

**ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И УЧЕТ НА ПРЕДПРИЯТИИ  
ECONOMICS, MANAGEMENT AND ACCOUNTING A FIRM**

УДК 338.242.2

DOI: 10.18413/2409-1634-2018-4-3-0-5

Лазарева А. В.

**ФОРМИРОВАНИЕ ПРОГНОЗНОЙ ФИНАНСОВОЙ  
ОТЧЕТНОСТИ В ХОЛДИНГОВОЙ СТРУКТУРЕ**

Кандидат экономических наук, главный бухгалтер ООО «Дондрагмет»,  
ул. Половинко, д.39, г. Батайск, Ростовская область, 346880, Россия,  
e-mail: a.lazarewa2010@yandex.ru

**Аннотация**

В процессе своей деятельности холдинговым структурам необходимо формировать прогнозную отчетность о деятельности, данные которой основываются на информации, получаемой из всех видов бухгалтерского учета, анализа, а также стратегического управленческого учета. Автором изучен процесс формирования прогнозных отчетных форм, что позволило рассмотреть развитие деятельности холдинга в перспективе, его структурные изменения, выявить и учесть влияние внешних факторов воздействия на холдинг, потребность в корректировании стратегии, оптимизировать производственно-хозяйственные и финансовые процессы в группе. В связи с тем, что в Российском законодательстве отсутствует регламентированный порядок формирования прогнозной финансовой отчетности о денежных потоках, а также отсутствует разработанный системный подход к формированию данных отчетов, автором выявлена потребность в проведении дополнительных исследований прогнозных отчетных форм, изучены особенности процесса формирования прогнозной финансовой отчетности холдинговой структуры.

**Ключевые слова:** холдинговая структура; управление; стратегия; денежные потоки; учетно-аналитическое обеспечение, прогнозная отчетность.

A.V. Lazareva

**FORMULATION OF FORECAST FINANCIAL  
STATEMENTS IN THE HOLDING STRUCTURE**

Candidate of economic Sciences, chief accountant of LLC "Dondragmet",  
ul. Polovinko, d. 39, Bataysk, Rostov region, 346880, Russia  
e-mail: a.lazarewa2010@yandex.ru

**Abstract**

In its activities, the holding structure is necessary to form predictive statements about activities for which data are based on information derived from all kinds of accounting, analysis, and strategic management accounting. The author has studied the process of formation of the forecast of the reporting forms, which allowed to consider the development of the holding's activities in the long term, structural changes to

identify and account for the impact of external factors impact on the holding, the need to adjust the strategy to optimize production and economic and financial processes in the group. Due to the fact that Russian legislation lacks regulating the procedure for creating the forecasted financial statements about cash flows, and there is no developed system approach to the formation of these reports, the author identified the need for additional research forecast reporting forms, peculiarities of process of formation of the forecast financial statements of the holding structure.

**Keywords:** holding structure; management; strategy; cash flows; accounting and analytical support, forecasting and reporting.

### Введение

Прогнозная финансовая отчетность о деятельности холдинговой структуры является необходимым условием осуществления эффективного процесса управления деятельностью холдинга в длительной перспективе. Целью формирования прогнозной финансовой отчетности является получение возможности прогнозирования тенденций изменения финансового состояния, конкурентного окружения холдинга, а также рассматривать альтернативные варианты развития бизнеса в перспективе. Задачами формирования прогнозной финансовой отчетности являются предоставление мобильной прогнозной информации о финансовом состоянии холдинга, позволяющей достичь стратегических целей, оптимизация отчетной информации для оперативных и стратегических целей пользователей. Проблема формирования прогнозной финансовой отчетности сама по себе является достаточно актуальной, так как ее изучение позволяет скорректировать дальнейшую деятельность организации. Актуальность и потребность в исследовании процесса формирования прогнозной финансовой отчетности повышается для холдинговой структуры, так как позволяет учесть ее особенности, внести изменения в управленческий процесс группы в отношении финансов, принять своевременные решения относительно финансовой политики холдинга

### Основная часть

Прогнозная финансовая отчетность должна отвечать следующим требованиям: мобильность, своевременность, максимизация соответствия действительности, оптимизация данных для достижения максимальной информативности для пользователей и достижения стратегических целей деятельности, мониторинг стратегических альтернатив и тенденций развития. Процесс прогнозирования денежных потоков в организации представляет собой перечень сложных, зачастую с достаточными допущениями и корректировками процедур, так как в ходе прогнозирования денежных потоков обрабатывается прогнозная информация о денежных потоках, которая не отличается точностью.

Прогнозирование денежных потоков осуществляется на различную перспективу и представляет собой систему, включающую следующие этапы:

- 1) прогнозирование притока и оттока денежных средств в организацию за интересующий временной промежуток;
- 2) определение чистого денежного потока в разрезе видов деятельности (текущая, финансовая, инвестиционная);
- 3) определение потребностей в привлечении финансирования, необходимости привлечения заемного капитала.

С целью прогнозирования денежных потоков применяются специфические методы, характеристика которых приведена в таблице 1.

Таблица 1

**Методы прогнозирования денежных потоков**

Table 1

**Cash flow forecasting methods**

<i>Метод прогнозирования</i>	<i>Характеристика метода</i>
Метод экспертных оценок	Выражение экспертного мнения относительно прогнозов, анализа и контроля денежных потоков с помощью формирования программы оценки с выполнением пошаговых опросов, оценок, обработки прогнозных данных
Ситуационный анализ и прогнозирование денежных потоков	Осуществляется изучение связей в производственно-хозяйственной деятельности организации, с выявлением причинно-следственных связей, признаков и результатов
Метод пропорциональных зависимостей	Происходит определение базового сравнительного показателя, прогнозных показателей, определяются их взаимосвязи, моделирование и выбор наиболее удачного варианта
Метод увеличения производственных мощностей	Предположение увеличения производственных мощностей организации как источника получения наибольшего положительного денежного потока
Прогнозная экстраполяция	Определение закономерности изменения положительных и отрицательных денежных потоков за интересующий период и формирование на основе полученных данных прогноза
Эвристическое прогнозирование	Метод основан на сопоставлении анализируемой организации со сходной, типовыми данными, среднеотраслевой ситуацией с помощью применения логических приемов, методического сопоставления
Статистический метод (корреляционный анализ и регрессионный анализ)	Анализ взаимосвязей между выбранными показателями – количественные, осуществление моделирования, выявление взаимосвязей между показателями, определение наиболее характерных черт явления и т.д.
Метод средних взвешенных величин	Определение среднего арифметического за выбранные прошлые периоды и осуществление прогнозирования на основе полученных данных
Коэффициентный метод	Использование системы коэффициентов для осуществления прогнозирования
Метод скользящей средней величины	Определение средних показателей интересующей составляющей денежных потоков за выбранный аналитический период
Метод нормализации	Определение нормативных показателей прибыльности деятельности, отдачи денежного потока и осуществление в этой связи корректировки денежного потока
Регрессивный метод	Составление модели-функции и выявление влияющих на нее факторов

<i>Метод прогнозирования</i>	<i>Характеристика метода</i>
Метод определения концепции жизненного цикла	Определение жизненного цикла продукта, что является основой прогнозирования денежных потоков
Метод оптимальной результативности	Определяются наиболее оптимальные значения денежных потоков, высшие значения получаемого дохода и осуществляется корректировка денежного потока с учетом определенных показателей
Метод оптимизации	Перераспределение, корректировка денежных потоков извне и внутри организации с целью повышения эффективности их использования

Процесс формирования прогнозной финансовой отчетности предполагает следующую методику:

