

Агеев Александр Иванович —

генеральный директор Института экономических стратегий и Международного научно-исследовательского института проблем управления, заведующий кафедрой НИЯУ МИФИ, доктор экономических наук, профессор МГИМО.

Радина Вера Анатольевна —

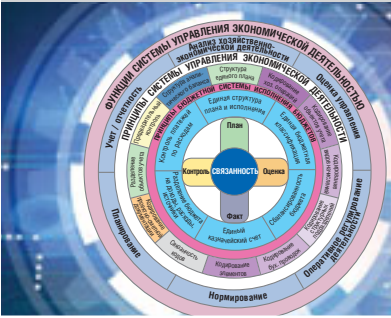
генеральный директор ООО «Координационный центр „Система“», профессор, доктор Международной академии бизнеса.

Aleksandr I. Ageev —

Institute for Economic Strategies.

Vera A. Radina —

Integrated Budget Management LLC.



Методология формирования плана на основе инструментария цифровой экономики

Основу нормативной базы по стратегическому планированию составляет Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», в котором содержатся требования по формированию сбалансированных бюджетных планов на федеральном уровне, на уровне субъектов РФ и уровне муниципальных образований. Требования по формированию планов в отраслях экономики и в сфере государственного муниципального управления по предприятиям, организациям, учреждениям реального сектора экономики в нормативном акте отсутствуют, регламентированы только вопросы регулирования отношений, возникающих между участниками планирования в про-

цессе целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов РФ и муниципальных образований, а также их мониторинга и контроля реализации документов стратегического планирования.

Существует множество других нормативных правовых актов (НПА) по вопросам стратегического, среднесрочного и текущего планирования. Но в них отсутствуют нормативно установленные требования к показателям, используемым при формировании документов отраслевого и бюджетного планирования, которые должны быть идентичными и сопоставимыми по своей экономической структуре.

УДК 338.2:004.9

DOI: 10.33917/es-4.162.2019.6-17

В статье рассматривается малоизученная фундаментальная методологическая проблема создания единого плана предприятия. В настоящее время планы/бюджеты формируются из множества отдельных форм по различным аспектам производственно-хозяйственной деятельности, соединить которые в единый документ не представляется возможным. Существующий план предприятия играет формальную роль. В сложившейся ситуации необходим переход от формирования отдельных документов к созданию единого плана в субъектах реального сектора экономики для оценки всего спектра задач и целей социально-экономического развития с учетом всех ресурсов, необходимых для их реализации. Создание единого плана является задачей предельно высокого уровня сложности, которая решается путем кодирования (цифрования) различной информации по всем показателям и хозяйственным операциям с ними, отражающим хозяйственную деятельность по бизнес-процессам, а также путем существенного изменения структуры плана, осуществления функций комплаенс.

Ключевые слова

Цифровая экономика, субъекты реального сектора экономики, коды классификации, принцип связанности, методологические проблемы планирования, комплаенс, цифровой единый план.



В настоящее время назрела необходимость совершенствования государственного регулирования в области организации и управления социально-экономическим развитием, базирующегося на комплексной модели проектного управления в сфере отраслевого планирования, начиная с субъектов реального сектора экономики (РСЭ).

В Указе Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» цифровая экономика определяется как «хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых

по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг» [1].

В паспорте национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» цифровая трансформация государственного управления носит надстроечный характер и сведена к цифровизации процессов предоставления государственных (муниципальных) услуг, цифровизации самих сервисов и документооборота государственных органов управления и госкорпораций в отрыве от субъектов РСЭ. Сама хозяйственная деятельность субъектов реальной экономики как объект государственного регулирования остается вне программы цифровизации экономики.

Для успешной реализации программы цифровой экономики в целом необходимо перевести на цифровую платформу государственное управление на основе кодирования (цифрования) данных по хозяйственной деятельности субъектов РСЭ с целью разработки программного обеспечения и соответствующих информационных технологий.

Для создания единообразных подходов к формированию сбалансированных бюджетных планов, основанных на бюджетной классификации, и формирования планов в субъектах РСЭ, основанных на функциональной классификации и включающих данные в цифровом виде по всей хозяйственной деятельности различных видов производств, требуется разработка инновационного инструментария для планирования на основе цифровой экономики.

Methodology of Plan Development Based on Digital Economy Tools

The article deals with insufficiently explored fundamental methodological problem of creating a unified enterprise plan. Currently, plans/budgets are generated based on a variety of separate forms from various aspects of production and business activities, and combining them into a single document is practically impossible. The existing enterprise plan has got quite a formal role. In the current situation, a transition from forming separate documents to creating a single plan in the subjects of the real sector of economy is required in order to assess the whole range of tasks and goals of socio-economic development with regard to all the resources necessary for their implementation. Creating a single plan is a task of an extremely high level of complexity, which is solved by means of coding (digitizing) various information by all indicators and business operations with them, reflecting the business activities in business processes, as well as through significantly changing the structure of the plan, implementing compliance functions.

