

Система финансового планирования и бюджетирования для поддержки управленческих решений

В большинстве компаний задачи финансового управления автоматизированы лишь частично. Ведь, как правило, ИТ-бюджеты выделяются в первую очередь на автоматизацию основных бизнес-процессов, напрямую влияющих на эффективность. На следующем этапе автоматизации своей деятельности организации начинают задумываться о внедрении систем электронного документооборота, порталных решений и пр. При этом актуальные задачи финансового управления (формирование и утверждение бюджетов, оперативный контроль платежей, текущий контроль исполнения) зачастую по-прежнему решаются “на коленке” – с использованием таблиц Excel и бухгалтерской системы. И на каком-то этапе развития компании становится понятно, что таким путем решать их становится все труднее, а некоторые задачи – и просто невозможно. Ведь чтобы получать своевременную, достоверную, консолидированную и детализированную отчетность или обеспечить процессы финансового планирования (с расчетом бюджетной модели, согласованием бюджетов сверху-вниз и снизу-вверх) требуется специальный инструментарий.

Основные задачи финансового управления (если речь идет о бюджетном управлении) – это в первую очередь формирование годового/квартального бюджета компании, выполнение текущих корректировок, прогнозов исполнения. Далее идет оперативное управление движением денежных средств, контроль расходов и наконец получение оперативной, достоверной, консолидированной и детальной управленческой отчетности о фактическом исполнении бюджета для принятия управленческих решений.

Решать эти задачи можно по-разному. Например, путем внедрения полномасштабной ERP-системы в связке со специализированной системой бюджетирования. Еще один путь – внедрение более “легкого” решения в интересах финансовой дирекции компании. Формирование годового бюджета предприятия, согласование текущих корректировок в режиме реального времени, прогнозов исполнения бюджета, оперативное управление платежами и ряд других задач могут быть решены в кратчайшие сроки и на самом высоком профессиональном уровне, если руководством предприятия будет принято решение о внедрении автоматизированной системы финансового планирования,

бюджетирования и управленческой отчетности. Такое решение разработано компанией “ФОРС” на основе технологий Oracle.

Когда созреет бизнес

Потребность в использовании специализированных систем автоматизации для финансового управления формируется не сразу и определяется степенью зрелости бизнеса.

Здесь можно выделить два аспекта. Первый заключается в том, что при достижении определенного уровня объемов бизнеса возникает осознание недостаточности имеющихся средств для обеспечения полного и оперативного финансового контроля. Иными словами, возникает потребность в таком инструменте, который позволил бы держать “руку на пульсе” всех финансовых потоков и вместе с тем – гибко управлять ими. Необходимость считать деньги сегодня – факт, ни у кого не вызывающий сомнений. И лучше всего это можно делать с помощью специализированного программного обеспечения.

Второй аспект связан с развитием бизнеса. Когда открываются новые филиалы, возникают дочерние предприятия и, соответственно, растет количество центров финансовой ответственности. Или возникают новые направления бизнеса, и их финансовое планирование требует развития и усложнения бюджетных моделей. Возможностей “ручного управления”, то есть применения привычных средств офисной автоматизации становится уже недостаточно для того, чтобы формировать и оперативно сводить финансовую и управленческую отчетность в рамках всего холдинга, соблюдать единую бюджетную дисциплину, а также обеспечивать надлежащий контроль платежей. Очень важно не упустить тот момент, когда многочисленные ошибки и проволочки станут реально препятствовать развитию бизнеса и приносить убытки. Вот почему о внедрении специализированной системы управления финансовой деятельностью лучше задуматься заранее и вдумчиво исследовать все имеющиеся по данному предмету на рынке предложения.