- 1) сбор внутренней и внешней информации о финансово-хозяйственных процессах в организации;
- 2) формирование текущей отчетности в рамках ведения бухгалтерского финансового и налогового учета;
- 3) проведение аналитических процедур информационных данных отчетных форм и подготовка выводов по поводу уровня финансовой устойчивости, рентабельности, платежеспособности организации;
- 4) разработка учетной политики для целей управленческого учета, подготовка управленческих данных, внутренней управленческой отчетности;
- 5) формирование информационных данных о внешних факторах воздействия на организацию, разработка стратегии деятельности;
- 6) постановка стратегического управленческого учета, сбор учетных показателей;
- 7) разработка системы показателей выполнения стратегии;
- 8) подготовка прогноза, плана, бюджета денежных средств;

9) подготовка прогнозной бухгалтерской отчетности: баланса, отчета о финансовых результатах, отчета о движении денежных средств;

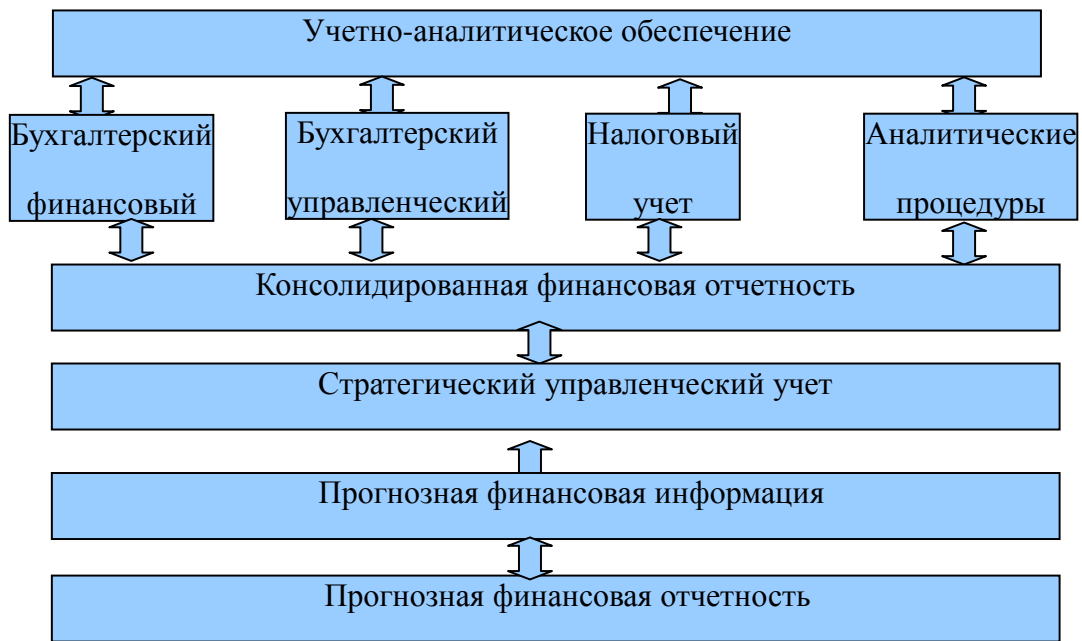
10) мониторинг выполнения бюджета, достижения поставленных нормативных уровней показателей;

11) выявление расхождений нормы с фактическими значениями и их причин;

12. корректировка стратегии в соответствии с полученными показателями.

Анализируя данные таблицы следует отметить необходимость применения максимально возможного перечня методов, что позволит наиболее точно выявить текущую финансовую ситуацию в организации, осуществить прогнозирование с наибольшей степенью вероятности, достичь запланированных показателей.

Соглашаясь с мнением авторов Евстафьевой Е.М. и Богатого Д.В. [4], следует отметить взаимосвязь между понятиями «прогнозная финансовая информация» и «прогнозная финансовая отчетность», в связи, с чем необходимо рассмотреть взаимосвязь указанных элементов в составе учетно-аналитического обеспечения стратегического управления холдингом. На рисунке 1 приведена схема формирования прогнозной информации в холдинговой структуре.



**Рис. 1.** Формирование системы прогнозной финансовой информации в холдинговых структурах  
**Fig. 1.** Formation of a system of forecast financial information in holding structures

Процесс прогнозирования денежных потоков, формирования прогнозных отчетных форм осуществляется в рамках ведения стратегического управленческого учета на основе всего спектра информации, предоставляемого учетно-аналитической системой, так как прогнозная финансовая отчетность предоставляет сведения о будущих операциях холдинговой структуры, движениях денежных потоков, показателях деятельности, основанные на результатах аналитических процедур текущих данных, допущении отклонений от запланированных

показателей, принятия определенных управленческих решений в текущей деятельности.

Наиболее часто используемыми отчетными формами организации при ведении стратегического управленческого учета являются следующие: планы, финансовые прогнозы, графики взаиморасчетов с контрагентами, бюджет поступлений и платежей, производные балансовые отчеты, классификация и характеристика которых приведена в таблице 2.

Таблица 2

**Классификация прогнозной финансовой отчетности организаций**

Table 2

**Classification of forecast financial statements of organizations**

<i>Вид прогнозной финансовой отчетности</i>	<i>Характеристика</i>	<i>Центры ответственности</i>
Бюджет денежных средств	План поступления и расходования денежных средств на интересующую перспективу, отражающий итоговое значение денежных средств в распоряжении организации	Центры финансовой ответственности
Календарь платежей	Формирование графика движения денежных потоков на ближайшую перспективу	

Вид прогнозной финансовой отчетности	Характеристика	Центры ответственности
Производные балансовые отчеты	Изменение (в том числе стратегическое) активов и пассивов организации под воздействие влияния внешних факторов, теоретической реализации активов и удовлетворения обязательств	
Система стратегических показателей о деятельности организации	Плановые стратегические показатели финансового положения организации, отвечающие требованиям стратегии управления организацией	

Внедрение системы стратегического управленческого учета денежных потоков в холдинговых структурах предполагает разработку этапов методики формирования отчетности:

1) определение и классификация доходов и расходов организации в разрезе видов деятельности – операционной, инвестиционной, финансовой;

2) определение системы показателей оценки эффективности финансовой деятельности холдинга;

3) сравнительный ретроспективный анализ показателей, полученных в текущем периоде, с базовыми;

4) получение (при необходимости) дополнительных показателей в целях повышения аналитичности результатов исследования;

5) формирование отчетных форм управленческого учета (прогнозов, планов, бюджетов, прогнозных показателей);

б) проведение аналитических процедур относительно полученных отчетных форм за текущий период, сравнение их с предыдущими.

#### **Материалы и методы исследования**

Одной из наиболее информативных стратегических отчетных форм является бюджет движения денежных средств, который разрабатывается и внедряется при постановке системы бухгалтерского управленческого учета, стратегического управленческого учета в холдинговой структуре на интересующую пользователей временную перспективу. В бюджете денежных средств находят отражение поступления и расходу-

вания денежных средств организации за выбранный промежуток, определяется чистый денежный поток, его прирост (профицит) или дефицит. Кроме того, в процессе составления бюджета денежных средств определяются с необходимостью привлечения дополнительных денежных средств из внешних источников, разработки новой структуры перераспределения денежных средств внутри группы, определяют результативность внедрения нового продукта и так далее. В таблице 3 рассмотрена взаимосвязь особенностей консолидации с процессом формирования бюджета денежных потоков холдинговой структуры, отражающая взаимосвязь уровней управления денежными потоками с алгоритмом бюджетирования денежных потоков холдинга.

Разработка и внедрение системы бюджетирования позволит повысить эффективность управления денежными потоками, достичь единой стратегической цели, что позволит гармонизировать интересы, потребности всех организаций холдинга, учесть отраслевую специфику деятельности всех организаций холдинга.

Для эффективной постановки бюджетной системы в холдинге следует выполнить следующие шаги:

1) определение организационной структуры холдинга, его составляющих;

2) определение объектов бюджетирования и принципов учетно-аналитической системы;

3) выявление центров ответственности;

4) проведение классификации затрат [5].

