Бюджетирование в системе управления финансами компаний холдингового типа

тема диссертации и автореферата по ВАК 08.00.10, кандидат экономических наук Савельева, Ирина Михайловна

**Год:**

2012

**Автор научной работы:**

Савельева, Ирина Михайловна

**Ученая cтепень:**

кандидат экономических наук

**Место защиты диссертации:**

Ульяновск

**Код cпециальности ВАК:**

08.00.10

**Специальность:**

Финансы, денежное обращение и кредит

**Количество cтраниц:**

170

## Оглавление диссертации кандидат экономических наук Савельева, Ирина Михайловна

Введение.

Глава 1. Теоретические основы бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа.

1.1. Бюджетирование в системе управления финансами компаний.

1.2. Генезис понятия, классификация, модели управления финансами компаний холдингового типа.

1.3. Особенности бюджетирования в компаниях холдингового типа.

Глава 2. Анализ практики бюджетирования в системе управления финансами вертикально-интегрированных компаний холдингового типа.

2.1. Особенности бюджетирования планомерно сформировавшегося авиационного холдинга ГрК «Волга-Днепр».

2.2. Организация бюджетирования формирующегося авиастроительного холдинга «Объединенная авиастроительная корпорация» на основе объединения действующих предприятий.

2.3. Процесс бюджетирования в системе управления финансами вертикальноинтегрированных компаниях холдингового типа.

Глава 3. Совершенствование бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа.

3.1. Построения эффективного процесса бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа.

3.2. Разработка системы контроля и управления отклонениями в процессе бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа.

## Введение диссертации (часть автореферата) На тему "Бюджетирование в системе управления финансами компаний холдингового типа"

Актуальность темы исследования. Финансовый кризис, начавшийся в 2008 г., показал неэффективность деятельности многих предприятий, что привело к их массовому банкротству. Наиболее жизнеспособными оказались компании, осуществляющие свою деятельность в различных интегрированных формах. Мировой опыт также свидетельствует о том, что даже в период кризиса крупные интегрированные структуры оказываются более устойчивыми к изменениям экономической ситуации. Таким образом, мы считаем необходимым исследование интегрированных структур, так как именно они являются основой экономики любой страны, поэтому объектом исследования было выбрано бюджетирование в системе управления финансами компаний холдингового типа

Глобальность, стремительность и оперативность - основные характеристики современного рынка. Эти тенденции бизнеса лежат в основе возрастающей роли специфических финансовых вопросов управления, где на первый план выходит вопрос о максимальной эффективности деятельности предприятий, добиться которой возможно, лишь постоянно планируя и контролируя. Очевидно, что от должной организации процесса управления финансами коренным образом зависит благополучие компании. Бизнес не может процветать без разработанных финансовых планов и контроля за их выполнением. 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.

Степень разработанности проблемы. Бюджетирование зародилось на Западе в странах с развитой рыночной экономикой. В связи с этим теоретические и практические проблемы бюджетирования широко представлены в работах зарубежных специалистов: Г. Андерсона, А.Апчерча, Р. Брейли, Ч.Гаррисона, Э. Джонса, К.Друри, Т. Карлина, Н.Майерса, Р.Манна, Ш. Миллза, Б. Нидлза, Дж.Риса, Дж.Г.Сигела, Дж.Фостера, Д. Фрейзера, Д. Хана, Ч.Т.Хорнгрена, Дж. Хоупа, Дж.К.Шима, Г.Эмерсона, Р.Энтони.

Первые попытки применения западных разработок в области бюджетирования в российской экономике были не совсем удачны. Это вызвано тем, что они требовали адаптации к российским системам учета и отчетности, а также к особенностям управления финансами компаний в России. В отечественной экономической литературе вопросы бюджетирования в системе управления финансами рассмотрены в трудах И.Т. Балабанова, И.А. Бланка, Л.П. Бажуткиной, A.C. Бобылевой, В.В. Бочарова, В.В. Гамаюнова, А.Е. Карпов, В.В. Ковалева, В.Н. Самочкина, Т.В. Сизова, Е.С. Стояновой, O.A. Хвостенко, В.Е. Хруцкого, А.Д. Шеремета, В.В. Янова и др.

Основоположниками теории управления финансами корпораций принято считать ведущих зарубежных экономистов А.Берли и Г.Минза, в дальнейшем их исследования были развиты в трудах зарубежных и российских ученых, таких как У. Батнер, К. Мейер, Д. Сейлер, М. Хессель, А. Шлейфер, C.B. Авдашева, JI.A. Базилевич, JÏ.B. Бурлаков, С.Б. Гальперина, М.И. Круглов, А.Д. Радыгин, Е.В. Чиркова и др.

Между тем, теоретические и методические вопросы постановки и совершенствования бюджетирования в системе управления финансами в компаниях холдингового типа отмечены лишь в отдельных публикациях и не носят системного характера.

Актуальность, практическая значимость и наличие недостаточно разработанных теоретических вопросов определили выбор темы данного исследования, его цель и задачи.

Область исследования. Диссертационное исследование проведено по специальности 08.00.10 - «Финансы, денежное обращение и кредит» в рамках части 1 «Финансы», п.З. «Финансы хозяйствующих субъектов», подпунктов п. 3.2. Организационно-экономические аспекты финансов предприятий и организаций, п. 3.5. Управление финансами хозяйствующих субъектов: методология, теория; трансформация корпоративного контроля, п. 3.13. Теория, методология, методика финансового планирования на уровне хозяйствующих субъектов, п. 3.29. Система финансового контроля в управлении предприятием: содержание, формы, методы и инструменты реализации Паспорта специальностей ВАК (экономические науки).

Объектом диссертационного исследования является бюджетирование в системе управления финансами компаний холдингового типа.

Предмет исследования - финансово-экономические отношения, возникающие в системе управления финансами компаний холдингового типа.

Целью исследования является развитие теоретических основ и разработка практических рекомендаций по совершенствованию бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа с целью получения максимального эффекта от объединения.

Для достижения цели исследования были поставлены следующие задачи:

- выявить сущность финансов холдинга и особенности процесса формирования холдингов в Российской Федерации;

- исследовать сущность бюджетирования в системе управления финансами предприятия;

- исследовать особенности бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа;

- провести анализ бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа на примере сформированного и формирующегося холдингов;

- определить основные проблемы бюджетирования в компаниях холдингового типа;

- разработать предложения по совершенствованию бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа.

Гипотеза научного исследования заключается в том, что в современных экономических условиях для предприятий любой степени интеграции, как правило, применяются одинаковые подходы к организации и реализации процесса бюджетирования в системе управления финансами, что не дает возможности получить дополнительный эффект от совместного управления финансами. В этой связи, по нашему мнению, необходима разработка принципиально нового алгоритма бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа, позволяющий получить эффект от интеграции предприятии.

Методологическую и теоретическую основу диссертационного исследования составили работы отечественных и зарубежных авторов по теоретическим и прикладным вопросам бюджетирования в системе управления финансами предприятия. В исследовании применялись следующие методы исследования: описательный, статистический, аналитический и системный. Для обработки исходной информации использовались качественный и количественный анализ, а также финансовый и статистический анализ. В качестве инструментария использовались средства вычислительной техники.

Научная новизна исследования заключается в расширении теоретических основ бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа, а также разработке практических рекомендаций по бюджетированию. Она подтверждается следующими научными результатами исследования, выносимыми на защиту:

1. Дано определение бюджетирования как функционального элемента управления финансами компаний, который включает составление, исполнение и организацию контроля за исполнением взаимосвязанных бюджетов.

2. Предложен новый метод бюджетирования в холдинге «сверху-вниз-наверх», что позволяет сочетать достоинства существующих методов планирования «снизу-вверх» и «сверху-вниз» и избежать существующих недостатков.

3. Сформулированы принципы бюджетирования в холдинге, такие как принцип единства, ответственности, оптимизации и «суммарной» прибыли, позволяющие организовать процесс бюджетирования и обеспечить реализацию целевых установок компаний холдингового типа.

4. Разработан укрупненный алгоритм построения эффективного процесса бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа, состоящий из трех последовательных этапов: обеспечение эффекта двойной интеграции, автоматизации процесса бюджетирования и организации системы контроля и управления отклонениями.

5. Предложен способ управления отклонениями бюджетных показателей в холдинге на основе двухуровневой системы бюджетного контроля, которая позволяет избежать ошибок при консолидации отклонений и управлять только значимыми отклонениями.

Теоретическая значимость исследования определяется актуальностью поставленных задач и заключается в развитии теории бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа. А именно, определение бюджетирования, новый метод, принципы бюджетирования, что позволяет существенно повысить уровень бюджетирования в холдингах. Отдельные положения диссертационного исследования используются в учебном процессе ФГБОУ ВПО «Ульяновский государственный университет» по дисциплинам "Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски", "Финансы и кредит", "Долгосрочная финансовая политика".

Основные положения работы были опубликованы в сборниках научных трудов Ульяновского государственного университета (2010-2011 гг.), докладывались и получили положительную оценку на ежегодной Всеросийской научно-практической конференции с международным участием «Региональная инновационная экономика: сущность, элементы, проблемы формирования» (г.Ульяновск, 2011г.), Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные вопросы социально-экономического развития России в XXI веке: аспиранты и студенты в научном поиске (г.Смоленск, 2011 г.) и на Ежегодной научно-практической конференции УлГУ - 2011, секция «Финансы и кредит» (г.Ульяновск, 2011 г.).

Практическая значимость исследования. Методические положения и выводы исследования могут быть использованы в деятельности компаний холдингового типа, а также крупными предприятиями. В частности, укрупненный алгоритм построения эффективного процесса бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа, а также управление отклонениями бюджетных показателей в холдинге на основе двухуровневой системы бюджетного контроля. Основные результаты исследования апробированы и внедрены в деятельность ООО «Авиакомпания «Волга-Днепр» и ЗАО «Авиастар-СП» в 2012 г., что подтверждается актами внедрения.

Публикации. Основные положения диссертации нашли отражение в 9 публикациях авторским объемом 2,08 печ. л., в т.ч. в изданиях, определенных перечнем ВАК, - 3, объемом 1,08 печ. л.

Структура диссертации Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Общий объем диссертации составляет 143 страницы машинописного текста, 19 рисунков, 21 таблицу и 5 формул.

## Заключение диссертации по теме "Финансы, денежное обращение и кредит", Савельева, Ирина Михайловна

Заключение

В рамках диссертационной работы авторами были проведены подробные исследования с целью анализа и научного осмысления данных, связанных как с теоретическими, так и с практическими аспектами бюджетирования в системе управления компаниями холдингового типа, а также с целью разработки собственного алгоритма построения эффективной системы бюджетирования в холдинге. В этих целях была глубоко изучена и проанализирована теоретическая и практическая база, которые были наработаны российскими и иностранными учеными и специалистами в области бюджетирования и управления компаниями холдингового типа.

Особое место в работе занял собственный практический опыт авторов, полученный в течение почти двух лет в ООО «Авиакомпания «Волга-Днепр» и в рамках проекта по внедрению системы бюджетирования на ЗАО «Авиастар-СП». Авторами были подробно изучены условия, необходимые для построения эффективного процесса бюджетирования в холдинге, и выделены особенности этого процесса в холдингах планомерно формирующихся и на основе объединения действующих предприятий.

Проведенные исследования позволили авторам сделать следующие выводы, заключающиеся в расширении теоретических основ бюджетирования в системе управления финансами, а также разработке практических рекомендаций по бюджетированию в системе управления финансами холдингов, позволяющих получить максимальный эффект от объединения. Она подтверждается следующими научными результатами исследования, выносимыми на защиту:

1. Дано определение бюджетирования как функционального элемента управления финансами компаний, который включает составление, исполнение и организацию контроля за исполнением взаимосвязанных бюджетов.

2. Предложен новый метод бюджетирования в холдинге «сверху-вниз-наверх», что позволяет сочетать достоинства существующих методов планирования «снизу-вверх» и «сверху-вниз» и избежать существующих недостатков.

3. Сформулированы принципы бюджетирования в холдинге, такие как принцип единства, ответственности, оптимизации и «суммарной» прибыли, позволяющие организовать процесс бюджетирования и обеспечить реализацию целевых установок компаний холдингового типа.

4. Разработан укрупненный алгоритм построения эффективного процесса бюджетирования в системе управления финансами компаний холдингового типа, состоящий из трех последовательных этапов: обеспечение эффекта двойной интеграции, автоматизации процесса бюджетирования и организации системы контроля и управления отклонениями.

5. Предложен способ управления отклонениями бюджетных показателей в холдинге на основе двухуровневой системы бюджетного контроля, которая позволяет избежать ошибок при консолидации отклонений и управлять только значимыми отклонениями.

Работа имеет реальную практическую значимость и дает возможность использовать полученные результаты не только в рамках интегрированных структур, но и на крупных предприятиях.

Современные экономические условия делают необходимым постоянно совершенствовать и повышать эффективность управления компаниями холдингового типа. Таким образом, исследования в данной сфере необходимо продолжать, развивая и повышая их эффективность и результативность. Исследования будут продолжены автором в его дальнейших научных исследованиях.

## Список литературы диссертационного исследования кандидат экономических наук Савельева, Ирина Михайловна, 2012 год

1. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах» Электронный ресурс. : закон РФ. - ред. от 26.12.1995 № 208-ФЗ. - URL : http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=133404.

2. Проект Федерального Закона «О холдингах» (проект N 99049555-2) : Электронный ресурс. : проект закона РФ. ред. от 27.06.2001. -URL: http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PRJ;n=12886

3. Приказ Министерства авиационной промышленности № 350 от 01.09.1975 «О строительстве в г. Ульяновске авиационного промышленного комплекса» (УАПК) Электронный ресурс. : офиц. документ // СПС Консультант Плюс.

4. Указ Президента РФ от 02.12.1998 № 1453 «О дальнейшем развитии интегрированных авиастроительных комплексов» Электронный ресурс. : офиц. документ. URL: http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=EXP;n=201182.

5. Азроянц Э.Н., Эрзикян Б.А. Холдинговые компании: Особенности, опыт, проблемы, перспективы. Кн. 1. / Э.Н. Азроянц, Б.А. Эрзикян. М., 1992. -С. 22.

6. Акофф Р. Планирование будущего корпорации Текст. / Р. Акофф. М. : Прогресс, 1985.

7. Андрющенко А. Постановка бюджетирования: задачи и анализ ошибок Текст. / А. Андрющенко // Консультант. 2005. - № 23. - С. 7 - 19.

8. Анисимов А.Н. Феномен крупной корпорации или какой рынок нам нужен Текст. / А.Н. Анисимов // Российский экономический журнал. -1992.-№8.-С. 95-101.

9. Антонова З.Г. Компании холдингового типа в переходной экономике России Текст. : дис. .канд. экон. Наук / З.Г. Антонова. Томск, 1998.

10. Афанасьев Мст. Бюджетирование, ориентированное на результат Текст. / Мст. Афанасьев // Вопросы экономики. 2004. - № 9. - С. 130 -140.

11. Бажуткина Л.П. Методология системного подхода к управлению промышленными предприятиями Текст. : препринт. / Л.П. Бажуткина. -СПб. : СПбГУЭФ, 2002.

12. Бажуткина Л.П. Факторы реструктуризации предприятий Текст. / Л.П. Бажуткина // Рыночная экономика: состояние, проблемы, перспективы: сборник научных трудов, Вып. 3. Самара : ИПО СГАУ, 1999.

13. Бажуткина Л.П. Формирование новых организационных структур управления в регионе при переходе к рынку Текст. / Л.П. Бажуткина ; деп. в ИНИОН РАН № 55203 от 09.12.92. Самара : Самарский экономический ин-тут, 1992.

14. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента: как управлять капиталом? Текст. / И.Т. Балабанов. -М. : Финансы и статистика, 1995.

15. Бирюлин Д.П. Постановка бюджетирования на промышленном предприятии Текст. / Д.П. Бирюлин // Финансовый менеджмент. -2004. -№ 4. С. 43 - 52.

16. Бланк И.А. Управление прибылью Текст. / И.А. Бланк. К. : «Ника-Центр», 1998. - 544 с.

17. Бобылева A.C. Влияние экономического кризиса на состояние финансово-кредитной системы России Текст. / A.C. Бобылева // Вестник Ульян, гос. с-х акад. Ульяновск, 2009. - № 2 (9).

18. Бобылева A.C. Управление расчетами организаций Текст. / A.C. Бобылева, Л.И. Иванова // Корпоративное управление: проблемы и практика : сборник материалов Международной конференции. -Ульяновск. УлГТУ, 2004.

19. Боровикова Е.В. Индикаторы результативности в системе среднесрочного бюджетирования Текст. / Е.В. Боровикова // Бухгалтерский учёт в бюджетных и некоммерческих организациях. -2006.-№8.-С. 12-18.

20. Бочаров В.В. Внутрифирменное финансовое планирование и контроль Текст. : учеб. пособие / В.В. Бочаров. СПб. : СПбГУЭФ, 1999. - 72 с.

21. Бочаров В.В. Коммерческое бюджетирование Текст. / В.В. Бочаров. -СПб. : Питер, 2003. 368 е.: ил.

22. Бочаров В.В. Финансовое моделирование Текст. / В.В. Бочаров. -СПб. : Питер, 2000. 208 с.

23. Бочаров В.В., Леонтьев В.Е. Корпоративные финансы Текст. / В.В. Бочаров, В.Е. Леонтьев. СПб. : Питер, 2002. - 544 с.

24. Бурцев В.В. Бюджетирование в управлении коммерческой организацией Текст. / В.В. Бурцев // Аудитор. 2006. - № 3. - С. 32 - 38.

25. Бурцев, В.В. Управленческий аудит системы бюджетирования Текст. / В.В. Бурцев // Аудиторские ведомости. 2007. - № 12. - С. 14-19.

26. Наумова Н.В., Жарикова JI.A. Бюджетирование в деятельности предприятия Текст. : учебное пособие / Н.В. Наумова, JI.A. Жарикова. -Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. 112 с.

27. Бюджетирование: теория и практика Текст. : учебное пособие / JI.C. Шаховская [и др.]. М. : КНОРУС, 2009. - 400 с.

28. Бюджетирование: шаг за шагом Текст. / Добровольский Е.Ю. [и др.]. -СПб. : Питер, 2005. (Серия «Практика менеджмента»).

29. Ван Хорн Дж. Основы управления финансами Текст. : пер с англ. / Дж. Ван Хорн ; под ред. И.И. Елисеевой М. : Финансы и статистика, 1996.

30. Развитие интегрированных корпоративных структур в России Текст. / Ю. Винслав [и др.] // Российский экономический журнал. 1998. - Vol. 1 - 12.

31. Внедрение системы бюджетирования мы начали с ошибок Текст. // Финансовый директор. 2004. № 6. - С. 37-38.

32. Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования Текст. 2 изд., перераб. и доп. - М. : Финансы и статистика, 2006. - 464 с.

33. Войко А. Постановка системы бюджетирования на предприятии Текст. / А. Войко // Финансовая газета. Региональный выпуск. 2006. - № 2. - С. 4-5.

34. Волкова О.П. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях Текст. / О.П. Волкова. М. : Финансы и статистика, 2005.

35. Воробьёв П., Земеров Ф. Бюджетирование деятельности производственных предприятий (опыт разработки и внедрения) Текст. / П. Воробьёв, Ф. Земеров // Проблемы теории и практики управления. -2001.-№6.

36. Габасов Р.Ф., Кириллова Ф.М. Принцип максимума в теории оптимального управления Текст. / Р.Ф. Габасов, Ф.М. Кириллова. -Минск : Наука и техника, 1974. 272 с.

37. Галушкин В. Новации бюджетного процесса: Бюджетирование, ориентированное на результат Текст. / В. Галушкин // Вопросы экономики. 2005. - № 2. - С. 4 - 23.

38. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование Текст. / В.Н. Самочкин [и др.]. М. : Дело, 2000. - 352 с.

39. Горбачёва Л. Постановка системы бюджетирования Текст. / Л. Горбачёва // Финансовая газета. 2006. - № 20. - С. 5-6.

40. Лейкин Д. Трансфертное ценообразование Текст. / Д. Лейкин // ЖУК: Журнал управления компанией. 2005. - № 9. - С. 48 - 50.

