

## МЕТОДЫ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТИРОВАНИЕМ

Лепендина Е.В., Безрукова Т.Л.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г.Ф. Морозова»,  
Воронеж, e-mail: len85@bk.ru

Прежде чем начать новый бизнес, современная организация уделяет огромное внимание теме финансового планирования. Финансовое планирование – это составление плана, необходимого для оценки потребностей бизнеса в средствах и определения источников их финансирования. По сути, этот процесс включает в себя разработку финансового плана будущей деятельности компании. Планирование бюджета на современном предприятии представляет собой сложный процесс, включающий в себя взаимодействие всех участников финансового и производственного аппарата компании. Сегодня бюджетирование является одним из основных инструментов управления компанией и помогает принимать правильные управленческие решения. Эффективно организованная система планирования компании является предпосылкой обеспечения ее стабильного и устойчивого роста. При разработке бюджета учитывается значительный объем нормативной информации – нормы расхода, расценки, тарифные ставки. Для получения и группировки этой информации проводится сложная аналитическая работа, инвентаризация доходов и расходов предприятия. От правильного определения бюджетных целей зависит качество исполнения бюджета и уровень развития предприятия. В условиях жесткой конкуренции и нестабильной политической обстановки компании должны иметь целый арсенал способов и средств по преодолению кризисных ситуаций, то есть иметь хорошую подушку безопасности на случай угрозы банкротства. При таком подходе необходимо иметь в штате опытных финансистов, которые смогут просчитать все варианты развития событий и предотвратить крах или даже падение компании с того уровня, на котором оно успело закрепиться. Данный процесс предполагает не только наличие квалифицированных кадров, но также здесь не обойтись без информационных технологий, которые решают задачи, важные при автоматизации бюджетирования.

**Ключевые слова:** бюджетирование, программное обеспечение, информационные технологии

## METHODS AND INFORMATION SUPPORT OF BUDGETING MANAGEMENT

Lependina E.V., Bezrukova T.L.

Voronezh State University of Forestry and Technologies named after Morozov,  
Voronezh, e-mail: len85@bk.ru

Before starting a new business, a modern organization pays great attention to the topic of financial planning. Financial planning is the preparation of a plan necessary to assess the needs of a business for funds and determine the sources of their financing. In fact, this includes the development of a financial plan for the future activities of the company. Budget planning in a modern enterprise is a complex process involving the interaction of all participants in the financial and production apparatus of the company. Today budgeting is one of the main tools of company management and helps to make the right management decisions. An effectively organized planning system of the company is a prerequisite for ensuring its stable and sustainable growth. When developing the budget, a significant amount of regulatory information is taken into account – consumption rates, prices, tariff rates. To obtain and group this information, complex analytical work is carried out, as well as an inventory of the company's income and expenses. The quality of budget execution and the level of enterprise development depend on the correct definition of budget goals. In conditions of fierce competition and unstable political situation, companies should have a whole arsenal of ways and means to overcome crisis situations, that is, have a good safety cushion in case of a threat of bankruptcy. With this approach, it is necessary to have experienced financiers in the staff who will be able to calculate all the scenarios and prevent the collapse or even the fall of the company from the level at which it managed to gain a foothold. This process assumes not only the availability of qualified personnel, but also it is impossible to do without information technologies that solve tasks that are important in automating budgeting.

**Keywords:** budgeting, software, information technology

Бюджет организации – это целостная система сбора, анализа и обработки информации, получаемой из различных источников. Для оценки активов и пассивов компании в качестве информационно-бухгалтерского обеспечения выступает бухгалтерская (финансовая) отчетность, которая определяется как единая система данных об имущественном и финансовом положении организации и о результатах ее хозяйственной деятельности.

Процесс бюджетирования должен быть логически выстроен, то есть нужно учи-

тывать то, что одни аспекты планирования будут влиять на другие. Базовые значения должны быть максимально корректными, так как в дальнейшем на их основе формируются итоговые отчеты. Кроме информации, содержащейся в финансовых документах, в процессе бюджетирования необходимо также учитывать статистические данные, сведения регулятивно-правового характера, сведения нормативно-справочного характера.

Немаловажную роль в этом процессе играет применение информационных тех-

нологий, которые прочно вошли в нашу жизнь и стали неотъемлемой частью деятельности любого предприятия.

