

автор: Кристиан Иле

ФЕДЕРАЛЬНОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И УЧЕТ В АВСТРИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ

SAP R/3

Минфин Австрии



Вена / 29.01.2015

ЦЕЛИ ПРОЕКТА 1

- **ЗАМЕНА ИНДИВИДУАЛЬНО РАЗРАБАТЫВАЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**
- **ИНТЕГРАЦИЯ ПОЛНОГО БЮДЖЕТНОГО ЦИКЛА В ОДНУ СИСТЕМУ (ВСЕ-В-ОДНОМ)**
- **ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ВКЛАД В НОВОЕ ЛИЦО ГОСУДАРСТВЕННОЙ АДМИНИСТРАЦИИ**
 - Перепланировка и оптимизация бизнес- и административных процессов
 - Достижение эффективности и реализация потенциала
 - Прошлое: автоматизация задач - будущее: автоматизация процессов
- **НОРМАТИВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ**
 - **Единообразная система учета для всей федеральной администрации под ответственность Министерства финансов и Счетной палаты**

ЦЕЛИ ПРОЕКТА 2

• ИНТЕГРИРОВАННЫЕ ОРГАНЫ (онлайн)

- Конечная ответственность Федерального министерства финансов за администрирование бюджета
- Все министерства и верховные органы власти (первый уровень)
- Все агентства и подведомственные службы (второй уровень)
- Мелкие органы власти / платежные отделения (третий уровень) - ежемесячная интеграция – **на сегодняшний день информация обновлена**
- Фактическое отражение исполнения федерального бюджета
 - Ежедневно: около 100%



3

МЕРЫ ПО ВНЕДРЕНИЮ 1

• ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ

- Гарантированное сохранение стандартизированной системы бюджетирования и учета для всего федерального правительства
- Запрос функциональной возможности, отсутствующей в стандарте SAP (при необходимости), без какого-либо альтернативного решения
- Перепланировка всех бизнес-процессов в администрировании бюджета
- Новый дизайн организационной стру потоков
- Основа для электронной торговли / электронных закупок



4

МЕРЫ ПО ВНЕДРЕНИЮ 2

ПРИМЕР: ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССА ЗАКУПОК

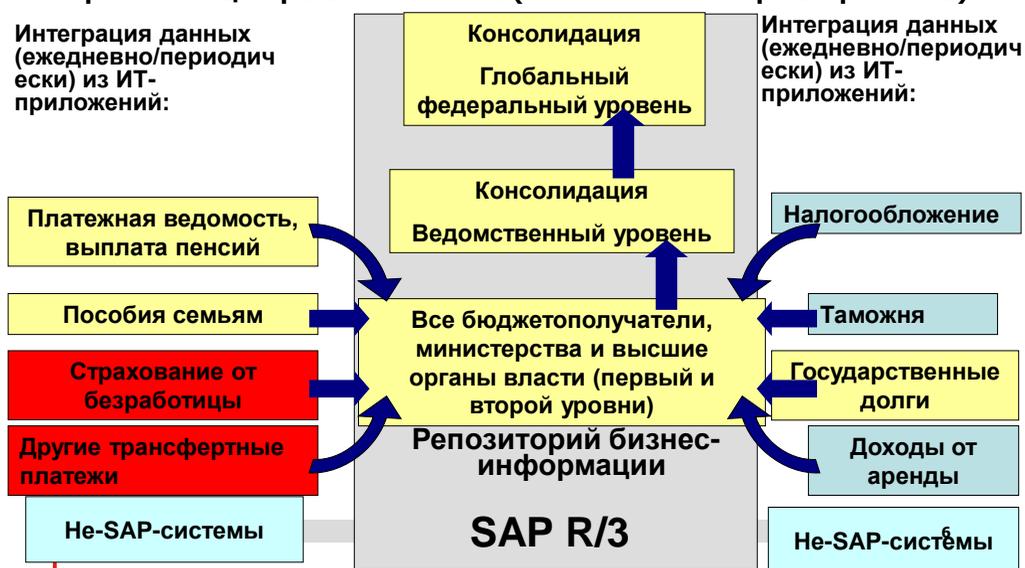
СОДЕРЖАНИЕ	ТЕКУЩИЙ ПРОЦЕСС	НОВЫЙ ПРОЦЕСС
Кол-во шагов в процессе *)	25	14
Орг. интерфейсы *)	6	4
Прерывания в среднем	5	1
Кол-во сотрудников *)	около 15	около 7
Кол-во разных ролей	около 20	около 10
Продолжительность по времени	около 12 дней	около 6 дней
Время обработки	около 44 мин.	около 30 мин.
Время, необходимое на коммуникацию в рамках процесса [*]= около 5 мин.]	около 225 мин.	около 110 мин.