Keywords

Digital economy, subjects of the real economy sector, classification codes, principle of connectedness, methodological problems of planning, compliance, digital unified plan.

➤ В субъектах РСЭ отсутствуют единый план субъекта РСЭ, сводный план ведомства; система кодирования (цифрования) показателей плана, разработка которых невозможна без применения принципа связанности, являющегося главным механизмом взаимосвязанности кодированных показателей для формирования единого сбалансированного цифрового плана.

Следует отметить, что сегодня вопросы экономического планирования в рамках цифровой экономики также поднимаются и на международном уровне.

Так, 4 сентября 2017 г. в издании *Financial Times* сформулирован основной тезис: «Цифровая экономика должна привести к экономическому планированию» [2]. Конференция ООН по торговле и развитию, основной орган Генеральной Ассамблеи ООН в сфере торговли и развития, также опубликовала доклад с призывом создать новую модель развития мировой экономики, ориентированную на планирование экономики.

Методологические проблемы планирования в реальном секторе экономики

Планирование является одной из важнейших функций системы управления экономической деятельностью субъектов РСЭ. Система управления экономической деятельностью была рассмотрена в статье «Методика цифровой экономики в части управления и контрольной деятельности в реальном секторе экономики» [3].

Метод планирования активно и успешно разрабатывался советскими учеными, поэтому в нашей стране накоплен немалый положительный опыт в этой области. Реформирование отечественной экономики, происходящее в последние 30 лет, сопровождалось поначалу негативным отношением к идее планирования. Страсти постепенно утихли, и к этой идее стали возвращаться как к вполне здоровой. Роль и значимость планирования вообще и финансового в частности можно обосновать с разных позиций, поэтому банальные дискуссии о том, нужен план или нет, в настоящее время вряд ли уместны. В условиях естественного динамичного развития экономики и постоянно нарастающей конкурентной борьбы роль этой функции не уменьшается, а только возрастает.

На совещании по вопросам стратегического планирования 6 февраля 2019 г. Секретарь Совета безопасности РФ Н.П. Патрушев подверг резкой критике Министерство экономического развития за формальный подход при разработ-

ке документов стратегического планирования в сфере социально-экономического развития страны. Особое внимание было уделено необходимости перехода от разработки отдельных документов к формированию системы стратегического планирования. Это позволит оценить весь спектр задач развития страны и национальной безопасности, обеспечить взаимосвязь долгосрочных целей стратегий и государственных программ, а также ресурсов для их реализации. Кроме того, на совещании были рассмотрены вопросы, связанные с мониторингом и контролем выполнения принимаемых решений.

Отмеченные проблемы стратегического планирования связаны с тем, что *в субъектах РСЭ отсутствуют единый план субъекта РСЭ, сводный план ведомства; система кодирования (цифрования) показателей плана, разработка которых невозможна без применения принципа связанности, являющегося главным механизмом взаимосвязанности кодированных показателей для формирования единого сбалансированного цифрового плана.*

В настоящее время планирование производственно-экономической деятельности субъектов РСЭ осуществляется по различным аспектам, в том числе создаются прогнозный баланс, план движения денежных средств, план финансовых результатов, план производства и реализации, план НИОКР, бюджет закупок, план себестоимости продукции (услуг), бюджет административно-управленческих расходов, бюджет продаж, план капитальных вложений, план распределения прибыли и др. Количество различных планов/бюджетов в среднем составляет от 40 до 50.

Но главное, что при планировании никогда не учитываются хозяйственные операции по каждому объекту учета, их экономическая и юридическая сущность, отражающая реальные и номинальные финансово-экономические потоки, которые являются основой связанности всех показателей по планам/бюджетам.

На рис. 1 «Существующая схема формирования планов/бюджетов» отражены схемы отдельных

