

УДК 338.2

## **ПРОБЛЕМЫ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ**

К.В. Граф, В.О. Сидорова, студенты гр. Эуб-121, IV курс  
Научный руководитель: Е.В. Буйная, к.э.н., доцент  
Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф.  
Горбачева  
г. Кемерово

На определенном этапе развития бизнеса перед руководителями большинства предприятий, использующих систему планирования и разработки бюджетов, остро встает вопрос формирования автоматизированной системы бюджетирования. Это достаточно обширная проблема, которая включает в себя вопросы структурирования внутреннего информационного пространства, методологические аспекты бюджетирования и его автоматизацию, а, следовательно, является весьма актуальной для обеспечения стабильного экономического роста предприятия.

Автоматизация бюджетирования бесполезна, в случае отсутствия полноценного бюджетирования. Что же включает в себя само понятие бюджетирование. Основываясь на многочисленных определениях, попытаемся наиболее понятно его раскрыть. Итак, бюджетирование – это процесс согласованного планирования и управления деятельностью организации с помощью показателей, которые позволяют определить вклад каждого подразделения и каждого менеджера в достижение целей.

Однако, вопросам автоматизации процесса бюджетирования уделяется недостаточно внимания. Без компьютеризации и автоматизации бюджетирование не может быть полноценным. Необходимо использование программных комплексов, которые позволяют организовать автоматизацию бюджетирования на базе форм установленной отчетности посредством привязки хозяйственных операций к определенным статьям бюджета. Необходима разработка программного продукта, который позволял бы осуществлять сбор, обработку и консолидацию фактической информации, а также имел возможность перестраиваться со временем и со сменой целей и стратегий. К сожалению, руководству трудно принимать решения о привлечении к разработке программы сторонних организаций по причине дороговизны данной услуги, а своими силами создание данного продукта является затруднительным [1].

Можно сказать о том, что на сегодняшний день не существует пакета прикладных программ, который полностью удовлетворял бы потребностям бюджетного процесса. В идеале программный продукт для бюджетирования должен быть: простым и понятным для пользователя; адекватно отображать бизнес-процессы компании; позволять проводить анализ различных вариан-

тов финансовых планов и бюджета типа «что, если»; иметь возможность оперативно осуществлять сбор, обработку и консолидацию фактических данных для контроля исполнения бюджета (план-факт анализа); иметь возможность вносить внешние и внутренние флуктуативные изменения (внутренняя учетная политика, кадровые перестановки, изменения в законодательстве и т. д.) и корректировать бюджет на оставшуюся часть года (когда становится очевидно, что условия, с учетом которых составлялся бюджет, существенно изменились); формировать управленческую отчетность; иметь функцию разграничения прав доступа к различным уровням информации.

Выделим ряд основных проблем, которые возникают при автоматизации бюджетирования:

1. Расхождение между бухгалтерской и оперативной управленческой информацией, которой оперирует руководство предприятия. Так как у данных учетов совершенно разные цели, у топ-менеджмента возникает вопрос о достоверности предоставляемых данных, т.е. какой учет точнее бухгалтерский или оперативный управленческий учет. Безусловно, самым эффективным вариантом являлся бы симбиоз бухгалтерского и оперативного управленческого учета, однако это требует немалых трудозатрат и как следствие, увеличение себестоимости продукции.
2. «Эффект бюджетного зазора», когда руководитель подразделения, составляющий бюджет, который им же самим и будет выполняться, намеренно завышает расходы и занижает доходы, он уверен, что сможет выполнить бюджет, и отклонения фактически достигнутых показателей от запланированных всегда будут благоприятными для него. Данная проблема очень часто приводит к принятию неправильных управленческих решений, что, в конечном счете, влияет на эффективность деятельности всего предприятия в целом.
3. Психологическое невосприятие внедренной системы бюджетирования. К проблемам данной группы можно отнести непонимание сотрудниками предприятия необходимости внедрения системы бюджетирования. Большинство работников и руководителей, считают, что планирование – это обязанность исключительно экономистов. Конечно, вовлекать всех сотрудников предприятия в процесс разработки бюджетов не имеет смысла, однако руководители структурных подразделений, ответственные за те или иные контрольные показатели, должны участвовать в процессе разработки бюджетов и подготовки отчетов, что должно стимулировать повышение их ответственности и мотивацию.
4. Восприятие бюджета как инструмента ограничения инициативы, что связано с выполнением бюджетом контрольной функции. Сравнение фактических показателей с бюджетными служит основой для оценки деятельности руководителей структурных подразделений. Если контролю придается слишком большое значение, то бюджеты могут рассматриваться не как средство достижения целей предприятия, а как инструмент принуждения, сдерживания деловой активности, сужения полно-

