

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА Д 212.196.06 НА БАЗЕ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО  
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ им. Г.В. ПЛЕХАНОВА» МИНИСТЕРСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ  
ДОКТОРА НАУК

аттестационное дело № \_\_\_\_\_  
решение диссертационного совета от 19.10. 2017 г. № 20

О присуждении Хлевой Елене Анатольевне, гражданке Российской Федерации, учёной степени доктора экономических наук.

Диссертация «Методология формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов» по специальности 08.00.12 - Бухгалтерский учет, статистика принята к защите 27 июня 2017 г., протокол № 17, диссертационным советом Д 212.196.06 на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» Министерства образования и науки Российской Федерации, 117997, г. Москва, Стремянный пер., д. 36, диссертационный совет создан приказом № 714/НК от 2 ноября 2012 г.

Соискатель Хлевная Елена Анатольевна, 1968 года рождения; диссертацию на соискание учёной степени кандидата экономических наук на тему: «Разработка сбалансированного механизма управления бизнес-процессами на предприятиях химической промышленности» защитила в 2009 году, в диссертационном совете при государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «МАТИ» - Российский государственный технологический университет имени К. Э. Циолковского» (диплом ДНК №108564 от 16.04.2010г.).

Ученое звание доцента по специальности «бухгалтерский учет, статистика» присвоено Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29.04.2016 г. № 530/нк-2 (аттестат ЗДЦ №004974).

Хлевная Е.А. работает в должности доцента кафедры финансового менеджмента в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» Министерства образования и науки Российской Федерации.

Диссертация выполнена на кафедре финансового менеджмента федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» Министерства образования и науки Российской Федерации.

**Научный консультант** - доктор экономических наук, профессор Казакова Наталия Александровна, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», кафедра финансового менеджмента, профессор.

**Официальные оппоненты:**

Глущенко Александра Васильевна - доктор экономических наук, профессор, ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет», кафедра бухгалтерского учета и экономической безопасности, заведующая кафедрой;

Зимакова Лилия Александровна - доктор экономических наук, доцент ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», кафедра учета, анализа и аудита, профессор;

Суглобов Александр Евгеньевич - доктор экономических наук, профессор, заслуженный экономист РФ, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», департамент учета, анализа и аудита, профессор, дали положительные отзывы на диссертацию.

**Ведущая организация** - федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина», город Москва в своём положительном отзыве, подписанном Зотиковой Ольгой Николаевной, доктором экономических наук, профессором, кафедра аудита и контроллинга, заведующей кафедрой и

утвержденном Кашеевым Олегом Вячеславовичем, кандидатом психол. наук, профессором, проректором по научной работе указала, что результаты проведенного исследования Хлевной Е.А. рекомендуются к использованию промышленными холдингами при внедрении системы финансового контроллинга бизнес-процессов, в том числе при создании департаментов финансового контроллинга в сложноинтегрированных холдинговых структурах с долевым участием государства с целью обеспечения экономической безопасности, а также методический инструментарий мониторинга и контроля эффективности бизнес – процессов может быть использован с целью выявления критических ситуаций при нарушении финансового равновесия и разработке процедур минимизации рисков.

Соискатель имеет 40 опубликованных работ, в том числе по теме диссертации - 40 работ, из них: 2 монографии, опубликованных в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК РФ - 25 работ, общим объемом 134,58 п. л., из них авторский вклад составляет 70,99 п.л.

Наиболее значимые результаты диссертационной работы, заключающиеся в разработке концепции и методологии формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов и комплексного информационно-аналитического инструментария контроля бизнес-процессов, отражающие научную новизну выполненного исследования, представлены в следующих публикациях:

Монографии:

1. Хлевная Е. А. Система финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах: монография / Е. А. Хлевная. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 339 с. - 25 п.л.
2. Хлевная Е. А. Финансовый контроллинг в холдингах: монография / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная, А. А. Ангеловская – М.: ИНФРА-М, 2016. – 247 с. - 14,81 п.л. (авторских 10,94 п.л.).

