

УДК 338.012

ОРГАНИЗАЦИЯ ВНУТРИКОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ХОЛДИНГОВОГО ТИПА

Кучерова Е.В.¹, Тюленева Т.А.¹, Черепанова Н.А.³

¹ Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева

² Открытое акционерное общество «СУЭК-Кузбасс»

Аннотация.

Обосновывается необходимость совершенствования внутрикорпоративного контроля предприятия угледобывающей промышленности. Дается описание принципов построения, модели реализации внутрикорпоративного контроля как совокупности механизмов его организации и оценки, а также этапы их применения. Приведены результаты анализа динамики финансовых показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия угледобывающей промышленности, для оценки результативности применяемой системы внутрикорпоративного контроля. Основной результат исследования – предложен новый метод решения проблемы построения системы внутрикорпоративного контроля на основе использования механизма формирования матрицы контрольных процедур оценки рисков по бизнес-процессам с учетом отраслевой специфики. Данный метод позволит повысить оперативность принятия управленческих решений по увеличению результативности бизнес-процессов компании.

Информация о статье

Принята 01 июня 2017

Ключевые слова:

Внутрикорпоративный контроль; система внутрикорпоративного контроля; механизм оценки; матрица рисков и бизнес-процессов; инструменты контроля.

DOI: 10.26730/2587-5574-2017-1-45-51

ORGANIZATION OF INTERNAL CORPORATE CONTROL AT HOLDING ENTERPRISES

Elena V. Kucherova¹, Tatiana A. Tyuleneva¹, Natalia A. Cherepanova²

¹ T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University

² Open joint stock company "SUEK-Kuzbass"

Abstract.

The paper describes the need for improvement of internal corporate control of an enterprise in coal-mining industry. The description of the principles of creation, the model of realization of internal corporate control as a set of mechanisms of its organization and assessment, and also stages of their application are given. The article also reveals the analysis of financial indicators characterizing the efficiency of enterprise activity in coal-mining industry for an assessment of productivity of the internal corporate control system. The main result of the research is the proposed new method of solution the problem of creation of internal corporate control system. It was based on the usage of matrix control procedures for an assessment of risks for business processes taking into account branch specifics. This method will allow increasing the efficiency of management decisions on increasing productivity of business processes.

Article info

Received June 01, 2017

Keywords:

internal corporate control; internal corporate control system; assessment mechanism; matrix of risks and business processes; instruments of control.

Введение

Неблагоприятная экономическая конъюнктура в условиях существующей сырьевой ориентированности экономики (нефтегазовые доходы составляют почти половину доходной части бюджета страны, а на полезные ископаемые приходится порядка 2/3 российского экспорта) является сильнейшей мотивацией для хозяйствующих субъектов к поиску резервов, оптимизации затрат и новых возможностей для повышения эффективности деятельности [2, 19, 20]. Учитывая необходимость для предприятий угледобывающей промышленности сохранить позиции на рынке при существующих тенденциях развития промышленности в стране, в процессе управления деятельностью важно решение задач сокращения затрат и максимизации выручки. Поэтому в условиях падения цен на уголь предприятия вынуждены прилагать значительные усилия по

обеспечению роста объемов производства. В связи с тем, что производство угольной продукции является в значительной степени капиталоемким и исходя из масштабов угольных предприятий, даже незначительное в удельном отношении сокращение затрат или наращивание объемов добычи дают существенный эффект значительно превышающий затраты. Актуальность темы исследования определяется необходимостью повышения эффективности деятельности предприятия за счет разработки и использования моделей и алгоритмов организации и оценки эффективности внутрикорпоративного контроля, обусловленной его особой ролью в деятельности корпорации. Анализ работ российских и зарубежных авторов по указанной проблеме позволил обобщить имеющийся опыт организации контроля, выявить проблемы и недостаточность проработки данных вопросов. Подходы к организации внутреннего контроля основаны на различных методологических подходах, которые недостаточно теоретически обоснованы. Выявленные недостатки позволяют сделать вывод о необходимости совершенствования системы организации внутрихозяйственного контроля и оценки эффективности данной системы.

