

*Секция «Автоматизация бизнес-процессов отраслей народного хозяйства»,
научный руководитель – Билалова И.М., канд. экон. наук*

УДК 338.24:65.01

ОПЫТ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ПАО «КВАДРА»

Ананьев С.А., Курылев В.А.

Финансовый университет при Правительстве РФ, Смоленск, e-mail: vladaktemp@gmail.com

Рассмотрен опыт автоматизации процессов бюджетирования на предприятии на основе собственных разработок в данной области. Описана исходная постановка задачи, мотивы принятия решения, требуемый начальный функционал. Обозначены трудности первоначального внедрения и пути решения основных ошибок тестовой версии системы. Перечислены недостатки и проблемы, возникшие после эксплуатации системы в течение длительного промежутка времени. Главным просчетом в разработке системы явилась недостаточно полная проработка функционала системы, реализующего процессы бюджетирования в необходимом объеме. Недооценка сложности процессов бюджетирования во время постановки задачи привела к невозможности получения от системы необходимых результатов. Действия по доработке системы и ее сопровождению занимали неприемлемо длительное время. Было принято решение о переходе на типовые программные продукты по бюджетированию известных фирм-производителей. Компьютерная поддержка решения сложных вопросов финансового учета и планирования должна решаться на основе типовых программных продуктов известных фирм-производителей, имеющих большой опыт работы в данной области и зарекомендовавших себя на рынке.

Ключевые слова: бюджетирование, автоматизация, недостатки, проблемы, внедрение, опыт.

EXPERIENCE OF AUTOMATION OF BUDGETING PROCESSES ON THE EXAMPLE OF ENTERPRISE PJSC «QUADRA»

Ananyev S.A., Kurylev V.A.

*Financial University under the Government of the Russian Federation, Smolensk,
e-mail: vladaktemp@gmail.com*

The experience of automation of budgeting processes at the enterprise on the basis of its own developments in this field is considered. The initial formulation of the problem, the motives for the decision, the required initial functional are described. The difficulties of the initial implementation and the ways of solving the main errors of the test version of the system are indicated. The shortcomings and problems that have arisen after the operation of the system for a long period of time are listed. The main miscalculation in the development of the system was the inadequate elaboration of the functional of the system that implements budgeting processes in the required volume. Underestimation of the complexity of budgeting processes during the formulation of the task led to the impossibility of obtaining the necessary results from the system. Actions for the completion of the system and its maintenance took an unacceptably long time. It was decided to switch to standard software products for budgeting of well-known manufacturers. Computer support for solving complex issues of financial accounting and planning should be solved on the basis of typical software products of well-known manufacturing companies that have extensive experience in this field and have proven themselves in the market.

Keywords: budgeting, automation, shortcomings, problems, implementation, experience

В 2009 году в ПАО «Квадра» было принято решение о необходимости автоматизации процессов бюджетирования. В связи с нехваткой финансирования процесс автоматизации пришлось проводить своими силами без привлечения сторонних организаций и приобретения дополнительного программного обеспечения.

На тот момент в компании уже использовался разработанный на высокоуровневом языке программирования в связке с объектно-реляционной системой управления базами данных (Oracle Database) справочник контрагентов (ИРБИС) [1]. На базе данного

справочника и происходило создание программного обеспечения путем наращивания функционала.

В результате выполненных работ была разработана подсистема бюджетного управления на основе программного комплекса ИРБИС, предназначенного для автоматизации операций, связанных с управлением бюджетирования на предприятии. Подсистема бюджетирования выполняет следующие функции:

- Планирование денежных средств и финансового состояния предприятия на любой период в разрезе оборотов по ста-

тням бюджетов и остатку по плану счетов с использованием необходимых аналитических разрезов;

- Составление мастер-бюджета компании (бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, расчетный (прогнозный) баланс) и других оборотных бюджетов;

- Контроль соответствия плановых и фактических данных по установленным целевым показателям;

- Контроль соответствия текущих планов расходования средств рабочему плану на период и анализа исполнения бюджетных заявок;

- Составление сводной отчетности по результатам мониторинга;

- Многомерный анализ отклонений плановых и фактических данных.

Процесс комплексного тестирования программного комплекса ИРБИС занял несколько месяцев. Проверочное внедрение программного обеспечения происходило непосредственно в филиале ПАО «Квадра» – «Смоленская генерация».

В результате тестового внедрения и внесения данных пользователями было выявлено большое количество программных ошибок, трудно обнаруживаемых при малом объеме внесенной информации. Оптимизирован процесс передачи данных между клиентом и сервером. Для лучшего визуального восприятия доработан графический интерфейс программного продукта. По просьбам финансового отдела увеличен функционал отчетов.

Процесс перехода от тестовой версии до полноценной программы, способной выполнять заданные функции во всех филиалах организации, занял около года.