Целью данной работы является исследование методов и информационного обеспечения управления системой бюджетирования.

Для достижения поставленной цели необходимо решение задач:

- раскрыть понятие информационное обеспечение;
- определить методы и средства управления распределением бюджета на основе информационно-бухгалтерского обеспечения;
- систематизировать информационное обеспечение управления бюджетированием;
- оценить развитие информационных возможностей отчетности бюджета организации;
- разработать конкретные рекомендации по повышению эффективности бюджетирования.

Объектом исследования являются денежные средства организации.

#### **Материалы и методы исследования**

Для достижения поставленной цели необходимо использовать инструментальные средства для сбора, анализа и обработки учетно-экономических данных, анализа исходных данных.

Важно определить методы управления бюджетированием в системе корпоративного финансового менеджмента, систематизировать информационное обеспечение управления бюджетированием, оценить развитие информационных возможностей предприятия, разработать конкретные рекомендации по повышению качества планирования бюджета.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

На сегодня самыми известными вспомогательными программными продуктами для автоматизации процесса бюджетирования на современном предприятии являются: ERP, BI-системы (Business Intelligence) – это средства вывода данных, EPM (Enterprise Performance Management) – управление эффективностью предприятия, которые были созданы на базе известных программных комплексов, таких как 1С:Бухгалтерия, SAPR/3, Oracle Hyperion и т.д. Здесь необходимо упомянуть также программу Excel, которая позволяет проводить расчеты, составлять таблицы и диаграммы, вычислять функции.

Описанные выше продукты – это лишь инструменты ввода-вывода и хранения информации, на основе которой создаются

аналитические и прогностические расчеты, формирующие впоследствии бюджет. Однако с помощью данных систем можно решить многие проблемы бюджетирования, такие как:

- контроль составления и корректировки бюджета;
- возможность извлекать и группировать данные для последующего формирования их в отчеты и схемы;
- возможность отслеживания предоставления/непредоставления информации сотрудниками;
- проверка правильности документов.

Процесс бюджетирования должен быть логически выстроен, то есть нужно учитывать то, что одни аспекты планирования будут влиять на другие. Возможно, первоначально будет несколько вариантов бюджета, которые будут объединяться и корректироваться на основании скользящих прогнозов.

Бюджет организации – это целостная система сбора, анализа и обработки информации, получаемой из различных источников. Для оценки активов и пассивов компании в качестве информационно-бухгалтерского обеспечения выступает бухгалтерская (финансовая) отчетность, которая включает в себя:

- бухгалтерский баланс;
- отчет о финансовых результатах;
- приложения к отчетам, предусмотренные нормативными актами: отчет об изменении капитала; отчет о движении денежных средств; отчет о целевом использовании полученных средств;
- аудиторское заключение, если оно в соответствии с федеральным законом подлежит обязательному аудиту.

Отчет о движении денежных средств отражает информацию об остатке денежных средств (денежные средства, неденежные средства и их эквиваленты) за отчетный период и период, предшествующий предыдущему.

Информационным основанием применения трудовых ресурсов может выступать бюджет заработной платы и другие документы, отражающие информацию о применении труда.

Учетная информация должна иметь такие характеристики, как:

- учет ведется по правилам, установленным на предприятии, включает в себя анализ специфики деятельности компании;
- информация, содержащаяся в статьях баланса, должна быть структурирована по видам деятельности, подразделениям и т.д.;
- объектом бухгалтерского учета может служить отдельная управленческая задача,

что является несомненным признаком ценности данной информации при прогнозировании бюджетирования на основе различных управленческих решений.

В связи с этим можно резюмировать, что базовая учетная информация должна отвечать следующим условиям:

- отражать достоверные сведения, то есть соответствовать нормативным актам и хозяйственной деятельности предприятия;

- своевременность – данное условие является одним из основных, так как данные имеют значение только в нужное время и в нужном объеме;

- точность – необходимо понимать, что предоставляемые данные не должны содержать ошибок, поскольку являются исходным материалом для составления отчетов и любая, даже незначительная, неточность может привести к искажению финансового результата;

- полнота предоставляемых сведений – информация должна быть максимально полной и именно в том объеме, который необходим для дальнейших исследований. Упущенная информация может впоследствии исказить результат;

- оперативность – необходимые сведения должны быть предоставлены в кратчайшие сроки, иначе процесс составления дальнейших отчетов может затянуться по времени;

- аналитичность – информация должна содержать данные анализа и обеспечивать возможность последующего анализа с наименьшими затратами, т.е. если будут предоставлены не только исходные данные, находящиеся в первичных документах, а аналитика по этим документам за определенный период, то это значительно упростит дальнейшие исследования.

