### ТЕМА 9. Автоматизація процесу бюджетування на підприємстві

***Автоматизація процесу бюджетування*** має велике значення для забезпечення ефективності процесу бюджетування на сучасному підприємстві. Ця складова системи бюджетування є специфічною для кожного підприємства і залежить від регламентації збирання та оброблення внутрішньої інформації про доходи і витрати в обліковій політиці підприємства, оскільки бюджети потрібно наповнити відповідною інформацією.

*Облікова політика –* це визначення підприємством сукупність способів (методичних підходів) ведення внутрішньогосподарського та фінансового обліку (збирання первинних даних, вартісне вимірювання, поточне групування та підсумкове узагальнення фактів господарської діяльності) відповідно до особливостей його господарської діяльності, застосовувана суб’єктом господарювання на постійній основі протягом звітного періоду.

Саме в обліковій політиці підприємства описується методика бюджетування, тобто визначаються методичні підходи до збирання та оброблення планової і фактичної інформації про господарську діяльність підприємства, висвітлюються логіка її структуризації, класифікації та консолідації в бюджетах різних рівнів, а також принципи організації внутрішнього документообігу, типи документів, використовуваних для реєстрації планової і фактичної інформації. Крім того, первинну інформацію про діяльність підприємства необхідно правильно інтерпретувати, розуміти методику її групування та аналізу.

Методика одержання та реєстрації планової інформації в системі бюджетування, детально розглянута у попередніх темах, є до певної міри уніфікованою і відрізняється на різних підприємствах лише комбінаторністю основних елементів системи бюджетування залежно від особливостей господарської діяльності. Для автоматизації процесу складання планових бюджетів переважно використовують комп’ютерні програми для фінансового планування або багатофункціональні табличні процесори (електронні таблиці) чи програмні засоби бізнес-аналізу (*Business Intelligence*, *BI*) та управління ефективністю бізнесу (*Business Performance Management*, *BPM*).

При формуванні фактичної інформації в системі бюджетування розрізняють два принципово відмінні підходи, які впливають на вибір програмних засобів автоматизації системи бюджетування.

**Перший підхід** полягає в орієнтації облікової політики підприємства на бухгалтерський облік як основу інформаційної системи, що забезпечує потреби системи управління, і зокрема бюджетування, в інформації. З метою автоматизації процесу формування фактичної інформації в системі бюджетування використовують програмні засоби автоматизації бухгалтерського обліку. Такий підхід формування інформаційної бази бюджетування простіший для підприємства і не потребує значних витрат ресурсів на формування фактичних бюджетів. Проте він має суттєві вади, а саме:

* + уся первинна документація сконцентрована у бухгалтерії підприємства;
	+ при складанні фактичних бюджетів і звітів про виконання бюджетів доводиться користуватися лише тією інформацією, яка є в системі бухгалтерського обліку;
	+ збирання та оброблення первинної документації орієнтовані на забезпечення потреб бухгалтерського обліку, тобто в систему бюджетування інформація надається в обробленому бухгалтерією вигляді, що призводить до об’єктивної втрати частини даних оперативного обліку.

**Другий підхід** передбачає створення єдиної інформаційної бази первинних документів і формування фактичної інформації окремо для управлінського та для бухгалтерського обліку безпосередньо з первинних документів. Перевагами другого підходу є:

* + можливість рівного доступу до первинних даних обліку учасників бюджетного процесу;
	+ відокремлене введення інформації в автоматизовану систему обліку, тобто дані управлінського обліку (інформаційна база системи бюджетування) і бухгалтерського обліку систематизуються, групуються, обробляються та аналізуються паралельно, незалежно одні від одного.

Автоматизація бюджетування за такого підходу потребує впровадження програмних засобів *BI*, *BPM*. Застосування його на підприємстві вимагає від розробників системи бюджетування на етапі впровадження детальної розробки кожного елементу системи бюджетування і моделювання взаємозв’язків між ними, тобто особлива увага має бути приділена визначенню технічного зав- дання на автоматизацію бюджетування.

Необхідно також враховувати можливості адаптації різних типів комп’ютерних програм до потреб обліку, контролю та документообігу в системі бюджетування та системі бухгалтерського обліку на підприємстві.

Отже, вимоги до облікової політики підприємства є основою при виборі типу програмного забезпечення для автоматизації процесу бюджетування на підприємстві. З позиції користувача програмне забезпечення має відповідати таким основним вимогам:

* + адаптація до специфіки організації, її фінансової структури та гнучкість до внесення змін;
	+ забезпечення можливості корегування бюджетів;
	+ забезпечення «дружнього» інтерфейсу для користувача;
	+ складання всіх основних бюджетів і можливість моделювання операційних бюджетів підприємства залежно від його специфіки;
	+ технічне забезпечення різних схем консолідування бюджетів за визначеними на підприємстві об’єктами бюджетування;
	+ створення можливості для користувача розуміти методику своїх дій при проведенні фінансових розрахунків та усвідомлювати взаємозв’язок різних фінансових документів, тобто яким чином показники одних бюджетних форм трансформуються в інші.

Для автоматизації бюджетування на вітчизняних підприємствах упроваджується програмне забезпечення, котре можна класифікувати за основними функціями, які вони забезпечують у системі бюджетування. Відповідно, можна виділити три типи комп’ютерних програм, використовуваних для автоматизації системи бюджетування.