Кстати, в отличие от большинства проектов внедрения автоматизированных систем “главную скрипку” в таких проектах обычно играют не ИТ-специалисты, а

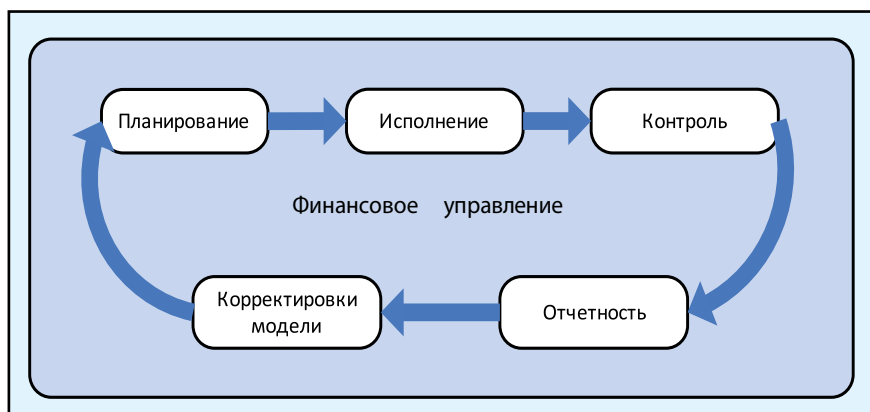


Рис. 1

финансовая дирекция, начиная с выделения бюджета на проект и выбора системы. В дальнейшем именно сотрудники финансовой дирекции становятся основными, ключевыми участниками проекта.

Зачем предприятию система финансового планирования

В случае “ручного” финансового управления зачастую бывает недостаточно налажен оперативный контроль над расходованием денежных средств в соответствии с утвержденными бюджетами, возникают кассовые разрывы и превышение установленных бюджетных лимитов. В отсутствие оперативной информации о состоянии бюджета, движения денежных средств в разрезах бюджетных статей, центров финансовой ответственности и других аналитических срезов финансовое руководство компании может узнавать о наличии нарушений пост-фактум, когда уже нельзя принять превентивных мер и приходится разбираться с последствиями.

Внедрение специализированной системы управления финансовой деятельностью позволяет решить самый широкий круг разнообразных задач в области финансового управления:

- ▶ обеспечить процессы бюджетного планирования на основе единой бюджетной модели предприятия, сверху-вниз и снизу-вверх, установить регламенты согласования бюджетов;
- ▶ осуществлять мониторинг текущего исполнения бюджета и оперативное финансовое управление, включая внесение корректировок в бюджеты;
- ▶ обеспечить оперативный контроль за расходованием денежных средств в соответствии с запланированными лимитами в разрезе статей бюджета, центров финансовой ответственности и других аналитических срезов;
- ▶ обеспечить резервирование денежных средств на бюджетных статьях, установить единый регламент согласования заявок на оплату, формировать платежный календарь предприятия, контролировать кассовое исполнение платежей;
- ▶ получать оперативную информацию об исполнении бюджетов в виде аналитических отчетов в разрезах

бюджетных статей, центров финансовой ответственности и других аналитических срезов.

Главный итог для бизнеса заключается в возможности установить на предприятии жесткую финансовую дисциплину, что означает осуществление ежедневного контроля за исполнением бюджета, обеспечение казначейского контроля платежей и наличие необходимой аналитической отчетности по фактическим данным для своевременного принятия решений (рис. 1).

Отраслевая специфика и опыт внедрения

Решения для создания систем бюджетирования и управленческой отчетности обладают отраслевой спецификой, определяемой теми аналитическими разрезами, в которых ведется финансовое планирование, а также структурой бюджетной модели. В разных отраслях они, естественно, различаются. Как правило, на предприятиях существует принятая модель расчета бюджета, хотя бы в Excel.

Разработанное компанией “ФОРС” решение может использоваться в любых отраслях. При внедрении базового продукта его функциональность обязательно дорабатывается и настраивается в соответствии с конкретными потребностями заказчика. В частности, адаптируется к бюджетной модели, которая также может быть разработана или усовершенствована с помощью консультантов компании в рамках осуществляемого проекта. Так, комплексное решение “Бизнес-аналитика”, реализованное в проекте в ОАО “Медицина”, полностью учитывает специфику деятельности лечебно-профилактического учреждения, отвечая его ключевым потребностям как в области управления финансами, так и в области оперативного управления.

Главная трудность этого проекта заключалась в необходимости создания единой методологической базы бюджетирования, построения нескольких дополнительных аналитических разрезов и интеграции разрозненных данных. Консолидация данных бухгалтерской, медицинской и других информационных систем позволила успешно решить задачи обеспечения контроля движения денежных средств в разрезе центров финансовых затрат, анализа распределения выручки по различным статьям бюджета, а также расчета плановой и фактической рентабельности. В ходе проекта было создано более десяти предметных областей, пяти информационных панелей и пятнадцати аналитических отчетов; интегрировано четыре разрозненных источника данных, использующих в качестве СУБД технологии Firebird, Sybase и 1С.

Финансовый директор ОАО “Медицина” Вадим Вишняков высоко оценил полученные результаты: “Важно, что из разрозненных систем-источников было создано единое хранилище данных, на основании которого может строиться необходимая управленческая отчет-

ность. Проект позволил вывести систему финансового планирования и бюджетного управления на новый уровень – мы получили надежный и удобный инструмент для анализа и контроля финансового состояния клиники, в котором используются консолидированные данные из всех существующих на настоящий момент информационных систем. Внедрение такой системы позволит нам повысить качество управления финансами, что в свою очередь поможет претворить в жизнь планы по дальнейшему развитию клиники”.

Отметим, что в каждом отдельном случае в рамках проекта создаются дополнительные аналитические срезы, уточняются структуры хранилища, регламент обмена информацией и обеспечивается интеграция внутренних и внешних систем-источников данных. Такие задачи сложны и всегда решаются индивидуально.

Преимущества комплексного внедрения подсистем бюджетирования, контроля платежей и управленческой отчетности

Комплексное решение внедрять предпочтительнее по ряду причин. Во-первых, так сразу закладывается единая методология и подход к автоматизации всех процессов учетно-финансовой политики. Во-вторых, в основе такого решения будет лежать единая архитектура, объединяющая средства аналитической отчетности, подсистемы бюджетирования и контроля платежей. В-третьих, благодаря интеграции разнородных источников данных сразу создается “единая точка входа”, обеспечивающая доступ к показателям финансово-хозяйственной деятельности компании.

Если же для компании не критично осуществление такого комплексного внедрения, то можно обойтись и

чем-либо одним – в зависимости от приоритетности стоящих задач. К примеру, на предприятии уже может существовать хранилище данных и система аналитической отчетности. Бюджеты могут формироваться в Excel, и это пока компанию устраивает. В этом случае может быть внедрена только подсистема контроля платежей, которая будет интегрирована в существующий контекст. Это позволит решить задачи ведения договоров с поставщиками и подрядчиками, формирования и согласования заявок на оплату, контроля лимитов на бюджетных статьях, резервирования средств, ведения платежного календаря, контроля кассового исполнения и многое другое.

Комплексное решение компании “ФОРС”, разработанное на основе технологий Oracle, состоит из трех функциональных подсистем (рис. 2):

- ▶ **Подсистема финансового планирования**, обеспечивающая автоматизацию процессов финансового планирования, бюджетирования, прогнозирования и план-фактного анализа.
- ▶ **Подсистема контроля платежей**, предназначенная для автоматизации процессов управления исходящими платежами.
- ▶ **Подсистема консолидации информации и отчетности**, интегрирующая фактическую информацию из разнородных информационных систем в соответствии с требованиями финансового планирования и аналитической отчетности.

