

## 5.13. МЕТОДОЛОГИЯ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В КОМПАНИИ ХОЛДИНГОВОГО ТИПА

Федотова М.Ю., к.э.н., доцент, кафедра «Финансы»

*Пензенский государственный аграрный университет, г. Пенза*

В статье рассмотрены этапы бюджетного управления компании холдингового типа и состояние ее организационной и финансовой структуры. Представлена методология бюджетирования компании по этапам «планирование», «исполнение» и «анализ отклонений и корректировка бюджетов». В частности, сформулировано, каким образом определяются составные части бюджета доходов и расходов, рассчитывается плановая (нормативная) себестоимость изделия, формируются прайс-листы подразделений, осуществляется формирование и консолидация бюджета доходов и расходов, формируется бюджет движения денежных средств предприятий всего холдинга, осуществляется балансировка бюджета доходов и расходов (БДИР) и бюджета движения денежных средств, утверждается БДИР; формируется доходная и расходная части участков и подразделений в целом и прогнозируется результат; осуществляется анализ и контроль исполнения бюджетов путем сопоставления фактических результатов с запланированными.

### Литература

1. Бурцев В.В. Через бюджетирование к эффективному менеджменту [Текст] / В.В. Бурцев // Финансовый менеджмент. – 2013. – №12. – С. 33-35.
2. Гасанов Г.И. Бюджетирование как инструмент финансового планирования на предприятии [Текст] / Г.И. Гасанов // Молодой ученый. – 2016. – №11. – С. 1828-1833.
3. Иванов Р.П. Бюджетирование. Практические аспекты постановки задачи [Текст] / Р.П. Иванов // Проблемы теории и практики управления. – 2015. – №1. – С. 75-80.
4. Карпов А.Н. Бюджетный комитет компании [Текст] : учеб. пособие / А.Н. Карпов. Кн. 7. – М. : Результат и качество, 2015. – 208 с.
5. Карпов А.Н. Регламент системы бюджетирования [Текст] : учеб. пособие / А.Н. Карпов. Кн. 2. – М. : Результат и качество, 2014. – 472 с.
6. Карпов А.Н. Роль финансовой дирекции в бюджетировании [Текст] : учеб. пособие / А.Н. Карпов. Кн. 5. – М. : Результат и качество, 2015. – 256 с.
7. Карпов А.Н. Финансовая структура компании [Текст] : учеб. пособие / А.Н. Карпов. Кн. 4. – М. : Результат и качество, 2013. – 352 с.
8. Федотова М.Ю. Анализ и оценка эффективности финансовой политики организации [Текст] / М.Ю. Федотова, О.В. Новицкова // Аудит и финансовый анализ. – 2015. – №4. – С. 212-219.
9. Федотова М.Ю. Бюджетирование как инструмент управления на предприятиях розничной торговли [Текст] / М.Ю. Федотова, Е.С. Мартынова // Управленческий учет. – 2014. – №7. – С. 84-95.
10. Федотова М.Ю. Бюджетирование как эффективный способ управления деятельностью организации [Текст] / М.Ю. Федотова // Бухгалтерский учет, анализ, аудит и налогообложение: проблемы и перспективы: сб. ст. Всеросс. науч.-практ. конф. / МНИЦ ПГСХА. – Пенза : РИО ПГСХА, 2013. – С. 61-65.
11. Федотова М.Ю. Оценка исходной финансовой позиции и определение стратегических направлений развития компании [Текст] / М.Ю. Федотова // Аудит и финансовый анализ. – 2015. – №5. – С. 266-271.
12. Федотова М.Ю. Повышение надежности и эффективности системы бюджетирования в организации [Текст] / М.Ю. Федотова // Научно-практическое обеспечение социально-экономических исследований и процесса обучения: сб. науч. тр. – Пенза : Инф.-изд. центр ПГУ, 2010. – С. 125-129.
13. Хруцкий В.Е. и др. Внутрифирменное бюджетирование [Текст] : учеб. пособие / В.Е. Хруцкий, Т.В. Сизова, В.В. Гамаюнов. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 398 с.
14. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России [Текст] / К.В. Щиборщ. – М. : Дело и сервис, 2001. – 544 с.

### Ключевые слова

Бюджетирование; методология; холдинг; этапы; планирование; бюджет доходов и расходов; постоянные расходы; переменные расходы; нормативная прибыль; нормативная себестоимость; прайс-листы; консолидация; бюджет движения денежных средств; план-фактный анализ.

*Федотова Марина Юрьевна*

### РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность. В качестве одного из способов совершенствования и повышения эффективности управления финансами на основе широкого вовлечения в процесс финансового планирования и

контроля менеджеров всех уровней, улучшения информационных и коммуникационных потоков используется бюджетирование, давно зарекомендовавшее себя в развитых странах. Управление финансами в крупных интегрированных структурах холдингового типа характеризуется высокой сложностью, что снижает эффективность управления финансами и не дает в полной мере использовать преимущества от объединения. Все это обуславливает необходимость исследования особенностей бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа, в том числе его методологии.

Научная новизна и практическая значимость. В настоящее время в академической прессе пока не уделяется достаточного внимания методологическим аспектам консолидации бюджетов и проблемам финансового контроля в холдинговых компаниях, хотя такой тип организации управления является весьма распространенным для коммерческих организаций. В рецензируемой статье рассмотрена методология бюджетирования компании холдингового типа. На этапе планирования представлено, в какой последовательности осуществляется формирование и консолидация бюджета доходов и расходов, формируется бюджет движения денежных средств подразделений холдинга, на этапе исполнения, – как формируется доходная и расходная части участков и подразделений, на этапе анализа, – каким образом осу-

ществляется анализ и контроль исполнения бюджетов. Статья может быть рекомендована для практического использования в деятельности компаний холдингового типа, а также других крупных предприятий.

Заключение: рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к опубликованию.

*Винничек Л.Б., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Организация и информатизация производства» Пензенского государственного аграрного университета, г. Пенза.*