

УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

DOI: 10.36622/VSTU.2020.89.35.006

УДК 658.1

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ВНУТРИФИРМЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

М.С. Кузьмина

Акционерное общество «Концерн «Созвездие»
Россия, 394000, Воронеж, Плехановская, 14

И.И. Тонких

Акционерное общество «Воронежское центральное
конструкторское бюро «Полюс»
Россия, 394019, Воронеж, Краснодонская, 16Б

Введение. Развитие методического обеспечения системы управления и планирования предприятий оборонно-промышленного комплекса обуславливает применение различных функциональных инструментов с использованием экономических, математических и статистических методов, позволяющих повысить эффективность деятельности предприятий оборонно-промышленного комплекса на основе принципов формализации, системности, регулярности.

Данные и методы. Теоретической основой явились научно-исследовательские труды российских и зарубежных ученых, связанные с проблемами планирования, учета и контроля затрат, бюджетирования предприятий производственного сектора, практический опыт предприятий оборонно-промышленного комплекса.

Полученные результаты. В статье уточнено понятие внутрифирменного планирования на предприятиях оборонно-промышленного комплекса, рассмотрены принципы внутрифирменного планирования, позволяющие адаптироваться к условиям цифровизации экономики, представлены функции бюджетирования и этапы постановки системы бюджетирования на предприятиях оборонно-промышленного комплекса с учетом отраслевой специфики и в рамках реализации подхода к процессу бюджетирования «снизу вверх/сверху вниз». Исследовано распределение полномочий в рамках методологического обеспечения бюджетного процесса между предприятиями оборонно-промышленного и головной организацией холдинга, к которому они относятся, и обозначены существенные критерии исполнения бюджета.

Заключение. Рассмотрены особенности реализации процедуры постановки системы бюджетирования на предприятиях оборонно-промышленного комплекса с учетом их отраслевой принадлежности.

Ключевые слова: инструменты внутрифирменного планирования, бюджетирование на предприятиях оборонно-промышленного комплекса, критерии исполнения бюджета

Сведения об авторах:

Кузьмина Марина Степановна (m.s.kuzmina@sozvezdie.su)
руководитель программ фабрики радиоэлектронной аппаратуры Акционерного общества «Концерн «Созвездие», доктор экономических наук

Тонких Иван Игоревич (ivantonkih@mail.ru), начальник планово-экономического отдела Акционерное общество «Воронежское центральное конструкторское бюро «Полюс».

On authors:

Marina S. Kuzmina (m.s.kuzmina@sozvezdie.su) program Manager of the radio electronic equipment factory of the Concern Sozvezdie joint-Stock company, doctor of economic Sciences

Ivan I. Tonkikh (ivantonkih@mail.ru), Chief economist - head of planning and economic department Joint-stock company «Voronezh Central design bureau «Polus»

Для цитирования:

Кузьмина М.С., Тонких И.И. Бюджетирование как инструмент внутрифирменного планирования в условиях повышения эффективности предприятий оборонно-промышленного комплекса // Организатор производства. 2020. Т. 28. № 4. С. 59-68. DOI: 10.36622/VSTU.2020.89.35.006.

BUDGETING AS AN EFFECTIVE TOOL FOR INTERNAL PLANNING OF DEFENSE-INDUSTRIAL COMPLEX

M.S. Kuzmina

Joint-stock company «Concern «Sozvezdie»
Russia, 394000, Voronezh, Plekhanov, 14

I.I. Tonkikh

Joint stock company «Voronezh Central design Bureau «Polyus»
Russia, 394019, Voronezh, Krasnodon, 16B

Introduction. The development of methodological support for the management and planning system of enterprises in the military-industrial complex determines the use of various functional tools using economic, mathematical and statistical methods; allowing to increase the efficiency of the enterprises of the military-industrial complex on the basis of the principles of formalization, consistency, and regularity.

Data and methods. The theoretical basis was the research works of Russian and foreign scientists related to the problems of planning, accounting and control of costs, budgeting of enterprises in the manufacturing sector, and the practical experience of enterprises of the military-industrial complex.

Results. The article clarifies the concept of intra-firm planning at enterprises of the military-industrial complex, considers the principles of intra-firm planning, which make it possible to adapt to the conditions of digitalization of the economy, presents the budgeting functions and stages of setting up a budgeting system at enterprises of the military-industrial complex, taking into account the industry specifics and as part of the implementation of the approach to the process bottom-up / top-down budgeting. The distribution of powers within the framework of the methodological support of the budgetary process between the enterprises of the military-industrial and the parent organization of the holding to which they belong has been investigated, and essential criteria for budget execution have been identified.

Conclusion. The features of the implementation of the procedure for setting up the budgeting system at the enterprises of the military-industrial complex, taking into account their industry affiliation, are considered.

Key words: intra-firm planning tools, budgeting at enterprises of the military-industrial complex, criteria for budget execution

For citation:

Kuzmina M.S., Tonkikh I.I. Budgeting as a tool for internal planning in the conditions of increasing the efficiency of the defense industrial complex // Organizer of production. 2020. Т. 28. №. 4. С. 59-68. DOI: 10.36622/VSTU.2020.89.35.006.

Введение

Проект федерального бюджета России на 2021 год показал: несмотря на общий спад доходов, правительство не готово сокращать траты на военный комплекс. Как следует из пояснительной записки, расходы по статье «Национальная оборона» увеличились на 13 млрд. рублей по сравнению с проектом бюджета на 2020 год до секвестра и достигли 3,11 трлн рублей (14,5% от всех расходов федеральной казны). [1], [2]

Вместе с тем, происходит сжатие рынка вооружений, а государство дает не двусмысленный посыл о повышении контроля над этой областью экономики.[3], [4] Первое резко обостряет внутреннюю конкуренцию между военно-промышленными предприятиями и корпорациями, второе приводит к тому, что предприятия оборонно-промышленного комплекса вынуждены реагировать на такие изменения проведением масштабных реструктуризационных мероприя-

тий, повышающих их эффективность, заметно снижающих издержки.

Особый статус предприятий, выпускающих продукцию военного, специального и двойного назначения, во многом определяет содержание их проблем в области планирования. *Наиболее распространенными в этой сфере являются:*

- несоблюдение сроков исполнения контрактных обязательств и объемов их выполнения;
- нарушение порядка определения поставщиков (подрядчиков, исполнителей);
- несоблюдение обязательных условий при оформлении контрактов, заключаемых в сфере государственного–оборонного заказа.[5]

Одной из основных причин такого положения дел, на наш взгляд, является допущенные ошибки в работе предприятий оборонно-промышленного комплекса уже на этапе внутрифирменного планирования.

Вышеуказанные обстоятельства и проблемы обуславливают необходимость изучения различных функциональных инструментов на основе экономических, математических и статистических методов, позволяющих повысить экономическую эффективность предприятий оборонно-промышленного комплекса на основе принципов системности, регулярности, директивности и формализации процесса планирования. Содержание и важность данных принципов рассмотрена авторами в табл. 1.

Таблица 1

Принципы повышения экономической эффективности предприятий оборонно-промышленного комплекса позволяющие адаптироваться к условиям цифровизации экономики
Principles of increasing the economic efficiency of enterprises of the military-industrial complex that allow them to adapt to the conditions of digitalization of the economy