Рисунок 1

Существующая схема формирования планов/бюджетов

ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС			ПЛАН ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ			ПЛАН ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ		
СРЕДСТВА	Остаток		НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ	Поступления	Выбытия	НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ	Сумма	
	на начало периода	на конец периода						
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ			Выручка		
Нематериальные активы			ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ			Себестоимость продаж		
Основные средства			ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ			Валовая прибыль		
Финансовые вложения			ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК ЗА ПЕРИОД			Управленческие расходы		
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			Остаток денежных средств на начало периода			ПРИБЫЛЬ ОТ ПРОДАЖ		
Запасы			Остаток денежных средств на конец периода			ПРОЧИЕ ДОХОДЫ		
Дебиторская задолженность						ПРОЧИЕ РАСХОДЫ		
Финансовые вложения						ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ		
Денежные средства						Налог на прибыль		
БАЛАНС						Штрафные санкции		
ИСТОЧНИКИ						ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ		
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ								
Уставный капитал			План капитальных вложений			План себестоимости		
Добавочный капитал			Наименование показателей	Сумма		Наименование показателей	Сумма	
Резервный капитал								
Нераспределенная прибыль								
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			План бюджетно-административно-управленческих расходов			План распределения прибыли		
Заемные средства			Наименование показателей	Сумма		Наименование показателей	Сумма	
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Кредиторская задолженность			Бюджет продаж			Бюджет закупок		
Доходы будущих периодов			Наименование показателей	Сумма		Наименование показателей	Сумма	
БАЛАНС								
			План НИОКР			Бюджет продаж		
			Наименование показателей	Сумма		Наименование показателей	Сумма	

➤ **Главное, что при планировании никогда не учитываются хозяйственные операции по каждому объекту учета, их экономическая и юридическая сущность, отражающая реальные и номинальные финансово-экономические потоки, которые являются основой связанности всех показателей по планам/бюджетам.**

планов и бюджетов. В плане движения денежных средств отражены только данные по реальным потокам — денежный оборот по поступлению и выбытию в разрезе операционной, инвестиционной и финансовой деятельности — с учетом их детализации по статьям; эти данные сравнить с прогнозным балансом невозможно. Сравнить можно только данные по остаткам денежных средств на начало и конец периода.

В плане финансовых результатов отражены данные по доходам и расходам основной и прочей деятельности, прибыли до налогообложения, по налогу на прибыль и чистой прибыли только по номинальным потокам. Указанные показатели также отсутствуют в прогнозном балансе, так как в бухгалтерском учете технология отражения данных построена на закрытии соответствующих балансовых счетов, поэтому в прогнозном балансе данные не отражаются и, следовательно, сравнить их невозможно. Сравнить можно только данные показателя по чистой прибыли и то, если рассмотреть другие формы финансовой отчетности.

По остальным планам и бюджетам отражаются только данные по номинальным потокам в части начисления соответствующих доходов и расходов.

В прогнозном балансе не отражаются данные по оборотам, то есть никакие реальные и номинальные финансово-экономические потоки, а только данные остатков на начало и конец периода по объектам учета.

В существующих формах по планированию статьи по доходам и расходам отражаются только по их наименованию. Представленная в таком виде информация затруднена для восприятия

и не позволяет в полной мере проводить анализ плановых данных, так как, используя только наименования статей, тяжело проследить их структурирование, определить группирующую статью или входящие в нее аналитические разрезы по соответствующему объекту учета (балансовому счету).

Внесение плановых данных по объектам учета осуществляется по принципу двойной записи, при котором плановые суммы отражаются в плане по двум значениям, но в различных плановых формах. Существующая система планирования не дает гарантии целостности, сбалансированности всех объектов учета, отраженных в отдельных формах по планам/бюджетам.

Невозможно оценить принятые планы/бюджеты для определения их эффективности в сравнении с фактическим исполнением за прошлые периоды. Существующая структура планов/бюджетов, отражающая показатели объектов учета, не позволяет сформировать отчет об исполнении плана в автоматизированных информационных системах (АИС), используя данные бухгалтерского учета, так как бухгалтерский баланс и план существенно отличаются друг от друга с точки зрения структуры.

В результате планирование в субъектах РСЭ сегодня носит формальный характер, не представляя данных для принятия действенных управленческих решений, а главное, не оно осуществляет функции комплаенс.

Комплаенс представляет собой соответствие каким-либо внутренним или внешним требованиям или нормам. Под соответствием под-



разумеается сегмент системы экономического управления в части контроля, связанный с регуляторными рисками несоответствия, несоблюдения требований законодательства, нормативных документов, правил и стандартов надзорных органов, ведомств и саморегулируемых организаций.

Возникает вопрос: если при формировании бюджетов различных уровней данные доходов, расходов и источников всегда сбалансированы и форма бюджетного плана единая, можно ли получить сбалансированный единый план в субъектах РСЭ?

В бюджетной системе существует цифровая экономика, так как в ней используются коды бюджетной классификации, то есть, по сути, применяются цифровые способы управления на основе принципов бюджетной системы.

Задача создания принципиально новой методики формирования единого плана не может быть полностью выполнена в субъектах РСЭ в силу ряда обстоятельств.

