

УДК 336.144

Экономическая эффективность внедрения автоматизированной системы бюджетирования с использованием *IBM Cognos TM1* на ФГУП «Почта России»

© 2014 г. Н.В. Шмелева, М.А. Сазонова*

В настоящее время возрастает роль бюджетирования на предприятиях, так как система бюджетирования повышает эффективность управления финансами предприятия, предупреждая о нерациональном использовании финансовых ресурсов, как на стадии планирования, так и на стадии контроля за их использованием. В статье рассмотрены вопросы, связанные с оценкой эффективности внедрения автоматизированной системы бюджетирования *IBM Cognos TM1* на ФГУП «Почта России». Определены основные цели и задачи внедрения системы, обоснован выбор системы бюджетирования *IBM Cognos TM1*, определены ключевые этапы внедрения автоматизированной системы, приведены результаты оценки эффективности внедрения автоматизированной системы бюджетирования *IBM Cognos TM1* в условиях ФГУП «Почта России». По результатам анализа показателей эффективности проекта можно сделать вывод, что автоматизация бюджетирования на ФГУП «Почта России» является экономически целесообразной.

Ключевые слова: автоматизированные системы бюджетирования, *IBM Cognos TM1*, планирование, бюджетная модель, этапы внедрения автоматизированной системы, затраты на внедрение системы, экономическая эффективность, показатели эффективности проекта.

С целью оптимизации процессов управления и выполнения требований внешних регуляторов руководство ФГУП «Почта России» приняло решение о внедрении автоматизированной системы бюджетирования, что позволит получать постоянный доступ к точной и своевременной информации по трендам, финансовому состоянию, операционным результатам, ключевым показателям деятельности предприятия и т.д.

До внедрения автоматизированной системы бюджетирования работа по составлению бюджетов велась в Excel. Этот метод не позволял оперативно получать необходимую информацию на операционном и консолидированном уровнях управления.

Как показало исследование, проведенное компанией *Robertson & Blums*, на российском рынке присутствуют более пятнадцати автоматизированных систем бюджетирования разного масштаба [1]. Наиболее эффективными для внедрения в условиях ФГУП «Почта России» являются *Oracle Financial Analyzer*, *IBM Cognos TM1*, *Comshare MPC*.

Основными задачами внедрения системы *IBM Cognos TM1* являются:

- создание единого источника данных для формирования бюджета;
- обеспечение эффективности и прозрачности бюджетного процесса;
- отказ от использования программы *Excel* для бюджетирования;
- контроль над процессом бюджетирования;
- обеспечение своевременного сбора данных от филиалов;
- снижение времени на согласование бюджетов.

Для внедрения в условиях ФГУП «Почта России» была выбрана система *IBM Cognos TM1*.

Преимущества *IBM Cognos TM1*:

- лучшее соотношение «цена/функциональность»;
- простота настройки и работы с системой;
- высокая скорость обработки информации для ожидаемых объемов данных;
- автоматический контроль за целостностью модели;
- развитый инструментарий для оперативного обмена информацией.

Используя *IBM Cognos TM1* возможно создать систему бюджетирования, позволяющую на 75 % снизить затраты на цикл планирования и сократить с нескольких дней до минут сроки формирования отчетности [2].

Внедрение автоматизированной системы позволит:

1. Сократить время согласования бюджетов и, осуществляя более эффективное планирование,

* Шмелева Н.В. — канд. экон. наук, доц. каф. прикладной экономики НИТУ «МИСиС», 119049, г. Москва, Россия.
Сазонова М.А. — магистрант каф. прикладной экономики НИТУ «МИСиС», 119049, г. Москва, Россия.