Принцип	Содержание	Аспект важности
Системности	В состав сводного плана предприятия должны входить все сегменты деятельности, его составными частями являются операционные планы (отражающие показатели текущих хозяйственных операций), финансовые планы (т. е. величина и структура финансовых доходов и расходов), инвестиционные планы (включающие капитальное строительство и закупку основных средств).	Необходим для строгого выполнения обязательств по государственному-оборонному заказу (ГОЗ)
Директивности	Правом утверждения плана бюджета на текущий период надлежно высшее руководство организации. Будучи утвержденными, его показатели обязательны для исполнения всеми руководителями и сотрудниками структурных подразделений предприятий ОПК	
Формализации (представления в виде набора цифр)	При помощи формализации обеспечивается как действенный контроль исполнения плана в текущий период, так и его оценка по завершении этапа. Для планов предприятий оборонно-промышленного комплекса важна четкость, не допускающая двусмысленного толкования, именно поэтому используются количественные показатели деятельности.	Необходим для формирования прозрачности расчетов, при выполнении ГОЗ
Регулярности	Эффективность планирования невозможна без регулярности, за счет которой достигается непрерывность плановых процессов в организации. В основе планирования всех последующих периодов лежат итоги и анализ исполнения предыдущего бюджета.	Необходим для формирования обоснованности расчетов, при выполнении ГОЗ
Автоматизации и цифровизации	Перевод текущих процессов в электронную форму, формирование единого информационного пространства для непрерывного обмена данными между различными сферами деятельности и структурными подразделениями.	Необходим для формирования прозрачности расчетов, при выполнении ГОЗ Необходим для строгого (сроки, объемы) выполнения обязательств по ГОЗ

Отметим, особую актуальность выше рассмотренных принципов повышения экономической эффективности предприятий

оборонно-промышленного комплекса в условиях необходимости адаптации к требованиям цифровизации экономики.

Предпосылки использования бюджетирования как инструмента внутрифирменного планирования предприятий оборонно-промышленного комплекса

Анализ различных литературных источников позволяет дать обобщенное определение внутрифирменного планирования как процесс формирования целевых общих и разнофункциональных установок предприятия оборонно-промышленного комплекса на будущие периоды, а также выбора инструментов их эффективной формализации. [6], [7], [8].

Одним из инструментов планирования является бюджетирование. [9], [10], [11]

На наш взгляд, данный инструмент требует внимательного рассмотрения в разрезе внутрифирменного планирования предприятий оборонно-промышленного комплекса, т.к. позволяет повысить прозрачность затрат, сделать их более обоснованными, уже на этапе планирования предвидеть и просчитать возможные негативные события. [12]

Для полного осмысления роли бюджетирования в процессе внутрифирменного планирования предприятий оборонно-промышленного комплекса необходимо перечислить функции, которые оно выполняет (рис. 1).



Рис. 1. Функции бюджетирования как инструмента внутрифирменного планирования предприятий оборонно-промышленного комплекса

Fig. 1. Functions of budgeting as a tool for internal planning of enterprises of the military-industrial complex

Как мы видим из рисунка 1, все представленные функции бюджетирования позволяют предприятиям оборонно-промышленного комплекса адаптироваться к условиям постоянно меняющейся внешней и внутренней среды, что делает их реализацию через систему бюджетов необходимой и актуальной.

Практический опыт использования бюджетирования как инструмента внутрифирменного планирования предприятий оборонно-промышленного комплекса

Обобщая опыт различных авторов и организаций и с учетом ранее описанных принципов

повышения экономической эффективности предприятий оборонно-промышленного комплекса, можно выделить пять этапов постановки системы бюджетирования в организации. Они представлены в табл. 2. Также в табл. 2 представлен российский опыт внедрения бюджетирования на предприятиях оборонно-промышленного комплекса на примере АО «ВЦКБ «Полус» (Воронеж), АО «Алмаз» (Ростов-на-Дону), АО «НПП «Связь» (Тульской обл., Щёкинский р-н, д. Ясная Поляна).