Объект исследования

Объектом исследования выбрано ОАО «СУЭК-Кузбасс» – одна из крупнейших в Кузбассе угледобывающих компаний холдингового типа, на примере которой дается описание принципов организации внутрикорпоративного финансового контроля.

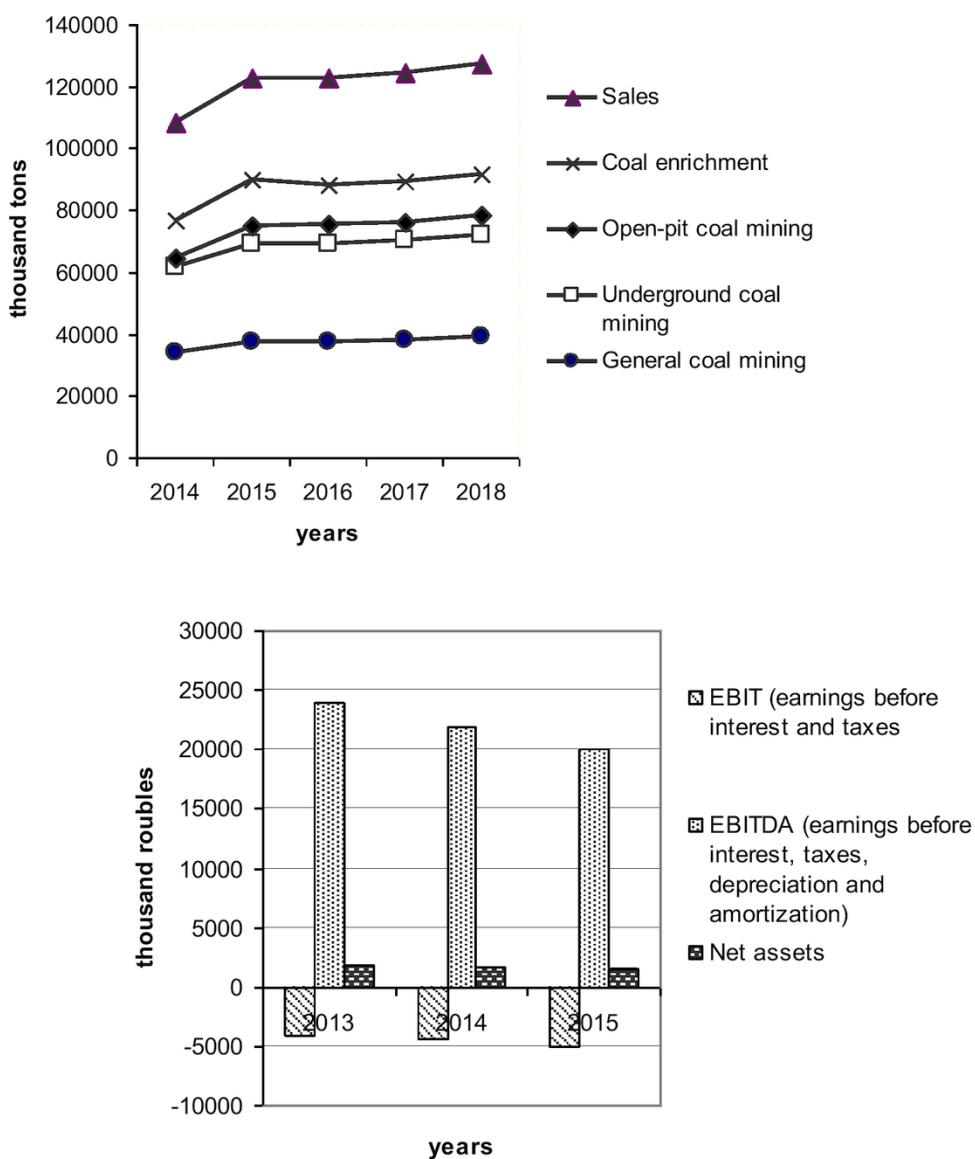


Рис. 2. Финансовые показатели деятельности ОАО «СУЭК-Кузбасс»

В планах ОАО «СУЭК-Кузбасс» предусмотрено постепенное наращивание объемов добычи, обогащения и реализации (рис. 1).