Статьи в рецензируемых научных изданиях:

3. Хлевная Е. А. Информационно-аналитическая система финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов / Е. А. Хлевная // Финансовый менеджмент. – 2017. - №2. - С. 3-13. – 0,94 п.л.



4. Хлевная Е. А. Agile-контроллинг в промышленных холдингах / Е. А. Хлевная // Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. - №3. - С. 92-98. – 0,6 п.л.
5. Хлевная Е. А. Контроллинг бизнес-процессов в промышленных холдингах / Е. А. Хлевная // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. - №1. - С. 91-98. – 0,7 п.л.
6. Хлевная Е. А. Стратегия эффективного управления финансовыми потоками в холдинговых структурах / Е. А. Хлевная // Финансовый менеджмент. – 2016. - №1, С. 30-38. – 0,79 п.л.
7. Хлевная Е. А. Моделирование финансовых потоков в холдингах / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. – 2016. - №3 (87). - С. 45-56. – 0,73 п.л. (авторских 0,58 п.л.).
8. Хлевная Е. А. Оперативный и стратегический контроллинг в холдингах / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная, Л. К. Цветкова // Вестник Финансового университета. – 2016. - № 1 (91). - С. 47-57. – 1,28 п.л. (авторских 0,96 п.л.).
9. Хлевная Е. А. Информационно-аналитическое обеспечение оперативного управления финансовыми потоками / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная, Л. К. Цветкова // Финансовая жизнь. – 2016. - №1. - С. 34-42. – 0,77 п.л. (авторских 0,65 п.л.).
10. Хлевная Е. А. Актуальные проблемы контроля финансовой безопасности компании / Н. А. Казакова, А. А. Зиновьева, Е. А. Хлевная // Финансовый менеджмент. – 2016. - №2. - С. 3-12. – 0,88 п.л. (авторских 0,61 п.л.).
11. Хлевная Е. А. Оценка эффективности бизнес-процессов в холдинге на основе системы сбалансированных показателей / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная // Лизинг. – 2015. - №11-12. - С. 26-31. – 0,71 п.л. (авторских 0,56 п.л.).
12. Хлевная Е. А. Оперативный анализ и контроллинг финансовых потоков в холдингах / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная // Управленческий учет. – 2015. - №10. - С. 38-48. – 0,66 п.л. (авторских 0,55 п.л.).
13. Хлевная Е. А. Сбалансированный механизм управления бизнес-процессами на предприятиях химической промышленности / Е. А. Хлевная // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. - №5. - С. 79-84. – 0,35 п.л.
14. Хлевная Е. А. Бюджетирование как инструмент реализации стратегии и управления развитием предприятия / Е. А. Хлевная // Управленческий учет. –

2009. - №2. - С. 103-112. – 0,42 п.л.

После получения заключения организации, в которой была выполнена диссертация, по теме диссертационной работы опубликовано 7 работ в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК РФ общим объемом 5,3 п. л., из них авторский вклад составляет 3,51 п.л.

Наиболее значимые результаты диссертационной работы, отражающие научную новизну выполненного исследования, представлены в следующих публикациях:

15. Хлевная Е. А. Мониторинг экономических показателей в системе управленческого учета и контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов / Е. А. Хлевная // Управленческий учет. – 2017. - №5. - С. 17-27. – 0,9 п.л.

16. Хлевная Е. А. Процессно-ориентированный управленческий учет в системе контроллинга в холдингах / Е. А. Хлевная // Управленческий учет. – 2017. - №6. - С. 22-29. – 0,7 п.л.

17. Хлевная Е. А. Контроллинг в стратегическом управлении бизнес-процессами лизинговой компании / Е. А. Хлевная // Лизинг. – 2017. - №1. - С. 38-44. – 0,8 п.л.

18. Хлевная Е. А. Методы повышения экономической безопасности российских холдингов: оптимизация ресурсного потенциала и контроль лизинговых сделок / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная, И.Р. Дун // Лизинг. – 2017. - №1. - С. 18-25. – 1 п.л. (авторских 0,33 п.л.).

