

## ОРГАНИЗАЦИЯ ВНУТРИКОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ КАК ОДИН ИЗ ФАКТОРОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ УГОЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Н.А. Черепанова, соискатель кафедры управленческого учета и анализа  
Научный руководитель: Е.В. Кучерова, к.э.н., заведующий кафедрой, доцент  
Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева  
г. Кемерово

Угледобывающие предприятия Кемеровской области создают значительную долю ВРП региона и определяют его специализацию в масштабе страны. На настоящий момент Кемеровская область имеет ярко выраженную сырьевую специализацию. Промышленность и энергетика вносят наибольший вклад в ВРП – 49,8 %. Регион добывает около 56 % российского угля (рис. 1) [1].

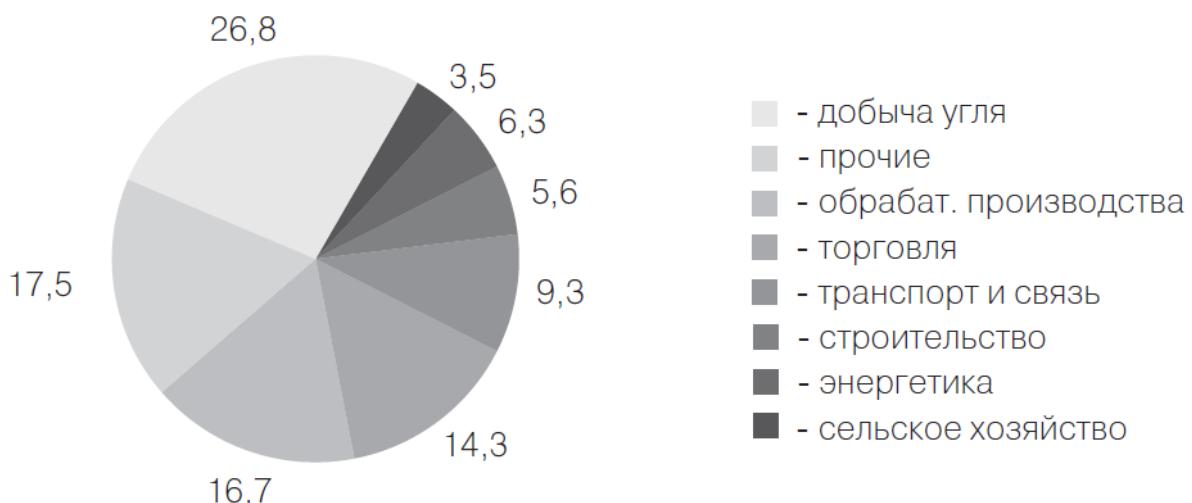


Рис. 1. Структура производства валовой добавленной стоимости  
в Кемеровской области, %

На настоящий момент топливно-энергетический комплекс (ТЭК) является «локомотивом» российской экономики. Инвестиционный потенциал отраслей ТЭК до 2020 года оценивается министерством энергетики РФ в 1 триллион долларов США. Однако министерство энергетики отмечает имеющуюся негативную тенденцию зависимости состояния ТЭК от внешних факторов: мировой конъюнктуры цен на нефть, экономической и политической ситуации в странах-потребителях российских энергоресурсов, курса доллара и т.п. Министр энергетики РФ А.В. Новак отметил необходимость перехода от ресурсно-сырьевого к ресурсно-инновационному развитию ТЭК: «По базовому прогнозу социально-экономического развития России, предпринима-

мые сейчас меры по модернизации экономики и диверсификации экспорта приведут к тому, что доля ТЭК в российском экспорте к 2030 году снизится в 1,7 раза, в доходах бюджета и инвестициях – в 2,5 раза. При этом свое место на рынках энергоресурсов мы намерены сохранить, объем добычи и переработки сырья снижаться не будет» [2].

