

## НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

УДК 657.2

ББК 65.052.2

Л 64

DOI: 10.53598/2410-3683-2023-3-325-36-42

# МОДЕЛЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ПРИ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

(Рецензирована)

**Кристина Яковлевна ЛИТВИНА**

Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена,

г. Санкт-Петербург, Россия

*litvinaky@yandex.ru*

**Аннотация.** В статье анализируются задачи, решаемые централизованными бухгалтериями, выделяются преимущества и недостатки внедрения централизованной бухгалтерии в государственном секторе. Автором рассматриваются ожидаемые эффекты от внедрения централизованной бухгалтерии и предлагаются необходимые условия достижения ожидаемых эффектов. Разработана ролевая модель централизации учета с описанием требований заинтересованных сторон. Помимо базовых ожиданий выделены ожидания и специфичные требования различных групп заинтересованных сторон, без учета которых невозможна эффективная реализация проекта по централизации бухгалтерского учета в государственном (муниципальном) управлении.

**Ключевые слова:** централизация, бухгалтерский учет, централизованная бухгалтерия, заинтересованные стороны, отчетность.

**Для цитирования:** Литвина К.Я. Модель взаимодействия заинтересованных сторон при централизации бухгалтерского учета // Вестник Адыгейского государственного университета, серия «Экономика». 2023. Вып. 3 (325). С. 36-42. DOI: 10.53598/2410-3683-2023-3-325-36-42

## ORIGINAL RESEARCH PAPER

# THE MODEL OF THE INTERACTION OF INTERESTED PARTIES IN THE CENTRALIZATION ACCOUNTING

**Kristina Ya. LITVINA**

The Herzen State Pedagogical University of Russia, St. Petersburg, Russia

*litvinaky@yandex.ru*

**Abstract.** The tasks of centralized accounting departments are analyzed. The advantages and disadvantages of implementation of centralized accounting in state sector are shown. The ways and results of centralized accounting implementation are considered. The role model of centralized accounting in state and municipal management has been developed and the requirements of different interested parties and groups are presented.

**Keywords:** centralization, accounting, centralized accounting, stakeholders, reporting.

**For citation:** Litvina K.Ya. The model of the interaction of interested parties in the centralization accounting // Bulletin of the Adyghe State University, series "Economics". 2023. No. 3 (325). P. 36-42. DOI: 10.53598/2410-3683-2023-3-325-36-42

**Введение.** Одним из механизмов повышения эффективности расходования бюджетных средств Министерством финансов Российской Федерации рассматривается централизация бухгалтерского (бюджетного) учета, включая как ведение самого учета, так и формирование регламентированной отчетности на уровне организаций государственного сектора с различными организационно-правовыми фор-

мами. Как правило, централизация происходит в централизованных бухгалтериях, которые в различных субъектах являются казенными, бюджетными и автономными учреждениями. Централизацией на федеральном уровне активно занимается Федеральное казначейство, в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях уровень централизации существенно различается: как от повсеместной централизации, так и ее полного отсутствия, лишь стадия проработки организационных решений централизации учетных функций.

Согласно п. 3 ст. 7 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» к правам руководителя хозяйствующего субъекта относятся полномочия самостоятельно принимать решение о том, как будет вестись учет в организации: своими силами, третьими лицами или специализированными компаниями на договорной основе. [1]

В соответствии с письмом Минфина России от 19.08.2003 № 03-01-01/11-241 основная цель централизации учета в бюджетной сфере — это необходимость минимизации расходов и повышения эффективности работы бухгалтерских служб. [2]

К перечню задач, решаемых усилиями централизованной бухгалтерии, можно отнести:

- повышение достоверности учетных данных;
- применение единой методологии к разным случаям хозяйственной жизни организации;
- минимизация налоговых рисков;
- оперативную подготовку всех видов отчетности.

Иногда к задачам централизации учетных функций относят и сокращение фонда оплаты труда на работников бухгалтерии централизуемых организаций за счет их последующего сокращения и, соответственно, сокращение расходов каждой организации на ведение учета непосредственно в организации (обеспечивающие расходы). По мнению автора, сокращение фонда оплаты труда не должно являться задачей централизации учета, иначе искажается весь смысл масштабного процесса централизации учетных функций. Кроме того, Министерством финансов особенно подчеркивается, что сокращение персонала не должно происходить при реализации процесса централизации учета, а должны меняться функции бухгалтера — от учетных до аналитических, переход на уровень управления организацией.