41. Дука Б. Бюджетирование: где «спотыкаются» ваши финансы. Текст. / Б. Дука // Экономика и жизнь. 2005. - № 18. - С. 13 - 19.

42. Дуканич Л.В. Управление региональным налогообложением: теоретико-методологические основы и инструментальное обеспечение Текст. : научная монография / Л.В. Дуканич. М.: Контур, 2001. - 255 с.

43. Жуков С. Бюджетирование почти без проблем Текст. / С. Жуков // Банковское дело в Москве. - 2005. - № 9. - С. 27 - 32.

44. Ильин М., Тихонов А. Финансово-промышленная интеграция и корпоративные структуры: мировой опыт и реалии России Текст. / М. Ильин, А. Тихонов. М. : Альпина Паблишер, 2002.

45. Ильина, Е. Автоматизация бюджетирования в современных системах управления Текст. / Е. Ильина // Финансовая газета. Региональный выпуск. 2004. - № 21. - С. 3 - 4.

46. Исаев Д., Хомаза Д. Внедрение автоматизированной системы бюджетирования Текст. / Д. Исаев, Д. Хомаза // Финансовая газета. -2004. -№ 18.-С. 4.

47. Какую программу выбрать для автоматизации бюджетирования Текст. : независимый тест-драйв // Финансовый директор. 2009. - № 5.

48. Карпов А.Е. Бюджетирование как инструмент управления Текст. ¡¡Книга 1 / А.Е. Карпов. М. : Изд. «Результат и качество», 2005. - (Серия «Просто о сложном»).

49. Келлер Т. Концепции холдинга Текст. : пер. с нем. / Т. Келлер. -Обнинск: Государственный центральный институт повышения квалификации руководящих работников и специалистов Министерства РФ по атомной энергии, 1997.

50. Кобченко А. Как добиться исполнения бюджета Текст. / А. Кобченко // Финансовый директор. 2004. - № 6. - С. 39-45.

51. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент Текст. / В.В. Ковалев. М. : Финансы и статистика, 2000. - 768 с.

52. Контроль исполнения бюджета Текст. // Финансовый директор. 2006. -№ 10.

53. Конференция Организации Объединенных Наций по Торговле и Развитию: Представление информации о влиянии корпораций на общество: текущие тенденции и вопросы . Нью-Йорк ; Женева : Организация Объединенных Наций, 2004. - 118 с.

54. Кочетков Г.Б., Супян В.Б. Корпорация: американская модель Текст. / Г.Б. Кочетков, В.Б. Супян. СПб. : Питер, 2005.

55. Куницына H.H. Финансовое планирование как элемент механизма корпоративного управления Текст. / H.H. Куницына // Экономический анализ: теория и практика. 2006. - № 12.

56. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления Текст. / Э. Майер. М. : Финансы и статистика, 1995.

57. Малютин Д. Возможен ли отказ от систем бюджетирования Текст. / Д. Малютин // Финансовая газета. Региональный выпуск. 2006. - № 12. -С. 2-4.

58. Мескон М.Х. Основы менеджмента Текст. : пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. М. : Дело, 1992. - 702 с.

59. Миславский А. Центры финансовой ответственности. Первый шаг на пути к бюджетированию Текст. / А. Миславский // Двойная запись. -2005. -№ 10.-С. 4-8.

60. Неудачин В. Стратегическое бюджетирование на основе BSC Текст. / В. Неудачин // Консультант. 2005. - № 7. - С. 3 - 9.

61. Никаноров С.П. Системный анализ и системный подход Текст. / С.П. Никаноров // Системные исследования: ежегодный сборник. М. : Наука, 1972.

62. Никитина Н. Проблемы постановки системы бюджетирования на предприятиях и пути их решения Текст. / Н. Никитина // Финансовая газета. 2005. - № 9. - С. 4 - 6.

63. Никитина Н.В., Янов В.В. Корпоративные финансы Текст. : учебное пособие / Н.В. Никитина, В.В. Янов. М. : ЖКНОРУС, 2012. - 512 с.

64. Перегудов С.П., Семененко И.С. Корпоративное гражданство: концепции, мировая практика и российские реалии Текст. / С.П. Перегудов, И.С. Семененко. М. : Прогресс-Традиция, 2008.

65. Попов А.Н., О.Ю. Ширшова. Система бюджетирования на предприятиях Текст. / А.Н. Попов, О.Ю. Ширшова // БУХ.1С. 2005. - № 4. - С. 12 -17.

66. Радыгин А.Д., Энтов P.M. Институциональные проблемы развития корпоративного сектора: собственность, контроль, рынок ценных бумаг Текст. / А.Д. Радыгин, P.M. Энтов. М. : Изд-во ИЭПП, 1999.

67. Ревенков А.Н. Финансовое планирование как элемент хозяйственного управления Текст. / А.Н. Ревенков // Финансы. 2005. - № 3. - С. 12.

68. Ричард Брейли, Стюарт Майерс. Принципы корпоративных финансов Текст. : пер. с англ. / Брейли Ричард, Майерс Стюарт. М. : Олимп-Бизнес, 1997.- 1120 с.

69. Российский энциклопедический словарь Текст. : в 2 т. Т. 2. / гл. ред. A.M. Прохоров.-М., 2001.-С. 1728.

70. Рыжакина Т. Бюджетирование как основа стратегического планирования Текст. / Т. Рыжакина // Финансовая газета. 2006. - № 24. - С. 3 -4.

71. Савельева И.М. Бюджетирование в компаниях холдингового типа Текст. / И.М. Савельева // Экономические науки: Ученые записки. -Ульяновск : УлГУ. 2010. - Вып. 1(25). Часть 1. - С. 65 - 68.

72. Савельева И.М. Дискуссионные вопросы о сущности бюджетирования Текст. / И.М. Савельева // Ученые записки: Экономические науки /

73. Ульяновский государственный университет. Аспирантский выпуск. Ульяновск. УлГУ, 2011. Вып. 15. - С. 51 - 55.

74. Савельева И.М. История становления финансовой науки Текст. / И.М. Савельева // Экономические науки: Ученые записки. Ульяновск : УлГУ. - 2010. Аспирантский выпуск 14. - С. 34 - 38.

75. Савельева И.М. Особенности бюджетирования в компаниях холдингового типа Текст. / И.М. Савельева // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2012. - № 6(92).

76. Пьетро Арентино. Система контроля над финансовыми потоками Текст. / Пьетро Арентино // Консультант. 2005. -№ 21.

77. Козлов М. Г. Техпромфинплан предприятия Текст. : учеб. пособие / М. Г. Козлов, М. Г. Поляков. Куйбышев, 1988.

78. Траченко, М. «Тюнинг» для бюджетирования Текст. / М. Траченко // Консультант. 2006. - № 1. - С. 10 - 21.

79. Шеремет А.Д. Управленческий учет Текст. : учеб. пособие / А.Д. Шеремет [и др.] ; под ред. А.Д. Шеремета. М. : ФБК-ПРЕСС, 1999. -512 с.

80. Федчук А. Холдинг: эволюция, сущность, понятие Текст. / А. Федчук // Хозяйство и право. 1996. - № 11. - С. 56.

81. Е.С. Стоянова. Финансовый менеджмент: теория и практика Текст. : учебник / Стоянова Е.С. [и др.] ; под ред. Е.С. Стояновой. 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Изд-во «Перспектива», 2000. - 656 с.

82. Чурин А. Формирование консолидированного бюджета холдинга Текст. /

83. A. Чурин // Финансовый директор. 2006. - № 9.

84. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга Текст. / Д. Хан ; под ред. A.A. Турчака. М. : Финансы и статистика, 1997.

85. Хвостенко O.A. Система бюджетирования в торговле Текст. / O.A. Хвостенко. СПб. : Изд-во Политехи. Ун-та, 2011. 116 с.

86. Черников Г.П., Черникова Д.А. Очень крупные транснациональные корпорации и современный мир Текст. / Г.П. Черников, Д.А. Черникова. М. : Экономика, 2008. 97.Чулихин А. Распределение ответственности при бюджетировании [Текст]

87. А. Чулихин // Консультант. 2005. - № 17. - С. 31 - 37. 98.Шарифов B.C. Роль и место холдингов в формировании регионального рынка переходной экономики Текст. : автореф. дис. . канд. экон. наук /

88. B.C. Шарифов. Волгоград, 1996. - 39 с.

89. Шевелев Ю.В. Холдинг как интегрированная структура управления оборотным капиталом Текст. : дис. . канд. экон. наук / Ю.В. Шевелев. -Архангельск, 2002.

90. Шим Дж.К., Сигел Дж.Г. Основы коммерческого бюджетирования Текст. : пер. с англ. / Дж.К. Шим, Дж.Г. Сигел. СПб. : Пергамент, 1998. -496 с.

91. Шиткина И.С. Холдинги: правовое регулирование и корпоративное управление Текст. : научно-практ. издание : учеб. пособие / И.С. Шиткина. М. : Волтерс Клувер, 2006. - 648 с.

92. Шувалов В. Финансовый холдинг: структура и функции Текст. / В. Шувалов // VIP Консультант. Аналитический бюллетень «Финансовый холдинг: структура и функции». 2003. -№ 11.-С. 8-11.

93. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России Текст. / К.В. Щиборщ. М. : Дело и Сервис, 2001. -544 с.

94. Щиборщ К.В. Бюджетное планирование деятельности промышленного предприятия Текст. / К.В. Щиборщ // Аудитор. 2006. - № 4. - С. 42 -47.

95. Needles В.Е. Managerial Accounting Text. / В.Е. Needles [and others]. 5 ed. - Boston, N.-Y. : Houghton Mifflin Company, 1999. - 603 p.

96. Miller M., Modigliani F. Corporate Income Taxes and the Cost of Capital: A Correction Text. / M. Miller, F. Modigliani // American Economic Review. -1963.-June.

97. Академик Электронный ресурс.: сайт словарей и энциклопедий. URL: http://dic.academic.ru/.

98. Библиотека бухгалтерских и налоговых документов Электронный ресурс. . URL: http://www.naloglib.net.

99. Авиастар-СП Электронный ресурс. : официальный сайт. URL: http://www.aviastar-sp.ru/.

100. Большой бизнес Электронный ресурс. : электронная версия печатного журнала. URL: http://www.bolshoybusiness.ru.

101. Корпоративный менеджмент Электронный ресурс. URL: http://www.cfin.ru.

102. Elitarium. Центр дистанционного образования Электронный ресурс. -URL: http://www.elitarium.ru/.

103. Lenta.ru Электронный ресурс. : электронное издание. URL: http://www.lenta.ru/.

104. Объединенная авиастроительная корпорация Электронный ресурс. : официальный сайт. URL: http://www.uacrussia.ru/.

105. Волга-Днепр Электронный ресурс. : официальный сайт. URL: http://www.volga-dnepr.com.

106. НеоЦентр. Консалтинговая группа Электронный ресурс. : официальный сайт. URL: www.neoconsult.ru.

107. АК&М. Информационная группа Электронный ресурс. URL: www.akm.ru.

108. Банки и биржи Электронный ресурс. : электронная версия печатного журнала. URL: Ьйр://банки-биржи.рф.йП ™ ■■$ 'ш а кВй;|||111 аЩш ше & •1. Ш \*на товарный знак (знак обслуживания)447739ш т ш т т зкй1. Щ ш1, 04

109. Пр,ычмо1|„ и и-и, Пртшшсньспию Утьяноисьон оо юани, У ношоесьая ой.ни-ти, л У.п>>1по1,сь, /и.Лсншш, / (!И )

110. ЯИ11Л'" 2111070X825 Пшшрши иимр ичо 22 мир 1:1 21'1Н | пори¿оч.'но ■. , .„г.шншщ р. сч 1| I

111. Ut4.ip.il. \ 1Н -I !Н, кН|1 1 1\*1 IV > III. |Н».|

112. Г'С-1-,-|1 .и 22 ноября 2011 . I 1»п'« р.-гиирш-'и I .и-» и' 22 миргн 2020 I.ти и'1н411 ч< Ф> 1>г.>,!¡ыи-й . и-1114141111'л'|'М[Г 1-п'ш — <,|11((>,-,|,н /Ч11:и"'и I и и:пг,.г>11г1,1 . лнл, 111. ГУ. у.Ш