

Н. В. Котельникова

**МЕТОДОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ)
ОТЧЁТНОСТИ НА ОСНОВЕ ПРОСТОЙ
ЗАПИСИ**

Монография

**Санкт-Петербург
2025**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«Санкт-Петербургский государственный университет
промышленных технологий и дизайна»
Высшая школа технологии и энергетики**

Н. В. Котельникова

**МЕТОДОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ)
ОТЧЁТНОСТИ НА ОСНОВЕ ПРОСТОЙ
ЗАПИСИ**

Монография

Утверждено Редакционно-издательским советом ВШТЭ СПбГУПТД

Санкт-Петербург
2025

УДК 657.22(07)
ББК 65.052я7
К 731

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник
Лаборатории комплексного исследования социального и эколого-экономического
развития регионов Института проблем региональной экономики РАН

Л. А. Еникеева;

доктор экономических наук, профессор кафедры бухгалтерского учёта
и анализа Санкт-Петербургского государственного экономического университета

Н. А. Каморджанова;

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры бухгалтерского учёта
и анализа Санкт-Петербургского государственного экономического университета

В. Я. Соколов

Котельникова, Н. В.

К 731 Методология формирования управленческой (финансовой) отчётности
на основе простой записи: монография / Н. В. Котельникова. — СПб.: ВШТЭ
СПбГУПТД, 2025. — 161 с.
ISBN 978-5-91646-457-3

Монография посвящена формированию управленческой (финансовой) отчётности без применения метода двойной записи. На основе кассовых данных и инвентаризации показано, как составить взаимосвязанные формы – баланс, отчёт о финансовых результатах и отчёт о движении денежных средств. Описана система их согласования с помощью пояснительных таблиц и алгоритмов преобразования кассовых потоков в доходы и расходы. Рассмотрены прикладные вопросы: подготовка прогнозной отчётности и адаптация методики к требованиям МСФО, что подтверждает ее универсальность и практическую значимость. Издание адресовано финансовым специалистам, студентам экономических направлений, управленцам и предпринимателям.

УДК 657.22(07)
ББК 65.052я7

ISBN 978-5-91646-457-3

© ВШТЭ СПбГУПТД, 2025
© Котельникова Н. В., 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЁТНОСТИ ПРИ СИСТЕМЕ ПРОСТОЙ ЗАПИСИ	6
1.1. Расширенное балансовое уравнение как основа согласованности форм управленческой (финансовой) отчётности	6
1.2. Использование пояснительных таблиц для увязки форм управленческой (финансовой) отчётности в условиях применения НДС	13
1.3. Инвентаризация как основа формирования отчётности в системе простой записи.....	18
ГЛАВА 2. МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЁТНОСТИ В СИСТЕМЕ ПРОСТОЙ ЗАПИСИ.....	28
2.1. Теоретические и практические аспекты формирования управленческой (финансовой) отчётности на этапе становления бизнеса	28
2.2. Методические рекомендации по составлению управленческого отчёта о движении денежных средств на этапе, предшествующем началу операционной деятельности.....	35
2.3. Последовательность формирования управленческой (финансовой) отчётности при системе простой записи.....	42
ГЛАВА 3. ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЁТНОСТИ МЕТОДОМ ПРОСТОЙ ЗАПИСИ.....	55
3.1. Формирование управленческой (финансовой) отчётности в некоммерческих корпоративных организациях методом простой записи... ..	55
3.2. Формирование прогнозных управленческих (финансовых) отчётов	62
3.3. Практика формирования прогнозных финансовых отчётов.....	74
3.4. Формирование управленческой отчётности для собственников на основе алгоритма распределения прибыли и гудвила.....	83
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	97
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	104
ПРИЛОЖЕНИЯ	115

ВВЕДЕНИЕ

Согласно ПЗ-3/2024 [71], опубликованному Департаментом регулирования бухгалтерского учёта, микропредприятия и некоммерческие организации вправе вести бухгалтерский учёт по упрощённой системе, не применяя двойную запись. В соответствии с пунктом 6.1 ФСБУ (ПБУ) 1/2008 таким субъектам разрешено организовать учёт по простой системе, то есть без корреспонденции счетов, фиксируя операции в Книге учёта фактов хозяйственной деятельности, которая выполняет функции как аналитического, так и синтетического учёта [114]. Несмотря на это, результатом ведения учёта по простой системе по-прежнему выступает бухгалтерская (финансовая) отчётность, позволяющая определить имущественное и финансовое положение организации на конкретную дату.

Однако, при всей нормативной допустимости применения простой записи, в настоящее время отсутствует методология формирования управленческой (финансовой) отчётности в подобных условиях. Не определены допустимые форматы, отсутствуют единые подходы к отражению доходов, расходов, движения денежных средств и структурированию итоговых отчётов. Этот пробел снижает прикладную ценность отчётности и препятствует её использованию в качестве инструмента анализа и принятия решений.

Управленческий учёт в ряде организаций – особенно в малом бизнесе и неформализованных структурах – фактически основан на системе простой или неполной записи. Такая система может включать лишь фиксацию поступлений и платежей денежных средств, учёт задолженности клиентов и обязательств перед поставщиками, без применения принципов двойной записи. Под неполной записью понимается ситуация, при которой хозяйственные операции отражаются в электронных таблицах или программах без разности по дебету и кредиту счетов.

Часто это объясняется стремлением бизнеса сократить расходы на содержание отдельной бухгалтерской функции. Ведение управленческого учёта возлагается на собственников или менеджеров, которые ограничиваются базовой фиксацией ключевых операций. Более того, в соответствии с Федеральным законом № 402-ФЗ [106], индивидуальные предприниматели не обязаны вести бухгалтерский учёт. Таким образом, если бизнес структурирован как сочетание ИП и юридических лиц в форме неформализованной корпоративной структуры (бизнес-партнёрства), то юридические лица могут вести формализованный учёт исключительно в целях представления отчётности в контролирующие органы, в то время как управленческая информация формируется на основе простой записи и используется для оценки результатов деятельности.

Существенным ограничением системы неполной записи является отсутствие встроенного механизма проверки внутренней сбалансированности данных. Стоимостные показатели, представленные в формах управленческой или финансовой отчётности, таких как баланс, отчёт о финансовых результатах и отчёт о движении денежных средств, не взаимосвязаны арифметически. Это приводит к ситуациям, когда баланс не сходится, отдельные обязательства не отражаются, а финансовый результат рассчитывается кассовым методом, без корректировок на амортизацию, резервы и прочие элементы начисленного учёта. В итоге формируется отчётность, лишённая достаточной достоверности и

непригодная для объективного анализа деятельности или расчёта показателей эффективности бизнеса.

В монографии представлен методический подход к подготовке управленческой (финансовой) отчётности в системе простой записи. Показано, что даже при отсутствии двойной записи можно формировать взаимосвязанные формы с помощью специальных приёмов увязки данных.

В первой главе раскрыты основы методики. Обосновано, что расширенное балансовое равенство связывает ключевые формы отчётности между собой. Пояснительные таблицы демонстрируют переход показателей между формами и позволяют учесть НДС и другие корректировки. Инвентаризация восполняет ограничения кассового учёта, фиксируя активы, обязательства и резервы и создавая базу для подготовки полной отчётности.

Вторая глава посвящена последовательности формирования управленческой (финансовой) отчётности. На примере начального этапа деятельности показано, как кассовые операции трансформируются в баланс, отчёт о финансовых результатах и отчёт о движении денежных средств. Рассмотрена структура управленческого отчёта о движении денежных средств до начала операционной деятельности. Разработаны формы, которые могут использоваться как шаблоны для перерасчёта данных, а также показана возможность их применения при подготовке отчётности по МСФО.

Третья глава рассматривает прикладные аспекты. Для некоммерческих организаций предложена адаптированная структура отчётности, где результат отражается как излишек или дефицит средств. В части прогнозных расчётов показано, как использование чек-листов и таблиц обеспечивает согласованность плановых показателей. Отдельно разработан алгоритм распределения прибыли и учёта гудвила, позволяющий учитывать особенности участия собственников и составлять отчёт о капитале.

Исследование показало, что разработанная методика применима к организациям различного типа – от малого бизнеса и некоммерческих структур до неформализованных корпоративных объединений (бизнес-партнёрств) с гибкими договорными условиями. Она позволяет формировать управленческую отчётность на основе простой записи и использовать её для анализа, планирования и принятия решений.

ГЛАВА 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЁТНОСТИ ПРИ СИСТЕМЕ ПРОСТОЙ ЗАПИСИ

1.1. Расширенное балансовое уравнение как основа согласованности форм управленческой (финансовой) отчётности

Формирование управленческой (финансовой) отчётности при системе простой записи связано с необходимостью согласования кассовых данных с принципами начислений. В традиционной системе учёта на основе двойной записи достоверность обеспечивается встроенными механизмами контроля: каждая операция отражается по дебету и кредиту, обороты и сальдо взаимно увязываются, что позволяет оперативно выявлять несоответствия и снижать риск ошибок. В системе простой записи таких процедур нет, поэтому особое значение приобретает понимание взаимосвязи между ключевыми формами управленческой отчётности: отчётом о движении денежных средств, управленческим балансом и отчётом о финансовых результатах.

Методический подход опирается на корректировку кассовых поступлений и выплат с учётом изменений дебиторской и кредиторской задолженности, авансов, запасов и других статей. Это устраняет расхождения между формами и формирует целостное представление о результатах деятельности.

Построение отчётности осуществляется последовательно. Сначала составляется отчёт о движении денежных средств с классификацией потоков по видам деятельности. Затем проводится инвентаризация имущества и расчётов, служащая основой для формирования управленческого баланса. Завершающий этап – расчёт финансового результата через соотнесение поступлений и расходов с их экономическим содержанием и периодом признания. Методологическая связка между формами обеспечивается детализированной структурой строк, позволяющей напрямую сопоставлять данные отчёта о движении денежных средств с балансом и отчётом о финансовых результатах (табл. 1). Взаимосвязь оплаченных и начисленных доходов можно представить следующим образом:

статья притока денежных средств

плюс статья соответствующего актива на начало периода

минус статья соответствующего актива на конец периода

плюс статья начисленного дохода за период *плюс* статья соответствующего обязательства на конец

минус статья соответствующего обязательства на начало.

Взаимосвязь оплаченных и начисленных расходов можно представить следующим образом:

статья оттока денежных средств

плюс статья соответствующего обязательства на начало периода

минус статья соответствующего обязательства на конец периода

плюс статья начисленного расхода (без амортизации) за период

плюс статья соответствующего актива на конец *минус* статья соответствующего актива на начало.

Таблица 1 – Корректировка денежных потоков в доходы и расходы бизнеса

Данные отчёта о движении денежных средств	Корректировки на данные балансового отчёта	Строки отчёта о прибылях и убытках
Пересчёт поступлений в начисленные доходы		
Поступления от продажи товаров, продукции, работ, услуг	«-» Торговая дебиторская задолженность (без НДС) на начало периода «+» Торговая дебиторская задолженность (без НДС) на конец периода «+» Авансы покупателей (без НДС) на начало периода «-» Авансы покупателей (без НДС) на конец периода	«=» Выручка от продаж
Прочие поступления денежных средств	«-» Прочая дебиторская задолженность (без НДС) на начало периода «+» Прочая дебиторская задолженность (без НДС) на конец периода	«=» Прочие доходы
Пересчёт платежей в начисленные расходы		
Оплата поставщикам за товары, работы, услуги	«-» Кредиторская задолженность поставщикам на начало периода «+» Кредиторская задолженность поставщикам на конец периода «+» Предоплата поставщикам на начало периода «-» Предоплата поставщикам на конец периода «-» Стоимость запасов на начало периода «+» Стоимость запасов на конец периода	«=» Себестоимость реализованных товаров, работ, услуг за период
Оплата расходов постатейно (например, оплата труда, аренда, рекламы, налогов и т. д.)	«-» Кредиторская задолженность на начало периода «+» Кредиторская задолженность на конец периода «+» Предоплата расходов на начало периода «-» Предоплата расходов на конец периода	«=» Расходы периода постатейно

Источник: составлено автором

Для дальнейшего раскрытия взаимосвязи трех форм отчётности целесообразно использовать расширенное балансовое уравнение. В отличие от классического вида «Активы = Пассивы», оно показывает не только равновесие ресурсов и источников, но и включает элементы, связывающие баланс с отчётом о финансовых результатах и отчётом о движении денежных средств. Введя детализацию капитала на вложения собственников, нераспределённую прибыль, дивиденды и финансовый результат текущего периода, а также выделив денежные средства в составе активов, можно отразить прямую зависимость между всеми тремя формами отчётности. Такой подход позволяет видеть, каким образом управленческие решения и хозяйственные операции трансформируются

в изменения активов, обязательств, капитала, доходов и расходов, а значит – в показатели финансовых отчётов.

Если корректировки кассовых данных позволяют увязать между собой отдельные показатели форм отчётности на практическом уровне, то расширенное балансовое уравнение выполняет более общую задачу – оно формализует взаимосвязь баланса, отчёта о финансовых результатах и отчёта о движении денежных средств в единой модели. Такой подход делает структуру отчётности более прозрачной, показывает её внутреннюю логику и даёт возможность оценивать влияние хозяйственных операций и управленческих решений на все формы одновременно.

Понимание взаимосвязи трех форм финансовой отчётности достигается через трансформацию сжатого балансового уравнения в расширенное. Алгоритм этой трансформации представлен ниже.

Шаг 1. В качестве исходной базы берется сжатый вид балансового равенства: *Активы = Пассивы*. Следует отметить, что термин «пассивы» не всегда удачен для обозначения источников формирования активов. В повседневной речи он используется, например, в выражениях «пассивные активы» или «пассивный доход», что может затруднить понимание содержания отчётности для неспециалистов. Более корректным представляется использование прямых обозначений: *обязательства* и *капитал*. В этом случае смысл уравнения становится очевиден даже для неподготовленного пользователя: активы формируются за счёт вложений собственников и привлечённых обязательств перед контрагентами.

Шаг 2. После уточнения терминологии балансовое равенство принимает вид: *Активы = Обязательства + Капитал*.

Шаг 3. Для отражения взаимосвязи с отчётом о финансовых результатах капитал целесообразно разложить на составные элементы: *вложения собственников и прочие компоненты капитала + нераспределённая прибыль (убыток) прошлых лет – дивиденды собственникам + финансовый результат текущего периода*. Такое представление позволяет показать, что изменения капитала зависят как от операций с собственниками, так и от результатов деятельности.

Шаг 4. Финансовый результат текущего периода конкретизируется через соотношение: *Доходы периода – Расходы периода*. Включение этого показателя в уравнение фиксирует прямую связь между балансом и отчётом о финансовых результатах.

Шаг 5. На завершающем этапе формируется расширенное балансовое равенство: *Активы = Обязательства + Вложения собственников и прочие компоненты капитала + Нераспределённая прибыль (убыток) прошлых лет – Дивиденды собственникам + Доходы периода – Расходы периода*.

Такое представление фиксирует взаимосвязь между балансом и отчётом о финансовых результатах, показывая, что финансовый результат является составной частью капитала.

Для дополнения картины активы можно разделить на две группы: *денежные средства* и *прочие активы*. В этом случае расширенное балансовое уравнение отражает взаимосвязь уже трех форм отчетности:

баланса (активы, обязательства, капитал);

отчёта о финансовых результатах (доходы и расходы);

отчёта о движении денежных средств (денежные средства как отдельная категория активов).

Такое представление облегчает понимание: баланс выступает основной формой отчетности; отчёт о финансовых результатах детализирует изменения капитала; отчёт о движении денежных средств показывает трансформацию одной категории активов – денежных средств.

Расширенное балансовое уравнение целесообразно использовать не только как инструмент демонстрации равновесия между активами и источниками их формирования, но и как методическое средство для объяснения взаимосвязи трёх ключевых форм отчетности при ведении учёта методом простой записи. В отличие от классического равенства «Активы = Пассивы», расширенный вариант позволяет наглядно проследить, каким образом управленческие решения отражаются одновременно в балансе, отчёте о финансовых результатах и отчёте о движении денежных средств. Такое представление особенно важно в условиях, когда отсутствует система корреспонденции счетов, а контроль за внутренней согласованностью показателей обеспечивается через увязку форм отчетности.

Решения собственников и менеджмента в этом контексте могут быть подразделены на две группы.

Косвенно влияющие на показатели отчетности – например, заключение договора купли-продажи или найм сотрудника. Эти действия формируют будущие обязательства и потенциальные операции, но не всегда немедленно изменяют активы, обязательства или капитал. Поэтому в отчетности по методу простой записи такие решения зачастую не находят отражения.

Прямо влияющие на показатели отчетности – например, поступление оплаты от покупателей, выплата заработной платы или погашение обязательств перед поставщиками. Подобные решения немедленно изменяют денежные средства, обязательства, доходы или расходы и, следовательно, отражаются одновременно в нескольких формах отчетности.

Даже при отсутствии двойной записи метод простой записи позволяет фиксировать двойной эффект каждой хозяйственной операции. Так, получение оплаты от покупателей отражается не только как рост денежных средств, но и как признание выручки либо увеличение обязательств по авансам; выплата заработной платы одновременно уменьшает денежные средства и формирует расходы периода. Благодаря этому достигается логическая согласованность форм: данные отчёта о движении денежных средств соотносятся с изменениями в балансе и одновременно раскрывают формирование финансового результата.

Для систематизации таких взаимосвязей используется расширенное балансовое уравнение. Оно позволяет классифицировать хозяйственные операции по характеру их влияния на активы, обязательства, капитал, доходы и расходы, тем самым обеспечивая целостное представление о динамике

финансового состояния и результатах деятельности. В прикладной практике выделяют одиннадцать типовых ситуаций, каждая из которых демонстрирует характер связи между формами отчётности и служит примером методической увязки данных (см. табл. 2).

Таблица 2 – Типы хозяйственных операций, влияющие на расширенное балансовое уравнение

Тип	Компоненты балансового уравнения					
	Активы	«=»	Обязательства	«+» Капитал	«+» Доходы	«-» Расходы
1	увеличиваются	«=»	увеличиваются			
2	увеличиваются	«=»		увеличивается		
3	увеличиваются	«=»			увеличиваются	
4	уменьшаются	«=»	уменьшаются			
5	уменьшаются	«=»		уменьшается		
6	уменьшаются	«=»				увеличиваются
7	неизменны	«=»	увеличиваются			увеличиваются
8	неизменны	«=»	уменьшаются		увеличиваются	
9	неизменны	«=»	уменьшаются	увеличивается		
10	неизменны	«=»	увеличивается	уменьшается		
11	увеличиваются уменьшаются	«=»	неизменны	неизменны	неизменны	неизменны

Представленная в таблице классификация хозяйственных операций показывает, что любое управленческое решение, связанное с движением ресурсов или изменением источников их формирования, отражается одновременно в нескольких элементах расширенного балансового уравнения. Это создает методическую основу для согласованности форм отчётности даже при ведении учёта методом простой записи.

Анализ начинается с формулировки управленческого решения и оценки того, приведет ли оно к изменению объектов отчётности. Если решение связано с движением активов, обязательств или капитала, оно трансформируется в хозяйственную операцию. Далее уточняется состав таких операций, поскольку одно действие может повлечь несколько взаимосвязанных изменений. Затем определяется, какие компоненты балансового уравнения затрагиваются, и проводится их детализация по категориям: активы, обязательства, капитал, доходы или расходы. Следующим шагом является установление, какие формы отчётности отражают изменения: баланс, отчёт о финансовых результатах или отчёт о движении денежных средств. Примеры таких ситуаций приведены в *Приложениях 1, 2*. Завершающим этапом анализа становится представление выдержек из отчётности, которые позволяют проследить фактический результат решений. Соответствующие примеры даны в *Приложении 3*.

Таким образом, анализ хозяйственных операций через расширенное балансовое равенство позволяет выстроить понятную систему связей между формами отчётности, благодаря чему процесс их формирования становится более прозрачным и доступным для понимания.

Ниже приведен пример, иллюстрирующий формирование управленческой отчётности при системе простой записи на материале запуска бизнеса. Он показывает переход от первоначальных денежных потоков и инвестиций на подготовительном этапе к построению трех основных форм – отчёта о движении денежных средств, отчёта о финансовых результатах и управленческого баланса. Благодаря этому можно проследить, как конкретные хозяйственные операции находят отражение одновременно в разных формах и каким образом достигается их согласованность.

Пример. Практическая иллюстрация согласованности трех форм управленческой (финансовой) отчётности.

В *Приложении 4* представлены исходные операции: вложения собственника, получение кредита, приобретение оборудования и автомобиля, ремонт помещений, формирование запасов и предоплат. Эти данные одновременно определяют состав вступительного баланса и отражаются в отчёте о движении денежных средств до начала операционной деятельности. Каждая операция фиксируется как изменение денежных средств и одновременно как движение по статьям капитала, обязательств или имущества. Такой подход позволяет проследить, как кассовые потоки преобразуются в начальную структуру активов и источников их формирования.

В *Приложении 5* отражены хозяйственные операции первого отчётного периода, а комментарии показывают, каким образом они влияют на различные формы отчётности. Продажа товаров и услуг увеличивает выручку, но при отсрочке платежа параллельно формирует дебиторскую задолженность. Фактические поступления от клиентов уменьшают задолженность и увеличивают остаток денежных средств, что отражается как в балансе, так и в отчёте о движении денежных средств.

Себестоимость продаж приводит к сокращению запасов и формированию расходов периода, которые отражаются в отчёте о финансовых результатах. Начисленные, но еще не оплаченные затраты – заработная плата, рекламные и логистические услуги, проценты по кредитам – создают кредиторскую задолженность. Их последующая оплата вызывает кассовые оттоки, фиксируемые в отчёте о движении денежных средств.

Особую роль играют предоплаты клиентов: до момента исполнения договора они учитываются как краткосрочные обязательства, а после отгрузки превращаются в доход. Начисленная амортизация снижает балансовую стоимость основных средств и одновременно увеличивает расходы периода, влияя на финансовый результат.

Итог деятельности отражается в прибыли отчётного периода, которая включается в капитал. Начисленные дивиденды формируют обязательства перед собственниками, а их выплата фиксируется как отток денежных средств. Такая последовательность операций демонстрирует, как каждое событие хозяйственной жизни предприятия одновременно затрагивает несколько форм управленческой отчётности, обеспечивая их взаимосвязанность.

Приложение 6 представляет собой сводный отчёт о движении денежных средств (ДДС) за период, включая этап до открытия бизнеса и первый отчётный

год. В инвестиционной и подготовительной фазе преобладают оттоки: приобретение оборудования, ремонт помещений, закупка запасов. Эти выплаты напрямую связаны с формированием стартовой базы активов, тогда как поступления от учредителей и кредиторов показывают, за счёт каких источников финансируется инвестиционная программа. Форма отчёта о ДДС расшифровывает изменение одной строки баланса – денежных средств. Приток денежных средств, отражаемый в отчёте о ДДС, «=» увеличению денежных средств в балансе. Отток денежных средств, отражаемый в отчёте о ДДС, «=» уменьшению денежных средств в балансе.

После начала операционной деятельности структура потоков меняется. Основным источником притоков становятся поступления от клиентов, что отражает способность предприятия генерировать денежные средства самостоятельно. Одновременно фиксируются выплаты поставщикам и подрядчикам, расходы на рекламу и логистику, а также платежи по заработной плате и процентам за пользование заёмными средствами. Эти операции раскрывают, как текущая деятельность предприятия влияет на движение денежных ресурсов и формирует устойчивость бизнеса.

Финансовая деятельность в отчётном году включает погашение части кредита и выплату дивидендов собственникам. Эти статьи показывают перераспределение капитала между внешними кредиторами и инвесторами, а также демонстрируют связь между результатами деятельности и вознаграждением участников проекта.

Завершающий показатель отчёта – изменение денежных средств – служит контрольной величиной: оно должно совпадать с разницей остатков по строке «Денежные средства» во вступительном и заключительном балансах. Такое сопоставление позволяет проверить корректность всех записей и наглядно увидеть, как совокупность операций разных видов деятельности влияет на итоговую ликвидность предприятия.

Приложение 7 – это отчёт о финансовых результатах за первый отчётный год. В нем фиксируются доходы от продажи товаров и оказания услуг, себестоимость реализации и формируется валовая прибыль, которая служит отправной точкой для оценки эффективности бизнеса. Далее отражаются коммерческие и управленческие расходы, амортизация, проценты по кредитам и налоговые платежи. Последовательность показателей позволяет увидеть, как операционные и финансовые факторы влияют на итоговую прибыль. Этот результат переносится в раздел капитала баланса и показывает, каким образом деятельность предприятия увеличивает собственные источники финансирования. Кроме того, показатели отчёта о финансовых результатах можно сопоставить с данными отчёта о движении денежных средств: начисленные доходы и расходы соотносятся с фактическими поступлениями и выплатами, объясняя расхождения между кассовым методом и принципом начислений. В *Приложении 8* представлен управленческий баланс на момент открытия и на конец отчётного периода. В активе прослеживается динамика внеоборотных средств: первоначальные вложения в оборудование и транспорт уменьшаются на сумму начисленной амортизации, а в оборотных активах

отражаются изменения в запасах, дебиторской задолженности и остатке денежных средств. В пассиве фиксируются обязательства по займам, расчёты с поставщиками и клиентами, а также предоплаты покупателей. Раздел капитала показывает рост за счёт полученной прибыли и ее распределение в виде начисленных дивидендов. Сопоставление этих данных позволяет увязать информацию из трех отчётных форм: движение денежных средств объясняет изменения в строке «Денежные средства», отчёт о финансовых результатах раскрывает источник роста капитала, а баланс дает целостное представление о положении предприятия на отчётную дату.

Совокупность таблиц в *Приложениях 4–8* позволяет проследить полный цикл формирования управленческой отчётности в системе простой записи: от отражения исходных денежных потоков и вложений на инвестиционном этапе до построения трех основных форм за первый отчётный год. Такой формат показывает, что каждая операция хозяйственной жизни предприятия одновременно влияет на баланс, отчёт о движении денежных средств и отчёт о финансовых результатах.

Представленный пример позволяет выявить внутреннюю взаимосвязь между тремя формами управленческой отчётности и показать, как при системе простой записи реализуется переход от фиксации кассовых операций к построению итоговых показателей. Таблицы служат иллюстрацией алгоритмизации процесса формирования отчётности: от регистрации поступлений и выплат до их трансформации в данные о доходах, расходах, активах, обязательствах и капитале. Такой подход придает построению отчётности системный характер и делает ее более понятной как для практического применения, так и для методологического анализа.

1.2. Использование пояснительных таблиц для увязки форм управленческой (финансовой) отчётности в условиях применения НДС

Одним из ключевых методологических затруднений при формировании отчётности является отсутствие пояснений, связывающих показатели разных форм. Нормативные регламенты, как российские, так и международные [23, 105, 117], в основном концентрируются на детализации отдельных статей внутри каждой формы, но не предусматривают раскрытия логических связей между ними. В результате отчётность воспринимается как набор разрозненных показателей, где сложно установить, каким образом данные отчёта о финансовых результатах соотносятся с балансом или отчётом о движении денежных средств.

Наиболее заметным проявлением несогласованности форм становится отражение налога на добавленную стоимость (НДС). В отчёте о финансовых результатах выручка и расходы показываются без налога, тогда как в отчёте о движении денежных средств и в разделе дебиторской и кредиторской задолженности баланса суммы приводятся с его учётом. В результате пользователю затруднительно сопоставить начисленную выручку с фактическими поступлениями либо признанную себестоимость с

произведёнными платежами. Отсутствие пояснительных таблиц не позволяет объяснить эти различия, что снижает сопоставимость и прозрачность отчётных данных.

Значимость проблемы усиливается тем, что налог на добавленную стоимость является одним из ключевых источников доходной части бюджета Российской Федерации. По данным ФНС России, в первом квартале 2025 года поступления по НДС составили 2,6 трлн рублей, что на 13,09 % больше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года; доля налога в общей сумме налоговых поступлений достигла 24,2 % [70]. Основную массу поступлений обеспечивают организации и индивидуальные предприниматели, то есть именно бизнес-сектор, для которого корректное формирование отчётности имеет принципиальное значение.

Однако, несмотря на столь масштабную роль НДС, в действующих форматах бухгалтерской отчётности отсутствуют специальные формы, позволяющие проследить его влияние на ключевые показатели. Налог отражается в расчётах, поступлениях и остатках, но в структуре основных форм – баланса, отчёта о финансовых результатах и отчёта о движении денежных средств – он, как правило, не выделяется. В результате одна и та же операция может быть показана с учётом налога в одной форме и без него – в другой, при этом отчётность не содержит пояснений, позволяющих объяснить эти различия.

Особую остроту проблема приобретает в секторе малого и среднего предпринимательства, где управленческие решения часто принимаются на основе отчётности без участия профессиональных бухгалтеров или аналитиков. Здесь особенно заметна несогласованность между данными, сформированными на кассовой основе (характерной для отчёта о движении денежных средств), и показателями по методу начисления (используемыми в отчёте о финансовых результатах). Это затрудняет понимание взаимосвязей между денежными потоками, задолженностями и признаваемыми доходами и расходами.

В системе простой записи отсутствие встроенных контрольных механизмов делает особенно актуальным использование пояснительных форм, которые позволяют согласовать показатели разных отчётных документов. Они обеспечивают методическую увязку между начисленной выручкой и поступившими средствами, фактически оплаченными закупками и признанной себестоимостью, а также налоговыми обязательствами. Такой подход формирует основу для последовательного сопоставления данных и устранения расхождений, возникающих при различиях между кассовым методом и методом начисления.

Таблица 3 представляет собой пояснительную форму, раскрывающую движение налога на добавленную стоимость (НДС) по основным направлениям хозяйственной деятельности: реализация товаров и услуг, продажа основных средств, получение авансов от покупателей, а также приобретение товаров, признание расходов и осуществление капитальных вложений.

Таблица 3 – Формирование налоговых обязательств по НДС и их отражение в отчётности, тыс. руб.

Показатели	Отчётный год	Предыдущий год
НДС начисленный (исходящий)	33 717	27 992
- с выручки от реализации услуг	13 950	11 825
- с выручки от реализации товаров	15 000	13 333
- с полученных предоплат от покупателей (сальдо с зачтённых и не зачтённых полученных авансов)	4 500	2 833
- от реализации основных средств	267	
НДС, подлежащий вычеты (входящий)	(12 400)	(10 342)
- по закупкам товаров и транспортным расходам	(6 250)	(5 833)
- с перечисленных авансов поставщикам (сальдо между суммой перечисленного и зачтённого аванса)	(3 167)	(1 750)
- по арендным платежам и другим расходам	(1 683)	(1 792)
- по инвестиционным расходам (приобретение основных средств)	(1 300)	(967)
НДС к уплате в бюджет	21 317	17 650
НДС перечисленный в бюджет, отчёт о движении денежных средств	(20 400)	(13 238)
Кредиторская задолженность по НДС на конец периода, баланс	5 329	4 413

Источник: составлено автором

В отличие от стандартного подхода, при котором НДС отображается в отчётности как итоговая сумма – либо в составе обязательств, либо в виде налога к возмещению, – в данной таблице акцент сделан на структуре формирования налога и его источниках. Исходящий НДС (начисляемый при реализации и получении предоплат) и входящий НДС (принимаемый к вычету по закупкам, аренде и инвестициям) представлены отдельно. Такая детализация позволяет проследить, какие именно операции формируют итоговое налоговое обязательство, и облегчает сопоставление расчётов по налогу с финансовыми показателями в других формах отчётности. Следует отметить, что все числовые значения в *Приложениях 9, 10, 11, 12* условные и используются исключительно для иллюстрации расчётной логики.

Раскрытие информации о НДС, начисленном с предоплат покупателей, имеет ключевое значение для понимания взаимосвязи форм отчётности. По требованиям налогового законодательства налог начисляется на дату получения аванса, даже если отгрузка товаров или оказание услуг еще не состоялись. Если такие суммы не отражаются в пояснениях, пользователю сложно понять, каким образом формируются налоговые обязательства, которые уже показываются в балансе, но пока не связаны с доходами в отчёте о финансовых результатах.

Раздельное представление входящего НДС по направлениям деятельности – закупкам товаров, арендным платежам, инвестициям – позволяет сопоставить данные о расходах в отчёте о финансовых результатах с движением денежных средств и остатками расчётов в балансе. Включение этих показателей в пояснительные таблицы обеспечивает сквозную увязку: налоговые начисления, фактические платежи и остатки обязательств становятся сопоставимыми между собой, а пользователю становится ясно, как одни и те же налоговые операции находят отражение одновременно в балансе, отчёте о финансовых результатах и отчёте о движении денежных средств.

В *Приложении 9* представлены виды деятельности: реализация товаров и оказание услуг. Это объединяет данные о поступлениях денежных средств от клиентов, изменении дебиторской задолженности, движении предоплат и корректировках на величину резервов по сомнительным долгам. На основе этих сведений производится расчёт выручки с раздельным отражением сумм с учётом НДС и без него. Такой формат позволяет проследить, как начисленная выручка формируется из кассовых поступлений, изменений задолженности и налоговых обязательств, обеспечивая прямую взаимосвязь между отчётом о движении денежных средств, балансом и отчётом о финансовых результатах.

Дополнительное включение информации о резервах и списаниях усиливает аналитическую значимость формы: она позволяет не только соотнести поступления и начисленную выручку, но и оценить качество дебиторской задолженности. Кроме того, таблица создаёт основу для расчёта коэффициентов оборачиваемости, анализа динамики задолженности и предоплат, что делает ее полезной как для внутреннего управленческого анализа, так и в составе пояснительной информации к финансовой отчётности.

Приложение 10 представляет собой пояснительную форму, разработанную для раскрытия механизма формирования себестоимости реализованных товаров с учётом изменений по ключевым статьям – остаткам товарных запасов и расчётам с поставщиками. Такая структура позволяет проследить, каким образом движение этих показателей отражается на итоговом значении себестоимости в отчёте о финансовых результатах и как оно соотносится с информацией, представленной в балансе и отчёте о движении денежных средств.

Детализация данных в таблице обеспечивает не только арифметическое согласование бухгалтерских показателей с фактическими денежными потоками, но и выявление временных разрывов между начислениями и оплатами. Особенно это значимо в случаях, когда расчёты с поставщиками включают входящий НДС, и требуется корректное разделение налоговой составляющей и стоимости приобретённых товаров. Включение показателей входящего НДС (рассчитанного по данным налогового учёта) позволяет выделить долю налога в расчётах с поставщиками и отделить её от затрат, признаваемых в себестоимости. Кроме того, данные *Приложения 10* создают основу для оценки оборачиваемости товарных запасов и анализа динамики расчётов с поставщиками, включая контроль за изменением дебиторской и кредиторской задолженности. Такая форма способствует устранению методологических несоответствий между формами отчётности и может быть использована как

внутренними пользователями (финансовыми директорами, контролерами), так и внешними стейкхолдерами в процессе аудита или инвестиционного анализа.

В *Приложении 11* раскрывается порядок формирования расходов с учётом фактических платежей, авансов, задолженности перед контрагентами и входящего НДС. В качестве примера для иллюстрации механизма формирования расходов выбраны арендные платежи за офисные помещения – одна из наиболее распространенных статей затрат в бизнесе. Эти расходы начисляются по методу начисления, в то время как расчёты с арендодателями отражаются в балансе и отчёте о движении денежных средств. Отдельное выделение входящего НДС позволяет корректно исключить налог из состава расходов, устраняя методологические расхождения между отчётными формами. Такая детализация повышает прозрачность структуры затрат и обеспечивает объективную оценку взаиморасчётов с контрагентами. В отличие от традиционного представления, при котором арендные расходы отражаются в отчётности обобщенной суммой, без пояснений, данная форма позволяет наглядно проследить, как именно рассчитывается величина затрат, включаемая в отчёт о финансовых результатах.

В *Приложении 12* показывается, каким образом данные об операциях с основными средствами могут быть согласованы между различными формами отчётности. Особенность учёта этой категории активов связана с разницей подходов: при приобретении сумма в отчёте о движении денежных средств отражается с учётом НДС, тогда как в балансе актив фиксируется по стоимости без налога, если он принимается к вычету. Аналогичные расхождения возникают при выбытии: выручка от продажи проходит в отчёте о движении денежных средств с НДС, тогда как в балансе и в отчёте о финансовых результатах учитывается остаточная стоимость без налоговой составляющей. Без пояснительной формы эти расхождения неочевидны, что искажает представление о фактических масштабах инвестиций и результатах от реализации активов.

Представленная таблица в *Приложении 12* позволяет сопоставить данные трех форм: в ней объединены поступления от реализации, первоначальная и остаточная стоимость основных средств, накопленная амортизация, суммы НДС и финансовый результат от выбытия. Такое представление демонстрирует, что одна и та же операция одновременно отражается в отчёте о движении денежных средств как приток или отток денежных средств, в балансе – как изменение величины активов и амортизации, а в отчёте о финансовых результатах – как прибыль или убыток. Тем самым пояснительная форма выявляет внутреннюю логику отчётности: операции с основными средствами последовательно связаны с движением денежных средств, изменением структуры активов и формированием финансового результата, и именно их сопоставление обеспечивает целостное понимание отчётных данных.

Проведенный анализ показал, что для корректного понимания финансовой информации необходимо включать в состав отчётности пояснительные формы, которые раскрывают взаимосвязи между тремя основными документами – бухгалтерским балансом, отчётом о финансовых результатах и отчётом о движении денежных средств. Действующая практика, ограничивающаяся

расшифровками отдельных статей, не позволяет пользователям проследить, каким образом показатели переходят из одной формы в другую и формируют ключевые результаты деятельности.

На примерах выручки, себестоимости, арендных расходов и операций с основными средствами было показано, что пояснительные таблицы обеспечивают сопоставимость данных между отчётами и устраняют методологические расхождения, связанные, прежде всего, с отражением НДС. Раздельное выделение налога и пошаговая логика расчётов позволяют увязать начисленные показатели с фактическими денежными потоками и остатками расчётов, тем самым делая взаимосвязь форм отчётности наглядной и воспроизводимой.

В условиях снижения пороговых значений выручки, при которых организация становится плательщиком НДС, значение таких пояснений возрастает: они помогают более четко проследить структуру доходов и расходов, а также снижают вероятность аналитических ошибок, возникающих из-за несоответствия показателей между отчётными формами.

Предложенные таблицы могут применяться как инструмент внутреннего контроля, позволяющий выявлять несогласованность данных без привлечения внешних специалистов. С методологической точки зрения данный подход может быть закреплён в профессиональных стандартах или методических рекомендациях по подготовке пояснительной информации к отчётности. При этом важно подчеркнуть, что данные формы не заменяют действующие регламентированные документы, а дополняют их, обеспечивая согласованность между ними и повышая практическую полезность отчётности для управленческих решений.

1.3. Инвентаризация как основа формирования отчётности в системе простой записи

Инвентаризация – базовая процедура учёта, предназначенная для сопоставления регистровых данных с фактическим состоянием имущества и обязательств. В условиях простой записи ее значение усиливается: при отсутствии корреспонденции счетов и встроенных контрольных механизмов именно она позволяет подтвердить полноту информации и зафиксировать данные, необходимые для формирования управленческой и финансовой отчётности.

Особенность простой записи заключается в том, что операции отражаются преимущественно по кассовому принципу. Это позволяет фиксировать движение денежных потоков, но не даёт целостного представления о финансовом положении. Дебиторская и кредиторская задолженность, остатки запасов, начисленные, но не оплаченные расходы остаются за пределами учёта, если они не сопровождаются фактическими платежами. Инвентаризация восполняет этот пробел: она позволяет выявить такие элементы, подтвердить их существование, оценить состояние и стоимость. Благодаря этому кассовые данные получают

необходимое дополнение и становятся сопоставимыми с информацией, отражаемой по принципу начислений. Практическая ценность процедуры проявляется в том, что именно ее результаты позволяют сформировать показатели для управленческого баланса и отчёта о финансовых результатах. Сопоставление данных инвентаризационных документов с текущими регистрами обеспечивает увязку движения денежных средств с изменением задолженности, запасов и прочих статей, формируя основу для согласованной системы отчётности.

В условиях двойной записи инвентаризация играет проверочную роль: она сверяет бухгалтерские регистры с фактическим состоянием имущества и обязательств. В системе простой записи, напротив, именно результаты проверки позволяют расширить учётную базу и включить в отчётность данные о запасах, основных средствах, задолженности и обязательствах, которые не отражаются в кассовых регистрах. Одновременно инвентаризация преобразует сами кассовые данные: сведения о закупках и оплатах превращаются в показатель себестоимости, денежные поступления корректируются с учётом нереализованных остатков, а будущие расходы отражаются через формирование резервов. Примеры наглядно показывают этот процесс:

- при простой записи фиксируется лишь факт оплаты оборудования, но инвентаризация позволяет включить его в отчётность как актив по справедливой стоимости с учётом износа;
- оплата товаров отражается как расход денежных средств, тогда как инвентаризация показывает остатки, формирующие показатель себестоимости периода;
- получение денег от покупателя фиксируется как поступление, но проверка выявляет просроченную дебиторскую задолженность, подлежащую дисконтированию или созданию резерва.

Таким образом, инвентаризация в системе простой записи не только проверяет данные, но и превращает кассовую информацию в полноценные показатели доходов, расходов, активов и обязательств.

Инвентаризация закрепила в учётной практике как обязательное средство проверки достоверности данных и сохранности имущества. Её результаты традиционно служили основанием для корректировок и обеспечивали соответствие бухгалтерских записей фактическому состоянию активов и обязательств. ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация» [116] фиксирует ее как неотъемлемую часть учётного процесса и элемент подготовки бухгалтерской (финансовой) отчётности. Стандарт устанавливает перечень объектов, подлежащих проверке, порядок оформления документов, требования к срокам и способам отражения результатов в учёте.

Ключевым элементом процедуры инвентаризации является установление фактического наличия активов и обязательств, подлежащих проверке. Под фактическим наличием понимается не только констатация их существования, но и оценка состояния и обоснованности нахождения у конкретного экономического субъекта. Именно это позволяет сопоставить данные текущего учёта с реальным положением дел и обеспечить достоверность управленческой

(финансовой) отчётности. В зависимости от характера активов применяются разные способы выявления фактического наличия. Для материальных ценностей используются традиционные методы – подсчёт, взвешивание, обмер, визуальный осмотр. Они позволяют не только зафиксировать количество, но и определить состояние имущества. Если применение таких процедур невозможно или экономически нецелесообразно, допускается использование альтернативных способов, в том числе фото- и видеофиксации. Такой подход актуален для объектов, размещенных на удаленных площадках или требующих специальных условий хранения.

Для активов и обязательств, не имеющих материально-вещественной формы, в том числе нематериальных активов, финансовых вложений, денежных средств на счетах, дебиторской и кредиторской задолженности, применяется документальная проверка и аналитические расчёты. Здесь инвентаризация выполняет функцию подтверждения наличия прав и обязательств, их стоимостной оценки и сопоставления с данными учёта.

Все результаты инвентаризации подлежат обязательному оформлению документами – инвентаризационными описями, актами инвентаризации, сличительными ведомостями. Возможна консолидация информации в единых формах, где одновременно фиксируются фактическое наличие, сопоставление с регистрами и выявленные расхождения (табл. 4).