Таблица 2

Этапы постановки системы бюджетирования в организации, учитывающие принципы системности, директивности, формализации, регулярности, автоматизации и цифровизации процесса внутрифирменного планирования

Stages of setting up a budgeting system in an organization that take into account the principles of consistency, directivity, formalization, regularity, automation and digitalization of the process of internal planning of enterprises of the military-industrial complex

Название этапа	Содержание	Опыт		
		АО «ВЦКБ «Полюс»	АО «Алмаз»	АО «НПП «Связь»
1. Формирование финансовой структуры	Разработать модель структуры, позволяющей установить ответственность за исполнение бюджетов и контролировать источники возникновения доходов и расходов	Внедрено более 3 лет назад	Внедрено более 5 лет назад	Внедрено более 2 лет назад
2. Создание структуры бюджетов	Определяется общая схема формирования сводного бюджета предприятия	Внедрено более 3 лет назад	Внедрено более 5 лет назад	Внедрено более 2 лет назад
3. Формирование учетно-финансовой политики организации	Разрабатываются правила ведения и консолидации бухгалтерского, производственного и оперативного учета в соответствии с ограничениями, принятыми при составлении и контроле (мониторинге) выполнения бюджетов	Внедрено более 3 лет назад	Внедрено более 5 лет назад	Внедрено более 2 лет назад
4. Разработка регламента планирования	Определяются процедуры планирования, мониторинга и анализа причин невыполнения бюджетов, а также текущей корректировки бюджетов.	Внедрено более 3 лет назад	Внедрено более 5 лет назад	Внедрено более 2 лет назад
5. Внедрение системы бюджетирования	Включает работы по составлению операционного и финансового бюджетов на планируемый период, проведению сценарного анализа, корректировке системы бюджетирования по результатам анализа ее соответствия потребностям.	Внедрено более 3 лет назад	Внедрено более 5 лет назад	Внедрено более 2 лет назад

Нужно отметить, что все вышеуказанные предприятия не только относятся к оборонно-промышленному комплексу и имеют схожую продукцию. Внедрение выше перечисленных этапов постановки системы бюджетирования в организации на всех трех анализируемых предприятиях происходило по разному и с разной продолжительностью. Основными факторами, повлекшими разное время внедрения системы бюджетирования, стали мотивация и профессионализм руководства данных предприятий

В развитие темы отметим, что выделяют три основных подхода к процессу бюджетирования:

- «сверху вниз»;
- «снизу вверх»;
- «снизу вверх/сверху вниз». [9]

При рассмотрении данного аспекта бюджетирования нужно отметить, что АО «ВЦКБ

«Полюс» (Воронеж), АО «Алмаз» (Ростов-на-Дону), АО «НПП «Связь» (Тульской обл., Щёкинский р-н, д. Ясная Поляна) входят в структуру холдинга АО «Росэлектроника».[13] На данных предприятиях используется комплексный подход «снизу вверх/сверху вниз». Так, в целях формирования бюджета Холдинга и ее организаций все организации Холдинга, участвующие в бюджетном процессе, формируют обязательный набор унифицированных бюджетных форм, одинаковых для всех организаций.

Все бюджетные формы, применяемые в единой системе бюджетирования Корпорации и ее организаций, формируются организациями Холдинга в соответствии с Методологией формирования бюджетных форм организаций только в специализированном программном обеспечении, разработанными Корпорацией.

Управление предприятием

Неотъемлемой частью бюджетных документов являются дополнительные формы «План контракции» и «Расчет плановых дивидендов», не входящие в состав программного комплекса.

Итак, каждое из выше указанных предприятий, а именно АО «ВЦКБ «Полус», АО «Алмаз», АО «НПП «Связь» составляет:

- комплекс бюджетов организации;
- план контракции;
- расчет плановых дивидендов;
- пояснительную записку к бюджету организации с обязательным Приложением

«Основные показатели» с печатью организации и подписью руководителя.

На наш взгляд, эффективность использования выше указанных бюджетов во многом зависит от того, насколько полно они реализуют в себе функции бюджетирования (рис. 1). В связи с этим рассмотрим реализацию ранее представленных функций бюджетирования через различные виды бюджетов, используемых на исследуемых предприятиях оборонно-промышленного комплекса (табл. 3).