мочий и ответственности сотрудников и подавления их инициативы, что негативно сказывается на мотивации всех сотрудников [2].

Для решения данных проблем многие авторы предлагают различные подходы. Например, Е.В. Стрельникова выделяет два последовательных этапа автоматизации – процесс разработки методологии бюджетирования и выбор информационной системы для автоматизации бюджетных процессов. Автор говорит о необходимости проведения их последовательно, иначе возникают следующие проблемы: автоматизация существующего беспорядка в бюджетировании; приобретение программного продукта гораздо большего функционала, а соответственно, и стоимости; приобретение программного продукта, который никак не решает поставленных задач и не подходит для бизнеса компании [3]. А.А. Ходжаш определяет обязательные этапы процесса автоматизации следующим образом: определение задач построения системы управления; разработка методологии бюджетирования; сравнительный анализ программных продуктов; непосредственно автоматизация; обучение пользователей; и в заключении «обкатка» системы [4].

Обобщив несколько подходов, можно предложить единую схему выбора алгоритма автоматизации системы бюджетирования предприятия:

1. Выбор входных параметров для анализа возможностей предприятия по автоматизации системы бюджетирования.
2. Определение шкалы ранжирования для каждого из показателей.
3. Составление экспертной системы на основе входящих параметров.
4. На основе полученного результата – выбор алгоритма автоматизации системы бюджетирования предприятия.

Разработанная методология является альтернативным выходом для предприятия, которое принимает решение об автоматизации системы бюджетирования, позволяет наиболее адекватно принять решение под воздействием изменяющихся факторов внешней среды и найти наиболее подходящий вариант среди рассматриваемых вариантов.

Подводя итоги, отметим значительные преимущества автоматизации процесса бюджетирования. Эффективность автоматизированной системы бюджетирования снижает неопределенность относительно будущего предприятия и в связи с этим получает обоснованные и взвешенные решения. Итогом становится улучшение управляемости компании, а также оптимизация использования ресурсов. Благодаря данной системе возможен контроль непроизводительных расходов и ошибок сотрудников, которые могут привести к убыткам. Ее можно использовать как мощное средство координации, мотивации и коммуникации сотрудников. Это позволяет работнику стремиться к самоорганизации, обучению и выявлению особо перспективных сотрудников.

### **Список литературы:**

1. Боровских И.В. Организационно-методические проблемы внедрения системы бюджетирования / Боровских И.В. // Проблемы экономики и менеджмента. – 2015. – № 2 (42). – С. 13–15.
2. Кривецкая Т.П., Неделькин А.А. Автоматизация процессов бюджетирования современной организации // Ученые записки Международного банковского института. – 2014. – № 8-1. – С. 215–222
3. Стрельникова Е.В. Основные проблемы использования бюджетирования на предприятии [Электронный ресурс] // Современные проблемы управления риском : материалы междунар. заоч. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. Пермь, 2010.
4. Ходжаш А.А. Бюджетирование на малых предприятиях // Управлен. учет и финансы. – 2010. – № 1. – С. 14–26.