



СБЕРБАНК

Всегда рядом

Проект «Бюджет расходов и затрат ЦА
Сбербанка России ОАО»

Рыбченко Н.Е.

Директор Программы ERP

Департамент финансов

Содержание

Цели проекта

Функциональные рамки проекта

План проекта

Риски проекта

Результаты проекта

Развитие проекта

ЦЕЛИ ПРОЕКТА «Бюджет расходов и затрат ЦА Сбербанка»

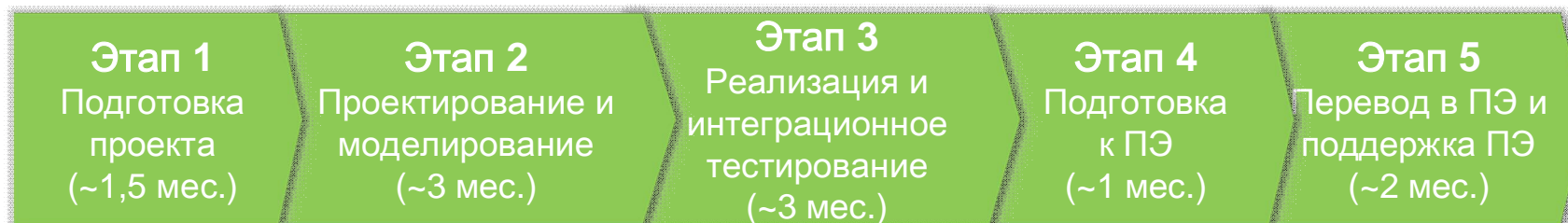
- Автоматизация процесса планирования Бюджета расходов и затрат Центрального аппарата Банка
- Обеспечение единого информационного пространства для процессов планирования Бюджета расходов и затрат на следующий финансовый год и последующего исполнения Бюджета
- Повышение эффективности деятельности Банка в части договорной работы
- Обеспечение связи между процессами заключения договоров, контроля достаточности Бюджета расходов и затрат, осуществления платежей и управленческого учета платежей и расходов
- Введение сквозных аналитик (ресурс, МВЗ*, деловой партнер, договор и т.д.) для управленческого учета расходов и платежей по хозяйственной деятельности

* МВЗ – место возникновения затрат

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ РАМКИ ПРОЕКТА

- **Планирование Бюджета расходов и затрат**
 - Сбор потребностей подразделений ЦА Банка в ресурсах «снизу» и согласование с руководством
 - Подготовка Бюджета с учетом отнесения на расходы стоимости существующих ресурсов, переходящих и пролонгируемых договоров, а также плановых лимитов «сверху»
 - Секвестирование Бюджета по результатам утверждения коллегиальными органами Банка
- **Исполнение Бюджета расходов и затрат**
 - **Учет договоров:** ввод карточки договора, ввод графика платежей в разрезе управленческих аналитик; электронная экспертиза проекта договора, прикрепление скана проекта договора, настраиваемые маршруты согласования
 - **Ведение справочника контрагентов**
 - **Контроль Бюджета:** анализ достаточности средств в бюджете; резервирование средств в бюджете; корректировка бюджета путем перераспределения или добавления средств
 - **Осуществление платежей:** создание заявки на платеж, выгрузка заявки на платеж в АБС
 - **Управленческий учет платежей и расходов:** учет объемов платежей и объемов расходов в разрезе управленческих аналитик
- **Анализ исполнения Бюджета расходов и затрат**
 - Формирование аналитической отчетности в разрезе различных аналитик

ПЛАН ПРОЕКТА (1/2)



Этап 1. Подготовка проекта

- Разработка Детального плана работ
- Разработка Устава проекта
- Организация проектного офиса для проектной команды
- Первичный анализ предоставленных методик и регламентов бизнес-процессов планирования и контроля исполнения Бюджета и документации на существующие ИТ-системы
- Уточнение функциональных требований к внедряемому решению
- Определение схемы интеграции с существующими системами Банка
- Формирование требований к КТС и заказ оборудования
- Инсталляция SAP-ландшафта для целей демонстрации и разработки (песочница)

Этап 2. Проектирование и моделирование

- Уточнение требований к Системе
- Создание и утверждение Концептуального проекта
- Описание изменений в бизнес процессах, методиках и регламентах
- Создание перечня настроек и дополнительных разработок к Системе

ПЛАН ПРОЕКТА (2/2)

Этап 3. Реализация и интеграционное тестирование

- Настройка, доработка ПО SAP для создания полностью сконфигурированной Системы, отвечающей Функциональным требованиям и Концептуальному проекту
- Функциональное тестирование
- Комплексное интеграционное тестирование
- Устранение замечаний по результатам комплексного интеграционного тестирования
- Рассылка шаблонов для сбора информации по НСИ
- Нагрузочное тестирование

Этап 4. Подготовка к промышленной эксплуатации

- Разработка плана перехода в эксплуатацию
- Создание структуры и регламента работы службы поддержки
- Разработка пользовательской документации
- Реализация системы полномочий
- Обучение конечных пользователей
- Рассылка шаблонов для сбора остатков и исторических данных
- Перенос объектов настройки и разработки в продуктивную среду, загрузка предоставленной информации по НСИ
- Доработка, настройка Системы в соответствии с протоколами интеграционного тестирования и протоколами ПСИ

Этап 5. Перевод в ПЭ и поддержка ПЭ

- Загрузка остатков и исторических данных
- Перевод Системы в промышленную эксплуатацию
- Подготовка технической документации (регламент сопровождения системы, руководство администратора)
- Поддержка опытно-промышленной эксплуатации, устранение выявленных ошибок в Системе

РИСКИ ПРОЕКТА

Организац ион ные риски

- Большой организационный объем проекта (все подразделения ЦА, более 1000 пользователей)
- Мотивация к внедрению системы со стороны руководителей и сотрудников вовлеченных подразделений Банка (недостаточная вовлеченность в Проект и задержки в сроках согласования документов)
- Необходимость изменения бизнес-процессов и соответствующее своевременное обновление нормативной базы

Коммерческие риски

- Реализация исполнителем работ по договору (сроки, бюджет, качество)

Технические риски

- Сложность настройки и эксплуатации SAP-системы
- Сроки поставки оборудования КТС и подготовка для инсталляции SAP
- Качество данных в текущих системах

Проектные риски

- Жесткие сроки реализации проекта (необходимость ввода в ПЭ подсистемы планирования до начала сметной кампании)
- Методологические риски (комплексность, сложность и развитие бюджетной модели)
- Выделение дополнительных вакансий
- Выделение помещения для проектной команды
- Разработка большого количества интерфейсов и комплексное тестирование интеграционного решения
- Расширение функционального объема проекта в ходе реализации

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

Ключевые результаты и ценность внедрения (1/3)

Результаты

Реализация Бюджета и факта исполнения в одной системе



Ценности

- Повышение качества и доступности информации (доступ к информации в режиме “он-лайн”)
- Снижение трудоемкости и повышение оперативности ее подготовки (возможность индивидуальной настройки отчетов)
- Обеспечение возможности последующего решения задач по распределению операционных расходов

Реализация функций учета договоров и контроля исполнения бюджета в одной системе



- Введение сквозных аналитик (ресурс, МВЗ, договор, деловой партнер и т.д.)
- Обеспечение возможности формирования прогноза потока платежей в разрезе Договоров, Контрагентов, Подразделений Банка, Бизнес Блоков

Систематизация потребностей подразделений Банка в виде справочника ресурсов



- Повышение точности планирования за счет обеспечения возможности расчета потребностей на основе установленных нормативов
- Обеспечение базы для принятия управленческих решений в части оптимизации расходов Банка

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

Ключевые результаты и ценность внедрения (2/3)

Результаты

Стандартизация процесса планирования



Разделение ЦА Банка на отдельные объекты финансовой ответственности



Ценности

- Повышение прозрачности и эффективности процессов планирования и исполнения смет
- Создание основы для последующей унификации процессов при тиражировании решения в Территориальный Банки и дочерние структуры

- Повышение бюджетной дисциплины и контроля за расходованием средств
- Возможность оценить вклад каждого подразделения, проекта и мероприятия в общий объем административных расходов и затрат, их структуру и состав
- Создание основы для самостоятельного управления подразделениями своими бюджетами

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

Ключевые результаты и ценность внедрения (3/3)

Результаты

Автоматизация документооборота при резервировании средств

Ценности

- Стандартизация и прозрачность процесса (преднастроенные маршруты порядка резервирования средств, возможность мониторинга текущего статуса резервирования)
- Процесс резервирования выполняется полностью в АС БРиЗ на базе безбумажного документооборота

Автоматизация документооборота по согласованию проектов договоров

- Стандартизация и прозрачность процесса согласования договоров (преднастроенные маршруты порядка согласования, возможность мониторинга текущего статуса согласования)
- Создание основы для перехода на безбумажную технологию

РАЗВИТИЕ ПРОЕКТА

Реализация проекта АС УВХД

В дополнение к реализованному функционалу

- Автоматизация процессов управления закупками и запасами
- Бухгалтерский, налоговый и управленческий учет внутрихозяйственной деятельности

В результате - автоматизация в единой среде всех процессов от сметного планирования до бухгалтерского учета и обеспечение условий для последующего тиражирования решения по Территориальными банками и дочерними обществами

Реализация проекта АС РОР

- Решение задачи распределения операционных расходов на основе информации, получаемой из АС БРиЗ

Развитие АС БРиЗ

- Сбор пожеланий ключевых пользователей по работе с системой, последующая оценка и мониторинг реализации
- Организация и проведение дополнительного обучения пользователей