



ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

УДК 336.6

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ КАК МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

ФАЯНЦЕВА ЕЛЕНА ЮРЬЕВНА

ведущий специалист-аналитик Кредитного департамента ОАО Банк ВТБ, Москва, Россия

E-mail: efayanceva@mail.ru

АННОТАЦИЯ

Внутренний контроль финансовой устойчивости предприятий в условиях экономической нестабильности является действенным инструментом принятия управленческих решений. Неустойчивость и турбулентность окружающей среды определяют невозможность использования для этого традиционных теорий. В статье предложена авторская методика усовершенствованной парадигмы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности. Предлагаемый концептуальный подход отражает порядок и условия проведения внутреннего контроля, а также процедуру принятия управленческих решений по его результатам. Для формализации контроля предложено использовать карту системы контроля, которая является организационно-распорядительным документом предприятия, содержит описание основных элементов системы контроля деятельности промышленного предприятия и отдельных ее подсистем.

Ключевые слова: финансовая устойчивость; внутренний контроль; экономическая нестабильность; концепция; информационное обеспечение; управленческие решения.

THE INTERNAL CONTROL AS A METHOD OF MANAGING THE FINANCIAL STABILITY OF A COMPANY IN A VOLATILE ECONOMIC ENVIRONMENT

YELENA Y. FAYANTSEVA

Senior Specialist-Analyst of the Lending Department, «VTB Bank» open JSC, Russia, Moscow

E-mail: efayanceva@mail.ru

ABSTRACT

The in-house control of the financial stability of companies in the volatile economic environment is an effective tool for making managerial decisions. The instability and turbulence of the environment make it impossible to use traditional theories for this purpose.

To overcome this problem, the article presents the author's method of an improved paradigm of the internal control over the financial stability of an enterprise under the conditions of economic instability.

The proposed conceptual approach reflects the order and conditions of carrying out the internal control as well as the procedure for making managerial decisions based on its results. To formalize the control, a control system card is proposed as an administrative document of a production enterprise that contains the description of the main components of the enterprise activity control system and its individual subsystems.

Keywords: financial stability; internal control; economic instability; concept; information support; managerial decisions.

Инструменты, механизмы и способы обеспечения финансовой устойчивости компании в условиях экономической нестабильности в значительной степени определяются рассмотрением вопросов, связанных с организацией и использованием качественной системы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия, способной предупреждать негативные тенденции, корректировать методы управления и уменьшать риски возможного банкротства.

Эффективная система внутреннего контроля финансовой устойчивости компаний требует соответствующей методологической и методической базы, которая способна учитывать изменения окружающей среды, предупреждать о возможном проявлении кризисных симптомов и тенденций к нестабильности в народнохозяйственном комплексе.

Традиционная методология внутреннего контроля ориентирована преимущественно на нужды управления, призвана удовлетворять требования пользователей информации, при этом она не способна реагировать на изменения макроэкономической ситуации и не нацелена на выполнение стратегической миссии предприятия [1]. Неспособность традиционного внутреннего контроля оперативно реагировать на изменения условий функционирования предприятий приводит к борьбе с последствиями. Формирование качественной системы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия требует адекватного изменения парадигмы самого контроля.

Новая парадигма внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия, адаптированная для условий турбулентной внешней среды, по мнению автора, должна быть сконцентрирована на решении следующих ключевых задач:

1) определении исходных научных посылок внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности;

2) разработке методологических и организационных положений внутреннего контроля в соответствии с потребностями

управления финансовой устойчивостью предприятия в кризисных условиях;

3) конкретизации базовых концепций и принципов реализации парадигмы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия, с учетом динамично изменяющейся среды его функционирования;

4) формировании новых направлений внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия в условиях неопределенности.

Изменение парадигмы создания системы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятий в условиях экономической нестабильности должно строиться на основе комплексного использования основных методологических подходов — системного, целевого, функционального, интеграционного, сценарного, оптимизационного, синергетического, объектно-ориентированного. Современная парадигма внутреннего контроля должна обеспечить разработку целостной концепции построения системы внутреннего контроля, способствовать соблюдению принципов системности, гибкости и нацеленности на достижение финансовой устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности. Такие требования определили авторскую точку зрения в построении усовершенствованной парадигмы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности (рис. 1).

Исходными посылками построения парадигмы внутреннего контроля финансовой устойчивости являются: модель управления финансовой устойчивостью предприятия; восприятие субъектов менеджмента; принципы; методическое и организационное обеспечение.

Основные положения методологии внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия на основе использования современных подходов (комплексного, целевого, функционального, интеграционного, сценарного, оптимизационного, синергетического, объектно-ориентированного) представлены на рис. 2. Квинтэссенция парадигмы — формирование, обобщение



Рис. 1. Общая схема новой парадигмы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности

и использование качественной контрольно-аналитической информации об объекте исследования для принятия управленческих решений по выявлению и полному использованию резервов финансовой устойчивости предприятия. Ключевым аспектом проведения внутреннего контроля в условиях экономической нестабильности является наличие качественной, объективной и достоверной информации о степени управляемости объекта контроля, т.е. информационная прозрачность данного объекта для возможности его оценки и принятия эффективных управленческих решений.

Следует подчеркнуть особую роль, которую играют при этом информация и информационное обеспечение системы. Информационное обеспечение системы внутреннего контроля — тот этап формирования системы управления предприятием, который в значительной степени определяет эффективность его дальнейшего функционирования [2]. Процесс формирования системы внутреннего контроля, особенно в кризисных и нестабильных условиях, нельзя начинать без предварительного подбора, группировки и подготовки к использованию информации о целях, структуре и направлениях функционирования системы



Рис. 2. Основные положения методологии внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятий в условиях экономической нестабильности

внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия. Информационное обеспечение системы внутреннего контроля должно предоставлять полную, объективную, достоверную и своевременную информацию о факторах внешнего и внутреннего влияния на систему контроля.

Внутренние факторы, как правило, зависят от деятельности предприятия и являются базой поиска резервов преодоления кризиса и восстановления финансовой устойчивости предприятия. К таким факторам могут быть отнесены: уровень управления предприятием; маркетинговая политика; структура активов; структура капитала; уровень финансовых рисков; ассортимент и структура продукции/услуг и др.

Внешние факторы не зависят от деятельности предприятия. К ним могут быть отнесены: нестабильность законодательной базы и налоговой системы; инфляция; снижение реальных доходов населения; политическая нестабильность; международная конкуренция; спрос на продукцию и др. [3].

Указанные факторы не всегда способны отражать специфику функционирования предприятий различных отраслей экономики, поэтому в процессе исследования природы кризисных явлений и разработки информационного обеспечения внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия следует принимать во внимание отраслевые особенности функционирования конкретного хозяйствующего субъекта.



Рис. 3. Задачи ключевых составляющих внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия

Проявление кризисных ситуаций может быть весьма разнообразным, и управление ими также может быть различным. Информационное обеспечение как этап формирования системы внутреннего контроля, учитывая требования современности и вызовы окружающей среды, также должно определить возможности использования

современных информационных технологий, т.е. выявить доступные средства создания, хранения, накопления и обработки, кодирования и передачи информации в процессе создания системы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия.

Таким образом, информационное обеспечение внутреннего контроля финансовой

устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности следует организовать с учетом его основных функций, отраслевых особенностей предприятия и координации всех подразделений.

Учет функциональных особенностей информации требует создания единой информационно-аналитической базы путем реорганизации традиционной информационной системы предприятия. При отсутствии комплексных программных продуктов по управлению информация аккумулируется в различных базах, различных подразделениях, с учетом разнообразных стандартов. Все это значительно затрудняет оперативное получение и применение информации для проведения контроля и соответственно для принятия управленческих решений.

Система внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия включает в себя определенные подсистемы. Каждая из подсистем контроля определяет объект контроля, выбор субъектов контроля, методов, форм и инструментов его проведения. На промышленных предприятиях обычно используют два подхода к определению объектов контроля: ресурсный (объектами контроля преимущественно являются финансовые, материальные, трудовые, информационные ресурсы и т. д.) и процессный подход (объектами контроля выступают производство, поставка, сбыт, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы и т. п.) [4]. По мнению автора, для условий турбулентного внешнего окружения более всего подходит выделение объектов внутреннего контроля на основе ресурсного подхода. О целесообразности такого подхода свидетельствуют следующие факты:

- универсальность, поскольку его можно использовать на всех промышленных предприятиях;
- направленность на обеспечение эффективности использования ресурсов предприятия;
- обобщающий характер, в его пределах в зависимости от цели исследования можно проводить дальнейшую декомпозицию. В нашем случае в отдельное звено, без по-

тери эффективности и результативности контрольных функций, может быть выделен контроль финансовых ресурсов.

