

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«**Российский государственный университет
им. А.Н. Косыгина
(Технологии. Дизайн. Искусство)**»

Садовническая ул., д. 33, стр.1, Москва, 117997
Тел. +7(495)951-58-01, Факс +7(495)953-02-97
www.mgudt.ru E-mail: info@mgudt.ru
ОГРН 1027739119561, ИНН/КПП 7705001020/770501001

№ 87-01-214/16
На № _____ от _____

«Утверждаю»

Проректор по научной работе
ФГБОУ ВО «Российский государственный
университет им. А.Н. Косыгина»,
канд. психол. наук., профессор



Кащеев О.В.

2017 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

на диссертационную работу Хлевной Елены Анатольевны
на тему: «Методология формирования системы финансового контроллинга
бизнес-процессов промышленных холдингов»,
представленную на соискание ученой степени доктора экономических наук
по специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика

1. Актуальность темы диссертационного исследования

Интегрированный бизнес сегодня функционирует в самых различных отраслях и секторах экономики, охватывает разные уровни экономической системы от регионального до транснационального, характеризуется двумя основными тенденциями: интеграцией хозяйствующих субъектов различных отраслей экономики, включая промышленность и финансовые институты, и расширением деятельности за счет создания дочерних компаний и филиалов.

Для решения проблемы формирования системы финансового контроллинга в сложно интегрированных холдинговых структурах требуется совершенствование методологии контроллинга, информационно-аналитических методов и инструментальных средств финансового контроллинга, разработка концептуального подхода, учитывающего вызовы современной экономической среды, характеризующейся высоко динамичными преобразованиями, обеспечивающего повышение результативности контрольно-диагностического и организационно-методического инструментария финансового контроллинга.

Анализ используемых в российских холдингах систем контроллинга, позволяет утверждать, что эффект от внедрения контроллинга сокращает издержки и увеличивает прибыль, однако при использовании инструментальных средств контроллинга

промышленные холдинги сталкиваются с рядом проблем, связанных с несовершенством методического обеспечения финансового контроллинга, отсутствием консолидированных информационно-аналитических процедур контроля за бизнес-процессами и обоснования прогнозов развития на всех уровнях промышленных холдингов, что обуславливает необходимость разработки методологии формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов. Это подтверждает актуальность, научную значимость и практическую востребованность диссертационного исследования Хлевной Е.А.

2. Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций

Представленная работа характеризуется достаточно высокой степенью обоснованности теоретических положений, выводов и практических рекомендаций. Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых по вопросам теоретико-методологических проблем контроллинга, управленческого учета и контроллинга в промышленных компаниях, оценки бизнес-процессов комплексными показателями, финансового контроллинга.

Сформулированные выводы и рекомендации являются следствием системного анализа концепций контроллинга, эффективности контроля деятельности консолидированного бизнеса, эмпирического исследования, анализа теоретического и практического материала. При обработке и анализе информационных данных применялись методы системного анализа, экспертных оценок, интеграционного, процессного и ситуационного подходов к изучению учетно-аналитической системы бизнес-процессов в промышленности.

Достоверность результатов исследования подтверждается результатами апробации и обеспечивается постановкой цели и задач, отвечающих актуальности развития методологии формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов, учитывающая вызовы современной экономической среды, характеризующейся высоко динамичными преобразованиями, неустойчивостью ключевых индикаторов, а также адаптацию к специфике процессно-ориентированной деятельности промышленных холдингов. Результаты исследования опубликованы в 25 научных статьях в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России, докладывались на международных научных конференциях, использованы в научно-исследовательских разработках, внедрены в практику финансово-хозяйственной деятельности российских промышленных холдингов,

реализованы в консалтинговых проектах ООО «Бизнес-решения» (торговая марка SBS Consulting).

3. Оценка внутреннего единства и структуры работы

Диссертация Хлевной Е.А. обладает внутренним единством содержания, логичной структурой изложения материала и последовательным раскрытием задач исследования.