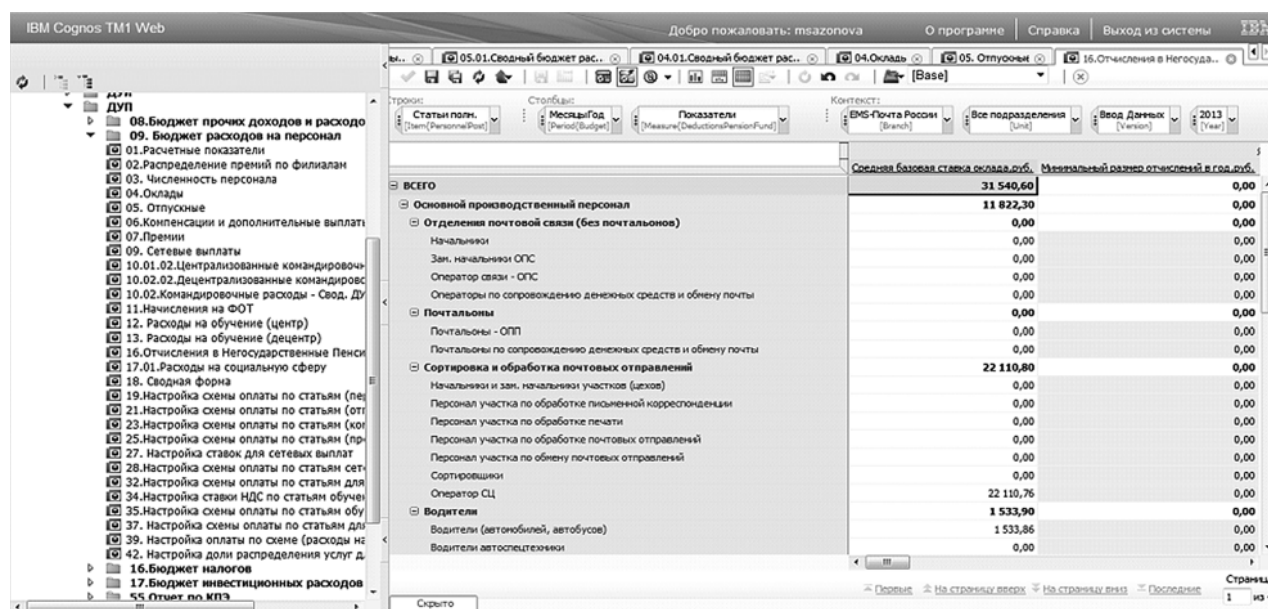


Рис. 1. Система УИС БПУУ (Universal information system budgeting and management accounting)

перейти к детальному по времени бюджетированию, а также повысить точность и оперативность реагирования на отклонения.

2. Учитывать большее количество деталей, вовлекать неограниченное число исполнителей путем распределения полномочий. Это позволит внедрить автоматизированную систему во всех отделениях ФГУП «Почта России».

3. Упростить процедуру внесения изменений в бюджетную модель и регламент бюджетирования. Легкость внесения изменений очень важный показатель для процесса бюджетирования, поскольку этот процесс требует высокой степени свободы при формировании решения.

На рис. 1 представлено рабочее окно универсальной информационной системы бюджетного планирования и управленческого учета (УИС БПУУ), разработанной для ФГУП «Почта России».

В проекте внедрения автоматизированной системы можно выделить шесть ключевых этапов [3].

Первый этап – диагностика предприятия. На этом этапе тщательно изучаются все процессы, происходящие на предприятии, которые попадут в сферу работы автоматизированной системы. Именно на этом этапе необходимо определить, сколько автоматизированных рабочих мест будет создано, какие процессы будут включены в программу автоматизации, все ли подразделения и филиалы компании необходимо включить в реализацию программы автоматизации.

Продолжительность этого этапа, в зависимости от сложности задач и масштаба внедрения, может составлять от нескольких дней до нескольких месяцев. Определение и описание требований (методологических и технических) – шаги, от которых во многом зависит успех всего проекта, поскольку именно они определяют все остальные этапы.

Практика показывает, что недостаточная проработка требований зачастую проявляется лишь тогда, когда проект почти завершен, а значительная часть ресурсов, выделенных на его реализацию, уже затрачена. К сожалению, устранение проблем на этапе разработки обходится гораздо дороже, чем тщательная проработка на стадии анализа.

Второй этап – проектирование. Этап предполагает разработку технического задания (ТЗ). Данный процесс может занять по времени от одного до трех месяцев. В разрабатываемом ТЗ необходимо четко определить и прописать все справочные системы программы, работу всех предусмотренных алгоритмов для каждого автоматизированного рабочего места (АРМ), всех отчетных форм, права и сферы деятельности каждого из пользователей программы.

Третьим этапом работы по внедрению является разработка системы. Продолжительность до 5 месяцев. За это время происходит настройка всех алгоритмов, настройка справочных систем, вводятся все необходимые отчетные формы, пользователи системы, а также настраивается доступ для каждого из пользователей.

Четвертый этап – тестирование программного продукта. Обычно для тестирования запускается тестовая демонстрационная версия, вводятся тестовые данные в систему, выполняются все необходимые операции, выявляются и исправляются найденные ошибки. Во ФГУП «Почта России» данный этап составил 2 месяца.