Таблица 3

Полнота реализации функций бюджетирования на предприятиях оборонно-промышленного комплекса через различные виды бюджетов
Full implementation of budgeting functions at the enterprises of the military-industrial complex through various types of budgets

Предприятие / Вид бюджета	Реализуемые функции бюджетирования					
	Аналитическая	Финансового контроля	Планирования	Управленческого учета	Коммуникационная	Координационная
АО «ВЦКБ «Полус»						
Основные бюджетные формы	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
Функциональные бюджеты	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
Технологические формы	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
Отдельные формы	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
АО «Алмаз»						
Основные бюджетные формы	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
Функциональные бюджеты	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
Технологические формы	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
Отдельные формы	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
АО «НПП «Связь»						
Основные бюджетные формы	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
Функциональные бюджеты	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
Технологические формы	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью
Отдельные формы	Частично	Практически полностью	Частично	Частично	Практически полностью	Практически полностью

Аналитическая работа на рассматриваемых предприятиях в основном ведется только по директивно определенным направлениям, обусловленным головной организацией холдинга, а также утверждённой государственной программой Российской Федерации «Развитие оборонно-промышленного комплекса». Как известно «ини-

циатива наказуема» и предприятия не хотят брать на себя излишнюю ответственность, что, в свою очередь, обесценивает необходимость использования более глубокого разнопланового анализа.

Продолжением суженной аналитической работы, а также отсутствия сквозного характера

бюджетов является частичная реализация функции управленческого учета.

Отсутствие на исследуемых предприятиях соответствующей аналитики делает невозможной полную реализацию функции планирования. Например, в бюджетах не используется сценарный подход, а он является наиболее эффективным в условиях постоянно изменяющейся среды

Функции координации и частично коммуникации реализуются через распределение полномочий в рамках методологического обеспечения бюджетного процесса позволяет рассматриваемым организациям разрабатывать:

- нормативно-методологическую документацию о порядке бюджетирования, не противоречащую нормативно-методологическим документам Холдинга;
- план-график бюджетного процесса организации, обеспечивающий исполнение сроков предоставления бюджета организаций, установленного холдингом;
- дополнительные бюджетные формы.

Ответственность за исполнение бюджета несет руководитель данной организации (генеральный директор, директор, президент и т.п.). Ответственность за исполнение сводного/ консо-

лидированного бюджета Холдинга несет руководитель.

В общем случае существенным неисполнением бюджета признаются следующие результаты отчетного периода организации Корпорации или Холдинга, при которых по ежеквартальному отчету (накопленным итогом) и годовому отчету по исполнению бюджета:

- выполнение менее, чем на 85% от запланированных показателей;
- выполнение менее, чем на 90% от запланированных показателей в случае проведенной корректировки бюджета.

Среди планируемых показателей АО «ВЦКБ «Полус», АО «Алмаз», АО «НПП «Связь» можно выделить:

- выручку;
- операционную прибыль;
- чистую прибыль;
- рентабельность по чистой прибыли.

Возвращаясь к анализируемым предприятиям, отметим, что выручка за период 2018-2019 у АО «Алмаз» и АО «ВЦКБ «Полус» увеличилась, а у АО «НПП «Связь», наоборот, снизилась при, в целом, невысоких показателях (рис. 2).