Основа: минимум 1.0 миллион процессов закупок,
общий объем - 4,36 млрд. Евро (2004)

МЕРЫ ПО ВНЕДРЕНИЮ 3

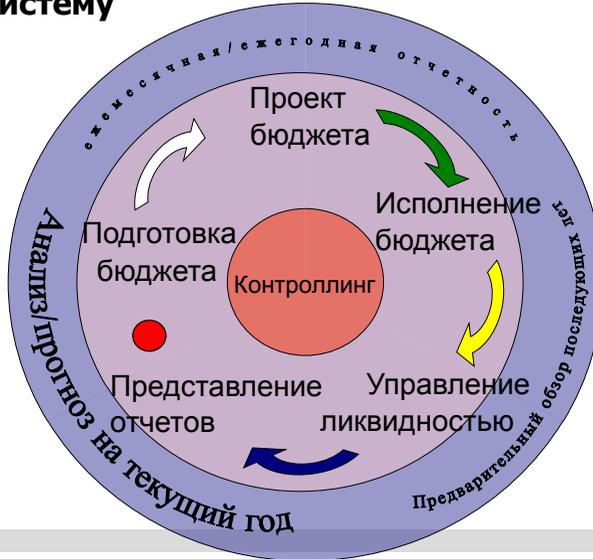
- Одна информационная система для текущих информационных потребностей центральных агентств (особенно Министерства финансов).

Интеграция данных (ежедневно/периодически) из ИТ-приложений:



МЕРЫ ПО ВНЕДРЕНИЮ 4

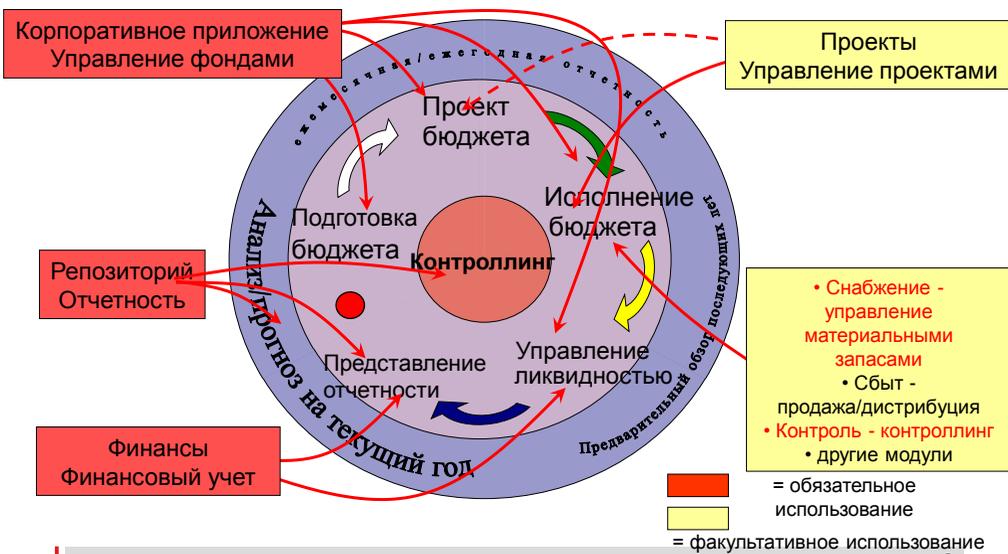
- Интеграция всех элементов бюджетного цикла в ОДНУ систему