Объектами контроля и поиска резервов финансовой устойчивости предприятий являются доходы, затраты и результаты по центрам ответственности, видам деятельности, продуктам и по предприятию в целом.

Субъекты контроля — это носители контрольных функций: собственники, акционеры, инвесторы, менеджеры, работники производственных подразделений, службы внутреннего аудита и ревизионной комиссии [5].

Характеристика основных задач, присущих ключевым составляющим внутреннего контроля в условиях экономической нестабильности, приведена на *рис. 3*.

Теоретический базис позволяет концептуально построить схему организации системы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности. Концептуальная система — это построенная в логической последовательности и связанная смысловым единством совокупность категорий, имеющих существенное значение для моделируемых процессов [5].

Можно сформулировать основные требования, которым должна отвечать концепция системы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности:

- системность — логическая взаимосвязь исходных посылок и парадигмы внутреннего контроля;
- объяснимость — способность теоретически осваивать весь процесс определения объектов и показателей внутреннего контроля;
- научность — категории и понятия внутреннего контроля должны быть однозначно определены и научно обоснованы;
- релевантность теории — признание концепции не только в экономической науке, но и в экономической практике;
- верифицируемость — принципиальная возможность сопоставления теоретических выводов с практическими результатами;

- преемственность — совместимость концептуальных положений с существующими фундаментальными аспектами, проверенными и обоснованными теоретическими знаниями экономической науки;

- прогностичность — возможность формирования дополнительных выводов из основных концептуальных положений теории;

- простота — содержание минимального количества исходных посылок для формирования выводов.

Разработанный концептуальный подход к формированию системы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности включает в себя следующие этапы.

1. Формулирование цели и задач системы внутреннего контроля.

2. Информационно-коммуникационное обеспечение формирования системы внутреннего контроля.

3. Определение подсистем контроля и их основных элементов (определение объектов контроля, конкретизация предмета контроля, выбор субъекта контроля, подбор норм и стандартов, выбор форм контроля, определение методов и приемов контроля, реализация процесса контроля).

4. Установление структурных связей между элементами системы внутреннего контроля.

5. Формализация системы контроля.

6. Использование сформированной системы внутреннего контроля в процессе управления финансовой устойчивостью предприятия.

Остановимся более подробно на процедуре формализации системы контроля и использовании ее результатов в процессе управления финансовой устойчивостью предприятия.

Формализация системы внутреннего контроля — это сложный этап, предусматривающий предоставление информации о внутренней структуре системы контроля в деятельности промышленного предприятия по установленной форме [6]. Учитывая приведенную схему декомпозиции системы

внутреннего контроля на отдельные подсистемы, автор предлагает использовать для формализации системы контроля метод, основанный на разработке структурной карты. Карта системы контроля — это организационно-распорядительный документ предприятия, содержащий описание основных элементов системы контроля деятельности предприятия и отдельных его подсистем [7]. Карта системы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия включает в себя:

- структурные карты подсистем внутреннего контроля;

- функциональные карты подсистем внутреннего контроля.

Структурная карта включает в себя описание основных условно-статических элементов подсистем внутреннего контроля (объект, предмет, субъект) и условно-динамических элементов (формы и методы контроля). Это позволяет сформировать общие требования к структурной карте подсистем контроля, которую целесообразно представлять в форме таблицы.

Функциональная карта системы контроля — это совокупность прикладных рекомендаций по решению задач контроля конкретного объекта или группы однородных объектов контроля. Функциональная карта подсистемы контроля должна складываться на основе детализации процесса контроля отдельного объекта. Обобщенный пример ее построения предусматривает следующее.

1. Установление целевых показателей, стратегических и тактических ориентиров, по которым осуществляется внутренний контроль. В зависимости от объекта и предмета контроля эти показатели будут отличаться.

2. Определение стандартов и норм, которым должны соответствовать целевые показатели. Лингвистическое описание данного этапа достаточно условно, поскольку используется широкий набор данных в зависимости от целевых показателей. Это могут быть определенные эталонные значения, нормы согласно международным, национальным или отраслевым стандартам, также сюда могут включаться законодательные ограничения.