Пятый этап – работы по внедрению системы автоматизации. Он предусматривает опытную эксплуатацию системы. При этом пользователи системы вводят и оперируют реальными данными, выполняют все необходимые операции, и параллельно работу по учету и отчетности продолжают вести в прежней системе, будь то ручной документооборот или

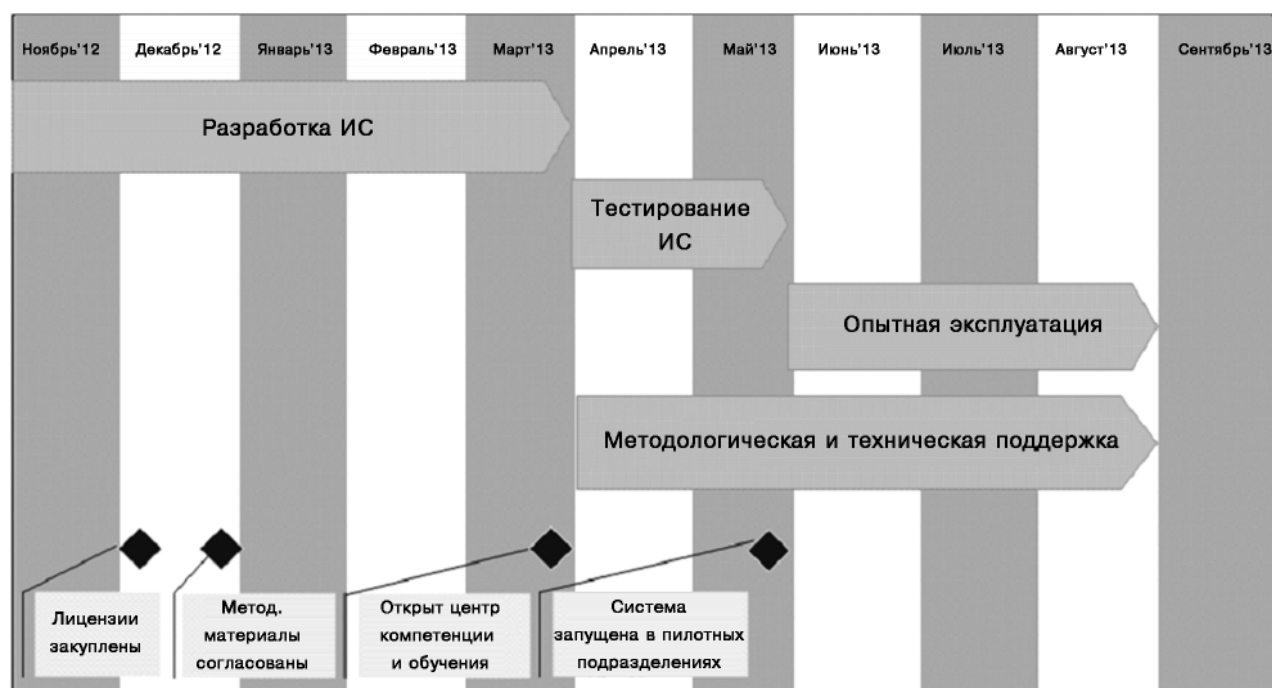


Рис. 2. Этапы внедрения автоматизированной системы бюджетирования с использованием *IBM Cognos TMI* (Stages of implementation of the automated system of budgeting using *IBM Cognos TMI*)

работа с электронными не автоматизированными таблицами. В процессе опытной эксплуатации системы пользователи должны сопоставлять получаемые данные в новой и старой системе учета, что позволяет также вовремя выявить возможные ошибки в работе системы и исправить их. Опытная эксплуатация продлится 3 месяца. Далее начинается промышленная эксплуатация системы, выделяемая в шестой этап внедрения. Система распространяется на остальные 85 УФПС. При подготовке тиражирования заводятся новые пользователи из УФПС, дорабатывается система с учетом добавления новых филиалов. В течение года осуществляется техническая поддержка.

На **рис. 2** представлены этапы внедрения автоматизированной системы бюджетирования на ФГУП «Почта России».

Оценка результатов проекта необходима для того, чтобы убедиться в соответствии внедренной системы потребностям предприятия и тем целям и задачам, которые были сформулированы на начальных стадиях проекта [4]. Работа, проделанная в ходе проекта, позволяет и руководителям, и специалистам предприятия по-новому взглянуть на процессы управления и, возможно, выявить направления дальнейшего совершенствования управленческих технологий, которые могут быть реализованы в будущем.

ФГУП «Почта России» содержит 90 структурных единиц: АУП, EMS, АСЦ, ГЦМПП и 86 филиалов [5]. В связи с существенным снижением трудозатрат, было принято решение сократить по одной штатной

единице в каждом структурном подразделении и передать часть функций сотрудникам отдела бюджетирования.

В результате внедрения системы бюджетирования снижения уровня запасов (готовой продукции, НЗП, сырья и материалов) в среднем составит 17 %, а максимальный результат – 25 %. [6]. Таким образом, годовой эффект от внедрения автоматизированной системы бюджетирования составит 77,8 млн руб.

В 2014 г. начнется тиражирование системы на все филиалы, следовательно, отдача по проекту начнется с 2015 г.

Ожидается, что в результате внедрения системы *Cognos TMI* на ФГУП «Почта России» будут достигнуты следующие результаты:

- сокращение ручного труда в результате автоматизации процесса планирования, консолидации данных, сбора факта – 70 %;
- сокращение времени планирования и согласования бюджетов – 70 %;
- сокращение времени на сбор факта и проведение анализа данных – 50 %;
- повышение точности планирования и прогнозирования – 100 %.

Внутренняя норма доходности составит 32,4 %, а это выше, чем ставка дисконтирования (32,4 % > 11,6 %), а индекс доходности – 2,15, следовательно, проект эффективен.

По результатам анализа показателей эффективности проекта можно сделать вывод, что автоматизация бюджетирования на ФГУП «Почта России» является экономически целесообразной.

Библиографический список

1. URL: <http://www.robertsonblums.com/> (дата обращения: 21.12.2013);
2. Описание *IBM Cognos TM1* // RBC group URL: <http://www.rbcgrp.com/osnovnie-preimuschestva-ibm-cognos-tm1.html> (дата обращения: 07.10.2013);
3. Добровольский Е., Карабанов Б., Боровиков П., Глухов Е., Бреслав Е. Бюджетирование: шаг за шагом. СПб.: Питер, 2011. 480 с.

4. Волкова О.Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях. М.: Финансы и статистика, 2010. 272 с.
5. Почта России – URL: <http://www.russianpost.ru/rp/company/ru/home> (дата обращения: 09.06.2013);
6. Экономическая оценка автоматизации бюджетирования URL: <http://bif8.ru/artc02/> (дата обращения: 06.11.2013).

Ekonomika v promyshlennosti=Economy in the industry
2014, no. 2 (22) – April – June, pp. 89 – 92
ISSN 2072-1633

**The Economic efficiency
of automated budgeting system IBM Cognos TM1
implementation at FSUE «Russian Post»**

N.V. Shmeleva – NUST «MISIS», 119049, Moscow, Russia. E-mail: leasl2@rambler.ru.

M.A. Sazonova – NUST «MISIS», 119049, Moscow, Russia.

Abstract. Currently, the role of budgeting at enterprises is increased considering that a budgeting system improves the efficiency of company financial management, warning both at the planning stage and at the stage of application . of financial resources misallocation. The article discusses issues related to the evaluation of the effectiveness of the automated budgeting system *IBM Cognos TM1* implementation at FSUE «Russian Post». Specified are the main goals and objectives of the system implementation, the choice of the budgeting system *IBM Cognos TM1* is substantiated the key stages of the automated system implementation are identified, the results of assessing the implementation effectiveness of the automated system of budgeting *IBM Cognos TM1* under FSUE «Russian Post». are presented. The project effectiveness analysis enables to conclude that the budgeting automation under FSUE «Russian Post» conditions turned out to be economically efficient.

Keywords: automated budgeting system, *IBM Cognos TM1*, planning, budget models, stages of the automated

system implementation, the cost of implementing the system, cost effectiveness, efficiency indicators.

References

1. Available at: <http://www.robertsonblums.com/> (accessed 21.12.2013);
2. Description *IBM Cognos TM1* // RBC group. Available at: <http://www.rbcgrp.com/osnovnie-preimuschestva-ibm-cognos-tm1.html> (accessed 07.10.2013).
3. Dobrovol'skii E., Karabanov B., Borovikov P., Glukhov E., Breslav E. *Byudzhetrovanie: shag za shagom*. [Budgeting: step by step]. St. Petersburg: Piter, 2011. 480 p. (In Russ).
4. Volkova O.N. *Byudzhetrovanie i finansovyi kontrol' v kommercheskikh organizatsiyakh* [Budgeting and financial control in commercial organizations]. Moscow: Finansy i statistika, 2010. 272 p. (In Russ).
5. Russian Post. Available at: <http://www.russianpost.ru/rp/company/ru/home> (accessed 09.06.2013);
6. Economic evaluation automate budgeting. Available at: <http://bif8.ru/artc02/> (accessed 06.11.2013).

Information about authors: *N.V. Shmeleva* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.
M.A. Sazonova – Undergraduate.