнергия	4	505	600	00

# Результаты этапа моделирования

- Настроены лимиты по БДДС;

← → ☆ Установка правил контроля статей бюджетов 000000001 от 19.02.2020 :

Основное [Правила контроля статей бюджетов](#)

**Провести и закрыть** Записать Провести

Номер: 000000001 Дата: 19.02.2020 23:59:59  Зафиксировать контролируемые

Отменяемые правила:

Контролировать движения по: Резервы бюджетов

Сценарий планирования: Лимиты месяц

Дата начала: 01.02.2020 Периодичность: Месяц

Правила контроля **Контролируемые значения**

Добавить ↑ ↓

N	Контролируемые аналитики	Отбор	Ресурс
1	Организация; Объект; Статья оборотов; Статьи ДДС; Обслуживаемые Объекты	Статьи ДДС В списке "ТО лифтов; ТО котельной; ТО канализации; Аренда помещений - оплата; ...	Сумма документа

Ответственный: Софтбаланс

# Результаты этапа моделирования

- Настроен бюджетный процесс

## ★ Основная бюджетная модель (Бюджетная модель)

Записать и закрыть

Записать

Согласование ▾

Наименование:

Основная бюджетная модель

Код: 000000002

УТВ

Дополнительные аналитики:

Объект; Организация

Маршрут

Схема

Добавить



Номер операции	Следующие операции	Бюджет	Объект	Организа
13	471,533,611,181,608	Бюджет доходов Объекта	БЦ	Широкая
14	472,534,559,627	Бюджет доходов Объекта	БЦ	ИП Бюджет
15	473,535,559,626	Бюджет доходов Объекта	БЦ	ИП Бюджет
16	184,536,608	Бюджет доходов Объекта	ТЦ (Средства)	Средства

# Результаты этапа обучения

- Обучение функциональных пользователей;
- Обучение администраторов системы.



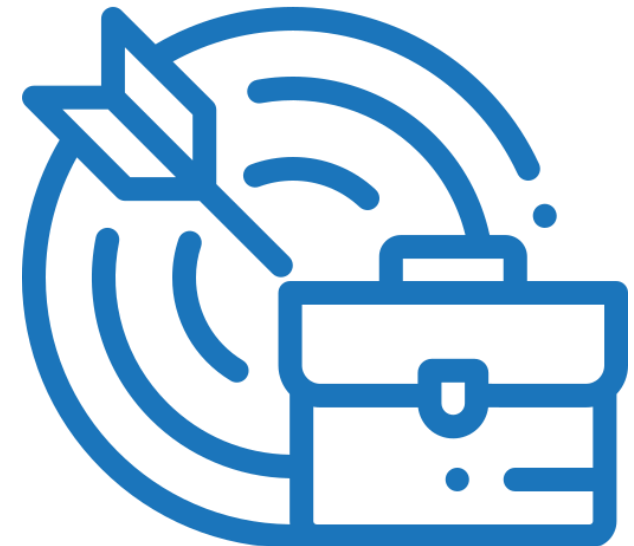
# Результаты этапа тестовая эксплуатация

- **Подход 1:**
  - Максимальная проработка структуры бюджетов на этапе моделирования;
  - Моделирование уже как тестовая эксплуатация;
- **Подход 2:**
  - Моделирование бюджетов концептуально;
  - Тестовая эксплуатация 1-3 месяца.
- При автоматизации в уже работающей системе результаты настроек можно анализировать сразу



# Результаты. Какие задачи решены

- **Бюджетирование:**
  - Проработана бюджетная модель методологически;
  - Настроены функциональные бюджеты и мастер-бюджеты;
  - Настроен бюджетный процесс;
  - Разграничены права по организациям и видам бюджетов.
- **Централизованное казначейство:**
  - Настроенные маршруты согласования заявок;
  - Установлены лимиты;
  - Систематизировано централизованное казначейство, что облегчило работу бухгалтерии.



# Проектная команда

- Состав проектной команды:
  - Руководитель корпоративных проектов – 1;
  - Бизнес-архитектор проекта, эксперт – 1;
  - Бизнес-аналитики – 2;
  - Программисты – 1.
- В системе работают в среднем от 30 до 70 пользователей.





**Спасибо  
за внимание!**

**[sb-vnedr.ru](http://sb-vnedr.ru)**

**Клавдия Макарова**

Руководитель  
консалтингового  
направления,

ГК «СофтБаланс»

[makarova@softbalance.ru](mailto:makarova@softbalance.ru)  
+7 (812) 325-40-45