Во-первых, кардинальным отличием является то, что при планировании и исполнении бюджетов учитывается только один реальный поток — денежные средства. В реальном секторе экономики (предприятия промышленности, строительства, транспорта, сельского хозяйства, услуг и бюджетные учреждения) помимо этого существует второй поток — номинальный, отражающий операции начисления и списания по доходам и расходам, начисления расчетов и др. И эти два потока — реальный и номинальный — отражают хозяйствен-

ные операции, принципиально различные по своей экономической и юридической сущности. Приведем примеры.

Пример А. 1. Начислена зарплата (номинальный поток — начисление расходов). 2. Выплачена зарплата (реальный поток — денежные средства).

Пример Б. 1. Начисление расчетов за поставку материалов поставщиком (номинальный — начисление расчетов). 2. Начисление расчетов по «входящему» НДС (номинальный — начисление расчетов по НДС). 3. Оплата денежных средств поставщику (реальный — денежные средства).

Фактически реальный поток отражает по принятой терминологии «кассовый метод», используемый при исполнении различных бюджетов. Номинальный поток — «метод начисления», используемый на предприятиях во взаимосвязи с «кассовым методом» только по балансовым счетам, отражающим расчеты с контрагентами (поставщиками, покупателями, персоналом, бюджетом и др.). По остальным балансовым счетам «метод начисления», то есть номинальный поток, отражается по операциям начисления и списания доходов, расходов, прибыли и другим операциям.

Во-вторых, существующая система планирования в бюджетной системе осуществляется только на основании бюджетной классификации, которая формируется в единой форме утвержденного сбалансированного бюджета. В его структуре три раздела: доходы, расходы и источники, отраженные по одной графе данных только реального потока — денежных средств. В субъектах РСЭ планирование осуществляется путем составления множества разрозненных планов/бюджетов по различным аспектам деятельности, данные которых невозможно связать, как невозможно и проверить их достоверность. Требуется создание единого сбалансированного цифрового плана, структура которого должна быть аналогичной бюджетному плану, он должен состоять из трех разделов — доходы, расходы и источники, но только с отражением по двум графам оборота данных реальных и номинальных потоков, то есть с отражением данных хозяйственных операций.

В-третьих, существуют различия по кодам классификации информации. Различные бюджеты основаны на бюджетной классификации, по структуре содержащей коды главы администраторов доходов, распорядителей, получателей



➤ Полноценная модель единого плана должна быть сконструирована в виде новой экономической модели посредством кодирования всех показателей по бизнес-процессам производственно-экономической деятельности и основана на принципах бюджетной системы и принципе связанности.

бюджетных средств и коды объектов учета по доходам, расходам и источникам.

В субъектах РСЭ информация имеет значительно больше аспектов: виды деятельности; производственная структура; функциональная структура подразделений; персонал; объекты учета; различные элементы, включающие виды продукции (услуг, работ), статьи затрат себестоимости, номенклатура материалов, основных средств и пр.; хозяйственные операции по реальным и номинальным потокам; виды различных начислений; типы бухгалтерских проводок и различные денежные потоки, которые следует закодировать.

Следовательно, полноценная модель единого плана должна быть сконструирована в виде новой экономической модели посредством кодирования всех показателей по бизнес-процессам производственно-экономической деятельности и основана на принципах бюджетной системы и принципе связанности.

Решение методологических проблем

Целью создания цифровой системы управления экономической деятельностью (СУЭД), включающей функции нормирования, планирования, учета/отчетности, анализа расчетных показателей и единой оценки управления, для субъектов РСЭ является разработка инновационных принципов, методов, механизмов, экономико-математических алгоритмов по цифровому управлению экономической деятельностью, включающей функцию комплаенс, для создания АИС и решение следующих задач:

- создание инновационного инструмента разделения, систематизации и классификации реальных и номинальных финансово-экономических потоков, отражающих различные хозяйственные операции, разработка их кодов и наименований во взаимосвязи с каждым кодом объекта учета;

- разделение, систематизация и классификация всех объектов учета на доходы, расходы и источники, которые состоят из разрядов, отражающих различные показатели, требуемые для составления финансовой, аналитической отчетности, для осуществления раздельного учета по раскрытию структуры цены договора с каждым покупателем в разрезе доходов, статей затрат, себестоимости и прибыли от продаж по виду продукции, а также необходимые для осуществления функций автоматизированного цифрового предварительного контроля;

- разработка кодов производственной структуры предприятия, функциональных структурных подразделений и персонала во взаимосвязи с соответствующими кодами объектов учета;

- разработка кодов видов начислений по определенным объектам учета;

- разработка функциональных строительных кодов для формирования проектно-сметной документации, объектных, локальных сметных расчетов;

- разработка кодов всех типов бухгалтерских операций, связывающих коды объектов учета, коды хозяйственных операций и коды видов начислений, которые применяются в различных видах деятельности субъектов РСЭ;

