ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 336.6

ВНУТРИКОРПОРАТИВНЫЙ ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ОДИН ИЗ ФАКТОРОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ УГОЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «СУЭК-КУЗБАСС»)

Черепанова Наталья Александровна,
соискатель, e-mail: CherepanovaNA@suek.ru

Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 650000, Россия, г. Кемерово, ул. Весенняя, 28

Аннотация

Внутрикорпоративный финансовый контроль становится все более важным в контексте изменения пути развития предприятий топливно-энергетического комплекса в РФ. В данной статье показана взаимосвязь между целями организации, рисками и системой внутреннего контроля. Также дано описание трех подходов к постановке системы внутреннего контроля на предприятии: риск-ориентированного, основанного на модели COSO, и последовательного (применяемого обычно на российских предприятиях). В статье дано определение внутрикорпоративного финансового контроля и приведены некоторые примеры его функционирования в ОАО «СУЭК-Кузбасс».

Ключевые слова: *внутренний контроль, цели, риски, финансы, внутрикорпоративный финансовый контроль, модель COSO.*

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 [1].

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, предпринимаемые 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 добы-

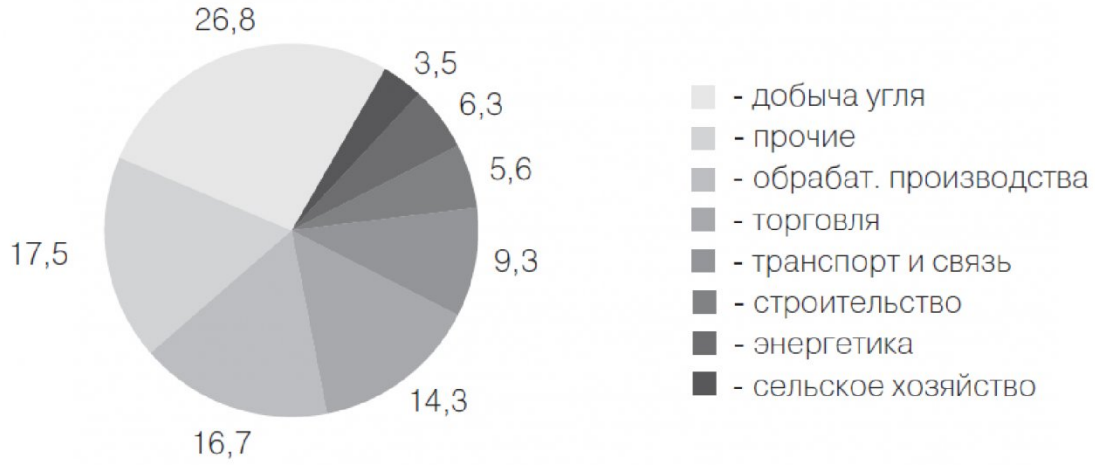

Рис. 1. Структура производства валовой добавленной стоимости в Кемеровской области, %

Рис. 2. Расположение предприятий в составе ОАО «СУЭК-Кузбасс»
Fig. 2. JSC «SUEK-Kuzbass» production units' location

чи и переработки сырья снижаться не будет» [2].

Учитывая необходимость сохранения объемов добычи и позиций на рынке при существующих тенденциях развития промышленности в РФ и в Кемеровской области для предприятий тяжелой промышленности, к каким относятся угледобывающие компании, в процессе управления деятельностью важно решить масштабные задачи сокращения затрат и максимизации выручки.

Таблица 1 Д еятельности ОАО «СУЭК-Кузбасс»

Показатель	*Значение*
Количество работающих, тыс. чел.	14,8
Количество производственных единиц и ДЗО	29
Сумма активов, млрд. руб.	59
Объем годовой выручки, млрд. руб.	69
Себестоимость продаж, млрд. руб.	37
Города присутствия	3
Категория налогоплательщиков	крупнейшие
Статус ОПО	есть
Статус градообразующего предприятия	есть
Наличие ГК СУЭК в списке системообразующих предприятий	есть

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, высокая доля постоянных затрат, высокая степень внешнего контроля, статус стратегически важного направления обуславливают высокую стоимость управленческих ошибок.

