

Коренкова С.И., канд.экон.наук
svetlana-korenkova@yandex.ru

Тюменский государственный университет,
Финансово-экономический институт,
кафедра экономической безопасности,
учета, анализа и аудита,
Тюмень, Россия

Ахматгалиева А.К.
aigulka-12@mail.ru

Технологическая компания «Шлюмберже»
Тюмень, Россия

ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ИТ-КОМПАНИЙ

Аннотация: Бюджетирование является существенным фактором коммерческого успеха, поскольку позволяет ТОП-менеджерам крупных компаний, руководителям проектов и исполнительным директорам наиболее четко понять и реализовать задачи, поставленные собственниками перед ними, оценить возможности их достижения в определенные сроки, а также иметь возможность внести необходимые корректировки вовремя и обеспечить реализацию проекта необходимыми ресурсами. В статье исследована методика системы бюджетирования, раскрыты ее составляющие и представлена формулировка категории «бюджетирование» применительно к ИТ-компаниям.

Ключевые слова: ИТ-компании, система бюджетирования.

ИТ-бизнес является сложным финансовым процессом, так как его основной продукт - ИТ-технологии развивается стремительными темпами, что, в свою очередь, выделяет деятельность ИТ-компаний на фоне других видов бизнеса.

Разработка системы бюджетирования начинается с полной диагностики компании, которая включает в себя анализ особенностей компании, ассортимента предоставляемых услуг и ИТ-продуктов, оценка их качества и стоимости, SWOT-анализ и др.[1, 2, 4, 7]

Проанализировав деятельность ИТ-компаний, можно выделить следующие особенности:

1. в структуре используемых ресурсов преобладают ограниченные трудовые ресурсы (высококвалифицированный персонал); [8, с.2]
2. основные затраты – это фонд оплаты труда с отчислениями от заработной платы, аренда помещения;
3. каждый специалист задействован на нескольких проектах и работает в рамках нескольких продуктов;
4. деятельность компании ведется в разрезе проектов;
5. у всех сотрудников сдельная оплата труда, автоматизированный расчет рабочего времени и подсчета заработной платы;
6. необходимо составить отдельный бюджет по налогам, так как фонд оплаты труда – одна из самых затратных статей бюджета;
7. персонал благожелательно относится к всем нововведениям, связанным с использованием новых компьютерных программ;
8. каждый этап проекта стандартизирован и имеет фиксированную про-

должительность; [1, с.121]

9. значительные риски вложения в интеллектуальный капитал, а также в новые технологии;

10. непостоянность денежных потоков; [4, с.24]

11. параллельное развитие в нескольких сегментах: производство IT-оборудования; IT-услуги (техническая поддержка, веб-дизайн, консалтинг, аудит, курсы программирования, обучение пользователей); IT-разработка (подготовка и внедрение программного обеспечения различного предназначения); электронные сервисы (создание интернет технологий для разработки виртуальных рынков).

12. среди основных проблем следует выделить: недостаток информации при принятии решений ТОП-менеджерами из-за непрозрачности процессов; нарушение сроков выполнения проектов; превышения установленных расходов.

Вышеперечисленные особенности позволяют сделать вывод о том, что IT-компании являются зарплатоемкими организациями, у которых главным ограниченным ресурсом выступают квалифицированные специалисты: программисты и консультанты. В результате выявленных особенностей деятельности IT-компаний, главные показатели, которые имеют место при принятии управленческих решений: маржинальный доход; количество сотрудников; выручка в абсолютном выражении; маржинальный доход на 1 сотрудника; выручка на 1 сотрудника; выручка на 1 рубль заработной платы; выручка на 1 м² арендуемого помещения.

Учитывая особенности IT-компаний, изложенные выше, предлагаем использовать следующую методику при формировании системы бюджетирования.

1-й этап. Определение ограниченных (лимитирующих) факторов с использованием SWOT-анализа: позволяет понять, что система бюджетирования IT-компаний должна строиться отдельно не только по каждому направлению деятельности компании, но и по каждой операции и проекту; должна модифицироваться при изменении ситуации с ограничивающими (лимитирующими) факторами, причем быстро.

2-ой этап. Оптимизация бизнес-процессов и корректировка организационной структуры: основные бизнес-процессы определяют выручку IT-компаний и жизненный цикл IT-продуктов; вспомогательные - обеспечивают бесперебойную работу основных бизнес-

процессов, что в итоге повысит эффективность управления ограниченными ресурсами IT-компаний, в том числе финансовыми и трудовыми.

3-й этап. Проектирование бюджетной структуры компании: создание объекта затрат, определение количества необходимых ресурсов; выделение бюджетов в разрезе IT-продуктов и видов деятельности, а также по процессам, выделенным на втором этапе.

На этом этапе необходимо выполнить процедуры по наложению статей бюджета и процессов на действующие ЦФО по доходной части. [3, 6]

После наложения бюджетной модели на ЦФО по доходной части необходимо выделить драйвера затрат. Процесс имеет свойство перераспределения, то есть затраты собранные по разным процессам распределяются на другие с использованием драйверов. За счет автоматизации процесса бюджетирования имеется возможность регламентно распределить затраты на конечные процессы. В итоге все затраты распределяются на конечную продукцию, и получится полную себестоимость.

