

ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ИТ КОМПАНИЯХ

Дмитриева Ирина Евгеньевна

*Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики,
Санкт-Петербург, Россия*

Вопросы финансового учета, планирования и бюджетирования — острая и актуальная тема для всех ИТ компаний. По мере роста компании денежные потоки сложно контролировать и становится очевидно, что нужен системный подход. Важным базисом для организации учета и бюджетирования является деление деятельности компании на проекты и распределение затрат на пул проектов, по заранее определенной методологии.

Отрасль информационных технологий отличается от других виртуальностью всей работы и ее результатов, невозможностью использования программы без электричества.

В строительстве результат статичный, в продуктовой индустрии — исчерпаемый, а программы и виртуальный мир — бесконечный динамичный ресурс, зависящий только от наличия инструмента доступа. Поэтому разработка компьютерных технологий обязана быть продуманной и правильной изначально.

В зависимости от видов продуктов и услуг, которые она производит — методология учета в ИТ компаниях может существенно отличаться. Внедрение автоматизированных систем, наличие технической поддержки, продажа лицензий на программное обеспечение могут значительно влиять на признание доходов и расходов и финансовый менеджмент организации. Важным базисом для организации учета и бюджетирования является деление деятельности компании на проекты и распределение затрат (не формирующих себестоимость) на пул проектов, по заранее определенной методологии.

Если компания оказывает услуги по разным направлениям деятельности, то для нее существует несколько вариантов получения выручки. В зависимости от видов выручки различается и система налогообложения доходов (лицензии не облагаются НДС, техническая поддержка и продажа услуг включают НДС). Учитывая это можно грамотно выстроить систему расходов, как тех которые будут формировать себестоимость, так и тех которые будут признаны затратами периода.

Особенность большинства ИТ компаний является отсутствие большого количества основных средств. Это не завод, не производственная компания и основным активом компании являются люди: консультанты, разработчики, тестировщики. Именно их знания, умения и компетенции, выраженные в услугах для заказчиков или продуктах, генерируют доход. От того, как компания управляет этим ресурсом, и зависит ее денежный поток и финансовое

благополучие.

На российском рынке принято использовать одну из двух моделей ценообразования Fixed Price – фиксированная цена или Time&Materials – оплата по факту.

Фиксированная цена – это традиционная модель проектной разработки, когда заказчик и менеджер проекта определяют в техническом задании весь объем работ, согласовывают фиксированный бюджет и точные сроки реализации проекта. Клиенты оплачивают конечный результат, а исполнитель – время своих разработчиков. В этом случае, если программисты проведут больше времени за разработкой, а бюджет не изменится, то прибыль компании снижается. Поэтому много зависит от умения менеджеров оценить заранее трудозатраты.

Вторая модель – это оплата заказчиком фактически затраченных ресурсов – времени разработчика.

На сегодняшний день на рынке присутствует довольно большое количество специализированного программного обеспечения для расчетов себестоимости, планирования бюджета, формирования управленческого учета. Начиная от довольно бюджетного на базе 1С, до серьезных конструкторов на базе Olap кубов: Cognos, Anaplan. И прочих специализированных решений: Ахарта, Navision, SAP.

Например, для учета рабочего времени (оценки трудозатрат) можно использовать систему SAP Cross Application Time Sheet(CATS). SAP CATS — инструмент для ведения рабочего времени и задач, общий для всех приложений системы SAP ERP. Данный функционал позволяет организовать эффективное управление такими бизнес-процессами, как учет рабочего времени сотрудников, контроля хода проекта, учет затрат и оплата труда. [3]

Данные из CATS могут передаваться в модуль контроллинга (SAP CO) где происходит списание затрат на место возникновения затрат (МВЗ). Учет затрат по МВЗ позволяет анализировать прибыльность отдельных функциональных сфер и получать необходимую для принятия административных решений информацию. Чаще всего МВЗ определяет отдел компании. Соответственно, благодаря автоматизации, можно проследить, какие были совершены затраты за определенный период по проекту и по месту возникновения затрат (отделу компании). [4]

Важным моментом является ведение плана и факта бюджета проекта в режиме реального времени. Это даст руководству точные данные о ходе работ по проекту, его текущей рентабельности и дает возможность предупредить или не допустить превышение бюджета проекта или вовремя скорректировать стоимость проекта. Однако, это не всегда возможно, если изначально дана неправильная оценка трудозатратам.

Задача правильной оценки трудозатрат проекта и сроков его выполнения является жизненно важной для любой IT компании.

Как правило, чаще всего называют следующие причины того, что проект

реализуется дороже и дольше запланированного:

- появились новые требования от заказчика;
- в оценке не учли часть требований от заказчика;
- непредвиденные технические сложности.

В первом случае новые требования согласуются и заказчиком на них выделяется дополнительный бюджет, но другие две причины – проблемы на стороне исполнителя.

Анализ финансовых показателей в совокупности с производственными дает понимание о ресурсной базе. Для примера: списание в себестоимость большего количества часов разработчиков чем запланировано должно подтолкнуть руководство компании обратить внимание компетентность штата разработчиков, принять меры по повышению уровня профессионализма работников, обучению и т.п. Или же пересмотреть методологию планирования производства работ по проекту. [2]

Список литературы

1. Алджанов В. ИТ-архитектура. Практическое руководство от А до Я. Первое издание, Цифровая книга, 2018. - 756 с.

2. Снедакер С. Управление IT-проектом или Как стать полноценным СЮ, М.: ДМК Пресс, 2018. - 562 с

3. Табель рабочего времени (CATS) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://help.sap.com/doc/PRODUCTION/erp2005_ehp_05/6.0.5/ru-RU/64/3fff9a470211d189720000e8322d00/frameset.htm (дата обращения 01.06.2019)

4. Учет по местам возникновения затрат (CO-OM-ССА) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://help.sap.com/doc/erp2005_ehp_05/6.0.5/ru-RU/08/513e4243b511d182b30000e829fbfe/frameset.htm (дата обращения 01.06.2019)