



Методы и инструменты КОНСОЛИДАЦИИ

Ганс Хартманн


12.11.2025



Public Sector Accounting and Reporting Program

PULSAR Program is co-funded by:

 Federal Ministry
Republic of Austria
Finance

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO

Технические проблемы консолидации государственного сектора



1 Неоднородность государственных предприятий государственного сектора

- Различные стандарты бухгалтерского учета (МСФО, местные стандарты бухучета, модифицированные местные стандарты бухучета)
- Неоднородность государственных предприятий по размеру и отрасли

2 Отсутствие единого плана счетов

- Различия, такие как обязательный план счетов для частного сектора / отраслевой план счетов и т. д.

3 Отсутствие ИТ-интеграции

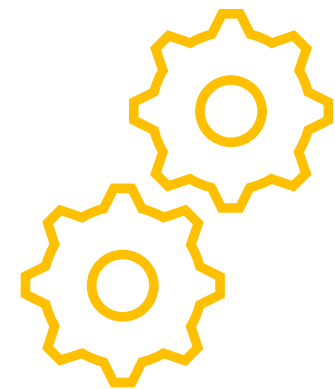
- Исторически государственные предприятия используют свои собственные системы
- Интерфейсы недоступны или невозможны

4 Контроль ≠ право отдавать распоряжения

- Контроль не дает «права распоряжаться»
- Генеральные директора государственных предприятий могут быть более влиятельными, чем некоторые министры

5 Несвоевременность информации

- Данные на конец года в государственном секторе часто предоставляются с опозданием
- Отчеты за полугодие часто недоступны



Методы решения проблем консолидации государственного сектора



Существенность

- Несущественные государственные предприятия не консолидируются в соответствии с их
 - доходами/расходами;
 - общим балансом; и
 - количеством сотрудников.
- Определение существенности для внутригрупповых операций

Согласование учетных политик

- Срок полезного использования варьируется в зависимости от использования актива (например, здание школы по сравнению со зданием министерства)
 - Диапазоны для классов активов являются общепринятой практикой
 - Ежегодные проверки для обеспечения постоянной точности оценки срока полезного использования
- Критерии и исходные данные для резервов могут быть гармонизированы, но могут также различаться, если это оправдано обстоятельствами

Внутригрупповые операции

- Четкое разграничение между внутрикорпоративными и внекорпоративными контрагентами государственных предприятий
- Для внутрикорпоративных операций необходим единый план счетов
 - Внутрикорпоративные операции могут быть сопоставлены и консолидированы на основе кодов счетов
 - Предварительно существующая конфигурация кодов счетов позволяет автоматизировать процесс с помощью инструментов

Цель консолидации

→ Визуализация совокупных активов и обязательств группы



Анализ отдельных операций

→ Стратегическое управление активами и обязательствами



Инструменты для решения проблем консолидации государственного сектора

Проблемы







- Конкуренция за ресурсы
- Недостаток внутренних возможностей
- Неопределенность в отношении того, с чего начать
- Долгосрочное планирование против быстрых результатов
- Сопротивление изменениям со стороны сотрудников
- Необходимость технологического ноу-хау системы
- Необходим единый инструмент консолидации для всех организаций, чтобы извлечь выгоду из консолидации

Факторы успеха

- Активное управление изменениями
- Подготовка, мотивация и обучение конечных пользователей
- Структурированные этапы проектирования и тестирования

Решения

Решения различаются в зависимости от

 Модель развертывания	Облачная, локальная, гибридная, SaaS
 Интеграция данных	Поддержка ETL, доступность API
 Доступность для пользователей	Визуальные инструменты без кода, настраиваемые панели инструментов, интерфейс пользователя, похожий на электронную таблицу, необходимы знания в области программирования
 Гибкость	Моделирование на основе факторов, планирование сценариев
 Производительность и масштабируемость	Может потребоваться определенное оборудование, автоматическое масштабирование облачных ресурсов
 Модель лицензирования и стоимости	На пользователя, на основе модулей, для всего предприятия

- Начните с малого, запустите пилотные проекты с быстрыми результатами в качестве доказательства концепции

Заключение



1. Неоднородные государственные предприятия
2. Отсутствие единого плана счетов
3. Отсутствие ИТ-интеграции
4. Контроль не предусматривает «право давать распоряжения»
5. Несвоевременность информации



Первые шаги



Интеграция и
гармонизация
платформ данных



Четкое и
последовательное
применение учетных
политик и плана
счетов



Спасибо!




CFRR >>
Centre for Financial
Reporting Reform



Public Sector Accounting and Reporting Program

PULSAR Program is co-funded by:

 Federal Ministry
Republic of Austria
Finance

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO
