

В диссертационный совет Д 212.196.06
на базе ФГБОУ ВО «Российский
экономический университет имени
Г. В. Плеханова»

**ОТЗЫВ
ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА**

**Доктора экономических наук, доцента Зимаковой Лилии
Александровны 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**

Актуальность темы диссертационного исследования

Актуальность темы диссертационного исследования Хлевной Елены Анатольевны определяется важной ролью финансового контроллинга в повышении эффективности холдинговых структур, обеспечении роста промышленного сектора экономики. Развитие информационно-аналитического инструментария финансового контроллинга является существенным фактором повышения эффективности промышленных холдингов за счет внедрения процессно-ориентированного управленческого учета и аналитических методов прогнозирования внешней и внутренней среды. Информационно-аналитические методы и инструментальные средства финансового контроллинга связывают в единую методологическую цепочку управленческий учет, мониторинг, анализ и контроль и обеспечивают поддержку управленческих решений, в том числе на государственном уровне.

Решению задач, связанных с проблемами контроллинга, посвящено значительное число публикаций зарубежных и отечественных авторов. Вместе с тем, следует отметить, что количество публикаций, посвященных методологии формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов, явно недостаточно. Совершенствование системы контроллинга должно основываться на информационно-аналитическом подходе, позволяющем поддерживать развитие промышленного холдинга в изменяющейся внешней среде и своевременно предупреждать о возникающих угрозах и отклонениях. В свою очередь, это требует разработки комплексного информационно-аналитического инструментария финансового контроллинга, обеспечивающего организационно-методическую и инструментальную

поддержку эффективности управления в промышленных холдингах.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций

Научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертационном исследовании Хлевной Е.А. основаны на глубоком анализе теоретических работ по тематике исследования, российской и зарубежной нормативно-правовой базе и практико-ориентированных стандартах по вопросам формирования и функционирования холдинговых структур, систем финансового контроллинга, сбалансированных показателей, контроля качества бизнес-процессов, ведения учета и составления отчетности. Методическая база исследования основана на комплексе методов системного анализа, экспертных оценок, интеграционного, процессного и ситуационного подходов к изучению учетно-аналитической системы бизнес-процессов.

Об обоснованности полученных результатов исследования, обладающих научной новизной, свидетельствует публикация 25 научных статей в ведущих рецензируемых научных журналах, рекомендованных ВАК РФ, а так же выступления на всероссийских и международных конференциях. Результаты диссертационной работы автора используются в деятельности российских промышленных холдингов Научно-технический центр «Нуклон», Деловой Альянс», НПК «ИнфраИндустрия» и др., использованы в консалтинговых проектах ООО «Бизнес-решения» (торговая марка SBS Consulting).

Новизна научных положений, выводов и рекомендаций

В качестве наиболее значимых научных результатов, представленных диссертантом, особо следует отметить следующие положения:

1. Автором обоснована целесообразность совершенствования учетно-методического инструментария, предназначенного для диагностики и своевременного выявления критических ситуаций через алгоритм работы бизнес-процессов и возобновляемых финансовых ресурсов во взаимосвязи с внутренней и внешней средой, который призван стать основой при формировании системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов. В связи с этим представляются весьма своевременными предложения диссертанта в отношении соединения результатов аналитической обработки внутренних и внешних информационных потоков для оценки наиболее вероятных трендов развития ситуации во внешнем и внутреннем поле компании (стр. 94). Предложена система описания бизнес-процессов, позволяющая осуществлять мониторинг и контроль каждого бизнес-процесса сложноинтегрированной

холдинговой структуры в режиме реального времени и обеспечивать взаимосвязь между стратегией развития холдинга, оперативным функционированием и контролем операционных бизнес-процессов (стр. 114-122).

2. Научный интерес представляют как разработанная автором методология формирования комплексной интеграционно-ориентированной модели финансового контроллинга бизнес-процессов (стр.143), так и применяемый учетно-аналитический инструментарий системы стратегического финансового контроллинга и методика формирования системы оперативного финансового контроллинга бизнес-процессов. Прослеживается взаимосвязь аналитики стратегии развития промышленных холдингов с разветвленной и многосоставной структурой с оперативным функционированием и контролем операционных бизнес-процессов (стр.146 – 196). Нельзя не согласиться с аргументированными выводами автора о важности комплексной оценки деятельности холдинга ориентируясь на стратегически определенные границы траектории развития и краткосрочный операционный результат через систему финансового контроллинга.

3. Разработанную автором методику организации процессно-ориентированного управленческого учета отличает четкое обоснование необходимости единых стандартов управленческого учета для всех бизнес-единиц и структурных подразделений холдинга для сравнения результатов деятельности и план-факт сопоставления в системе финансового контроллинга (стр.197). Для эффективного ведения процессно-ориентированного управленческого учета автор рекомендует «подстраивание» организационно-производственной структуры всех бизнес-единиц холдинга под бизнес-процессы с акцентом на их результативность и фиксацию входных и выходных данных процессов, что позволяет точно определять потребности в ресурсах по каждому бизнес-процессу, расширять границы анализа и мониторинга, находить «узкие» и «высокозатратные» места в деятельности бизнес-единиц холдинга (стр.199 - 202).

4. Новым представляется подход, использованный автором при разработке трехуровневой системы контрольных показателей-индикаторов для оценки деятельности холдинга, 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 (стр. 224). Автором не только обоснованы принципы формирования уровней показателей, основанные на

философии гибкого управления, но и предложены инструменты для объединения и систематизации показателей в системе финансового контроллинга (стр.242). Не смотря на то, что для каждого конкретного промышленного холдинга система показателей разрабатывается применительно к его стратегическим целям и оперативным задачам и исходя из специфических особенностей взаимодействия бизнес-единиц, основные элементы системы являются идентичными для различных холдинговых структур и основой для формирования собственного набора контрольных показателей.

5. Поскольку в сложноинтегрированных холдинговых структурах встречается различный состав бизнес-процессов, автором предлагается новый подход к методике формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов. С помощью выделения четырех типов бизнес-процессов, обнаруживающих сходные характерные черты, автор комплексно подошел к формированию систем характеристик показателей для каждого типа (стр.237). Предложенный подход направлен на многостороннюю оценку бизнес-процессов и предусматривает возможность разработки сценариев гибкого реагирования на изменение факторов внутренней и внешней среды промышленных холдингов.

Значимость диссертационного исследования для науки и практики

В работе показано наличие причинно-следственных связей разработанной концепции финансового контроллинга и предложенной учетно-информационной системы, системы анализа вероятных сценариев, системы сбалансированных показателей, что имеет научно-практическую значимость для развития промышленных холдингов в изменяющейся внешней среде. Значимость теоретических результатов диссертационного исследования заключается в разработке новых направлений научных исследований в сфере теории и методологии контроллинга, связанных с формированием системы финансового контроллинга бизнес-процессов.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанная методология формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов внедрена в практику реальной финансово-хозяйственной деятельности, что подтверждается актами внедрения.

Структура работы

Структурно диссертационная работа включает в себя: введение, пять глав, заключение, список использованных источников и приложения.

Во введении раскрыта актуальность темы, проведен анализ степени

изученности проблемы, определены цель, задачи, объект и предмет исследования, представлены элементы научной новизны и практическая значимость исследования.

В первой главе диссертации изложены результаты исследования теории и практики применения финансового контроллинга в промышленных холдингах, представлены экономические характеристики и теоретические предпосылки формирования холдинговых структур, проанализированы историко-логические этапы становления контроллинга, выявлены основные тенденции развития контроллинга в промышленных холдингах (стр. 18 – 61).

Во второй главе диссертации проведен сравнительный анализ российских и зарубежных концепций контроллинга, обоснован концептуальный подход к системе финансового контроллинга в соответствии со спецификой промышленных холдингов, предложена система описания бизнес-процессов в качестве основы финансового контроллинга на современном этапе развития промышленности (стр.62-125).

В третьей главе представлена процедура разработки методологии формирования системы финансового контроллинга, объединяющей стратегический и оперативный контроллинг бизнес-процессов промышленных холдингов, включая учетно-аналитический и методический инструментарий (стр.126-196).

В четвертой главе диссертации представлено методическое обеспечение системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов, предложены методики организации процессно-ориентированного управленческого учета и формирования систем показателей оценки эффективности бизнес-процессов (стр.197 -262).

В пятой главе обоснован алгоритм внедрения системы финансового контроллинга в финансово-хозяйственную деятельность промышленных холдингов, предлагается, соответствующее потребностям холдинговых структур, информационно-аналитическое обеспечение контроллинга (стр.263-330).

В заключении (стр.331-351) подведены итоги, выделены результаты и даны рекомендации по их использованию.

Содержание диссертации и публикаций соискателя свидетельствует о полном достижении поставленной цели, которая заключается в разработке концептуального подхода и методологии формирования системы финансового контроллинга бизнес-процессов промышленных холдингов.

Опубликованные автором работы полностью соответствуют содержанию диссертации и отражают основные элементы научной новизны исследования.

Недостатки и замечания по диссертационной работе

Вместе с тем, считаю необходимым обратить внимание на ряд замечаний по данной работе.

- Разрабатывая алгоритм диагностики ключевых систем, обеспечивающих стратегическое развитие промышленного холдинга, который завершается структурированием проблемных областей и разработкой отчета с диагностическими выводами и предварительными рекомендациями по совершенствованию систем и инструментов управления бизнесом, целесообразно было бы предложить форму отчета со структурированием возможных проблемных областей (стр.149).

- В рамках процедуры анализа сложившейся в холдинге корпоративной культуры предложены критерии ее эффективности (стр.178). При этом автором не достаточно четко определено, за счет каких числовых характеристик выявляется соответствие или несоответствие данным критериям результатов проведенного анализа.

- В авторской схеме разработки методики формирования системы оперативного финансового контроллинга, блоке 1 «Определение потребности в информационных данных» (Рис.3.22 на стр. 183 диссертации) следовало бы больше внимания уделить требованиям и группировке поступающей в систему информации.

- В рамках одиннадцатого научного результата автору следовало больше внимания уделить обоснованию необходимости обеспечения экономической безопасности и создания, подчиняющихся собранию акционеров, департаментов финансового контроллинга промышленных холдингов с разветвленной и многосоставной структурой.

Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней

Диссертация Хлевой Елены Анатольевны представляет собой законченную научно-исследовательскую квалификационную работу, в которой решена важная экономическая проблема повышения эффективности функционирования промышленных холдингов на основе развития методологии и прикладного инструментария финансового контроллинга, процессно-ориентированного управленческого учета и мониторинга бизнес-процессов.

Содержание автореферата Хлевой Елены Анатольевны соответствует диссертации, публикации отражают основные положения научной новизны

диссертационного исследования.

Все вышеизложенное позволяет утверждать, что направленность, содержание и область исследования диссертации соответствуют следующим подпунктам Паспорта отрасли наук «Экономические науки», специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика: 1 «Бухгалтерский учет» п.п. 1.7. «Бухгалтерский (финансовый, управленческий, налоговый и др.) учет в организациях различных организационно-правовых форм, всех сфер и отраслей»; 2 «Экономический анализ» п.п. 2.3. «Развитие методологии комплекса методов оценки, анализа, прогнозирования экономической деятельности», п.п. 2.8. «Экономический анализ и оценка эффективности предпринимательской деятельности», п.п. 2.12. «Теория и методология контроллинга», п.п. 2.13. «Теория и методология бюджетирования», п.п. 2.15. «Анализ и прогнозирование финансового состояния организации», п.п. 2.17. «Методология применения современных информационных и коммуникационных технологий в области экономического анализа» Паспорта отрасли наук «Экономические науки» специальности 08.00.12 - «Бухгалтерский учет, статистика». Работа по своему содержанию отвечает требованиям п. 9 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842 (в редакции Постановления Правительства Российской Федерации от 21 апреля 2016 г. № 335), а ее автор, Хлевная Елена Анатольевна, заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика».

Официальный оппонент:

профессор кафедры учета, анализа и аудита
федерального государственного автономного
образовательного учреждения высшего образования
«Белгородский государственный
национальный исследовательский университет»

д. э. н., доцент

Зимакова Лилия Александровна



308015, г. Белгород, ул. Победы, 85, корп. 10;
телефон (4722) 301300, E-mail: zimakova@bsu.edu.ru