Таблица 3

**Взаимосвязь процесса консолидации с процессом формирования бюджета денежных потоков холдинговой структуры**

Table 3

**The relationship of the consolidation process with the process of forming the cash flow budget of the holding structure**

Требования процесса консолидации данных	Этапы процесса бюджетирования денежных потоков	Уровни управления
Отсутствие общих принципов формирования бюджетов всех организаций в составе холдинговой структуры	Разработка и внедрение унифицированной методологии бюджетирования	Направления деятельности холдинга
Консолидирование данных о денежных потоках, формирование единого бюджета осуществляется в рамках холдинга, в который входит множество организаций, деятельность ведется в различных отраслях экономики, дочерние компании имеют различные структурные особенности, состав затратной части	Определение консолидационного перечня организаций, участвующих в процессе составления единого бюджета	Холдинговая структура
Мобильность холдинговой структуры предусматривает значительные изменения в организационной структуре, направлениях деятельности, инвестиционных проектах, занимаемых холдингами сегментах рынков	Разработка методики формирования бюджета с возможными вариантами внесения корректировок в связи с возникновением указанных изменений	
Наличие внутригрупповых операций, необходимость проведения процедур элиминирования данных	Разработка методики формирования бюджета с возможными вариантами внесения корректировок в связи с возникновением указанных изменений	
Потребность в наличии оперативного плана движения денежных потоков холдинга	Отслеживание положительного и отрицательного денежных потоков в разрезе дочерних организаций	Холдинговая структура в разрезе
Составление прогноза потребностей в денежных средствах на каждом уровне холдинга и в холдинговой структуре в целом	Контроль отрицательного денежного потока, проведение аналитических процедур направлений движения денежных потоков	структурных подразделений

Кроме того, необходимо провести аналитические процедуры в отношении учетной информации как основы планирования и бюджетирования, а также анализ полученных в итоге составления бюджета данных. Данная процедура позволит сделать более детализированные управленческие выводы, сформировать полноценные данные для дальнейшего внедрения управленческого учета.

В процессе постановки системы бюджетирования в холдинговой структуре руководство может столкнуться с рядом сложностей:

- долгосрочные процессы формирования и утверждения бюджетов вследствие значительной сложности структуры холдинга, многоступенчатого процесса согласования плановых и отчетных форм;
- трудоемкость осуществления процес-

са бюджетирования, формирование бюджетов каждой организацией холдинга, сложность сведения их к единому отчету по холдингу в целом;

– сложность определения критериев бюджетирования, отсутствие серьезного опыта относительно методов бюджетирования;

– необходимость корректирования принятых бюджетов в связи с изменением факторов воздействия на холдинг;

– сложность соотнесения бюджета конкретной организации холдинга с потребностями пользователей, с требованиями единого бюджета холдинга, его стратегическими целями и задачами;

– усложнение процедур бюджетирования и требований к показателям бюджетов, что повышает временные и трудовые затраты на обработку информации;

– значительные расхождения утвержденных бюджетов с полученными реальными данными.

В ходе осуществления бюджетирования в холдинговой структуре возникает необходимость решения управленческих задач, которые должны привести к повышению ее эффективности и результативности:

– определение приоритетных направлений бюджетирования, что приведет к

сокращению затрат на формирование бюджетов;

– определение четкой методики бюджетирования, что позволяет сократить интервал времени, количество процедур, задействованных лиц между моментом принятия решения о формировании бюджета до момента получения итоговых показателей;

– снижение степени неопределенности показателей бюджета, что позволит сблизить плановые показатели с фактическими;

– максимальное ориентирование процесса бюджетирования на стратегические цели деятельности холдинга, что позволит уменьшить количество корректировок, сократить этапы утверждения бюджета и сроки его обработки, позволит максимально эффективно использовать бюджетирование в качестве инструмента управления холдингом.

В таблице 4 рассмотрена взаимосвязь бюджетирования в холдинговой структуре и стратегического управления.

Процесс бюджетирования в холдинге, как и все прочие финансовые процессы, является сложной структурой, алгоритм которой приведен на рисунке 2.

Таблица 4

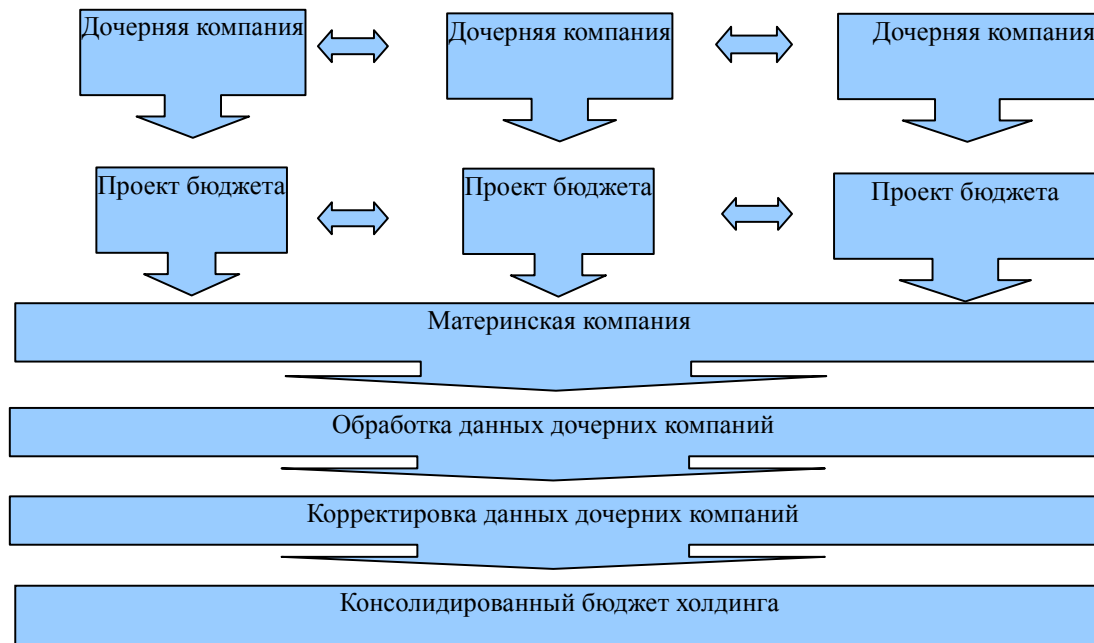
**Взаимосвязь бюджетирования с внедрением стратегии в холдинговой структуре**

Table 4

**The relationship of budgeting with the implementation of the strategy in the holding structure**

Этапы бюджетирования	Этапы внедрения стратегии
Определение организационной структуры холдинга, его составляющих	
Определение объектов бюджетирования и принципов учетно-аналитической системы	Определение и разработка программы внедрения стратегии
Выявление центров ответственности	Определение контрольных точек осуществляемой стратегии
Проведение классификации затрат	Осуществление внедрения стратегии, анализ ее результатов, корректировка в соответствии с выявленными проблемами внедрения





**Рис. 2.** Схема процесса бюджетирования в холдинговой структуре  
**Fig. 2.** Diagram of the budgeting process in the holding structure

Приведенный на рисунке процесс бюджетирования холдинговой структуры предполагает наличие множества взаимосвязанных, трудоемкость операций учета, анализа, прогнозирования денежных потоков, что еще раз подтверждает сложность финансовых процессов в холдинговой структуре. В связи с этим следует применять весь возможный спектр инструментов и отчетов для получения наиболее полной информации о деятельности холдинга и более эффективного управления.

#### **Заключение. (Conclusions).**

Приведенное исследование особенностей, целей и задач формирования прогнозной финансовой отчетности холдинговой структуры является начальным этапом изучения актуальной проблемы внедрения методологии оптимизации финансовых инструментов с учетом стратегических целей холдинга. Теоретическая значимость проведенного исследования заключается в систематизации составляющих методологии, подробном рассмотрении методов, методики формирования отчетности, тогда как практическая значимость заключается в приве-

дении конкретных решений внедрения методологии, что позволило повысить практическую эффективность рассмотренного материала, выявить существующие проблемы, наметить пути их решения. Дальнейшее исследование с учетом выявленных проблем представляется нам необходимым в области стратегического управления финансовой политикой холдинговой структуры, формирования стратегической финансовой отчетности, что несомненно повысит информативность отчетности, позволит учесть внешние факторы, скорректировать стратегию холдинга.