- *ключевой задачей является разработка экономико-математического алгоритма связанности всех функциональных кодов в единое «ядро» АИС СУЭД для отражения сопряженной информации по плановым и фактическим показателям; при этом используется основной принцип связанности;*

- создание структуры цифрового единого плана для субъектов РСЭ, основанного на функциональных кодах, который должен состоять из разделов по доходам, расходам, источникам и содержать два потока — реальный и/или номинальный, — отражающихся по двум графам оборота, а также плановые данные по остаткам на начало и конец периода по каждому объекту учета;

- создание инновационного механизма формирования данных единого плана по всем объектам учета через различные нормативные расчеты, основанные на данных по показателям объема производства и реализации продукции (услуг, работ), конструкторско-технологической и проектно-сметной документации;

- создание технологического процесса формирования всех реквизитов показателей по функциональной классификации в нормативных расчетах для составления сбалансированного цифрового единого плана с учетом функций комплаенс;

➤ Цифровая экономика — это хозяйственная деятельность, отраженная в информационной системе через кодирование показателей, обеспечивающих оперативный доступ к анализу данных бизнес-процессов по всем этапам жизненного цикла создания продукции (услуг, работ), с учетом алгоритмизации взаимоотношений всех участников в целях осуществления функций комплаенс для повышения эффективности различных видов хозяйственной деятельности на основе принципа связанности.

- создание методики процесса формирования плана, который должен быть динамическим, а не статическим, с отражением даты по всем операциям производственно-хозяйственной деятельности;
- создание методики формирования платежного календаря и его структуры, построенной на кодах денежных потоков и кодах объектов учета, отражающих расчеты с контрагентами, на основании данных нормативных расчетов по датам и суммам платежей. Соответственно, выявление кассовых разрывов на каждый день планируемого периода для определения объема привлечения заемных средств или временно свободных средств, а также расчета объема прочих расходов или прочих доходов от операций привлечения и размещения денежных средств.

В результате можно сформулировать следующее определение *цифровой экономики*. Это хозяйственная деятельность, отраженная в информационной системе через кодирование показателей, обеспечивающих оперативный доступ к анализу данных бизнес-процессов по всем этапам жизненного цикла создания продукции (услуг, работ), с учетом алгоритмизации взаимоотношений всех участников в целях осуществления функций комплаенс для повышения эффективности различных видов хозяйственной деятельности на основе принципа связанности.

Показатели в цифровом виде представляют собой код, сформированный по классификации разрядов различной информации финансово-хозяйственной деятельности субъекта РСЭ, который предназначен для автоматизации всех бизнес-процессов и увеличения скорости обработки больших объемов информации.

Структура функциональной классификации состоит из разрядов показателя по группам, видам, подвидам, подразделам статей, что предоставляет возможность однозначного уменьшения объ-

ема до требуемого кода разряда по определенной информации. Аналогом кодирования хозяйственной деятельности субъектов РСЭ является бюджетная система, где применяется бюджетная классификация с учетом принципов назначения, структуры и порядка их формирования.

В настоящее время путем решения задач по кодированию различных показателей с учетом их связанности создана АИС СУЭД и разработаны следующие виды кодов:

- кодов хозяйственных операций, связанных с объектами учета, насчитывается более 2400. В таблице «Принцип кодирования хозяйственных операций с учетом взаимоувязки с объектами учета» представлена схема действий по разделению и кодированию хозяйственных операций и обеспечению их связанности с объектами учета (балансовыми счетами);
- кодов объектов учета с учетом синтетических и аналитических счетов насчитывается около 400; они разделены на три раздела: доходы, расходы и источники с учетом реальных и номинальных финансово-экономических потоков (рис. 2);
- кодов видов начислений, связанных с объектами учета, насчитывается более 500;
- кодов видов бухгалтерских проводок (операций), связанных с кодами хозяйственных операций и видами начислений, насчитывается более 9000;
- кодов классификации различных объектов учета с отражением соответствующих показателей для проведения анализа финансово-хозяйственной деятельности и формирования ключевых (расчетных) показателей насчитывается более 120, а базовых показателей — более 80;
- реализована связанность всех многофункциональных и многоуровневых кодов в единое «ядро» АИС, которое является информационной платформой для цифровой системы управления экономической деятельностью субъектов РСЭ.