Среди поставленных и решенных задач диссертационной работы следует отметить разработку и апробацию методологии формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов: создание концепции финансового контроллинга бизнес-процессов с учетом специфики промышленных холдингов; выделение учетно-методического инструментария финансового контроллинга, ориентированный на особенности бизнес-процессов в промышленных холдингах; представление методологии формирования комплексной интеграционно-ориентированной модели финансового контроллинга бизнес-процессов, включающей процесс оперативного и стратегического контроллинга; построение трехуровневой системы контрольных индикаторов для оценки деятельности холдинга в целом, бизнес-единиц и бизнес-процессов, а также формат их представления для каждого уровня; создание методики формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов в соответствии с их типизацией.

Анализ содержания работы показывает, что все поставленные задачи решены в полном объеме. Достигнута цель исследования, заключающаяся в разработке методологии формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов.

В первой главе систематизированы историко-логические этапы возникновения и развития контроллинга, выявлены различные подходы к периодизации и смысловым значениям экономических событий каждого периода. На основании обобщения данных подходов и последовательности периодов развития промышленности, предложена авторская периодизация становления контроллинга, тесно связанная с развитием промышленности и обосновывающая необходимость создания инновационной концепции контроллинга в соответствии с требованиями современного этапа (стр. 59).

Во второй главе раскрыто методологическое обоснование концепции финансового контроллинга как совокупности суждений о его функциональном назначении в разрезе его целей, задач и объектно – предметной сущности (стр. 84). Разработан учетно-методический инструментарий системы финансового контроллинга, учитывающий специфику бизнес-процессов промышленных холдингов и основанный

на использовании в комплексе: системы сбалансированных показателей, системы описания бизнес-процессов, системы анализа вероятных сценариев (стр. 87–96). Разработана система организационно-экономических характеристик финансового контроллинга бизнес-процессов, дополнены принципы формирования системы финансового контроллинга, поддерживающие ее функционирование и обеспечивающие взаимодействие основных ее элементов на современном этапе развития промышленности с учетом специфики промышленных холдингов (стр. 99–102).

В третьей главе разработана методология формирования комплексной интеграционно-ориентированной модели финансового контроллинга бизнес-процессов, включающей процесс стратегического и оперативного контроллинга, обеспечивающая методологическое единство увязки оперативных задач со стратегией развития на основе философии гибкого управления (стр. 126–145), в том числе, предложены рекомендации по разработке учетно-аналитического инструментария системы стратегического финансового контроллинга бизнес-процессов в холдинговых структурах (стр. 146–189); методика формирования системы оперативного финансового контроллинга бизнес-процессов (стр. 180); методические рекомендации по анализу действующей в холдинге методики бюджетирования и ее корректировке с целью дальнейшего применения в системе оперативного финансового контроллинга (стр. 183–184); методика построения интегрированной целевой процессно-ориентированной модели бюджетирования для регулярного мониторинга эффективности бизнес-процессов и выявления критических ситуаций при нарушении финансового равновесия (стр. 185–187); методика непрерывного мониторинга и контроля эффективности бизнес – процессов на протяжении всего операционно-управленческого цикла (стр. 189–192); методика анализа и процедур минимизации рисков (стр. 195–196).

Четвертая глава посвящена вопросам совершенствования методического обеспечения системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов. Автором усовершенствован методический подход к разработке методики организации и функционирования процессно-ориентированного управленческого учета (стр. 197–219). Особое внимание заслуживает разработанная методика формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов, гибкий, адаптивный подход к формированию системы контрольных показателей-индикаторов для оценки деятельности холдинга в целом, бизнес-единиц и бизнес-процессов (стр. 221–250). Для оценки эффективности выстроенных бизнес-процессов, степени достижения поставленных целей и адаптации холдинга к изменению внешних и внутренних факторов предложен формат представления показателей для: уровня холдинга, уровня бизнес-единиц, бизнес-процессов (стр. 251). Разработана унифицированная методика

формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов в соответствии с типизацией по характеристикам комплексности и динамичности, в зависимости от их сочетания (стр. 260), сформирован прототип системы показателей входа, трансформации и результата бизнес-процессов, обеспечивающий взаимоувязку содержания бизнес-процесса с его типизацией в соответствии с разработанной методикой (стр. 261-262).