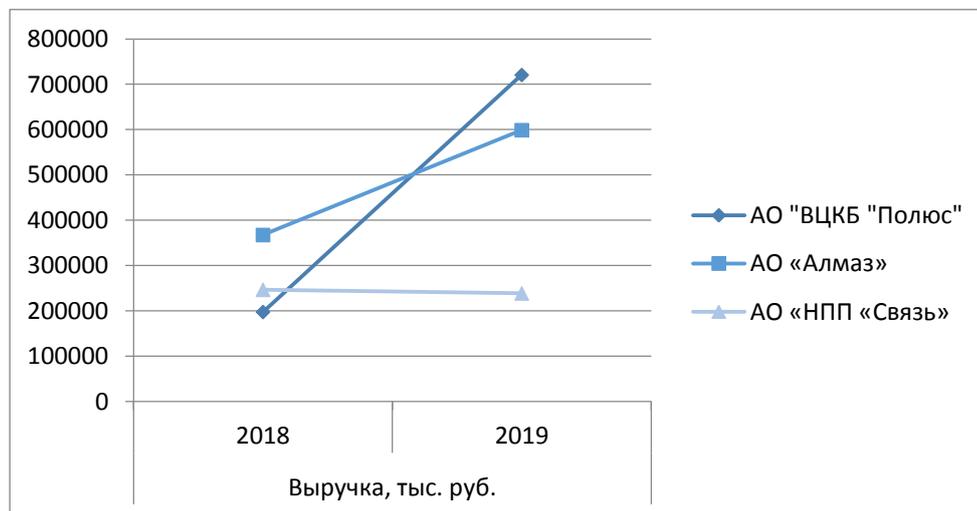


Рис. 2. Выручка за период 2018-2019
Fig. 2. Revenue for the period 2018-2019

На этом фоне рассмотрим результаты выполнения бюджета по показателю «Рентабельность по чистой прибыли», которые

являются очень зависимыми от достигнутых значений выручки (табл. 4).

Результаты выполнения бюджета по показателю «Рентабельность по чистой прибыли»
Results of budget execution by the indicator «Net profit Margin»

Показатель	АО «ВЦКБ «Полус»			АО «Алмаз»			АО «НПП «Связь»		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Выполнение более, чем на 85% от запланированных показателей									
Выполнение менее, чем на 85% от запланированных показателей									

Как мы видим из таблицы 4, в 2017-2018 годах все три анализируемые предприятия выполняли свои бюджетные обязательства в рамках допустимых отклонений. В 2019 АО «НПП «Связь» не вошло в группу предприятий с допустимыми значениями отклонений по показателю «Рентабельность по чистой прибыли», что, с одной стороны, говорит о возможных форс-мажорных обстоятельствах, а с другой, об ошибках в планировании и необъективном прогнозировании данных. И то и другое наводит на мысль об отсутствии гибкости в планировании, несмотря на то, что, в целом, бюджетирование как инструмент внутрифирменного планирования оказался довольно результативным в деятельности предприятий, так как позволяет достигать поставленных целей.

Заключение

Итак, современный этап развития российской экономики требует от предприятий оборонно-промышленного комплекса мобилизации ресурсов, позволивших им повысить свою эффективность. Данный вопрос довольно трудоемкий и содержит в себе множество аспектов, в том числе ставит вопрос об эффективности внутрифирменного планирования. Авторы статьи считают, что использование бюджетирования как инструмента внутрифирменного планирования позволяет адекватно реагировать на современные вызовы.

На сегодняшний день предприятия оборонно-промышленного комплекса уже имеют опыт использования данного инструмента, но его возможности ими используются не в полной мере.

Как было отмечено выше, предприятия данной отрасли, во-первых, обязаны стоить свою

работу в соответствии с государственной программой Российской Федерации «Развитие оборонно-промышленного комплекса», а, во-вторых, в своем большинстве являются частью какого-либо объединения предприятий. Эти обстоятельства обуславливают особенности процесса бюджетирования предприятий данной отрасли уже на этапе определения ключевых контрольных показателей

В свою очередь, вышеуказанные строго заданные рамки накладывают свой отпечаток на реализацию процесса бюджетирования на каждом отдельном предприятии оборонно-промышленного комплекса. Принадлежность к объединению предприятий унифицирует формы их бюджетов, структуру бюджетов, методы их заполнения. Все это, по мнению авторов, не то, чтобы лишает инициативности рассматриваемые предприятия оборонно-промышленного комплекса в процессе бюджетирования, а скорее делает ее нецелесообразной, что в долгосрочной перспективе может привести к проблемам

Тем не менее, на сегодняшний момент времени, бюджетирование как инструмента внутрифирменного планирования на предприятии оборонно-промышленного комплекса имеет множество достоинств, среди которых можно выделить следующие:

- повышение управляемости
- достижение поставленных целей и задач
- повышение прозрачности управленческих решений
- оптимизация и повышение обоснованности ресурсной базы.