Указанный подход также подтверждается и изменениями в профессиональный стандарт «Бухгалтер», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 21 февраля 2019 г. № 103н «Об утверждении профессионального стандарта «Бухгалтер».

Основная функция централизованной бухгалтерии — ведение налогового и бухгалтерского учета, что предполагает отражений операций в учете в стоимостном и натуральном выражении. Однако помимо основного функционала специалисты централизованной бухгалтерии выполняют и дополнительные функции, такие как формирование отчетности, проверка первичной документации, контроль сроков предоставления и оформления требуемых документов, управление финансовыми ресурсами организаций государственного сектора, осуществление взаиморасчетов с контрагентами и сотрудниками организаций, находящимися на обслуживании в централизованной бухгалтерии.

Кроме того, специалистов централизованной бухгалтерии могут привлекать к проведению инвентаризаций, организации хранения документов обслуживаемых организаций, оказанию консультационных услуг, подготовке аналитической информации, подготовке материалов для бюджетного процесса и пр.

В качестве преимуществ централизации учета в централизованной бухгалтерии можно выделить обеспечение единой методологии ведения учета и минимизации возможных нарушений учета, повышение эффективности использования ресурсов организации, высокий уровень квалификации кадров. [3]

При этом, централизация учета при имеющихся преимуществах несет в себе также и недостатки, которые отмечают руководители обслуживаемых организаций — дополнительные затраты на экономическую функцию организации (ранее эти функции выполнял, как правило, бухгалтер, ставка которого сокращена в организации), ограничение возможностей для руководителя предприятия по управлению финансовыми ресурсами организации.

Для проведения аналитической работы использованы экспертные мнения, основанные на накопленном опыте выполнения крупных проектов по централизации бухгалтерского учета в государственных структурах.

В результате централизации бухгалтерского учета в государственном секторе ожидается получение следующих основных эффектов:

1. Сокращение транзакционных издержек (затрат ресурсов в ходе реализации процессов) за счет перераспределения полномочий в рамках реформирования всей системы управления государственными (муниципальными) финансами, в том числе за счет обеспечения аутсорсинга функций по бухгалтерскому учету и отчетности основных институциональных единиц в форме обслуживания в централизованной бухгалтерии.

2. Общая ориентация в направлении экономической эффективности и (или), как минимум, способность экономически обосновать выбор проектных решений по централизации как за счет прямого сокращения расходов или получения дополнительных доходов, так и за счет общего повышения качества управления на всех уровнях системы управления государственными (муниципальными) финансами, так и за счет дополнительных функций, осуществляемых централизованной бухгалтерией как сервисной организацией.

3. Снижение рисков искажения, недостоверности и несвоевременности предоставления и консолидации отчетности институциональных единиц, а также приоритет развития средств релевантного анализа накопленной информации и информационных потоков для всех заинтересованных сторон.

4. Способность к адаптации информационных систем под непрерывно меняющиеся требования законодательства, как в части учета, так и в части требований к самим информационным системам, в том числе масштабирование системы под новые условия применения, модернизация функций программного обеспечения и их компонентов, перенастройка моделей данных и параметров основных процессов, развитие схемы информационных потоков, детализация аналитических разрезов и иные требуемые варианты модификации.

Необходимыми условиями достижения ожидаемых эффектов являются:

1. Управление учетными процессами, включая их стандартизацию (в том числе учетной политики) с выделением и контролем обязательных требований, выполнение которых необходимо для последующего анализа информации.

2. Рассмотрение централизованной бухгалтерии как сервисных организаций, обеспечивающих эффективное взаимодействие с обслуживаемыми учреждениями и оказание услуг, оцениваемых и управляемых по своим характеристикам.

3. Построение информационной системы централизованного управления бухгалтерским учетом в составе общей концепции управления финансами страны и (или) региона, муниципалитета.

4. Непрерывное архитектурное сопровождение специализированной организационной структурой следующих категорий: карта информационных ресурсов, ана-

литические информационные ресурсы и мастер-данные, модель интеграции и взаимодействия, сквозные бизнес-процессы.