7

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ФУНКЦИЙ/МОДУЛЕЙ

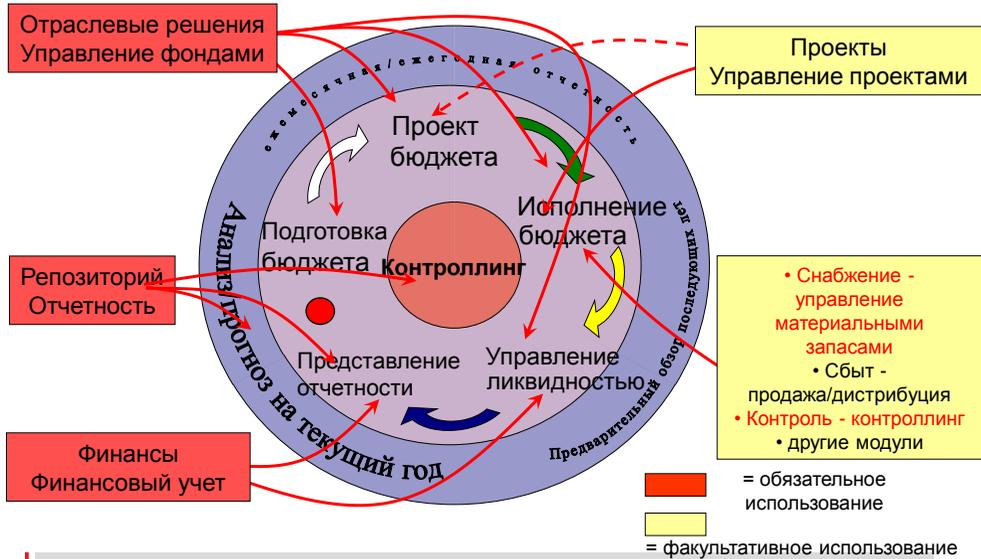
Премиум-контракт позволяет использовать все стандартные модули SAP R/3



8

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ФУНКЦИЙ/МОДУЛЕЙ 1

- Премиум-контракт позволяет использовать все стандартные модули SAP R/3



ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ФУНКЦИЙ/МОДУЛЕЙ 2

- **ЗАПУСК С ОГРАНИЧЕННЫМ ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ**
 - ускорение запуска
 - сокращение периода, требующего параллельной работы в предыдущей системе (вкл. двунаправленную передачу данных из старой системы в новую и из новой в старую)
 - избежание изменений в двух системах в течение продолжительного времени
- **ЗАПЛАНИРОВАННЫЙ МОДУЛЬ - ПОЛНЫЙ СПЕКТР ФУНКЦИЙ**
 - Управление бюджетом - Корпоративное приложение для госсектора (КПГС)
 - Финансовый учет (Финансы)
- **ЗАПЛАНИРОВАННЫЙ МОДУЛЬ - СТАНДАРТИЗИРОВАННОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ**
 - Контроллинг (Контроль)
 - Управление материальными запасами (Снабжение)
 - Продажа и дистрибуция (Сбыт)
 - Управление проектами (Проекты)
 - Репозиторий бизнес-информации (Репозиторий)



ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ФУНКЦИЙ/МОДУЛЕЙ

• МОДУЛИ, НЕ ЗАПЛАНИРОВАННЫЕ НА ТЕКУЩИЙ МОМЕНТ - ПОСЛЕДУЮЩАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ

- Учет основных средств (Финансы/Учет) – на **сегодняшний день в использовании!**
- Техническое обслуживание и ремонт оборудования (ТОРО)
- и проч.

• РАСШИРЕННОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МОДУ

- На последующем этапе, будет введена полная функциональность (ключевое слово "полное использование") оставшихся модулей
- для общего пользования
- для всех органов власти, включая мелких (третий уровень)



ОБЩИЕ СТРУКТУРЫ 1

• МНОГО-УРОВНЕВАЯ КОНЦЕПЦИЯ

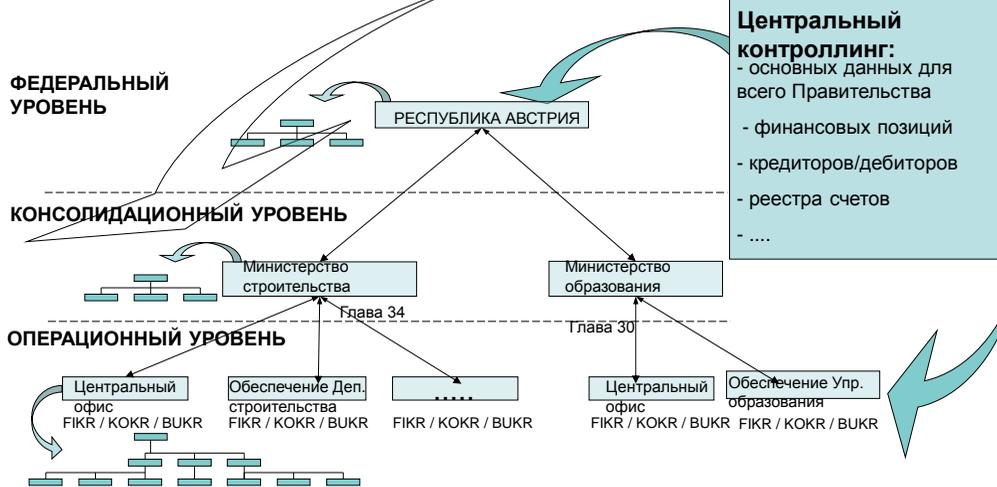
- начало работы с множеством клиентов SAP – на **сегодняшний день только один!!**
- интегрированная система значений по умолчанию, основных данных
- операционный уровень доступа ко всем данным от каждого отдельного распорядителя
- консолидационный уровень

• РЕПОЗИТОРИЙ БИЗНЕС-ИНФОРМАЦИИ

- федеральный уровень
- включая всех SAP-клиентов
- поддержка отчетности, анализа и контроля



ОБЩИЕ СТРУКТУРЫ 2



13

УПРАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТОМ (КПГС) 1

• ОРГАНИЗАЦИЯ SAP-ЭЛЕМЕНТОВ В ИЕРАРХИЧЕСКОМ ПОРЯДКЕ

- по клиенту на каждый Раздел в министерствах **на сегодняшний день: только один клиент на все Разделы!**
- единица финансового менеджмента, единица учета затрат и балансовая единица для справки распорядителя / бюджетополучателя (первый уровень)



14

УПРАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТОМ (КПГС) 2

- **ТРЕБОВАНИЯ К БАЗОВЫМ ДАННЫМ - ТЕМАТИЧЕСКИЕ**
 - охват структуры бюджета
 - финансовые позиции SAP для категоризации структуры бюджета (счета ассигнований, строки бюджета), на каждый финансовый год
Бюджет - для чего?
 - классификация SAP как дополнительный вариант характеристики / представления (национальные и международные запросы, как то платежи ЕС, классификация ОЭСР, КФОГУ)
Бюджет - для чего еще?
 - подразделения финансового менеджмента SAP описывают сферы ответственности распорядителя (первый и второй уровни)
Бюджет - для кого?