Таблица 4 – Способы выявления фактического наличия объектов инвентаризации

Объект инвентаризации	Основные способы проверки	Примеры практического применения
Запасы, товары, сырье	Подсчёт, взвешивание, обмер, осмотр	Пересчёт товара на складе; взвешивание сырья; измерение строительных материалов
Основные средства	Осмотр, сопоставление с техпаспортами, при необходимости фотофиксация	Проверка наличия оборудования в цехах; сверка данных о зданиях и сооружениях
Нематериальные активы	Документальная проверка, расчёты	Проверка правоустанавливающих документов на патенты, лицензии, ПО
Денежные средства на счетах	Запросы в кредитные организации, сверка выписок	Сопоставление остатков по выписке банка с данными учёта
Финансовые вложения	Документы об инвестициях, подтверждения контрагентов	Сверка сведений по облигациям, депозитам, долям участия
Дебиторская задолженность	Проверка договоров, актов сверки	Подтверждение задолженности по договорам с покупателями
Кредиторская задолженность	Сверка расчётов с поставщиками, кредитными организациями	Сравнение данных учёта с подтверждениями контрагентов

Источник: составлено автором

Результаты инвентаризации оформляются документами, которые по своей юридической силе приравниваются к первичным учётным документам и должны соответствовать требованиям Федерального закона от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учёте» и Федерального стандарта бухгалтерского учёта ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учёте» [106, 115]. В соответствии с указанными нормативными актами документы инвентаризации должны быть составлены в установленной форме, храниться в течение установленного законом срока, а внесение исправлений допускается только по правилам, обеспечивающим прозрачность и достоверность учётных данных. Это означает, что каждая запись в описи или сличительной ведомости должна быть подтверждена подписями членов комиссии и материально ответственных лиц, а все исправления – оговорены и заверены.

Помимо требований к документам, стандарт выделяет условия, необходимые для обеспечения точности процедуры. Организация должна создать материально-технические предпосылки для работы комиссии: обеспечить достаточное количество работников, исправные весы и измерительные приборы, мерную тару, средства связи и транспорт для доступа к объектам инвентаризации. Только при наличии этих условий возможно достоверно оценить фактическое состояние активов и обязательств (табл. 5).

Таблица 5 – Организационные аспекты, обеспечивающие проведение инвентаризации

Направление	Примеры	Комментарии
Документы инвентаризации	инвентаризационные описи; акты инвентаризации; сличительные ведомости	фиксируют фактическое наличие объектов, выявленные расхождения и результаты сопоставления с данными учёта
Правила оформления	подписи комиссии и МОЛ; прочерки пустых строк; оговорка исправлений	гарантируют достоверность и исключают возможность подмены данных
Организационные условия	исправные весы, мерная тара, измерительные приборы, транспорт, средства связи	позволяют провести точные измерения и обеспечить доступ ко всем объектам проверки
Техническая фиксация	фото- или видеоматериалы (в случаях, когда прямой подсчёт невозможен)	подтверждают фактическое наличие и состояние имущества в особых условиях

Источник: составлено автором

Особое значение при проведении инвентаризации имеет не только установление фактического наличия активов и обязательств, но и их правильная стоимостная оценка. Именно на этапе инвентаризации организация получает возможность выявить объекты, которые не были отражены в учёте, зафиксировать недостатки или подтвердить величину задолженностей. Результаты этих процедур должны быть приняты к бухгалтерскому учёту в оценке, определяемой на дату инвентаризации. Такой подход позволяет

сформировать отчётность, отражающую реальное финансовое положение экономического субъекта.

Согласно ФСБУ 28/2023, излишки активов принимаются к учёту по справедливой стоимости, балансовой стоимости или по стоимости аналогичных активов; недостача отражается по балансовой стоимости; задолженности фиксируются в суммах, подтвержденных документально. Особое место в этом перечне занимает категория активов и обязательств, которые должны оцениваться по справедливой стоимости в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости». Этот стандарт введен в действие в России приказом Минфина от 28 декабря 2015 г. № 217н и является основным нормативным документом, регулирующим порядок определения справедливой стоимости. В отличие от балансовой стоимости, которая определяется по данным учёта исходя из первоначальных затрат или последующих переоценок в рамках национальных стандартов, справедливая стоимость в логике МСФО отражает цену, которая была бы получена при продаже актива или уплачена при передаче обязательства в условиях обычной сделки между участниками рынка на дату оценки. Тем самым инвентаризация выступает практическим инструментом реализации требований IFRS 13: именно в момент проверки активов и обязательств становится возможным подтвердить их текущую рыночную ценность и отразить ее в учёте (табл. 6).

Таблица 6 – Положения стандартов при оценке объектов инвентаризации

Объект инвентаризации	Оценка по ФСБУ 28/2023	Применение IFRS 13 «Справедливая стоимость»	Практический пример
Излишки активов	По справедливой стоимости, балансовой стоимости или стоимости аналогичных активов	Определение цены продажи на активном рынке; при отсутствии – использование методов оценки (сравнительный подход, дисконтирование потоков)	Обнаружен неучтённый станок; принимается по цене, по которой аналогичные станки продаются на вторичном рынке
Недостача активов	По балансовой стоимости	IFRS 13 не применяется напрямую, так как списание фиксируется исходя из учётной оценки	Списание испорченного товара по его остаточной стоимости
Дебиторская задолженность и обязательства	В суммах, подтверждённых документами	Справедливая стоимость применяется при необходимости дисконтирования или оценки на условиях рыночных ставок	Сверка с покупателем: задолженность подтверждена, но при длительной отсрочке её стоимость дисконтируется
Оценочные обязательства и отложенные налоги	В суммах, подтверждённых расчётами	IFRS 13 применяется через модели оценки обязательств (например, оценка стоимости демонтажа актива)	Создание резерва на демонтаж оборудования с использованием метода приведённой стоимости затрат

Источник: составлено автором

Проведение инвентаризации в связке с требованиями IFRS 13 означает, что выявленные активы оцениваются не только по данным учёта, но и по их текущей рыночной стоимости. Для излишков это позволяет отразить реальную цену ресурсов, которыми располагает организация, а для специализированных активов – зафиксировать их восстановительную стоимость. Такой подход делает возможным включение в отчётность показателей, которые ближе к экономической реальности и дают пользователю не формальную, а актуальную картину финансового положения.

МСФО (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости» устанавливает три основных подхода к определению справедливой стоимости: рыночный, доходный и затратный. Каждый из них может быть применен при проведении инвентаризации в зависимости от характера активов и наличия рыночной информации (табл. 7).

Таблица 7 – Подходы к оценке объектов при инвентаризации

Метод IFRS 13	Суть метода	Применение при инвентаризации	Пример
Рыночный	Использование цен сделок на активном рынке	Для излишков товарно-материальных ценностей, стандартных основных средств	Обнаружен излишек партии товаров, принимается по рыночной цене аналогичных товаров
Доходный	Дисконтирование будущих денежных потоков	Для долговых обязательств и дебиторской задолженности с отсрочкой	Выявлена дебиторская задолженность с отсрочкой 2 года, оценена по приведённой стоимости
Затратный	Определение затрат на замену или восстановление актива	Для уникальных или специализированных активов	При инвентаризации найдено неучтённое оборудование, стоимость которого определена исходя из затрат на его замещение с учётом износа

Источник: составлено автором

Рыночный подход основан на использовании цен и другой информации о сделках с идентичными или сопоставимыми активами и обязательствами. Его применение предполагает наличие активного рынка, на котором можно наблюдать котировки или цены продаж: излишки товарно-материальных ценностей или неучтённые основные средства могут приниматься к учёту по цене, по которой аналогичные объекты обращаются на рынке.

Доходный подход предполагает оценку актива или обязательства на основе дисконтирования будущих денежных потоков, которые он способен принести или потребует. Метод применим, например, для оценки долгосрочной дебиторской задолженности. Если организация фиксирует значительные суммы задолженности с длительными сроками погашения, их справедливая стоимость должна определяться с учётом дисконтирования.

Затратный подход отражает величину затрат, необходимых для замещения актива с учётом его текущего состояния. Метод актуален при оценке уникальных или специализированных активов, для которых нет активного рынка. Например, при выявлении излишков оборудования, произведённого по индивидуальному заказу, его справедливая стоимость определяется исходя из расходов на приобретение аналогичного объекта с учётом износа.

Каждая группа активов и обязательств обладает своими особенностями: различаются доступность рыночной информации, возможность применения прямых котировок, специфика расчётов будущих потоков. Поэтому универсального метода для всех объектов не существует. IFRS 13 требует выбирать подход, который наиболее адекватно отражает рыночную стоимость именно данного объекта: для стандартных запасов – котировки активного рынка, для недвижимости – сравнительный или доходный подход, для уникального оборудования – затратный метод, для задолженности – дисконтирование будущих поступлений.

МСФО (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости» устанавливает унифицированные подходы к определению рыночной стоимости активов и обязательств в финансовой отчётности. Под справедливой стоимостью понимается так называемая «цена выхода» – величина, по которой актив может быть реализован или обязательство передано в условиях обычной сделки между независимыми и осведомленными участниками рынка на дату оценки (IFRS 13, п. 9). В условиях проведения инвентаризации данный подход приобретает особое значение, поскольку сама процедура позволяет не только подтвердить фактическое наличие объектов, но и уточнить их стоимость с учётом актуальной рыночной конъюнктуры. Для управленческой отчётности это означает возможность дополнить кассовые показатели более объективной стоимостной базой.

Применение требований IFRS 13 при инвентаризации начинается с анализа доступности рыночной информации. Стандарт выделяет трехуровневую иерархию исходных данных (IFRS 13, пп. 72–90). Наиболее надежными являются котировки активного рынка на идентичные активы. Их использование обеспечивает прямую и практически бесспорную оценку. Так, выявленные при инвентаризации излишки стандартных товарных запасов или оборудования могут быть отражены по рыночной стоимости: например, партия электроинструмента включается в баланс не по первоначальной закупочной цене, а по текущим котировкам на специализированных торговых площадках.

В случае отсутствия информации об идентичных объектах применяется второй уровень исходных данных – сопоставимые активы или косвенные рыночные параметры (ставки доходности, кредитные спреды, котировки схожих инструментов). Так, если организация обнаруживает инвестиции в облигации, по которым нет активного обращения, справедливая стоимость может определяться через цены других эмитентов с аналогичным уровнем риска и сроками обращения.

Наиболее сложные ситуации связаны с применением третьего уровня исходных данных, когда рынок не предоставляет ни прямых, ни косвенных

ориентиров. Здесь используются профессиональные суждения и модели оценки, в частности дисконтирование будущих денежных потоков. Типичный пример – дебиторская задолженность с длительным сроком погашения. Если акт сверки подтверждает обязательство контрагента, но срок исполнения составляет два или три года, то справедливая стоимость определяется как приведенная стоимость ожидаемых поступлений с учётом рыночной ставки дисконтирования. Такой подход позволяет избежать завышения активов и представить их более реалистично.

Трехуровневая система IFRS 13 задает практическую основу для выбора источников данных при инвентаризации. Она позволяет определить наиболее подходящий метод оценки в зависимости от того, доступна ли информация о рыночных ценах или приходится опираться на расчётные модели. Такой подход обеспечивает более точное отражение активов и обязательств в учёте и делает результаты инвентаризации сопоставимыми с международной практикой, что особенно значимо для организаций, работающих по методу простой записи.

Важным принципом стандарта является оценка актива с учётом его наилучшего и наиболее эффективного использования. Это означает, что рыночная стоимость определяется не только исходя из текущего применения, но и с учётом альтернативных вариантов, которые могли бы быть реализованы участниками рынка. При инвентаризации это особенно заметно в отношении недвижимости и оборудования. Производственное помещение, используемое как склад, на рынке может оцениваться дороже, если рассматривать возможность его переоборудования под торговые площади или офисы. Аналогично, станок, который редко используется на предприятии, может иметь более высокую цену на вторичном рынке, где спрос на него выше. Включение таких объектов в отчётность по рыночной, а не внутренней оценке позволяет показать их реальную экономическую ценность.

Для организаций, применяющих метод простой записи, корректная оценка по справедливой стоимости играет ключевую роль. Поскольку система не предусматривает двойной записи и встроенных контрольных механизмов, именно инвентаризация с применением принципов IFRS 13 позволяет превратить данные кассового учёта в более полную картину имущественного положения. Так, выявленное оборудование отражается в балансе по рыночной цене и далее влияет на расчёт амортизации и финансового результата. Запасы пересчитываются с учётом цен возможной реализации, что делает себестоимость более реалистичной. Дебиторская задолженность при длительных сроках погашения дисконтируется, что предотвращает ее завышение. Даже обязательства уточняются: например, резерв на демонтаж оборудования формируется исходя из приведенной стоимости будущих затрат, рассчитанных по рыночным ставкам, что отражает фактическую нагрузку на компанию.

Таким образом, использование требований IFRS 13 в инвентаризационном процессе позволяет не ограничиваться фиксацией наличия активов и обязательств, а представить их стоимость максимально близкой к рыночной. Это повышает аналитическую ценность управленческой отчётности и делает ее более

надежной для принятия решений. Для наглядности подходы к оценке различных объектов инвентаризации и примеры их применения сведены в таблицу 8.

Таблица 8 – Пример применения IFRS 13 к объектам инвентаризации

Объект инвентаризации	Возможный источник данных по IFRS 13	Пример применения при инвентаризации
Товарные запасы (стандартные партии)	Уровень 1: котировки активного рынка для идентичных товаров	На складе выявлена недоучтённая партия электроинструмента. Рыночная цена по интернет-площадке составляет 4 500 руб. за единицу. Эта цена берется в качестве справедливой стоимости при включении излишков в баланс.
Основные средства (типовое оборудование)	Уровень 2: данные о сделках с аналогичными объектами	В цехе обнаружен станок, не отраженный в учёте. Идентичной модели на рынке нет, но продаются близкие по характеристикам. Справедливая стоимость определяется на основе цен сопоставимых станков с корректировкой на износ.
Недвижимость	Уровень 2 или 3: сравнительный или доходный подход	Производственное помещение используется как склад, однако рыночные данные показывают, что при переоборудовании под торговые площади его стоимость на рынке выше. При оценке принимается во внимание наиболее эффективное использование.
Уникальное оборудование (спецзаказ)	Уровень 3: затратный подход, расчёт стоимости замещения	При инвентаризации найдено оборудование, изготовленное под индивидуальный заказ. На рынке аналогов нет. Справедливая стоимость определяется исходя из затрат на изготовление нового объекта минус износ.
Дебиторская задолженность с длительным сроком погашения	Уровень 3: дисконтирование будущих денежных потоков	Акт сверки подтвердил задолженность клиента на 2 года вперед. Номинал 1 млн руб., рыночная ставка дисконтирования 10 %. Справедливая стоимость составит 826 тыс. руб.
Кредиторская задолженность	Уровень 2: рыночные ставки или котировки сопоставимых обязательств	При инвентаризации подтверждена задолженность по займу. Для уточнения справедливой стоимости применяется текущая рыночная ставка по кредитам с аналогичными условиями.
Оценочные обязательства (например, демонтаж оборудования)	Уровень 3: приведённая стоимость будущих затрат	Компания обязана демонтировать оборудование через 5 лет. По смете расходы 2 млн руб., ставка дисконтирования 8 %. На дату инвентаризации обязательство отражается по приведённой стоимости – около 1,36 млн руб.

В ходе инвентаризации бухгалтер или аналитик не просто фиксирует наличие актива или обязательства, но должен принять методологическое решение о способе его оценки. Такой выбор напрямую влияет на итоговые показатели управленческой (финансовой) отчётности. Например, использование цен активного рынка при оценке запасов увеличивает или уменьшает величину

активов по сравнению с их исторической стоимостью; дисконтирование дебиторской задолженности уменьшает размер баланса и отражает более реалистичный объем будущих денежных поступлений; уточнение обязательств через расчёт приведенной стоимости резервов увеличивает долговую нагрузку компании.

Вывод. Инвентаризация играет ключевую роль в любой системе учёта. При двойной записи она подтверждает данные бухгалтерских регистров и помогает выявить расхождения между учётными данными и фактическим состоянием имущества. Даже при наличии автоматизированных контрольных процедур проверка уточняет состав основных средств, подтверждает действительность дебиторской задолженности и выявляет обязательства, утратившие актуальность. В системе простой записи значение инвентаризации еще выше. Здесь отсутствует механизм двойной корреспонденции, и кассовые данные сами по себе не формируют полной картины имущественного положения. Результаты проверки позволяют **расширить учётные данные**, включив в управленческую отчётность информацию о запасах, основных средствах, задолженности и обязательствах, которые напрямую не отражаются в кассовых регистрах. Одновременно они обеспечивают **преобразование кассовых показателей**: сведения о закупках и оплатах превращаются в себестоимость, данные о поступлениях корректируются на нереализованные остатки, а будущие расходы находят отражение через создание резервов.

Принципы IFRS 13 усиливают аналитическую ценность инвентаризации. Они дают возможность определить рыночную стоимость выявленных излишков, рассчитать восстановительную стоимость специализированных активов и дисконтировать задолженность с отсрочкой погашения. В результате показатели отчётности приобретают рыночную основу и становятся надежным инструментом управленческого анализа. Практика подтверждает это: найденное оборудование отражается по справедливой стоимости и влияет на амортизацию, корректировка запасов уточняет себестоимость, а проверка дебиторской задолженности приводит к созданию резерва или списанию.

Таким образом, при двойной записи инвентаризация выполняет проверочную функцию, а при простой – обеспечивает расширение и преобразование кассовых данных. В обоих случаях именно она связывает учётные записи с фактическим состоянием имущества и обязательств и становится основой для формирования достоверной и сопоставимой отчётности.

ГЛАВА 2. МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЁТНОСТИ В СИСТЕМЕ ПРОСТОЙ ЗАПИСИ

2.1. Теоретические и практические аспекты формирования управленческой (финансовой) отчётности на этапе становления бизнеса

В первой главе были рассмотрены методологические основы формирования управленческой (финансовой) отчётности при системе простой записи, включая взаимосвязь ключевых форм отчётов, использование расширенного балансового уравнения и роль инвентаризации в обеспечении достоверности данных. Эти положения задали теоретическую базу, необходимую для понимания логики формирования отчётности в условиях отсутствия двойной записи.

Вторая глава направлена на прикладной аспект. В ней анализируются практические подходы к построению управленческой отчётности в системе простой записи, начиная с этапа становления бизнеса и подготовки отчётности до начала операционной деятельности и заканчивая последовательностью формирования основных отчётных форм. Основное внимание уделяется тому, каким образом кассовые данные могут быть трансформированы в показатели управленческого баланса, отчёта о финансовых результатах и отчёта о движении денежных средств. Тем самым глава демонстрирует переход от методологических основ к конкретным процедурам и приемам, которые могут быть использованы организациями в реальной практике.

При создании бизнеса предприниматели зачастую не придают значимого внимания ведению бухгалтерского и управленческого учёта, особенно если регистрация осуществляется в качестве индивидуального предпринимателя (ИП) или самозанятого, что освобождает их от обязанности вести бухгалтерский учёт (закреплено в [106] 402-ФЗ «О бухгалтерском учёте», часть 2 статьи 6) и у них нет необходимости формировать официальную бухгалтерскую (финансовую) отчётность. В случаях регистрации бизнеса в форме юридического лица, компании обычно относятся к малому бизнесу, который имеет право на составление упрощённой финансовой отчётности и ее подачу по завершении финансового года. Законодательство, как правило, не обязывает предпринимателей формировать вступительный баланс при открытии бизнеса. Следовательно, необходимость составления такого баланса для внутренних информационных потребностей определяется самим предпринимателем.

Практика консультирования показывает, что многие предприниматели игнорируют необходимость формирования начального баланса, ограничиваясь фиксацией объема вложенных в бизнес денежных средств и задолженности перед кредиторами, поставщиками и подрядчиками. Однако, по мере развития бизнеса, возникает необходимость в объективной оценке его деятельности. Такая оценка возможна только при наличии трех ключевых форм управленческой отчётности: баланса, отчёта о финансовых результатах и отчёта о движении денежных средств. Для корректного составления этой отчётности критически важным является наличие вступительного баланса, который

выступает исходной точкой учёта финансового состояния бизнеса. В случае его отсутствия, в момент подготовки отчётности предпринимателю приходится восстанавливать данные ретроспективно, что зачастую затруднено из-за отсутствия подтверждающих документов или невозможности точно вспомнить, какие активы и обязательства существовали на момент открытия бизнеса. Очевидно, что значительно проще и эффективнее составлять вступительный баланс на момент начала деятельности, что позволяет получить точную и объективную «стартовую» финансовую картину бизнеса.

Следует разграничивать **вступительный** и **инвентаризационный** балансы как инструменты, выполняющие разные задачи в системе учёта. Вступительный баланс представляет собой управленческую форму отчётности, составляемую на момент открытия бизнеса в точке перехода проекта от инвестиционной стадии к стадии операционной деятельности. Он отражает исходное финансовое состояние организации, включая структуру вложенных активов, источников финансирования, обязательств перед кредиторами, поставщиками и контрагентами. Баланс формируется на основе совокупности управленческих отчётов: отчёта о движении денежных средств, реестра непогашенных обязательств, сведений о предоплатах и приобретённых, но не оплаченных активах. Поскольку вступительный баланс не предусмотрен законодательством как обязательный, его составление осуществляется по инициативе собственника или финансового специалиста и направлено на внутренние цели – планирование, контроль, расчёт капитала и последующее формирование управленческой отчётности.

Инвентаризационный баланс, в отличие от него, представляет собой официальный инструмент контроля, формируемый на основе данных фактической проверки имущества и обязательств. Он необходим для обеспечения достоверности бухгалтерского учёта, особенно перед составлением годовой отчётности, при смене материально ответственных лиц, реорганизации или иных событиях, предусмотренных нормативными документами. Составление инвентаризационного баланса регламентируется Федеральным стандартом бухгалтерского учёта ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация» [116], ФСБУ 4/2023 [117], а также методическими рекомендациями Минфина [66]. В научной литературе [2, 15, 25 и др.] он рассматривается как результат документальной сверки, подтверждающий соответствие между учётными и фактическими данными на конкретную дату. Документ основывается на инвентаризационных описях и актах, подписанных комиссией, и обладает юридической значимостью в системе финансовой отчётности.

Ключевое различие между вступительным и инвентаризационным балансами заключается не только в назначении, но и в подходе к формированию: в первом случае информация агрегируется и анализируется для фиксации стартовой модели бизнеса, во втором – проверяется и подтверждается фактическое наличие имущества. Вступительный баланс играет роль стартовой точки управленческого учёта, тогда как инвентаризационный – механизмом контроля и соблюдения принципа достоверности в рамках бухгалтерского регулирования. Оба документа могут сосуществовать в практике компании, но

используются для разных целей и ориентированы на разные категории пользователей (табл. 9).

Таблица 9 – Сравнение вступительного и инвентаризационного баланса

Критерий	Вступительный баланс	Инвентаризационный баланс
Цель составления	Отражение стартовой финансовой позиции бизнеса	Подтверждение фактического наличия имущества и обязательств
Момент составления	На момент начала деятельности	На дату проведения инвентаризации
Источник информации	Управленческие отчёты, включая отчёт о движении денежных средств и сведения об обязательствах	Инвентаризационные описи и акты, подтверждающие фактическое наличие имущества
Правовое регулирование	Не регламентирован, используется в управленческих целях	Регламентирован ФСБУ 28/2023, ФСБУ 4/2023 и др.
Кто составляет	Предприниматель, собственник или финансист	Бухгалтер и инвентаризационная комиссия
Статус отчётности	Внутренний управленческий документ	Официальный подтверждающий документ
Особенность	Отражает объём вложенных ресурсов и возникающих обязательств на старте деятельности	Отражает объём вложенных ресурсов и возникающих обязательств на старте деятельности

Источник: составлено автором

Сравнительный анализ показал, что вступительный баланс представляет собой не просто набор показателей на момент открытия бизнеса, а инструмент моделирования экономической ситуации, в которой предприятие начинает деятельность. Его значение выходит за рамки фиксации исходных данных: он задает управленческую точку отсчёта, от которой выстраивается дальнейшая логика учёта. Методологическая роль вступительного баланса заключается в том, что он отражает управленческое представление о финансовой структуре бизнеса в условиях отсутствия официальной отчётности и накопленных массивов бухгалтерских данных. В этом смысле вступительный баланс можно рассматривать как первый шаг к формированию целостной учётной модели, в которой активы, обязательства и капитал определяются не только в стоимостном выражении, но и в их взаимосвязи с планами развития предприятия.

В отличие от инвентаризационного баланса, который является итогом физической проверки и выполняет преимущественно контрольные функции, вступительный баланс имеет проективный характер. Он инициирует построение учётной системы, закладывая основу для оценки активов и обязательств с учётом предполагаемых источников финансирования, горизонта планирования и будущих потребностей управленческого анализа. Фактически он выполняет роль методического каркаса, который обеспечивает сопоставимость показателей на разных этапах развития бизнеса.

Применение вступительного баланса позволяет предпринимателю и управляющим не только зафиксировать стартовую позицию, но и задать аналитическую модель бизнеса с момента запуска. Эта модель становится связующим звеном между первоначальными вложениями и последующими результатами деятельности, позволяя отслеживать трансформацию финансовой структуры проекта во времени. Благодаря этому обеспечивается преемственность в формировании управленческой отчётности, а также создаются условия для анализа изменений в активах, обязательствах и капитале при переходе от одной стадии жизненного цикла предприятия к другой.

На каждой стадии процесса создания и развития бизнеса формируются разные управленческие отчёты. Если на начальном этапе акцент делается на фиксации источников финансирования и составе первоначальных вложений, то в дальнейшем возрастает роль информации о движении денежных средств, динамике задолженности, структуре доходов и расходов. Вступительный баланс становится точкой, из которой выстраивается вся эта система, обеспечивая непрерывность и сопоставимость показателей управленческого учёта (табл. 10).

Таблица 10 – Рекомендации по подготовке управленческих отчётов на стадиях жизненного цикла проекта по открытию бизнеса

Стадии жизненного цикла проекта	Рекомендуемые действия
до момента открытия бизнеса	
прединвестиционная	Формирование отчётов:
инвестиционная	- о движении денежных средств, в котором следует отразить денежные потоки по инвестиционной и финансовой деятельности и рассчитать остаток денег на момент завершения инвестиционной стадии; - о произведенных, но не оплаченных расходах; - об активах, приобретенных на условиях отсрочки платежа; - об основных средствах, взятых в аренду на срок более года; - о задолженности поставщикам, подрядчикам и кредиторам; - о вложениях собственников в бизнес.
на момент открытия бизнеса	
переход из инвестиционной в эксплуатационную стадию	- закрытие всех ранее составленных отчётов; - расчёт остатка денежных средств; - подготовка вступительного баланса на основании информации всех ранее составленных отчётов.
после открытия бизнеса	
эксплуатационная стадия	- формирование промежуточных и итоговых (финансовых) управленческих отчётов: баланс, отчёт о финансовых результатах, отчёт о движении денежных средств и др.

Источник: составлено автором

Вступительный баланс формируется на момент открытия бизнеса, в точке перехода проекта из инвестиционной в эксплуатационную стадию. Как правило, данный момент характеризуется получением первой выручки от клиентов. Основной информационной базой вступительного баланса является отчёт о движении денежных средств, отражающий денежные потоки на первых двух стадиях проекта (табл. 11).

Таблица 11 – Структура вступительного отчёта о движении денежных средств

№	Статья движения средств	Пояснение	Сумма, тыс. руб.	В разделе баланса отражается как...
Денежные потоки по инвестиционной деятельности				
1	Капитальные вложения	Материальные и нематериальные ресурсы сроком более 12 мес.		Внеоборотные активы
2	Ресурсы краткосрочного использования	Материалы, упаковка, хозяйственные товары, спецодежда		Оборотные активы: запасы
3	Запасы	Товары для перепродажи, сырье, материалы		
4	Предоплаты поставщикам и подрядчикам	Аренда, реклама, консалтинг, оплата услуг вперёд		Оборотные активы: предоплата поставщикам и предоплаченные расходы
5	Временно капитализируемые организационные расходы	Регистрация, юр. услуги, консультации		Оборотные активы: прочие активы (списываются на расходы) в первый отчётный период
Денежные потоки по финансовой деятельности				
6	Вложения собственника	Личные денежные средства предпринимателя		Собственный капитал
7	Вложения инвесторов	Прямые инвестиции		Собственный капитал
8	Привлечённые займы и кредиты	Поступления от банков, частных лиц, организаций		Обязательства (долгосрочные или краткосрочные)
9	Авансы от клиентов	Предоплата до начала оказания услуг		Обязательства (авансы полученные)
Итого чистый денежный поток до момента открытия бизнеса				
	Остаток денежных средств на момент открытия бизнеса	Поступления минус платежи		Оборотные активы /

Источник: составлено автором

Отчёт включает денежные потоки только по инвестиционной и финансовой деятельности, так как денежные потоки по операционной деятельности отсутствуют на данных стадиях проекта. Иногда бизнес получает

денежные средства от потенциальных клиентов уже на инвестиционной стадии проекта. Например, такая ситуация может быть, когда предпринимателю не хватает инвестиций, и он продает сертификаты на будущие товары/услуги. Полученные деньги являются предоплатой клиентов, ее следует включить в финансовые потоки, так как это финансирование проекта.

Таблица 11 представляет собой рекомендуемую форму управленческого отчёта о движении денежных средств, разработанную для документирования всех денежных поступлений и расходов, связанных с инвестиционной и финансовой подготовкой бизнеса до начала операционной деятельности. Ее заполнение позволяет предпринимателю зафиксировать структуру произведенных вложений, возникающих обязательств и источников капитала на предоперационном этапе. Представленные в таблице 11 данные используются при формировании вступительного баланса, обеспечивая согласованность между фактическим движением денежных средств и их отражением в структуре активов и пассивов. Формат таблицы адаптирован под логику управленческого учёта и предназначен для практического применения в условиях отсутствия формализованной бухгалтерской системы. Методические рекомендации по заполнению таблицы, правила классификации операций и порядок переноса данных в вступительный баланс изложены в параграфе 2.2.

В ряде случаев предприниматель может получить активы или воспользоваться услугами без их немедленной оплаты, на условиях отсрочки, предоставленных контрагентами. Для обеспечения прозрачности учёта и корректного формирования вступительного баланса такие операции требуют отдельной фиксации. В частности, рекомендуется составлять следующие управленческие отчёты:

- о произведенных, но не оплаченных расходах;
- об активах, приобретенных на условиях отсрочки платежа.

Наименование статей в этих отчётах желательно согласовывать с соответствующими строками управленческого отчёта о движении денежных средств, что обеспечивает сопоставимость данных и упрощает их последующую классификацию при составлении баланса.

Для стоимостной оценки таких ресурсов следует использовать либо фактические затраты, подтвержденные документами (счета, договоры, накладные), либо справедливую стоимость, если иное не указано в условиях передачи. Если активы или услуги предоставлены безвозмездно собственниками бизнеса, их стоимость одновременно отражается в составе собственного капитала. В случае, если ресурсы поступили от сторонних лиц на условиях отсрочки платежа, они формируют соответствующую кредиторскую задолженность, заём или прочие обязательства в структуре пассива вступительного баланса.

Активы вступительного баланса формируются на основе анализа денежных потоков по инвестиционной деятельности, и пока не оплаченных, но потребленных услугах, приобретенных основных средствах, нематериальных активах. Во вступительном балансе в составе активов следует отразить все потраченные ресурсы на открытие бизнеса. Критерии признания активов в балансе, отражены в [24]. Критерии разделения на внеоборотные и оборотные в

[120]. Основное правило, вытекающее из требований [120], заключается в том, что если ресурс будет приносить экономические выгоды более одного года, то это внеоборотный актив. Если же ресурс будет потреблен в первый год эксплуатационной стадии проекта, то это оборотный актив. Группировка статей активов представлена в *Приложении 15*. Во вступительном балансе отдельным разделом рекомендуется представить активы, подлежащие списанию в первый год работы: разовые организационные и первоначальные операционные расходы; приобретенные основные средства и нематериальные активы, стоимость которых ниже установленной предпринимателем суммы признания активов для целей формирования управленческой отчетности. Эти затраты и активы являются безвозвратными и не попадают под критерии активов, которые можно капитализировать. Однако для вступительного баланса следует сделать исключение, так как вступительного отчета о финансовых результатах просто не бывает, и, следовательно, эти затраты невозможно сразу списать на расходы. Разделы обязательства и капитал формируются на основании анализа: денежных потоков по финансовой деятельности отчета о движении денежных средств; данных отчета о задолженности поставщикам, подрядчикам и кредиторам, где отражена задолженность за приобретенные, но еще неоплаченные активы/услуги.

Вывод. На этапе становления бизнеса управленческая отчетность приобретает ключевое значение как инструмент внутреннего контроля, планирования и обоснования стартовой финансовой модели. Центральным элементом этой системы выступает **вступительный баланс**, отражающий имущественное и финансовое положение организации на момент перехода от инвестиционной стадии к стадии операционной деятельности. Его формирование требует предварительного сбора, систематизации и классификации информации о вложениях, обязательствах и источниках капитала.

Предложенный в параграфе подход предусматривает подготовку комплекса управленческих отчетов, прежде всего – управленческого отчета о движении денежных средств и вступительного баланса, взаимосвязанных как по содержанию, так и по логике формирования. Методические принципы их составления изложены в следующем параграфе. Эти положения обеспечивают единообразный подход к оценке, классификации и переносу операций в структуру начального баланса.

При формировании вступительного баланса следует уделить внимание тем категориям затрат и ресурсов, которые не подпадают под классическую бухгалтерскую классификацию, но существенно влияют на структуру активов и капитала на старте деятельности.

Часть организационных расходов, понесенных на инвестиционном этапе и не формирующих долгосрочных активов (например, регистрационные сборы, юридические и маркетинговые услуги), в рамках управленческого учета может быть отнесена к категории временно капитализируемых расходов. Несмотря на то, что такие затраты не подлежат включению во внеоборотные активы до начала операционной деятельности, они отражаются во вступительном балансе в составе прочих активов, а впоследствии списываются на расходы первого

отчётного периода. Это обеспечивает преемственность между инвестиционной и эксплуатационной стадиями проекта и сохраняет полноту учёта стартовых вложений.

Аналогичным образом, активы, полученные без оплаты, например, имущество, переданное предпринимателем или третьими лицами, не сопровождаются движением денежных средств, но объективно формируют имущественную базу бизнеса. Для корректного включения таких ресурсов в баланс используются пояснительные таблицы и внутренние акты, позволяющие документально подтвердить их наличие и стоимостную оценку, что обеспечивает достоверность вступительного баланса.

Вступительный баланс и сопровождающие его отчёты формируют методологически обоснованную и адаптивную модель управленческого учёта, применимую для бизнеса различных масштабов и организационно-правовых форм. Этот подход способствует финансовой устойчивости, управляемости и подготовке бизнеса к последующему переходу на формализованную систему бухгалтерской отчётности.

2.2. Методические рекомендации по составлению управленческого отчёта о движении денежных средств на этапе, предшествующем началу операционной деятельности

В параграфе приведены методические рекомендации по составлению управленческого отчёта о движении денежных средств на этапе, который предшествует началу операционной деятельности организации. В отличие от вступительного баланса, показывающего лишь общую финансовую структуру бизнеса на старте, этот отчёт фиксирует реальные денежные потоки инвестиционного периода. В нем отражаются поступления средств от собственников и кредиторов, расходы на покупку оборудования и транспорта, затраты на ремонт помещений, формирование запасов и оплату организационных услуг. Благодаря этому становится понятно, как привлечённые ресурсы превращаются в конкретные активы и обязательства ещё до момента получения первых доходов.

Отчёт о движении денежных средств на инвестиционном этапе решает сразу несколько задач. Он позволяет проверить, насколько полно и целесообразно использованы вложенные средства: какие суммы направлены на приобретение оборудования и формирование запасов, а какие – на оплату административных или организационных расходов. Одновременно этот отчёт служит основой для составления вступительного баланса: каждая операция по поступлению или расходованию денежных средств отражается в будущей структуре активов, обязательств и капитала. Именно поэтому отчёт можно рассматривать как инструмент, который связывает реальные денежные потоки с элементами финансовой отчётности.

Особое значение он приобретает в тех случаях, когда на старте проекта отсутствует полноценный бухгалтерский учёт. В такой ситуации отчёт становится первичным источником информации, позволяющим

предпринимателю упорядочить исходные данные и превратить их в основу для управленческой отчётности. Тем самым он выполняет не только контрольную функцию, но и формирует фундамент единой информационной системы предприятия, на которой строится дальнейшая управленческая и финансовая отчётность.

В таблице 12 показано, как данные управленческого отчёта о движении денежных средств соотносятся со статьями вступительного баланса.

Таблица 12 – Сопоставление отчёта о ДДС со статьями вступительного баланса

Операции в отчёте о ДДС	Содержание операции	Отражение во вступительном балансе
Поступления от учредителей	Взносы в уставный капитал	Увеличение статьи «Денежные средства» в активе; рост «Уставного капитала» в пассиве
Поступления заёмных средств	Получение кредита или займа	Увеличение денежных средств в активе; признание обязательств по кредитам в пассиве
Приобретение основных средств	Покупка оборудования, транспорта, недвижимости	Формирование статьи «Основные средства» в активе; уменьшение денежных средств
Формирование запасов	Закупка сырья, материалов, товаров	Отражение статьи «Запасы» в активе; уменьшение денежных средств
Организационные расходы	Регистрация, лицензии, консультации	Уменьшение денежных средств; возможное признание нематериальных активов или расходов будущих периодов
Долгосрочные инвестиции	Приобретение долей участия, ценных бумаг	Формирование статьи «Финансовые вложения» в активе; уменьшение денежных средств
Авансы поставщикам	Предоплаты по договорам	Появление статьи «Авансы выданные» в активе; уменьшение денежных средств

Источник: составлено автором

Сопоставление показывает, что управленческий отчёт о движении денежных средств и вступительный баланс тесно связаны: каждая операция отражается одновременно как движение денежных средств, так и изменение состава активов, обязательств или капитала. Это позволяет проследить, как реальные платежи и поступления формируют начальную финансовую модель предприятия.

Ниже представлены методические рекомендации по составлению управленческого отчёта о движении денежных средств на этапе, предшествующем началу операционной деятельности. В них рассматривается не только классификация поступлений и выплат по видам деятельности, но и порядок их отражения, обеспечивающий трансформацию кассовых данных во вступительный баланс и последующую управленческую отчётность.

1. Целевое назначение ДДС заключается в фиксации всех денежных поступлений и расходов, имеющих отношение к инвестиционной и финансовой подготовке бизнеса. Отчёт охватывает только те операции, которые произошли

до получения первой выручки. Его задача – показать, каким образом были сформированы стартовые ресурсы предприятия, в каком объёме привлечены внешние средства и как они были распределены. Такой отчёт особенно важен в условиях отсутствия бухгалтерского учёта, поскольку позволяет предпринимателю зафиксировать структуру вложений и обязательств до начала операционной деятельности.

2. Классификация статей должна быть организована в соответствии с двумя основными разделами:

инвестиционная деятельность – включает расходы, связанные с формированием активов, необходимых для запуска бизнеса (например, покупка оборудования, мебели, запасов, оплата аренды и т. п.);

финансовая деятельность – отражает источники поступления денежных средств, включая вложения собственников, займы, кредиты, а также авансы, полученные от клиентов. Такое разделение необходимо для дальнейшей трансформации отчёта в структуру баланса и анализа устойчивости стартовой модели.

Поскольку управленческий отчёт о движении денежных средств составляется до начала операционной деятельности, то в его структуре **отсутствует раздел «Операционная деятельность»**. На данном этапе бизнес еще не осуществляет продажу товаров, оказание услуг или выполнение работ, а, следовательно, не получает выручку и не несет связанных с ней текущих расходов.

3. Принцип фактической оплаты предполагает включение в отчёт только тех операций, которые были завершены денежным платежом. Это означает, что суммы по договорам, которые еще не оплачены, не подлежат отражению. Исключаются расчёты по бартеру, акты без оплаты, а также обещанные инвестиции, которые еще не поступили на счёт. В отчёте фиксируется только то, что уже прошло через кассу или расчётный счёт предпринимателя.

4. Разграничение по сроку полезного использования. При заполнении управленческого отчёта о движении денежных средств необходимо отдельно указывать, для каких приобретенных ресурсов предполагается срок использования более одного года, а какие будут полностью израсходованы в течение первого года операционной деятельности.

Ресурсы с длительным сроком службы, такие как оборудование, мебель, оргтехника, программное обеспечение с бессрочной лицензией, следует классифицировать как **капитальные вложения**. В дальнейшем эти суммы переносятся в состав **внеоборотных активов** во вступительном балансе.

Все, что предполагается использовать или израсходовать в течение первого операционного года (например, канцелярские принадлежности, упаковка, хозяйственные товары, рекламные материалы, спецодежда), следует отражать в отдельной строке ДДС в качестве ресурсов краткосрочного использования. Эти затраты будут представлены в балансе как соответствующая категория запасов в оборотных активах.

Такое разграничение обязательно к соблюдению, поскольку именно от него зависит корректность распределения активов по срокам обращения в балансе. Ошибки на этом этапе (например, включение краткосрочных расходов

в долгосрочные активы) искажают финансовую модель бизнеса и могут привести к нарушению принципов сопоставимости и осматрительности.

5. Документальная обоснованность каждого показателя

Каждая сумма, отраженная в управленческом отчёте о движении денежных средств, должна быть подтверждена соответствующими документами. Это необходимо для обеспечения достоверности отчёта, формирования вступительного баланса, а также для демонстрации прозрачности инвестиций и расходов на этапе запуска бизнеса.

Документы, подтверждающие факт поступления или использования денежных средств, должны быть приложены или зарегистрированы отдельно. К числу допустимых подтверждений относятся:

- платёжные поручения и банковские выписки для безналичных операций;
- кассовые чеки, квитанции, приходные и расходные ордера – при наличных расчётах;
- договоры, счета, акты приёма-передачи, товарные накладные – при приобретении товаров, оборудования, аренде или оказании услуг;
- расчётные ведомости, таблицы или письменные объяснительные в случаях, когда формальные внешние документы отсутствуют (например, вложение имущества от учредителя, личные средства предпринимателя, бартерные вложения).

Если в ДДС отражается операция, не оформленная внешним документом (например, вклад в бизнес денежных средств семьи или частный заём без договора), допускается использование **внутреннего акта** или **письменного заявления**, в котором должны быть указаны: дата, стороны, сумма и суть операции. Такие документы составляются в произвольной форме, но обязательно подписываются всеми участниками сделки.

Наличие документального подтверждения по каждой строке ДДС является не только требованием к достоверности отчёта, но и важным инструментом защиты интересов предпринимателя – особенно в случаях смены собственника, привлечения партнёров, подготовки к аудиту или легализации управленческой отчётности в рамках дальнейшего формального учёта.

6. Отражение авансов и предоплат

В управленческом отчёте о движении денежных средств все авансы и предоплаты, фактически перечисленные поставщикам или подрядчикам до начала операционной деятельности, фиксируются как **расходные операции**. В ДДС они указываются в разделе «**Инвестиционная деятельность**», в строке «**предоплаты поставщикам**». Это могут быть авансы по договорам аренды, маркетинга, логистики, консалтинга, поставки сырья и услуг.

На этапе подготовки вступительного баланса данные суммы, если соответствующие товары или услуги на дату составления баланса еще не получены, переносятся в структуру активов и классифицируются как:

- **предоплаты поставщикам**, если речь идет о возвратной предоплате или частичной оплате по договору поставки;
- **предоплаченные расходы**, если аванс связан с будущими регулярными расходами (например, арендные платежи).

Авансы и предоплаты, **полученные от клиентов** до начала основной деятельности, фиксируются в ДДС как **поступления денежных средств по финансовой деятельности**. При формировании вступительного баланса эти суммы отражаются в пассиве как **обязательства** (авансы, подлежащие исполнению), поскольку организация еще не оказала услугу и не имеет права признать доход.

Такое двойное представление, как платёж в ДДС и как актив или обязательство в балансе, обеспечивает прозрачность взаиморасчётов и позволяет корректно сформировать структуру стартового финансового положения бизнеса.