Однако, несмотря на планируемое увеличение производственных показателей, финансовые показатели компании за последние три года ухудшаются – происходит постепенное уменьшение прибыли до уплаты налогов, процентов и вычета амортизации, а также чистых активов компании, что указывает на снижение ее инвестиционной привлекательности и рыночной стоимости имущества (рис.2).

Кроме того, убыточность деятельности компании до уплаты процентов и налогов с тенденцией возрастания указывает на значительность расходов на амортизацию, не компенсируемую получаемыми доходами.

Материалы и методы

Одним из наиболее эффективных мероприятий по оптимизации затрат и повышения эффективности деятельности, в том числе за счет роста объемов производства, является построение системы внутрикорпоративного контроля при использовании процессного подхода к управлению [3, 7].

Внутрикорпоративный контроль можно охарактеризовать как процесс управления деятельностью корпорацией с целью обеспечения эффективности и экономичности операций, достоверности отчетности и соответствия деятельности действующему законодательству, то есть результативного использования ее ресурсов, сохранности ее активов, соблюдения требований законодательства [8, 15].

Несмотря на наличие законодательных требований по обеспечению внутреннего контроля, его организация затруднена в связи с нечеткостью формулировок, определяющих содержание данного вида контроля в нормативных актах, а также в силу недостаточности методических рекомендаций по его осуществлению.

Эффективное осуществление внутрикорпоративного контроля предполагает соблюдение системы основополагающих принципов (рис. 3).

Совокупность принципов – основа эффективного функционирования системы внутрикорпоративного контроля, а порядок их сочетания зависит от конкретных обстоятельств [8].

Исследования показали, что однозначной методики оценки и анализа эффективности системы внутрикорпоративного контроля в литературе и нормативных документах не приводится, авторы расходятся в точках зрения, а наиболее надежным способом определения эффективности контроля, по их мнению, [1, 5, 11, 17, 18, 21], является метод тестирования по определенным вопросам построения аналитических обзоров специальных показателей, характеризующих эффективность внутрикорпоративного контроля.

Кроме того, необходимо иметь в виду, что при эффективной системе внутрикорпоративного контроля показатели эффективности деятельности предприятия должны улучшаться в динамике.

Однако динамика финансовых показателей ОАО «СУЭК-Кузбасс» за 2013-2015 годы (табл.) указывает на ухудшение эффективности его деятельности, что выразилось в росте убыточности использования активов, снижении производственного потенциала, кроме того, компания на протяжении всего периода являлась финансово зависимой от внешних источников средств и неплатежеспособной с тенденцией дальнейшего ухудшения.

Результаты оценки позволяют судить о необходимости дальнейшего совершенствования существующей в компании системы внутреннего контроля.

Результаты и обсуждение

Модель реализации внутрикорпоративного контроля и оценку его эффективности можно представить в виде механизма организации внутрикорпоративного контроля и механизма оценки его эффективности (рис. 4).

Механизм организации внутрикорпоративного контроля предполагает поэтапное выполнение следующих действий: определение существенных рисков и бизнес-процессов, характерных для угледобывающих предприятий; выбор критериев оценки рисков по уровню влияния риска, его вероятности наступления и скорости реализации; составление карты рисков и бизнес-процессов по видам и критериям оценки; формирование матрицы рисков и бизнес-процессов для

оценки риска и реагирования на риски; разработку матрицы контрольных процедур по основным бизнес-процессам для минимизации рисков.

Механизм оценки внутрикорпоративного контроля предполагает проведение оценки по отдельным задачам управления – эффективности и экономичности операций, достоверности отчетности, соответствия деятельности действующему законодательству, – а также интегральной оценки внутрикорпоративного контроля.