19. Хлевная Е. А. Стратегический управленческий учет в системе контроллинга бизнес-процессов предприятий химической отрасли / Е. А. Хлевная // Вопросы региональной экономики. Т. 30. – 2017. - №1. - С. 152-157. – 0,5 п.л.

20. Хлевная Е. А. Современная философия гибкого управления на основе поведенческого бизнес-анализа и контроллинга / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная, А.Д. Елина, А.А. Смирнова // Контроллинг. – 2017. - №64. - С. 50-57. – 0,6 п.л. (авторских 0,15 п.л.).

Недостовверных сведений об опубликованных соискателем ученой степени работах, в которых изложены основные научные результаты диссертации, и заимствования материалов или отдельных результатов без указания источника,

установлено не было.

На диссертацию и автореферат поступило 12 отзывов из:

1. ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова», подписан д.э.н., профессором Суйцем В.П., заведующим кафедрой учета, анализа и аудита экономического факультета;

2. ФГБОУ ВО «Омский государственный университет им Ф.М. Достоевского», подписан д.э.н., доцентом Горловской И.Г., профессором кафедры экономики и финансовой политики;

3. ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА им. К.А. Тимирязева», подписан д.э.н., профессором Хоружий Л.И., профессором кафедры бухгалтерского учета;

4. Чебоксарского кооперативного института (филиала) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации», подписан д.э.н., профессором Елагиным В.И., заведующим кафедрой финансов;

5. Сочинского научно-исследовательского центра Российской академии наук, подписан д.э.н., профессором Амирхановым М.М., директором;

6. ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева», подписан д.э.н., профессором Коваленко Е.Г., заведующей кафедрой государственного и муниципального управления;

7. ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», подписан д.э.н., профессором Шевченко И.В., заведующим кафедрой «Мировой экономики и менеджмента», деканом экономического факультета;

8. ФГБОУ ВО «Самарский государственный экономический университет», подписан д.э.н., профессором Пискуновым В.А., заведующим кафедрой учета, анализа и аудита;

9. ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», подписан д.э.н., профессором Каморджановой Н.А., заведующей кафедрой аудита и внутреннего контроля и профессором кафедры аудита и

внутреннего контроля Гульпенко К.В.;

10. ФГБУ Института экономики Российской академии наук, подписан д.э.н., профессором, действительным членом РАЕН Каравасовой И.В., главным научным сотрудником, руководителем сектора экономической безопасности;

11. ФГБНУ ВО «Всероссийский селекционно-технологический институт садоводства и питомниководства», подписан д.э.н., профессором Куликовым И.М., директором;

12. ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», подписан д.э.н., профессором Института экономики и финансов Ивашкевич В.Б.

Все отзывы положительные. В отзывах содержатся замечания: требуют обоснования утверждения, что авторский подход к формированию системы показателей-индикаторов позволяет оценивать эффективность выстроенных бизнес-процессов и степень достижения поставленных целей, а также перенастраивать систему в соответствии с изменениями внешней среды; представленные рекомендации по адаптации организационно-производственной структуры холдингов под бизнес-процессы и центры финансовой ответственности следовало бы конкретизировать; в работе практически не затронуты финансово-экономические аспекты трансформации информационно-аналитического сопровождения контроля бизнес-процессов; разработка методических рекомендаций по системной увязке элементов финансового контроллинга в процессе внедрения должна быть циклично связана с дальнейшим совершенствованием методического инструментария и как результат приводить к систематизации и развитию теории финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов; описание системы процессно-ориентированного управленческого учета выглядит излишне объемной, в то время как вопрос формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов в соответствии с типизацией представлен не столь полно; механизм определения потребностей холдинга в информационных источниках с учетом состояния как внешней, так и внутренней среды изложен недостаточно подробно; не раскрыты источники информации, а так же сценарный анализ на базе бюджетирования;