На протяжении последующих 6 лет программный продукт постоянно подвергался изменениям, добавлялись и удалялись различные функции, программный код постоянно редактировался. В результате отсутствия опыта написания сложных программных продуктов у разработчиков, а также высокую текучесть кадров, в итоге получался плохо документированный программный комплекс, который с каждым годом становилось все сложнее поддерживать, а любая необходимость внесения даже маленьких изменений могла затянуться на продолжительное время.

Помимо отсутствия структурированности в подходе разработки программного продукта, сама система не отличалась стабильностью. Изначально заявленный функционал не был реализован окончательно:

Работы по составлению мастер-бюджета компании реализованы лишь частично. Изначально в функционал программы заложен 2 вида бюджета – бюджет движения денежных средств (БДДС) и бюджет доходов и расходов (БДиР).

Добавление новых видов требует непосредственного участия разработчиков.

Многомерный анализ отклонений плановых и фактических данных так и не был реализован.

Руководством компании в 2016 году принято решение о том, что действующая система бюджетирования не отвечает современным требованиям и является малоинформативной. Требовалась модернизация в виде внедрения новых видов бюджета, структура которых изображена на рисунке. Помимо двух основных бюджетов: БДиР (представляющего соотношение всех доходов от реализации в плановый период со всеми видами расходов в этот же период [2]) и БДДС (отражающего все предполагаемые поступления и списания денежных средств), было необходимо добавить такие бюджеты как: Бюджет запасов (несущего информацию о всех запасах, которыми обладает организация), Бюджет расходов будущих периодов (учитывающий затраты начисленные в текущем, но относящиеся к будущим расчетным периодам) и инвестиционный бюджет (демонстрирующий все движения денежных средств направленных на инвестиционную деятельность компании).

Анализ процесса эксплуатации программного комплекса ИРБИС продемонстрировал, что столь масштабные изменения могут затянуться на длительное время, что недопустимо в современных условиях быстроменяющейся экономической ситуации. В результате было принято решение о нецелесообразности как дальнейшей эксплуатации программы, так и разработки необходимого программного обеспечения собственными силами.

В качестве консалтинговой компании была выбрана фирма «ИНТАЛЕВ» – международная группа компаний, специализирующаяся на разработке и внедрении современных информационных систем управления предприятием [3].

Выбор в пользу данной организации был сделан по нескольким причинам:

- Наличие знаний и опыта работы в энергетической отрасли, а именно – компания занималась регламентацией бюджетирования и управленческого учета в ОАО «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы» [4];



Схема бюджетирования на предприятии ПАО «Квадра»

- Понимание принципа работы с крупными организациями, обладающими разветвленной инфраструктурой. Наличие в портфолио работы с такими организациями, как: «Альфа-Банк», «ОПК «ОборонПром», «Открытие-Недвижимость» [4];

- Наличие корпоративного круглосуточного технического сопровождения с возможностью доработки системы [3].

Непосредственно сам программно-методический комплекс «ИТАЛЕВ: Корпоративный менеджмент» разработан в среде «1С:Предприятие» и обладает рядом преимуществ по сравнению с другими аналогичными системами [5]:

- Продукт ориентирован на применение в крупных организациях, в том числе географически распределенных, где в качестве базовой учетной системы используется «1С:Предприятие»;

- Возможна разработка произвольной системы бюджетирования и добавления любого количества бюджетов;

- Возможно использование различных методик планирования;

- Реализован контроль версий бюджетов.

В соответствии с концепцией продуктов «1С:Предприятие» конфигурация программного комплекса открыта для изменений и доработок в соответствии со спецификой финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Внедрение программного продукта командой профессиональных разработчиков

обеспечивает относительно быстрое развертывание программного комплекса, возможность оперативного решения возникающих вопросов, уникальную систему бюджетирования, разработанную под специфику предприятия и отвечающую всем заявленным требованиям.

Таким образом, опыт автоматизации процессов бюджетирования на длительном промежутке времени показал, что компьютерная поддержка решения сложных вопросов финансового учета и планирования должна решаться на основе типовых программных продуктов известных фирм-производителей, имеющих большой опыт работы в данной области и зарекомендовавших себя на рынке. Собственные разработки в данной области не имеют шансов на выживание в долгосрочной перспективе, требуют значительного количества затрат на доработки и сопровождение и в конечном итоге не реализуют нужный функционал в полной мере.

Список литературы

1. Автоматизированная система финансового управления и консолидации ОАО «ТГК-4» Ирбис. Бюджетное управление. Руководство пользователя – Тула, 2009. – 25 с.
2. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов. Внутрифирменное бюджетирование. – М.: Финансы и статистика, 2003.
3. <https://www.intalev.ru/> (дата обращения 10.01.2018).
4. <https://www.intalev.ru/clients/projects/> (дата обращения 10.01.2018).
5. <https://www.intalev.ru/services/finance/byudjetirovanie/> (дата обращения 10.01.2018).