Процесс централизации в рассматриваемых областях, с учетом заявленных целей и необходимых условий, ожидаемо потребует существенного технологического развития используемых информационных систем в государственном (муниципальном) управлении или в виде разработки самостоятельных решений. С учетом актуальных трендов и доступной экспертам информации, определены необходимые технологические условия, которые включают (но не ограничиваются ими) [4]:

1. Развитие электронного (цифрового) документооборота, цифровых способов взаимодействия, разнесения операций, формирования бухгалтерских записей, средств реализации автоматического контроля до совершения операции.

2. Развитие управления данными (информационными ресурсами), получения аналитических разрезов и средств поддержки принятия решений на всех уровнях с обеспечением максимальной прослеживаемости (расшифровки) показателей до конкретных документов-оснований и релевантной метаинформации о совершенных транзакциях (выполненных операциях).

3. Внедрение средств автоматизации бизнес-процессов, включая контроль и измерения (мониторинг) технологичности процессов и качества учета по его характеристикам, таким как полнота, непрерывность, достоверность, релевантность, своевременность [5].

4. Развитие средств управления интеграцией информационных ресурсов с применением необходимых технологических решений, таких как управление мастер-данными, сервисные шины, сервисы взаимодействия и т.д., что необходимо как внутри информационной системы, так и для связи с внешними участниками информационного обмена. [6]



Рис. 1 — Ролевая модель централизации учета по группам заинтересованных сторон

Помимо базовых ожиданий можно выделить ожидания и специфичные требования различных групп заинтересованных сторон, без учета которых невозможна эффективная реализация проекта по централизации бухгалтерского учета в государственном (муниципальном) управлении.

**Результаты и обсуждения.** Для анализа ожиданий и получения обобщенных требований к проекту централизации бухгалтерского учета целесообразно сформировать ролевую модель централизации учета (рис. 1) и выделить обобщенные ожидания групп заинтересованных сторон, имеющих схожие интересы в контексте задачи централизации учета (табл. 1).

Таблица 1

Ожидания и требования заинтересованных сторон

Группы заинтересованных сторон	Ожидания и требования заинтересованных сторон
Финансовый блок (Минфин России, ФО субъектов, ФО МО, органы казначейства, ГРБС)	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Получение «Единой Главной книги»</li> <li>— Возможность расшифровать любую операцию до конкретного первичного документа</li> <li>— Возможность контролировать качество учета и процессов</li> <li>— Взаимодействие между участниками процесса в части обеспечения казначейских функций</li> <li>— Получение и консолидация отчетности по всем уровням управления</li> <li>— Управление единой справочной информацией (бюджетная классификация и др.)</li> <li>— Функциональность контроля качественных характеристик учетных процессов</li> <li>— Управление учетными политиками</li> </ul>
Централизованная бухгалтерия	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Обеспечение эффективного обслуживания организаций</li> <li>— Снижение трудоемкости за счет максимального исключения ручного ввода и контроля информации</li> <li>— Исполнение функции по бухгалтерскому обслуживанию, составлению отчетности</li> <li>— Исполнение иных сервисных функций</li> <li>— Унификация применяемого программного обеспечения</li> <li>— Формирование сводной отчетности обслуживаемых организаций</li> <li>— Своевременная регистрация событий, связанных с приемом, увольнением, уходом на больничный и т.д., требующих реакции бухгалтерии), государственного (муниципального) заказа и т.д.</li> </ul>
Обслуживаемые организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Передача всей функции бухучета в ЦБ</li> <li>— Контроль качества предоставляемой ЦБ функции как сервиса</li> <li>— Исполнение функций, не переданных в ЦБ</li> <li>— Обеспечение взаимодействия с ГРБС в рамках бюджетного процесса</li> <li>— Передача в ЦБ доступа к отраслевому ПО (ГСМ, питание и т.д.)</li> <li>— Обмен информацией о кадровых изменениях, кадровом делопроизводстве, персонале.</li> </ul>
Профильные участники (информатизация и цифровизация, государственный (муниципальный) заказ, управление имуществом, контрольные органы (внутренние, внешние))	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Сквозные информационные потоки, объединяющие бухучет и хозяйственную деятельность обслуживаемых организаций, включая все отраслевые особенности (здравоохранение, образование и пр.)</li> <li>— Финансовый контроль в камеральной форме</li> <li>— Возможность контролировать качество учета и процессов по различным профилям</li> <li>— Взаимодействие между участниками процесса в части профильных функций</li> </ul>