Учитывая необходимость сохранить объемы добычи и позиции на рынке при существующих тенденциях развития промышленности в РФ и в Кемеровской области для предприятий тяжелой промышленности, к которым относятся угледобывающие компании, в процессе управления деятельностью важно решить следующие масштабные задачи:

- сокращение затрат;
- максимизация выручки.

Само производство угольной продукции является в значительной степени капиталоемким (задействует большое количество машин, оборудования, рабочей силы). Исходя из масштабов, даже незначительное в процентном/удельном отношении сокращение затрат или наращивание объемов добычи дают существенный в абсолютном выражении эффект, который многократно превышает затраты, понесенные на выработку соответствующих управленческих решений.

Такие факторы как большой масштаб, высокие риски, сильное влияние социального аспекта, статус стратегически важного направления обуславливают высокую стоимость управленческих ошибок.

Для принятия актуальных и своевременных управленческих решений менеджменту необходима качественная информация о различных аспектах деятельности предприятия. А для того чтобы принятые решения исполнялись и оставались адекватными для текущей ситуации необходима эффективная система внутреннего контроля. Под системой внутреннего контроля понимается процесс, осуществляемый советом директоров, менеджментом и остальным персоналом компании, предназначенный для обеспечения разумной уверенности касательно достижения целей в следующих категориях: эффективности и экономичности операций, достоверности финансовой отчетности, соответствия деятельности действующему законодательству [3].

Нельзя забывать, что любое предприятие представляет собой комплекс взаимосвязанных процессов, поэтому система управления на предприятии одна. О каком бы аспекте в контексте управления ни шла речь (система менеджмента качества, система управления промышленной безопасностью, управление затратами, дебиторской задолженностью и т.п.) – это следует понимать как часть общей для всего предприятия системы управления. Таким образом, система внутреннего контроля – достаточно широкое понятие, охватывающее деятельность всего предприятия во взаимосвязи всех его процессов.

Поскольку в данной статье пойдет речь о внутрикорпоративном финансовом контроле, рассмотрим его назначение более подробно.

В российской литературе в основном «финансы» рассматриваются в контексте управления государственными расходами. Такой подход во многом обусловлен историческими особенностями развития российской экономики: высокая доля общественной собственности в советский период (по сути, отсутствие отделения бизнеса от государства), влияние коммунистической идеологии привели к смещению акцента в сторону распределения имеющихся ресурсов. Эта тенденция прослеживается во всех основных концепциях советского периода: распределительной (В.П. Дьяченко), воспроизводственной (А.М. Александров), правовой (Э.А. Вознесенский [4]).

Следует отметить, что на данный момент вопросы теории и практики внутрикорпоративного финансового контроля основаны на работах западных авторов и практике управления западных компаний. Западная трактовка финансов предполагает, что корпоративные финансы связаны с приобретением и распределением фондов или ресурсов корпорации с целью максимизации благосостояния акционеров [5], с эффективным и результативным управлением ресурсами, денежными потоками для достижения целей этой организации. При этом подразумевается планирование и контроль над предоставлением, распределением, эффективностью использования ресурсов [6]. Западные авторы выделяют две ключевые концепции корпоративных финансов, которые имеют важнейшее значение в принятии решений – это соотношение между риском и доходностью и концепция временной ценности денег. Некоторые авторы определяют финансы как оценку и управление риском исходя из того, что, с точки зрения финансов, «корпорация это совокупность рискованных денежных потоков».

Западная теория нашла отражение в таких практических элементах управления деятельностью предприятий как закон Сарбейнса-Оксли [7], система COSO [3], деятельности некоммерческих организаций (международный институт внутренних аудиторов [8], ассоциация сертифицированных специалистов по расследованию хищений [9] и др.).

Таким образом, система внутрикорпоративного финансового контроля является частью системы внутреннего контроля (СВК) предприятия. Исходя из определения СВК и западной трактовки финансов, можно дать следующее определение: система внутрикорпоративного финансового контроля предприятия – сегмент рискованных денежных потоков в общей СВК предприятия.

Поскольку применяемые в практике внутрикорпоративного финансового контроля трактовки финансов неотделимы от рисков, логично при постановке системы внутрикорпоративного финансового контроля обратиться к системе управления рисками. Модель внутреннего контроля в системе COSO ERM представлена на рис. 2.



Рис. 2 Структура системы внутреннего контроля по COSO ERM

С точки зрения внутрикорпоративного финансового контроля необходимо также оценить возможные риски в соотношении их с поставленными целями. Возвращаясь к задачам сокращения затрат и максимизации выручки отметим, что спрос на угольную продукцию в настоящее время высок, и учитывая текущую ситуацию в регионе, риски, связанные с формированием «доходной» части, в основном являются внешними относительно предприятий. Так, в стратегии развития Кемеровской области до 2025 года обозначены следующие риски:

1. Риск зависимости экономики и бюджетной сферы региона от конъюнктуры на мировых товарных рынках угля и металла.
2. Риск ухудшения ресурсной базы Кемеровской области:
  - а) риск сокращения ресурсной базы Кемеровской области;
  - б) риск снижения качества доступных природных ресурсов.
3. Экологические риски Кемеровской области.
4. Риск технологического отставания региона.
5. Риск недостаточного инфраструктурного обеспечения.
6. Риск несбалансированного рынка труда.
7. Риск неустойчивой системы расселения, снижения демографического потенциала и неэффективного пространственного развития [1].

На данный момент имеются работы российских авторов, где на основании эмпирических данных приводятся возможные риски от отсутствия СВК в разрезе подсистем управления. Так, в работе Р. Макеева [10] приводятся следующие значения:

Типовые потери от отсутствия СВК (по Р. Макееву)

| Подсистема управления          | Типовые потери                                |
|--------------------------------|---|
| Защита бизнеса                 | Бизнес целиком                                |
| Договорная работа              | Бизнес целиком                                |
| Финансы                        | 0,2–1 % от финансового потока                 |
| Продажи                        | 1–5 % от выручки от продаж                    |
| Закупки                        | 5–10 % от стоимости закупок                   |
| Производство                   | 3–5 % от производственных расходов            |
| Капитальные вложения и ремонты | 8–20 % от общего объема инвестиций и ремонтов |
| Персонал                       | до 25 % от расходов на ФОТ                    |

Одним из подходов к оценке финансовых рисков, и, соответственно, разработке контрольных процедур, при решении оптимизации затрат, является оценка статей бухгалтерской (финансовой) отчетности. При этом целесообразно выделить следующие рисковые области:

- статьи баланса, занимающие существенную долю в валюте баланса;
- статьи затрат, занимающие существенную долю в себестоимости.

По рискам, факторы которых проявляются регулярно, и которые являются существенными, необходимо разработать и внедрить контрольные процедуры.

#### Список литературы:

1. Стратегия развития Кемеровской области до 2025 г. Режим доступа: <http://www.ako.ru/Ekonomik/strateg-2025.pdf>
2. Новак, А. В. Приоритеты российской энергетической политики // Уголь Кузбасса. – 2014. – № 1. Режим доступа: <http://www.2014.uk42.ru/index.php?id=8628>
3. Internal Control – Integrated Framework 2013.
4. Вознесенский, Э. А. Финансы как стоимостная категория. – М. : Финансы и статистика, 1985.
5. Encyclopedia Britannica. Режим доступа: <http://global.britannica.com/EBchecked/topic/207147/finance>
6. Watson D. Head A. Corporate finance: principles and practice- 5th ed. – Edinburgh: Pearson Education Ltd, 2010.
7. Закон Сарбейнса-Оксли. Режим доступа: <http://www.iiaru.ru/files/documents/open/Sarbanes-Oxley.pdf>
8. <https://na.theiia.org> , <http://www.iiaru.ru/>
9. <http://www.acfe.com>, <http://www.acfe-rus.org/>
10. Макеев, Р. В. Постановка систем внутреннего контроля: от проверок отчетности к эффективности бизнеса. – М. : Вершина, 2008. – 296 с.