Например, масштабы деятельности ОАО «СУЭК-Кузбасс» можно охарактеризовать показателями , приведенными в табл.1[3]:

Деятельность любого предприятия связана с рисками, при этом понимание рисков неотделимо от целей предприятия. 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 [4].

Рассмотрим цели и риски ОАО «СУЭК-Кузбасс» на период до 2018 года. В планах предприятия постепенное наращивание объемов добы-

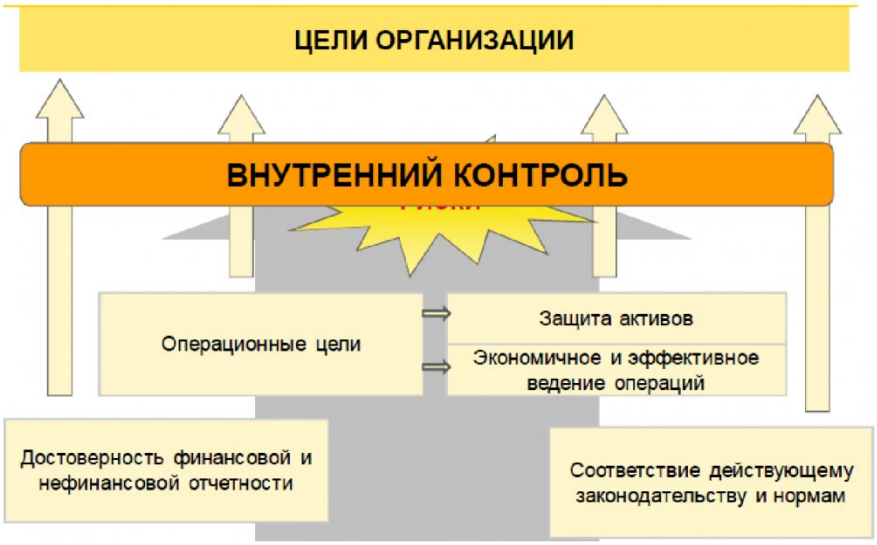

Рис. 3. Место внутреннего контроля в деятельности организации

чи, обогащения, реализации (табл.2)

Для реализации поставленных целей обозначены следующие задачи:

- повышение производительности;
- повышение безопасности;
- ускорение перемонтажей;
- модернизация оборудования;
- строительство обогатительных фабрик;
- реализация стратегий проходки;
- освоение новых участков;
- организация поставок сортовых углей на экспортный рынок, продвижение премиальных углей на металлургические рынки Азии и Европы.

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 [5]), воспроизводственной (А.М. Александров [6]), правовой (Э.А. Вознесенский [7]).

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 предпо-

Таблица 2 Планы ОАО «СУЭК-Кузбасс»

Показатель, тыс. тн.	Год				
	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6
Добыча, в т.ч.:	33 900	37 500	37 596	38 105	39 112
подземная	27 600	31 500	31 596	32 105	33 112
открытая	3 300	6 000	6 000	6 000	6 000
Обогащение	12 100	14 623	13 187	13 202	13 230
Сбыт	31 651	33 209	34 509	35 010	35 809

лагает, что корпоративные финансы связаны с приобретением и распределением фондов или ресурсов корпорации с целью максимизации благосостояния акционеров [8], 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 [9]. 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 [10], система COSO [4], деятельности некоммерческих организаций (международный институт внутренних аудиторов [11, 12], ассоциация сертифицированных специалистов по расследованию хищений [13, 14] 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.

Один из подходов к постановке системы внутреннего контроля основан на рисках (риск-ориентированный подход, при котором объекты и методы контроля определяются исходя из имеющихся рисков).