7. Отражение временно капитализируемых затрат

Некоторые расходы, понесенные до начала операционной деятельности, не формируют активов в прямом смысле (то есть не могут быть признаны в составе внеоборотных или оборотных активов в классическом понимании), но играют важную роль в запуске бизнеса. К таким затратам относятся, в частности:

- государственные пошлины и регистрационные сборы;
- консультационные и юридические услуги, оказанные однократно;
- маркетинговые кампании, проведённые до запуска проекта;
- разработка логотипа, брендбука, сайта при отсутствии правового подтверждения нематериального актива.

При составлении управленческого отчёта о движении денежных средств данные расходы фиксируются в отдельной строке **«Временно капитализируемые организационные расходы»** в разделе **«Инвестиционная деятельность»**. Указывается сумма фактической оплаты, подтверждённая документально (чек, счёт, акт).

На момент составления вступительного баланса эти суммы отражаются в активе как отдельная строка – **«Организационные расходы»** или **«Прочие предоперационные расходы»**, поскольку они не могут быть включены в состав капитала или активов, но при этом еще не списаны на расходы периода (отчёта о прибылях и убытках на данном этапе нет).

В дальнейшем, с началом операционной деятельности, данные суммы **должны быть списаны на расходы** первого отчётного периода.

Такой подход позволяет:

- зафиксировать полную картину вложений, связанных с запуском проекта;
- обеспечить сопоставимость данных между инвестиционной и операционной стадией;
- сохранить прозрачность расчёта первоначального капитала, особенно при привлечении инвесторов.

8. Формирование остатка денежных средств как завершающий элемент структуры актива

После отражения всех денежных поступлений и расходов, связанных с инвестиционной и финансовой подготовкой бизнеса, в управленческом отчёте о движении денежных средств должна быть рассчитана **остаточная сумма денежных средств**, оставшаяся в распоряжении предпринимателя на дату составления вступительного баланса.

Этот остаток отражается в **отдельной строке ДДС «Остаток денежных средств»** и представляет собой **разницу между всеми поступлениями и всеми**

произведенными платежами. Он может быть представлен как средства в кассе, на расчётном счёте, в электронных кошельках или на иных формах хранения денежных ресурсов.

Даже если остаток равен нулю, то строка «Денежные средства» в структуре **вступительного баланса обязательна**, так как позволяет корректно завершить формирование структуры актива и проверить сбалансированность итоговой модели.

С методической точки зрения, наличие остатка служит:

- индикатором финансовой устойчивости проекта на старте;
- основанием для планирования первых расчётов с поставщиками и персоналом;
- элементом контроля за достаточностью первоначального финансирования.

Кроме того, эта сумма станет **начальной строкой** в будущей управленческой отчётности за первый операционный период и может быть использована как база для план-факт анализа финансового потока.

9. Применение пояснений и примечаний к нестандартным статьям

При заполнении управленческого отчёта о движении денежных средств важно не ограничиваться формальной фиксацией суммы и назначения операции. В тех случаях, когда характер платежа, источник поступления или юридическая форма сделки выходит за рамки типовых сценариев (например, покупка оборудования, аренда, займы), необходимо добавить пояснение, раскрывающее экономический смысл операции.

Это особенно актуально для так называемых **нестандартных статей**, в отношении которых возможны различные варианты интерпретации или затруднения при переносе данных в структуру вступительного баланса. К таким ситуациям относятся, в частности:

- приобретение имущества, ранее принадлежавшего предпринимателю, с последующим внесением в бизнес;
- передача активов, купленных на личные средства, без надлежащего документального оформления;
- расчёты с физическими лицами без письменных договоров;
- получение средств от родственников или связанных лиц без оформления займа;
- покупка нематериальных активов с отложенным началом использования (например, услуги по подписке, доступ к платформам, обучение).

В таких случаях рекомендуется:

- внести краткое пояснение к строке в ДДС или оформить отдельную **пояснительную таблицу**;
- указать, кто участвовал в операции, на каких условиях она была совершена и как предполагается классифицировать ее в балансе (актив, обязательство, капитал);
- приложить доступные подтверждающие документы, включая **внутренние акты, заявления, протоколы решений** и иные формы, отражающие суть сделки.

Пояснения к нестандартным операциям позволяют: повысить прозрачность отчёта; облегчить перенос данных в баланс; зафиксировать правомерную логику распределения активов и обязательств, особенно при последующем переходе к формализованному учёту.

10. Проверка сбалансированности итоговых данных

После завершения заполнения управленческого отчёта о движении денежных средств необходимо проверить, сходятся ли суммарные показатели поступлений и расходов. Эта проверка позволяет убедиться в том, что все денежные потоки учтены корректно, а итоговая структура вступительного баланса будет сбалансированной.

Проверка включает два этапа:

Внутренний контроль структуры ДДС. Следует просуммировать все поступления денежных средств (вложения собственников, заёмные средства, предоплаты клиентов) и все произведенные платежи (капитальные вложения, ресурсы краткосрочного использования, предоплаты поставщикам, организационные расходы). Затем необходимо рассчитать разницу:

Остаток денежных средств = Поступления – Платежи.

Эта сумма и будет перенесена во вступительный баланс в строку «Денежные средства».

Сбалансированность итоговой структуры баланса на основе данных из ДДС, распределенных по соответствующим статьям (внеоборотные и оборотные активы, дебиторская задолженность, обязательства, капитал), составляет вступительный баланс. Его структура должна соответствовать базовому уравнению:

Активы = Обязательства + Капитал.

Если равенство не выполняется, это может указывать на:

- пропущенные статьи (например, забыты вложения или остаток средств);
- ошибочную классификацию (например, путаницу между активами и обязательствами);
- несогласованные внутренние расчёты (например, отражен платёж, но не указано его назначение).

Проверка сбалансированности должна быть последним этапом составления ДДС и подготовки вступительного баланса. Она обеспечивает достоверность стартовой модели учёта и позволяет избежать искажений, особенно при анализе структуры капитала, оценке устойчивости проекта и подготовке к привлечению финансирования.

11. Отражение безденежных вложений и ресурсов, приобретенных без оплаты. В ряде случаев предприниматель может получить имущество или ресурсы, необходимые для запуска бизнеса, **без фактического движения денежных средств.** Это может быть:

- личное имущество, ранее приобретенное за счёт собственных средств (например, техника, мебель, инвентарь);
- ресурсы, переданные в использование безвозмездно (например, от родственников, партнеров, спонсоров);
- бартерные соглашения без движения денежных средств, но с возникновением обязательств;

- активы, приобретенные в кредит или с отсрочкой платежа, без первоначального взноса.

Такие вложения **не подлежат отражению в ДДС**, поскольку в отчёте фиксируются исключительно денежные потоки. Однако они имеют значение для вступительного баланса, так как фактически участвуют в формировании имущественной базы предприятия.

Для корректного учёта таких операций рекомендуется:

- оформить **внутренний акт** о передаче имущества в бизнес с указанием наименования объекта, предполагаемой стоимости, даты и основания передачи;
- включить соответствующую строку в **пояснительную таблицу к вступительному балансу**, указав, что актив был получен без оплаты и отражен как вклад в капитал либо как прочее поступление;
- в случае приобретения с отсрочкой платежа отразить сумму как **обязательство** в балансе, а соответствующий актив по стоимости, подтвержденной документом (договор, счёт, накладная).

Подход, приведенный выше, обеспечивает: полноту отображения стартовых ресурсов; прозрачность структуры капитала; возможность документального подтверждения имущественного положения предприятия при отсутствии выручки и текущей деятельности.

2.3. Последовательность формирования управленческой (финансовой) отчётности при системе простой записи

Ниже представлены этапы формирования финансовой (управленческой) отчётности на основе простой записи для коммерческих организаций.

1. Формирование шаблонов отчётности. Формирование управленческой (финансовой) отчётности на основе простой записи требует предварительной разработки шаблонов трех ключевых форм: управленческого баланса, отчёта о финансовых результатах и отчёта о движении денежных средств. При создании таких форм необходимо учитывать отраслевую специфику деятельности организации, а также ориентироваться на логическую структуру, закреплённую в МСФО (IAS 1, 7) [120, 121] и ФСБУ 4/2023 [117].

Формы отчётности должны быть адаптированы для практического применения в электронных таблицах (например, Excel или Google Sheets), что обеспечивает их гибкость и доступность для субъектов малого бизнеса. Структура отчётов должна включать основные разделы: активы, обязательства, собственный капитал, доходы, расходы и денежные потоки, а также предусматривать возможность добавления пояснительных примечаний.

В монографии автора [57] во второй главе представлены аналитические формы управленческой отчётности, которые могут быть использованы в качестве методической основы для построения индивидуальной отчётности субъектами малого бизнеса и предпринимателями.

2. Формирование отчёта о движении денежных средств. В условиях применения системы простой записи отчёт о движении денежных средств (ДДС) приобретает статус ключевого источника информации для формирования

управленческой финансовой отчётности. Поскольку операции при этом не сопровождаются корреспонденцией счетов, то особое значение приобретает четкое структурирование денежных потоков по видам деятельности.

В соответствии с положениями стандарта IAS 7 [121], денежные потоки следует классифицировать по трем основным направлениям: операционной, инвестиционной и финансовой деятельности. Операционная деятельность охватывает текущие поступления и выплаты, связанные с основной деятельностью предприятия, включая оплату от клиентов, закупки, арендные платежи, расчёты с персоналом и уплату налогов. Инвестиционная деятельность отражает движение денежных средств, связанное с приобретением или реализацией долгосрочных активов, включая оборудование, нематериальные активы и инвестиции в развитие. Финансовая деятельность включает операции, связанные с формированием капитала и обязательств: получение и возврат заёмных средств, вложения собственников, выплаты процентов и дивидендов.

Такое разграничение позволяет не только обеспечить логическую завершенность отчёта о движении денежных средств, но и подготовить информационную основу для формирования управленческого баланса и отчёта о финансовых результатах. Детализированные данные о поступлениях и выплатах могут быть трансформированы в показатели, отражающие структуру активов, обязательств, доходов и расходов.

При этом важным методическим требованием является не только классификация потоков по видам деятельности, но и достаточная детализация отдельных строк отчёта. Такая детализация должна обеспечить содержательную связь отчёта о движении денежных средств с другими формами отчётности. Каждая статья ДДС должна позволять отразить движение по конкретным позициям активов и обязательств, таким как денежные средства, задолженность, вложения, а также обеспечить сопоставимость с доходами, расходами, отражаемыми в отчёте о финансовых результатах. Например, необходимо, чтобы названия строк категорий платежей совпадали с названиями строк расходов в отчёте о прибылях и убытках и с названиями соответствующей задолженности в балансе. В третьем разделе настоящего исследования представлены примеры аналитичной формы отчёта о движении денежных средств.

Пример формирования управленческого баланса, отчёта о финансовых результатах и отчёта о движении денежных средств на основе простой записи будет представлен в *Приложениях 16-23*. В качестве иллюстрации использован кейс бизнеса, осуществляющего продажу и установку готовых домокомплектов. Пример детализации строк отчёта о движении денежных средств для последующего формирования баланса, отчёта о финансовых результатах представлен в *Приложении 16*.

Формирование отчёта о движении денежных средств (ДДС) по видам деятельности на этапе составления управленческой отчётности методом простой записи предполагает использование данных не только для анализа ликвидности, но и для первоначального структурирования отчёта о финансовых результатах. Поступления по операционной деятельности, такие как выручка от продаж или оказания услуг, а также расходы на аренду, закупки, оплату труда и налоги, на данном этапе разносятся в предварительную форму отчёта о финансовых результатах по кассовому принципу.

Таким образом, отчёт о финансовых результатах изначально формируется на основе кассовых потоков, без корректировок на начисленные, но не оплаченные доходы и расходы. Это важный этап, поскольку при отсутствии последующего уточнения такие данные приводят к формированию отчёта о финансовых результатах исключительно кассовым методом, что существенно искажает информацию о финансовом результате и капитале компании.

На последующих этапах данные будут скорректированы с учётом информации, полученной в результате инвентаризации. Именно тогда производится начисление выручки по актам, отложенных расходов, обязательств по заработной плате, налогам, аренде и другим статьям, что позволяет перейти от кассовой модели к модели начисления, более точно отражающей финансовое положение субъекта.

3. Формирование вступительного баланса. Вступительный баланс является исходной точкой при построении управленческой (финансовой) отчётности в случае ее первичного формирования. В последующие периоды функцию отправной базы выполняет баланс, составленный на конец предыдущего отчётного года. Таким образом, наличие баланса на начало периода необходимо для обеспечения непрерывности и сопоставимости отчётных данных, независимо от стадии развития бизнеса.

Если организация только начинает деятельность, используется вступительный баланс, формируемый на дату запуска бизнеса. Подход к его составлению подробно рассмотрен в предыдущем параграфе. Если же бизнес функционирует, но ранее не формировал систему отчётности, то в качестве исходной базы используется инвентаризационный баланс, составленный на дату начала отчётного периода по результатам инвентаризации.

Для обеспечения сопоставимости и корректной оценки показателей требуется определить подходы к стоимостной оценке активов и обязательств. Их обоснование и влияние на структуру отчётности представлены в параграфе 2.2 настоящего исследования. При первичном составлении баланса возможно использование методологических положений стандарта IFRS 1 [123], адаптированных к задачам управленческого учёта.

Например, если отчётность формируется за 2024 год, исходный баланс должен быть составлен на 1 января 2024 года. Его наличие необходимо для фиксации структуры активов, обязательств и капитала и служит основой для формирования всех последующих отчётных форм.

Если бизнес ранее не формировал систему отчётности и принимает решение о её подготовке лишь в конце 2024 года или в начале 2025 года, то возникает методологическая проблема восстановления данных на 1 января 2024 года. При отсутствии точной информации на начало периода составление вступительного баланса задним числом сопряжено с высокой вероятностью ошибок, особенно в части оценки остатков, расчётов и обязательств. В этом случае рекомендуется ограничиться составлением инвентаризационного баланса на 31 декабря 2024 года, который будет служить как завершением текущего отчётного периода, так и вступительным балансом для формирования отчётности за 2025 год.

Для расчёта показателей за 2024 год в таких обстоятельствах целесообразно использовать управленческий отчёт о движении денежных

средств, отражающий поступления и расходы в течение периода. Он может быть составлен на основе доступных платёжных документов, выписок и внутренних расчётов, обеспечивая хотя бы частичную оценку результатов деятельности. При этом баланс на конец года становится единственной точкой фиксации имущественного положения и должен быть составлен корректно, с опорой на данные инвентаризации.

Таким образом, если бизнес не вел регулярного учёта, но стремится обеспечить управленческую прозрачность, минимально допустимая структура отчётности включает инвентаризационный баланс на конец периода и отчёт о движении денежных средств за год. Полноценное формирование отчётности на следующий период возможно только при наличии такого закрывающего инвентаризационного баланса, который в этом случае становится вступительным для 2025 года.

4. Проведение инвентаризации активов, обязательств, доходов и расходов. Инвентаризация выполняет ключевую функцию в процессе формирования управленческой (финансовой) отчётности, особенно в ситуациях, когда учёт ведется по простой системе, без применения корреспонденции счетов. В такой модели отсутствует механизм внутреннего контроля за сбалансированностью показателей, что делает физическую проверку имущества и обязательств единственным надежным способом подтверждения достоверности данных. Инвентаризация позволяет подтвердить фактическое наличие активов, обязательств и отдельных элементов доходов и расходов, тем самым обеспечивая реальную основу для составления управленческого баланса и отчёта о финансовых результатах.

Согласно положениям ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация» [116], процедура включает сопоставление фактического наличия имущества и обязательств с данными учёта, оформление актов инвентаризации, фиксацию расхождений и документальное подтверждение состояния активов на отчётную дату. Проведение такой процедуры рекомендовано как для организаций, ведущих полноценный бухгалтерский учёт, так и для субъектов, использующих упрощенные формы фиксации хозяйственных операций.

Главной целью инвентаризации является подтверждение достоверности отчётности посредством документальных актов, таких как акты по основным средствам, денежным остаткам, сверкам с дебиторами и кредиторами.

В результате инвентаризации должны быть составлены/получены:

- акты, подтверждающие физическое наличие материальных ресурсов: основных средств, товарно-материальных запасов, денег в кассе;
- акты, подтверждающие затраты на незавершенные услуги;
- акты, подтверждающие остаток денег на расчётных и депозитных счетах;
- акты сверки с дебиторами и кредиторами;
- реестр просроченных долгов покупателей, на сумму которых затем следует сформировать резерв по сомнительным долгам;
- выписки с банков о состоянии задолженности по кредитам;
- акты, подтверждающие затраты на нематериальные активы;
- документы, подтверждающие выручку и расходы бизнеса.

Главной целью инвентаризации является подтверждение достоверности отчётности посредством документальных актов, таких как акты по основным средствам, денежным остаткам, сверкам с дебиторами и кредиторами.

Таким образом, инвентаризация в системе простой записи представляет собой не просто контрольную процедуру, а критически важный методический инструмент, обеспечивающий обоснованность и надежность итоговых форм управленческой отчётности.

5. Сверка информации об объектах отчётности в актах инвентаризации и учётных записях. Несмотря на то, что бизнес не ведет бухгалтерский учёт методом двойной записи, в большинстве случаев осуществляется фиксация поступлений и платежей, расчётов с дебиторами, кредиторами и банками. Однако наличие таких записей не освобождает от необходимости проверки их достоверности. Для формирования надёжной управленческой отчётности требуется сопоставление данных, содержащихся в учётной системе, с результатами фактической проверки, оформленной актами инвентаризации.

Так, обязательным элементом такой сверки является подтверждение корректности выручки по актам оказанных услуг или выполненных работ, сопоставление остатков денежных средств по программе с банковскими выписками и кассовыми документами. Практика автора показывает, что такие расхождения могут возникать даже при автоматической интеграции банковских данных в систему, в том числе по причине ошибок пользователей, сбоев в выгрузке или целенаправленного вмешательства в настройки.

Поэтому на этапе подготовки инвентаризационного баланса необходимо убедиться, что все сведения об активах и обязательствах, отраженные в учётной программе, подтверждаются внешними или первичными документами. В случае расхождений корректировки вносятся в учётные таблицы, после чего уточненные данные используются для составления отчётности. Такой подход обеспечивает соответствие между фактическим состоянием бизнеса и его отражением в управленческой отчётности, даже при отсутствии полноценной бухгалтерской системы.

6. Уточнение значения отдельных статей отчётности по результатам инвентаризации. Алгоритм корректировки статей результатов инвентаризации представлен в таблицах 13, 14, 15. Учёт влияния действий при инвентаризации на статьи отчётности в таблицах важен, потому что на их основе затем формируются управленческие отчёты: баланс и отчёт о финансовых результатах. Оформление данных в таблицы помогает скорректировать стоимостную оценку активов, обязательств, доходов и расходов, что позволяет создать достоверную управленческую отчётность, которая позволяет заинтересованным сторонам понять финансовое состояние бизнеса и принимать обоснованные решения.

Таблица 13 – Корректировки на основании акта сверки расчётов с покупателями

Действия при инвентаризации	Корректировка статей	
	баланса	отчёта о финансовых результатах, сформированного кассовым методом на основе отчёта о ДДС
Уточнена сумма предоплат, полученных от покупателей	Предоплаты клиентов, раздел краткосрочные обязательства	Уменьшение выручки, т. к. первоначально вся сумма, полученная от клиентов, была отражена в составе выручки
Уточнена сумма дебиторской задолженности покупателей	Валовая дебиторская задолженность, раздел оборотные активы	Увеличение выручки в отчёте о прибылях и убытках
Определена сумма просроченной задолженности, клиенты не отказываются от оплаты. На сумму задолженности решено сформировать резерв по сомнительным долгам	Резерв по сомнительным долгам, уменьшение дебиторской задолженности, раздел оборотные активы	Отражение корректировки резерва по сомнительным долгам

Источник: составлено автором

Таблица 13 демонстрирует, как расчёты с клиентами влияют на баланс и отчёт о финансовых результатах:

– предоплаты от клиентов увеличивают краткосрочные обязательства и требуют корректировки выручки. Первоначально вся сумма предоплаты была учтена в составе выручки, что завысило доходы компании. Корректировка позволяет перенести часть выручки на будущие периоды, что соответствует принципу начисления и отражает реальные доходы текущего периода;

– задолженность клиентов по оказанным, но неоплаченным услугам увеличивает дебиторскую задолженность и влияет на оборотные активы. Данная корректировка необходима для оценки фактически полученных доходов и определения величины будущих поступлений от клиентов для планирования денежных потоков;

– формирование резерва по сомнительным долгам снижает валовую дебиторскую задолженность и отражается в уменьшении активов в балансе, а также требует корректировки расходов в отчёте о прибылях и убытках. Это важно для контроля качества дебиторской задолженности и управления кредитным риском. Создание резерва по сомнительным долгам демонстрирует подход к управлению рисками невозврата долгов клиентов, что делает финансовую отчётность более реалистичной и точной.

Таким образом, корректное отражение расчётов с клиентами в управленческом учёте обеспечивает более точную оценку обязательств, активов и реальных доходов компании.

В *Приложениях 17, 18* уточняется и корректируется стоимостная оценка объектов отчётности для примера, начатого в *Приложении 16*.

Таблица 14 показывает влияние корректировок после сверки расчётов с поставщиками на баланс и отчёт о финансовых результатах. Проведенная инвентаризация позволяет уточнить объёмы закупленных, но еще не использованных материалов, а также учесть затраты на незавершенные объекты. Эти данные напрямую влияют на формирование себестоимости и величину запасов в составе оборотных активов. Одновременное уточнение информации о предоплатах и кредиторской задолженности способствует более точной оценке не только текущих расходов на приобретение ресурсов, но и обязательств перед контрагентами.

Таблица 14 – Корректировки на основании акта сверки расчётов с поставщиками

Действия при инвентаризации	Корректировка статей	
	баланса	отчёт о финансовых результатах
Уточнена стоимость продукции или услуги, находящиеся в процессе изготовления/оказания	Затраты на незавершенные объекты, раздел оборотные активы	Уменьшение себестоимости услуг
Уточнена стоимость пригодных к реализации запасов на конец периода, находящихся на складе	Запасы, раздел оборотные активы	Уменьшение себестоимости реализованных товаров
Уточнена стоимость предоплат поставщикам в счёт будущих поставок товаров	Предоплата поставщикам раздел оборотные активы	Уменьшение себестоимости реализованных товаров
Уточнена сумма задолженности поставщикам за товары	Кредиторская задолженность, краткосрочные обязательства	Увеличение себестоимости реализованных товаров

Источник: составлено автором

Таблица 15 отражает влияние арендных обязательств и амортизации основных средств на финансовую отчётность. Предоплата аренды уменьшает текущие расходы, а кредиторская задолженность увеличивает краткосрочные обязательства, что важно для управления ликвидностью. Амортизация основных средств уменьшает их балансовую стоимость, но одновременно формирует более точную оценку текущих затрат бизнеса. Это помогает компании планировать будущие капитальные вложения и контролировать износ активов.

Как видно из таблицы 15, предоплаченные и начисленные расходы оказывают прямое влияние на структуру управленческой отчётности. Предоплаты за аренду, страхование и аналогичные услуги отражаются в активах как расходы будущих периодов, позволяя равномерно распределить затраты и избежать их концентрации в одном периоде. Обязательства по полученным, но не оплаченным услугам увеличивают кредиторскую задолженность и подлежат отражению в составе краткосрочных обязательств, влияя на показатели ликвидности. Амортизация позволяет учитывать износ активов в структуре затрат, тем самым обеспечивая реалистичную оценку влияния использования имущества на финансовый результат.

Таблица 15 – Прочие корректировки по данным инвентаризации

Действия при инвентаризации	корректировка статей	
	баланса	отчёт о финансовых результатах
Расчёты с поставщиками услуг		
Уточнена сумма предоплаченных расходов	Предоплата за расходы, раздел оборотные активы	Уменьшение соответствующей статьи расходов
Рассчитана сумма задолженности поставщикам услуг	Кредиторская задолженность прочая, краткосрочные обязательства	Увеличение соответствующей статьи расходов
Основные средства		
Рассчитана амортизация основных средств и нематериальных активов	Увеличение накопленной амортизации, и как следствие уменьшение стоимости основных средств	Расходы на амортизацию
Уточнена первоначальная стоимость реализованных основных средств	Уменьшение балансовой стоимости основных средств	Расчёт прибыли от реализации основных средств: поступления от продажи минус остаточная стоимость
Рассчитана накопленная амортизация реализованных основных средств		
Проценты по кредиту (расчёт делается на основании графика обслуживания долга)		
Рассчитаны проценты по долгосрочным кредитам	Увеличение обязательств по кредиту	Отражение расходов по процентам
Рассчитаны проценты по краткосрочным кредитам		

Источник: составлено автором

Представленные в таблицах 13, 14, 15 корректировки позволяют более точно отразить структуру затрат, скорректировать остатки по активам и обязательствам, а также корректно рассчитать прибыль и финансовый результат бизнеса в целом.

В *Приложениях 17, 18, 19, 20* уточняется и корректируется стоимостная оценка объектов отчётности для примера, начатого в *Приложении 16*.

Приложение 17 посвящено корректировке статей отчётности на основании сверок с покупателями и поставщиками. В таблице представлены операции, влияющие на выручку, дебиторскую задолженность, резервы по сомнительным долгам, кредиторскую задолженность и себестоимость.

В *Приложении 18* демонстрируются прочие корректировки по результатам инвентаризации: учёт запасов и незавершенных объектов, начисление амортизации, реализация основных средств и расчёт процентов по займам.

Приложение 19 содержит поэтапный пересчёт денежных потоков в доходы и расходы периода. Данный этап является необходимым для формирования отчёта о финансовых результатах. Все расчёты основаны на взаимосвязи форм финансовой отчётности, приведенной в таблице 1. Приведены расчёты выручки,

себестоимости оказанных услуг и реализованных товаров, с учётом остатков незавершенного производства, движения запасов, предоплат и задолженностей.

Приложение 20 дополняет предыдущие расчёты уточнением стоимостной оценки отдельных статей, требующих корректировки: резервов по сомнительным долгам, амортизации основных средств, доходов от их выбытия, расходов на аренду и процентов по кредитам. В таблице *Приложения 20* показано, как отражаются эти корректировки в управленческом балансе и отчёте о финансовых результатах. Например, отрицательная корректировка обозначает увеличение резерва по сомнительным долгам, что приводит к уменьшению балансовой стоимости дебиторской задолженности и увеличению расходов в отчёте о финансовых результатах. Положительная корректировка имеет обратный эффект. Расчёт остаточной стоимости основных средств в алгоритме расчёта, представленном в *Приложении 21*, основан на учёте движения основных средств за период, начислении амортизации и переоценке объектов.

Особого внимания требует расчёт нераспределенной прибыли на конец периода с учётом финансового результата периода и выплат вознаграждений собственникам, расчёт 6 *Приложения 20*. Данный расчёт возможен после только формирования отчёта о финансовых результатах (*Приложение 23*). Поэтому технически расчёт нераспределенной прибыли будет завершающим расчётом при формировании отчётности. Если при формировании отчётности учтены все взаимосвязи между строками отчётности трех форм отчётности: баланса, отчёта о финансовых результатах и движении денежных средств, то итоговые строки таблиц *Приложений 20* и *22* совпадут.

7. Формирование управленческого баланса и отчёта о финансовых результатах. На основании данных в *Приложениях 16, 17, 18, 19, 20* в *Приложениях 22, 23* представлен управленческий баланс и отчёт о финансовых результатах, составленный методом простой записи.

Приложение 22 содержит пример управленческого баланса, составленного по результатам пересчёта информации за два отчётных года. Структура баланса включает вступительный, промежуточный и итоговый показатели, что позволяет отследить динамику изменения активов, обязательств и капитала. Балансирующей величиной в представленном балансе является равенство чистых активов и капитала. Чистые активы рассчитываются как сумма оборотного капитала и основных средств за вычетом долгосрочных обязательств. Оборотный капитал представляет собой разницу между оборотными активами и краткосрочными обязательствами. Собственный капитал представляет собой стоимостную оценку денежных средств и других активов на конец периода, которые собственники вложили в бизнес. Данная оценка должна быть получена из учётных записей. Нераспределенная прибыль в балансе должна быть рассчитана как разница между чистыми активами и собственным капиталом.

В *Приложении 23* демонстрируется форма управленческого отчёта о финансовых результатах, согласованного с расчётами, приведёнными в *Приложениях 16–20*. В отчёте отражены ключевые показатели: выручка, себестоимость, валовая прибыль, расходы по видам, операционная прибыль, амортизация, проценты и чистая прибыль. В целях упрощения восприятия данных большинство расходов равно платежам из *Приложения 16*. Пример

пересчёта платежей в расходы периода представлен только по аренде, *Приложение 20*, расчёт 4. На практике такой пересчёт может быть сделан по всем категориям расходов. Проценты за кредит рассчитываются на основании графика обслуживания долга. Рекомендуется проверять арифметически взаимосвязь обязательств и платежей по заёмным средствам, пример приведен в *Приложении 18*, расчёт 3.

Таким образом, логическая связка между денежными потоками, корректировками и формами управленческой отчётности обеспечивается наглядно через последовательность данных из *Приложений 16–23*. Эти таблицы служат практической иллюстрацией предлагаемой методологии формирования управленческой отчётности на основе простой записи.

Параллельно производится трансформация кассовых данных в показатели начисленного учёта. Операционные потоки пересчитываются в доходы и расходы отчётного периода. Это позволяет на основе фактических движений средств и корректировок (по запасам, задолженности, авансам и амортизации) сформировать отчёт о финансовых результатах.

Финальным этапом является расчёт нераспределенной прибыли. Он производится на основе сопоставления входящего остатка, текущего финансового результата и выплат собственникам. Полученное значение переносится в соответствующую строку баланса, обеспечивая его сбалансированность.

В *Приложениях 22 и 23* представлены примеры итоговой управленческой отчётности, отражающей результат применения методики. Формы взаимосвязаны, отражают корректную структуру активов, обязательств и капитала, и могут использоваться как база для управленческого анализа, планирования и принятия решений.

Методика, изложенная в параграфе 3.2, может быть применена и при подготовке отчётности по МСФО. В этом случае ключевым шагом становится составление вступительного баланса в соответствии с IFRS 1 «Первое применение МСФО» [123]. Последующие этапы – ведение отчёта о движении денежных средств прямым методом (IAS 7), проведение инвентаризации на отчётную дату и корректировка кассовых данных в показатели по методу начисления – позволяют сформировать полный комплект отчётности, сопоставимый с международными требованиями.

Вступительный баланс задает исходную точку всей последующей отчётности по МСФО. Стандарт требует, чтобы на дату перехода были признаны все активы и обязательства, подлежащие отражению, исключены статьи, не отвечающие критериям признания, а также выполнена реклассификация и переоценка в соответствии с действующими нормами. Поэтому вступительный баланс – это не формальная техническая процедура, а аналитический этап, позволяющий выявить реальное имущественное положение компании.

Работа начинается с выбора даты перехода, например, 1 января 2025 года. На эту дату составляется отчёт о финансовом положении, который станет базой для дальнейшей отчётности. Оценка активов и обязательств проводится именно на момент перехода: организация должна признать их по правилам МСФО, а несоответствующие статьи исключить или переклассифицировать.

Практическая часть включает сбор остатков по национальным стандартам и их детализаций на конец периода, предшествующего переходу. На основе этих данных формируется рабочая таблица корректировок, где по каждой статье фиксируется ее дальнейшая судьба: будет ли она признана, исключена, переклассифицирована или переоценена. Все такие изменения отражаются через капитал, чаще всего в составе нераспределенной прибыли на дату перехода. Корректировки представляют собой аналитические записи, которые удобно оформлять в табличной форме, сопровождая пояснениями.

Особое значение при переходе на МСФО имеет использование освобождений, предусмотренных IFRS 1, *Приложения 29, 30*. Они позволяют упростить процесс и избежать чрезмерных затрат. Наиболее распространенное решение связано с основными средствами и нематериальными активами: компания вправе принять их справедливую стоимость в качестве условной первоначальной стоимости. Так, если в национальной отчетности станок отражался по остаточной стоимости четыре миллиона рублей, а независимая оценка определила его рыночную цену в шесть с половиной миллионов, именно эта величина может быть зафиксирована во вступительном балансе. Такой прием обеспечивает более реалистичную основу для последующей амортизации.

Показателен и пример с арендой. Если в национальной отчетности долгосрочная аренда учитывалась как текущий расход, то по МСФО необходимо признать обязательство по аренде и соответствующий актив в форме права пользования. Допустим, компания арендует офис на три года с ежемесячным платежом 300 тысяч рублей. На дату перехода рассчитывается приведенная стоимость всех платежей, которая может составить около девяти миллионов. Эта сумма отражается одновременно в активах и обязательствах вступительного баланса, демонстрируя, что аренда является не только расходом, но и экономическим ресурсом.

Не менее важен пересмотр подхода к финансовым инструментам. В национальной отчетности резерв по сомнительным долгам обычно рассчитывается в процентах от задолженности. МСФО требуют более строгой оценки – на основе модели ожидаемых кредитных потерь. Если по прежним правилам резерв составлял два процента (400 тысяч рублей), а расчёт по новой модели дает три процента (600 тысяч), разница в 200 тысяч уменьшает нераспределенную прибыль во вступительном балансе.

IFRS 1 также предусматривает специальные правила для государственных займов, полученных на льготных условиях. Такие обязательства допускается оставить в прежней балансовой оценке на дату перехода, а уже впоследствии учитывать по требованиям МСФО. Это избавляет компанию от ретроспективных пересчётов, которые зачастую невозможны или экономически неоправданны.

Наряду с освобождениями, стандарт содержит и **обязательные исключения** – ситуации, где ретроспективное применение прямо запрещено. Их общий смысл прост: прошлое не может быть переписано задним числом. Если финансовый актив был списан, его нельзя восстановить лишь потому, что позже появилась новая информация. Точно так же старые отношения хеджирования, не

отвечающие критериям IFRS 9, не могут быть сохранены в отчётности по новым правилам.

Вместе с тем IFRS 1 предоставляет и набор **добровольных освобождений**, которые помогают организациям упростить переход. К их числу относится не только использование справедливой стоимости для основных средств, но и, например, «обнуление» накопленных курсовых разниц по зарубежным подразделениям.

Разграничение этих двух групп принципиально важно. Обязательные исключения обеспечивают сопоставимость и дисциплину: их применяют все компании одинаково. Добровольные освобождения, напротив, отражают прагматичный подход: каждая организация сама решает, какие послабления использовать, но обязана закрепить выбранные решения в учётной политике и раскрыть в пояснениях. Благодаря этому пользователь отчётности получает ясное понимание того, почему вступительный баланс составлен именно в такой форме.

Оценки во вступительном балансе должны отражать именно условия, существовавшие на дату перехода. Любые последующие изменения рыночной конъюнктуры или стоимости активов уже не корректируют эту «стартовую точку», а находят отражение только в отчётности будущих периодов.

После формирования вступительного баланса организация составляет отчёт о движении денежных средств за отчётный год. Он готовится прямым методом в соответствии с IAS 7 и отражает реальные притоки и оттоки по видам деятельности. Такой формат органично совпадает с логикой метода простой записи. На отчётную дату проводится инвентаризация активов и обязательств, которая подтверждает их наличие и позволяет скорректировать оценки в соответствии с требованиями МСФО. Так, запасы проверяются на предмет чистой стоимости реализации, основные средства – на наличие признаков обесценения и корректность амортизации, дебиторская задолженность пересматривается с учётом ожидаемых кредитных потерь, а обязательства отражаются по амортизированной стоимости.

На базе данных инвентаризации и отчёта о движении денежных средств формируется полный комплект отчётности по МСФО: отчёт о финансовом положении, отчёт о финансовых результатах и отчёт о движении денежных средств. Методика, предложенная в параграфе 2.3, показывает, каким образом можно пересчитать кассовые данные в показатели метода начисления. В итоге получается отчётность, сопоставимая с международными требованиями, но построенная без трансформации национальной отчётности и без ведения параллельного учёта.

Таким образом, исследование подтверждает, что метод простой записи может служить самостоятельной методикой формирования отчётности по МСФО. Его преимущество заключается в сочетании простоты кассового подхода с аналитической глубиной корректировок. В результате отчётность становится более прозрачной и понятной для широкого круга пользователей.

На практике переход на МСФО обычно осуществляется двумя способами: через трансформацию национальной отчётности или посредством параллельного

учёта. Первый вариант связан с обширным набором корректировок, требующих высокой квалификации и значительных затрат времени. Второй предполагает удвоение объема работы и содержание двух систем учёта. Оба подхода обеспечивают формальное соответствие стандартам, но перегружают организацию техническими процедурами.

Метод простой записи предлагает альтернативу. Он строится на прямой фиксации денежных потоков и аналитических корректировках, основанных на данных инвентаризации и требованиях МСФО. Это избавляет от трансформации и исключает дублирование учёта. Каждая корректировка остается прозрачной, поскольку фиксируется в аналитической форме, а не растворяется в массиве бухгалтерских проводок. Благодаря этому снижаются затраты на подготовку отчетности, а ее структура остается доступной для управленцев и инвесторов, не обладающих специальными бухгалтерскими знаниями.

ГЛАВА 3. ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЁТНОСТИ МЕТОДОМ ПРОСТОЙ ЗАПИСИ

3.1. Формирование управленческой (финансовой) отчётности в некоммерческих корпоративных организациях методом простой записи

Предложенный в параграфе 2.3 подход к формированию управленческой отчётности на основе простой записи может быть адаптирован для некоммерческих организаций, которые, согласно ПЗ-3/2024 [142], имеют право вести бухгалтерский учёт по упрощенной системе без применения метода двойной записи.

Все НКО в соответствии с Гражданским кодексом РФ [8, ст. 65.1] подразделяются на две категории:

- некоммерческие корпоративные организации (НКО) – это членские организации, работающие ради обеспечения интересов участников сообщества. Учредители (участники) НКО обладают правом участия (членства) в организации, формируют высший орган. Основной задачей НКО является обеспечение членов организации услугами, льготами. К таким организациям относятся, потребительские и производственные кооперативы, общественные организации, товарищества собственников жилья, ассоциации (союзы) и др.;
- некоммерческие унитарные организации (НКУ) – это организации, в которых учредители не становятся участниками и не приобретают в них права членства. К ним относятся: автономные некоммерческие организации, государственные предприятия, публично-правовые компании, личные фонды, религиозные учреждения и др. НКУ не затрагиваются в данном исследовании.

Следует отметить, что на момент подготовки исследования опубликован проект ФСБУ «Некоммерческая деятельность», разработанный Фондом «НРБУ «БМЦ» [80]. Документ регламентирует порядок формирования информации в бухгалтерском учёте некоммерческих организаций с учётом специфики источников финансирования, признания обменных и необменных поступлений, а также особенностей целевого использования средств. В проекте предусмотрена возможность применения упрощенных способов ведения учёта, включая признание необменных поступлений по кассовому методу и представление отчётности в укрупненной форме.

Важно подчеркнуть, что понятие «упрощенный учёт», используемое в проекте стандарта, не тождественно системе простой записи, рассматриваемой в настоящем исследовании. Упрощенный учёт предполагает смягчение требований к признанию и раскрытию информации, но сохраняет принципы двойной записи. Напротив, система простой записи ориентирована на фиксацию фактов хозяйственной жизни без корреспонденции счетов, без дебета и кредита, и зачастую реализуется в виде таблиц или ведомостей, не связанных с планом счетов. Хотя кассовый метод признания поступлений и расходов допускается проектом ФСБУ, он не обеспечивает адекватного представления о финансовых результатах деятельности. Использование исключительно кассового метода

приводит к искажению информации о доходах, обязательствах и накопленных результатах, особенно в случае отсрочек платежей, предоплат или незавершенных операций. В этой связи в рамках предложенной методики формирования управленческой (финансовой) отчётности по системе простой записи рекомендуется осуществлять формирование отчёта о финансовых результатах по **методу** начисления, с учётом данных инвентаризации, подтверждающих наличие доходов, расходов, активов и обязательств. Такой подход обеспечивает сопоставимость показателей и позволяет использовать отчётность для анализа и принятия обоснованных управленческих решений.

Адаптация методики формирования управленческой (финансовой) отчётности методом простой записи для некоммерческих корпоративных организаций требует учёта двух ключевых факторов: отличий в расчёте финансового результата и особенностей представления источников финансирования.

В отличие от коммерческих организаций, в НКО отсутствует распределение прибыли между участниками, а финансовый результат выражается через излишек или дефицит (аналог прибыли и убытка) и аккумулируется в накопленном фонде. Подробное сравнение ключевых показателей отчётности коммерческой и некоммерческой организаций приведено в таблице 16.

Таблица 16 – Сравнительная характеристика показателей отчётности коммерческой и некоммерческой корпоративной организаций

Параметры сравнения	Некоммерческая корпоративная организация	Коммерческая организация
Отражение объектов отчётности	Признание и оценка активов, обязательств, доходов, расходов совпадают	
Расчёт финансового результата	Доходы «-» Расходы	
Финансовый результат торгового отчёта	Валовый излишек / дефицит	Валовая прибыль / убыток
Финансовый результат	Излишек / дефицит	Прибыль / убыток периода
Распределение прибыли между участниками / собственниками	Не предусмотрено	Предусмотрено, согласно дивидендной политики
Балансовое равенство	Активы «=» Обязательства «+» Накопленный фонд «+» Доходы «-» Расходы	Активы «=» Обязательства «+» Капитал «+» Доходы «-» Расходы
Капитал собственников / накопленный фонд участников	Накопленный фонд «=» Накопленные вступительные взносы участников «+» Вступительные взносы новых участников за период «+/-» Накопленный излишек (дефицит) «+/-» Излишек (дефицит) периода	Капитал «=» Вложения собственников «+» Накопленная нераспределённая прибыль «+/-» Прибыль (убыток) периода «-» Дивиденды собственникам

Источник: составлено автором

В таблице 16 представлена структурная аналогия: например, накопленный фонд в НКО функционально соответствует капиталу в коммерческой организации, а излишек – прибыли периода. В отчётности НКО уместно в качестве итогового финансового результата деятельности представлять «излишек», если доходы периода превышают расходы или «дефицит», если расходы периода оказались больше доходов. Термин «излишек» можно заменить на термин «профицит».

Особенности источников финансирования в отчётности НКО также требуют отдельного анализа, табл. 17.

Таблица 17 – Краткая характеристика и месторасположение источников финансирования в отчётности некоммерческой корпоративной организации

Источники	Характеристика
Капитальные доходы, Баланс, раздел Накопленный фонд	
Вступительные членские взносы	Взносы, которые платят потенциальные участники за право стать членами организации. Организация получает вступительные взносы, когда участники впервые вступают в сообщество. Накопленные вступительные членские взносы – это аналог уставного/акционерного капитала коммерческой организации.
Накопленный излишек	Формируется за счёт излишков периодов, начиная с первого года работы. В неблагоприятный финансовый год накопленный излишек может быть уменьшен на дефицит периода. Накопленный излишек – это аналог той части накопленной нераспределенной прибыли коммерческой организации, которую решено оставить для развития организации и не распределять среди собственников бизнеса.
Капитальные доходы, Баланс, раздел Обязательства	
Спонсорские взносы на формирование активов	Денежные средства, полученные на приобретение основных средств, нематериальных активов, или оценочная стоимость подаренного организации имущества. Являются аналогом государственных субсидий в коммерческих организациях.
Кредиты	Заёмные средства, полученные на покрытие конкретных расходов или организацию мероприятий на условиях срочности, возвратности, платности.
Текущие доходы, Отчёт о доходах и расходах	
Периодические членские взносы	Взносы, которые на периодической, как правило, ежегодной основе, платят участники. Благодаря этому они продолжают оставаться членами организации, продолжают пользоваться привилегиями и услугами. Являются аналогом получаемой ренты или лицензионного дохода коммерческой организации.
Спонсорские взносы на покрытие расходов	Денежные средства, полученные на покрытие конкретных текущих расходов. Являются текущим доходом организации, компенсирующим расходы.