Решение, предлагаемое компанией “ФОРС”, основано на лучших технологических разработках от ведущего мирового вендора – корпорации Oracle, что обеспечивает предсказуемость и уверенность в результате. Решение предоставляет возможность интеграции данных из информационных систем предприятия, позволяя создавать интерактивные информационно-аналитические панели, произвольные аналитические отчеты и отчеты фиксированного формата. Система интегрируется с другими существующими на предприятии системами, не требуя

доработок или настроек в исходных системах-источниках информации. Вся инфраструктура взаимодействия со смежными системами обеспечивается программными компонентами, входящими в состав решения.

Другой важный момент состоит в том, что внедрение может осуществляться как в его полном, комплексном варианте, так и по частям, путем внедрения функциональных подсистем в соответствии с конкретными потребностями заказчика.

Решение может быть использовано для централизованного управления финансами в сложноорганизованных и (или) территориально распределенных структурах в качестве единого центра обслуживания.

**Евгений Курилович, директор
отдела аналитических
технологий, компания “ФОРС”**

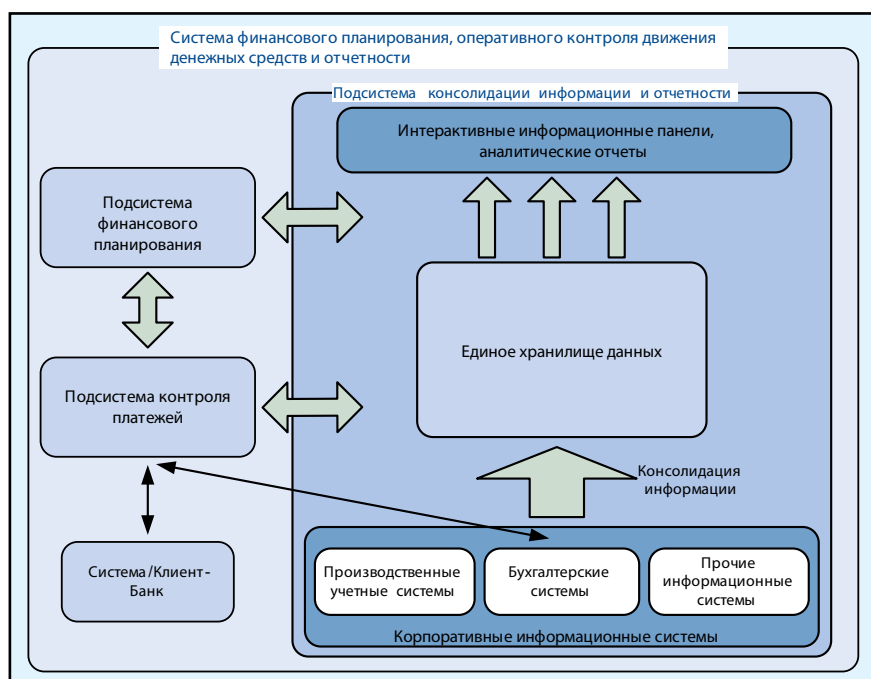
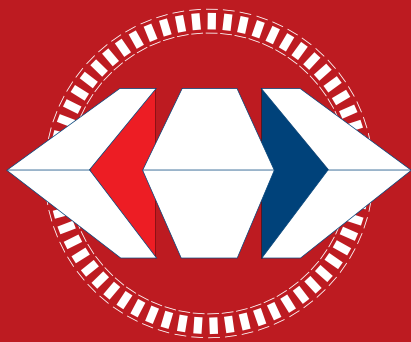


Рис. 2



25-28 сентября 2012

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

ЛЕНЭКСПО

XVI МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ



РОССИЙСКИЙ ПРОМЫШЛЕННИК

ВЫСТАВКИ • КОНФЕРЕНЦИИ • КРУГЛЫЕ СТОЛЫ • БИРЖА ДЕЛОВЫХ КОНТАКТОВ

организатор



дирекция выставки +7 812 240 4040, доб. 150, 158, +7 812 325 6778/79

promexpo@expoforum.ru, rospromspb@expoforum.ru

www.promexpo.lenexpo.ru