#### **Список литературы**

1. Адамов Н.А., Сваталова Ю.С. Модели финансового управления холдинга [Электронный ресурс] / Н.А.Адамов, Ю.С. Сваталова – Электронно-правовая система «Консультант-Плюс». – Все о налогах, 2009. – №1.
2. Алексеева Н.А. Концепция денежных потоков и их реализация в управлении активами предприятия // Экономика и политика, 2012. – №11(96). С. 11-16.
3. Бекетов Н.В., Бекетов П.Н. Организация управленческого учета денежных

потоков: методологические и организационные аспекты [Электронный ресурс] / Н.В. Бекетов, П.Н. Бекетов. – Электронно-правовая система «Консультант-Плюс». – Экономический анализ: теория и практика, 2008. №4.

4. Горшкова Н.В. Организация консолидированного учета расчетных операций в агропродовольственных холдингах [Электронный ресурс] / Н.В. Горшкова.– Электронно-правовая система «Консультант-Плюс». – Международный бухгалтерский учет. – 2011. – № 39.

5. Евстафьева Е.М., Богатый Д.В. Анализ современных методик формирования прогнозной финансовой информации и отчетности в системе управленческого учета коммерческих организаций [Электронный ресурс] / Е.М. Евстафьева, Д.В. Богатый. – Электронно-правовая система «Консультант-Плюс». – Международный бухгалтерский учет. – 2013.–№ 48.

6. Желуницына А.С. Анализ и оценка движения денежных потоков в «Сергиевское» Калининского района Саратовской области. – Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2015/1111/9599>

7. Костюкова Е.И., Феськова М.В. Управленческий учет на предприятиях виноделия в соответствии с принципами МСФО [Электронный ресурс] / Е.И. Костюкова, М.В. Феськова. – Электронно-правовая система «Консультант-Плюс», 2013. – №33.

8. Лысенко Д. Организация управленческого учета [Электронный ресурс] / Д. Лысенко. – Электронно-правовая система «Консультант-Плюс». – Аудит и налогообложение. – 2013. – №2.

9. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления [Текст] / Э.Майер. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 96 с.

10. Николаева О.Е., Алексеева О.В. Стратегический управленческий учет. – М., 2000. – 304 с.

11. Сваталова Ю.С. Методы анализа эффективности управления финансовыми потоками холдингов [Электронный ресурс] / Ю.С. Сваталова. – Электронно-правовая система «Консультант-Плюс». – Бухучет в строительных организациях, 2012. – № 7.

12. Холдинги: правовое регулирование и корпоративное управление: Научно-практ. издание / И.С. Шиткина. М.: Волтерс Клувер, 2009. – 648 с.

13. Чая В.Т., Чупахина Н.И. Система

бюджетирования и управленческая отчетность в агрохолдингах [Электронный ресурс] / В.Т. Чая, Н.И. Чупахина. – Электронно-правовая система «Консультант-Плюс». – Экономический анализ: теория и практика, 2008.–№ 14.

14. Черненко А.Ф., Онокой Т.Ю. Совершенствование учета денежного потока на основе мультипроектного метода [Электронный ресурс] /А.Ф. Черненко, Т.Ю. Онокой – Электронно-правовая система «Консультант-Плюс». – Международный бухгалтерский учет, 2014.- №32.