Библиографический список

1. Правительство вынуждено тратить на силовиков, потому что иначе будет много политических проблем URL: https://www.znak.com/2020-10-05/rashody_na_voennyh_v_2021_godu_vyrastut_ne_smotrya_na_padenie_ekonomiki_rf_chno_eto_znachit

2. Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие оборонно-промышленного комплекса" (с изменениями на 13 марта 2020 года) Постановлением Правительства Российской Федерации от 16 мая 2016 года N 425-8 (Официальный интернет-портал правовой информации www.pravo.gov.ru, 19.03.2020, N 0001202003190020).

3. Намитулина А. З. Общемировые тенденции развития оборонно-промышленных комплексов КноРус: 2018 Объем: 96 стр.

4. Рахманов А. А. Проблема коренной реструктуризации ОПК в последнее десятилетие остро встала перед Россией. URL: <https://www.vesvks.ru/vks/article/8-problem-rossiyskogo-oboronno-promyshlennogo-kompleksa> 16153

5. Смуров Александр Михайлович Проблемные вопросы реализации государственного оборонного заказа и возможные способы их решения // Известия СПбГЭУ. 2017. №4 (106). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemnye-voprosy-realizatsii-gosudarstvennogo-oboronnogo-zakaza-i-vozmozhnye-sposoby-ih-resheniya> (дата обращения: 18.10.2020).

6. Бабкин Геннадий Васильевич, Косенко Алексей Андреевич, Стифеев Алексей Львович К вопросу о направлениях совершенствования механизма программно-целевого планирования развития российского оборонно-промышленного комплекса на современном этапе // Инновации. 2013. №8 (178). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-napravleniyah-sovershenstvovaniya-mehanizma-programmno-tselevogo-planirovaniya-razvitiya-rossiyskogo-oboronno> (дата обращения: 18.10.2020).

7. Хорошилова О.В., Кавыршина О.А., Дедова Е.С. Направления развития систем внут-

рифирменного планирования в условиях цифровизации предприятий [Текст] / О.В. Хорошилова, О.А. Кавыршина, Е.С. Дедова // Экономика и предпринимательство. 2019. № 4 (105). С. 935-939.

8. Афтахова Ульяна Владимировна, Пономарева Светлана Васильевна, Лобова Елена Сергеевна Многофакторная модель внутрифирменного планирования высокотехнологических отечественных компаний в индустриальных регионах // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2018. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mnogofaktornaya-model-vnutrifirmennogo-planirovaniya-vysokotekhnologicheskikh-otchestvennyh-kompaniy-v-industrialnyh-regionah> (дата обращения: 18.10.2020).

9. Кузьмина, М.С. Теоретические и методические подходы к постановке системы бюджетирования коммерческих организаций. [Текст]: Монография / М.С.Кузьмина, Т.С. Локоткова. Воронеж: ВГТА, 2007. - 177 с.

10. Караваев И.Е. Бюджетирование деятельности предприятий оборонно-промышленного комплекса // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2012. №23. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-deyatelnosti-predpriyatij-oboronno-promyshlennogo-kompleksa> (дата обращения: 19.10.2020).

11. Кретьева, Н.Н. Управленческий учет как технология анализа и принятия решений российских предприятий в условиях проводимой государством политики импортозамещения [Текст] / Н.Н. Кретьева, М.С. Кузьмина // Экономика и предпринимательство. 2016. № 11-3 (76-3). С. 1041-1046.

12. Кретьева Н.Н. К вопросу о формировании ит-бюджета российских предприятий в условиях развития цифровой экономики [Текст] / Н.Н. Кретьева, М.С. Кузьмина // Экономика и предпринимательство. 2018. № 3 (92). С. 1101-1006.

13. Сайт АО «Росэлектроника» Режим доступа <https://rostec.ru/>

Поступила в редакцию – 17 октября 2020 г.