В пятой главе обоснованы практико-ориентированные рекомендации по поэтапному внедрению системы финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах в соответствии со структурой: центры финансовой ответственности, бизнес-процессы, контрольные показатели (стр. 270—281) Разработан регламент процедур поэтапного внедрения системы финансового контроллинга бизнес-процессов, включающий методику диагностики и корректировки бизнес-процессов верхнего уровня, методику разработки и внедрения единых стандартов в области управленческого учета, планирования и бюджетирования, построения финансовой структуры, формирования и внедрения системы контрольных показателей (стр.282, 431—451, приложение 35). Предложены рекомендации исключения подразделений контроллинга из организационной иерархии и, с целью обеспечения экономической безопасности, создания департаментов финансового контроллинга, подчиняющихся непосредственно собранию акционеров, что приобретает особую актуальность в холдинговых структурах с долевым участием государства (стр. 268—269).

Научные разработки автора обладают высокой степенью универсальности и применимы в оценке эффективности деятельности сложноинтегрированных холдинговых структур с долевым участием государства.

4. Новизна научных положений и рекомендаций

Научная новизна диссертационного исследования Хлевой Е.А. заключается в разработке комплекса теоретико-методологических положений, направленных на совершенствование системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов, обеспечивающих развитие методологии, информационно-аналитического инструментария финансового контроллинга бизнес-процессов, обеспечивающего поддержку управленческих решений и повышение их эффективности за счет внедрения процессно-ориентированного управленческого учета, гибкой настраиваемой системы индикаторов мониторинга бизнес-процессов, аналитических методов прогнозирования внешней и внутренней среды в деятельности промышленных холдингов.

В качестве наиболее значимых результатов диссертационного исследования можно отметить:

— систематизированы историко-логические этапы возникновения и развития контроллинга, выявлены тенденции его становления в соответствии с периодами развития промышленности; обобщены современные ключевые проблемы, состоящие в несовершенстве методического обеспечения финансового контроллинга, отсутствием консолидированных информационно-аналитических процедур контроля за бизнес-процессами и обоснования прогнозов развития на всех уровнях промышленных холдингов; сформирован комплексный подход к формированию системы финансового контроллинга промышленных холдингов, позволяющий выявить проблемы анализа и контроля эффективности бизнес-процессов, развить методологию управленческого учета и отчетности, совершенствовать систему бюджетирования, анализа и оценки экономической деятельности промышленных холдингов (стр. 87);

— разработана концептуально-логическая схема организации системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов, отвечающая признакам системности и основанная на комплексе взаимосвязанных целей, задач, методического и инструментального обеспечения, направленных на разработку обоснованных рекомендаций на основе анализа внешней и внутренней информации с целью поддержания жизнеспособности и увеличения эффективности на разных этапах жизненного цикла сложноинтегрированных холдинговых структур (стр. 92 - 98);

— предложен учетно-методический инструментарий, предназначенный для диагностики и своевременного выявления критических ситуаций через определенный алгоритм работы бизнес-процессов и возобновляемых финансовых ресурсов холдинга во взаимосвязи с внутренней и внешней средой (стр. 87). Разработаны организационно-экономические характеристики формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов (стр. 99—101);

— разработана методология формирования комплексной интеграционно-ориентированной модели финансового контроллинга бизнес-процессов, использующая принципы, заложенные философией гибкого управления;

— систематизированы существующие проблемы развития методологии финансового контроллинга в промышленных холдингах, в том числе, отсутствие взаимосвязи между оперативным и стратегическим контроллингом, что учтено в разработке авторской модели, обеспечивающей взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга, процедур их взаимодействия и информационно-аналитического сопровождения (стр. 143);

— усовершенствован методический подход к разработке методики

организации и функционирования процессно-ориентированного управленческого учета ориентированного на контроль входной и выходной информации по бизнес-процессам и ликвидацию межпроцессных информационно-аналитических разрывов. (стр. 197–219);

– разработана методика формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов, состоящая из трех иерархически выстроенных уровней: для оценки деятельности холдинга в целом, бизнес-единиц и бизнес-процессов. Выделены критерии отбора и определен формат представления показателей для каждого уровня: для уровня холдинга – факторы создания стоимости в соответствии с долей и степенью влияния на внешних рынках; для уровня бизнес-единиц – результаты деятельности в соответствии с декомпозицией приоритетных стратегических целей холдинга; для бизнес-процессов – индикаторы операционной эффективности для анализа и агрегирования в зависимости от потребностей вышестоящих уровней (стр. 221–250);