следовало более полно раскрыть последовательность этапов формирования системы оперативного финансового контроллинга бизнес-процессов; следовало бы показать в чем заключается эффект от применения показателей и каковы особенности их отбора; следовало бы уделить больше внимания вопросу подбора и группировке показателей в соответствии с декомпозированными на уровень центров финансовой ответственности целями; описание предложенного учетно-методического инструментария системы финансового контроллинга следовало изложить более полно; следовало ввести систему ранжирования значимости показателей в соответствии с целями и ответственными за их выполнение сотрудниками (владельцами процессов); следовало бы выделить основные концептуальные подходы к системе контроллинга отечественных и зарубежных авторов, а также преимущества поэтапного внедрения системы финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах; автору следовало бы формализовать методику формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов в соответствии с типизацией по характеристикам комплексности и динамичности в виде алгоритма; некоторые суждения и выводы диссертанта представляются спорными, например, о создании специальных департаментов финансового контроллинга в промышленных холдингах, подчиненных непосредственно собранию акционеров.

Однако замечания носят рекомендательный характер и не связаны с основными положениями и выводами диссертации. В процессе защиты соискателем даны все необходимые разъяснения, отмеченные в отзывах.

Выбор официальных оппонентов и ведущей организации обосновывается их широкой известностью своими достижениями в развитии экономических наук, наличием публикаций за последние пять лет по теме диссертации в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК Минобрнауки России и способностью оценить научную и практическую ценность диссертационной работы, их соответствием требованиям «Положения о присуждении ученых степеней» (утвержденного постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842).

**Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных**



**соискателем исследований:**

**систематизированы** концептуальные подходы к системе финансового контроллинга, что позволило сформировать авторскую концепцию, ориентированную на контроль бизнес-процессов в промышленных холдингах, направленную на обеспечение консолидированного информационно-аналитического сопровождения контроля за бизнес-процессами на всех уровнях промышленных холдингов с предоставлением обоснованных прогнозов их развития с учетом обратной связи со стороны руководителей и собственников;

**изучен и классифицирован** эволюционный процесс внедрения контроллинга с момента начала его применения в промышленных компаниях, что позволило выявить тенденции его становления в соответствии с периодами развития промышленности и послужило основой для разработки системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов;

**разработан** учетно-методический инструментарий системы финансового контроллинга, учитывающий специфику и архитектуру бизнес-процессов промышленных холдингов, основанный на использовании в комплексе: системы сбалансированных показателей, системы описания бизнес-процессов и системы анализа вероятных сценариев, что обеспечивает научно-методическую базу повышения эффективности системы финансового контроллинга бизнес-процессов;

**разработана** методология формирования комплексной интеграционно-ориентированной модели финансового контроллинга бизнес-процессов, включающей процесс стратегического и оперативного контроллинга, процедур их взаимодействия и информационно-аналитического сопровождения, использующая принципы, заложенные философией гибкого управления и обеспечивающая информационно-аналитическую поддержку функционирования всех бизнес-единиц промышленных холдингов;

**уточнен** понятийный аппарат системы финансового контроллинга бизнес-процессов, что позволяет усовершенствовать теоретическую базу для разработки методического обеспечения стратегического и оперативного финансового контроллинга бизнес-процессов с учетом специфики промышленных холдингов;

**разработан** подход к развитию теории и практики экономического анализа оценки эффективности предпринимательской деятельности на основе философии гибкого управления, который позволяет оценивать эффективность выстроенных бизнес-процессов и степень достижения поставленных целей, обеспечивая перенастройку системы в соответствии с динамикой изменений внешних и внутренних факторов влияния;

**предложена система процессно-ориентированного управленческого учета**, позволяющая проводить анализ оперативных информационных данных о статьях затрат в разрезе отдельных бизнес-процессов и центров финансовой ответственности, оценивать эффективность каждого бизнес-процесса и вклад каждого центра ответственности и владельца процесса в реализацию стратегии развития холдинга;

**разработаны** методические рекомендации для процедур поэтапного внедрения системы финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах в соответствии со структурой: центры финансовой ответственности, бизнес-процессы, контрольные показатели, учитывающие всю совокупность возникающих рисков и определяющие системный подход к функциональным составляющим.

**Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:**

**систематизированы** этапы развития контроллинга в соответствии с периодами развития промышленности, что позволило выявить и обобщить ключевые проблемы формирования контроллинга, определить приоритетные направления совершенствования концепции контроллинга в промышленных холдингах, обосновать комплексный подход к формированию системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов, включающий развитие методологии управленческого учета, методического обеспечения мониторинга и анализа эффективности бизнес-процессов, прогнозирования и оценки рисков в условиях глобализации и диверсификации производств;

**предложена** комплексная интеграционно-ориентированная модель

финансового контроллинга бизнес-процессов, использующая принципы, заложенные философией гибкого управления и включающая процесс оперативного и стратегического контроллинга, процедур их взаимодействия и информационно-аналитического сопровождения, поддерживающая развитие структурных единиц промышленных холдингов, предоставляя информационно-аналитическую поддержку управления;

**разработан** методический инструментарий системы финансового контроллинга, позволяющий аккумулировать информационные потоки, содержащие сигналы отклонений фактического результата от желаемого, оценивать наиболее вероятные тренды развития и предлагать корректирующие мероприятия, включающий: систему сбалансированных показателей, систему описания бизнес-процессов, систему анализа вероятных сценариев;

**разработано** методическое обеспечение организации и функционирования процессно-ориентированного управленческого учета, ориентированного на контроль входной и выходной информации по бизнес-процессам и ликвидацию межпроцессных информационно-аналитических разрывов, что позволяет с наименьшими трудозатратами выделять по каждому процессу его начальные ресурсы, проводить анализ оперативных информационных данных о статьях затрат в разрезе отдельных бизнес-процессов и центров финансовой ответственности, выявлять проблемные бизнес-процессы, подлежащие корректировке;

**разработана** унифицированная методика формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов в соответствии с типизацией по характеристикам комплексности и динамичности, в зависимости от их сочетания, существенно повышающая эффективность бизнес-процессов холдинговых структур и позволяющая унифицировать процедуру выявления проблемных зон не нарушая целостности производственных и управленческих процессов.

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждается тем, что:**

**разработана и внедрена** система процессно-ориентированного

управленческого учета в промышленных холдингах, ориентированного на контроль входной и выходной информации по бизнес-процессам и ликвидации межпроцессных информационно-управленческих разрывов, что имеет существенное значение для обеспечения управляющей компании информацией о деятельности всех структурных единиц холдинга на основе учетной политики;

**разработана и внедрена** методика формирования системы оперативного финансового контроллинга в разрезе бизнес-процессов, позволяющая учитывать факторы, разнонаправленно влияющие на бизнес-единицы холдинга и результаты их деятельности, выделять наиболее характерные и прогнозируемые для промышленных холдингов операционные риски;

**предложен** гибкий, адаптивный подход к формированию системы контрольных показателей-индикаторов для оценки деятельности холдинга в целом, бизнес-единиц и бизнес-процессов, определен формат представления показателей для каждого уровня, позволяющий оценивать эффективность выстроенных бизнес-процессов, степень достижения поставленных целей, а также адаптировать систему к изменению внешних и внутренних факторов.

**разработаны** практико-ориентированные рекомендации по поэтапному внедрению системы финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах, что обеспечивает повышение качества управленческого учета, информативность управленческой отчетности, результативность процедур мониторинга в единой системе финансового контроллинга холдинга, а также формирование достоверной консолидированной финансовой отчетности.

#### **Оценка достоверности результатов исследования выявила:**

**теоретические положения** диссертации построены на анализе и обобщении результатов научно-практических разработок известных российских и зарубежных ученых в области финансового контроллинга, теоретико-методологических проблем контроллинга, управленческого учета и контроллинга в промышленных компаниях, оценки бизнес-процессов комплексными показателями;



**идея** диссертации состоит в разработке авторского подхода к формированию системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов, включая комплексный информационно-аналитический инструментарий контроля бизнес-процессов;

**использована** научная гипотеза применения учетно-аналитического подхода к финансовому контроллингу, основанного на его представлении в качестве информационно-аналитической компоненты управленческого процесса, что позволило предложить теоретико-методологические, научно-методические и концептуальные положения формирования комплексной интеграционно-ориентированной модели финансового контроллинга бизнес-процессов, включающей процесс оперативного и стратегического контроллинга и процедур их взаимодействия.