Источник: составлено автором

В таблице 17 систематизированы виды взносов и поступлений – от вступительных и текущих членских взносов до спонсорской помощи – с пояснением, где они отражаются в отчётности. Например, спонсорские взносы на приобретение активов отражаются сначала как обязательства, а затем

равномерно списываются в доходы. Этот порядок соответствует рекомендациям IAS 20. Применение IAS 20 уместно, так как спонсорские взносы – это безвозмездная помощь, полученная организацией в обмен на выполнение определенных условий и/или приобретение определенных активов/услуг.

В *Приложениях 31-36* представлен пример формирования управленческих (финансовых) отчётов: баланса, о финансовых результатах и движении денежных средств для некоммерческой корпоративной организации. В качестве НКО выступает спортивный клуб любителей игровых видов спорта с мячом и ракеткой (настольного тенниса, сквоша). Организация предоставляет возможность тренироваться членам клуба на арендованных площадках с использованием оборудования клуба, имеет фитнес-бар, продающий товары членам клуба и всем желающим, организует турниры, спонсирует поездки на соревнования членам клуба, финансирует детскую сборную клуба. Постоянными сотрудниками клуба являются администраторы, тренеры детской сборной.

Ниже представлены методические пояснения к формированию отчётности НКО методом простой записи.

1. Структурирование денежных потоков и формирование отчёта о движении денежных средств. Денежные потоки группируются по двум направлениям: поступления и платежи. В *Приложении 31* намеренно показан пример неудачной группировки денежных потоков, поскольку при таком формате отчёта о движении денежных средств (ДДС) для получения релевантной информации заинтересованной стороне потребуется дополнительно делать расчёты.

Для повышения аналитичности отчёта денежные потоки рекомендуется группировать по категориям расходов и источников их финансирования, рассчитывать промежуточные денежные потоки по видам деятельности организации отдельно следует выделять собственные денежные потоки НКО и спонсорскую поддержку. Представление данных в *Приложении 32*, в отличие от *Приложения 31* позволяет более быстро получить релевантную информацию о целевом использовании денежных средств по каждому направлению расходов. Видно, что средства клуба покрывают все операционные расходы, видно куда потрачена спонсорская помощь. В таком формате отчёт о движении денежных средств, является ещё и отчётом о целевом их использовании. Организация может готовить один отчёт вместо двух, что сокращает время заинтересованных сторон на анализ и повышает концентрацию внимания на нужной информации.

2. Инвентаризация активов и обязательства начало и конец отчётного периода, формирование баланса. В конце каждого финансового года необходимо проводить инвентаризацию активов и обязательств, составлять акты:

- акты, подтверждающие физическое наличие материальных ресурсов: основных средств, товарно-материальных запасов, денег в кассе;
- акты, подтверждающие остаток денег на расчётных и депозитных счетах;
- акты сверки с поставщиками товаров и услуг;
- акты сверки с участниками сообщества по оплате членских взносов;
- необходимо подготовить реестр основных средств, пример в *Приложении 33*.

На основании собранной информации составить баланс на конец периода, пример в *Приложении 34*.

3. Формирование торгового отчёта. НКО могут заниматься торговой деятельностью, полученный излишек от которой затем становится источником финансирования организации. К видам торговой деятельности относится:

- продажа инвентаря, вид которого зависит от специфики организации;
- организация бара или торговой точки;
- организация благотворительных ужинов.

Торговый отчёт НКО идентичен по содержанию и форме отчёту, составленному коммерческой организацией. Разница лишь в итоговой строке отчёта, вместо термина валовая прибыль/убыток, корректнее употреблять термин валовой излишек/дефицит. Пример торгового счета является составной частью отчёта о доходах и расходах, показан в *Приложении 35*.

Данные в торговом отчёте представлены по характеру расходов, формат рекомендован в IAS 1 п. 102 [120], а также рассмотрен автором в [57].

4. Формирование отчёта о доходах и расходах за период составляется на основе информации отчёта о движении денежных средств, баланса, торгового счета, расчётных таблиц (*Приложение 36, Приложении 35*).

Таблицы пересчёта денежных потоков в доходы и расходы периода, с корректировкой на балансовое сальдо активов и обязательств, аналогичны как и для коммерческих организаций, формирующих отчётность методом простой записи. Для НКО уместно добавить таблицу расчёта членских взносов периода, в *Приложении 36*, расчёт 1. Периодические членские взносы – это текущий доход, такой же как излишек от торговой и операционной деятельности НКО. Примеры расчёта пересчёта платежей в расходы с учётом корректировки на предоплату и кредиторскую задолженность представлены в *Приложении 36*, расчёт 2.

5. Расчёт накопленного фонда. Для проверки корректности данных рекомендуется рассчитывать накопленный фонд на конец финансового года с учётом излишка / дефицита периода и вступительных взносов новых членов некоммерческой корпоративной организации, *Приложении 36*, расчёт 3. Расчёт накопленного фонда производится после формирования отчёта о доходах и расходах. Технически – это завершающий расчёт при формировании отчётности НКО методом простых записей. В приведенном примере в *Приложениях 32-36* учтены все взаимосвязи между объектами трех форм отчётности: баланса, отчёта о доходах и расходах, отчёта о движении денежных средств, итоговые строки *Приложений 34-36* совпадают.

Вывод. Предложенный в параграфе подход демонстрирует, что управленческую (финансовую) отчётность можно формировать и без применения системы двойной записи. Это особенно важно для субъектов с ограниченными ресурсами – таких как малые предприятия и некоммерческие корпоративные организации (НКО), имеющие право, согласно ПЗ-3/2024 и пункту 6.1 ПБУ 1/2008, вести учёт в упрощенной форме. Основным результатом исследования – обоснование логически выстроенного алгоритма, позволяющего на основе кассовых и иных простых записей получить три взаимосвязанные

формы отчётности: баланс, отчёт о финансовых результатах и отчёт о движении денежных средств.

Алгоритм формирования управленческой финансовой отчётности методом простой записи представляет собой последовательность взаимосвязанных этапов, обеспечивающих подготовку достоверной информации при отсутствии системы двойной записи, табл. 18.

Таблица 18 – Алгоритм формирования финансовой (управленческой) отчётности методом простой записи

№	Этап формирования отчётности	Краткое содержание
1	Разработка и адаптация форм управленческой отчётности	Подготовка форм управленческого баланса, отчёта о финансовых результатах и движении денежных средств с учётом специфики бизнеса и рекомендация ФСБУ и МСФО
2	Сбор данных о движении денежных средств	Структурирование поступлений и платежей по видам деятельности: операционной, инвестиционной, финансовой
3	Проведение инвентаризации активов, обязательств, доходов и расходов	Подтверждение фактического наличия активов, обязательств. Акты сверки расчётов с контрагентами. Подтверждение фактической выручки и произведённых расходов
4	Сверка данных электронных записей с результатами инвентаризации	Устранение расхождений между данными инвентаризации и учётными данными
5	Формирование вступительного баланса (если отчётность составляется впервые) или баланса на начало периода	Определение стоимостной оценки активов и обязательств на начало отчётного периода
6	Формирование баланса на конец отчётного периода	Расчёт стоимостных оценок активов, обязательств и капитала по результатам инвентаризации, расчётов и корректировок
7	Перевод денежных потоков по операционной деятельности в доходы и расходы	Пересчёт поступлений и платежей в доходы и расходы путём их корректировки на запасы, дебиторскую и кредиторскую задолженность
8	Формирование отчёта о финансовых результатах	Составление итогового отчёта на основе трансформированных данных о доходах и расходах
9	Расчёт нераспределённой прибыли и проверка сбалансированности отчётности	Проверка соответствия показателей баланса, отчёта о прибылях и убытках и отчёта о движении денежных средств

Источник: составлено автором

Первоначально разрабатываются адаптированные шаблоны трех форм: управленческого баланса, отчёта о финансовых результатах и отчёта о движении денежных средств. Их структура должна отражать специфику деятельности организации и соответствовать общим принципам российских и международных стандартов формирования отчётности, так как это обеспечит сопоставимость и аналитическую пригодность отчётности.

Исходной информацией служат данные о денежных потоках. Поступления и выплаты классифицируются по видам деятельности: операционной, инвестиционной и финансовой. На этой основе формируется отчёт о движении денежных средств, причём строки организуются таким образом, чтобы обеспечивать логическую связь со статьями баланса и отчёта о финансовых результатах.

Следующим этапом проводится инвентаризация активов, обязательств, доходов и расходов. Фактические данные (запасы, основные средства, задолженности, предоплаты, амортизация и прочее) сопоставляются с электронными записями. Обнаруженные расхождения устраняются посредством корректировок, позволяющих достичь согласованности между учётной и фактической информацией.

Если отчётность формируется впервые, составляется вступительный баланс на начало отчётного периода. В случае, если бизнес ранее функционировал, но отчётность не составлялась, исходной точкой становится инвентаризационный баланс, составленный на конец года. Такой подход обеспечивает необходимую основу для последующих расчётов и формирования полной отчётности.

После этого составляется баланс на отчётную дату. Для отдельных статей активов и обязательств проводятся дополнительные расчёты: амортизация основных средств, оценка сомнительной дебиторской задолженности, расчёт кредиторской задолженности. Пример и методика таких расчётов представлена в *Приложениях 17–20*.

Представленный алгоритм охватывает полный цикл формирования управленческой финансовой отчётности методом простой записи. Он позволяет систематизировать информацию, полученную из электронных таблиц и первичных записей, и трансформировать ее в три взаимосвязанные формы: управленческий баланс, отчёт о движении денежных средств и отчёт о финансовых результатах. Последовательное выполнение этапов обеспечивает согласованность данных, объективность финансовых показателей и пригодность отчётности для внутреннего анализа и принятия управленческих решений.

Адаптация методики к некоммерческим корпоративным организациям требует учёта их особенностей – прежде всего, специфики источников финансирования и целей использования средств. В отличие от коммерческих структур, где отчётность ориентирована на определение прибыли и оценку эффективности вложений, в НКО акцент делается на соблюдение целевого характера поступлений и рациональное использование ресурсов. Поэтому структура отчётности включает такие элементы, как целевые поступления, вступительные и членские взносы, пожертвования, субсидии, а финансовый результат представляется как излишек либо недостаток средств.

Несмотря на эти отличия, логика формирования отчётности сохраняется: фиксируются поступления и выплаты, проводится инвентаризация активов и обязательств, рассчитываются остатки и корректируются показатели. Методику можно адаптировать без использования системы двойной записи, если соблюдаются принципы прозрачности, документального подтверждения и соответствия между фактами хозяйственной жизни и итоговыми формами отчётности.

Подготовку финансовой отчётности путем сбора информации из простых учетных записей рекомендуется применять при:

- формировании итоговых форм управленческой отчётности, когда в программе по управленческому учёту отсутствует блок «бухгалтерия». Например, когда управленческий учёт ведется в Excel;

- формировании отчётности группы, когда управленческий учёт ведется в целом для бизнеса без разбивки на компании группы;

- разработке финансового бюджета на предстоящий период, когда прогнозные формы отчётности являются логическим завершением всех бюджетов;

- формировании прогнозной отчётности для целей оценки стоимости бизнеса и/или инвестиционных проектов;

- изучении теории бухгалтерского учёта, для понимания обучающимися взаимосвязи между итоговыми формами отчётности;

- аудите и анализе деятельности бизнеса для проверки корректности составления баланса, отчёта о финансовых результатах и движении денежных средств.

Предложенный подход универсален: его можно применить как в коммерческой среде, так и в некоммерческом секторе. Он позволяет субъектам, не использующим двойную запись, выстраивать достоверную и аналитически полезную систему учёта, на основе которой формируются управленческие отчёты, обеспечивающие заинтересованные стороны необходимой финансовой информацией.

3.2. Формирование прогнозных управленческих (финансовых) отчётов

Прогнозирование финансовой отчётности необходимо для различных категорий стейкхолдеров: собственников, инвесторов, кредиторов, менеджмента компании. Руководители используют прогнозы для оценки перспектив развития бизнеса, выявления потенциальных рисков и принятия своевременных управленческих решений. Инвесторы и кредиторы анализируют прогнозную отчётность для определения финансовой устойчивости и целесообразности вложений или кредитования компании. Основная проблема при составлении качественного финансового прогноза заключается в необходимости скоординированного планирования всех ключевых показателей – доходов, расходов, денежных потоков, активов и обязательств – с учётом множества внешних и внутренних факторов. При этом требуется спрогнозировать не только итоговые финансовые результаты, но и все промежуточные составляющие, а также их взаимосвязи.

На формирование прогнозов управленческой (финансовой) отчётности бизнеса оказывают существенное влияние как макроэкономические, так и микроэкономические (внутренние) факторы. Некорректный их учёт способен привести к серьезным искажениям прогнозов и, как следствие, к неверным управленческим решениям.

Анализ, представленный в *Приложении 37*, позволяет выделить две группы факторов. К макроэкономическим относятся экономический рост и деловой цикл, инфляция, процентные ставки, валютные курсы, регулирование и налогообложение. Эти показатели формируют «внешний контур» прогнозирования и напрямую отражаются на ключевых статьях отчётности: темпах роста выручки, себестоимости закупок, финансовых расходах, налоговых обязательствах, валютной переоценке. К микроэкономическим факторам относятся конкурентная среда, эффективность производства и управления, инвестиционные проекты, качество менеджмента, корпоративная стратегия. Они определяют внутреннюю устойчивость компании и влияют на такие показатели, как валовая прибыль, уровень дебиторской и кредиторской задолженности, структура активов и капитала.

Степень воздействия этих факторов существенно различается в зависимости от отрасли, масштаба и стадии развития бизнеса. В высокотехнологичных компаниях ключевую роль играет инновационная активность и корпоративная стратегия, тогда как в производственных отраслях на первый план выходят уровень издержек и эффективность использования ресурсов.

В условиях множественности факторов особую значимость приобретает методика формирования прогнозной отчётности на основе принципа простой записи. В отличие от классического бухгалтерского подхода, основанного на двойной записи, метод простой записи применяется именно в задачах прогнозирования, поскольку позволяет пошагово отразить влияние каждого фактора на ключевые показатели: выручку, себестоимость, расходы, денежные потоки, активы и обязательства. Такой подход обеспечивает движение от исходных данных к прогнозу денежных потоков, а затем – к формированию отчётных форм.

Применение логики простой записи, рассмотренной в предыдущей главе, делает процесс прогнозирования более прозрачным и наглядным. В условиях, когда речь идёт о будущем периоде, невозможно использовать метод двойной записи: бухгалтерские документы, на основании которых строится текущий учёт, еще отсутствуют. При прогнозировании собираются отдельные параметры: ожидаемая выручка, планируемые закупки, графики оплат, проценты по кредитам, предстоящие инвестиции, которые необходимо связать воедино. Простая запись обеспечивает именно такую увязку: каждое исходное допущение напрямую отражается в конкретных строках прогнозной отчётности. В результате модель становится не только формальной совокупностью расчётов, но и инструментом управленческого анализа, позволяющим руководителям, собственникам и инвесторам проследить, как изменение внешних или внутренних факторов повлияет на финансовые результаты и денежные потоки предприятия.

Перед составлением прогноза финансовой отчётности руководители бизнеса и составители управленческих форм должны оценить влияние макроэкономических и микроэкономических факторов на ключевые статьи отчётности. Такая предварительная работа позволяет не только повысить

качество прогнозов, но и сделать сам процесс моделирования более прозрачным. Рекомендуются оформлять результаты анализа в табличной форме, что отражено в *Приложении 38*. Таблица Приложения демонстрирует пример представления оценки влияния внешних и внутренних факторов на прогнозные показатели отчётности. Для каждой статьи (выручка, себестоимость продаж, операционные расходы, процентные расходы, налоги и др.) приводятся конкретные примеры, как изменение условий внешней среды способно трансформировать финансовые показатели. Так, прогноз выручки напрямую зависит от темпов экономического роста: при увеличении ВВП на 2,5 % ожидается рост доходов компании на 3–4 % за счёт расширения потребительского спроса. Себестоимость продаж, в свою очередь, чувствительна к инфляции затрат: при росте стоимости сырья на 6 % уровень себестоимости увеличится примерно на 4 %. Аналогично операционные расходы зависят от изменения нормативных требований, процентные расходы – от динамики ставок рефинансирования, а налоговые обязательства – от корректировок налоговой базы и ставок.

Не менее важен анализ внутренних факторов. В *Приложении 38* они представлены на примере маркетинговых кампаний, эффективности производственных процессов и управления. Так, усиление рекламной активности может повысить выручку на 5 %, однако одновременно увеличит расходы на продвижение. Рост производительности труда и снижение издержек снижают себестоимость продаж. Введение инвестиционных проектов отражается в капитальных вложениях и формирует последующую амортизацию. Качество менеджмента и уровень организационной структуры определяют сбалансированность расходов и темпы оборачиваемости активов.

Фиксация информации в подобной форме имеет принципиальное значение для прогнозирования. Она наглядно показывает, каким образом изменение каждого фактора сказывается на конкретных строках отчётности. Более того, закрепление таблицы с результатами анализа в качестве внутреннего документа компании позволяет регулярно возвращаться к сделанным оценкам, обновлять их и повышать точность будущих прогнозов.

Следующим шагом является организация системного сбора информации, необходимой для прогнозирования. В *Приложении 39* приведён пример чек-листа, который объединяет действия по учёту внешних и внутренних факторов. Здесь акцент сделан на том, какие именно источники информации и методы анализа следует использовать. Например, для оценки экономического роста и потребительского спроса рекомендуется использовать официальные прогнозы ВВП и индексов потребительских расходов; для прогнозирования инфляции – отслеживать динамику индекса цен производителей и тенденции на сырьевых рынках; для оценки процентных ставок – следить за решениями Центрального банка. Аналогичные действия предлагаются и для микроэкономических факторов: анализ маркетинговой стратегии конкурентов, оценка планов по внедрению инноваций, анализ производственных мощностей и структуры затрат компании.

Таким образом, таблица *Приложения 38* показывает, как макроэкономические и микроэкономические факторы отражаются на отдельных

статьях финансовой отчётности, а таблица *Приложения 39* определяет, какие действия необходимо предпринять для их учёта и какие источники информации могут быть использованы. Применение этих таблиц позволяет сделать процесс прогнозирования более системным и последовательным: от фиксации возможного влияния факторов – к организации сбора данных и их практическому использованию при формировании отчётности. Такой подход облегчает работу менеджмента и повышает качество принимаемых решений, поскольку позволяет заранее оценить, как изменения внешней и внутренней среды скажутся на будущих финансовых результатах компании.

Для того чтобы прогнозная финансовая отчётность имела высокую практическую ценность, одного лишь расчёта основных показателей недостаточно. Важно обеспечить системный учёт факторов, которые влияют на формирование выручки, расходов, денежных потоков, активов и обязательств. Как показывают результаты анализа макро- и микроэкономических условий, степень влияния внешней среды и внутренних особенностей компании может существенно различаться в зависимости от отрасли, масштаба и стратегии развития. Поэтому при переходе от общих моделей к практическому применению требуется инструмент, который позволит закрепить логику учёта этих факторов и регулярно использовать ее в процессе прогнозирования.

Такой инструмент представляют собой чек-листы. Их назначение состоит в том, чтобы структурировать процесс сбора и обработки информации, увязать внешние и внутренние факторы с конкретными строками прогнозной отчётности, а также закрепить порядок действий за ответственными лицами. Применение чек-листов позволяет компании перейти от разрозненных наблюдений и экспертных оценок к систематическому и повторяемому процессу формирования прогнозных данных.

При адаптации чек-листов для конкретного бизнеса необходимо:

- определить наиболее значимые макро- и микрофакторы, влияющие на деятельность компании в отрасли и регионах присутствия;
- конкретизировать действия по сбору входящей информации для анализа факторов применительно к специфике бизнеса (источники данных, ответственные лица);
- адаптировать примеры расчётов количественного влияния факторов, используя актуальные для компании значения финансовых показателей, коэффициенты эластичности, доли затрат и т. п.;
- указать ключевые строки прогнозной финансовой отчётности, которые должны корректироваться под влиянием конкретных факторов;
- при необходимости дополнить чек-листы специфическими для компании факторами, например, влиянием климатических условий, сезонности, географической экспансии и т. д.;
- определить периодичность применения чек-листов (ежегодно, ежеквартально) и ответственных лиц;
- по возможности автоматизировать сбор, расчёты и формирование итоговых корректировок в финансовых моделях.

Адаптация чек-листов под особенности конкретного бизнеса делает их применение более полезным на практике и позволяет учитывать влияние как внешних, так и внутренних факторов при подготовке финансовых прогнозов. В *Приложении 40* приведен пример такого подхода. Итогом анализа факторов, включенных в чек-листы, становятся расчёты будущей выручки, расходов, активов и обязательств. Эти показатели служат исходной базой для построения управленческих отчётов.

Применение чек-листов обеспечивает переход от абстрактных оценок к конкретным данным, которые можно регулярно обновлять и интегрировать в финансовую модель. Ниже представлен пошаговый алгоритм построения прогнозной отчётности:

- **сбор исходной информации** по ключевым блокам (продажи, закупки, расходы, кредиты, инвестиции);
- **внесение информации в рабочие таблицы**, которые структурируют данные и обеспечивают их дальнейшее распределение по формам;
- **расчёт вспомогательных таблиц и увязка показателей** с отчётами: каждая строка попадает одновременно в отчёт о прибылях и убытках, отчёт о движении денежных средств и баланс;
- **формирование прогнозных отчётных форм** – ПиУ, ДДС и баланса, которые в комплексе отражают финансовые результаты, движение денежных средств и финансовое положение компании.

Первый шаг. Сбор исходной информации

Прогнозная отчётность не может быть построена без тщательно собранной базы исходных данных. Этот этап является фундаментом всего процесса, поскольку именно от качества и полноты исходной информации зависит достоверность и аналитическая ценность будущих форм. Сбор информации ведется по ключевым блокам деятельности предприятия: продажи, закупки, расходы, кредиты и инвестиции.

1. Информация для формирования прогноза продаж

При построении прогноза продаж особое внимание уделяется следующим аспектам:

- Историческая динамика выручки: данные за прошлые периоды позволяют выявить тренды и закономерности.
- Сезонные колебания: фиксируются пики и спады спроса, характерные для конкретной отрасли.
- Ценовая политика: планируемые изменения цен, скидок и условий акций.
- Условия расчётов с клиентами: какой процент выручки поступает в месяц реализации, какой – в последующие месяцы.
- Система скидок за предоплату: размер дисконта и его влияние на реальные поступления.
- Качество дебиторской задолженности: сведения о проблемных клиентах и порядке списания сомнительных долгов.

Приведённые данные необходимы не только для формирования выручки в прогнозе отчёта о прибылях и убытках, но и для расчёта дебиторской задолженности в балансе, а также для построения поступлений денежных средств в отчёте о движении денежных средств.

2. Информация для формирования плана закупок

Второй блок касается планирования закупок, которые напрямую связаны с обеспечением продаж. Для него необходимо собрать:

- Текущие остатки запасов: данные об их объеме и структуре.
- Целевые уровни запасов: нормативы, определяющие минимально допустимый объем остатков (например, 30 дней продаж).
- Сроки поставки: среднее время между заказом и поступлением товара.
- Минимальные объемы заказов: ограничения, установленные поставщиками.
- Условия оплаты: процент предоплаты, отсрочка платежа, возможные скидки.
- Изменения ассортимента: планы запуска новых товаров и снятия старых с производства.

На основе этой информации рассчитывается потребность в закупках, которая затем отражается в себестоимости реализованной продукции в отчёте о прибылях и убытках, в кредиторской задолженности в балансе и в выплатах поставщикам в отчёте о движении денежных средств.

3. Информация для формирования блока расходов

Операционные расходы требуют не менее детального анализа. Для их прогнозирования необходимо собрать:

- Бюджеты затрат по статьям: планируемые суммы по аренде, коммунальным услугам, заработной плате, налогам и т. д.
- Механизм признания расходов: какие статьи учитываются по начислению, какие – по предоплате, а какие – только в момент оплаты.
- Графики оплаты: сроки перечисления денежных средств по договорам аренды, страхования, сервисного обслуживания.
- Правила списания предоплат: равномерное списание или списание по календарю оказания услуг.
- Налоговые обязательства: ставки налогов, порядок их начисления и сроки уплаты.

Эти данные нужны для того, чтобы расходы были корректно распределены между отчётом о прибылях и убытках (в части начислений), отчётом о движении денежных средств (в части фактических выплат) и балансом (в части дебиторской и кредиторской задолженности или предоплаченных расходов).

4. Информация для формирования блока кредитов

Кредитные обязательства – важный элемент прогнозирования. Здесь требуется собрать:

- Условия действующих кредитных договоров: суммы, процентные ставки, графики погашений.

- Планы привлечения новых заёмных средств: предполагаемые объемы, сроки и источники.
- Порядок уплаты процентов: ежемесячно, ежеквартально или по особым условиям.
- Возможные штрафные санкции: последствия при нарушении графика выплат.

Приведенная информация позволяет спрогнозировать величину обязательств в балансе, расходы по процентам в отчёте о прибылях и убытках и движение денежных средств в финансовой деятельности отчёта о ДДС.

5. Информация для формирования блока инвестиций и амортизации

Финальный элемент сбора данных связан с инвестиционной активностью предприятия. Здесь необходимо учитывать:

Планы капитальных вложений: суммы, сроки и направления инвестиций.

Этапы реализации проектов: графики платежей по месяцам.

Момент ввода объектов в эксплуатацию: с какого периода активы начинают использоваться.

Методы амортизации: линейный, ускоренный и т. д.

Сроки полезного использования активов: длительность начисления амортизации.

Эти данные используются для отражения инвестиционных платежей в отчёте о движении денежных средств, для формирования основных средств в балансе и для начисления амортизации в отчёте о прибылях и убытках.

Таким образом, первый шаг представляет собой систематизированный сбор информации по всем ключевым блокам деятельности предприятия. На выходе формируется полный массив исходных данных, каждая часть которого заранее привязывается к определённым строкам будущих отчётных форм.

Второй шаг. Внесение информации в разработанные таблицы

После того как собрана полная база исходной информации, необходимо привести ее в системный вид. Для этого используются специально разработанные рабочие таблицы, которые служат промежуточным звеном между данными и прогнозными формами. Их задача – структурировать сведения таким образом, чтобы каждое значение автоматически находило отражение в одной или нескольких отчётных формах.

Рабочие таблицы выполняют две функции. Во-первых, они позволяют сконцентрировать данные по блокам деятельности (продажи, закупки, расходы, кредиты, инвестиции). Во-вторых, они обеспечивают «разветвление» показателей: одна и та же строка, занесенная в таблицу, порождает разные результаты в отчёте о прибылях и убытках, в движении денежных средств и в балансе.

1. Таблица «Прогноз продаж и поступлений от покупателей»

В эту таблицу заносятся данные о прогнозных объемах реализации, ценах, системе скидок и условиях оплаты. Здесь отражаются:

- объем продаж и сумма выручки по месяцам;
- график поступления денежных средств от покупателей (с разбивкой на месяц продажи и последующие периоды);

- остаток дебиторской задолженности на конец каждого месяца.

Таким образом, одна таблица дает сразу три результата: выручка пойдет в прогнозный отчет о прибылях и убытках, поступления денежных средств – в отчет о движении денежных средств, а дебиторская задолженность – в прогнозный баланс.

2. Таблица «Себестоимость и запасы»

Здесь отражается связь между продажами, закупками и остатками на складе. В таблицу заносятся:

- данные о начальных остатках запасов;
- целевые уровни конечных остатков;
- объемы закупок по месяцам;
- себестоимость реализованной продукции.

Эта таблица также дает тройной результат: себестоимость продукции используется в отчете о прибылях и убытках, конечные остатки запасов – в прогнозном балансе, а рассчитанные закупки переходят в следующую таблицу для формирования выплат поставщикам.

3. Таблица «Расчёты с поставщиками»

В этой таблице увязываются объемы закупок и условия оплаты. В нее заносятся:

- объемы закупок по месяцам (из предыдущей таблицы);
- процент предоплаты и сроки отсрочки;
- график фактических выплат поставщикам;
- остаток кредиторской задолженности на конец месяца.

Результаты этой таблицы: выплаты поставщикам включаются в отчет о движении денежных средств, кредиторская задолженность – в прогнозный баланс, а себестоимость закупок – в отчет о прибылях и убытках.

4. Таблицы по операционным расходам

Рабочие таблицы расходов строятся по принципу трех отдельных блоков.

Таблица начисляемых расходов отражает план начислений по статьям и сроки их оплаты. Здесь фиксируются: начисленные суммы, график выплат и остаток задолженности. В результате начисленные суммы попадут в отчет о прибылях и убытках, выплаты – в отчет о движении денежных средств, остатки задолженности – в баланс.

Таблица предоплаченных расходов фиксирует авансовые платежи и график их списания. Сначала в отчете о движении денежных средств отражается сумма предоплаты, в балансе – актив «предоплаченные расходы», а затем в отчете о прибылях и убытках появляются списания.

Таблица расходов, признаваемых по оплате содержит статьи, которые учитываются кассовым методом. Такие расходы отражаются одновременно в отчете о прибылях и убытках и в отчете о движении денежных средств, не затрагивая баланс.

5. Таблица «Кредиты и проценты»

В таблицу заносятся данные о графиках получения и погашения заёмных средств, а также условиях начисления процентов. Здесь отражаются:

- привлечение новых кредитов;

- выплаты по основному долгу;
- суммы начисленных и выплаченных процентов;
- остаток задолженности на конец месяца.

Эта таблица дает следующие результаты: основная сумма кредита отражается в отчёте о движении денежных средств (в финансовой деятельности) и в балансе (как обязательство), проценты – в отчёте о прибылях и убытках и в отчёте о движении денежных средств.

6. Таблица «Инвестиции и амортизация»

В нее заносятся данные о планируемых капитальных вложениях, сроках ввода объектов в эксплуатацию и начислении амортизации. Здесь фиксируются:

- инвестиционные платежи по месяцам;
- ввод объектов в эксплуатацию и увеличение стоимости основных средств;
- начисленная амортизация по объектам.

Результаты этой таблицы: инвестиции отражаются в отчёте о движении денежных средств (в инвестиционной деятельности), стоимость основных средств – в балансе, амортизация – в отчёте о прибылях и убытках и в разделе «накопленная амортизация» баланса.

Таким образом, второй шаг превращает собранные исходные данные в структурированный массив, распределенный по рабочим таблицам. Эти таблицы являются своего рода «конструктором», из которого в дальнейшем автоматически выстраиваются три основные формы прогнозной отчётности.

Третий шаг. Расчёт вспомогательных таблиц и распределение показателей по формам отчётности

После того как исходные данные внесены в рабочие таблицы, начинается этап расчётов. На этом шаге каждая таблица начинает «работать» и давать результаты, которые должны быть правильно распределены по трем основным формам прогнозной отчётности: отчёту о прибылях и убытках, отчёту о движении денежных средств и прогнозному балансу.

Задача этого этапа – увязать каждую цифру с ее местом в будущих формах. Именно здесь проявляется аналитическая ценность методики: один и тот же показатель «разветвляется» на несколько направлений.

1. Расчёты по продажам

Прогноз продаж дает три результата:

1. Выручка переносится в отчёт о прибылях и убытках и формирует верхнюю строку отчёта.
2. Дебиторская задолженность рассчитывается как разница между начисленной выручкой и фактическими поступлениями. Она отражается в прогнозном балансе как часть текущих активов.
3. Поступления денежных средств показываются в отчёте о движении денежных средств (в разделе операционной деятельности) и формируют основной денежный поток предприятия.

Таким образом, один блок данных создает основу для трех разных форм.

2. Расчёты по закупкам и запасам

План закупок и расчёты с поставщиками также отражаются в трех формах:

1. Себестоимость реализованной продукции переносится в отчёт о прибылях и убытках и уменьшает прибыль предприятия.
2. Кредиторская задолженность перед поставщиками отражается в балансе в составе краткосрочных обязательств.
3. Выплаты поставщикам показываются в отчёте о движении денежных средств как оттоки по операционной деятельности.

Здесь особенно важна логика: начисленная себестоимость не совпадает с реальными выплатами, а баланс служит «связкой» между этими двумя величинами.

3. Расчёты по операционным расходам

Операционные расходы делятся на три группы, и для каждой группы – своя логика увязки:

Начисляемые расходы: сумма начислений отражается в отчёте о прибылях и убытках; фактические выплаты – в отчёте о движении денежных средств; остаток задолженности – в балансе.

Предоплаченные расходы: в момент оплаты появляется отток денежных средств в отчёте о движении денежных средств и актив «предоплаченные расходы» в балансе; в момент списания – сумма переходит в отчёт о прибылях и убытках.

Расходы «по оплате»: одновременно фиксируются и в отчёте о прибылях и убытках, и в отчёте о движении денежных средств, не затрагивая баланс.

Такое разделение позволяет отразить временные разрывы между моментом оплаты и моментом признания расходов.

4. Расчёты по кредитам

Кредитные операции дают следующий результат:

Привлечение и погашение основного долга отражаются в отчёте о движении денежных средств (в разделе финансовой деятельности) и изменяют величину обязательств в прогнозном балансе.

Проценты по кредитам включаются в отчёт о прибылях и убытках как финансовые расходы и одновременно отражаются в отчёте о движении денежных средств как кассовый отток.

Таким образом, кредиты одновременно влияют на все три формы, но в разных разделах.

5. Расчёты по инвестициям и амортизации

Капитальные вложения показываются в отчёте о движении денежных средств (раздел «Инвестиционная деятельность»).

Ввод объектов в эксплуатацию увеличивает статью «Основные средства» в прогнозном балансе.

Амортизация включается в отчёт о прибылях и убытках как расход, а также уменьшает балансовую стоимость активов через накопленную амортизацию.

Эта увязка позволяет отразить двойственную природу инвестиций: с одной стороны, они требуют реальных денежных расходов, а с другой – влияют на финансовый результат через последующую амортизацию.

Таким образом, третий шаг – это «ядро» методики: именно здесь данные начинают преобразовываться в показатели, которые формируют структуру трех

прогнозных форм. Важно подчеркнуть, что на этом этапе каждая рабочая таблица становится источником сразу для нескольких отчётных форм, а баланс играет ключевую роль в обеспечении согласованности между методом начислений и кассовым методом.

Четвёртый шаг. Формирование прогнозных отчётных форм

После того как исходная информация собрана, внесена в рабочие таблицы и переработана в виде промежуточных расчётов, наступает заключительный этап – формирование прогнозных отчётных форм. На этом этапе все данные собираются воедино и представляются в виде трех взаимосвязанных документов: отчёта о прибылях и убытках, отчёта о движении денежных средств и прогнозного баланса.

1. Формирование отчёта о прибылях и убытках

Отчёт о прибылях и убытках (ПиУ) строится на основе метода начислений. В него включаются:

- выручка от продаж, рассчитанная на основе прогноза реализации и ценовой политики;
- себестоимость продаж, определяемая через план закупок и движение запасов;
- операционные расходы, включая начисленные, списанные предоплаты и расходы, признаваемые по оплате;
- амортизация основных средств, рассчитанная в инвестиционном блоке;
- финансовые расходы по кредитам, отражающие проценты за пользование заёмными средствами;
- налоговые обязательства, рассчитанные по действующим ставкам.

Результатом становится показатель чистой прибыли, который служит индикатором финансового результата будущих периодов и в дальнейшем отражается в балансе в составе нераспределенной прибыли.

2. Формирование отчёта о движении денежных средств

Отчёт о движении денежных средств (ДДС) формируется прямым методом и отражает реальные притоки и оттоки денежных средств. Все показатели группируются по трем видам деятельности:

1. Операционная деятельность включает поступления от покупателей, выплаты поставщикам, оплату операционных расходов, налоги и проценты по кредитам. Этот раздел показывает способность предприятия генерировать денежные средства за счёт своей основной деятельности.

2. Инвестиционная деятельность отражает капитальные вложения, приобретение или выбытие основных средств и нематериальных активов. Здесь фиксируются все платежи, связанные с развитием бизнеса.

3. Финансовая деятельность содержит данные о привлечении и погашении кредитов, а также о возможных выплатах дивидендов.

Итогом отчёта становится показатель чистого денежного потока за период и остаток денежных средств на конец каждого месяца. Именно этот документ позволяет выявить кассовые разрывы и определить моменты, когда предприятие может испытывать нехватку ликвидности.

3. Формирование прогнозного баланса

Прогнозный баланс представляет собой итоговую форму, которая фиксирует финансовое состояние предприятия на конец каждого периода. Он строится на основе всех ранее рассчитанных данных:

В активах показываются денежные средства (из отчёта о движении денежных средств), дебиторская задолженность (из таблицы продаж), запасы (из блока себестоимости), prepaid расходы (из соответствующей таблицы), а также основные средства с учётом амортизации.

В обязательствах отражаются кредиторская задолженность перед поставщиками, задолженность по начисленным расходам, а также кредиты и займы.

В капитале фиксируется величина уставного капитала и нераспределённая прибыль, увеличивающаяся за счёт чистой прибыли из отчёта о прибылях и убытках.

Главное назначение баланса – выполнение контрольной функции. На каждом шаге должно выполняться равенство: активы = обязательства + капитал. Если равенство нарушено, это сигнал о наличии ошибки или неполной увязки данных.

Значение формирования трёх форм

Таким образом, четвёртый шаг завершает процесс построения прогнозной отчётности. Все данные, собранные и рассчитанные на предыдущих этапах, находят свое отражение в трёх формах:

- отчёт о прибылях и убытках показывает финансовый результат будущих периодов;
- отчёт о движении денежных средств демонстрирует способность предприятия обеспечивать себя ликвидностью;
- прогнозный баланс фиксирует финансовое положение и выполняет контрольную роль, обеспечивая согласованность модели.

Приведенный алгоритм позволяет формировать прогнозную отчётность на основе метода простой записи. Такой подход не требует опоры на бухгалтерские документы, которые в будущем еще отсутствуют, а работает с отдельными параметрами – планируемой выручкой, закупками, графиками оплат, расходами, инвестициями и кредитами. Каждый показатель фиксируется напрямую и сразу увязывается с конкретными строками отчётных форм. Метод простой записи делает финансовую модель бизнеса прозрачной, исключает дублирование данных и облегчает ее интерпретацию для управленцев. Это превращает прогнозные формы в практический инструмент управления, позволяющий заранее выявлять кассовые разрывы, оценивать устойчивость бизнеса и проверять реалистичность стратегических планов.

3.3. Практика формирования прогнозных финансовых отчётов

Ниже представлен пошаговый практический пример формирования комплексного прогноза финансовых отчётов бизнеса, включающий: прогноз бюджета доходов и расходов; прогноз бюджета движения денежных средств; прогноз баланса. Процесс составления прогнозов проиллюстрирован на конкретных данных с использованием разработанных шаблонов таблиц. Показана взаимосвязь отдельных бюджетов и прогнозных форм, последовательность расчётов. Особое внимание уделено учету ключевых факторов, влияющих на финансовые показатели: сезонность, условия коммерческих договоров, инвестиционные проекты, кредитование и др. Результатом является сформированный комплект прогнозных финансовых отчётности организации, включающий разработанные шаблоны, которые могут быть использованы для практического применения в различных компаниях. В каждом шаблоне представлены строки для формирования следующих бюджетов и прогнозов: прогноз бюджета доходов и расходов – строки прогноза продаж, расходов на закупки, операционных расходов и финансовых результатов; прогноз бюджета движения денежных средств – строки поступлений от покупателей, выплат поставщикам, персоналу и контрагентам, а также инвестиционных и финансовых потоков; прогнозный баланс – строки активов (товарные запасы, дебиторская задолженность, предоплаты и пр.), обязательств (кредиторская задолженность, кредиты) и капитала организации. Данные шаблоны обеспечивают системный подход к составлению прогнозов с учетом взаимосвязей между отдельными показателями, что повышает обоснованность и достоверность финансового планирования.

В таблице 19 представлен прогноз продаж на предстоящие 6 месяцев с разбивкой по месяцам. Учтен фактор сезонности, который существенно влияет на объемы реализации в течение года. Коэффициенты сезонности рассчитаны отдельно для каждого месяца на основе предыдущих периодов. Помимо прогноза выручки, в таблице отражен механизм предоставления скидок покупателям за досрочную оплату и ожидаемые сроки поступления денежных средств от клиентов с учётом отсрочки платежа.

Таблица 19 – Прогноз продаж и расчётов с покупателями, тыс. руб.

Статьи, параметры	Итого	Месяц					
		январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Бюджет доходов и расходов: выручка и расходы на скидку							
Средний коэффициент сезонности	55%	5%	5%	10%	10%	10%	15%
Выручка от продаж	50 000	2 500	2 500	5 000	5 000	5 000	7 500
Скидка за досрочную оплату 6 %, за оплату в момент продажи		(45)	(45)	(90)	(90)	(90)	(135)

Бюджет движения денежных средств							
Поступления от клиентов	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	
В момент продажи 30 % клиентов, со скидкой	705	705	1 410	1 410	1 410	2 115	
В течение следующего месяца, 55 % клиентов		1 375	1 375	2 750	2 750	2 750	
В течение 2-х месяцев, 15 % клиентов			375	375	750	750	
Поступления за продажи прошлого года	800	500					
Итого поступления	1 505	2 580	3 160	4 535	4 910	5 615	
Прогноз баланса, данные на конец месяца							
Оборотные активы	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Торговая дебиторская задолженность	1 300	2 250	2 125	3 875	4 250	4 250	6 000

Источник: составлено автором

Прогноз продаж и расчётов с покупателями является базовым для всех последующих бюджетов и прогнозных форм финансовой отчётности. Его качество и уровень детализации напрямую определяют достоверность финансового планирования. Данные таблицы 19 не ограничиваются только прогнозом выручки, но также учитывают важные коммерческие условия работы с клиентами: систему скидок, сроки отсрочки платежей, что существенно влияет на движение денежных потоков. Таблица 19 формирует основу для последующих расчётов бюджетов доходов и расходов, прогнозов поступлений денежных средств, уровня дебиторской задолженности и других финансовых показателей, обеспечивая высокую обоснованность и детализацию всего финансового прогноза. Данные по прогнозу продаж из таблицы 19 используются для расчёта плановой себестоимости товаров и необходимого уровня товарных запасов, табл. 20.

Таблица 20 – Прогноз себестоимости и запасов, тыс. руб.

Статьи	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	
Бюджет доходов и расходов							
Себестоимость товаров, торговая наценка 150 %	1 000	1 000	2 000	2 000	2 000	3 000	
Прогноз баланса, данные на конец месяца							
Оборотные активы	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Запасы товаров, 10 % от продаж	100	100	200	200	200	3000	300

Источник: составлено автором

Запланированный уровень запасов товаров составляет 10 % от ожидаемого объема продаж следующего месяца. Это обеспечит необходимый товарный остаток для бесперебойной реализации в условиях сезонных колебаний спроса, учтенных при прогнозировании выручки в таблице 19.

В таблице 21 представлен прогноз закупок товаров и график расчётов с поставщиками. Объем закупок определяется на основе запланированного объема продаж и необходимого уровня товарных запасов из таблицы 20. Кроме того, учитываются условия оплаты поставщикам – отсрочка платежа и скидки за оплату сразу.

Таблица 21 – Прогноз расчётов с поставщиками, тыс. руб.