– разработана унифицированная методика формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов в соответствии с типизацией по характеристикам комплексности и динамичности, в зависимости от их сочетания (стр. 260), сформирован прототип системы показателей входа, трансформации и результата бизнес-процессов, обеспечивающий взаимоувязку содержания бизнес-процесса с его типизацией в соответствии с разработанной методикой (стр. 261–262);

– разработан регламент процедур поэтапного внедрения системы финансового контроллинга бизнес-процессов, включающий методику диагностики и корректировки бизнес-процессов верхнего уровня, методику разработки и внедрения единых стандартов в области управленческого учета, планирования и бюджетирования, построения финансовой структуры, формирования и внедрения системы контрольных показателей (стр.282).

5. Значимость результатов

Теоретическая значимость диссертационного исследования Хлевой Е.А. состоит в разработке нового концептуального подхода и методологии формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов, что позволило усовершенствовать контрольно-диагностический и организационно-методический инструментарий на основе согласованного взаимодействия процессно-ориентированного управленческого учета и показателей мониторинга по типам бизнес-процессов. Методологические разработки в области управленческого учета, бюджетирования, мониторинга, анализа и оценки экономической деятельности будут

способствовать развитию теории финансового контроллинга и повышению эффективности бизнес-процессов промышленных холдингов.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанные автором методики процессно-ориентированного управленческого учета, формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов в соответствии с типизацией по характеристикам комплексности и динамичности, формат представления показателей-индикаторов для оценки деятельности холдинга в целом, бизнес-единиц и бизнес-процессов, процедуры поэтапного внедрения системы финансового контроллинга бизнес-процессов внедрены в практику финансово-хозяйственной деятельности российских промышленных холдингов, что подтверждается актами внедрения.

6. Конкретные рекомендации по использованию полученных результатов

Результаты диссертационного исследования Хлевой Е.А. рекомендуются к использованию промышленными холдингами в виде методики формирования системы оперативного финансового контроллинга бизнес-процессов, включая методические рекомендации по анализу действующей в холдинге методики бюджетирования, построению интегрированной целевой процессно-ориентированной модели бюджетирования для регулярного мониторинга эффективности бизнес-процессов и выявления критических ситуаций при нарушении финансового равновесия, непрерывного мониторинга и контроля эффективности бизнес – процессов на протяжении всего операционно-управленческого цикла, анализа и процедур минимизации рисков; методики организации и функционирования процессно-ориентированного управленческого учета; унифицированная методика формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов в соответствии с типизацией по характеристикам комплексности и динамичности, в зависимости от их сочетания.

В сложноинтегрированных холдинговых структурах с долевым участием государства рекомендуется использовать разработанные рекомендации исключения подразделений контроллинга из организационной иерархии и, с целью обеспечения экономической безопасности, создания департаментов финансового контроллинга, подчиняющихся непосредственно собранию акционеров, методику формирования комплексной интеграционно-ориентированной модели финансового контроллинга бизнес-процессов, включающей процесс стратегического и оперативного контроллинга, обеспечивающая методологическое единство увязки оперативных задач со стратегией развития, методику формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-

процессов в соответствии с типизацией по характеристикам комплексности и динамичности, в зависимости от их сочетания, включая прототип системы показателей входа, трансформации и результата бизнес-процессов, обеспечивающий взаимоувязку содержания бизнес-процесса с его типизацией в соответствии с разработанной методикой, практико-ориентированные рекомендации по поэтапному внедрению системы финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах.

7. Недостатки и замечания

Отмечая положительные стороны диссертации Хлевой Е.А., считаем необходимым также остановиться на ряде недостатков и моментов, которые, на наш взгляд, представляются дискуссионными.

– В параграфе 3.2 достаточно обоснованно раскрыт авторский подход к разработке учетно-аналитического инструментария стратегического финансового контроллинга бизнес-процессов в холдинговых структурах, однако вопросы оценки эффективного использования предложенного инструментария рассмотрены не подробно.