Принцип кодирования хозяйственных операций с учетом взаимоувязки с объектами учета

№ операции	Содержание хозяйственных операций	Дебет	Кредит	Сумма
1	Начисление расчетов с поставщиком по приобретению материалов	БС № 10.01 «Материалы — цемент» Код 2.06.01.14 «Материалы — цемент» Код ХО-93101 «Поступление материалов от поставщика»	БС № 60.01 «Расчеты с поставщиком по ТМЦ» Код 2.11.01.01.1.1.1 «Расчеты с поставщиком по ТМЦ» Код ХО-13101 «Начисление расчетов с поставщиком по приобретению ТМЦ»	100
2	Начисление расчетов с поставщиком по «входному» НДС	БС № 19.03 «НДС по приобретенным ценностям» Код 2.09.01.03 «НДС по приобретенным ценностям» Код ХО-65101 «Начисление „входного“ НДС по ТМЦ»	БС № 60.01 «Расчеты с поставщиком по ТМЦ» Код 2.11.01.01.1.1.1 «Расчеты с поставщиком по ТМЦ» Код ХО-13501 «Начисление расчетов с поставщиком по „входному“ НДС»	18
3	Платежи денежных средств поставщику с расчетного счета	БС № 60.01 «Расчеты с поставщиком по ТМЦ» Код 2.11.01.01.1.1.1 «Расчеты с поставщиком по ТМЦ» Код ХО-20210 «Платежи денежных средств по расходам»	БС № 51 «Расчетный счет» Код 3.08.02 «Расчетный счет» Код ХО-99210 «Выбытие денежных средств»	118
4	Списание материалов в основное производство — на себестоимость — материальные расходы	БС № 20.02 «Основное производство — материальные расходы» Код 2.01.01.02 «Основное производство — материальные расходы» Код ХО-41101 «Начисление расходов»	БС № 10.01 «Материалы — цемент» Код 2.06.01.14 «Материалы — цемент» Код ХО-93101 «Списание материалов в основное производство»	80

Рисунок 2

Разделение объектов учета на доходы, расходы и источники с учетом реальных и номинальных финансово-экономических потоков

Доходы	Д-т	К-т	Расходы	Д-т	К-т	Источники	Д-т	К-т
1. Доходы основные и прочие	Н	Н	1. Расходы по основной деятельности	Н	Н	1. Собственный капитал	Н	Н
			2. Выпуск продукции и полуфабрикатов	Н	Н	2. Формирование прибыли/убытков	Н	Н
2. Целевое финансирование и доходы будущих периодов	Н	Н	3. Формирование себестоимости по основной деятельности	Н	Н	3. Расчеты с учредителями по взносам в уставный капитал	Р	Д М
			4. Расходы по прочей деятельности	Н	Н	4. Расчеты по привлечению источников	Д±	Р
3. Расчеты с контрагентами по доходам	Д	Р	5. Внеоборотные активы	М	М	5. Расчеты по размещению источников	Д±	Р
			6. Амортизация	Н	Н	6. Операции с денежными средствами	Д	Д
4. НДС с выручки	Н	Н	7. Оборотные активы	М	М	7. Денежные средства	Д	Д
			8. Расходы будущих периодов, резервы	Н	Н			
			9. Формирование НДС	Н	Н			
РЕАЛЬНЫЕ ПОТОКИ			10. Расчеты с бюджетом и внебюджетными фондами	Р	Д	НОМИНАЛЬНЫЕ ПОТОКИ		
Д — денежные средства			11. Расчеты с контрагентами по расходам	Р	Д	Р — начисление расчетов		
М — материальные ценности			12. Расчеты с персоналом	Р	Д			
			13. Расчеты с учредителями по выплате дивидендов	Р	Д М	Н — начисление и списание доходов, расходов, прибыли и прочие операции		
			14. Внутрихозяйственные расчеты	Р	Д М			

Формирование единого плана

Разработанная структура единого плана (ЕП) является единой формой, содержащей три раздела — доходы, расходы, источники. Каждый раздел имеет соответствующие подразделы и коды объектов учета как укрупненные (синтетические), так и детализированные (аналитические) с учетом кодов хозяйственных операций. Состав объектов учета каждого раздела и подраздела полностью соответствует структуре цифрового аналитического баланса, данные которого полностью соответствуют типовому бухгалтерскому балансу, что позволяет

автоматически формировать отчет об исполнении плана. При формировании ЕП по каждому объекту учета отражаются два значения, так как используется принцип двойной записи. Структура ЕП отражает данные по каждому объекту учета в разрезе остатков на начало и конец периода, а также два значения по оборотам.

На *рис. 3* «Схема формирования единого плана» отражена технология формирования данных в едином плане на основании соответствующих нормативных расчетов.