15

УПРАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТОМ (КПГС) 3

- **ПЛАНИРОВАНИЕ/ИЗМЕНЕНИЕ БЮДЖЕТА**
 - **Поддержка процесса планирования бюджета на всех уровнях**
 - Распорядители (второй уровень)
 - Министерства и консолидационный уровень (первый уровень)
 - Федеральный/глобальный уровень
 - Планирование снизу-вверх с распределением сверху-вниз
 - **Описание различных проектов бюджета с номерами версий**
 - **Возможно в SAP, но в Австрии ведется в приложении Cognos (IBM)**



16

УПРАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТОМ (КПГС) 4

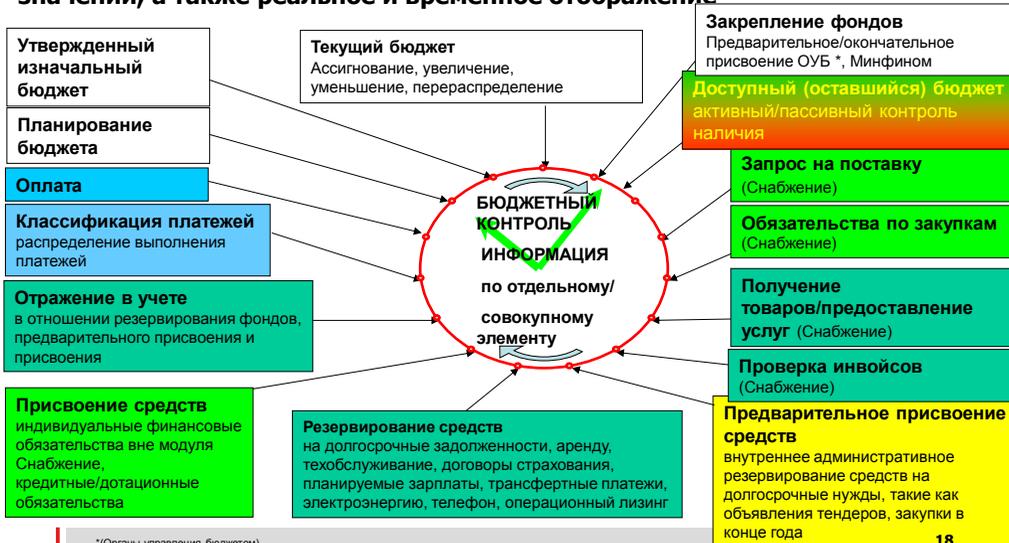
• ИСПОЛНЕНИЕ БЮДЖЕТА

- Поддержка всех процессов исполнения бюджета
- Резервирование должно быть "остаточным продуктом" бизнес-процесса
- Ассигнование/блокирование бюджета по секциям
- Активный и пассивный контроль наличности бюджетных средств
 - предупреждение перерасхода бюджета
 - наличие интегрированных денежных операций для кассового управления
 - опция контроля бюджета на более высоком иерархическом уровне или по группам объектов бюджета (пулы покрытия)



УПРАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТОМ (КПГС) 5

- **Документация, различающая между фактическим объемом и прогнозом исполнения бюджета (финансовые требования), охватывая отображения значений, а также реальное и временное отображение**



ФИНАНСОВЫЙ УЧЕТ (Финансы)

• ОБЩЕЕ

- Коммерческий учет
- База для формирования баланса и отчета о прибыли и убытках
- Необходимость в консолидации

• БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

- Одновременные процессы в управлении бюджетом (двойная бухгалтерия)
- Чисто коммерческий процесс резервирования

• АДМИНИСТРИРОВАНИЕ ОТКРЫТЫХ ПОЗИЦИЙ

- По клиенту/поставщику и бизнес-процессу
- Мониторинг срочных задолженностей и напоминаний



• ДОКУМЕНТАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ (КАССА, ДЕПОЗИТЫ,...)