При составлении бюджета необходимо опираться на показатели предыдущего года (периода), учитывать ошибки прошлых лет.

Кроме информации, содержащейся в финансовых документах, в процессе бюджетирования необходимо также учитывать статистические данные, сведения регулятивно-правового характера, сведения нормативно-справочного характера:

- статистические данные включают в себя информацию, имеющую общеэкономическую направленность – индексы цен, динамика экономических показателей, динамика курсов валют, если предприятие ведет внешнеэкономическую деятельность;

- сведения регулятивно-правового характера включают в себя законы, постановления, имеющие отношение к экономическим процессам. К таким сведениям можно отнести регулярно меняющиеся требования налогового и валютного законодательства,

изменения на рынке ценных бумаг. Кроме того, регулятивные сведения могут содержать такие важные данные, как ставки налогов, сроки уплаты платежей, ставка рефинансирования, минимальный размер оплаты труда. Информацию, содержащуюся в этом блоке, необходимо учитывать, так как ни одна хозяйственная операция не может быть реализована без учета требований правового пространства;

- сведения нормативно-справочного характера включают в себя требования, количественные нормативы, такие как нормативы отчислений в фонды, нормы потребления производственных запасов и т.д.

Также нужно учитывать сведения, зафиксированные в политике предприятия, циркулирующие между подразделениями и центрами финансовой ответственности.

В целях четкого планирования расходов и доходов предприятие использует большое количество вспомогательных программных продуктов, которые в совокупности должны автоматизировать процесс бюджетирования, однако каждый из них имеет не только достоинства, но и недостатки:

- SAPS/4HANA ведение бухгалтерского учета. Главным достоинством продукта является интеграция данных на единой платформе. К недостаткам можно отнести отсутствие возможности вести планирование и оперативный контроль денежных средств, а также отсутствие отчета по мастер-данным в разрезе условий контрактов по контрагентам;

- TOWER (внутреннее название Onguard). Это веб-программное обеспечение, ежедневно обновляемое необходимой информацией дебиторской задолженности из SAP – в данной программе автоматизирована отправка писем клиентам о состоянии задолженности, предусмотрена возможность выгружать различные виды отчетов;

- Clarity SAP-решение, поддерживающее хранение данных по бизнес-аналитике, подключенное к различным операционным приложениям Глобальной ИТ-картографии;

- IRIS – система для групповой консолидации и управления отчетностью. Юридические организации подают ежемесячный отчет о прибылях и убытках, баланс (накопительные данные за период) Облегчает составление финансовой информации по различным сегментам (рынок, линии обслуживания и география). Данные по движению финансовых средств вносятся вручную, есть риск ошибок из-за невнимательности;

- Sharepoint – глобальная платформа для совместного использования и хранения документов в электронном виде по библиотекам и сообществам по кластеру и стране.

Достоинствами данного комплекса являются прежде всего: доступность первичных документов по всем контрагентам, предусмотрена настройка подтверждения и учета банковских гарантий, систематизированы данные по банковским счетам в разрезе стран-поставщиков. Однако при всех достоинствах в данной платформе есть недостатки в виде программных сбоев и сложности в использовании ввиду большого количества различных форматов документов;

– контур Диадок-система для обмена документами по ЭДО. Главным достоинством является ускорение обмена документами между контрагентами, вследствие чего снижается срок погашения задолженности.

### Заключение

Несмотря на столь обширный арсенал информационных систем, процесс управления бюджетированием слабо автоматизирован и имеет ряд недостатков:

1. Ведение банковских операций ведется вручную напрямую в банковской системе. Автоматизированная связь системы САП и банков не настроена.