Принята в печать – 25 октября 2020 г.

Bibliography

1. The Government is forced to spend on security forces, because otherwise there will be a lot of political problems.: https://www.znak.com/2020-10-05/rashody_na_voennyh_v_2021_godu_vyrastut_nesmotrya_na_padenie_ekonomiki_rf_chno_eto_znachit
2. On approval of the state program of the Russian Federation " development of the military-industrial complex "(as amended on March 13, 2020) by Decree of the Government of the Russian Federation No. 425-8 of may 16, 2016 (Official Internet portal of legal information www.pravo.gov.ru, 19.03.2020, N 0001202003190020).
3. Namitulina A. Z. Global trends in the development of military-industrial complexes KnoRus: 2018 volume: 96 pages.
4. Rakhmanov A. A. The problem of radical restructuring of the defense industry in the last decade has become acute for Russia. URL: <https://www.vesvks.ru/vks/article/8-problem-rossiyskogo-oboronno-promyshlennogo-komp-16153>
5. Smurov Alexander Mikhailovich problematic issues of implementation of the state defense order and possible ways to solve them // Proceedings Of St. Petersburg State Economic University. 2017. No. 4 (106). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemnye-voprosy-realizatsii-gosudarstvennogo-oboronno-zakaza-i-vozmozhnye-sposoby-ih-resheniya> (accessed 18.10.2020).
6. Babkin Gennady Vasilyevich, Kosenko Alexey Andreevich, Stifeev Alexey Lvovich On the issue of ways to improve the mechanism of program-target planning for the development of the Russian military-industrial complex at the current stage / / Innovations. 2013. No. 8 (178). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-napravleniyah-sovershenstvovaniya-mehanizma-programmno-tselevogo-planirovaniya-razvitiya-rossiyskogo-oboronno> (accessed: 18.10.2020).
7. Khoroshilova O. V., Kavyrshina O. A., Dedova E. S. Directions of development of intra-firm planning systems in the conditions of digitalization of enterprises [Text] / O. V. Khoroshilova, O. A. Kavyrshina, E. S. Dedova // Economics and entrepreneurship. 2019. No. 4 (105). Pp. 935-939.
8. Aftakhova Ulyana Vladimirovna, Ponomareva Svetlana Vasilyevna, Lobova Elena Sergeevna multi-Factor model of intra-firm planning of high-tech domestic companies in industrial regions / / Scientific and technical Bulletin of the Saint Petersburg state poly-technical University. Economics. 2018. # 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mnogofaktornaya-model-vnutrifirmennogo-planirovaniya-vysokotekhnologicheskikh-otchestvennykh-kompaniy-v-industrialnyh-regionah> (accessed 18.10.2020).
9. Kuzmina, M. S. Theoretical and methodological approaches to the formulation of the budgeting system of commercial organizations. [Text]: Monograph / M. S. Kuzmina, T. S. Lokotkova. Voronezh: VGTA, 2007. - 177 p.
10. Karavaev I. E. Budgeting of activity of enterprises of the military-industrial complex // Financial analytics: problems and solutions. 2012. No. 23. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-deyatelnosti-predpriyatij-oboronno-promyshlennogo-kompleksa> (accessed 19.10.2020).
11. Kretova, N. N. Managerial accounting as a technology for analyzing and making decisions of Russian enterprises in the context of the state's import substitution policy [Text] / N. N. Kretova, M. S. Kuzmina // Economics and entrepreneurship. 2016. No. 11-3 (76-3). Pp. 1041-1046.
12. Kretova N. N. On the formation of the it budget of Russian enterprises in the conditions of digital economy development [Text] / N. N. Kretova, M. S. Kuzmina // Economics and entrepreneurship. 2018. No. 3 (92). Pp. 1101-1006.
13. Website of JSC "Roselektronika" access Mode <https://rostec.ru/>

Received – 17 October 2020

Accepted for publication – 25 October 2020