19

ЗАКУПКИ (СНАБЖЕНИЕ)

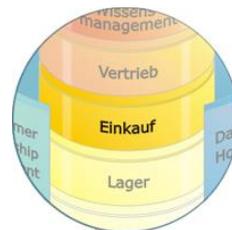
• ЗАКУПКИ НА ОСНОВАНИИ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТОМ И МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ

• ПОДДЕРЖКА ПРОЦЕССА ЗАКУПОК (КОЭФФИЦИЕНТ СООТНОШЕНИЯ)

• НЕПОСРЕДСТВЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ В УПРАВЛЕНИИ БЮДЖЕТОМ ДЛЯ ДАЛЬНЕШЕГО ДОКУМЕНТИРОВАНИЯ ИСПОЛНЕНИЯ БЮДЖЕТА (Фазы)

- Заявка на поставку
- Покупка как обязательство
- Полученные товары/оплата услуг
- Поступление инвойса
- Платеж как окончательный расчет

• КОНЦЕПЦИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СОГЛАСНО СТЕПЕНИ СЛОЖНОСТИ



20

КОНТРОЛЛИНГ (Контроль)

- **КОНТРОЛЛИНГОВАЯ ЕДИНИЦА (ОПЕРАТИВНЫЙ УЧЕТ)**

- Для охвата требований по административному контроллингу
- Замена процесса учета затрат (процедуры учета по накладным расходам или полной себестоимости) в 30 органах на начальном этапе
- "Болванная" контрольная единица во всех органах в целях дальнейшего внедрения

- **КОНЦЕПЦИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СОГЛАСНО СТЕПЕНИ СЛОЖНОСТИ**

21

ПРОДАЖА И ДИСТРИБУЦИЯ (Сбыт)

- **ПОДДЕРЖКА ПРОЦЕССОВ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ УСЛУГ/СБЫТА**

- Для агентств, получающих плату за услуги/продажу
- Поддержка в тарифо- и ценообразовании
- Создание инвойса/выписки, отражаемых в учете как дебит

- **КОНЦЕПЦИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СОГЛАСНО СТЕПЕНИ СЛОЖНОСТИ**

- **На сегодняшний день практически не актуально**

22

УПРАВЛЕНИЕ КАЗНАЧЕЙСКИМИ ОПЕРАЦИЯМИ (1)



● ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ/ФУНКЦИИ

- управление государственным долгом, (валютные) своп-операции, администрирование всех финансовых ресурсов (долгосрочный/краткосрочный капитал)
- управление ликвидностью
- управление бюджетом и контроллинг на глобальном и консолидационном уровне
- разрешение на выпуск облигаций (долгосрочных, в зависимости от цены)
- открытие банковских счетов, администрирование единого счета

● ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ/ФУНКЦИИ

- оперирование процессом (заключение контрактов, приобретение товаров/услуг, администрирование персонала)
- исполнение бюджета
- денежные операции, платежи, администрирование субсчетов

УПРАВЛЕНИЕ КАЗНАЧЕЙСКИМИ ОПЕРАЦИЯМИ (2)



● ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

- Управление долгом (специальное ИТ-приложение, собственная разработка); расчет рисков не входил в задачи проекта (последующее внедрение)

● СВЯЗЬ МЕЖДУ УПРАВЛЕНИЕМ БЮДЖЕТОМ И ЛИКВИДНОСТЬЮ

- нераздельная связь между управлением бюджетом, обработкой денежных операций и администрированием банковских счетов (около 1500 банковских счетов)

● ДЕНЕЖНЫЕ ОПЕРАЦИИ

- общее правило: кредитный перевод вместо оплаты наличными (искл. платежи клиентов, кредитные/дебетовые карты)
- автоматически (функция Финансы)
- автоматическое предложение по платежам
- с установлением сроков оплаты (дважды в неделю)
- Обработка всех доходов/расходов через банковские счета учетных отделов



СИСТЕМА БАНКОВСКИХ СЧЕТОВ



ТРЕБОВАНИЯ К ЛИКВИДНОСТИ

Требование к ликвидности - наличие данных
- расходы в размере около 0,7 млрд. Евро



ГРАФИК

• РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА

- Подготовка проекта1998
- Операционный прототип, структурирование ЦКК.....1999
- Полный пилотный запуск в рамках одного министерства (Министерство социального обеспечения и по делам поколений).....2000
- Начало запуска (два министерства).....2001
- Фактическое состояние запуска (5 министерств в производстве, около 900 пользователей, 4 министерства на этапе подготовки).....2002
- Конец запуска2004

• ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИИ КЛИЕНТА

- Расширение использования модуля (особенно в сфере логистики) в собственных проектах..... началось в 2004 г.
- Интеграция мелких органов власти/платежных отделений.....началась в 2008 г.