2. Загрузка банковских выписок в систему САП автоматизирована частично, требуется ручная разноска проводок бухгалтером по соответствующим кредиторам и дебиторам.

3. Отсутствует связь вида банковской операции при загрузке банковских выписок в систему САП, что затрудняет формирование в дальнейшем отчета о движении денежных средств.

4. Отсутствие автоматизации для бюджетирования денежных средств.

5. Нет возможности автоматически выгрузить отчет о движении денежных средств из системы.

Автоматизированная система управления бюджетом предполагает формирование автоматической системы платежей, отчетности для контроля их исполнения, платежного календаря, реализацию процедуры согласования заявок на расход денежных средств.

В целях автоматизации процесса Cash Management, сокращения рутинных операций и обеспечения легкого доступа к любой нужной информации и снижения риска ошибок из-за невнимательности в компании Атос можно порекомендовать внедрение следующих программ:

1. Казначейский модуль SAP S/4 Hana SAP Treasury and Risk Management и SAP Cash Management.

Преимущества:

– интеграция всех данных на единой платформе;

– доступности точной информации для анализа денежных позиций;

– технические возможности системы для финансового планирования, проведения и заключения финансовых сделок (трейдинга);

– интеграция с несколькими банковскими системами, в том числе с системой клиент-банк для авторизации платежей в корпоративной системе;

– удобное мобильное приложение для финансовых руководителей, позволяющее одобрять платежи и проводки вне офиса. К тому же в модуле всегда можно настроить временное перенаправление прав авторизации проводок и платежей другому сотруднику, замещающему руководителя. Очень актуальный пункт для Атос Россия, так как страдает внутренняя дисциплина подписания документов в клиент-банке;

– приложение SAP In-HouseCash позволяет централизовать внутрикорпоративные денежные потоки, чтобы оптимизировать управление оборотным капиталом всех филиалов и подразделений компании;

– составление подробных прогнозов по ликвидности для планирования казначейских операций, вне зависимости от количества и объема компаний, счетов и операций.

2. BSM (BankCommunicationManagement) модуль SAPERPFinancials – используется для управления несколькими банковскими коммуникационными интерфейсами, что позволяет подключаться к банковской системе, отслеживать весь жизненный цикл платежа транзакции, а также улучшать скорость сквозной обработки и внутреннее соответствие требованиям. BSM-программа также отвечает за создание и утверждение платежей, контроль состояния платежей и мониторинг банковских выписок. Платежи могут быть сгруппированы в один или несколько пакетов, например, в соответствии с низкой стоимостью и высокой стоимостью платежей. Возможно использование цифровых подписей для утверждения, отклонения или повторной отправки платежей.

3. FRP – система для автоматизации денежных потоков. Позволяет конвертировать все электронные банковские выписки VTN по типам денежных потоков.

Преимущества:

– возможность ежедневно создавать отчеты о движении денежных средств и чистом денежном потоке на различных уровнях (по стране, департаменту, кластеру и т.д.);

– автоматизация процесса планирования, возможность корректировать и сравнивать первоначальный или обновленный бюджет.

**Список литературы**

1. Бабич Т.Н., Вертакова Ю.В. Оперативно-производственное планирование: учеб. пособие. М.: РИОР: ИНФРА-М, 2019. 257 с.
2. Безрукова Т.Л., Морковина С.С. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: учебник. М.: ООО «Русайнс», 2020. 600 с.
3. Вахрушина М.А., Пашкова Л.В. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки: монография. М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2020. 114 с.
4. Керимов В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник для бакалавров. 11-е изд. стер. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2020. 384 с.
5. Незамайкин В.Н., Платонова Н.А., Поморцева И.М. Финансовое планирование и бюджетирование: учебное пособие / Под ред. Проф. В.Н. Незамайкина. 2-е изд. испр., доп. М.: ИНФРА-М, 2021. 112 с.
6. Самылин А.И. Корпоративные финансы. Финансовые расчеты: учебник. Изд. испр. и доп. М.: ИНФРА-М, 2018. 472 с.
7. Серебрякова Т.Ю., Бирюкова О.А., Гордеева О.Г., Иванов Е.А., Кондрашова О.Р. Управленческий учет: учебник / Под ред. Т.Ю. Серебряковой. М.: ИНФРА-М, 2021. 553 с.