– Автором предлагается методика построения интегрированной целевой процессно-ориентированной модели бюджетирования для регулярного мониторинга эффективности бизнес-процессов и выявления критических ситуаций при нарушении финансового равновесия, однако не сказано, каким образом проводить процедуры поэтапного внедрения данной методики в систему управленческого учета холдинговых структур.

– При рассмотрении показателей мониторинга эффективности бизнес-процессов операционного уровня, считаем необходимым раскрыть вопрос выделения наиболее значимых критериев отклонения, благодаря которым выявляются расхождения между достигнутой и запланированной величиной показателя.

– Интересно было бы ознакомиться с предложениями автора, касающимися регламентации процедур финансового контроллинга бизнес-процессов применительно к специфике отдельных бизнес-единиц холдинга и их консолидации в рамках единой холдинговой структуры.

Считаем, что указанные замечания носят рекомендательный характер и не влияют на общую положительную оценку диссертационной работы в целом, они доказывают многоаспектность предметной области, которая представляет собой новое и актуальное направление в экономической науке в целом и специальности 08.00.12 – «Бухгалтерский учет, статистика» в частности.

8. Заключение

Диссертационная работа Хлевной Елены Анатольевны на тему «Методология формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов» является завершенным научным исследованием, выполненным самостоятельно на высоком научном уровне. Обоснованность и достоверность основных научных положений, выводов и рекомендаций не вызывает сомнений. Научные результаты, полученные автором, обладают высокой теоретической и практической значимостью, что подтверждается их апробацией в виде научных публикаций, выступлений на научных конференциях, внедрением в практику финансово-хозяйственной деятельности промышленных холдингов.

Автореферат и публикации автора по теме исследования полностью отражают содержание основных научных результатов диссертационной работы. В диссертации ссылки на авторов и источники заимствования материалов и отдельных результатов оформлены должным образом.

Диссертационная работа соответствует паспорту научной специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика, в т.ч. 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».

Учитывая актуальность, теоретическую и практическую значимость полученных результатов, считаем, что диссертация Хлевной Е.А. представляет собой завершенную научно-квалификационную работу, содержащую совокупность методологических разработок, направленных на решение проблемы повышения результативности контрольно-диагностического и организационно-методического инструментария системы финансового контроллинга бизнес-процессов, внедрение которых вносит значительный вклад в экономический рост промышленных холдингов и стратегическое развитие России.

Диссертационная работа удовлетворяет требованиям «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства от 24.09.2013 г. №842, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени доктора наук, а ее

автор Хлевная Елена Анатольевна заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика.

Результаты диссертационного исследования Хлевой Е.А. на тему «Методология формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов», настоящий отзыв ведущей организации на диссертацию, автореферат и опубликованные работы по теме исследования обсуждены и одобрены на заседании кафедры аудита и контроллинга ФГБОУ ВО «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина» 30 июня 2017 г. (протокол № 11). В обсуждении принимали участие: доктор экономических наук, профессор Зотикова О.Н. (08.00.12), доктор экономических наук, профессор Наседкина Т.И. (08.00.12), доктор экономических наук, профессор Полковский Л.М. (08.00.12), кандидат экономических наук, доцент Ливагина С.П. (08.00.12), кандидат экономических наук, доцент Ларионова А.А. (08.00.12).

Отзыв составлен доктором экономических наук, профессором Зотиковой Ольгой Николаевной.

Заведующая кафедрой
аудита и контроллинга
ФГБОУ ВО «Российский государственный
университет им. А.Н. Косыгина»,
д-р экон. наук, профессор

Зотикова Ольга Николаевна

Сведения о лице, подготовившем отзыв:

ФИО, ученая степень, звание, должность: Зотикова Ольга Николаевна, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой аудита и контроллинга

Почтовый адрес: 119071, Москва, ул. Малая Калужская д. 1

Электронная почта: kafedra.AiK.mgudt@mail.ru

Телефоны: 8(495) 955-35-59, 8(495) 955-35-62

Полное наименование организации: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина»

Официальный сайт организации: www.mgudt.ru



Подпись Зотиковой ОН

Заведующий Отдела кадров сотрудников
ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина»