

**Т.А. Козенкова**

**Финансы интегрированных  
предпринимательских структур**

Рекомендовано АНО «Академия менеджмента и бизнес-  
администрирования» в качестве учебного пособия для слушателей  
программ МБА и дополнительного профессионального образования  
по специальности «Менеджмент»

Москва  
2014

УДК 658.14:334.784  
ББК 65  
К59

**Рецензенты:**

**Якутин Ю.В.**, д. э. н., профессор, заслуженный деятель науки РФ, президент Академии менеджмента и бизнес-администрирования

**Винслав Ю.Б.**, д. э. н., профессор, почетный работник высшего образования, вице-президент Академии менеджмента и бизнес-администрирования

К59 **Козенкова Т.А.**  
Финансы интегрированных предпринимательских структур: учебное пособие. — М.: ЗАО ИД «Экономическая газета», 2014. — 396 с.  
ISBN 978-5-4319-0049-5

Рассмотрены теоретические и методологические аспекты управления финансами в предпринимательских объединениях. Приведены особенности финансового менеджмента в группах компаний, методы планирования, бюджетирования, управления финансовыми потоками, оценки эффективности.

Учебно-методическое пособие рекомендовано преподавателям вузов, аспирантам и студентам, изучающим вопросы финансового менеджмента организаций.

УДК 658.14:334.784  
ББК 65

© Т.А. Козенкова, 2014  
© ЗАО ИД «Экономическая газета», 2014

ISBN 978-5-4319-0049-5

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение ..... 6

### Глава 1. Сущность и экономическое содержание финансов интегрированных предпринимательских структур. Способы и формы интеграции

|   |    |
|---|----|
| 1.1. Место финансов предпринимательских объединений в финансовой системе России .....   | 10 |
| 1.2. Интегрированная предпринимательская структура – понятие и характерные признаки. ....   | 20 |
| 1.3. Способы интеграции хозяйствующих субъектов .....   | 28 |
| 1.4. Экономические формы консолидации интегрированных структур. ....  | 37 |
| 1.5. Виды предпринимательских объединений по отраслевому и территориальному признаку. Типы организационных структур объединения ..... | 47 |
| 1.6. Цели и основные мотивы интеграции. Синергетический эффект объединения. ....  | 57 |
| Выводы .....  | 67 |
| Контрольные вопросы .....   | 68 |

### Глава 2. Правовые основы формирования и использования финансов предпринимательских объединений

|   |     |
|---|-----|
| 2.1. Характеристика современного правового обеспечения управления финансами групп компаний .....                | 69  |
| 2.2. Правовые нормы, регламентирующие бухгалтерский учет и составление сводной отчетности .....                 | 83  |
| 2.3. Нормы налогового права, устанавливающие порядок налогообложения участников интегрированной структуры ..... | 88  |
| Выводы .....  | 102 |
| Контрольные вопросы .....   | 103 |

### Глава 3. Финансовые отношения как объект управления в интегрированных предпринимательских структурах

|   |     |
|---|-----|
| 3.1. Особенности и виды финансовых отношений интегрированных предпринимательских структур ..... | 104 |
| 3.2. Финансовые отношения с органами государственной власти ..                                  | 110 |

|   |     |
|---|-----|
| 3.3. Анализ взаимодействия группы с финансовыми институтами, поставщиками, заказчиками и прочими организациями . . . . .                | 114 |
| 3.4. Характеристика отношений внутри группы - с собственниками, с работниками предприятий, между структурными подразделениями . . . . . | 123 |
| 3.5. Роль внутригрупповых финансовых отношений в системе управления финансами группы . . . . .  | 138 |
| Контрольные вопросы . . . . .   | 146 |

#### **Глава 4. Концептуальные основы управления финансами интегрированных предпринимательских структур**

|   |     |
|---|-----|
| 4.1. Сущность и особенности финансового менеджмента групп компаний . . . . .              | 147 |
| 4.2. Принципы, цели и задачи управления консолидированными финансами . . . . .            | 159 |
| 4.3. Этапы разработки финансовой стратегии и ее место в корпоративной стратегии . . . . . | 169 |
| 4.4. Финансовая политика. Виды и особенности формирования. . . . .                        | 178 |
| Контрольные вопросы . . . . .   | 191 |

#### **Глава 5. Методы управления консолидированными финансами**

|  |     |
|--|-----|
| 5.1. Формирование финансовой структуры группы . . . . .  | 192 |
| 5.2. Финансовый учет и консолидированная отчетность в системе информационного обеспечения процесса управления финансами группы . . . . . | 197 |
| 5.3. Финансовое планирование и бюджетирование. Финансовый контроль . . . . .   | 206 |
| Выводы . . . . .   | 219 |
| Контрольные вопросы . . . . .  | 220 |

#### **Глава 6. Инструменты управления внутренними финансовыми потоками**

|  |     |
|--|-----|
| 6.1. Долгосрочное инвестирование путем участия в капитале. Безвозмездные формы финансирования . . . . .  | 222 |
| 6.2. Особенности инструментов внутреннего заимствования и кредитования . . . . .                         | 230 |
| 6.3. Денежные потоки по договорам простого товарищества и доверительного управления имуществом . . . . . | 240 |

|  |     |
|--|-----|
| 6.4. Порядок применения трансфертных цен и регулирование процесса ценообразования в группе компаний. . . . . | 245 |
| Выводы . . . . .   | 251 |
| Контрольные вопросы . . . . .  | 252 |

#### **Глава 7. Формы организации и модели управления консолидированными финансами**

|   |     |
|---|-----|
| 7.1. Централизация функций управления финансами в интегрированных структурах. . . . .                           | 254 |
| 7.2. Модели и формы организации управления консолидированными финансами . . . . .                               | 265 |
| 7.3. Внутренний финансовый аутсорсинг как форма организации финансового менеджмента в группе компаний . . . . . | 279 |
| Выводы . . . . .  | 281 |
| Контрольные вопросы . . . . .   | 282 |

#### **Глава 8. Система внутрикорпоративного нормативного регулирования финансового менеджмента предпринимательского объединения**

|  |     |
|--|-----|
| 8.1. Понятие, принципы и задачи системы внутреннего регламентирования финансового менеджмента. . . . . | 283 |
| 8.2. Порядок формирования системы внутреннего нормативного регулирования . . . . .                     | 287 |
| Выводы . . . . .   | 300 |
| Контрольные вопросы . . . . .  | 301 |

#### **Глава 9. Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности интегрированных предпринимательских структур**

|  |     |
|--|-----|
| 9.1. Методические подходы к оценке эффективности интеграции . . . . .                        | 302 |
| 9.2. Система показателей оценки синергетического эффекта . . . . .                           | 311 |
| 9.3. Методы оценки эффективности налогового планирования. . . . .                            | 318 |
| 9.4. Этапы оценки качества и эффективности управления консолидированными финансами . . . . . | 323 |
| Выводы . . . . .   | 331 |
| Контрольные вопросы . . . . .  | 332 |

#### **Приложения . . . . . 334**

#### **Литература . . . . . 391**