Так как деятельность IT-компаний ведется в разрезе проектов, причем каждый этап проекта стандартизован и имеет фиксированную продолжительность, поэтому вместо используемой при методе бюджетирования BDD методики затраты планируются на основе целевых норм (TSC-метод) правильнее, на наш взгляд, применять, с учетом особенностей компаний, метод Time-Driven Activity Based Costing (далее TD ABC). [9, 10].

Определение стоимости единицы времени (рабочего часа) возможно с использованием следующей формулы, адаптированной нами к деятельности IT-компаний:

$$Ct = \frac{E}{N * D * (d * 80\%)} \quad (1)$$

где E - затраты на содержание ЦФО (отдела) в год; N-количество сотрудников отдела; D - количество рабочих дней в году; d - число рабочего времени в день в часах.

За счет использования единого временного драйвера помимо стоимости единицы рабочего времени данным методом можно рассчитать временные затраты разного рода (на проведение той или иной операции). В таком случае, себестоимость операции составит:

$$C_i = CT_i \times C_t \quad (2)$$

где CT_i - время выполнения операции в человеко-часах, которое можно получить путем хронометража рабочего времени сотрудников.

4-й этап. Анализ и корректировка учетной системы: анализ документооборота и уровня автоматизации (схематично изобразить основные бизнес-процессы, на их основе разработать рекомендации).

5-й этап. Разработка процедур анализа, контроля и принятия решений: установка механизма внесения корректировок данных и определение параметров контроля и периодичности процедур, что позволит осуществлять постоянный мониторинг исполнения поставленных целей IT-компании.

6-й этап. Внедрение автоматизированной системы: выбор приложения (программы), разработка системы бюджетов и порядка внесения корректировок.

Резюме:

В настоящей статье авторами сформирована современная система финансового планирования в IT-компании, разработанная на основе бюджетирования затрат на основе драйверов, которая позволяет скорректировать курс развития компании для оптимизации ее деятельности с помощью ведения постоянного мониторинга. Этот метод бюджетирования наиболее оптимальный для IT-компании, потому что при бюджетировании затрат на основе драйверов, во-первых, управление затратами можно вести в разрезе отдельных операций, а не продуктов и не подразделений; во-вторых, распределить эти затраты через выделенные драйвера затрат видов деятельности; в-третьих, отсутствует строгая последовательность процесса планирования, а также подразумевается применение сокращенных логических цепочек прослеживания затрат до продукта или потребителя, что в совокупности позволяет экономить ограниченные трудовые ресурсы для внедрения новой системы бюджетирования, сократить лишнюю информацию при принятии управленческих решений и получить необходимую оперативную информацию без проведения трудоемкого анализа.

**Korenkova S.I.,
Akhmatgalieva A.K.**

FEATURES OF THE BUDGETING SYSTEM OF IT-COMPANIES

Budgeting is a very important factor for commercial success since it enables executives of big companies, project managers and CEOs to define and fulfill the tasks in the best possible way, to assess the potential for accomplishing them on schedule, to make adjustments and to secure the resources necessary for implementation of a project. The article examines the methods of the budgeting system as well as its components and defines the category under consideration with reference to IT companies.

Keywords: budgeting system, IT companies.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Бариев, Б.Ф. Принципы построения учета затрат и ценообразования в ИТ-аутсорсинговой компании / Б.Ф. Бариев // Актуальные проблемы экономики и права.-2011.-№ 4(20).- С. 121-125
2. Деловой климат в сфере услуг в I квартале 2016 года. – М.: НИУ ВШЭ, 2016 – 25 с.
3. Ермакова, Н.А. Процессно-ориентированная система управленческого учета/Н. А.Ермакова // ВЕСТНИК ОГУ.-2005.-№2.-С.80-86
4. Ильина, М.Е. Оценка стоимости компаний информационно-технологического сектора (ИТ-сектора)/ М.Е. Ильина, В.В. Назарова// НАУКОВЕДЕНИЕ.-№ 3 (май – июнь).- 2014.-С.1-27
5. Кондратьев П.В. Построение современных систем поддержки принятия решений в бюджетировании/П.В. Кондратьев // Вестник МГТУ «Станкин».-№3(22).-2012.-С.161-163
6. Корнева, О.В. Формирование процессно-ориентированного бюджетирования на береговых рыбоперерабатывающих предприятиях (на примере калининградской области): дис. канд.экон. наук: 08.00.10/ Корнева Ольга Владимировна.- СПб.,2016.- 195 с.
7. Новая наука: проблемы и перспективы: Международное научное периодическое издание по итогам Международной научно - практической конференции (04 декабря 2015 г., г. Стерлитамак). /в 2 ч. Ч.1 -Стерлитамак: РИЦ АМИ, 2015. – 265 с.
8. Попов, М.Л. Особенности управления высокотехнологичными информационными компаниями/М.Л. Попов//Менеджмент в России и за рубежом.-2001.-№ 4.- 3с.
9. Соколов, А.Ю. Концептуальная модель продвинутого бюджетирования на основе принципов системы DBB/ А.Ю. Соколов//Вестник КГФЭИ.-2011.-№ 3(24).- С. 56-60
10. Уроженко, В.В. Применение метода TD ABC для оценки себестоимости банковского продукта/В.В. Уроженко // Управление в кредитной организации.-2005.-№3.-5с.
11. Шим, К. Основы бюджетирования и больше. / Джай К Шим, Джойл Г. Сигел// Справочник по составлению бюджетов: пер. с англ. М.: Вершина, 2007. – 368 с.