В данном случае основным признаком, по которому целесообразно проводить такую группировку, является не уровень иерархии в системе управления финансами (федеральный, региональный, местный), а состав решаемых задач и принципы проектного управления. [7]

**Заключение.** В качестве дальнейшего направления исследования обобщенные ожидания групп заинтересованных сторон по централизации учета представляется целесообразным рассматривать с точки зрения архитектуры программного обеспечения, которая не может рассматриваться изолированно сама по себе. В соответствии со сложившейся мировой практикой анализа деятельности предприятий и корпоративных структур, в том числе следуя архитектурным методам TOGAF, представление об организации должно рассматриваться как многослойная структура, имеющая множество нелинейных связей в контексте любой задачи развития предприятия, даже если базовый контекст анализа лежит в плоскости развития архитектуры информационных систем. Обобщенная модель должна определять подобное целостное представление, где вышестоящие слои определяют требования к нижестоящим, поддерживающим и обеспечивающим их слоям, в свою очередь, требования к нижестоящим слоям должны быть обоснованы с самого верхнего уровня бизнес-архитектуры и ниже.

#### **Примечания:**

1. О бухгалтерском учете (с изменениями и дополнениями): Федеральный закон от 06.12.2011 // СПС КонсультантПлюс. М., 2023 (дата обращения: 01.09.2023).
2. Об организации деятельности централизованных бухгалтерий, обслуживающих бюджетные учреждения: Письмо Министерства финансов России от 19.08.2003 № 03-01-01/11-241 // СПС КонсультантПлюс. М., 2023 (дата обращения: 02.09.2023).
3. Анженко В.С. Централизация бухгалтерского (бюджетного) учета на региональном уровне // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2021. Т. 10, № 4 (37). С. 42-45.
4. Махонина О.В., Сафонова В.А. Централизация бухгалтерского учета в организациях бюджетной сферы на современном этапе // Global and Regional Research. 2022. Т. 4, № 2. С. 8-13.
5. Чусавитина Г.Н., Макашова В.Н. Управление проектами по разработке и внедрению информационных систем. Магнитогорск: Магнитогорский государственный университет, 2012. 306 с.
6. Баталова В.О., Шарапова В.М., Шарапова Н.В. Автоматизация при формировании баланса предприятия и пути ее совершенствования // Новые информационные технологии в образовании / под общ. ред. Д.В. Чистова. Екатеринбург, 2012. С. 481-484.
7. Азимов Ш.М. Модели зрелости организации управления инновационными проектами. URL: <http://www.dissercat.com/content/modeli-zrelosti-organizatsii-upravleniya-innovatsionnymi-proektami> (дата обращения: 01.09.2023).

#### **References:**

1. Accounting (changes and additions): Federal law 06.12.2011 // SPS Consultant Plus M., 2023 (01.09.2023).
2. About organization of centralized accounting departments working with budgetary institutions: The Letter of the Ministry of Finance of Russia 19.08.2003 № 03-01-01/11-241 // SPS Consultant Plus M., 2023 (02.09.2023).
3. Anzhenko V.S. Centralized accounting (budgetary) in regions// Azimuth of scientific research: economy and management. 2021. V. 10, № 4 (37). P. 42-45.
4. Makhonina O.V., Safonova V.A Centralized accounting budgetary institutions at the present stage// Global and Regional Research. 2022. V. 4, № 2. P. 8-13.
5. Chusavatina G.N., Mukushova V.N. Management of the development and information systems implementation. Mugnitogorsk, Mugnitogorsk State University 2012. 306 p.
6. Butulova V.O., Shurupova V.M., Shurupova N.V. Automatizing at the formation of the company's balance and the ways of improving// New information technologies in education D.V. Chistova. Ekaterinburg, 2012. P. 481-484.

7. Azimov Sh.M. Models of maturity of the innovative projects' management organization.  
URL: <http://www.dissercat.com/content/modeli-zrelosti-organizatsii-upravleniya-innovatsionnymi-proektami> (01.09.2023).

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 08.09.2023; одобрена после рецензирования 19.09.2023; принята к публикации 22.09.2023.

The authors declare no conflicts of interests.

The paper was submitted 08.09.2023; approved after reviewing 19.09.2023; accepted for publication 22.09.2023.

© К.Я. Литвина, 2023