27

СРАВНЕНИЕ ЗАТРАТ И ВЫГОД

• ПЕРИОД ОХВАТА - 10 ЛЕТ (1998 - 2007)

Все суммы в **млн.**

- Расходы на проект и эксплуатацию
- Стоимость суммарных выгод
- **Чистая стоимость**

Евро

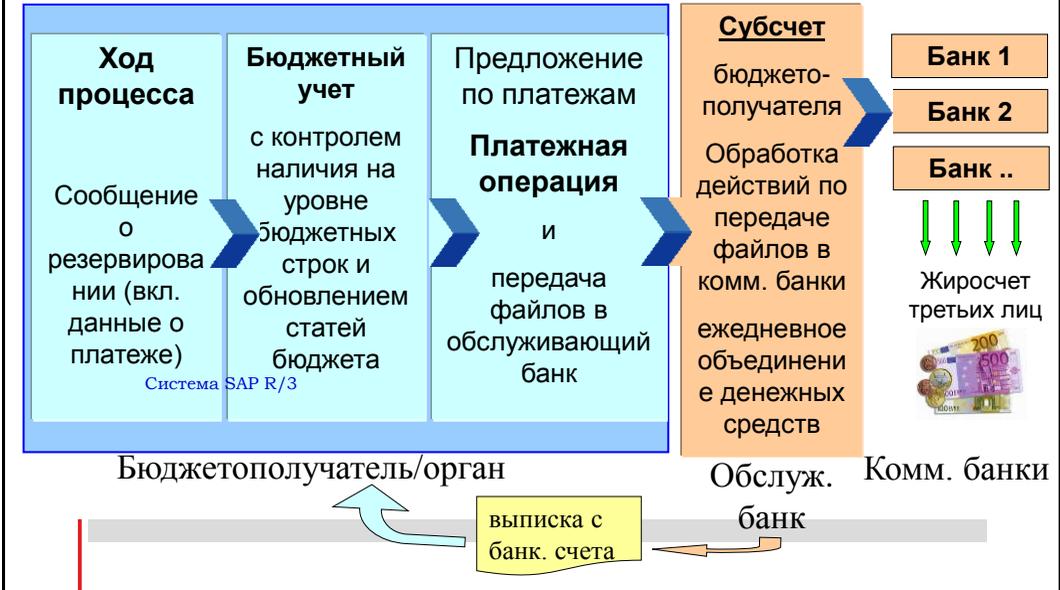
57 - 71
372 - 402
315 - 331



28

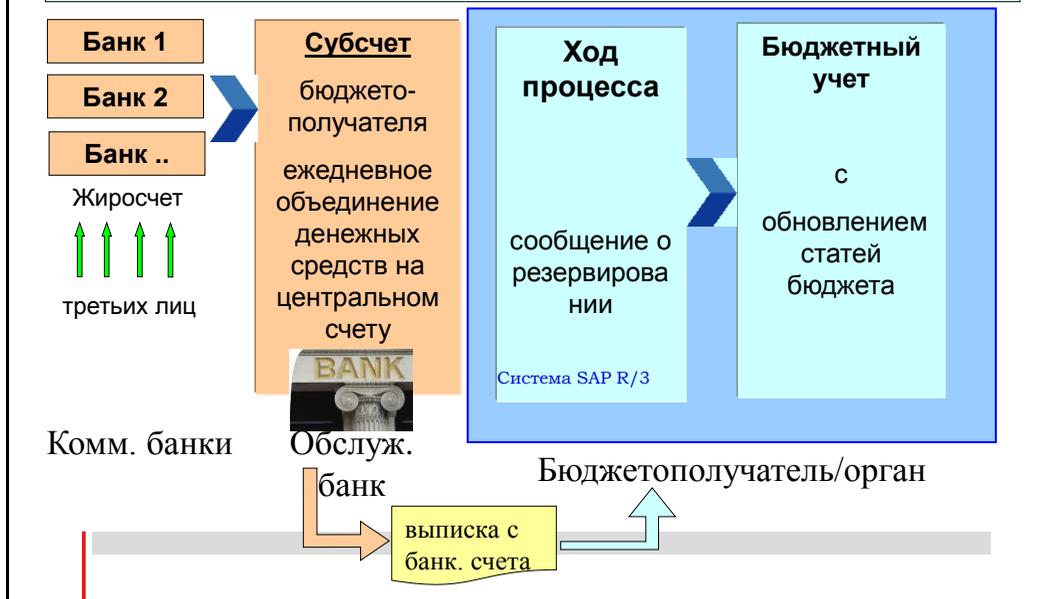
ПОТОК РАСХОДНЫХ ОПЕРАЦИЙ

В разрезе исполнения бюджета ⇒ ⇒ ⇒ в разрезе денежных средств