Применяемые в практике внутрикорпоративного финансового контроля трактовки финансов также неотделимы от рисков, поэтому логично и при постановке системы внутрикорпоративного финансового контроля обратиться к системе управления рисками.

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.

Для ОАО «СУЭК-Кузбасс» указанные риски являются внешними факторами.

В качестве основных рисков ОАО «СУЭК-Кузбасс» выделяет следующие:

- рыночный риск снижения экспортных цен на уголь;
- недостаточное качество угля для экспорта;
- невыполнение планов по подготовке запасов;
- рост операционных и капитальных затрат.

Для управления рисками в ОАО «СУЭК-Кузбасс» используются такие инструменты как разработка мероприятий по управлению рисками, карта рисков, работа Комитета по рискам, планирование деятельности исходя из имеющихся рисков.

Еще один из подходов к постановке СВК на предприятии – построение системы контроля на основе модели COSO. Модель внутреннего контроля в системе COSO ERM представлена нарис.4.:

Рис. 4. Система внутреннего контроля COSO ERM

Пример построения СВК на основе модели COSO можно проиллюстрировать следующим образом:

Компонент контроля	*Примеры*
Контрольная среда	Кодекс корпоративного поведения, организационная структура, должностные инструкции
Выявление и оценка рисков	Работа комитета по рискам, план действий в кризисных ситуациях
Контрольные процедуры	Бюджетирование, матрица контрольных процедур, контроль сохранности активов
Информация и коммуникации	Информационные системы, каналы прохождения информации, регламенты процессов
Мониторинг	Актуализация матрицы контрольных процедур

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.В. Макеева [15] приводятся следующие значения:

В ОАО «СУЭК-Кузбасс» с целью создания и поддержания эффективной системы внутрикорпоративного финансового контроля функционирует Служба Финансового контролера, возглавляемая Финансовым контролером. Финансовый контролер подчиняется Директору по экономике и финансам. В функциональные обязанности Службы входят:

- разработка и внедрение контрольных процедур;
- внедрение передовых технологий, направленных на повышение эффективности СВК;
- мониторинг СВК, поддержание актуальности политик и процедур.

Еще один из подходов к постановке СВК – традиционный для российских предприятий, при котором контрольные процедуры разрабатываются и внедряются последовательно для каждого процесса либо области деятельности предприятия. Одним из подходов к оценке финансовых рисков, и, соответственно, разработке контрольных процедур, при решении оптимизации затрат, является оценка статей бухгалтерской финансовой отчет-

Таблица 3 - Типовые потери от отсутствия СВК (по Р.В. Макееву)

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

Таблица 4 Структура контрольных процедур, применяемая в ОАО «СУЭК-Кузбасс»,

Название процесса	Название субпроцесса	Наименование риска	Описание контроля				Требования к финансовой отчетности						Характеристики контроля					Должностное лицо, ответственное за осуществление контроля	Отчет, подтверждающий осуществление контрольной процедуры ("след контроля")
													Тип контроля						
			Номер контрольной процедуры	Название контрольной процедуры	Назначение контроля (утверждение)	Описание контрольной процедуры	Полнота	Оценка	Ошибки записи	Своевременность	Действительность	Представлениеставление редставление	Превентивный / Обнаруживающий П/О	Ручной / Автоматический / Комбинированный	Частота	Год формализации	Статус контрольной процедуры Существует / Требует внедрения		

ности. 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. Уголь Кузбасса 01, январь-февраль 2014, Приоритеты, Тезисы выступления министра энергетики РФ А. В. Новака «Приоритеты российской энергетической политики». Брукингс, США, 6.12.2013 г. // Режим доступа: http://www.2014.uk42.ru/index.php?id=8628

3. ОАО «СУЭК» // Режим доступа: www.suek.ru

4. Internal Control – Integrated Framework 2013.

5. *Дьяченко В. П.* Товарно-денежные отношения и финансы при социализме. – М. : Наука, 1974.