Современный подход к организации внутрикорпоративного контроля предусматривает не только контроль выполнения плановых показателей и обеспечение достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности корпорации, но и выявление факторов риска, способных оказать влияние на финансовую устойчивость корпорации [4, 12]. Классификация рисков по сфере возникновения обусловлена особенностью деятельности угледобывающих предприятий [9]:

- коммерческие риски – риски, возникающие в процессе реализации продукции и связанные с падением спроса на уголь;
- технико-производственные риски – риски, связанные с невыполнением предприятием своих планов и обязательств по производству продукции в результате неблагоприятного воздействия внешней среды, в частности, ухудшением горно-геологических условий;
- социальные риски – риски, обусловленные изменением качества трудовых ресурсов, профессиональной мобильности, социальной лояльностью, в частности ухудшением качества подготовки персонала среднего и младшего звена на горнодобывающих предприятиях из-за отсутствия системы профессионально-технического обучения;
- экологические риски – риски, связанные с вероятностью наступления гражданской ответственности за нанесение ущерба окружающей среде, а также жизни и здоровью людей, в частности, особенностями разработки природных ископаемых [13];
- финансовые риски – риски, связанные с возможностью невыполнения фирмой своих финансовых обязательств из-за экономического кризиса.

Для определения величины влияния рисков был проведен отбор критериев оценки: уровень влияния риска, уровень вероятности наступления риска, скорость реализации рисков. Все риски были проранжированы по вероятности их возникновения как высокие, средние и низкие. Для описания и оценки рисков ОАО «СУЭК-Кузбасс» составлена карта рисков, которая представляет собой перечень всех рисков компании, позволяет ранжировать риски по их существенности, эффективно отслеживать изменения. Карта рисков, определяющая уровень влияния риска, вероятность его наступления и скорость реализации, сформирована на основе данных бухгалтерской (финансовой) отчетности. Обобщающая оценка рисков осуществляется на основе матрицы рисков по бизнес-процессам исходя из критериев принятых для оценки рисков и присущих угледобывающим предприятиям бизнес-процессов. После этапа оценки рисков следует этап реагирования на риски, на котором необходима разработка мероприятий по управлению рисками, то есть контрольных процедур (совокупность методов и правил, используемых администрацией организации для получения уверенности в том, что цели контроля будут достигнуты).

Матрица контрольных процедур разработана на основе анализа карты рисков ряда угольных компаний и представляет собой перечень всех разработанных контрольных процедур разбитых по бизнес-процессам на основе процессного подхода, устанавливается степень вероятности наступления рисков, уровень влияния и скорость реализации. В зависимости от специфики угольного бизнеса были выделены бизнес-процессы, имеющие прямое влияние на отчетность: закупка и управление запасами, добыча, сбыт, расчеты, финансы, прогнозирование и бюджетирование, учет и отчетность, налоги, информационные технологии, персонал, безопасность производства. В каждом из этих бизнес-процессов предполагается наличие контрольных процедур, конечной целью которых является обеспечение составителем отчетности полной и корректной входящей информацией для подготовки отчетности и перечня контрольных процедур для минимизации соответствующего риска. Использование контрольных процедур позволит управлять рисками Общества по бизнес-процессам, а также сократить процедуры внешних аудиторов, следовательно, снизить расходы на ежегодный аудит.

Для решения задачи используется web-продукт ARIS Audit Manager, позволяющий автоматизировать процедуры тестирования, создания отчетности по ее результатам, работающий на ос-

нове ARIS – лидирующего на рынке решения по управлению бизнес-процессами, обеспечивающий предприятие всей документацией, необходимой для охвата всего жизненного цикла системы внутреннего контроля (от документирования и тестирования до мониторинга) [6].

Важнейшим инструментом контроля экономичности операций служат методы:

1) Аналитические коэффициенты, характеризующие соотношения между различными статьями бухгалтерской (финансовой) отчетности. Расчет финансовых показателей и сопоставление их со среднеотраслевыми значениями являются первым шагом внутрикорпоративного контроля [16].