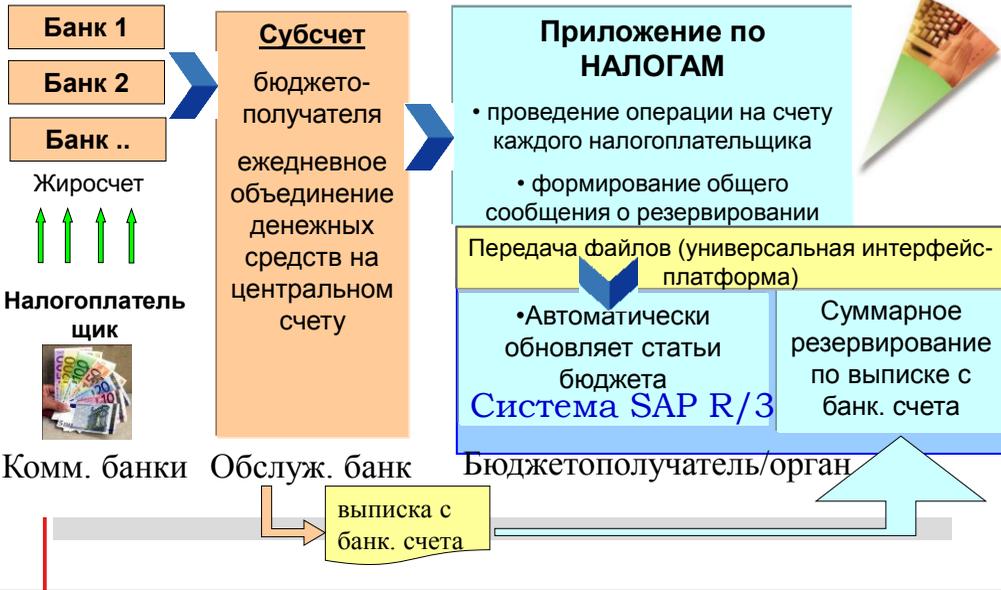
ПОТОК ПОСТУПЛЕНИЯ ДОХОДОВ

В разрезе денежных средств ⇒ ⇒ ⇒ ⇒ в разрезе бюджета



ДОХОДЫ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКОВ

В разрезе денежных средств ⇒ ⇒ ⇒ ⇒ в разрезе бюджета



РАСХОДЫ ДРУГИХ ИТ-ПРИЛОЖЕНИЙ

В разрезе исполнения бюджета ⇒ ⇒ ⇒ ⇒ в разрезе денежных средств