15. Юрьева Л.В. Методологическая основа стратегического управленческого учета в холдинговых структурах // Вестник УГТУ-УПИ.-2009.-№6.- С. 46-54. Режим доступа: [http://vestnik.urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/site\\_41\\_4668/archive/2009/6/05\\_JUreva\\_2009\\_6.pdf](http://vestnik.urfu.ru/fileadmin/user_upload/site_41_4668/archive/2009/6/05_JUreva_2009_6.pdf) (дата обращения 31.01.2017)

#### References

1. Adam N. A. Svatalova Y. S. model of financial holding management [Electronic resource] / N. Adams, J. S. Svatalova – Electronic-legal system "Consultant Plus". – All about taxes, 2009. – №1.

2. Alekseeva N. Ah. The concept of cash flows and their implementation in asset management // Economics and politics, 2012.- No. 11(96). p. 11-16.

3. Beketov N. In. Beketov P. N. Organization of management accounting of cash flows: methodological and organizational aspects [Electronic resource]/N. Beketov, P. N. Beckett. – The electronic legal system "Consultant Plus". – Economic analysis: theory and practice, 2008. – №4.

4. Gorshkova N. In. Organization of consolidated accounting of settlement operations in agri-food holdings [electronic resource]/N. In. Gorshkova. –The electronic legal system "Consultant Plus". – International accounting. 2011. – N 39.

5. Evstafieva E. M., Rich D. V. Analysis of modern methods of formation of forecast financial information and reporting in the system of management accounting of commercial organizations [Electronic resource] / E. M. Evstafieva, D. V. Rich. – The electronic legal system "Consultant Plus".- International accounting. – 2013. – № 48.

6. Analysis and assessment of cash flows in the "sergievskoye" Kalininsky district of the Saratov region. – Mode of access: <http://www.scienceforum.ru/2015/1111/9599>

7. Kostyukova E. I., Feskova M. V. Management accounting at winemaking enterprises in accordance with the principles of IFRS [Electronic resource] / E. I. Kostyukova, M. V. Feskova.–The

electronic legal system "Consultant Plus", 2013. – № 33.

8. Lysenko D. Organization of management accounting [Electronic resource] / D. Lysenko. – The electronic legal system "Consultant Plus". – Audit and taxation. – 2013. – № 2.

9. Mayer E. Controlling as a system of thinking and management [Text]/ E. Mayer. – Moscow: Finance and statistics, 1993. – 96 p.

10. Nikolaeva O. E., Alekseeva O. V. Strategic management accounting. – M., 2000. – 304 p.

11. Svatalova Y. S. Methods of analysis of efficiency of management of financial flows of holdings [Electronic resource] / Y. S. Svatalova. – The electronic legal system "Consultant Plus". – Accounting in construction organizations, 2012. – № 7.

12. Holdings: legal regulation and corporate governance: Scientific practice. edition / I. S. Shitkina. M.: Wolters Kluwer, 2009. – 648 p.

13. Chaya V. T., Chupakhina N. And. The system of budgeting and management accounting in agricultural holdings [Electronic resource] / V. T. Tea, N.And. Chupahina.–The electronic legal system "Consultant Plus". – Economic analysis: theory and practice, 2008. – № 14.

14. Chernenko A. F., Onokhoy T. Y. Improving the management of cash flow-based multi-project method [Electronic resource] /A. F. Chernenko, T. Y. Onokhoy – Electronic-legal system "Consultant Plus". – International accounting, 2014. – №32.

15. Yurieva L. V. Methodological basis of strategic management accounting in holding structures // Vestnik UGTU-UPI.-2009.- №6.- P. 46-54. Access mode: [http://vestnik.urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/site\\_41\\_4668/archive/2009/6/05\\_JUreva\\_2009\\_6.pdf](http://vestnik.urfu.ru/fileadmin/user_upload/site_41_4668/archive/2009/6/05_JUreva_2009_6.pdf) (circulation date 31.01.2017)

**Информация о конфликте интересов:** авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

**Conflicts of Interest:** the authors have no conflict of interest to declare.

**Лазарева Анна Владимировна**, кандидат экономических наук, главный бухгалтер ООО «Дондрагмет», г. Белгород, Россия

**A.V. Lazareva**, candidate of economic Sciences, chief accountant, ООО Dondragmet,