2) Для оценки и контроля деятельности и активности управляемого персонала предприятия используется методика KPI (Key Performance Indicators, или Ключевые показатели эффективности) – система оценки для определения достижения операционных и стратегических целей предприятия [1]. KPI помогает компании оценить свое текущее состояние и повысить эффективность реализации собственной стратегии развития.

3) Показатели оценки стоимости бизнеса.

4) Интегральная оценка.

Для оценки эффективности достижения таких целей организации, как достоверность отчетности и соответствия деятельности действующему законодательству используются матрицы контрольных процедур по бизнес-процессам. Для интегральной оценки внутрикорпоративного контроля может использоваться матрица оценки результатов интегрального анализа на основе балльного метода.

Заключение

Применительно к угледобывающим предприятиям, в частности, ОАО «СУЭК-Кузбасс», предложен новый метод решения проблемы построения системы внутрикорпоративного контроля, который включает механизм формирования матриц контрольных процедур с использованием матриц рисков по бизнес-процессам с учетом отраслевой специфики, и методику оценки эффективности системы внутрикорпоративного контроля, разработано документационное обеспечение данной системы. Необходимость организации и оценки эффективности внутрикорпоративного контроля с использованием комплекса инструментов обусловлена реализацией основной цели внутрикорпоративного контроля – повышением эффективности деятельности компании, что позволит оперативно принимать управляемые решения по увеличению результативности бизнес-процессов компании.

Список источников

1. Алексеев, Б.А. Сбалансированная система показателей: адаптация и способы применения // Актуальные проблемы социально-экономического развития России. – 2010. Том 4 - С. 105-108.
2. Данные об исполнении федерального бюджета. URL: <http://www.mfinfin.ru/ru/statistics/fedbud/index.php#>. Дата обращения: 10.02.2016.
3. Иванова Т. Н. Теоретические основы создания и функционирования систем внутреннего контроля. Вестник профессиональных бухгалтеров. – 2011. - № 1. - С. 19-23.
4. Каурова О.В., Крюкова Ю.Г. Внутренний финансовый контроль // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2009. - № 1. – С.89-99.
5. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления. – М.: Издательство НОРМА. – 2001. – 528 с.
6. Коптелов А. Подходы к построению систем внутреннего контроля // Финансовая газета. – 2007. – № 39.
7. Коршунова Е. Д., Попова О. В. Адаптация операционной деятельности промышленного предприятия в условиях выхода из кризиса: применение инструментов процессного управления. Вестник МГТУ «Станкин». – 2011. - № 2. – С. 105-108.
8. Кучерова Е.В., Останина Е.А., Т.А. Тюленева, Н.А. Черепанова Внутренний финансовый контроль как обязательное условие эффективности деятельности корпорации // Вестник Кузбасского государственного технического университета. - 2015. - №1. - С. 126-129.
9. Михайлов В.Г., Коряков А.Г., Михайлов Г.С. Управление экологическими рисками в процессе добычи и переработки угля // Физико-технические проблемы разработки полезных ископаемых. – 2015. – №5. – С. 83-91.
10. Серебрякова Т. Ю. Риски организации и внутренний экономический контроль: монография. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 111 с.
11. Файоль Анри. Общее и промышленное управление. – М.: Журнал «Контроллинг». – 1992. – 111 с.

12. Фридман Ю.А., Речко Г.Н., Алексеенко Э.В., Лямин А.Ю. Угольный бизнес: факторы риска // Вестник Кузбасского государственного технического университета. - 2012. - №2. - С. 117-124.
13. Хахонова И.И. И.И. Развитие методики управления финансовыми рисками // Фундаментальные исследования. – 2012. – № 6-1. – с. 268-272.
14. Хорнгрен Ч. Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 406 с.
15. Черепанова Н.А. Внутрикорпоративный финансовый контроль как один из факторов устойчивого развития угольных предприятий (на примере ОАО «СУЭК-Кузбасс»). Вестник Кузбасского государственного технического университета. - 2015. - №4. - С.152-158.
16. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций : практик. пособие для слушателей системы подготовки проф. Бухгалтеров и аудиторов. – Москва : ИНФРА-М, 2010. – 208 с.
17. Chambers A., Rand G. The Operational Auditing Handbook: Auditing Business and IT Processes. Wiley & Sons, 2010. – 288 p.
18. Harley E. Ryan, Jr. Corporate Financial Control Mechanisms and Firm Performance: The Case of Value-Based Management Systems // Journal of Business Finance and Accounting. - 2006. - №9. - pp. 72-88.
19. Lakhno Yu. V. Russian Coal Industry: Threats and Possibilities // Studies on Russian Economic Development. – 2015. – Vol. 26, No. 5. – pp. 476-482.
20. Porfiriev B. N. New Global Trends in Energy Power Development – Challenges and Risks for the Russia Integration into the World Economy // Studies on Russian Economic Development. – 2015. – Vol. 26, No. 1. – pp. 32-36.
21. Robert P. Greenwood Handbook of Financial Planning and Control. - London: TJ International, Ltd, 2002. – 306 p.