1. *Програми, які забезпечують автоматизацію процесу варіативного планування розвитку бізнесу.*

У програмних комплексах автоматизації сценарного фінансового планування (зокрема, це система *Project Expert*) функціональні можливості обмежуються тим, що розрахунки здійснюються на основі стандартизованої фінансової моделі підприємства, яка в цілому не є адаптованою до вимог конкретних вітчизняних підприємств, а відповідні звіти формуються за стандартним набором показників для бізнес-планування, що не завжди відповідає по- требам оперативного управління.

Багатофункціональні табличні процесори, зокрема *Microsoft Excel*, дають змогу проводити варіативний аналіз даних, вирішуючи різні економічні завдання. *Microsoft Excel* надає широкий спектр можливостей щодо виконання фінансових розрахунків із застосуванням спеціального інструментарію, аналізу та управління даними, а також введення, редагування та оформлення різ- них табличних документів.

1. Різні версії програм автоматизації бухгалтерського обліку, які пропонують організацію процесу бюджетування на базі форм встановленої бухгалтерської звітності («1С: Підприємство, «Галактика» тощо).

Функціональні можливості цих програм обмежені необхідністю створення господарських операцій при формуванні планових документів. Загалом ці програми уможливлюють здійснення по- точного фінансового планування, контроль виконання фінансових планів на основі план-фактного аналізу, управління дебіторською і кредиторською заборгованістю, оперативне управління грошовими потоками на основі платіжного календаря.

1. Програмні засоби бізнес-аналізу (*Business Intelligence*, *BI*) та управління ефективністю бізнесу (*Business Performance Manage- ment*, *BPM*).

До цієї групи програмних продуктів можна віднести, зокрема, такі: *IBM Cognos Planning*, *IBM Cognos BI*, *Oracle Financial Analyzer*, *SAP*/*R3*, Hyperion Pillar. Функціональні можливості цих програм досить широкі. Ці програми забезпечують реалізацію гнучкого бюджетного планування, що дає змогу користувачам відображати інформацію в системі бюджетування з урахуванням особливостей бізнесу та проведення планування і фінансового аналізу з дуже широкою деталізацією даних.

Також на ринку представлені програмні продукти Інталев (Інталев: Бюджетное планирование; Інталев: Корпоративный менеджмент, Інталев: Корпоративные финансы). Функціональні можливості цих програм обмежені жорсткою прив’язкою до основного програмного продукту 1С з відповідними недоліками в системі планування в розрізі господарських операцій.

За масштабністю комп’ютерні програми можна розподілити на три види:

* + локальні – програми, що можуть використовуватися для одночасної роботи максимум п’яти користувачів, які знаходяться в одному офісі. такі програми доцільно використовувати на невеликих підприємствах на початкових етапах упровадження системи бюджетування;
	+ місцеві – програми, що можуть підтримувати одночасну роботу кількох десятків користувачів, що знаходяться в одному офісі.
	+ масштабні – програми, розраховані на одночасну роботу великої кількості користувачів, які можуть бути територіально відокремленими. такі програми використовуються на підприємствах, що мають відокремлені підрозділи, у великих холдингових компаніях, будівельних фірмах тощо.

Незважаючи на те, що на ринку представлено досить широкий спектр програмних засобів, при здійсненні на підприємстві автоматизації бюджетування виникають досить суттєві проблеми.

Основною з них є проблема відсутності на ринку інформаційних послуг спеціалізованої комп’ютерної програми фінансового планування чи ведення бухгалтерського обліку, яка б давала змогу розраховувати бюджети саме в тих форматах, які потрібні керівникам підприємства для прийняття управлінських рішень, тобто програми, достатньо гнучкої щодо потреб клієнтів (підприємств). Програми типу *ВІ* та *BPM* мають широкі функціональні можливості, але це лише набір інструментів і в кінцевому підсумку при їх впровадження виникають методологічні проблеми та проблеми їх сумісності з програмами ведення бухгалтерського та оперативного обліку на підприємстві. Для більшості вітчизняних підприємств вартість їх впровадження є досить високою, оскільки воно потребує залучення зовнішніх консультантів.

***Питання та завдання для самоперевірки знань***

1. Які можливості надає автоматизація системи бюджетування на підприємстві?
2. Охарактеризуйте проблеми впровадження автоматизованої системи бюджетування на вітчизняних підприємствах.
3. Охарактеризуйте основні варіанти організації збирання та оброблення первинної інформації про фактичні результати господарської діяльності на підприємстві для цілей бюджетування.
4. Охарактеризуйте автоматизацію бюджетування як елемент системи бюджетування.
5. Визначте основні вимоги до програмного забезпечення для автоматизації процесу бюджетування на підприємстві.
6. Назвіть основні типи програмного забезпечення для автоматизації бюджетування на підприємстві.
7. Наведіть коротку характеристику функціонального призначення комп’ютерних програм для автоматизації системи бюджетування на підприємстві.
8. Назвіть види комп’ютерних програм за масштабністю.
9. Визначте можливості впровадження на різних типах підприємств різних за масштабністю комп’ютерних програм.

Основні терміни та поняття

Локальні комп’ютерній програми Масштабні комп’ютерній програми Місцеві комп’ютерній програми