Рисунок 3

Схема формирования единого плана

Нормативы		Единый план						
Конструкторско-технологическая документация	Закупка ТМЦ, услуг, работ	Коды и наименование показателей	Остатки на начало		Обороты		Остатки на конец	
	Расчеты с поставщиками		Д	К	Д	К	Д	К
План производства продукции (работ, услуг)	Заработная плата, соц. фонды	доходы						
	Амортизация	Доходы основные и прочие						
Проектно-сметная документация	Капитальные вложения	Целевое финансирование и доходы будущих периодов						
	Капитальное строительство хоз. способом	Расчеты с контрагентами по доходам						
План реализации продукции (работ, услуг)	Накладные расходы	НДС с выручки						
	Административно-управленческие расходы	расходы						
	Распределение затрат	Расходы по основной деятельности						
	Затраты на выпуск продукции	Выпуск продукции и полуфабрикатов						
	Доходы по основной деятельности	Формирование себестоимости по основной деятельности						
	Расчеты с покупателями	Расходы по прочей деятельности						
	Прибыль/убыток от продаж	Внеоборотные активы						
	Налоги, расчеты с бюджетом, внебюдж. фондами	Амортизация						
	Привлечение и размещение денежных средств	Оборотные активы						
	Прочие доходы	Расходы будущих периодов, резервы						
	Прочие расходы	Формирование НДС						
	Распределение прибыли/убытка	Расчеты с бюджетом и внебюджетными фондами						
	Собственный капитал	Расчеты с контрагентами по расходам						
	Платежный календарь	Расчеты с персоналом						
		Расчеты с учредителями по выплате дивидендов						
		Внутрихозяйственные расчеты						
		источники						
		Собственный капитал						
		Формирование прибыли/убытков						
		Расчеты с учредителями по взносам в уставный капитал						
		Расчеты по привлечению источников						
		Расчеты по размещению источников						
		Операции с денежными средствами						
		Денежные средства						
		БАЛАНС						

Планирование осуществляется на базе нормативных расчетов, основанных на конструкторско-технологической и проектно-сметной документации, в части норм расходов по материалам, технологическим расходам, видам работ на каждый вид продукции, данных показателей по плану производства продукции (услуг, работ), плану реализации продукции с учетом планируемого объема и цены в разрезе каждого покупателя и с учетом автоматизированных функций комплаенс.

В нормативных расчетах отражен последовательный процесс экономико-математического расчета данных по соответствующим реквизитам показателей, а за счет связанности реквизитов показателей и их передачи из одного нормативного расчета в другие данные по показателям рассчитываются автоматически и процесс планирования значительно ускоряется.

Определенные разряды кода соответствующего объекта учета содержат информацию о конкретном виде продукции и покупателе, что обеспечивает связанность данных при формировании раздельного учета результатов финансово-хозяйственной деятельности по доходам, структуре затрат себестоимости каждого вида продукции с учетом всех затрат по основному производству и списания затрат со вспомогательного производства, общепроизводственных и административно-управленческих расходов, а также по прибыли от продаж.

Контрольные нормативные расчеты содержат соответствующие коды типов бухгалтерских проводок, которые автоматически передаются в ЕП с учетом данных по дате, сумме и документу-основанию за каждый месяц года.

Система планирования помимо натурального и стоимостного измерителя включает временной измеритель, то есть планирование отражает даты закупки и списания для проведения анализа по показателю — оборачиваемости. Структура ЕП предоставляет возможность сделать анализ всех запланированных базовых и расчетных показателей, и впервые появляется возможность получить единую оценку управления по плану в разрезе каждого месяца в сравнении с фактическими данными прошлых периодов и внести соответствующие поправки.

Фактически в единую оценку управления заложена методика качественной оценки рисков и предусмотрены соответствующие инструменты на этапе формирования плана для при-

нятия управленческих решений руководителями до утверждения ЕП. Процесс планирования интегрирован с процессом системы управления рисками на всех уровнях с учетом функций административно-структурных подразделений. Методологическое обеспечение процессов системы управления рисками включает решение вопросов о выявлении рисков, оценке влияния на установленные цели на разных жизненных этапах создания продукции (услуг, работ), оценке планирования мероприятий и их эффективности, контроле соблюдения технологического процесса финансово-хозяйственной деятельности, недопущении рисков, которые могут оказать влияние на показатели деятельности и реализацию стратегии плана субъекта РСЭ.

В течение года в ЕП вносятся соответствующие изменения (поправки) и формируется ЕП с учетом данных по изменениям, а также журнал регистрации всех внесенных изменений.

Технология формирования данных в ЕП такова, что при внесении изменения любого показателя, относящегося к объекту учета, например цены или объема конкретного материала, автоматически пересчитываются все данные до конечного объекта учета — «прибыль отчетного года» — с учетом перерасчета данных по всем связанным показателям.