Результаты проведенного исследования Хлевой Е.А. имеют практическую значимость для совершенствования системы финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах с использованием комплексного учетно-методического и контрольного инструментария, которая обеспечивает повышение результативности информационно-аналитической и контрольной деятельности сложноинтегрированных холдинговых структур с государственным участием.

Основные положения диссертационной работы апробированы и нашли практическое применение в деятельности российских промышленных холдингов НТЦ «Нуклон», Деловой Альянс», НПК «ИнфраИндустрия», ГК «СМ Финанс», использованы в консалтинговых проектах ООО «Бизнес-решения» (торговая марка SBS Consulting), ООО Международного центра «Креативные технологии консалтинга», в двух грантах и трех научно-исследовательских работах, выполненных Российским экономическим университетом имени Г.В. Плеханова с участием соискателя в 2014-2016 гг.

**Личный вклад соискателя состоит в:**

**апробации** результатов исследования, что подтверждено справками о внедрении;

**разработке** теоретических аспектов системы финансового контроллинга

бизнес-процессов, прикладного комплексного информационно-аналитического инструментария в виде совокупности методик управленческого учета и контроллинга, методического обеспечения анализа и оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности промышленных холдингов и практических рекомендаций.

**непосредственном участии** на всех этапах исследовательского процесса, включая изучение специфики промышленных холдингов и особенностей их функционирования с позиции экономического, юридического, бухгалтерского интеграционного, процессного и ситуационного подходов; в подготовке публикаций и выполнении научно-исследовательских работ по теме диссертации;

**публичном обсуждении** результатов диссертации на международных конференциях, круглых столах, научно-исследовательских семинарах, в изданиях, рекомендуемых Высшей аттестационной комиссией Министерства образования и науки Российской Федерации.

Диссертация охватывает основные вопросы поставленной научной задачи и соответствует критерию внутреннего единства, что подтверждается наличием последовательного плана исследования, научно обоснованной методологической платформы, четко сформулированной концепции исследования.

Оценка соответствия требованиям «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. №842 выявила, что:

- полученные научные результаты соответствуют Паспорту научных специальностей ВАК при Минобрнауки России (по экономическим наукам) по специальности 08.00.12 - Бухгалтерский учет, статистика: пунктам: 1 «Бухгалтерский учет» пп. 1.7. «Бухгалтерский (финансовый, управленческий, налоговый и др.) учет в организациях различных организационно-правовых форм, всех сфер и отраслей»; 2 «Экономический анализ» пп. 2.3. «Развитие методологии комплекса методов оценки, анализа, прогнозирования экономической деятельности», 2.8. «Экономический анализ и оценка эффективности предпринимательской деятельности», 2.12. «Теория и методология

контроллинга»; 2.13. «Теория и методология бюджетирования», 2.15. «Анализ и прогнозирование финансового состояния организации», 2.17. «Методология применения современных информационных и коммуникационных технологий в области экономического анализа»;

- основные научные результаты проведенного диссертационного исследования содержатся в работах, опубликованных соискателем в авторитетных реферируемых изданиях. В работе отсутствуют недостаточные сведения об опубликованных работах;

- диссертация соответствует требованиям пп. 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней» и представляет собой законченную научно-квалификационную работу, в которой решена важная государственная и экономически значимая научная проблема, связанная с теоретической разработкой и практическим внедрением положений концепции финансового контроллинга бизнес-процессов и методического обеспечения системы финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах на основе развития методологии учетного и методического инструментария анализа и контроля.

На заседании 19 октября 2017 г. диссертационный совет принял решение присудить Хлевой Е.А. ученую степень доктора экономических наук.

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 18 человек, из них 18 докторов наук по специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика, участвовавших в заседании, из 27 человек, входящих в состав совета, проголосовали: «за» – 18, «против» – нет, недействительных бюллетеней - нет.

Председатель  
диссертационного совета Д.212.196.06  
д.э.н., профессор



Зарова Елена Викторовна

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д.212.196.06,  
д.э.н., профессор

Кучмаева Оксана Викторовна

«20» октября 2017 г.