References

1. Alekseev, B. A. Sbalansirovannaya sistema pokazateley: adaptatsiya i sposoby primeneniya [Balanced system of indicators: adaptation and methods of application]. Aktualnye problemy sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya Rossii = Actual problems of social and economic development of Russia. 2010. Vol. 4. pp. 105-108.
2. Data on performance of the federal budget [Dannye ob ispolnenii federalnogo byudzhet]. URL: <http://www.minfin.ru/ru/statistics/fedbud/index.php#>.
3. Ivanova, T. N. Teoreticheskie osnovy sozdaniya i funktsionirovaniya system vnutrennego kontrolya [Theoretical bases of creation and functioning of systems of internal control]. Vestnik professionalnykh bukhgalterov = Bulletin of professional accountants. 2011. Vol. 1. pp. 19-23.
4. Kaurova, O. V., Kryukova, Yu.G. Vnutrenniy finansovy control[Internal financial control]. Finansovy vestnik: nalogi, strakhovanie, bukhgalterskiy uchet = Financial bulletin: finance, taxes, insurance, accounting. 2009. Vol. 1. pp.135-160.
5. Knorring, V. I. Teoriya, praktika i iskusstvo upravleniya [Theory, practice and management skill]. Moskov: Publishing house NORM. 2001. 528 P.
6. Koptelov, A. Podkhody k postroeniyu system vnutrennego kontrolya [Approaches to creation of systems of internal control]. Finansovaya gazeta = Financial newspaper. 2007. Vol. 39. pp.2.
7. Korshunova, E.D., Popov, O.V. Adaptatsiya operatsionnoy deyatelnosti promyshlennogo predpriyatiya v usloviyah vykhoda iz krizisa: primenie instrumentov protsessnogo upravleniya [Adaptation of operating activities of the industrial enterprise in the conditions of recovery from the crisis: use of instruments of process management]. Vestnik MGTU "Stankin" = Bulletin of MGTU of "Stankin". 2011. Vol. 2. pp.105-108.
8. Kucherova, E.V., Ostanina, N.A., Tyuleneva, T.A. Vnutrenniy finansovy control kak obyazatelnoe uslovie effektivnosti deyatelnosti korporatsii [Internal financial control as indispensable condition of efficiency of activity of corporation]. Vestnik Kuzbasskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. 2015. Vol. 1. pp. 126-129.
9. Mirhaylov, V.G., Koryakov, A.G., Mikhaylov, G.S. Upravlenie ekologicheskimi riskami v protsesse dobychi i pere-rabotki uglya [Development of a technique of management of financial risks]. Fiziko-tehnicheskie problemy razrabotki poleznykh iskopаемых = Physics and technology problems of development of minerals. 2015. Vol. 5. pp.83-91.
10. Serebryakova, T.Yu. Riski organizatsii i vnutreniy ekonomicheskij control [Risks of the organization and internal economic control]. Moskva:INFRA-M, 2013. 111 p.
11. Fayol Anri. Obshchee i promyshlennoe upravlenie [General and industrial department]. Moskow: Kontrolling magazine. 1992. 111 p.
12. Fridman, Yu.A., Rechko, G.N., Alerseenko, E.V., Lyamin, A.Yu. Ugolniy biznes: factory risika [Coal business: risk factors]. Vestnik Kuzbasskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. 2012. Vol. 2. pp.117-124.
13. Khakhonova, I.I. Razvitie metodiki upraleniya finansovymi riskami [Internal financial control]. Fundamentalnye issledovaniya = Fundamental researches. 2012. Vol. 6-1. pp. 268-272.
14. Horngren, Ch.T., Foster, D. Zh. Bukhgalterskiy uchet: upravlencheskiy aspect [Accounting: administrative aspect]. Moskow: Finance and statistics, 1997. 406 p.