Одной из основных задач управления в части финансового планирования является прогнозирование денежных поступлений и грамотное распределение платежей по бюджету субъекта РСЭ путем составления платежного календаря по предстоящему месяцу на каждый день.

Поскольку при составлении нормативных расчетов учитываются все данные относительно сумм и сроков платежей по расчетам с различными контрагентами по доходам и расходам, то эти данные автоматически отражаются в плане платежного календаря за каждый месяц. Это предоставит возможность заранее выявлять кассовые разрывы по конкретным датам и своевременно вносить соответствующие изменения в ЕП по срокам платежей в части расчетов с контрагентами. Появляется возможность рассчитать реальный размер заемных средств с учетом кассовых разрывов и расходов по процентам за их привлечение.

Данные по временно свободным средствам предоставят возможность запланировать объемы размещения в различные финансовые инстру-

➤ Одной из основных задач управления в части финансового планирования является прогнозирование денежных поступлений и грамотное распределение платежей по бюджету.

менты, в том числе депозиты, разные виды ценных бумаг с учетом сроков размещения и возврата, а также запланировать прочие доходы от размещения средств.

В платежном календаре три раздела: поступление, выбытие и остатки средств по различным счетам (лицевому, расчетному, валютному), построенных на кодах денежных потоков, кодах объектов учета по расчетам с контрагентами.

Принципиальное отличие планирования в СУЭД от существующей системы составления отдельных планов/бюджетов заключается в применении функции комплаенс по следующим позициям:

- код хозяйственной операции отражает соответствующие юридические и экономические действия по производственно-хозяйственной деятельности; даты выполнения функций определенного административно-структурного подразделения, что позволяет осуществить четкое и динамичное планирование по установленной дате месяца выполнения требуемых операций и их связанность во взаимодействии друг с другом по всему технологическому процессу деятельности субъектов РСЭ;
- структура ЕП и кодирование показателей позволяют осуществлять автоматизированный анализ финансово-хозяйственной деятельности всех плановых расчетных (ключевых) и базовых показателей и объединить эти данные в единую оценку управления;
- сравнение плановых данных по единой оценке управления с фактическими данными отчетного периода позволит внести необходимые изменения в действия административно-структурных подразделений по срокам выполнения операций, по рассчитанным объемам как натуральных, так и стоимостных показателей для устранения узких мест в производственно-хозяйственной деятельности;

- планирование данных по каждому объекту учета по соответствующим двум графам в виде кодов хозяйственных операций создаст автоматический контрольный барьер для недопущения выполнения фактических операций, суммы которых будут превышать плановые назначения по цене и объему, номенклатуре, платежам;
- планирование обеспечивает получение данных раздельного учета по доходам, статьям затрат себестоимости (в разрезе укрупненных и детализированных статей затрат) и прибыли от продаж по виду продукции (услуг, работ), а также по каждому договору с покупателем;
- планирование всех бухгалтерских операций, отраженных через коды типов операций, отраженных в ЕП, не позволит при совершении фактических бухгалтерских проводок выполнить неверную операцию;
- разделение объектов учета на три раздела по доходам, расходам и источникам позволит сформировать сводные планы по холдингу, отрасли, ведомству, региону и осуществить контроль взаимосвязи данных по целевым программам с бюджетами различных уровней.

Методология формирования единого плана запатентована ЗАО «Федеральный институт сертификации и оценки интеллектуальной собственности и бизнеса».

ПЭС 19057 / 30.05.2019

Источники

1. Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» [Электронный ресурс] // Гарант.ру. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71570570/>
2. Thornhill J. The Big Data revolution can revive the planned economy // *Financial Times*. 2017. September, 4.
3. Ageev A.I., Radina V.A. Методика цифровой экономики в части управления и контрольной деятельности в реальном секторе экономики // *Экономические стратегии*. 2019. № 3. С. 44–56. DOI: <https://doi.org/10.33917/es-3.161.2019.44-56>.

References

1. Ukaz Prezidenta RF ot 9 maya 2017 g. N 203 "O Strategii razvitiya informatsionnogo obshchestva v Rossiiskoi Federatsii na 2017–2030 gody" [Decree of the RF President of May 9, 2017 № 203 "On the Strategy of the Information Society Development in the Russian Federation to 2017 – 2030"]. Garant.ru, available at: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71570570/>
2. Thornhill J. The Big Data Revolution can Revive the Planned Economy. *Financial Times*, 2017, September, 4.
3. Ageev A.I., Radina V.A. Metodika tsifrovoy ekonomiki v chasti upravleniya i kontrol'noi deyatel'nosti v real'nom sektore ekonomiki [Methods of Digital Economy in Terms of Management and Control Activities in the Real Economy]. *Ekonomicheskie strategii*, 2019, no 3, pp. 44–56.