6. Вознесенский Э. А. Финансы как стоимостная категория. – М. : Финансы и статистика, 1985.

7. Александров А. М. Финансы социализма. – М. : Финансы, 1965.

8. Encyclopedia Britannica // Режим доступа: http://global.britannica.com/EBchecked/topic/ 207147/ finance

9. Watson D. Head A. Corporate finance: principles and practice- 5th ed. – Edinburgh : Pearson Education Ltd, 2010.

10. Закон Сарбейнса-Оксли // режим доступа: http://www.iia-ru.ru/files/documents_open/Sarbanes-Oxley.pdf

11. The Institute of Internal Auditors // Режим доступа: https://na.theiia.org

12. Некоммерческое партнерство «Институт внутренних аудиторов» // Режим доступа: http://www.iia-ru.ru/

13. Association of Certified Fraud Examiners // Режим доступа: http://www.acfe.com

14. Российское отделение сертифицированных специалистов по расследованию хищений // Режим доступа: http://www.acfe-rus.org/

15. Макеев Р. В. Постановка систем внутреннего контроля: от проверок отчетности к эффективности бизнеса / Р. В. Макеев. – М. : Вершина, 2008.

Поступило в редакцию 13.05.2015

INTRA-CORPORATE FINANCIAL CONTROL AS A FACTOR IN THE STABLE DEVELOPMENT OF COAL ENTERPRISES (USING JSC «SUEK-KUZBASS» AS AN EXAMPLE)

Cherepanova Natalia A.,
Applicant, e-mail: CherepanovaNA@suek.ru

T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University, 28 street Vesennyaya, Kemerovo, 650000, Russian Federation

Abstract

Intra-corporate financial control is becoming more and more important in the context of changing ways of development in the fuel and energy enterprises in the Russian Federation. This article shows links between an organization's objectives, risks and internal control system. It describes three methods to formulate the internal control system in enterprise: the risk-oriented approach, a method based on the COSO model, and the typical Russian practice. The article formulates a model of intra-corporate financial control and gives a series of examples of its functioning at JSC «SUEK-Kuzbass».

Keywords: *internal control, objectives, risks, finance, intra-corporate financial control, COSO.*

REFERENCES

1. Kemerovo Region development strategy (rus) // http://www.ako.ru/Ekonomik/strateg-2025.pdf

2. Ugol Kuzbassa, 01 // http://www.2014.uk42.ru/index.php?id=8628

3. SUEK // http://www.suek.ru

4. Internal Control – Integrated Framework 2013.

5. Djachenko V. P., Tovarno-denezhnye otnoshenija i finansy pri socializme [Commodity-money relations and finance under socialism]. – M. : Science, 1974 (rus).

6. Voznesensky E. A. Finansy kak stoimostnaya kategoriya [Finance as a value category]. – M. : Finance and statistics, 1985 (rus).

7. Aleksandrov A. M. Finansy sotsializma [Finance under socialism]. – M. : Finance, 1965 (rus).

8. Encyclopedia Britannica // http://global.britannica.com/EBchecked/topic/207147/finance

9. Watson D. Head A. Corporate finance: principles and practice- 5th ed. – Edinburgh : Pearson Education Ltd, 2010.

10. Sarbanes-Oxley Act // http://www.iia-ru.ru/files/documents_open/Sarbanes-Oxley.pdf

11. The Institute of Internal Auditors // https://na.theiia.org

12. The Institute of Internal Auditors Russia // http://www.iia-ru.ru/

13. Association of Certified Fraud Examiners // http://www.acfe.com

14. Association of Certified Fraud Examiners Russia // http://www.acfe-rus.org/

15. Makeev R. V. Formulation the Internal control systems: from reports checking to business efficiency. – M. : «Top», 2008 (rus).

Received 13.05.2015