Статьи	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	
Закупка товаров, расчёт на основе данных табл. 20	1 000	1 100	2 000	2 000	2 100	3 000	
Бюджет движения денежных средств							
Оплата поставщикам	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	
В месяце покупки, за 50 % товаров, со скидкой 4 %	480	528	960	960	1 008	1 440	
В следующем месяце за 50 % товаров		500	550	1 000	1 000	1 050	
За покупки прошлого года	700	-					
Итого к оплате	1 180	1 028	1 510	1 960	2 008	2 490	
Бюджет доходов и расходов							
Доход	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	
Скидки за расчёт сразу	20	22	40	40	420	60	
Прогноз баланса, данные на конец месяца							
Обязательства	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Кредиторская задолженность поставщикам	700	500	550	1 000	1 000	1 050	1 500

Источник: составлено автором

Грамотное планирование закупок и расчётов с поставщиками имеет критическое значение для бесперебойного обеспечения необходимым товарным ассортиментом для последующей реализации. Своевременная оплата счетов позволяет получать скидки и экономить денежные средства. В то же время, использование отсрочки платежа дает возможность более эффективно управлять ликвидностью, перераспределяя денежные потоки.

Все расходы бизнеса можно разделить на три категории в зависимости от срока их оплаты:

– сначала расходы начисляются, потом производится оплата (табл. 22). В таблице 22 отражены типичные расходы, по которым сначала происходит

начисление (например, зарплата, страховые взносы и пр.), а оплата производится позже, частично в том же месяце, частично в следующем;

– сначала производится предоплата, потом списываются расходы (табл. 23). Таблица 23 касается предоплаченных расходов, например, аренда, реклама, единый налоговый платёж и т. п. Сначала средства перечисляются авансом, а потом эти предоплаты ежемесячно списываются на расходы;

– расходы признаются и оплачиваются одновременно (табл. 24). В таблице 24 представлены расходы, признаваемые непосредственно в момент их оплаты, например, отдельные налоги, разные статьи управленческих и коммерческих расходов.

Разделение расходов на эти три категории очень важно для правильного отражения в бюджетах доходов/расходов, движения денежных средств и формирования достоверного прогнозного баланса.

Таблица 22 – Прогноз начисления и оплаты расходов, тыс. руб.

Таблица 22 Прогноз на июль и сумму расходов, тыс. руб.							
Статьи		январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Бюджет доходов и расходов							
Расходы начисленные		250	250	500	500	500	750
Бюджет движения денежных средств							
Оплата расходов		январь	февраль	март	апрель	май	июнь
В месяц начисления, 50 %		125	125	250	250	250	375
В следующем месяце 50 %		200	125	125	250	250	250
Итого платежи		325	250	375	500	500	625
Прогноз баланса, данные на конец месяца							
Обязательства	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Кредиторская задолженность	200	125	125	250	250	250	375

Источник: составлено автором

Таблица 23 – Прогноз предоплаты и списания расходов, тыс. руб.

Статьи	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Бюджет движения денежных средств						
Предоплата за расходы	300	-		300	-	
Бюджет доходов и расходов						
Списание оплаченных расходов	100	100	100	100	100	100
Прогноз баланса, данные на конец месяца						
Оборотные активы	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Предоплата расходов	200	100	0	200	100	0

Источник: составлено автором

Таблица 24 – Прогноз расходов, признаваемых в момент оплаты, тыс. руб.

Статьи	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Бюджет движения денежных средств						
Бюджет доходов и расходов						
Управленческие и коммерческие расходы	625	875	1750	1750	1750	2625
Налоги	125	125	250	250	250	375

Источник: составлено автором

Прогноз начисления расходов и сроков их оплаты позволяет спланировать потребность в денежных средствах, что важно при формировании бюджета движения денежных средств. Данные по начисленным расходам используются для формирования отчёта о финансовых результатах. В балансе отражается размер кредиторской задолженности и образуется статья prepaid expenses (отложенных) расходов.

Привлечение заёмных средств является распространенной практикой для финансирования деятельности предприятий. Данные таблицы 25 отражают прогноз обслуживания кредита – графики выплат процентов и погашения основного долга.

Таблица 25 – Привлечение и погашение заёмных средств, тыс. руб.

Статьи	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	
Бюджет доходов и расходов							
Проценты по кредиту	5	10	9	8	7	6	
Бюджет движения денежных средств							
Привлечение кредита	250						
Возврат кредита		50	50	50	50	50	
Выплата процентов	5	10	9	8	7	6	
Прогноз баланса, данные на конец месяца							
Обязательства	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Остаток долга по кредиту	250	500	450	400	350	300	250

Источник: составлено автором

При планировании привлечения кредитов следует тщательно рассчитывать будущие выплаты процентов и своевременное погашение долга. Завышенная кредитная нагрузка может негативно сказаться на ликвидности предприятия. Оптимальный баланс собственных и заёмных средств обеспечит финансовую устойчивость в долгосрочной перспективе.

Для развития бизнеса часто требуются капитальные вложения – ремонт помещений, покупка основных средств, нематериальных активов. Таблица 26 отражает инвестиционный бюджет, включающий предстоящие капитальные расходы.

Таблица 26 – Инвестиционный бюджет, тыс. руб.

Статьи	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Бюджет движения денежных средств, прогноз баланса						
Капитальный ремонт помещения		150	100			
Оплата оборудования					100	100

Источник: составлено автором

Планирование капитальных затрат является важной составляющей общего финансового прогноза. Следует заблаговременно оценить потребность в инвестициях и определить источники их финансирования: собственные или заёмные средства. Своевременная реализация инвестиционных программ обеспечит модернизацию производства и укрепление конкурентных позиций.

В таблицах 27, 28, 29 представлен непосредственно прогноз финансовых отчётов. Таблица 27 отражает прогноз движения денежных средств по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности. Эти данные формируются на основе предыдущих таблиц по доходам, расходам, инвестициям, кредитам и т. д. При составлении прогноза движения денежных средств важно учитывать все будущие потоки – поступления от клиентов, выплаты поставщикам и персоналу, налоговые платежи, инвестиции, привлечение/погашение кредитов. Данная форма является критически важной для оценки будущей ликвидности и потребности в заёмном финансировании. Только комплексный подход, детальный анализ всех составляющих денежных потоков позволит точно спрогнозировать периоды дефицита или профицита средств и своевременно предпринять необходимые меры по регулированию ликвидности – привлечь кредиты, оптимизировать расходы, ускорить инкассацию и т. д.

Таблица 27 – Прогноз движения денежных средств, тыс. руб.

Статьи/месяц	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь
Прогноз операционных потоков						
Поступления денежных средств от покупателей (табл. 19)	1 505	2 580	3 160	4 535	4 910	5 615
Выплаты денежных средств:	(2 560)	(2 288)	(3 894)	(4 768)	(4 515)	(6 121)
Поставщикам (табл. 21)	(1 180)	(1 028)	(1 510)	(1 960)	(2 008)	(2 490)
оплата начисленных расходов (табл. 22)	(325)	(250)	(375)	(500)	(500)	(625)
расходов, признаваемых в момент оплаты (табл. 24)	(625)	(875)	(1 750)	(1 750)	(1 750)	(2 625)
предоплата расходов (табл. 23)	(300)	0	0	(300)	0	0
Налоги (табл. 24)	(125)	(125)	(250)	(250)	(250)	(375)
проценты по кредиту (табл. 24)	(5)	(10)	(9)	(8)	(7)	(6)

Статьи/месяц	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь
Итого денежные потоки по операционной деятельности	(1 055)	292	(734)	(233)	395	(506)
Прогноз инвестиционных потоков						
Ремонт помещения (табл. 26)		(150)	(100)			
Оплата оборудования (табл. 26)					(100)	(100)
Итого денежные потоки по инвестиционной деятельности		(150)	(100)		(100)	(100)
Прогноз финансовых потоков						
Привлечение кредита (табл. 25)	250					
Возврат кредита (табл. 25)		(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
Итого денежные потоки по финансовой деятельности	250	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
Чистый денежный поток	(805)	92	(884)	(283)	245	(656)
Денежные средства на начало периода	1 000	195	287	(597)	(880)	(635)
Денежные средства на конец периода	195	287	(597)	(880)	(635)	(1 291)

Источник: составлено автором

В таблице 27 отражены периоды, по итогам которых формируются отрицательные остатки денежных средств. Такой результат указывает на кассовые разрывы, то есть на ситуацию, когда имеющихся ресурсов недостаточно для покрытия текущих обязательств. Подобные несоответствия особенно опасны для организаций, использующих систему простой записи, так как они напрямую влияют на возможность своевременного исполнения обязательств перед поставщиками, сотрудниками и кредиторами.

Возникновение кассового дефицита требует не только фиксации факта отрицательного остатка, но и разработки комплекса превентивных мер. Среди возможных инструментов – привлечение внешнего финансирования в виде кредитов или инвестиций, пересмотр и реструктуризация задолженности, ужесточение политики инкассации для ускорения поступлений от дебиторов. Кроме того, практикуется корректировка расходной части бюджета: пересмотр графика платежей, сокращение неприоритетных затрат, а также изменение условий контрактов с поставщиками и покупателями для более равномерного распределения потоков. Отрицательные остатки денежных средств в прогнозных расчётах следует рассматривать как сигнал к заблаговременным управленческим действиям, направленным на поддержание платёжеспособности и снижение риска финансовой нестабильности.

Данные таблицы 28 формируют прогноз доходов и расходов: выручку, себестоимость, валовую прибыль, все предстоящие расходы, амортизацию, налоги, чистую прибыль.

Таблица 28 – Бюджет доходов и расходов, тыс. руб.

Статьи/месяц	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь
Выручка от продаж (табл. 19)	2 500	2 500	5 000	5 000	5 000	7 500
Скидки предоставленные (табл. 19)	(45)	(45)	(90)	(90)	(90)	(135)
Себестоимость товаров (табл. 20)	(1 000)	(1 000)	(2 000)	(2 000)	(2 000)	(3 000)
Скидки к получению (табл. 21)	20	22	40	40	42	60
Ожидаемая валовая прибыль	1 475	1 477	2 950	2 950	2 952	4 425
Планируемые расходы	(975)	(1 225)	(2 350)	(2 350)	(2 350)	(3 475)
Начисленные расходы (табл. 22)	(250)	(250)	(500)	(500)	(500)	(750)
Списание предоплаченных расходов (табл. 22)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
Расходы, признаваемых в момент оплаты (табл. 24)	(625)	(875)	(1 750)	(1 750)	(1 750)	(2 625)
EBITDA	500	252	600	600	602	950
Амортизация			(25)	(25)	(35)	(35)
Проценты по кредиту (табл. 25)	(5)	(10)	(9)	(8)	(7)	(6)
Налоги (табл. 24)	(125)	(125)	(250)	(250)	(250)	(375)
Планируемая прибыль	370	117	316	317	310	534

Источник: составлено автором

Прогнозный отчёт о финансовых результатах важен для оценки рентабельности бизнеса, обоснования цен, планирования расходов. Он позволяет заблаговременно выявить период возможных убытков и предпринять соответствующие меры.

Завершающий этап – формирование прогнозного баланса, который объединяет данные по активам, обязательствам и капиталу на конец каждого периода, табл. 29.

Прогнозный баланс дает комплексную картину имущественного и финансового состояния компании с учетом всех плановых хозяйственных операций. Его следует использовать для анализа структуры активов и источников финансирования, оценки финансовой устойчивости. Выявленные проблемные области позволяют своевременно скорректировать финансовую

политику. Формирование качественного прогнозного баланса обеспечивает системный взгляд на развитие финансового положения бизнеса. Отслеживание плановых показателей ликвидности, финансовой устойчивости и других ключевых коэффициентов позволит своевременно выявить негативные тенденции и скорректировать стратегию.

Таблица 29 – Прогноз баланса, тыс. руб.

Статьи	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Основные средства			150	225	200	265	330
<i>Первоначальная стоимость</i> (табл. 26)			150	250	250	350	450
<i>Накопленная амортизация</i> (на основе табл. 28)				(25)	(50)	(85)	(120)
Оборотные активы	2 400	2 745	2 712	3 478	3 770	4 015	5 009
Запасы (табл. 20)	100	100	200	200	200	300	300
Дебиторская задолженность (табл. 19)	1 300	2 250	2 125	3 875	4 250	4 250	6 000
Предоплата расходов (табл. 23)		200	100	0	200	100	0
Денежные средства (табл. 27)	1 000	195	287	(597)	(880)	(635)	(1 291)
Обязательства	1 150	1 125	1 125	1 650	1 600	1 600	2 125
Кредит (табл. 25)	250	500	450	400	350	300	250
Кредиторская задолженность							
поставщикам (табл. 21)	700	500	550	1 000	1 000	1 050	1 500
по расходам (табл. 22)	200	125	125	250	250	250	375
Чистые активы	1 250	1 620	1 737	2 053	2 370	2 680	3 214
Капитал	1 250	1 620	1 737	2 053	2 370	2 680	3 214
Вложения собственников	200	200	200	200	200	200	200
Накопленная нераспределённая прибыль (убыток)	1 050	1 420	1 537	1 853	2 170	2 480	3 014
<i>Планируемая прибыль (убыток)</i> (табл. 28)		370	117	316	317	310	534

Источник: составлено автором

Выводы. В параграфах 3.2 и 3.3 внимание было сосредоточено на практических аспектах формирования прогнозной управленческой (финансовой) отчётности. На примере таблиц-шаблонов показано, как можно выстроить комплексный финансовый прогноз, включающий все ключевые элементы:

выручку, себестоимость, закупки, операционные расходы, кредиты, инвестиции, движение денежных средств и прогнозный баланс.

Предложенные материалы формируют последовательный алгоритм: от сбора исходной информации и ее систематизации в таблицах – к расчёту вспомогательных данных и составлению взаимосвязанных прогнозных форм. Такой подход делает возможным применение метода простой записи, при котором каждое исходное допущение (продажи, закупки, расходы, кредиты, инвестиции) фиксируется напрямую и сразу отражается в конкретных строках прогнозной отчётности. Это обеспечивает прозрачность и простоту интерпретации результатов.

Практическая значимость предложенных инструментов особенно велика для разных групп пользователей:

финансовых менеджеров и директоров, которым необходимы удобные и надежные инструменты для планирования;

собственников и руководителей, заинтересованных в оценке перспектив бизнеса и своевременном выявлении рисков;

аналитиков инвестиционных компаний и банков, использующих прогнозные данные для оценки финансовой устойчивости и инвестиционной привлекательности;

преподавателей экономических дисциплин, применяющих материалы в учебном процессе;

консалтинговых компаний, работающих с клиентами при подготовке бизнес-планов и финансовых моделей.

Главное достоинство предложенной методики состоит в том, что она делает процесс финансового планирования наглядным и управляемым. Использование простой записи позволяет работать с исходными параметрами будущего периода, снижает вероятность ошибок и обеспечивает автоматическую увязку данных между всеми формами. В результате прогнозная отчётность превращается в рабочую модель, которая помогает руководству видеть связь между планами и результатами, оценивать устойчивость компании и вовремя корректировать стратегию развития.

3.4. Формирование управленческой отчётности для собственников на основе алгоритма распределения прибыли и гудвила

Бизнес, как правило, строится на партнерских отношениях. Для предотвращения конфликтов партнерам важно договориться о долях участия, материальных и интеллектуальных вложениях, а также о пропорциях распределения прибыли. Однако на законодательном уровне отсутствуют понятный механизм деления капитала между собственниками бизнеса и вопрос распределения прибыли всегда остается актуальным при создании бизнеса несколькими собственниками.

Партнеры могут при создании бизнеса зарегистрировать юридическое лицо, например общество с ограниченной ответственностью, и при

распределении прибыли руководствоваться первым абзацем статьи 28 ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ, который гласит, что часть прибыли общества, предназначенная для распределения между его участниками, распределяется пропорционально их долям в уставном капитале общества [108]. Однако практика показывает, что данный способ не всегда является справедливым, поскольку каждый из собственников может по-разному участвовать в создании и управлении бизнесом.

Исходя из того, что доля в уставном капитале собственников и степень их участия в стратегическом и оперативном управлении бизнесом не всегда совпадают, целесообразно при распределении прибыли, руководствоваться вторым абзацем статьи 28 ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ [108]. Согласно данному абзацу может быть установлен иной порядок (не пропорционально долям в уставном капитале) распределения прибыли между участниками общества. Данный порядок должен быть определен уставом общества при его учреждении или путем внесения в устав общества изменений по решению общего собрания участников общества, принятому всеми участниками общества единогласно. Порядок распределения прибыли с точки зрения бухгалтерского и налогового учёта детально изложен в [84, 85, 88]. Однако экономического расчёта иного, непропорционально долям, порядка распределения прибыли не прописано. А в силу того, что при создании бизнеса не все обладают финансовой грамотностью, в основном на практике ориентируются при распределении прибыли на первый абзац статьи 28 № 14-ФЗ [108].

Проблема распределения прибыли возникает не только при создании несколькими участниками юридического лица, но и при регистрации собственника в качестве индивидуального предпринимателя. На практике при создании бизнеса часто встречается ситуация, когда бизнес создается несколькими партнерами, но только один из них регистрируется в качестве индивидуального предпринимателя, а остальные работают на основе устных договоренностей «по дружбе» без формальных обязательств. Такая регистрация может быть выгодна с точки зрения налогообложения и администрирования бизнеса. Однако неформальное распределение ролей и обязанностей может привести к недопониманию и конфликтам в будущем, особенно при разделе прибыли или ответственности за результаты работы. Во избежание конфликтных ситуаций между партнерами должно заключаться соглашение, в котором предусмотрен порядок распределения прибыли и расчёта капитала.

По мере развития бизнеса пропорция распределения прибыли между партнерами может изменяться. Это может происходить в результате изменения состава партнеров или пересмотра первоначальных договоренностей. Надо отметить, что любые изменения приводят к завершению «старого» партнерства и образованию «нового» партнерства (далее в исследовании процесс завершения «старого» партнерства и образование «нового» партнерства будет обозначаться термином «трансформация партнерства»). Трансформация партнерства проходит безболезненно, только при условии четких договоренностей о пересмотре структуры капитала между собственниками. Логично, что партнеры,

которые покидают бизнес, желают получить справедливое вознаграждение за свой использованный материальный и человеческий ресурс. И если бизнес является формализованной группой компаний, то проблема решается достаточно просто: партнер/акционер/соучредитель реализует принадлежащий ему (ей) пакет ценных бумаг (долю в капитале) остающимся владельцам или сторонним будущим владельцам на рынке. Рыночная цена в этом случае признается справедливой ценой. В бизнесе, являющемся неформализованной корпоративной структурой или просто партнерством, бывают ситуации, когда юридически доли партнера нет, а фактически есть.

То есть бизнес, это совокупность предпринимателей и юридических лиц на разных режимах налогообложения, которые действуют на рынке как единая экономическая организация. Если все взаимосвязи между компаниями и ИП группы оформлены юридически грамотно, то такая схема организации бизнеса не противоречит требованиям налогового законодательства. Но взаимоотношения собственников в бизнес партнерствах основаны на доверии, часто на устной договоренности, учёт распределения прибыли собственников ведется только в управленческом учёте. Проблем не возникает, пока не наступает время трансформации партнерства, при которой один или несколько партнеров захотят покинуть бизнес и продать долю в бизнесе или снизить степень своего участия в бизнесе, но при этом получать доход от бизнеса; для развития бизнеса необходимо принять нового партнера, выделив ему долю в прибыли в обмен на инвестиции. На практике встречаются ситуации, когда отсутствие понимания того, как учесть вклад «старых» партнеров приводит к неконструктивным выяснениям отношений, неразумному дроблению или развалу бизнеса.

Всех собственников можно разделить условно на три категории:

1. Предприниматели. Генерируют бизнес-идею, создают и раскручивают бизнес с нуля, привлекают инвесторов. Предприниматели на определенном этапе развития организации отходят от оперативного управления бизнесом, но участвуют в принятии стратегических решений.

2. Инвесторы. Вкладывают деньги с целью получения дивидендов или дохода от роста стоимости бизнеса. Они не занимаются текущим управлением бизнеса и участвуют только в принятии стратегических решений.

3. Операторы. Инвестировали свою долю в бизнес и занимаются его текущим управлением. Как правило, данная категория собственников занимает позицию генерального и коммерческого директора в своей организации.

Ниже рассматриваются виды доходов собственника бизнеса и подходы к определению их величины. Первый вид дохода собственника – это процент на вложенные средства. Инвестируя деньги в бизнес, собственник рассчитывает на получение прибыли. Установление процента на вложенный капитал позволяет финансово учесть вклад партнеров, которые внесли в бизнес больше средств. Однако на практике возникает вопрос: как правильно определить этот процент? Ответ: расчёт процента должен основываться на концепции альтернативных издержек, поскольку собственник мог бы направить эти средства на другие инвестиции. Следовательно, доход от вложений в бизнес должен быть как

минимум равен доходу от альтернативного использования капитала. Рассмотрим три возможных подхода к определению процента на капитал:

1) сумму денежных средств собственник мог разместить на депозите в надежных банках (распределив вложения в пределах страхуемой суммы 1400 000 руб.), и получать стабильный доход. Логично предположить, что на вложения в бизнес собственник должен получать доход не менее процента по депозиту. Таким образом, следует устанавливать размер процента на вложенные денежные средства на уровне банковского депозита;

2) собственник мог потратить денежные средства на личное потребление. Однако инвестируя в бизнес, он откладывает желаемую покупку, цена на которую может вырасти в связи с инфляцией. Следовательно, процент на вложенные денежные средства в бизнес должен покрывать инфляцию;

3) собственник мог инвестировать денежные средства в другой бизнес или приобрести ценные бумаги. Собственники могут договориться получать процентную ставку, которую их капитал мог бы заработать, если бы он был инвестирован в другой бизнес.

Собственники, которые участвуют в текущем управлении бизнесом, получают второй вид дохода – вознаграждение за работу. Вознаграждение за работу собственникам не должно учитываться в расходах бизнеса в составе заработной платы. Так как такой учёт может привести к тому, что собственник-оператор будет получать доход за работу вне зависимости от финансового результата деятельности организации. И не будет мотивирован на то, чтобы заработать прибыль для распределения между остальными учредителями. Варианты определения размера вознаграждения собственникам за работу:

– сколько бы пришлось платить наёмному работнику за выполняемые функции;

– сколько бы мог зарабатывать собственник, если бы работал наёмным работником в другой организации.

Собственник может не только вкладывать средства в уставный капитал, но и предоставлять заём организации. Заём является обязательством организации и должен быть отражен в отчёте о финансовом положении. Проценты по займам учредителей – это расходы организации и должны включаться в Отчёт о финансовых результатах. Но получать проценты по заёмным средствам собственники должны из прибыли. Если собственники, предоставившие заём организации получают проценты до распределения прибыли, то они приобретают статус кредитора. Как известно, риск вложения средств в организацию для кредитора меньше, чем для собственника. И собственники могут стремиться большую часть средств предоставить в виде займа бизнесу, нежели вложить в уставный капитал. В этом случае собственники, вложившие средства только в собственный капитал будут ущемлены в своих правах, а их риск вложений в бизнес существенно увеличится.

Последний вид дохода, который получают собственники, доля в прибыли или убытке. Доля прибылей или убытков – это распределение остатка прибыли (или убытка) после того, как учтены проценты на вложенные средства, вознаграждение за работу и проценты по займам собственников.

Для более честных взаиморасчётов между собственниками следует прибыль для распределения корректировать на величину процентов по займам собственникам. Под займом собственникам следует понимать любую полученную партнером от бизнеса сумму денежных средств, которая превышает рассчитанную сумму дохода собственника. Следует начислять проценты на заём собственнику. Процентная ставка должна быть установлена на рыночном уровне. Лучший вариант определения ставки процента – это ставка, по которой бизнес привлекает заёмные средства. Так как в случае переизъятия собственником денежных средств бизнес вынужден привлечь заёмные средства и понести финансовые расходы, которые учитываются до распределения прибыли. И если один из собственников, как правило, работающий в бизнесе, регулярно пользуется деньгами компании сверх положенной ему суммы, величина прибыли к распределению снижается. Проценты по займам собственнику необходимо начислять для того, чтобы партнеры не были заинтересованы в изъятии больших сумм из бизнеса досрочно в течение года или не брали суммы, превышающие заработанные ими в бизнесе. Любой процент на заём собственнику начисляется на пропорционально-временной основе, например, месячной. Проценты на заём собственнику добавляются к чистой прибыли до ее распределения.

На основании вышеизложенного предлагается следующий порядок расчёта прибыли для начисления дохода (дивидендов) собственнику, этапы:

- первый – определить стоимость капитала каждого из партнеров;
- второй – определить процент на капитал и рассчитать процент на вложенные средства собственника(ов);
- третий – определить размер вознаграждения за работу собственника(ов);
- четвертый – рассчитать проценты по займам, привлечённым от собственников;
- пятый – рассчитать проценты по выданным займам;
- шестой – рассчитать доход собственников до распределения прибыли;
- седьмой – рассчитать прибыль к распределению после вычета процента на капитал вознаграждения за работу, процентов по выданным и полученным займам собственникам;
- восьмой – рассчитать долю в прибыли каждого из партнеров;
- девятый – рассчитать прибыль на каждого из партнеров.

Для того чтобы определить доход собственника, в уставе организации или соглашении о партнерстве в неформализованном холдинге должен быть зафиксирован размер процента на вложенные средства, подход к определению вознаграждения собственника, уровень процентов по привлекаемым и выдаваемым займам.

Исходные данные для примера. За отчётный период бизнес заработал 21 млн руб. прибыли, из которых прибыль к распределению в виде дивидендов 10,5 млн руб. В течение года Партнеры 1 и 2 предоставляли займы бизнесу на сумму 7,5 млн руб. В течение года Партнеры 1 и 3 брали займы от бизнеса на сумму 3 млн руб. Параметры партнерского соглашения приведены в таблице 30.

Таблица 30 – Параметры партнерского соглашения (пример)

Параметры	Значения
Первоначальный капитал партнёров: <i>Партнер 1</i> (собственник-предприниматель) <i>Партнер 2</i> (собственник-инвестор) <i>Партнер 3</i> (собственник-оператор)	14 млн. руб.: <i>5 млн руб.</i> <i>6 млн руб.</i> <i>3 млн руб.</i>
Вознаграждение партнёрам за операционную работу	1,75 млн руб. в год:
<i>Партнер 1</i>	<i>0,65 млн руб.</i>
<i>Партнер 3</i>	<i>1,1 млн руб.</i>
Доля прибыли к распределению в виде дивидендов:	50 %
Пропорция распределения прибыли в виде дивидендов между партнёрами: <i>Партнер 1</i> (собственник-предприниматель) <i>Партнер 2</i> (собственник-инвестор) <i>Партнер 3</i> (собственник-оператор)	50 % прибыли к распределению в виде дивидендов принимается за 100 % из которых: <i>33,3 %</i> <i>33,3 %</i> <i>33,3 %</i>
Доля прибыли к распределению в виде бонусов менеджерам	20 %
Доля прибыли на развитие бизнеса	30 %
Процент на капитал	10 %
Процент по займам привлеченным от собственников	20 %
Процент на выданные займы собственникам	15 %

Источник: составлено автором

В таблице 31 представлен пример распределения прибыли между партнерами бизнеса. На основании приведенных расчётов в таблице 31 бизнес должен начислить дивиденды партнеру 1 в размере 3,6 млн руб. руб., партнеру 2 – 3,7 млн руб., партнеру 3 – 3,2 млн руб. Дивиденды рассчитаны до налогообложения.

Успешное развитие бизнеса приводит к созданию гудвила, который может быть признан в отчётности только в результате объединения бизнеса. Согласно IFRS 3 [124], гудвил – это «актив, представляющий собой будущие экономические выгоды, являющиеся результатом других активов, приобретенных при объединении бизнесов, которые не идентифицируются и не признаются отдельно». В соответствии с IFRS 3: гудвил можно признать в **отчётности компании-покупателя после приобретения (объединения) бизнеса; внутренне созданный гудвил в отчётности компании не признается.** Однако трансформация партнерства подразумевает, что новые или существующие партнеры (партнеры-покупатели) приобретают долю в капитале у партнеров, полностью или частично, покидающих бизнес. В целом данная процедура похожа на процесс объединения бизнеса.

Таблица 31 – Пример распределения прибыли между партнерами бизнеса при условии, что все партнеры работают в бизнесе

Показатели	Итого	Партнер 1	Партнер 2	Партнер 3
1 этап. Первоначальный капитал партнеров	14,0	5,0	6,0	3,0
2 этап. Процент на капитал, начисляется 10 % на вложения в бизнес	1,4	$0,5 = 5,0 \times 10 \%$	$0,6 = 6,0 \times 10 \%$	$0,3 = 3,0 \times 10 \%$
3 этап. Вознаграждение за работу в бизнесе	1,75	0,65	-	1,1
4 этап. Начисленные проценты по займам привлеченным от собственников, ставка 20 %	1,5	$0,5 = 2,5 \times 20 \%$	$1,0 = 5,0 \times 20 \%$	-
5 этап. Начисленные проценты по займам выданным собственникам	(0,45)	$(0,15 = 1 \times 15 \%)$	-	$(0,3 = 2 \times 15 \%)$
6 этап. Доход собственников до распределения прибыли	4,2	1,5	1,6	1,1
Прибыль бизнеса за финансовый год 21 млн руб. Прибыль, к распределению в виде дивидендов $10,5 = 21 \times 50 \%$				
7 этап. Прибыль к распределению после вычета процента на капитал вознаграждения за работу, процентов по выданным и полученным займам $6,3 \text{ млн руб.} = 10,5 - 1,4 - 1,75 - 1,5 + 0,45$				
Пропорция распределения прибыли	100,0 %	33,3 %	33,3 %	33,3 %
8 этап. Доля в прибыли партнеров		$2,1 = 6,3 \times 33,3 \%$	$2,1 = 6,3 \times 33,3 \%$	$2,1 = 6,3 \times 33,3 \%$
9 этап. Прибыль, принадлежащая партнерам	10,5	$3,6 = 1,5 + 2,1$	$3,7 = 1,6 + 2,1$	$3,2 = 1,1 + 2,1$

Источник: составлено автором

Методику признания гудвила, рекомендованную в IFRS 3, можно адаптировать для формирования управленческой отчетности неформализованного бизнеса (холдинга де-факто). Гудвил представляет собой добавленную рыночную стоимость, которая рассчитывается как разница между рыночной стоимостью бизнеса и балансовой стоимостью чистых активов. Чистые активы состоят из капитала собственников и нераспределенной прибыли (прибыли, которая не распределена собственниками в виде дивидендов, а оставлена ими на развитие бизнеса). Рыночная стоимость – предполагаемая выручка от продажи бизнеса. Представляется справедливым, что при уменьшении доли или выходе из бизнеса собственники, создавшие рыночную добавочную стоимость, должны быть вознаграждены. То есть собственник при изменении своей доли в бизнесе должен получить созданную им часть гудвила. Аналогичным образом, в случае если в действующем бизнесе круг собственников расширяется, новый собственник должен заплатить «старым» за уже созданный гудвил. Ниже приведены наиболее часто встречающиеся

ситуации на практике, требующие распределения рыночной добавочной стоимости между собственниками:

- выход одного из собственников из бизнеса;
- изменение пропорции деления прибыли между собственниками;
- привлечение в бизнес нового собственника.

В ситуации выхода собственника из бизнеса возникает вопрос, как рассчитать цену покупки его доли. Примеры приведены в *Приложении 41*. Деятельность всех юридических лиц регулируется ГК РФ [8, часть первая статья 50], который устанавливает общие положения о коммерческих и некоммерческих организациях.

Деятельность акционерных обществ регулируется ГК РФ и № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 [111]. Акции ПАО торгуются на бирже, поэтому расчёт стоимости доли при выходе участника осуществляется по рыночной стоимости акций. Участник может продать акции на фондовом рынке или другому акционеру, исходя из текущей биржевой цены. В случае недостаточной ликвидности акций стоимость может быть рассчитана по средней рыночной цене за определенный период. В отличие от ПАО, акции НАО не размещаются на бирже, поэтому оценка доли при выходе акционера основана на внутренней стоимости компании. Закон предусматривает, что акционер может продать свою долю другим акционерам или самому обществу, и расчёт стоимости доли осуществляется исходя из балансовой или рыночной стоимости активов компании. Также возможен расчёт по действительной стоимости активов, если иное не предусмотрено уставом.

Порядок определения доли учредителя при выходе из бизнеса рассмотрен в частности в [1, 7, 83]. Основным законодательным актом, определяющим порядок создания, управления и ликвидации ООО, является № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 [108]. Этот закон уделяет особое внимание вопросам, связанным с долями участников общества. Например, в нем рассматриваются такие важные аспекты, как распределение долей между участниками, права и обязанности участников в отношении своих долей, порядок выхода участника из общества и продажа его доли, а также правила наследования и передачи долей другим лицам. В частности, раздел III закона регулирует порядок отчуждения долей, включая их продажу, выкуп обществом или передача другим участникам, а также способы оценки долей при выходе или реорганизации общества [108]. Рассмотрим практическую ситуацию. Например, компания создана в 2000 году тремя учредителями. Предположим в момент создания предприятия, каждый из собственников внес в уставный капитал по 20 тыс. руб. На момент выхода одного собственника из бизнеса, капитал компании составляет 300 млн руб. Также за время своего существования бизнес сумел создать хорошую репутацию на рынке, клиентскую базу, торговую марку, приобрести коммерческую недвижимость. Все вышеизложенное создавалось при непосредственном участии всех собственников. Следовательно, будет несправедливо, если собственнику при выходе из бизнеса будет возвращен взнос в уставный капитал или его доля будет выкуплена в размере одной трети капитала на момент выхода. В данной ситуации цена покупки доли собственника

должна быть рассчитана на основе рыночной добавочной стоимости на дату выхода из бизнеса.

Партнерства регулируются ГК РФ (глава 55) [8], которое включает полные товарищества и товарищества на вере. При выходе участника из полного товарищества его доля рассчитывается пропорционально его вкладу, а также его доли в имуществе, созданном в процессе деятельности товарищества. Закон предусматривает, что выбывший участник имеет право на получение своей доли в денежной форме или в виде имущества, если это предусмотрено договором.

Производственные кооперативы регулируются ГК РФ [8] и № ФЗ-41 «О производственных кооперативах» от 08.05.1996 [112]. Участники кооператива (пайщики) имеют право на выход из кооператива и получение стоимости своего пая. Стоимость пая рассчитывается исходя из активов и прибыли кооператива на момент выхода участника. Закон устанавливает, что пай может быть выплачен в денежной форме или передан в виде имущества кооператива.

При выходе участника из бизнеса в разных юридических формах расчёт его доли основывается на правовых нормах, указанных в соответствующих федеральных законах. В ООО, НАО и товариществах расчёт стоимости доли часто проводится исходя из стоимости чистых активов или по рыночной оценке. В ПАО расчёт основывается на рыночной стоимости акций, а в производственных кооперативах – на стоимости пая.

Деятельность индивидуального предпринимателя регулируется ГК РФ [8] и ФЗ от 08.08.2001 № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» [109]. Поскольку ИП не является юридическим лицом и действует как физическое лицо, вопрос о выходе участника и распределении долей здесь не применим. Однако при продаже бизнеса ИП расчёт стоимости осуществляется на основе активов, обязательств и доходности предприятия, по договоренности с покупателем.

Вопрос оценки стоимости бизнеса исследован автором в [31, 32, 63]. Подробно механизм расчёта рыночной стоимости бизнеса описан в частности в [9, 100, 101 и др.], стандартах оценки [80].

Рассмотрим ситуации, требующие перерасчёта капитала в связи с изменением структуры и состава собственников.

Ситуация 1. Собственники приняли решение об изменении пропорции деления прибыли. Перед тем, как учесть изменения в пропорции деления прибыли, необходимо рассчитать гудвил (рыночная добавочная стоимость). Так как в результате изменений одни партнеры получают выгоду, тогда как другие теряют в результате нового соглашения. Следовательно, собственники, которые получают выгоду от изменений, должны «купить» рыночную добавочную стоимость и права на увеличение доли в будущей прибыли, табл. 32.

Перераспределение пропорции деления прибыли обычно происходит в результате, когда партнер снижает степень своего личного участия в бизнесе, но при этом желает продолжать получать доход от бизнеса. Поскольку теперь партнер оказывает меньшее влияние на принятие решений, влияющих на прибыль периода, будет справедливым «зафиксировать» его заслуги в развитии бизнеса путем увеличения капитала. Расчёты, приведенные в таблице 32,

показывают, что партнер 1 «как бы заплатил» своим капиталом второму и третьему партнеру за рост доли в прибыли. В дальнейшем, когда партнеры будут проводить расчёты, процент на капитал будет рассчитываться от нового значения. В результате партнеры 2 и 3 будут получать больше «пассивного» дохода от вложений и меньше зависеть от величины прибыли. Партнер 1 будет свой основной доход получать от доли в прибыли. Логично предположить, что Партнер 1 имеет решающее влияние на принятие оперативных решений бизнеса, без данного фактора изменение пропорции деления прибыли бессмысленно.

Таблица 32 – Алгоритм перераспределения капитала между партнерами

Этапы	Итого	Партнер 1	Партнер 2	Партнер 3
1 этап. Исходное значение капитала	14,0	5,0	6,0	3,0
2 этап. Исходная (старая, прежняя) пропорция распределение прибыли	100 %	33,3 %	33,3 %	33,3 %
3 этап. Гудвил бизнеса оценивается в размере 6 млн руб.				
4 этап. Распределение гудвила в прежней пропорции деления прибыли	6,00	2,0 = 6 × 33,3 %		
		2,00	2,00	2,00
5 этап. Увеличение капитала на гудвил	20	7,0 = 5 + 2	8,0 = 6 + 2	5,0 = 3 + 2
6 этап. Новая пропорция распределения прибыли	100 %	55 %	25%	20 %
7 этап. Распределение гудвила в новой пропорции деления прибыли	6,00	3,3 = 6 × 55 %	1,5 = 6 × 25 %	1,2 = 6 × 20 %
8 этап. Новая величина капитала	14	3,7 = 7 - 3,3	6,5 = 8 - 1,5	3,8 = 5 - 1,2

Источник: составлено автором

Ниже представлен алгоритм корректировки стоимости капитала каждого из партнеров бизнеса на величину гудвила при принятии решения об изменении пропорции деления прибыли (табл. 32):

- первый этап – расчёт значения капитала, приходящего на каждого партнера, на момент «трансформации партнерства»;
- второй этап – подготовка информации о принятой пропорция распределение прибыли на момент «трансформации партнерства»;
- третий этап – расчёт гудвила, от рыночной стоимости бизнеса следует отнять справедливую стоимость чистых активов бизнеса;
- четвёртый этап – распределение гудвила между партнерами бизнеса в прежней пропорции деления прибыли;
- пятый этап – увеличение капитала каждого из партнеров на величину распределенного гудвила;
- шестой этап – принятие решения партнерами о новой пропорции деления прибыли;
- седьмой этап – распределение гудвила между партнерами бизнеса в новой пропорции деления прибыли.

– восьмой этап – перераспределение капитала между партнерами, из величины капитала, рассчитанной на пятом этапе, следует отнять гудвил, распределённый между партнёрами в новой пропорции деления прибыли.

Ситуация 2. В таблице 33 приведены этапы распределения величины капитала на каждого из партнеров при условии вступления нового партнера в бизнес.

– первый этап – фиксация величины собственного капитала, которая внесена каждым из партнеров в бизнес;

– второй этап – отражение информации о принятой пропорции распределения прибыли между партнерами. Обратите внимание, что процент деления прибыли является предметом договоренности между партнерами, и он может отличаться от доли капитала партнера. Например, в таблице 33 данной статьи показано, что финансовые вложения в бизнес были произведены только партнером 1, при этом доля деления прибыли 50/50. Такая ситуация на практике возникает, когда предприниматель, носитель идеи для бизнеса, привлекает для ее реализации партнера-инвестора. Акцентирую внимание, что пропорции деления прибыли в статье приведены как пример, чтобы визуализировать методику расчёта. Подробный пример расчёта вознаграждений партнерам показан в таблице 33;

– третий этап – фиксация величины нераспределенной в виде дивидендов прибыли, которую бизнес заработал с момента основания до момента «трансформации партнерства». Данные о нераспределенной прибыли могут быть получены из бухгалтерского или управленческого учёта. Если данных, в силу отсутствия ведения учёта по различным причинам (обсуждение которых выходит за рамки данного параграфа), нет, расчёт можно сделать, используя в качестве шаблона *Приложение 22*.

– четвертый этап – расчёт величины нераспределенной прибыли для каждого партнера, согласно принятой пропорции распределения прибыли;

– пятый этап – фиксация капитала каждого из собственников бизнеса (сумма вложений партнеров в бизнес и нераспределенная прибыль) на дату «трансформации партнерства»;

– шестой этап – переоценка чистых активов бизнеса до их рыночной стоимости. Расчёты на данном и следующем этапе следует делать только тогда, когда значение нераспределенной прибыли (3 этап) берется из данных бухгалтерского учёта. Если расчёт нераспределенной прибыли был сделан как в *Приложении 14*, то корректировку на переоценку активов делать не надо, она уже учтена в оценочной стоимости активов и обязательств. В таблице 33 суммы приведены для демонстрации методики расчёта;

– седьмой этап – распределение величины переоценки чистых активов между партнерами в соответствии с принятой пропорцией распределения прибыли;

– восьмой этап: расчёт гудвила, который представляет собой разницу между рыночной стоимостью бизнеса и балансовой стоимостью чистых активов на дату расчёта. При наличии финансового специалиста в команде или возможности

пригласить квалифицированного консультанта рекомендуется применять методику расчёта гудвила, описанную в [124].

Таблица 33 – Алгоритм расчёта капитала партнеров бизнеса

Этапы	Итого	Партнер 1	Партнер 2	Партнер 3
1 этап. Первоначальные вложения партнеров в бизнес	25,0	25,0	-	-
2 этап. Принятая пропорция распределения прибыли	100 %	50 %	50 %	-
3 этап. Фиксация нераспределённой прибыли на момент расчёта, 20 млн руб.				
4 этап. Распределение нераспределенной прибыли между партнерами	20,0	$10,0 = 20,0 \times 50 \%$	$10,0 = 20,0 \times 50 \%$	
5 этап. Фиксация капитала собственников	45,0	$35,0 = 25,0 + 10,0$	10,0	
6 этап. Переоценка чистых активов бизнеса оценивается в размере 15 млн руб.				
7 этап. Распределение переоценки чистых активов между «старыми» партнерами	15,0	7,5	7,5	-
8 этап. Гудвил бизнеса оценивается в размере 50 млн руб.				
9 этап. Распределение гудвила в прежней пропорции деления прибыли	50,0	$25,0 = 50,0 \times 50 \%$		-
		25,0	25,0	-
10 этап. Увеличение капитала на величину переоценки активов и гудвил	110,0	$67,5 = 35 + 7,5 + 25$	$42,5 = 10 + 7,5 + 25$	$5,0 = 3 + 2$
11 этап. Новая пропорция распределения прибыли	100 %	35 %	35 %	30 %
12 этап. Распределение гудвила в новой пропорции деления прибыли	50,00	$17,5 = 50 \times 35 \%$	$17,5 = 50 \times 35 \%$	$15,0 = 50 \times 30 \%$
13 этап. Внесение капитала новым партнером 40 млн руб.				
14 этап. Новая величина капитала	100,0	$50,0 = 67,5 - 17,5$	$25,0 = 42,5 - 17,5$	$25,0 = 40,0 - 15,0$
15 этап. Проверка правильности расчёта общей величины капитала $100,0 = 25,0$ (1 этап) + $20,0$ (3 этап) + $15,0$ (6 этап) + $40,0$ (13 этап)				

Источник: составлено автором

Для примера из таблицы 33, изучение рынка и беседа с потенциальными инвесторами показали, что рассматриваемый бизнес можно продать за 95 млн руб., чистые активы бизнеса (капитал) равен 45 млн руб., следовательно, гудвил равен 50 млн руб.

– девятый этап – распределение гудвила между партнерами бизнеса в принятой пропорции деления прибыли. Характеристика этапа в таблице 32.

– десятый этап – увеличение капитала каждого из партнеров на величину переоценки активов и гудвила;

– одиннадцатый этап – фиксация «старыми» и «новыми» партнерами пропорции деления прибыли;

– двенадцатый этап – распределение гудвила между партнерами бизнеса согласно установленной на предыдущем этапе пропорции деления прибыли;

– тринадцатый этап – внесение денежных средств и/или других материальных и нематериальных активов новым(и) партнерами в бизнес;

– четырнадцатый этап – расчёт величины капитала, приходящегося на каждого партнера. Для «старых» партнеров, из капитала, скорректированного на величину переоценки и гудвила (десятый этап), следует отнять гудвил, распределенный между партнерами на двенадцатом этапе. Для «новых» партнеров, из стоимости активов, внесенных в бизнес, следует отнять значение распределенного гудвила.

– пятнадцатый этап – математическая проверка правильности расчёта общей величины капитала, которая должна быть равна сумме первоначальных вложений партнеров в бизнес (1-й этап), заработанной нераспределенной прибыли (3-й этап), переоценки чистых активов до рыночной стоимости (6-й этап, если рыночная стоимость активов не была учтена на третьем этапе, в противном случае значение переоценки следует принять ноль), стоимости активов, внесенных «новыми» партнерами в бизнес. Гудвил, который рассчитывается и распределяется между партнерами, не увеличивает стоимость капитала. Согласно п. 48-50 IAS 38, внутренне созданный гудвил не признается в отчётности. Его следует признавать только в случае покупки бизнеса, согласно требованиям IFRS 3 [124]. По мнению автора, требований IAS 38 и IFRS 3, следует придерживаться даже если расчёт капитала проводят собственники «неформализованного» бизнеса, холдинга-де факто, для целей управленческого учёта. Гудвил, используемый в расчётах, приведенных в статье, служит инструментом, позволяющим корректно перераспределять капитал между партнерами. Если увеличить капитал на гудвил, придется увеличить и активы на неидентифицируемую от бизнеса величину, что противоречит логике здравого смысла и любого вида учёта.

Для справедливого распределения прибыли между собственниками, принимающими неравнозначное участие в бизнесе, обоснован подход, включающий: процент на вложенный капитал, вознаграждение за труд, проценты по займам (полученным и выданным) и долю в прибыли (табл. 34).

Таблица 34 – Алгоритм распределения прибыли и корректировки капитала

Этап	Действие	Формула/Описание
1	Определение общей прибыли к распределению	Прибыль бизнеса за период × Доля прибыли, предназначенная к распределению
2	Вычисление процента на капитал	Вложенный капитал × Процентная ставка на капитал
3	Определение вознаграждения за управление	Устанавливается в зависимости от вклада в операционное управление
4	Начисление процентов по займам	Начисляются на займы, выданные и полученные собственниками

Этап	Действие	Формула/Описание
5	Расчёт чистой прибыли к распределению	Общая прибыль - (Проценты на капитал + Вознаграждения + Проценты по займам)
6	Пропорциональное деление прибыли	Оставшаяся прибыль делится между собственниками согласно их долям
7	Корректировка капитала на гудвил	Гудвил = Рыночная стоимость бизнеса - Балансовая стоимость активов
8	Перераспределение капитала с учётом гудвила	Гудвил делится пропорционально текущим долям собственности
9	Расчёт итогового капитала собственников	Итоговый капитал = Исходный капитал + Доля гудвила

Источник: составлено автором

Вывод. В параграфе впервые предложена методология применения гудвила в качестве внутреннего актива в управленческом учёте для целей перераспределения капитала между собственниками. Гудвил рассматривается как рыночная добавочная стоимость, создаваемая в процессе развития бизнеса, и учитывается при трансформации партнерства, изменении пропорций распределения прибыли или включении новых участников в состав собственников (табл. 35). В отличие от традиционного применения в рамках МСФО, гудвил рассматривается как элемент внутреннего перераспределения капитала в партнерских бизнесах. Это позволяет учесть неформализованные вклады партнеров в рост стоимости бизнеса.

Таблица 35 – Пример отчёта о капитале собственников

Собствен- ник	Капитал до перерас- пределения	Процент на капитал	Вознагра- ждение за управление	Доля в чистой при- были	Доля в гуд- виле	Капитал после перераспреде- ления
Партнер 1 (предпри- ниматель)	X руб.	Y руб.	Z руб.	A руб.	B руб.	X+Y+Z+A+B руб.
Партнер 2 (инвестор)	X руб.	Y руб.	-	A руб.	B руб.	X+Y+A+B руб.
Партнер 3 (оператор)	X руб.	-	Z руб.	A руб.	B руб.	X+Z+A+B руб.
Итого	ΣX руб.	ΣY руб.	ΣZ руб.	ΣA руб.	ΣB руб.	Σ(X+Y+Z+A+B) руб.

Источник: составлено автором

Методика расчёта доходов собственников обеспечивает прозрачность и справедливость распределения прибыли, особенно в неформализованных структурах, где юридические права не всегда соответствуют фактическому участию. Она может служить основой для урегулирования долей при выходе, входе или перераспределении ролей партнеров. В целях минимизации конфликтов расчёты и параметры долевого участия рекомендуется закреплять в уставе или партнерском соглашении. Реализация предложенного комплексного подхода позволит учесть индивидуальные особенности вклада каждого собственника, повысить объективность распределения прибыли и поддержать устойчивость партнерских бизнесов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ниже представлены результаты по главам и параграфам. Полученные результаты позволяют сформулировать следующие выводы.

В параграфе 1.1 обосновано, что при системе простой записи взаимосвязь форм управленческой (финансовой) отчётности достигается с помощью расширенного балансового равенства. В отличие от классического уравнения, оно дополнено показателями доходов, расходов, обязательств, вкладов собственников и распределения прибыли, что позволяет зафиксировать не только имущественное состояние на определённую дату, но и источники его изменения.

Показано, что такое расширенное балансовое равенство выполняет функцию методологического «каркаса», связывающего баланс, отчёт о финансовых результатах и отчёт о движении денежных средств. Баланс отражает итоговое состояние активов и обязательств, отчёт о финансовых результатах раскрывает изменения капитала за счёт доходов и расходов, а отчёт о движении денежных средств фиксирует притоки и оттоки, увязанные с изменениями по другим формам. Анализ операций через расширенное балансовое равенство позволяет понять, как влияют на отчётность ситуации, когда движение денежных средств не сопровождается изменением финансового результата (например, погашение обязательств), а также случаи, когда прибыль формируется без притока денежных средств (начисленные, но не оплаченные доходы). Таким образом устраняются разрывы между кассовым и начисленным подходами, а отчётные формы приобретают логическую целостность.

В параграфе 1.2 показано, что использование пояснительных таблиц является необходимым условием для устранения методологических разрывов между отчётными формами в условиях применения НДС. Действующая практика ограничивается расшифровкой отдельных статей, но не раскрывает механизм перехода показателей из одной формы в другую.

Применение пояснительных таблиц позволяет детально показать, как одни и те же операции отражаются в балансе, отчёте о финансовых результатах и отчёте о движении денежных средств. Например, операции с основными средствами одновременно изменяют структуру активов и амортизацию в балансе, фиксируют движение денежных средств и формируют прибыль или убыток от выбытия. Такая детализация выявляет внутреннюю логику отчётности и обеспечивает прозрачность взаимосвязей.

Особое внимание уделено НДС как источнику несоответствий между формами. Раскрытие информации о налоге с предоплат, а также отдельное представление входящего НДС по видам расходов (товары, аренда, инвестиции) позволяет увязать налоговые начисления с фактическими платежами и остатками расчётов. Это делает возможным прямое сопоставление данных отчёта о движении денежных средств, баланса и отчёта о финансовых результатах.

Пояснительные таблицы не заменяют действующие регламентированные документы, а дополняют их, обеспечивая согласованность между формами и

повышая аналитическую ценность отчётности. Они также могут служить инструментом внутреннего контроля, позволяя выявлять несогласованность данных без привлечения внешних специалистов.

В параграфе 1.3 обосновано, что инвентаризация является ключевым элементом формирования управленческой (финансовой) отчётности в системе простой записи. В отличие от двойной записи, где она выполняет в основном контрольную функцию, здесь именно результаты инвентаризации восполняют пробелы кассового учёта и обеспечивают полноту данных для составления отчётных форм.

Подчёркнуто, что кассовая фиксация операций отражает лишь движение денежных средств и не даёт целостной картины финансового положения. Инвентаризация позволяет выявить и зафиксировать такие элементы, как дебиторская и кредиторская задолженность, остатки запасов, начисленные, но не оплаченные расходы. Благодаря этому кассовая база дополняется показателями, сопоставимыми с принципом начислений.

Приведены примеры преобразования кассовых данных: факт оплаты оборудования дополняется его признанием в отчётности как актива по справедливой стоимости; оплата товаров корректируется на остатки, формирующие себестоимость периода; поступления денежных средств от покупателей дополняются выявленной просроченной дебиторской задолженностью, требующей дисконтирования или создания резерва.

Особое значение имеет оценочный аспект: в ходе инвентаризации выбирается метод оценки активов и обязательств, что напрямую влияет на итоговые показатели отчётности. В монографии представлен методический подход к подготовке управленческой (финансовой) отчётности в системе простой записи. Показано, что при отсутствии двойной записи согласованность форм достигается за счёт специальных приёмов увязки данных.

Таким образом, инвентаризация не только подтверждает достоверность данных, но и выполняет преобразующую функцию, превращая кассовые сведения в комплексные показатели доходов, расходов, активов и обязательств. Она становится методологическим инструментом, без которого формирование согласованной управленческой отчётности в системе простой записи невозможно.

В параграфе 2.1 рассмотрены особенности формирования отчётности на начальной стадии деятельности организации. Именно этот этап показателен, так как каждое действие собственников и первые хозяйственные операции сразу отражаются в структуре активов и обязательств. Баланс фиксирует соотношение вложенных средств и приобретённых ресурсов, отчёт о финансовых результатах позволяет увидеть изменение капитала, а отчёт о движении денежных средств показывает конкретные источники поступлений и направления их использования.

Пошаговый пример раскрывает последовательность формирования отчётности: от внесения стартовых вкладов и первых оплат до появления показателей, характеризующих имущественное положение и результаты деятельности. В таблицах прослеживается, как поступления денежных средств и

затраты на приобретение имущества постепенно формируют базу для отчёта о финансовом положении, а сопоставление расходов и доходов задаёт структуру отчёта о финансовых результатах.

Особое внимание уделено тому, что начальные операции позволяют зафиксировать прямую взаимосвязь между движением денежных средств и формированием капитала. Такой подход создаёт основу для дальнейшего развития отчётности, когда к базовым потокам добавляются более сложные элементы – задолженность, запасы, амортизация и прочие корректировки.

В параграфе 2.2 раскрыто содержание управленческого отчёта о движении денежных средств на предоперационном этапе. Его назначение состоит в фиксации всех поступлений и выплат, связанных с формированием стартовых ресурсов бизнеса, привлечением заёмных средств и расходами на инвестиционную подготовку. Отчёт необходим, так как в условиях отсутствия бухгалтерского учёта именно он позволяет зафиксировать структуру вложений и обязательств до начала операционной деятельности.

Предложена классификация потоков по двум разделам – инвестиционному и финансовому, поскольку операционная деятельность ещё не осуществляется. В отчёте отражаются только фактически оплаченные операции; расчёты без движения денежных средств и незавершённые обязательства исключаются. Дополнительно рекомендуется разграничивать приобретённые ресурсы по срокам использования: свыше года – как долгосрочные активы, до года – как краткосрочные расходы или запасы.

Показано, что данные отчёта о движении денежных средств напрямую соотносятся со статьями вступительного баланса: каждый платёж или поступление отражается одновременно как изменение денежных средств и как формирование активов, обязательств или капитала, – это сопоставление позволяет построить начальную финансовую модель предприятия, где зафиксированы и источники, и направления вложенных средств

В параграфе 2.3 изложена последовательность подготовки управленческой отчётности в условиях простой записи, включающая сбор кассовых данных, проведение инвентаризации, согласование результатов и их преобразование в показатели доходов, расходов, активов и обязательств. Отдельное внимание уделено тому, что разработанные формы могут использоваться как шаблоны: они упрощают процедуру перерасчёта исходных данных и позволяют поэтапно формировать баланс, отчёт о финансовых результатах и отчёт о движении денежных средств. Приведён практический пример, показывающий, как с помощью предложенных таблиц хозяйственные операции трансформируются в согласованный комплект отчётности.

Завершается параграф выводом о том, что описанный алгоритм может быть использован и для подготовки отчётности в соответствии с требованиями МСФО, поскольку логика взаимосвязи форм и применение корректировок по сути совпадает с международными принципами.

Таким образом, во второй главе разработан и апробирован практический механизм построения управленческой отчётности, начиная с простейших

операций и заканчивая формированием форм, сопоставимых с международными стандартами.

Глава 3 посвящена прикладным аспектам формирования управленческой отчётности в системе простой записи. На примере некоммерческих организаций показано, как кассовые данные и результаты инвентаризации могут быть преобразованы в отчётные формы, позволяющие оценивать источники финансирования и использование средств.

В параграфе 3.1 показано, что методика простой записи может применяться для формирования отчётности некоммерческих корпоративных организаций. При этом финансовый результат трактуется не как прибыль, а как излишек или дефицит средств, что отражает специфику НКО. Особое внимание уделено раскрытию источников финансирования и направлений их использования, включая целевые поступления и обязательства перед учредителями или участниками.

Применение инвентаризации и корректировок позволяет устранить ограниченность кассовых данных и сформировать показатели активов, обязательств и капитала, сопоставимые с принципом начислений. В результате становится возможным сформировать взаимосвязанные формы – баланс, отчёт о движении денежных средств и отчёт о результатах деятельности, адаптированные под цели НКО, это доказывает, что предложенный подход применим не только для коммерческих структур, но и для организаций, ориентированных на социальные и общественные задачи, которым важно контролировать движение ресурсов и отчитываться перед стейкхолдерами.

В параграфе 3.2 показано, что формирование прогнозной управленческой отчётности требует системного подхода, обеспечивающего полноту и сопоставимость данных. Отмечено, что традиционные прогнозы часто ограничиваются отдельными показателями (например, планируемой выручкой или расходами), что не позволяет оценить взаимосвязь будущих потоков и их влияние на финансовое положение. Для устранения этого недостатка предложено использовать чек-листы, фиксирующие ключевые факторы внешней и внутренней среды, влияющие на результаты деятельности.

Чек-листы выполняют несколько функций: они структурируют исходные допущения, связывают их с конкретными статьями будущих форм отчётности, а также распределяют зоны ответственности между участниками процесса планирования. Следовательно, прогнозирование превращается из набора субъективных оценок в последовательную процедуру, где каждый параметр находит отражение в прогнозном балансе, отчёте о финансовых результатах и отчёте о движении денежных средств. Адаптация чек-листов под особенности конкретной организации позволяет учитывать специфику ее бизнес-модели и отраслевых условий, повышая качество прогнозных данных.

В параграфе 3.3 представлена практическая реализация методики прогнозирования с использованием разработанных таблиц. Приведен пример пошагового формирования прогнозных форм: от исходных данных о продажах, закупках, инвестициях и привлеченных ресурсах – к построению бюджета доходов и расходов, прогнозного отчёта о движении денежных средств и

прогнозного баланса. На каждом этапе показано, как исходные предположения трансформируются в показатели, согласованные между собой.

Пример демонстрирует, что прогнозные формы позволяют не только оценить будущие результаты, но и выявить несбалансированные элементы: нехватку денежных средств для покрытия планируемых обязательств, несоответствие между ростом выручки и потребностью в оборотном капитале, влияние долговой нагрузки на структуру капитала. Отдельно подчеркнуто, что использование единой методики прогнозирования обеспечивает преемственность между фактической и прогнозной отчётностью.

В параграфах 3.2 и 3.3 обоснована необходимость формирования прогнозной управленческой отчётности и предложены инструменты ее построения. Отмечено, что для достоверного прогнозирования недостаточно отдельных расчётов по выручке или расходам – требуется системное согласование всех ключевых параметров будущей деятельности. В качестве инструмента предложены чек-листы, которые структурируют процесс планирования, связывают внешние и внутренние факторы с конкретными статьями прогнозных форм и закрепляют зоны ответственности между исполнителями. Это позволяет превратить прогнозирование в воспроизводимую процедуру, где каждое исходное допущение отражается в прогнозных формах: балансе, отчёте о финансовых результатах и движении денежных средств.

Практическая реализация методики показана на примере построения прогнозных форм. Продемонстрировано, как исходные данные о продажах, закупках, инвестициях и привлеченных ресурсах преобразуются в взаимосвязанный комплект прогнозной отчётности. Такой подход делает возможным выявление потенциальных дисбалансов – дефицита денежных средств, роста задолженности или несоответствия между объёмами выручки и потребностью в оборотном капитале. Прогнозная отчётность, составленная по данной схеме, становится инструментом оценки финансовой устойчивости и поддержки управленческих решений.

В результате параграфы 3.2 и 3.3 формируют целостную методику, которая объединяет инструменты подготовки исходных допущений и порядок построения прогнозных форм, обеспечивая преемственность между фактической и плановой отчётностью.

В параграфе 3.4 рассмотрен порядок формирования управленческой отчётности для собственников на основе алгоритма распределения прибыли и учёта гудвила. Показано, что прибыль может делиться между партнерами не только пропорционально долям, но и с учётом иных договоренностей – например, вознаграждения за управление или процента на вложенный капитал. Для этого требуется прозрачный механизм перерасчёта капитала участников.

В качестве основы предложена адаптация подхода IFRS 3, где гудвил трактуется как разница между рыночной стоимостью бизнеса и балансовой величиной его чистых активов. В управленческом учёте эта величина используется для справедливого перераспределения капитала при изменении состава партнёров или условий участия.

Алгоритм включает несколько шагов: расчёт прибыли, выделение части на процент к капиталу, вознаграждение за управление и проценты по займам, определение суммы к распределению между собственниками и корректировку долей с учётом гудвила. Для наглядности приведены таблицы с примерами расчётов, в том числе при изменении состава участников.

Результатом становится «Отчёт о капитале собственников», в котором отражается величина капитала каждого партнера до и после распределения. Такая форма может служить инструментом для согласования интересов собственников и встроиться в общую систему управленческой отчётности.

Итог. Глава 1 посвящена методическим основам формирования управленческой (финансовой) отчётности при использовании простой записи. В ней показано, что целостность отчётных форм обеспечивается через расширенное балансовое равенство, пояснительные таблицы и инвентаризацию. Расширенное равенство отражает не только соотношение активов и обязательств, но и движение доходов, расходов и капитала, тем самым фиксируя связи между балансом, отчётом о финансовых результатах и отчётом о движении денежных средств. Пояснительные таблицы позволяют проследить трансформацию отдельных операций в разных формах и увязать кассовые показатели с начисленными. Инвентаризация восполняет пробелы кассового учёта: выявляет задолженность, уточняет остатки запасов и обеспечивает стоимостную оценку активов и обязательств. В результате предложена система приемов, позволяющая строить взаимосвязанные формы отчётности на основе простой записи и устранять противоречия между кассовым и начисленным подходом.

Глава 2 посвящена практическому построению управленческой отчётности в условиях применения простой записи. На материале начального этапа деятельности организации показано, как первые вложения и хозяйственные операции преобразуются в показатели, формирующие баланс, отчёт о финансовых результатах и отчёт о движении денежных средств. Особое внимание уделено управленческому отчёту о движении денежных средств до начала операционной деятельности: его структура позволяет отразить источники финансирования и инвестиционные расходы, а разделение потоков по срокам использования создает основу для корректного формирования будущих отчётных форм.

Далее представлена последовательность действий, обеспечивающая переход от кассовых данных и результатов инвентаризации к согласованному комплексу управленческой отчётности. Для этого разработаны специальные формы, которые могут применяться как шаблоны для перерасчёта исходных данных. Их использование иллюстрируется практическим примером, демонстрирующим преобразование отдельных операций в показатели отчётности. Завершается глава выводом о том, что предложенный метод применим не только в рамках внутреннего управленческого учёта, но и может быть использован для подготовки отчётности по МСФО, поскольку построен в логике взаимосвязанных форм, принятой в международной практике.

Глава 3 посвящена прикладным аспектам формирования управленческой отчётности в системе простой записи. На примере некоммерческих организаций показано, как кассовые данные и результаты инвентаризации могут быть преобразованы в отчётные формы, позволяющие оценивать источники финансирования и использование средств.

Далее рассмотрено формирование прогнозной отчётности. В параграфах 3.2 и 3.3 обоснована необходимость системного подхода к планированию и предложены инструменты, обеспечивающие согласованность показателей. Чек-листы структурируют исходные данные и связывают их с конкретными статьями будущих форм, а разработанные таблицы позволяют шаг за шагом построить прогнозный баланс, отчёт о финансовых результатах и отчёт о движении денежных средств. Это дает возможность выявлять потенциальные дисбалансы и корректировать планы до их реализации.

В заключительном параграфе показано, как методика может использоваться для подготовки отчётности, предназначенной для собственников. Разработан алгоритм распределения прибыли и учёта гудвила, позволяющий учесть разные условия участия партнёров и справедливо скорректировать их капитал. На основе алгоритма составляется отчёт о капитале собственников, который может применяться как практический инструмент для управления совместным бизнесом.

В третьей главе показаны разные направления применения предложенной методики. На примере некоммерческих организаций продемонстрировано, что она позволяет фиксировать источники финансирования и оценивать результаты использования средств. В блоке прогнозных расчётов показано, как чек-листы и таблицы помогают увязать будущие доходы и расходы с движением денежных средств и изменением капитала, что делает возможным выявление кассовых разрывов и оценку финансовой устойчивости. Отдельное внимание уделено отчётности для собственников: разработан алгоритм распределения прибыли и учёта гудвила, позволяющий корректно отразить интересы партнёров и подготовить форму отчёта о капитале. Такой охват подтверждает универсальность методики и её адаптируемость к условиям разных типов организаций.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алгоритм, который очень вам пригодится, если понадобится оформить выход участника из ООО // Главбух. – URL: <http://www.glavbukh.ru/art/19610#ixzz3HJ6CZBxv> (дата обращения: 29.11.2024).
2. Алтухова, Н. В. Инвентаризация товарно-материальных ценностей как инструмент аудита финансовой отчётности / Н. В. Алтухова, И. Н. Кулинич // Финансовый менеджмент. – 2021. – № 5. – С. 86-96. – EDN ESUFBI
3. Аткинсон, Э. Управленческий учет / Э. Аткинсон, Р. Банкер, Р. Каплан, М. Янг; пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 890 с.
4. Бухгалтерская (финансовая) отчётность: прошлое, настоящее, будущее / М. А. Осипов, Ж. Г. Леонтьева, Е. В. Заугарова [и др.]. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2024. – 215 с. – ISBN 978-5-7310-6598-6. – EDN SIZBQZ.
5. Бычкова, С. М. Бухгалтерская отчётность. Возможности моделирования для принятия правильных управленческих решений / С. М. Бычкова, Ц. Н. Янданова. – М.: Эксмо, 2009. – 140 с. – ISBN 978-5-699-25088-2.
6. Вахрушина, М. А. Бухгалтерский управленческий учет : учебник / М. А. Вахрушина. – Москва : КноРус, 2019. – 392 с. – ISBN 978-5-406-06205-0. – URL: <https://book.ru/book/931509> (дата обращения: 29.11.2024).
7. Выход участника из ООО. Номинальная и действительная части его доли // Клерк. Ру. – URL: <http://www.klerk.ru/buh/articles/296979/> (дата обращения: 29.11.2024).
8. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024) ГК РФ Статья 50. Коммерческие и некоммерческие организации. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/3a585d0351c74adc4c9878b6019d704cdd9d3699/ (дата обращения: 29.11.2024)
9. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и методы любых активов – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 1316 с.
10. Дружиловская, Э. С. События после отчётного периода в учёте и отчётности по МСФО / Э. С. Дружиловская // Бухгалтерский учёт. – 2021. – № 11. – С. 15-21.
11. Друри, К. Управленческий учёт для бизнес-решений: учебник / К. Друри; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 655 с.
12. Дунганова, Н. Ж. Актуальные вопросы при составлении финансовой отчётности – процесс корректировки / Н. Ж. Дунганова // М. Рыскулбеков атындагы Кыргыз экономикалык университетинин кабарлары. – 2022. – № 2(55). – С. 125-127. – EDN EVONPT.

13. Егорова, И. С. Выявление и оценка событий после отчётной даты в учёте и аудите / И. С. Егорова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 3, № 5(113). – С. 135-154.
14. Единый налоговый счёт. Информация на сайте ФНС РФ. – URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn77/ens/> (дата обращения: 12.12.2022).
15. Инвентаризация активов и обязательств в соответствии с ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация» / Р. А. Алборов, Г. Н. Ардашева, Г. Р. Алборов, В. И. Хоружий // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2024. – № 2. – С. 85-93. – DOI 10.33920/sel-11-2402-02. – EDN PCIKTO
16. Информационный портал SMART-LAB. – URL: <https://smart-lab.ru> (дата обращения: 30.04.2025).
17. Каморджанова, Н. А. Развитие интегрированной системы учета и отчётности: методология и практика: монография / Н. А. Каморджанова, С. В. Пономарева, Т. М. Конопляник; под общ. ред. Н. А. Каморджановой. – М.: Проспект, 2015. – 188 с.
18. Каморджанова, Н. А. Интегрированная отчетность: история, верификация, перспективы / Н. А. Каморджанова, Е. В. Саталкина, А. А. Саввинова // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2023. – № 5. – С. 33-44. – DOI 10.25198/2077-7175-2023-5-33. – EDN PDFOWA.
19. Каморджанова, Н. А. Организация стратегического управленческого учета: профессиональное суждение бухгалтера / Н. А. Каморджанова, Е. В. Саталкина, Н. Д. Федорова // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2024. – № 6. – С. 40-52. – DOI 10.25198/2077-7175-2024-6-40. – EDN VKMXCC.
20. Каячев, Г. Ф. Особенности формирования финансовой информации групп непубличных компаний / Г. Ф. Каячев, И. Е. Андреева // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. – 2016. – № 1(33). – С.159-171.
21. Ковалев, А. Е. Концепция интерактивной бухгалтерской отчётности / А. Е. Ковалев // Учет и контроль. – 2019. – № 5(43). – С. 14-26. – EDN WVLFDK.
22. Кондратенко, О. Н. Предпосылки, факторы и результаты интеграции финансового и управленческого учёта / О. Н. Кондратенко // Молодой учёный. – 2016. – № 11 (115). – С. 782-785. – URL: <https://moluch.ru/archive/115/30925/> (дата обращения: 24.05.2025)
23. Консолидированная версия МСФО. – URL: https://minfin.gov.ru/ru/perfomance/accounting/mej_standart_fo/standard/kons_msfo (дата обращения: 28.05.2025).
24. Концептуальные основы МСФО документ опубликован на Официальном сайте Минфина РФ. – URL: https://minfin.gov.ru/ru/perfomance/accounting/mej_standart_fo/standard/conceptual/ (дата обращения: 24.02.2023).
25. Костюкова, Е. И. Совершенствование учётной политики для повышения эффективности управления активами торговых организаций / Е. И. Костюкова, В. С. Яковенко // Международный бухгалтерский учет. – 2012. – № 46(244). – С. 11-18. – EDN PJBBWL

26. Котельникова, Н. В. Аналитические аспекты формирования финансовой отчётности на основе закрытия счетов бухгалтерского учёта / Н. В. Котельникова // Управленческий учёт. – 2022. – № 10-3. – С. 577-585.
27. Котельникова, Н. В. Бухгалтерский и управленческий учёт. Часть 1: Практикум / Н. В. Котельникова. – СПб.: ВШТЭ СПб ГУПТД, 2024. – 79 с.
28. Котельникова, Н. В. Бухгалтерский и управленческий учёт. Часть 2: Практикум / Н. В. Котельникова. – СПб.: ВШТЭ СПб ГУПТД, 2024. – 79 с.
29. Котельникова, Н. В. Влияние способа оценки статей отчётности на показатели деятельности бизнеса / Н. В. Котельникова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2021. – № 3(53). – С. 47-54.
30. Котельникова, Н. В. Влияние стадии развития бизнеса на способ формирования комбинированной финансовой отчётности / Н. В. Котельникова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2023. – № 4(70). – С. 59-64.
31. Котельникова, Н. В. Использование финансовой отчётности для оценки стоимости бизнеса методом мультипликаторов / Н. В. Котельникова // Управленческий учёт. – 2021. – № 12-1. – С. 106-115.
32. Котельникова, Н. В. Использование финансовой отчётности для оценки стоимости бизнеса методом капитализации / Н. В. Котельникова // Управленческий учёт. – 2021. – № 12-4. – С. 943-951.
33. Котельникова, Н. В. К вопросу о взаимосвязи плана счетов бухгалтерского учёта и финансовых отчётов / Н. В. Котельникова // Архитектура финансов: устойчивое развитие и ответственное финансирование в эпоху глобальных изменений: сборник материалов XII Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 15–17 ноября 2022 года / Под научной редакцией И. А. Максимцева, Е. А. Горбашко, В. Г. Шубаевой. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. – 614 с.
34. Котельникова, Н. В. К вопросу о манипулировании данными финансовой отчётности / Н. В. Котельникова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2023. – № 6(72). – С. 58-64.
35. Котельникова, Н. В. К вопросу о целесообразности использования ставки дисконтирования денежных потоков / Н. В. Котельникова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 7(89). – С. 99-103.
36. Котельникова, Н. В. Методические аспекты разработки аналитического плана счетов управленческого учёта / Н. В. Котельникова // Финансовый менеджмент. – 2024. – № 9. – С. 110-121.
37. Котельникова, Н. В. Методические аспекты разработки форм финансовой отчётности / Н. В. Котельникова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 4-1(86). – С. 230-234.
38. Котельникова, Н. В. Методические аспекты формирования структуры отчёта о движении денежных средств / Н. В. Котельникова // Управленческий учёт. – 2022. – № 11-1. – С. 79-86.

39. Котельникова, Н. В. Методические аспекты формирования структуры отчёта о финансовых результатах / Н. В. Котельникова // Управленческий учёт. – 2022. – № 12-4. – С. 1067-1075.
40. Котельникова, Н. В. Методические аспекты формирования финансовой отчётности на основе простой записи / Н. В. Котельникова // Управленческий учёт. – 2022. – № 6-1. – С. 25-33.
41. Котельникова, Н. В. Методические аспекты формирования финансовых отчётов для некоммерческих корпоративных организаций / Н. В. Котельникова // Управленческий учёт. – 2022. – № 10-1. – С. 210-219.
42. Котельникова, Н. В. Повышение аналитичности форм бухгалтерской (финансовой) отчётности / Н. В. Котельникова // Стратегии развития предпринимательства в современных условиях: сборник научных трудов VI Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 11 марта 2022 года / Под редакцией Е. В. Ялунер, Е. А. Чернышевой. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. – С. 134-138.
43. Котельникова, Н. В. Повышение аналитичности формы отчёта о движении денежных средств / Н. В. Котельникова // Бухгалтерский учёт, анализ и аудит: история, современность и перспективы развития: материалы XVII Международной научной конференции, Санкт-Петербург, 21 октября 2022 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. – С. 124-130.
44. Котельникова, Н. В. Подготовка информации для анализа финансовой отчётности / Н. В. Котельникова // Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты: сборник научных статей 11-й Всероссийской научно-практической конференции, Курск, 23–24 сентября 2021 года. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2021. – С. 98-101.
45. Котельникова, Н. В. Подход к анализу влияния управленческих решений на финансовые отчёты / Н. В. Котельникова // Управленческий учёт. – 2022. – № 8-3. – С. 371-378.
46. Котельникова, Н. В. Подход к разработке регламентов корректирующих записей для достоверной финансовой отчётности / Н. В. Котельникова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 8, № 1(153). – С. 129-138.
47. Котельникова, Н. В. Подход к формированию бухгалтерских проводок на основе расширенного балансового равенства / Н. В. Котельникова // Управленческий учёт. – 2022. – № 9-3. – С. 288-295.
48. Котельникова, Н. В. Подход к формированию вступительного баланса на момент открытия бизнеса / Н. В. Котельникова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 8(90). – С. 134-138.
49. Котельникова, Н. В. Построение системы внутреннего информационного обеспечения компании / Н. В. Котельникова // Экономический анализ: теория и практика. – 2004. – № 8 (23). – С. 47-52.

50. Котельникова, Н. В. Прибыль на акцию: способы расчёта и анализ показателя / Н. В. Котельникова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2021. – № 6(56). – С. 46-53.
51. Котельникова, Н. В. Применение МСФО как фактор повышения инвестиционной привлекательности российских компаний / Н. В. Котельникова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2021. – № 2(52). – С. 77-82.
52. Котельникова, Н. В. Проблема влияния нереализованного финансового результата на финансовую отчётность бизнеса / Н. В. Котельникова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2024. – № 1(75). – С. 86-93.
53. Котельникова, Н. В. Проверяемость финансовых отчётов – один из признаков их достоверности / Н. В. Котельникова // Научный альманах. – 2016. – № 4-1(18). – С. 124-126. – DOI 10.17117/na.2016.04.01.124.
54. Котельникова, Н. В. Прогнозирование финансовой отчётности / Н. В. Котельникова // Экономический анализ: теория и практика. – 2005. – № 17(50). – С. 28-35.
55. Котельникова, Н. В. Раздел 1.4. Повышение аналитичности форм финансовой отчётности корпоративных структур // Актуальные методы формирования, анализа и контроля отчётности системообразующих корпоративных структур / Н. А. Каморджанова, И. Н. Богатая, Г. Г. Дерзаева [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс», 2024. – 280 с.
56. Котельникова, Н. В. Разработка и внедрение системы управленческого учёта в организации / Н. В. Котельникова // Экономика и менеджмент систем управления. – 2015. – № 1-3(15). – С. 337-342.
57. Котельникова, Н. В. Развитие методологии учётной политики для представления управленческой (финансовой) отчётности: монография / Н. В. Котельникова; М- во науки и высшего образования РФ, С.-Петербург. гос. ун-т пром. технологий и дизайна, Высш. шк. технологии и энергетики. – Санкт-Петербург: ВШТЭ СПб ГУПТД, 2025. – 171 с. – ISBN 978-5-91646-435-1. – URL: <http://nizrp.narod.ru/metod/kaffiniuch/1747673446.pdf> (дата обращения: 29.07.2025).
58. Котельникова, Н. В. Составление прогнозных финансовых отчётов: практические аспекты и значение / Н. В. Котельникова // Финансовый менеджмент. – 2024. – № 4. – С. 69-78.
59. Котельникова, Н. В. Структурированный подход к изучению информации финансовой отчётности / Н. В. Котельникова // Управленческий учёт. – 2022. – № 1-2. – С. 250-258.
60. Котельникова, Н. В. Управленческий учёт как инструмент информационного обеспечения внутренних и внешних стейкхолдеров / Н. В. Котельникова // Финансовый менеджмент. – 2024. – № 8. – С. 59-70.
61. Котельникова, Н. В. Учёт интересов заинтересованных сторон при формировании отчётности бизнеса / Н. В. Котельникова // Научный альманах. – 2021. – № 1-1(75). – С. 25-28.

62. Котельникова, Н. В. Учётная политика как основа формирования релевантной информации в системе управленческого учёта / Н. В. Котельникова // Финансовый менеджмент. – 2024. – № 7. – С. 59-70.
63. Котельникова, Н. В. Финансы и управленческий учёт: учебное пособие для студентов экономических специальностей вузов региона / Н. В. Котельникова; М-во образования и науки Российской Федерации, Владивостокский гос. ун-т экономики и сервиса. – 2-е изд., испр. и доп. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2012. – 266 с.
64. Котельникова, Н. В. Формы финансовой отчётности управляющей компании как инструмент анализа деятельности бизнеса / Н. В. Котельникова // Бизнес. Образование. Экономика: сборник статей Международной научно-практической конференции, Минск, 07–08 апреля 2022 года. – Минск: Государственное учреждение образования «Институт бизнеса Белорусского государственного университета», 2022. – С. 62-67.
65. Международный стандарт по интегрированной отчётности. – URL: <https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2021/06/International-Integrated-Reporting-Framework-January-2021-Russian.pdf> (дата обращения: 30.04.2025).
66. Методические рекомендации по применению Общих требований к организации инвентаризации активов и обязательств, установленных СГС «Учётная политика» (утв. письмом Минфина России от 01.07.2024 № 02-06-06/61122). – URL: <https://legalacts.ru/doc/pismo-minfina-rossii-ot-01072024-n-02-06-0661122-metodicheskie-rekomendatsii/?ysclid=mbqde02nwi366687259> (дата обращения: 30.04.2025).
67. Методология развития и формирования отчётности коммерческих организаций в условиях цифровой трансформации / Н. А. Каморджанова, К. В. Гульпенко, Н. В. Тумашик [и др.]. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс», 2021. – 566 с.
68. Мустафин, И. Система финансового и управленческого учёта / И. Мустафин // Мое дело. – 2021. – 23 ноября. – URL: <https://www.moedelo.org/club/upravlencheskiy-uchet/upravlencheskij-i-finansovyy-uchet> (дата обращения: 27.05.2025).
69. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 27.11.2018) // СПС «Консультант Плюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/ (дата обращения: 09.04.2025).
70. НДС. Налоговые поступления в консолидированный бюджет РФ // Аналитический портал ФНС России. – URL: <https://analytic.nalog.gov.ru> (дата обращения: 30.06.2025).
71. Об упрощенной системе бухгалтерского учёта, включая бухгалтерскую (финансовую) отчётность: письмо Департамента регулирования бухгалтерского учёта, финансовой отчётности и аудиторской деятельности ПЗ-3/2024 от 26.02.2024 г. – М., 2024.
72. Основные направления государственной политики в сфере бухгалтерского учёта, финансовой отчётности и аудиторской деятельности до 2030 года /

- Утверждено распоряжением Правительства РФ от 22 ноября 2024 г. № 3386-р. – Официальный сайт Минфина. – URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/> (дата обращения: 10.01.2025).
73. Официальный сайт Минфина. Раздел Деятельность. Бухгалтерский учёт и отчётность. – URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/> (дата обращения: 24.06.2024).
 74. Палий, В. Ф. Классификация счетов бухгалтерского учёта / В. Ф. Палий // Бухгалтерский учёт. – 2005. – № 5. – С. 53.
 75. Пачоли, Л. Трактат о счетах и записях: научное электронное издание / Л. Пачолм; перевод и редакция проф. М. И. Кутера. – Майкоп: ЭЛИТ, 2015. – URL: <https://doicode.ru/doifile/regdoi/2015-2020/9785990738072.pdf> (дата обращения: 24.06.2024).
 76. Пачоли, Л. Трактат о счетах и записях / Л. Пачоли; под. ред. Я. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 368 с.
 77. ПБУ 7/98 «События после отчётной даты». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_21508/3da8e9dca1a6909b98e5cd4f1fddfc0b04d8dae4/ (дата обращения: 30.09.2023).
 78. Приказ Минфина России от 20.07.2010 № 66н «О формах бухгалтерской отчётности организаций» (с изменениями, внесёнными приказами Минфина России от 05.10.2011 № 124н, от 17.08.2012 № 113н, от 04.12.2012 № 154н, от 06.04.2015 № 57н, от 19.04.2019 № 61н) // Министерство финансов Российской Федерации: [официальный сайт]. – URL: https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=10352-prikaz_minfina_rossii_ot_20.07.2010__66n_o_formakh_bukhgalterskoi_otchetnosti_organizatsii (дата обращения: 09.08.2024).
 79. Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 № 94н (ред. от 08.11.2010) «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учёта финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_29165/ (дата обращения: 17.02.2024).
 80. Приказ Минэкономразвития России от 01.06.2015 N 326 (ред. от 14.04.2022) «Об утверждении Федерального стандарта оценки «Оценка бизнеса (ФСО N 8)»». – URL: <https://docs.cntd.ru/document/420279952?ysclid=m2n5tira28874778910> (дата обращения: 17.02.2024).
 81. Проект Федерального стандарта бухгалтерского учёта ФСБУ 2Х/202Х «Некоммерческая деятельность» // Национальный негосударственный регулятор бухгалтерского учёта «Бухгалтерский методологический центр». – URL: https://bmcenter.ru/Files/proekt_FSBU_NKO (дата обращения: 26.06.2025).
 82. Пухаева, А. А. Типовые корректировки при составлении отчётности по МСФО: резервы по судебным искам / А. А. Пухаева // Корпоративная финансовая отчётность. Международные стандарты (КФО). – 2013. – № 9. – URL: <https://finotchet.ru/articles/318/> (дата обращения: 26.06.2025).

83. Разгулин, С. В. Выход участника, учредителя из ООО, проводки, расчёт доли, уплата НДФЛ / С. В. Разгулин. – URL: <http://www.assessor.ru/forum/index.php?t=1530> (дата обращения: 26.06.2025).
84. Распределение дивидендов между учредителями // Бухгалтерия.ru. – URL: <http://www.buhgalteria.ru/article/n126780/> (дата обращения: 26.03.2024).
85. Распределение прибыли общества между участниками ООО – какую прибыль можно распределять, когда надо принимать решение и выплачивать // TLS-Consulting. – URL: https://tls-cons.ru/stati-nashikh-yuristov/raspredelenie-pribyli-obshchestva-mezhdu-uchastnikami-ooo-kakuyu-pribyl-mozhno-raspredelyat/?utm_source (дата обращения: 26.03.2025).
86. Рыночные мультипликаторы: как оценить бизнес и выбрать акции. БКС. Блог. – URL: <https://bcs.ru/blog/rynochnye-multiplikatory> (дата обращения 30.11.2021).
87. Свободный денежный поток: FCFF и FCFE // Энциклопедия Альт-Инвест. – URL: https://www.alt-invest.ru/wp-content/uploads/fcff_vs_fcfe.pdf (дата обращения: 26.03.2025).
88. Селянина, Е. Н. Распределение прибыли между участниками: нестандартные ситуации / Е. Н. Селянина // Справочник экономиста. – 2012. – № 4. – URL: https://www.profiz.ru/se/4_2012/raspredelenie_pribyli/ (дата обращения 30.11.2021).
89. Сидилев, С. Свободный денежный поток (Free Cash Flow). Что это такое и как его считать. – URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/svobodnyi-denezhnyi-potok-free-cash-flow-chto-eto-takoe-i-kak-ego-schitat> (дата обращения 30.11.2021).
90. Синькина, О. Н. Роль прогнозной финансовой информации при расчёте оценочных значений отдельных статей финансовой отчётности компании и специфика её проверки / О. Н. Синькина // Аудит. – 2020. – № 9. – С. 17-24. – EDN ONPAKG.
91. Сайт Российской региональной сети по интегрированной отчётности. – URL: <http://ir.org.ru> (дата обращения: 30.04.2025).
92. Серебрякова, Т. Ю. Управленческий учет по сегментам как часть интегрированного учета / Т. Ю. Серебрякова, О. Р. Кондрашова // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – № 8 (350). – С. 2–16. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskiy-uchet-informatsii-po-segmentam-kak-chast-integrirovannogo-ucheta> (дата обращения 30.11.2021).
93. Соколов, В. Я. Теоретические начала двойной бухгалтерии : специальность 08.00.12 «Бухгалтерский учёт, статистика» : диссертация на соискание учёной степени доктора экономических наук / Соколов Вячеслав Ярославович. – Санкт-Петербург, 2007. – 420 с. – EDN NOXEVT.
94. Соколов, В. Я. Теоретические начала двойной бухгалтерии : специальность 08.00.12 «Бухгалтерский учёт, статистика» : автореферат диссертации на соискание учёной степени доктора экономических наук / Соколов Вячеслав Ярославович. – Санкт-Петербург, 2007. – 40 с. – EDN NIYPBN.

95. Соколов, В. Я. Влияние дуалистической природы оценок на классификацию изменений в балансе / В. Я. Соколов // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2008. – № 6. – С. 42-46. – EDN XZFYNV.
96. Соколов, В. Я. Роль бухгалтерского учёта как гаранта устойчивого развития бизнеса в системе корпоративного управления / В. Я. Соколов // Архитектура финансов: устойчивое развитие и ответственное финансирование в эпоху глобальных изменений: сборник материалов XII Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 15–17 ноября 2022 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. – С. 82-84.
97. Соколов, В. Я. Теория учёта перед лицом вызова современности / В. Я. Соколов // Развитие учётно-аналитической и контрольной системы в условиях новых стратегий хозяйствования: сборник научных статей, Пермь, 30 сентября 2022 года. – 2022. – Вып. 13. – С. 176-182.
98. Соколов, Я. В. Финансово-распределительные счета: отражение доходов и расходов по отчётным периодам / Я. В. Соколов, В. В. Патров, В. А. Быков // Бухгалтерский учёт. – 2007. – № 6. – С. 46-52.
99. Соколов, В. Я. Методологическое обоснование применения ФСБУ и МСФО при формировании учётной политики управленческой отчётности / В. Я. Соколов, Н. В. Котельникова // Международный бухгалтерский учёт. – 2025. – Т. 28, № 5. – С. 32-48. – DOI 10.24891/lfbauk. – EDN LFBAUK.
100. Уэст, Томас Л. Пособие по оценке бизнеса / Томас Л. Уэст, Дж. Д. Джонс. – Издательство: Квинто-Консалтинг, 2003. – 746 с.
101. Тонких, А. С. Управление рыночной стоимостью: новый взгляд / А. С. Тонких, А. В. Ионов // Корпоративный менеджмент. Библиотека управления. – URL: <http://www.cfin.ru/management/finance/cost/balance.shtml> (дата обращения: 24.06.2024).
102. Унифицированный стандарт управленческих показателей для индустрии разработки программного обеспечения // Positive Technologies: [официальный сайт]. – URL: <https://group.ptsecurity.com/ru> (дата обращения: 24.06.2024).
103. Управляющая компания для бизнеса: возможности, варианты, риски. – URL: https://www.taxcoach.ru/taxbook/Upravlyayushchaya_kompaniya_sila_prityageniya (дата обращения: 28.05.2024).
104. Управляющие компании как модель управления группой компаний // Ветров и партнеры: [официальный сайт]. – URL: https://vitvet.com/articles/upravlyayuwie_kompanii/ (дата обращения: 28.05.2024).
105. Федеральные стандарты бухгалтерского учёта. – URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/accounting/standart/> (дата обращения: 28.05.2024).
106. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учёте» // КонсультантПлюс. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения: 09.05.2025).

107. Федеральный закон от 27.07.2010 № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчётности» // КонсультантПлюс. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103021/ (дата обращения: 09.05.2025).
108. Федеральный закон №14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (Об ООО) от 08.02.1998 № 14-ФЗ ст. 21, 28. – URL: <http://www.consultant.ru/popular/ooo/> (дата обращения: 10.10.2024).
109. Федеральный закон № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32881/?ysclid=m2n4770wmk404102466 (дата обращения: 10.10.2024).
110. Федеральный закон № 176-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации, отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» от 12.07.2024. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202407120009?pageSize=100&index=1&ysclid=mgqbupt7e5332797936> (дата обращения 15.09.2024).
111. Федеральный закон № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 (ред. от 08.08.2024). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/?ysclid=m2n3cfygr9999998828 (дата обращения: 10.10.2024).
112. Федеральный закон № 41-ФЗ «О производственных кооперативах» от 08.05.1996. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10286/?ysclid=m2n4kz51nu96977650 Дата обращения: 10.10.2024
113. ФСБУ «Отчёт о движении денежных средств» (ПБУ 23/2011). – URL: https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=12405 (дата обращения: 30.04.2025).
114. ФСБУ «Учётная политика организации» (ПБУ 1/2008). – URL: https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=2260 (дата обращения: 28.05.2024).
115. ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учёте». – URL: https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=133493 (дата обращения: 30.04.2025).
116. ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация». – URL: https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=301717 (дата обращения: 30.04.2025).
117. ФСБУ 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчётность». – URL: https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=306759 (дата обращения: 30.04.2025).
118. Хорнгрен, Ч. Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект / Ч. Т. Хорнгрен, Дж. Фостер; пер. с англ. под ред. Я. В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 416 с.
119. Шнейдман, Л. З. Финансовая отчётность как фактор экономических решений / Л. З. Шнейдман // Выступление на Юбилейном конгрессе ИПБ России, 12 дек. 2022 г.; Институт профессиональных бухгалтеров и

- аудиторов России. – URL: <https://www.ipbr.org/about/news/2022/12/12/congress/> (дата обращения: 30.04.2025).
120. IAS 1 «Представление финансовой отчётности» // Министерство финансов Российской Федерации: [официальный сайт]. – URL: MSFO_IAS_1.pdf (дата обращения: 09.08.2024).
121. IAS 7 «Отчёты о движении денежных средств» // Министерство финансов Российской Федерации: [официальный сайт]. – URL: MSFO_IAS_7.pdf (дата обращения: 28.05.2024).
122. IAS 8 «Учётная политика, изменения в бухгалтерских оценках и ошибки» // Министерство финансов Российской Федерации: [официальный сайт]. – URL: MSFO_IAS_8.pdf (дата обращения: 28.05.2024).
123. IFRS 1 «Первое применение МСФО» // Министерство финансов Российской Федерации: [официальный сайт]. – URL: MSFO_IFRS_1.pdf (дата обращения: 30.04.2025).
124. IFRS 3 «Объединение бизнеса» // Министерство финансов Российской Федерации: [официальный сайт]. – URL: MSFO_IFRS_3.pdf (дата обращения: 27.10.2022).
125. IFRS 18 «Представление и раскрытие информации в финансовой отчетности»: новые требования / О. В. Жердева, Е. В. Анисимова, З. М. Табараева, С. А. Шульц // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2025. – № 4. – С. 93-99. – DOI 10.47576/2949-1894.2025.4.4.012. – EDN ZUSMLF.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Пример анализа влияния управленческих решений на финансовые отчёты, отражающий взаимоотношения с покупателями и поставщиками

Решение	Хозяйственная операция	Изменение объектов балансового уравнения	Влияние на формы отчётности
1	2	3	4
Принято решение о закупке товарно-материальный ценностей	Тип 1 Приобретены товары на условиях отсрочки платежа поставщиками	1) Увеличение запасов 2) Увеличение кредиторской задолженности	Баланс: разделы оборотные активы и краткосрочные обязательства
	Тип 4 Оплачена кредиторская задолженность поставщикам	1) Уменьшение кредиторской задолженности 2) Уменьшение денежных средств	Баланс: раздел краткосрочные обязательства Отчёт о движении денежных средств (ДДС): отток денежных средств по операционной деятельности
Принято решение подавать товар исключительно по предоплате	Тип 1 Получена предоплата от клиентов	1) Увеличение денежных средств 2) Увеличение обязательств перед покупателями	Баланс: разделы оборотные активы и обязательства Отчёт о ДДС: приток денежных средств по операционной деятельности
	Тип 8 Проданы ранее оплаченные товары	1) Уменьшение обязательств перед покупателями 2) Признание дохода	Баланс: раздел обязательства Отчёт о финансовых результатах: доходы
Принято решения об отгрузке товаров клиентам на условиях постоплаты	Тип 3 Проданы товары клиентам на условиях отсрочки платежа	1) Увеличение дебиторской задолженности 2) Признание выручка	Баланс: раздел оборотные активы Отчёт о финансовых результатах: доходы
	Тип 6 Списана себестоимость реализованных товаров для перепродажи	1) Формирование себестоимости 2) Списание запасов	Баланс: раздел оборотные активы Отчёт о финансовых результатах: увеличение себестоимости реализованных товаров
	Тип 11 Получены денежные средства от клиентов за товар	1) Увеличение денежных средств 2) Уменьшение дебиторской задолженности	Баланс: раздел оборотные активы Отчёт о ДДС: приток денежных средств по операционной деятельности

Источник: статья автора [45]

Приложение 2. Пример анализа влияния управленческих решений на финансовые отчёты

Решение	Хозяйственная операция	Изменение объектов балансового уравнения	Влияние на формы отчётности
Взаимоотношения с собственниками бизнеса			
Принято решение о вложении средств в бизнес	Тип 2 Вложение денежных средств собственниками в бизнес	1) Увеличение активов (денежных средств) 2) Увеличение капитала (уставный капитал)	Баланс: разделы оборотные активы и капитал Отчёт о ДДС: приток денежных средств по финансовой деятельности
Принято решение об уменьшении части собственного капитала	Тип 5 Уменьшение капитала собственниками	1) Уменьшение капитала 2) Уменьшение активов (денежных средств)	Баланс: разделы оборотные активы и капитал
Принято решение о выплате дивидендов собственникам	Тип 10 Начислены дивиденды собственникам	1) Уменьшение нераспределённой прибыли 2) Увеличение обязательств по расчётам с учредителями	Баланс: разделы обязательства и капитал
	Тип 4 Выплачены дивиденды собственникам	1) Уменьшение обязательств 2) Уменьшение активов (денежных средств)	Баланс: раздел краткосрочные обязательства Отчёт о ДДС: отток денежных средств по финансовой деятельности
Взаимоотношения с кредиторами по конвертированному займу			
Принято решение о выпуске конвертированного займа	Тип 1 Получены деньги от кредиторов	1) Увеличение активов (денежные средства) 2) Увеличение обязательств (кредиты)	Баланс: обязательства Отчёт о ДДС: приток денежных средств по финансовой деятельности
	Тип 7 Начислены проценты по кредиту	1) Признание расходов 2) Увеличение обязательств	Отчёт о финансовых результатах: финансовые расходы Баланс: обязательства
	Тип 4 Выплачены проценты по кредиту	1) Уменьшение обязательств 2) Уменьшение активов	Баланс: краткосрочные обязательства Отчёт о ДДС: отток денежных средств по операционной деятельности
	Тип 9 Конвертирован займа в капитал	1) Уменьшение обязательств 2) Увеличение капитала	Баланс: разделы капитал и обязательства

Источник: статья автора [45]

Приложение 3. Примеры, отражающие взаимосвязь отчётных форм

Выдержка из финансовой отчётности, отражающая взаимоотношения с покупателями и поставщиками, тыс. руб.

Статьи отчёта о финансовом положении	31.12.XX
<i>Оборотные активы</i>	
Запасы	500 – 300 (списано на себестоимость) = 200
Дебиторская задолженность	1000 (признание выручки) – 800 (погашение задолженности) = 200
Денежные средства	Увеличение денежных средств на 500
<i>Обязательства</i>	
Кредиторская задолженность	500 (задолженность за товары) – 500 (погашена задолженность) = 0
Предоплата от клиентов	200 - 150 (проданы оплаченные товары) = 50
<i>Капитал</i>	
Нераспределенная прибыль	Увеличение на 850
Статьи отчёта о прибылях и убытках	20XX год
Выручка от продаж	1000 + 150
Себестоимость реализованных товаров	(300)
Статьи отчёта о движении денежных средств	20XX год
<i>Операционная деятельность</i>	
Поступления от клиентов	800 (погашение дебиторской задолженности) + 200 (предоплата)
Оплата поставщикам	(500)

Выдержка из финансовой отчётности, отражающая взаимоотношения с собственниками, тыс. руб.

Статьи отчёта о финансовом положении	31.12.XX
<i>Оборотные активы</i>	
Денежные средства	Увеличение денежных средств на 850
<i>Капитал</i>	
Вложения собственников	1000 – 50 = 950
Нераспределенная прибыль	Уменьшение на 100 (дивиденды)
Статьи отчёта о движении денежных средств	20XX год
<i>Финансовая деятельность</i>	
Вложения собственников	1000
Уменьшение капитала собственниками	(50)
Выплаченные дивиденды	(100)

Выдержка из финансовой отчётности, отражающая взаимоотношения с кредиторами по конвертированному займу, тыс. руб.

Статьи отчёта о финансовом положении	31.12.XX
<i>Оборотные активы</i>	
Денежные средства	Увеличение денежных средств на 900
<i>Обязательства</i>	
Заёмные средства	1000 – 1000 (конвертировано в капитал) = 0
<i>Капитал</i>	
Вложения собственников / Акционерный капитал	1000
Нераспределённая прибыль	Уменьшение на 100 (проценты)
Статьи отчёта о прибылях и убытках	20XX год
Начислены проценты по заёмным средствам	(100)
Статьи отчёта о движении денежных средств	20XX год
<i>Финансовая деятельность</i>	
Получены заёмные средства	1000
Выплаченные проценты	(100)

Источник: статья автора [45]

Приложение 4. Комментарии к формированию вступительного баланса, тыс. руб.

Формирование капитала Вложение собственником денежных средств в бизнес приводит к увеличению денежных средств (ДС) в балансе (приток ДС по финансовой деятельности в отчёте о ДДС) и увеличению капитала собственников в балансе. Привлечение кредита приводит к увеличению денежных средств в балансе (приток ДС по финансовой деятельности в отчёте о ДДС) и увеличению обязательств по кредитам в балансе.	
Предприниматель вложил в бизнес накопления	1 900
взял кредит сроком один год, погашение равными долями, по 400 000 руб. каждые три месяца. Процентная ставка 16 % годовых.	1 600
Формирование внеоборотных активов Приобретение внеоборотных активов приводит к увеличению основных средств или нематериальных активов в балансе и к уменьшению денежных средств в активах баланса (отток ДС по инвестиционной деятельности в отчёте о ДДС)	
Предприниматель заплатил за	
Автомобиль	800
Оборудование для монтажа	50
Торговое и офисное оборудование	100
Ремонт помещения	100
Формирование оборотных активов Приобретение оборотных активов приводит к увеличению запасов или prepaid expenses (расходов будущих периодов) и к уменьшению денежных средств в активах баланса (отток ДС по операционной деятельности в отчёте о ДДС)	
Предприниматель заплатил за	
Товары для перепродажи 150 штук по 14,5 тыс. руб. за штуку	2 175
Предоплата на 3 месяца за аренду помещения	90
Расходные материалы для бизнеса	30
Расходы, связанные с организацией бизнеса	5
Реклама	50
Приобретение товаров на условиях отсрочки платежа Приобретение товаров с отсрочкой платежа приводит к увеличению запасов или prepaid expenses (расходов будущих периодов) и к уменьшению денежных средств в активах баланса (отток ДС по операционной деятельности в отчёте о ДДС)	
Приобрёл 20 единиц товаров на условиях отсрочки платежа по 14,5 тыс. руб.	290

Источник: работа автора [27]

**Приложение 5. Комментарии к формированию баланса и отчёта
о финансовых результатах за первый год работы, тыс. руб.**

ОТЧЁТНОСТЬ ПЕРВОГО ПЕРИОДА Ниже приведены данные для формирования баланса НА отчётную дату и отчёта о движении денежных средств за финансовый период, отчёта о финансовых результатах за финансовый период. В данном примере за второй квартал финансового года	
За первые три месяца работы (с 1.04 по 30.06) предприниматель:	
Признание выручки и формирование себестоимости реализованных товаров и услуг	Тыс. руб.
Продал 160 ед. систем видеонаблюдения по цене 21,5 тыс. руб. Из них 30 ед. было продано на условиях отсрочки платежа и не было оплачено покупателями на 30 июня. Продажа товаров приводит к увеличению дебиторской задолженности в оборотных активах баланса и увеличению выручки в отчёте о ФР	3 440
Получил денежные средств от клиентов за 130 ед. Получение денежных средств от клиентов приводит к увеличению денежных средств в балансе (приток ДС по операционной деятельности в отчёте о ДДС) и уменьшению дебиторской задолженности в оборотных активах баланса	2 795
Списал себестоимость проданных товаров. Увеличение себестоимости реализованных товаров в отчёте о ФР и уменьшение запасов в оборотных активах баланса	2 320
Выполнил работы по установке 50 ед. систем видеонаблюдения по цене 5,5 тыс. руб. Продажа услуг приводит к увеличению дебиторской задолженности в оборотных активах баланса и увеличению выручки в отчёте о ФР	275
Получил денежные средства от клиентов за выполненные работы. Получение денежных средств от клиентов приводит к увеличению денежных средств в балансе (приток ДС по операционной деятельности в отчёте о ДДС) и уменьшению дебиторской задолженности в оборотных активах баланса	275
Себестоимость оказанных услуг 125 тыс. руб. Начислена задолженность (вознаграждение) подрядчикам-исполнителям услуг – сторонним организациям, самозанятым. Увеличение себестоимости реализованных услуг в отчёте о ФР и увеличение краткосрочных обязательств в балансе	125
Оплачено исполнителям услуг. Уменьшение краткосрочных обязательств в балансе и уменьшение денежных средств в активах баланса (отток ДС по операционной деятельности в отчёте о ДДС)	100

Списание ранее капитализированных текущих затрат на расходы периода Увеличение расходов в отчёте о ФР и уменьшение prepaid расходов (расходов будущих периодов) в балансе	
Списание предоплаты за аренду помещения	90
Списание расходных материалов для бизнеса	30
Списание расходов, связанных с организацией бизнеса	5
Списание первоначальной рекламы	50
Признание (начисление) расходов бизнеса Расходы начислены, но не оплачены. Начисление расходов приводит к увеличению расходов в отчёте о ФР и к увеличению обязательств в балансе	
За первые три месяца работы (с 01.04 по 30.06) предприниматель осуществил затраты/приобрёл услуги и начислил:	
Коммерческие расходы, связанные с продажей товара: реклама	25
Расходы по доставке товара до потребителя, содержание авто для доставки	100
Заработную плату продавцам без учёта страховых взносов и НДФЛ	104
Страховые взносы с заработной платы	36
НДФЛ	15
Административные расходы: юридическое и бухгалтерское обслуживание, связь и т.д.	55
Единый налог	56
Проценты по кредиту $1600 \times 16 \% / 12 \text{ мес.} \times 3 \text{ мес.} = 64 \text{ тыс. руб.}$	64
Оплата обязательств приводит к уменьшению денежных средств в активах баланса (отток ДС по операционной деятельности в отчёте о ДДС) и уменьшению обязательств в балансе	
Реклама	25
Доставка товара до потребителя, содержание авто для доставки	100
Продавцам заработную плату и страховые взносы	155
Продавцам заработную плату	104
Страховые взносы с заработной платы	36
НДФЛ	15
Административные расходы	55
Проценты по кредиту 64 тыс. руб., основную сумму долга 400 тыс. руб.	464
Поставщикам за приобретённые товары для перепродажи	290
Формирование активов и оплата активов Данные операции повторяются, см. комментарии по подобным операциям выше	
Приобретение товаров для перепродажи	1 300
Оплата товаров для перепродажи	1 100
Предоплата за аренду следующего квартала	30

Получение предоплаты от клиентов Получение денежных средств от клиентов приводит к увеличению денежных средств в балансе (приток ДС по операционной деятельности) и увеличению краткосрочных обязательств в балансе (предоплата клиентов)	
Предоплату от клиентов за поставку и установку систем видеонаблюдения	164
В конце июня предприниматель Данные операции повторяются, см. комментарии по подобным операциям выше	
Продал ранее оплаченные клиентом 3 системы видеонаблюдения по цене 20 тыс. руб.	60
Списание себестоимости проданных товаров	44
Выполнил работы, ранее оплаченные клиентом по установке 8 ед. систем видеонаблюдения на общую сумму 54 тыс. руб.	54
Начислил себестоимость выполненных работ	30
Списание капитализированной стоимости основных средств на расходы периода. Начисление амортизации Увеличение расходов в отчёте о ФР и увеличение накопленной амортизации. Накопленная амортизация влияет на уменьшение основных средств в балансе	
Автомобиль норма амортизации основных средств в год: автомобиль 10 % Стоимость автомобиля необходимо умножить на 10 %	80
Стоимость ремонта, оборудования для монтажа, торгового и офисного оборудования, расходных материалов для бизнеса списывается на расходы в первый год работы	
Оборудование для монтажа	50
Торговое и офисное оборудование	100
Ремонт помещения	100
Отражение финансового результата периода в балансе Необходимо рассчитать финансовый результат периода в отчёте о ФР. Рассчитанный результат необходимо отразить в балансе в разделе капитал	350
Предприниматель получил личный доход от бизнеса	
Начисление дивидендов (вознаграждение владельцу) Уменьшение нераспределённой прибыли в капитале баланса и увеличение краткосрочных обязательств в балансе (обязательства перед собственниками)	<u>350</u>
Выплата денежных средства владельцу бизнеса Уменьшение краткосрочных обязательств в балансе (обязательств перед собственниками) и уменьшение денежных средств в балансе (отток ДС по финансовой деятельности в отчёте о ДДС)	350

Источник: работа автора [27]

Приложение 6. Отчёт о движении денежных средств, тыс. руб.

Показатели	До открытия	За отчётный период
Денежные средства по операционной деятельности	(2 350)	1 379
Приток денежных средств	0	3 234
Поступления от клиентов за товары		2 959
Поступления от клиентов за услуги		275
Отток денежных средств	(2 350)	(1 855)
Оплата поставщикам	(2 175)	(1 390)
Предоплата за аренду	(90)	(30)
Расходные материалы для бизнеса	(30)	
Орг. расходы	(5)	
Реклама	(50)	(25)
За доставку и содержание авто		(100)
Заработная плата и страховые взносы		(155)
Административные расходы (бухгалтерское и юридическое обслуживание)		(55)
Оплата исполнителям услуг		(100)
Денежные средства по инвестиционной деятельности	(1 050)	0
Отток денежных средств	(1 050)	0
Приобретение автомобиля	(800)	
Оборудование для монтажа	(50)	
Торговое и офисное оборудования	(100)	
Ремонт помещения	(100)	
Денежные средства по финансовой деятельности	3 500	(814)
Приток денежных средств	3 500	0
Вложения собственника	1 900	
Привлечение кредита	1 600	
Отток денежных средств	0	(814)
Оплата процентов		(64)
Оплата кредита		(400)
Выплата дивидендов		(350)
Чистый денежный поток	100	565
Денежные средства на начало периода		100
Денежные средства на конец периода	100	665

Источник: работа автора [27]

Приложение 7. Отчёт о финансовых результатах, тыс. руб.

Показатели	За отчётный период
Выручка от продажи товаров	3 500
Себестоимость реализованных товаров	(2 364)
Валовая прибыль от продажи товаров	1 136
Выручка от продажи услуг	329
Себестоимость реализованных услуг	(155)
Валовая прибыль от продажи услуг	174
Коммерческие и управленческие расходы	(510)
Реклама	(75)
Доставка до клиента и содержание авто	(100)
Заработная плата продавцам	(155)
Юридическое и бухгалтерское обслуживание	(55)
Аренда	(90)
Списание орг. расходов	(5)
Расходные материалы для бизнеса	(30)
Прибыль до налогообложения, амортизации, процентов за кредит (EBITDA)	800
Амортизация основных средств	(230)
<i>Транспортные средства (автомобиль)</i>	(80)
<i>Оборудование для оказания услуг</i>	(50)
<i>Торговое и офисное оборудование</i>	(100)
Ремонт помещения	(100)
Прибыль до налогообложения и процентов за кредит (EBIT)	470
Проценты за кредит (финансовые расходы)	(64)
Прибыль до налогообложения (EBT)	406
Налоги	(56)
Прибыль периода	350

Источник: работа автора [27]

Приложение 8. Отчёт о финансовом положении / баланс

АКТИВЫ	На момент открытия бизнеса	На отчётную дату
Внеоборотные активы	1 050	720
Основные средства	1 050	720
Транспортные средства (автомобиль)	800	720
Оборудование для монтажа	50	0
Торговое и офисное оборудование	100	0
Ремонт помещения	100	0
Оборотные активы	2 740	2 741
Товары для перепродажи	2 465	1 401
Дебиторская задолженность клиентов		645
Предоплата за аренду	90	30
Расходные материалы	30	0
Орг. расходы	5	0
Предоплата за рекламу	50	0
Денежные средства	100	665
Итого активы	3 790	3 461
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И КАПИТАЛ		
Капитал	1 900	1 900
Уставный капитал	1 900	1 900
Нераспределённая прибыль		0
<i>Прибыль отчётного периода</i>		350
<i>Дивиденды (изъятия) собственника</i>		(350)
Долгосрочные обязательства		
Заёмные средства		
Краткосрочные обязательства	1 890	1 561
Краткосрочные кредиты	1 600	1 200
Кредиторская задолженность поставщикам товаров	290	200
Прочая кредиторская задолженность	0	111
подрядчикам		55
по рекламе и доставке		0
сотрудникам и страховые взносы		0
налоги		56
за бух. и юр. обслуживание		0
Предоплата клиентов		50
Расчёты с учредителями (задолженность собственникам)		0
Итого капитал и обязательства	3 790	3 461

Источник: работа автора [27]

Приложение 9. Взаимосвязь выручки и расчётов с покупателями, тыс. руб.

Показатели	Отчётный год	Предыдущий год
Данные отчёта о движении денежных средств		
Поступление денежных средств клиентов от оказания услуг	110 000	85 000
Поступление денежных средств клиентов от продажи товаров	90 000	80 000
Данные баланса и расшифровки структуры дебиторской задолженности		
Валовая дебиторская задолженность клиентов, заказывающих услуги на конец периода, в т. ч.	4 500	3 800
<i>резерв по сомнительным долгам</i>	(650)	(950)
<i>дебиторская задолженность на конец периода, баланс</i>	3 850	2 850
Валовая дебиторская задолженность клиентов, заказывающих услуги на начало периода, в т. ч.	(3 800)	(850)
<i>резерв по сомнительным долгам</i>	(950)	(50)
<i>дебиторская задолженность на конец периода, баланс</i>	2 850	800
Предоплата клиентов, заказывающих услуги начало периода	12 000	5 000
Предоплата клиентов, заказывающих услуги на конец периода	(15 000)	(12 000)
Расчёт выручки, отчёт о финансовых результатах (ОФР)		
Выручка от оказания услуг с НДС*	107 700	80 950
НДС исходящий с реализации услуг и полученных авансов (табл. 1)**	(18 450)	(14 658)
Выручка без НДС от оказания услуг, ОФР	89 250	66 292
Выручка от продажи товаров с НДС***	90 000	80 000
НДС исходящий с продажи товаров (табл. 1)**	(15 000)	(13 333)
Выручки без НДС от продажи товаров	75 000	66 667

Источник: составлено автором

* расчёт: поступление денежных средств клиентов от оказания услуг «+» валовая дебиторская задолженность клиентов, заказывающих услуги на конец периода «-» валовая дебиторская задолженность клиентов, заказывающих услуги на начало периода «+» предоплата клиентов, заказывающих услуги начало периода «-» предоплата клиентов, заказывающих услуги на конец периода;

** рассчитано по данным налогового учёта;

*** расчёт: поступление денежных средств клиентов от оказания услуг, так как оплата за товар совпадает с моментом его реализации.

Приложение 10. Взаимосвязь себестоимости продаж, затрат и расчётов с поставщиками, тыс. руб.

Показатели	Отчётный год	Предыдущий год
Данные отчёта о движении денежных средств		
Оплачено поставщикам товаров	50 000	35000
Оплачено за транспортные расходы по доставке товаров до склада	4 500	3 500
Данные баланса		
Кредиторская задолженность поставщикам на конец периода	9 000	7 000
Кредиторская задолженность поставщикам на начало периода	(7 000)	0
Предоплата поставщикам на начало периода	10 500	0
Предоплата поставщикам на конец периода	(8 500)	(10 500)
Запасы товаров на начало периода	4 700	1 000
Запасы товаров на конец периода	(5 600)	(4 700)
Дополнительная информация		
Затраты на приобретение товаров за период*	58 500	35 000
НДС входящий по закупкам товаров, транспортным расходам и перечисленным авансам (табл. 1)	(9 417)	(7 583)
Расчёт себестоимости продаж, отчёт о финансовых результатах (ОФР)		
Себестоимость реализованных товаров (домокомплектов) для отражения в отчёте о финансовых результатах**	48 183	23 717

Источник: составлено автором

* расчёт: оплачено поставщикам товаров «+» оплачено за транспортные расходы по доставке товаров до склада «+» кредиторская задолженность поставщикам на конец периода «-» кредиторская задолженность поставщикам на начало периода «+» предоплата поставщикам на начало периода «-» предоплата поставщикам на конец периода;

** расчёт: затраты на приобретение товаров за период «+» запасы товаров на начало периода «-» запасы товаров на конец периода «-» НДС входящий по закупкам товаров, транспортным расходам и перечисленным авансам.

**Приложение 11. Взаимосвязь расходов и расчётов с контрагентами,
тыс. руб.**

Показатели	Отчётный год	Предыдущий год
Данные отчёта о движении денежных средств		
Оплачено за аренду офисных помещений	10 000	10 000
Данные баланса		
плюс кредиторская задолженность арендодателям на конец периода	850	750
минус кредиторская задолженность арендодателям на начало периода	(750)	0
плюс предоплата за расходы по аренде на начало периода	2 000	0
минус предоплата за расходы по аренде на конец периода	(2 500)	(2 000)
Расчёт расходов, отчёт о финансовых результатах (ОФР)		
Расчёт расходов по аренде офисных помещений с НДС	9 600	8 750
Минус НДС входящий (аренда)	(1 683)	(1 792)
Расходы по аренде офисных помещений для отражения в отчёте о финансовых результатах	7 917	6 958

Источник: составлено автором

**Приложение 12. Взаимосвязь операций с основными средствами
и их отражения в отчётности, тыс. руб.**

Показатели	Отчётный год	Предыдущий год
Данные отчёта о движении денежных средств		
Выручка от реализации основных средств с НДС	1 600	
Приобретение основных средств за период	(7800)	(5 800)
Данные баланса		
Балансовая стоимость основных средств, отражение в балансе на конец периода	18 633	19 733
<i>Первоначальная стоимость основных средств на конец периода*</i>	38 333	34 833
<i>Накопленная амортизация основных средств на конец периода</i>	(19 700)	(15 100)
Дополнительная информация		
НДС входящий от приобретения основных средств	(1 300)	(967)
НДС исходящий от реализации основных средств	267	
Первоначальная стоимость выбывших (реализованных) основных средств	3 000	0
Накопленная амортизация (реализованных) основных средств	(2 100)	0
Расчёт расходов, отчёт о финансовых результатах (ОФР)		
Начисленная амортизация за период	(6 700)	(5 100)
Прибыль от реализации основных средств***	433	

Источник: составлено автором

* расчёт: Первоначальная стоимость основных средств на начало периода «+» Приобретение основных средств за период за денежные средства с НДС «-» НДС входящий от приобретения основных средств «-» Первоначальная стоимость выбывших (реализованных) основных средств;

** расчёт: Накопленная амортизация основных средств на начало периода;

*** расчёт: Выручка от реализации основных средств «-» НДС исходящий от реализации основных средств «-» Остаточная стоимость реализованных основных средств (Первоначальная стоимость выбывших (реализованных) основных средств «+» Накопленная амортизация (реализованных) основных средств).

Приложение 13. Пример группировки разделов в балансе

1 вариант		2 вариант	
Статьи	Руб.	Статьи	Руб.
Внеоборотные активы	120	Оборотные активы	130
Оборотные активы	130	Краткосрочные обязательства	90
Итого активы	250	Чистые оборотные активы (оборотный капитал)	130 - 90 = 40
Долгосрочные обязательства	100	Внеоборотные активы	120
Краткосрочные обязательства	90	Долгосрочные обязательства	100
Итого обязательства	190	Чистые активы	40+120-100 = 60
Капитал	60	Капитал	60
Уставный капитал	10	Уставный капитал	10
Прочие компоненты капитала	5	Прочие компоненты капитала	5
Нераспределенная прибыль		Нераспределенная прибыль: <i>Плюс / Минус</i>	45
		Нераспределённая прибыль (убыток) на начало периода: <i>Плюс / Минус</i>	20
		Прибыль (убыток) периода: <i>Минус</i>	35
		Выплаченные дивиденды и прочие вознаграждения собственникам	(10)
Итого капитал и обязательства	250	Финансирование чистых активов (капитал)	60
Балансирующая величина			
Активы = Обязательства + Капитал	250=250	Чистые активы = Капитал	60 = 60

Источник: составлено автором

**Приложение 14. Расчёт нераспределённой прибыли по балансу,
составленному методом инвентаризации объектов активов и обязательств**

Объекты	Инвентаризационная стоимость
Активы	
Основные средства	Рыночная стоимость, имеющихся в наличии объектов.
Нематериальные активы	
Товарно-материальные запасы	Цена приобретения товаров для перепродажи, имеющихся в наличии на складах бизнеса. Себестоимость изготовления готовой продукции, имеющихся в наличии на складах бизнеса.
Дебиторская задолженность	Реальная задолженность клиентов, подтверждённая актами инвентаризации.
Предоплата контрагентам	Сумма денежных средств, перечисленных поставщикам за товары и услуги, которые поступят в будущем.
Денежные средства	Сумма денежных средств на расчётных, валютных счетах, кассе.
Итого активы. Для примера из табл. 1 активы «=» 300 млн руб.	
Обязательства	
Кредиты и займы	Остаток основной суммы долга к погашению по заёмным средствам на дату расчёта.
Задолженность контрагентам	Сумма денежных средств, которую бизнес должен поставщикам, сотрудникам за уже полученные товары и услуги. Сумма задолженности по налогам на дату расчёта.
Итого обязательства. Для примера из табл. 1 обязательства «=» 255 млн руб.	
Капитал собственников	Сумма денежных средств и/или стоимость имущество, внесенного собственниками в бизнес. Для примера из табл. 2 капитал «=» 25 млн руб.
Нераспределенная прибыль бизнеса на момент расчёта 20 млн руб. «=» активы 300 млн руб. «-» обязательства 255 млн руб. «-» капитал 25 млн руб.	

Источник: составлено автором

Приложение 15. Пример обоснования отражения активов во вступительном управленческом балансе

Статьи расходов и затрат на активы	Комментарий	Раздел баланса
1. Разовые расходы, связанные с организацией бизнеса (например, маркетинговые, юридические и другие консультационные услуги, пожарная безопасность и т. д.)	Разовые расходы бизнеса на потребление услуг и операционные затраты, не соответствуют критериям капитализации активов. Временно фиксируются во вступительном балансе и затем полной суммой списываются в первый отчёт о финансовых результатах.	Активы и затраты на услуги, подлежащие списанию на расходы всей суммой в первый отчётный период
2. Первоначальные операционные затраты (например, на аренду, заработную плату, рекламу до момента открытия бизнеса)		
3. Затраты на приобретение, транспортировку и подготовку к эксплуатации основных средств	Следует определить стоимостной критерий для капитализации затрат, в соответствии с которым разделить затраты на: * основные средства / нематериальные активы; * основные средства / нематериальные активы, подлежащие списанию в первый год работы.	Внеоборотные активы. Основные средства
4. Затраты на приобретение нематериальных активов		Внеоборотные активы. Нематериальные активы
5. Капитальные Затраты на ремонт арендованного помещения	Затраты следует капитализировать, а затем списывать на расходы в течение предполагаемого срока сохранения ремонта или аренды.	Внеоборотные активы. Основные средства
6. Предоплата за аренду, поставщикам и другие расходы	Затраты следует капитализировать, а затем списывать на расходы по мере наступления периода или по мере получения услуг и товаров.	Оборотные активы. Предоплаченные расходы
7. Затраты на приобретение сырья и материалов для изготовления продукции, товаров для перепродажи	Подходят под определение актива, запасы следует капитализировать и списывать на расходы по мере реализации товаров / продукции.	Оборотные активы. Запасы.
8. Инвентарь и хозяйственные материалы	Следует определить стоимостной критерий и перечень, подлежащих капитализации затрат в соответствии с которым разделить затраты на: * принадлежности для бизнеса; * принадлежности для бизнеса, подлежащие списанию в первый год работы.	Оборотные активы. Запасы. Принадлежности для бизнеса

Источник: составлено автором

Приложение 16. Пример детализации строк отчёта о движении денежных средств для последующего формирования баланса, отчёта о финансовых результатах, тыс. руб.

Показатели	20X2 год	20X1 год
1. Денежные потоки по операционной деятельности	26 900	14 400
<i>Денежные потоки от продажи домокомплектов</i>	<i>30 500</i>	<i>26 500</i>
Поступление от клиентов от продажи домокомплектов	85 000	65 000
Оплата заводу изготовителю за домокомплекты	(50 000)	(35 000)
Транспортные расходы по доставке домокомплектов до склада	(4 500)	(3 500)
<i>Денежные потоки от оказания услуг по сборке</i>	<i>68 000</i>	<i>50 000</i>
Поступление от оказания услуг по сборке домокомплектов	105 000	80 000
Расходы, связанные с установкой домокомплектов	(12 000)	(10 000)
Заработная плата сборщикам	(25 000)	(20 000)
<i>Оплата косвенных расходов на строительство объектов</i>	<i>(11 100)</i>	<i>(10 200)</i>
Аренда базы	(8 000)	(7 500)
Содержание и ремонт спецтехники	(3 100)	(2 700)
<i>Оплата коммерческих расходов</i>	<i>(28 500)</i>	<i>(22 000)</i>
Транспортные расходы по доставке домокомплектов до клиента	(2 500)	(2 000)
Заработная плата менеджерам по продажам	(15 000)	(12 000)
Реклама	(7 000)	(5 000)
Коммерческие расходы (прочие)	(4 000)	(3 000)
<i>Оплата административных расходов</i>	<i>(29 500)</i>	<i>(27 900)</i>
Заработная плата административному персоналу	(8 500)	(8 000)
Аренда офисных помещений	(10 000)	(10 000)
Административные расходы (прочие)	(11 000)	(9 900)
Оплата налогов	(2 500)	(2 000)
2. Денежные потоки по инвестиционной деятельности	(6 200)	(5 800)
Вложения в основные средства (приобретение спецтехники)	(7 800)	(5 800)
Поступления от реализации основных средств	1 600	
3. Денежные потоки по финансовой деятельности	(13 700)	(11 600)
Привлечение краткосрочного кредита	2 400	2 000
Возврат краткосрочного кредита с процентами	(2 800)	(2 300)
Возврат долгосрочного кредита с процентами	(1 300)	(1 300)
Дивиденды и другие вознаграждения собственников	(12 000)	(10 000)
Увеличение / (уменьшение) денежных средств	7 000	(3 000)
Денежные средства на начало периода	2 000	5 000
Денежные средства на конец периода	9 000	2 000

Приложение 17. Корректировка статей отчётности по результатам актов сверки с покупателями и поставщиками

Действия при инвентаризации	корректировка статей		год, тыс. руб.	
	баланса	отчёта о финансовых результатах	20X2 год	20X1 год
1. Расчёты с покупателями				
Рассчитана сумма, полученная от клиентов в счёт оплаты будущих услуг	Предоплаты клиентов, раздел краткосрочные обязательства	Уменьшение выручки, так как первоначально вся сумма, полученная от клиентов, была отражена в составе выручки	15 000	12 000
Рассчитана сумма задолженности клиентов по уже оказанным, но еще неоплаченным услугам.	Валовая дебиторская задолженность, раздел оборотные активы	Увеличение выручки в отчёте о прибылях и убытках	4 500	3 800
На сумму просроченной задолженности дебиторской решено сформировать резерв по сомнительным долгам.	Резерв по сомнительным долгам. уменьшение дебиторской задолженности, раздел оборотные активы	Отражение корректировки резерва по сомнительным долгам	650	950
2. Расчёты с поставщиками и подрядчиками				
Рассчитана сумма денежных средств, которая была перечислена поставщикам в счёт будущих поставок товаров	Предоплата поставщикам раздел оборотные активы	Уменьшение себестоимости реализованных товаров	8 500	10 500
Рассчитана сумма задолженности поставщикам за уже приобретенные, но еще не оплаченные товары	Кредиторская задолженность, раздел краткосрочные обязательства	Увеличение себестоимости реализованных товаров	9 000	7 000
Рассчитана сумма предоплаты аренды офисных помещений за квартал следующего года	Предоплата за расходы, раздел оборотные активы	Уменьшение расходов по аренде офисных помещений	2 500	2 000
Рассчитана сумма задолженности арендодателям за новое офисное помещение	Кредиторская задолженность по оплате расходов (аренда), раздел краткосрочные обязательства	Увеличение расходов по аренде офисных помещений	850	750

Источник: составлено автором

Приложение 18. Прочие корректировки по данным инвентаризации

Действия при инвентаризации	корректировка статей		год, тыс. руб.	
	баланса	отчёт о финансовых результатах	20X2 год	20X1 год
1. Запасы				
Рассчитана стоимость потраченных средств на домокомплекты, находящихся в процессе сборки	Затраты на незавершенные объекты, раздел оборотные активы	Уменьшение себестоимости услуг	4 300	5 800
Проведена инвентаризация товаров для перепродажи, на основании которой рассчитана стоимость запасов на конец периода	Запасы, раздел оборотные активы	Уменьшение себестоимости реализованных товаров	5 600	4 700
2. Основные средства				
Принято решение начислить амортизацию основных средств	Увеличение накопленной амортизации, и как следствие уменьшение стоимости основных средств	Расходы на амортизацию	6 700	5 100
Найдены записи о первоначальной стоимости реализованных основных средств	Уменьшение балансовой стоимости основных средств	расчёт прибыли от реализации основных средств: поступления от продажи минус остаточная стоимость	3 000	-
Рассчитана накопленная амортизация реализованных основных средств			2 100	-
3. Проценты по кредиту (расчёт делается на основании графика обслуживания долга)				
Рассчитаны проценты по долгосрочным кредитам	Увеличение обязательств по кредиту	Отражение расходов по процентам	280	300
Рассчитаны проценты по краткосрочным кредитам			450	350

Источник: составлено автором

Приложение 19. Расчёт выручки и себестоимости при простой записи

Формы отчётности	Строки отчётности	20X2 год	20X1 год
1. Пересчёт затрат на оказание услуг в себестоимость оказанных услуг, тыс. руб.			
Отчёт о движении денежных средств	«+» Материальные затраты на сборку домокомплектов за период	12 000	10 000
	«+» Заработная плата сборщикам	25 000	20 000
Баланс / Отчёт о финансовом положении	«+» Затраты на незавершённые объекты на начало периода	5 800	1 500
	«-» Затраты на незавершённые объекты на конец периода	(4 300)	(5 800)
Отчёт о прибылях и убытках	«=» Себестоимость оказанных услуг	38 500	25 700
2. Пересчёт оплаты поставщикам в затраты на приобретение товаров и себестоимость реализованных товаров, тыс. руб.			
Отчёт о движении денежных средств	Оплачено поставщикам за период (заводу изготовителю за домокомплекты)	50 000	35 000
Баланс / Отчёт о финансовом положении	«+» Кредиторская задолженность поставщикам на конец	9 000	7 000
	«-» Кредиторская задолженность поставщикам на начало	(7 000)	
	«+» Предоплата поставщикам на начало	10 500	
	«-» Предоплата поставщикам на конец	(8 500)	(10 500)
Отчёт о прибылях и убытках	«+» Транспортные расходы по доставке товаров до склада компании	4 500	3 500
	«=» Затраты на приобретение товаров	54 000	31 500
Баланс	«+» Запасы товаров на начало периода	4 700	1 000
	«-» Запасы товаров на конец периода	(5 600)	(4 700)
Отчёт о прибылях и убытках	«=» Себестоимость реализованных товаров (домокомплектов)	57 600	31 300
3. Пересчёт поступлений денежных средств в выручку от продаж, тыс. руб.			
Отчёт о движении денежных средств	Поступление денежных средств от клиентов от оказания услуг по сборке и установке домокомплектов	105 000	80 000
Баланс / Отчёт о финансовом положении	«+» Дебиторская задолженность на конец	4 500	3 800
	«-» Дебиторская задолженность на начало	(3 800)	(850)
	«+» Предоплата клиентов на начало	12 000	5 000
	«-» Предоплата клиентов на конец	(15 000)	(12 000)
Отчёт о прибылях и убытках	«=» Выручка от оказания услуг по сборке и установке домокомплектов	102 700	75 950

Приложение 20. Корректировка стоимости отдельных статей отчётности

Формы отчётности	Строки отчётности	20X2 год	20X1 год
1. Расчёт корректировки резерва по сомнительным долгам, тыс. руб.			
Баланс	Резерв по сомнительным долгам на конец	(650)	(950)
Баланс	Резерв по сомнительным долгам на начало	(950)	(50)
Отчёт о прибылях и убытках	Корректировка резерва по сомнительным долгам	300	(900)
2. Расчёт остаточной стоимости основных средства, тыс. руб.			
Баланс	Остаточная стоимость на начало	20 700	20 000
Отчёт о движении денежных средств	«+» Приобретение основных средств (приобретение спецтехники)	7 800	5 800
Отчёт о прибылях и убытках	«-» Списание остаточной стоимости проданных основных средств	(900)	
	Расходы на амортизацию	(6 700)	(5 100)
Баланс	Остаточная стоимость на конец	20 900	20 700
3. Расчёт финансового результата от реализации основных средств, тыс. руб.			
Отчёт о движении денежных средств	Поступления от реализации основных средств	1 600	
Баланс	«-» Списание остаточной стоимости проданных основных средств	(900)	
Отчёт о прибылях и убытках	Прибыль от реализации основных средств	700	
4. Пример пересчёта платежей в расходы периода, тыс. руб.			
Отчёт о движении денежных средств	Оплачено арендодателям за период	10 000	10 000
Баланс / Отчёт о финансовом положении	«+» Кредиторская задолженность поставщикам на конец	850	750
	«-» Кредиторская задолженность поставщикам на начало	(750)	
	«+» Предоплата поставщикам на начало	2 000	
	«-» Предоплата поставщикам на конец	(2 500)	(2 000)
Отчёт о прибылях и убытках	«=» Расходы по аренде офисных помещений	(9 600)	(8 750)
5. Пример взаимосвязи обязательств и платежей по заёмным средствам, тыс. руб.			
Баланс	Краткосрочные кредиты на начало	550	500
	Долгосрочные кредиты на начало	9 000	10 000

Формы отчётности	Строки отчётности	20X2 год	20X1 год
Отчёт о прибылях и убытках	Проценты за кредит (расчёт делается на основании графика обслуживания долга)	730	650
	проценты по краткосрочным кредитам	450	350
	проценты по долгосрочным кредитам	280	300
Отчёт о движении денежных средств,	Возврат краткосрочного кредита с процентами	(2 800)	(2 300)
	Возврат долгосрочного кредита с процентами	(1 300)	(1 300)
Баланс	Краткосрочные кредиты на конец	600	550
	Долгосрочные кредиты на конец	7 980	9 000
6. Пример расчёта нераспределённой прибыли, тыс. руб.			
Баланс	Нераспределённая прибыль на начало	7 250	800
Отчёт о прибылях и убытках	«+/-» Прибыль (убыток) периода	13 970	16 450
Отчёт о движении денежных средств	«-» Выплаченные дивиденды и прочие вознаграждения собственникам)	(12 000)	(10 000)
Баланс	Нераспределённая прибыль на конец	9 220	7 250

Источник: составлено автором

Приложение 21. Строки отчётности, связанные с движением основных средств и нематериальных активов

Расчёт	Статьи отчётов
Основные средства или нематериальные активы на начало периода	Статьи внеоборотных активов балансового отчёта
«+» основные средства, приобретенные по договору лизинга	Информация в примечаниях к финансовой отчётности
«-» выбывшие основные средства или нематериальные активы по остаточной стоимости	Информация в примечаниях к финансовой отчётности
«-» Амортизация за год	Начисленные расходы в отчёте о прибылях и убытках
«+» Переоценка основных средств и нематериальных активов	Статья раздела капитал балансового отчёта
«+» приобретённые основные средства или нематериальные активы	Статьи оплаты активов в отчёте о движении денежных средств скорректированные на соответствующие статьи кредиторской и дебиторской задолженности в балансовом отчёта
«=» Основные средства или нематериальные активы на конец периода	Статьи внеоборотных активов балансового отчёта

Источник: составлено автором

Приложение 22. Пример представления балансового отчёта, тыс. руб.

Статьи	31.12.20X2	31.12.20X1	вступительный
Оборотные активы	33 750	27 850	8 300
Запасы товаров	5 600	4 700	1 000
Затраты на незавершённые объекты	4 300	5 800	1 500
Дебиторская задолженность клиентов	3 850	2 850	800
<i>общая сумма дебиторской задолженности</i>	<i>4 500</i>	<i>3 800</i>	<i>850</i>
<i>резерв по сомнительным долгам</i>	<i>(650)</i>	<i>(950)</i>	<i>(50)</i>
Предоплата поставщикам	8 500	10 500	
Предоплата расходов	2 500	2 000	
Денежные средства	9 000	2 000	5 000
Краткосрочные обязательства	25 450	20 300	5 500
Кредиты и займы	600	550	500
Кредиторская задолженность	9 850	7 750	0
<i>поставщикам и подрядчикам</i>	<i>9 000</i>	<i>7 000</i>	<i>-</i>
<i>по оплате расходов</i>	<i>850</i>	<i>750</i>	<i>-</i>
Предоплата заказчиков	15 000	12 000	5 000
Оборотный капитал	8 300	7 550	2 800
«+» Основные средства	20 900	20 700	20 000
«-» Долгосрочные кредиты	7 980	9 000	10 000
Чистые активы	21 220	19 250	12 800
Капитал	21 220	19 250	12 800
Собственный капитал	12 000	12 000	12 000
Нераспределенная прибыль	9 220	7 250	800

Источник: составлено автором

**Приложение 23. Представление отчёта о финансовых результатах,
тыс. руб.**

Статьи отчёта	20X2 год	20X1 год
Выручка от продажи домокомплектов (Приложение 19 расчёт 3)	85 000	65 000
Себестоимость реализованных товаров (Приложение 19 расчёт 2)	(57 600)	(31 300)
Валовая прибыль от продажи товаров	27 400	33 700
Выручка от оказания услуг (Приложение 19 расчёт 3)	102 700	75 950
Себестоимость оказанных услуг (Приложение 19 расчёт 1)	(38 500)	(25 700)
Валовая прибыль от оказания услуг	64 200	50 250
Производственные расходы (Приложение 16)	(11 100)	(10 200)
Аренда базы	(8 000)	(7 500)
Содержание и ремонт спецтехники	(3 100)	(2 700)
Коммерческие расходы (Приложение 16)	(28 500)	(22 000)
Транспортные расходы по доставке товаров до клиента	(2 500)	(2 000)
Заработная плата менеджерам по продажам	(15 000)	(12 000)
Реклама	(7 000)	(5 000)
Коммерческие расходы (прочие)	(4 000)	(3 000)
Корректировка резерва по сомнительным долгам (Приложение 20 расчёт 1)	300	(900)
Административные расходы (Приложение 16)	(29 100)	(26 650)
Заработная плата административному персоналу	(8 500)	(8 000)
Аренда офисных помещений (Приложение 20 расчёт 4)	(9 600)	(8 750)
Административные расходы (прочие)	(11 000)	(9 900)
Прибыль от реализации основных средств (Приложение 20 расчёт 3)	700	
Прибыль до налогообложения, выплаты процентов за кредит и амортизации (EBITDA)	23 900	24 200
Амортизация и обесценение активов (Приложение 18 расчёт 2)	(6 700)	(5 100)
Прибыль до налогообложения, выплаты процентов за кредит (EBIT)	17 200	19 100
Проценты за кредит (Приложение 18 расчёт 3)	(730)	(650)
Прибыль до налогообложения (EBT)	16 470	18 450
Налоги (Приложение 16)	(2 500)	(2 000)
Прибыль (убыток) периода	13 970	16 450

Источник: составлено автором

**Приложение 24. Формирование налоговых обязательств по НДС
и их отражение в отчётности, тыс. руб.**

Показатели	Отчётный год	Предыдущий год
НДС начисленный (исходящий)	33 717	27 992
- с выручки от реализации услуг	13 950	11 825
- с выручки от реализации товаров	15 000	13 333
- с полученных предоплат от покупателей (сальдо с зачтённых и не зачтённых полученных авансов)	4 500	2 833
- от реализации основных средств	267	
НДС, подлежащий вычеты (входящий)	(12 400)	(10 342)
- по закупкам товаров и транспортным расходам	(6 250)	(5 833)
- с перечисленных авансов поставщикам (сальдо между суммой перечисленного и зачтённого аванса)	(3 167)	(1 750)
- по арендным платежам и другим расходам	(1 683)	(1 792)
- по инвестиционным расходам (приобретение основных средств)	(1 300)	(967)
НДС к уплате в бюджет	21 317	17 650
НДС перечисленный в бюджет, отчёт о движении денежных средств	(20 400)	(13 238)
Кредиторская задолженность по НДС на конец периода, баланс	5 329	4 413

Источник: составлено автором

**Приложение 25. Взаимосвязь выручки и расчётов с покупателями,
тыс. руб.**

Показатели	Отчётный год	Предыдущий год
Данные отчёта о движении денежных средств		
Поступление денежных средств клиентов от оказания услуг	110 000	85 000
Поступление денежных средств клиентов от продажи товаров	90 000	80 000
Данные баланса и расшифровки структуры дебиторской задолженности		
Валовая дебиторская задолженность клиентов, заказывающих услуги на конец периода, в т. ч.	4 500	3 800
<i>резерв по сомнительным долгам</i>	(650)	(950)
<i>дебиторская задолженность на конец периода, баланс</i>	3 850	2 850
Валовая дебиторская задолженность клиентов, заказывающих услуги на начало периода, в т. ч.	(3 800)	(850)
<i>резерв по сомнительным долгам</i>	(950)	(50)
<i>дебиторская задолженность на конец периода, баланс</i>	2 850	800
Предоплата клиентов, заказывающих услуги начало периода	12 000	5 000
Предоплата клиентов, заказывающих услуги на конец периода	(15 000)	(12 000)
Расчёт выручки, отчёт о финансовых результатах (ОФР)		
Выручка от оказания услуг с НДС*	107 700	80 950
НДС исходящий с реализации услуг и полученных авансов (табл.1)**	(18 450)	(14 658)
Выручка без НДС от оказания услуг, ОФР	89 250	66 292
Выручка от продажи товаров с НДС***	90 000	80 000
НДС исходящий с продажи товаров (табл. 1)**	(15 000)	(13 333)
Выручки без НДС от продажи товаров	75 000	66 667

Источник: составлено автором

* расчёт: поступление денежных средств клиентов от оказания услуг «+» валовая дебиторская задолженность клиентов, заказывающих услуги на конец периода «-» валовая дебиторская задолженность клиентов, заказывающих услуги на начало периода «+» предоплата клиентов, заказывающих услуги начало периода «-» предоплата клиентов, заказывающих услуги на конец периода;

** рассчитано по данным налогового учёта;

*** расчёт: поступление денежных средств клиентов от оказания услуг, так как оплата за товар совпадает с моментом его реализации.

Приложение 26. Взаимосвязь себестоимости продаж, затрат и расчётов с поставщиками, тыс. руб.

Показатели	Отчётный год	Предыдущий год
Данные отчёта о движении денежных средств		
Оплачено поставщикам товаров	50 000	35000
Оплачено за транспортные расходы по доставке товаров до склада	4 500	3 500
Данные баланса		
Кредиторская задолженность поставщикам на конец периода	9 000	7 000
Кредиторская задолженность поставщикам на начало периода	(7 000)	0
Предоплата поставщикам на начало периода	10 500	0
Предоплата поставщикам на конец периода	(8 500)	(10 500)
Запасы товаров на начало периода	4 700	1 000
Запасы товаров на конец периода	(5 600)	(4 700)
Дополнительная информация		
Затраты на приобретение товаров за период*	58 500	35 000
НДС входящий по закупкам товаров, транспортным расходам и перечисленным авансам (табл. 1)	(9 417)	(7 583)
Расчёт себестоимости продаж, отчёт о финансовых результатах (ОФР)		
Себестоимость реализованных товаров (домокомплектов) для отражения в отчёте о финансовых результатах**	48 183	23 717

Источник: составлено автором

* расчёт: оплачено поставщикам товаров «+» оплачено за транспортные расходы по доставке товаров до склада «+» кредиторская задолженность поставщикам на конец периода «-» кредиторская задолженность поставщикам на начало периода «+» предоплата поставщикам на начало периода «-» предоплата поставщикам на конец периода;

** расчёт: затраты на приобретение товаров за период «+» запасы товаров на начало периода «-» запасы товаров на конец периода «-» НДС входящий по закупкам товаров, транспортным расходам и перечисленным авансам.

**Приложение 27. Взаимосвязь расходов и расчётов с контрагентами,
тыс. руб.**

Показатели	Отчётный год	Предыдущий год
Данные отчёта о движении денежных средств		
Оплачено за аренду офисных помещений	10 000	10 000
Данные баланса		
плюс кредиторская задолженность арендодателям на конец периода	850	750
минус кредиторская задолженность арендодателям на начало периода	(750)	0
плюс предоплата за расходы по аренде на начало периода	2 000	0
минус предоплата за расходы по аренде на конец периода	(2 500)	(2 000)
Расчёт расходов, отчёт о финансовых результатах (ОФР)		
Расчёт расходов по аренде офисных помещений с НДС	9 600	8 750
Минус НДС входящий (аренда)	(1 683)	(1 792)
Расходы по аренде офисных помещений для отражения в отчёте о финансовых результатах	7 917	6 958

Источник: составлено автором

**Приложение 28. Взаимосвязь операций с основными средствами
и их отражения в отчётности, тыс. руб.**

Показатели	Отчётный год	Предыдущий год
Данные отчёта о движении денежных средств		
Выручка от реализации основных средств с НДС	1 600	
Приобретение основных средств за период	(7800)	(5 800)
Данные баланса		
Балансовая стоимость основных средств, отражение в балансе на конец периода	18 633	19 733
<i>Первоначальная стоимость основных средств на конец периода*</i>	38 333	34 833
<i>Накопленная амортизация основных средств на конец периода</i>	(19 700)	(15 100)
Дополнительная информация		
НДС входящий от приобретения основных средств	(1 300)	(967)
НДС исходящий от реализации основных средств	267	
Первоначальная стоимость выбывших (реализованных) основных средств	3 000	0
Накопленная амортизация (реализованных) основных средств	(2 100)	0
Расчёт расходов, отчёт о финансовых результатах (ОФР)		
Начисленная амортизация за период	(6 700)	(5 100)
Прибыль от реализации основных средств***	433	

Источник: составлено автором

* расчёт: Первоначальная стоимость основных средств на начало периода «+» Приобретение основных средств за период за денежные средства с НДС «-» НДС входящий от приобретения основных средств «-» Первоначальная стоимость выбывших (реализованных) основных средств;

** расчёт: Накопленная амортизация основных средств на начало периода;

*** расчёт: Выручка от реализации основных средств «-» НДС исходящий от реализации основных средств «-» Остаточная стоимость реализованных основных средств (Первоначальная стоимость выбывших (реализованных) основных средств «+» Накопленная амортизация (реализованных) основных средств).

Приложение 29. Обязательные исключения IFRS 1

Область	Суть правила	Пояснение простыми словами
Прекращение признания финансовых активов и обязательств	Применяется только с даты перехода. Ранее списанные активы и обязательства не восстанавливаются.	Если ценные бумаги или кредиты когда-то уже были выведены из учёта, «возвращать» их в баланс задним числом нельзя.
Учёт хеджирования	Старые сделки, которые не отвечают современным критериям IFRS 9, не переносятся.	Например, если компания раньше считала валютный форвард хеджем, но по новым правилам он не подходит, придётся признать его по справедливой стоимости.
Неконтролирующие доли участия	Новые правила распределения прибыли и убытков применяются только с даты перехода.	Иными словами, доля меньшинства в капитале и результатах не пересчитывается за прошлые годы.
Классификация и оценка финансовых активов	Решение о том, к какой категории относится актив, принимается исходя из условий на дату перехода.	Например, облигации классифицируются не по тому, как ими управляли 5 лет назад, а по бизнес-модели на дату перехода.
Обесценение финансовых активов	Модель ожидаемых кредитных потерь применяется только с даты перехода, без полного пересчёта прошлого.	Резервы на будущие риски создаются, но пересчитывать историю задолженности за много лет не требуется.
Встроенные производные	Проверка наличия встроенных деривативов ведётся по условиям на дату перехода.	Например, если в облигации есть условие конвертации, анализ проводится сейчас, а не задним числом.
Государственные займы	Сохраняется их балансовая стоимость на дату перехода, без пересмотра условий задним числом.	Это избавляет от сложных расчётов «справедливой» процентной ставки в прошлом.
Договоры страхования	Применяются переходные правила IFRS 17, без пересмотра всех старых полисов.	Это позволяет избежать детальной ретроспективы, которая часто невозможна.
Отложенные налоги по аренде и демонтажу	Такие налоги должны быть признаны в любом случае, даже если раньше было освобождение.	Например, если признано обязательство на демонтаж оборудования, нужно сразу же признать и соответствующий налоговый эффект.

Приложение 30. Добровольные освобождения IFRS 1

Освобождение	Суть правила	Пояснение простыми словами
Выплаты на основе акций	Можно не применять IFRS 2 к старым опционам и акциям (до 2002 г. или погашенным).	Это освобождает от пересчёта давно закрытых программ мотивации.
Условная первоначальная стоимость (deemed cost)	Справедливая стоимость или старая переоценка может стать «новой базой» для активов.	Например, здание оценивают по рыночной стоимости и принимают её как стартовую для МСФО.
Договоры аренды	Допускаются упрощённые методы расчёта обязательств и активов на дату перехода.	Можно применять единую ставку дисконтирования и не учитывать краткосрочные договоры.
Курсовые разницы	Разрешается обнулить накопленные курсовые разницы по иностранным подразделениям.	Это позволяет «начать с чистого листа» и убрать сложные накопленные суммы.
Инвестиции в дочерние и ассоциированные компании	Их можно оценить по балансовой стоимости из старой отчётности или по справедливой стоимости.	Организация сама выбирает удобный вариант.
Составные финансовые инструменты	Не нужно ретроспективно делить погашенные инструменты на долевой и долговой компоненты.	То есть облигации с конвертацией, уже погашенные, можно оставить без пересмотра.
Концессионные соглашения	Применяются упрощённые правила IFRIC 12.	Это снижает объём пересчётов по договорам с государством.
Затраты по заимствованиям	IAS 23 можно применять только для новых проектов.	Старые капитальные проекты пересчитывать не требуется.
Гиперинфляция	Можно принять справедливую стоимость всех активов и обязательств.	Это особенно важно для стран с нестабильной валютой.
Выручка (IFRS 15)	Не нужно пересчитывать договоры, полностью исполненные до даты перехода.	Например, строительный контракт, завершённый до перехода, остаётся без изменений.
Прочие (IFRIC 19, 20, 22 и др.)	Позволяют упростить учёт редких операций.	Например, вскрышные работы в добыче полезных ископаемых или погашение долгов акциями.

**Приложение 31. Отчёт о поступлениях и платежах за финансовый год,
на примере клуба любителей спортивных игр, тыс. руб.**

Поступления	81 840	Платежи	(82 820)
Получено периодических членских взносов	3 600	Аренда помещения клуба	(3 100)
Получено вступительных членских взносов	3 000	Приобретение спортивного инвентаря	(10 500)
Поддержка спонсоров на компенсацию расходов на соревнования	10 000	Расходы на ремонт	(1 200)
		Оплата поездок на соревнования членам клуба	(15 980)
Поддержка спонсоров на покупку оборудования	10 000	Налоги	(1 500)
		Связь, интернет	(60)
		Коммунальные услуги	(1 400)
Выручка от продажи товаров фитнес бара	34 240	Заработная плата сотрудников бара	(4 400)
		Оплата поставщикам фитнес бара	(26 360)
Продажа билетов на турниры	21 000	Расходы на организацию турниров	(15 520)
		Заработная плата сотрудников клуба	(2 800)
Изменение денежных средств за период (980)			
Денежные средства на начало 4 500			
Денежные средства на конец 3 520			

Источник: составлено автором

Приложение 32. Группировка денежных потоков, на примере клуба любителей спортивных игр. Рекомендуемый формат отчёта о движении денежных средств

Операционные денежные потоки	тыс. руб.
Поступления от продажи товаров фитнес-бара	34 240
Оплата поставщикам фитнес-бара	(26 360)
Заработная плата сотрудников фитнес-бара	(4 400)
Денежный поток от деятельности фитнес-бара	3 480
Продажа билетов на турниры	21 000
Расходы на организацию турниров	(15 520)
Денежный поток от организации турниров	5 480
Получено периодических членских взносов	3 600
Итого денежный поток для оплаты операционных расходов	12 560
Операционные (текущие) расходы	(10 060)
Аренда помещения клуба	(3 100)
Расходы на ремонт	(1 200)
Налоги	(1 500)
Связь, интернет	(60)
Коммунальные услуги	(1 400)
Заработная плата сотрудников клуба	(2 800)
Денежный поток после оплаты операционных расходов	2 500
Получено вступительных членских взносов от новых участников организации	3 000
Итого собственный денежный поток	5 500
Использование привлечённых от спонсора денежных средств	(6 480)
Поддержка спонсоров на покупку оборудования	10 000
Приобретение спортивного инвентаря	(10 500)
Поддержка спонсоров на компенсацию расходов на соревнования	10 000
Оплата поездок на соревнования членам клуба	(15 980)
Изменение денежных средств за период	(980)
Денежные средства на начало	4 500
Денежные средства на конец	3 520

Источник: составлено автором

Приложение 33. Реестр основных средств, на примере данных клуба любителей спортивных игр

Показатели	Итого	Спортивный инвентарь	Оборудование для площадок	Оборудование для клуба
Стоимость объектов, отражено в балансе на начало года, <i>Приложение 34</i>	11 000	4 000	5 000	2 000
Приобретение за период, отражено в отчёте о движении денежных средств, <i>Приложение 32</i>	10 500		10 500	
<i>в том числе за счёт спонсоров отражено в отчёте о ДДС, Приложение 32</i>			10 000	
Средний срок службы		5 лет	10 лет	10 лет
Амортизация за период, расход, отражено в отчёте о доходах и расходах, <i>Приложение 35</i>	(2 550)	(800)	(1 550)	(200)
<i>в том числе за счёт компенсации спонсоров, доход, для отражения в отчёте о доходах и расходах, Приложение 35</i>			1 000	
Остаточная стоимость объектов, для отражения в балансе на конец года, <i>Приложение 34</i>	18 950	3 200	13 950	1 800

Источник: составлено автором

**Приложение 34. Баланс на примере клуба любителей спортивных игр,
тыс. руб.**

Показатели	Источник информации	Начало года	Конец года
Активы		19 800	26 930
Основные средства		11 000	18 950
Спортивный инвентарь для игроков	Реестр основных средств, <i>Приложение 33</i>	4 000	3 200
Оборудование для игровых площадок (столы, тренажёры и т.д.)		5 000	13 950
Оборудование для раздевалок и администрации клуба		2 000	1 800
Оборотные активы		8 800	7 980
Запасы фитнес бара	Акты инвентаризации	3 960	4 140
Задолженность членов сообщества по взносам		160	80
Предоплата за аренду (клуб и площадки)		180	240
Денежные средства в кассе и банке	Отчёт о ДДС, <i>Приложение 32</i>	4 500	3 520
Обязательства		3 800	13 260
Задолженность поставщикам бара	Акты инвентаризации	2 880	3 160
Задолженность за коммунальные услуги		460	580
Взносы членов сообщества, полученные авансом		460	520
Поддержка спонсоров на покупку оборудования	* Расчёт		9 000
Накопленный фонд	* * Расчёт	16 000	13 670

Источник: составлено автором

* **расчёт спонсорской помощи.** Исходная информация: поступила спонсорская помощь для приобретения оборудования 10 000 тыс. руб. (отражено в отчёте о ДДС, Приложение 32, срок амортизации приобретённого оборудования 10 лет, списано в текущие доходы в компенсацию расходов на амортизацию 1000 тыс. руб. (10 000 тыс. руб./10 лет). Спонсорская помощь, обязательства 9000 тыс. руб. (10 000 тыс. руб. «-» 1000 тыс. руб.);

** **расчёт накопленного фонда.** Накопленный фонд «=» Активы «-» Обязательства должно совпасть итогом в расчёт 3, *Приложение 36.*

Приложение 35. Отчёт о доходах и расходах за год, на примере клуба любителей спортивных игр

Показатели	Источник информации	тыс. руб.
Доходы		
Торговый отчёт за финансовый год		
Выручка от продажи товаров фитнес-бара	Отчёт о ДДС, <i>Приложение 32</i>	34 240
Себестоимость реализованных товаров		(26 460)
Запасы бара на начало периода	Баланс, <i>Приложение 34</i>	(3 960)
Плюс приобретение товаров для фитнес-бара	Расчёт	(26 640)
<i>Задолженность поставщикам бара на конец</i>	<i>Баланс, Приложение 34</i>	<i>(3 160)</i>
<i>Плюс оплата поставщикам бар</i>	<i>Отчёт о ДДС, Приложение 32</i>	<i>(26 360)</i>
<i>Задолженность поставщикам бара на начало</i>	<i>Баланс, Приложение 34</i>	<i>2 880</i>
Минус запасы бара на конец периода	Баланс, <i>Приложение 34</i>	4 140
Заработная плата сотрудников фитнес-бара	Отчёт о ДДС, <i>Приложение 32</i>	(4 400)
Излишек за торговлю фитнес-бара		3 380
Финансовый результат от реализации турниров		
Продажа билетов на турниры	Отчёт о ДДС, <i>Приложение 32</i>	21 000
Расходы на организацию турниров		(15 520)
Излишек за турниры		5 480
Периодические членские взносы	Расчёт 1, <i>Приложение 36</i>	3 460
Итого доходы		12 320
Операционные расходы		(10 120)
Аренда помещения клуба	Расчёт 2, <i>Приложение 36</i>	(3 040)
Коммунальные услуги		(1 520)
Расходы на ремонт	Отчёт о ДДС, <i>Приложение 32</i>	(1 200)
Налоги		(1 500)
Связь, интернет		(60)
Заработная плата сотрудников клуба		(2 800)
Расходы, частично компенсируемые спонсорами		(7 530)
Оплата поездок на соревнования членам клуба	Отчёт о ДДС, <i>Приложение 32</i>	(15 980)
Поддержка спонсоров на компенсацию расходов на соревнования		10 000
Амортизация	Реестр основных средств, <i>Приложение 33</i>	(2 550)
Компенсировано поддержкой спонсоров		1 000
Излишек (дефицит) за период	Доходы минус Расходы	(5 330)

Приложение 36. Расчёты отдельных статей баланса, отчёта о доходах и расходах

Показатели	Источник информации	тыс. руб.
1. Расчёт периодических членских взносов		
Членские взносы, относящиеся к отчётному периоду		3 460
Получено периодических членских взносов	Отчёт о ДДС, Приложение 32	3 600
Задолженность членов НКО по взносам на начало года	Баланс, раздел Оборотные активы, Приложение 34	(160)
Задолженность членов НКО по взносам на конец года		80
Взносы, полученные авансом на начало года	Баланс, раздел Обязательства, Приложение 34	460
Взносы членов НКО, полученные авансом на конец года		(520)
2. Пример расчёта расходов для ситуации, когда периоды оплаты и начислений разные		
Расходы на аренду		(3 040)
Оплачена аренда помещения клуба за период	Отчёт о ДДС, Приложение 32	(3 100)
Предоплата за аренду на начало года	Баланс, раздел Оборотные активы, Приложение 34	(180)
Предоплата за аренду на конец года		240
Расходы по коммунальным услугам		(1 520)
Оплачены коммунальные услуги за период	Отчёт о ДДС, Приложение 32	(1 400)
Задолженность за коммунальные услуги на начало года	Баланс, раздел Обязательства, Приложение 34	460
Задолженность за коммунальные услуги на конец года		(580)
3. Пример расчёта накопленного фонда		
Накопленный фонд на начало года	Баланс, итог, Приложение 34	16 000
Вступительные взносы членов клуба за период	Отчёт о ДДС, Приложение 32	3 000
Излишек (дефицит) за период	Отчёт о доходах и расходах, Приложение 35	(5 330)
Накопленный фонд на конец года	Расчёт	13 670

Источник: составлено автором

Приложение 37. Влияние макроэкономических и микроэкономических (внутренних) факторов на показатели будущих финансовых отчётов

Фактор	Характеристика фактора	Примеры строк отчётности, на которые влияет фактор
Макроэкономические факторы		
Экономический рост и деловой цикл	Темпы роста ВВП, уровень безработицы, потребительские расходы	Выручка, валовая прибыль, операционная прибыль, чистая прибыль
Инфляция	Рост цен на товары и услуги	Себестоимость продаж, операционные расходы, чистая прибыль
Процентные ставки	Стоимость заёмного финансирования, доходность инвестиций	Процентные расходы, процентные доходы, чистая прибыль
Валютные курсы	Обменные курсы валют для международных операций	Выручка, себестоимость продаж, чистая прибыль (для компаний с международными операциями)
Регулирование и налогообложение	Изменения в законодательстве, налоговых ставках	Налоги, чистая прибыль, резервы
Микроэкономические факторы		
Конкурентная среда и рыночная доля	Степень конкуренции, положение компании на рынке	Выручка, валовая прибыль, рентабельность
Эффективность операций	Производительность, система контроля затрат	Себестоимость продаж, операционные расходы, чистая прибыль
Управление оборотным капиталом	Эффективность использования оборотных средств	Дебиторская задолженность, запасы, кредиторская задолженность, денежные потоки
Инвестиционные проекты	Новые проекты, требующие вложений	Капитальные затраты, амортизация, чистая прибыль (в долгосрочной перспективе)
Качество менеджмента	Стратегические решения руководства	Многие статьи отчётности, зависит от принятых решений
Корпоративная стратегия	Планы по диверсификации, слияниям/поглощениям.	Многие статьи отчётности, зависит от планов развития

Источник: составлено автором

**Приложение 38. Пример представления оценки влияния
макрэкономических и микроэкономических факторов на показатели
финансовых отчётов**

Статья	Факторы	Пример влияния фактора на отчётность
Макрэкономические факторы		
Выручка	Экономический рост	Если будет рост ВВП на 2,5 %, то для компаний нашей отрасли можно ожидать увеличение выручки на 3-4 % за счёт роста потребительского спроса.
Себестоимость продаж	Инфляция затрат	При ожидаемой инфляции 6 % и доле материалов 65 % в себестоимости, её рост может составить около 4 %.
Операционные расходы	Изменение регулирования	Ужесточение требований к упаковке продукции может привести к росту операционных затрат на 0,8-1% от выручки.
Процентные расходы	Рост процентных ставок	Если процентные ставки вырастут на 1,5 п.п., а долг компании 250 млн, процентные расходы увеличатся на 3,75 млн.
Налоги	Налоговые льготы	Ожидаемое введение налоговых льгот для предприятий нашей отрасли может снизить эффективную налоговую ставку на 3-4 п.п.
Микроэкономические факторы		
Выручка	Изменение рыночной доли	Если маркетинговая кампания окажется успешной, прогнозируется рост рыночной доли на 2%, рост выручка на 6-8 %.
Себестоимость продаж	Производственная эффективность	Внедрение системы бережливого производства позволит сократить потери на 3 %, снизив себестоимость на 2,5 %.
Операционные расходы	Реструктуризация бизнеса	Планируемое закрытие неэффективных торговых точек сократит операционные расходы на 5 млн в год.
Капитальные затраты	Инвестиционная программа	Реализация проекта по модернизации оборудования потребует капитальных затрат 120 млн в следующем году.
Оборотный капитал	Управление запасами	Оптимизация системы управления запасами позволит высвободить 15 млн денежных средств из оборотного капитала.
Налоги	Использование льгот	Применение налоговых льгот по переносу убытков на будущее снизит расходы по налогу на 7 млн.

Приложение 39. Пример чек-листа для сбора информации и учёта внутренних и внешних факторов при прогнозировании финансовых отчётов

Фактор	Действия
Макроэкономические факторы	
Экономический рост и потребительский спрос	- получить прогнозы ВВП, уровня занятости от официальных источников - оценить влияние на прогнозируемую выручку
Инфляция	- изучить прогнозы инфляции и роста цен на сырье/энергию - рассчитать рост себестоимости и операционных расходов
Процентные ставки	- отслеживать решения ЦБ по ставкам - оценить влияние на процентные расходы
Валютные курсы	- проанализировать прогнозы курсов валют - оценить эффект на выручку, импортные закупки
Регулирование и налоги	- отслеживать изменения в законодательстве - учесть последствия для налоговых и операционных расходов
Микроэкономические факторы	
Конкурентная среда и продажи	- получить информацию о маркетинговых планах - оценить прогнозируемую рыночную долю и выручку
Операционная эффективность	- проанализировать планы повышения производительности - учесть экономию в прогнозе себестоимости
Реструктуризация бизнеса	- собрать данные о закрытии убыточных подразделений - скорректировать прогноз операционных расходов
Инвестиционные проекты	- получить сведения о капитальных затратах, сроках окупаемости, показателях эффективности проектов - внести в прогнозы капвложения и будущую выручку
Структура капитала, налоговое планирование	- учесть планы по привлечению собственного и заёмного капитала, управлению его структурой - скорректировать прогнозы финансовых расходов, денежных потоков, налогов

Приложение 40. Пример применения чек-листа по учёту внутренних и внешних факторов при прогнозировании финансовой отчётности

Действие	Расчёт и результат
Макроэкономический фактор: потребительский спрос	
Получить прогнозы роста ВВП, уровня занятости	Прогноз: рост ВВП 2,8%, безработица снизится на 0,5 %
Оценить влияние на потребительский спрос в отрасли	Рост реальных доходов населения ожидается 2-2,5 % Спрос на товары бизнеса имеет коэффициент эластичности 1,2
Рассчитать эффект на прогнозируемую выручку	Потенциальный рост спроса: $2,5 \% \times 1,2 = 3 \%$ При выручке 850 млн, рост составит $850 \times 3 \% = 25,5$ млн руб. Результат: повысить прогноз выручки на 25,5 млн руб.
Макроэкономический фактор: инфляция	
Изучить прогнозы инфляции, роста цен	Прогноз: инфляция 6,5 %, рост цен на сырье 8 %
Рассчитать рост себестоимости	Доля сырья в себестоимости 65 % Рост сырьевых затрат: $65 \% \times 8 \% = 5,2\%$ Прогноз себестоимости 420 млн, рост $420 \times 5,2 \% = 21,8$ млн Результат: увеличить прогноз себестоимости на 21,8 млн руб.
Оценить рост операционных расходов	Доля зарплаты в опер. расходах 55 % При инфляции 6,5 %, рост $55 \% \times 6,5 \% = 3,6 \%$ Опер. расходы 180 млн руб., рост $180 \times 3,6 \% = 6,5$ млн руб. Результат: увеличить прогноз опер. расходов на 6,5 млн руб.
Микроэкономический фактор: инвестиционные проекты	
Получить данные по инвестиционным проектам	Проект модернизации производства: инвестиции 85 млн. руб.; ввод в эксплуатацию через 1,5 года; ожидаемый прирост выручки 22 млн руб. в год
Учесть капитальные затраты	В текущем году: $85 \text{ млн} \times 0,4 = 34$ млн руб. В следующем году: $85 \text{ млн} \times 0,6 = 51$ млн руб. Результат: увеличить прогноз капитальных вложений на 34 млн руб. в этом году и 51 млн руб. в следующем
Рассчитать влияние на амортизацию	Если срок амортизации 7 лет, годовая амортизация: $85 \text{ млн} / 7 \text{ лет} = 12,1$ млн руб. Результат: увеличить прогноз амортизации на 12,1 млн руб., начиная со 2-го года
Учесть прирост выручки	Прирост выручки 22 млн руб. Ожидается через 1,5 года, т. е. в 3-м году после ввода проекта Результат: увеличить прогноз выручки на 22 млн руб., начиная с 3-го года
Скорректировать прогнозную прибыль	Прибыль = Выручка - Себестоимость - Амортизация Учесть изменения выручки, себестоимости и амортизации Результат: скорректировать прогноз чистой прибыли

Микроэкономический фактор: конкурентная среда и продажи	
Получить данные о маркетинговых планах	Расширение ассортимента на 12 новых товарных позиций Рекламная кампания с бюджетом 7 млн руб.
Оценить влияние на рыночную долю	Текущая рыночная доля 18 % Ожидается рост доли на 2-3 п.п. за счёт новинок и рекламы Принять рост доли 2,5 п.п. до 20,5 %
Рассчитать эффект на продажи	Объем рынка 1,8 млрд руб. Текущие продажи: $1,8 \text{ млрд} \times 18 \% = 324 \text{ млн}$ Прогноз продаж: $1,8 \text{ млрд} \times 20,5 \% = 369 \text{ млн руб.}$ Результат: увеличить прогноз выручки на 45 млн руб.
Учесть рекламные расходы	Бюджет рекламной кампании 7 млн руб. Результат: увеличить прогноз выручки на 45 млн руб.
Скорректировать валовую прибыль	Валовая прибыль = Выручка - Себестоимость Принять рентабельность по ВП 28 % Результат: увеличить прогноз выручки на 45 млн руб.

Приложение 41. Методы оценки стоимости доли собственников бизнеса

Метод оценки	Суть метода	Пример
Непубличное акционерное общество (НАО) статья 66.3 ГК РФ, акционеры		
Оценка по внутренней стоимости	Рассчитывается на основе балансовой стоимости активов компании за вычетом обязательств. Пропорционально доле акционера.	Балансовая стоимость активов 20 млн руб., обязательства 5 млн руб. У акционера 20 % акций. Его доля $= (20 \text{ млн} - 5 \text{ млн}) \times 20 \% = 3 \text{ млн руб.}$
Рыночная оценка	Привлекается независимый оценщик, который оценивает рыночную стоимость компании на основе активов, доходности и рыночных условий.	Независимый оценщик оценил бизнес в 25 млн руб. У акционера 10 % акций. Его доля $= 25 \text{ млн} \times 10 \% = 2,5 \text{ млн руб.}$
Оценка по будущим денежным потокам	Оценка на основе ожидаемых будущих доходов компании, дисконтированных до текущей стоимости.	Ожидаемые доходы компании за 5 лет 30 млн руб. Приведенная стоимость = 20 млн руб. Акционер владеет 25 % акций, его доля $= 20 \text{ млн} \times 25 \% = 5 \text{ млн руб.}$
Публичное акционерное общество (ПАО), акционеры)		
Рыночная стоимость акций	Оценка производится по текущей рыночной цене акций на фондовой бирже, так как акции свободно торгуются.	Акции компании торгуются на бирже по 200 руб. за штуку. У акционера 1000 акций. Стоимость его доли $= 1000 \times 200 = 200 \text{ 000 руб.}$
Оценка по котировкам на бирже	Стоимость акций определяется на основе средней цены акций за определённый период на бирже, чтобы сгладить колебания.	Средняя цена акций за последние 6 месяцев – 220 руб. У акционера 1000 акций. Его доля $= 1000 \times 220 = 220 \text{ 000 руб.}$
Оценка на основе дивидендной доходности	Используется, если акции редко торгуются на бирже, и их рыночная стоимость трудно определима. Оценка производится по соотношению выплачиваемых дивидендов к рыночной доходности.	Дивиденды за год – 10 руб. на акцию, средняя рыночная доходность – 5 %. Оценочная стоимость акции $= 10 \div 5 \% = 200 \text{ руб.}$ У акционера 1000 акций, его доля оценивается в 200 000 руб.
Общество с ограниченной ответственностью (ООО), учредители		
Балансовая стоимость	Рассчитывается на основе баланса компании: стоимость активов минус обязательства. Доля участника пропорциональна его вкладу в уставный капитал.	Балансовая стоимость активов – 10 млн руб., обязательства 3 млн руб. Уставный капитал млн руб., участник владеет 50 %. Его доля $= (10 \text{ млн} - 3 \text{ млн}) \times 50 \% = 3,5 \text{ млн руб.}$
Рыночная стоимость бизнеса	Привлекается независимый оценщик, который оценивает рыночную стоимость компании на основе доходности, активов и рыночных условий.	Независимый оценщик оценил бизнес в 15 млн руб. Участник владеет 30 %, его доля оценивается в 4,5 млн руб.

Оценка по договорённости	Стоимость доли устанавливается по соглашению сторон, исходя из их взаимных договорённостей или условий, указанных в уставе.	Участники договорились, что доля 30 % будет продана за 4 млн руб., независимо от текущей рыночной стоимости компании.
Товарищество, партнёры		
Оценка по договорённости	Стоимость доли согласовывается между партнёрами на основе взаимных договорённостей.	Партнёры договорились о продаже доли за 1,5 млн руб., несмотря на текущую стоимость активов компании.
Балансовая оценка	Рассчитывается на основе стоимости активов и обязательств товарищества по бухгалтерскому балансу.	Балансовая стоимость активов – 12 млн руб., обязательства – 4 млн руб. Доля партнера – 25 %. Его доля = $(12 \text{ млн} - 4 \text{ млн}) \times 25 \% = 2 \text{ млн руб.}$
Рыночная оценка	Привлекается независимый оценщик, который оценивает бизнес на основе рыночных условий и перспектив компании.	Независимый оценщик оценил бизнес в 18 млн руб. Доля партнёра – 30 %. Его доля = $18 \text{ млн} \times 30 \% = 5,4 \text{ млн руб.}$
Производственный кооператив, пайщики		
Оценка по паевой стоимости	Рассчитывается на основе внесённого пая и прибыли кооператива. Может корректироваться в зависимости от финансовых результатов кооператива.	Внесённый пай – 200 тыс. руб., прибыль кооператива за год – 2 млн руб. Пропорциональная доля участника = 400 тыс. руб.
Оценка по договорённости	Пай выкупается по цене, согласованной между членами кооператива.	Члены кооператива договорились выкупить пай участника за 300 тыс. руб., несмотря на финансовые результаты кооператива.
Индивидуальный предприниматель (ИП)		
Оценка по остаточной стоимости активов	Рассчитывается как стоимость активов за вычетом обязательств.	У ИП активы на 7 млн руб., обязательства на 2 млн руб. Чистая стоимость бизнеса = $7 \text{ млн} - 2 \text{ млн} = 5 \text{ млн руб.}$
Доходный подход	Оценка основывается на ожидаемых доходах от бизнеса в будущем, дисконтированных до текущей стоимости.	Ожидаемый доход за год – 3 млн руб. Дисконтированная стоимость будущих доходов – 10 млн руб.
Договорённость между сторонами	Стоимость доли определяется по соглашению с покупателем или партнёром.	Партнёры договорились продать бизнес за 6 млн руб., не обращаясь к независимой оценке.

Источник: составлено автором

Научное издание

Котельникова Надежда Владимировна

**Методология формирования
управленческой (финансовой) отчётности
на основе простой записи**

Монография

Редактор и корректор А. А. Чернышева
Техн. редактор М. Д. Баранова

Научное электронное издание сетевого распространения

Системные требования:
электронное устройство с программным обеспечением
для воспроизведения файлов формата PDF

Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=202016, по паролю.
- Загл. с экрана.

Дата подписания к использованию 23.10.2025 г. Рег. № 5255/25

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД
198095, СПб., ул. Ивана Черных, 4.