15. Cherepanova, N.A. Vnutrikorporativnyy finansovy control kak odin iz faktorov ustoychivogo razvitiya ugolnykh predpriyatiy (na primere OAO "SUEK-Kuzbass") [Intra corporate financial control as one of factors of a sustainable development of the coal enterprises (on the example of JSC SUEK Kuzbass)]. Vestnik Kuzbasskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. 2015. Vol. 4. pp.152-158.
16. Sheremet, A.D., Negashov, E.V. Metodika finansovogo analiza deyatelnosti kommercheskikh organizastiy [Metodika of the financial analysis of activity of the commercial organizations]. Moskow: INFRA-M, 2010. 208 p.
17. Chambers, A., Rand, G. The Operational Auditing Handbook: Auditing Business and IT Processes. London: Wiley & Sons, 2010. P. 28.
18. Harley, E. Ryan, Jr. Corporate Financial Control Mechanisms and Firm Performance: The Case of Value-Based Management Systems. Journal of Business Finance and Accounting. 2006. Vol. 9. pp. 72-88.
19. Lakhno, Yu.V. Russian Coal Industry: Threats and possibilities. Studies on Russian Economic Development. 2015. Vol. 26, No. 5. pp. 476-482.
20. Porfiriev, B.N. New Global Trends in Energy Power Development – challenges and risks for the Russia integration into the word economy. Studies on Russian economic development. 2015. Vol. 26, No. 1. pp. 32-36.
21. Greenwood, R.P. Handbook of Financial Planning and Control. London: TJ International, Ltd, 2002. 306 p.

Авторы

Кучерова Елена Владимировна — кандидат экономических наук, доцент кафедры управленческого учета и анализа, Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 650000, Россия, г. Кемерово, ул. Весенняя, 28, e-mail: buia@yandex.ru

Тюленева Татьяна Александровна — кандидат экономических наук, доцент кафедры управленческого учета и анализа, Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 650000, Россия, г. Кемерово, ул. Весенняя, 28.

Черепанова Наталья Александровна — открытое акционерное общество «СУЭК-Кузбасс», Россия, 652500, г. Ленинск-Кузнецкий Кемеровской области, ул. Васильева, 1, e-mail: cherepanovana@suek.ru

Библиографическое описание статьи

Кучерова Е. В. Организация внутрикорпоративного контроля на предприятиях холдингового типа / Е.В. Кучерова, Т.А. Тюленева, Н.А. Черепанова // Экономика и управление инновациями — 2017. — № 1(1). — С. 45–51

Authors

Elena V. Kucherova — Candidate of Sc. (Economics), associate Professor of managerial accounting and analysis, T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University, 650000, Russia, Kemerovo, ul. Vesennaya, 28, e-mail: buia@yandex.ru

Tatiana A. Tyuleneva — Candidate of Sc. (Economics), associate Professor of managerial accounting and analysis, T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University, 650000, Russia, Kemerovo, ul. Vesennaya, 28.

Natalia A. Cherepanova — open joint stock company "SUEK-Kuzbass", Russia, 652500, Leninsk-Kuznetsky, Kemerovo region, Vasilieva St., 1, e-mail: cherepanovana@suek.ru

Reference to article

Kucherova E.V., Tyuleneva T.A., Cherepanova N.A. Organization of internal corporate control at holding enterprises = Economics And Innovation Management, 2017, no. 1 (1), pp. 45-51. (In Russian).