3. Согласование целевых показателей и стандартов (норм).

4. Измерение фактических результатов, значения которых должны соответствовать установленным целевым показателям или их скорректированным значениям в зависимости от ситуации и стабильности рыночной ситуации.

5. Определение неиспользованных возможностей, выявление резервов.

6. Сравнение фактических результатов с целевыми показателями, учитывая неиспользованные возможности.

7. Формулирование выводов. Для формулировки актуальных и адекватных выводов в обязательном порядке должно быть проведено переосмысление целевых ориентиров, дана оценка необходимости привлечения дополнительных возможностей и т.п.

Представляется, что именно такая последовательность контрольных действий должна быть в основе построения функциональных карт подсистем внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятий в условиях экономической нестабильности.

Использование сформированной системы контроля в процессе управления финансовой устойчивостью предприятия создает предпосылки для принятия эффективных управленческих решений, позволяющих обеспечить такую устойчивость на основе использования информации внутреннего контроля.

Принятие управленческих решений предусматривает:

- выявление и использование внутренних резервов финансовой устойчивости предприятия. Исходя из того что параметры финансовой устойчивости определяются целевыми ориентирами, иерархию целей внутреннего контроля можно сформировать по их важности: стратегические цели, тактические цели, целевые ориентиры;

- предварительный анализ финансовой устойчивости предприятия с целью выявления факторов и угроз, а также установление причинно-следственных связей между выявленными зависимостями;

- организация внутреннего контроля с целью выявления и использования внутренних резервов по следующим направлениям: воспроизводство капитала, платежеспособность и ликвидность, эффективность деятельности, формирование контрольной информации для нужд управления. Это требует проведения анализа внутренних резервов финансовой устойчивости, определения параметров финансовой устойчивости предприятия, оценки качества системы внутреннего контроля;

- обобщение контрольно-аналитической информации для принятия управленческого решения. Таким образом создается общая картина состояния финансовой устойчивости предприятия с отражением существенных причинно-следственных связей, что создает основания для принятия и корректировки управленческих решений по регулированию процессов воспроизводства стоимости предприятия. Функциональная направленность внутреннего контроля заключается в формировании и модификации информации с получением качественно содержательного знания об объекте контроля;

- принятие управленческих решений, охватывающих разработку и оценку альтернативных решений на основе многовариантных расчетов; определение критерия выбора оптимального решения, выбор рациональных альтернативных управленческих решений.

Резюмируя, можно сделать следующие выводы. Внутренний контроль является действенным инструментом принятия управленческих решений в условиях экономической нестабильности.

Неустойчивость и турбулентность окружающей среды предопределяют невозможность использования традиционных теорий организации внутреннего контроля на предприятиях. Для преодоления указанной проблемы предложена обобщенная схема усовершенствованной парадигмы внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности. Уточненные исходные посылки и принципы являются методологическим

основанием для построения целостной концепции внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия. Методологические положения и характеристики позволяют сформировать целостное представление об особенностях построения системы внутреннего контроля для принятия управленческих решений в сфере выявления и мобилизации резервов финансовой устойчивости предприятия, разработать концептуальный подход, отражающий порядок и условия проведения внутреннего контроля, а также процедуру принятия управленческих решений по результатам внутреннего контроля финансовой устойчивости предприятия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мировседи С.А., Волошенко Е.А. Система внутреннего контроля — фактор эффективного функционирования предприятия // Вопросы экономических наук. 2013. № 3. С. 69–71.
2. Каштанова А.В. Теоретические аспекты разработки и внедрения системы внутреннего контроля, ее оценка через показатели экономической безопасности // Международный бухгалтерский учет. 2013. № 43. С. 7–14.
3. Пронина А.М. Основные методологические подходы к организации системно-ориентированного внутреннего контроля // Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2013. № 35. С. 98–103.
4. Порфирьева А.В. Внутренний контроль. Методология сквозного контроля автономных учреждений: монография. М.: ИНФРА-М, 2013. 150 с.
5. Турищева Т.Б. Внутренний контроль и аудит: теория и практика применения в финансово-хозяйственной деятельности организации: монография. М.: ИТКОР, 2012. 132 с.
6. Гуськова Т.Н., Васильева Е.А. Организационный механизм системы внутреннего контроля экономического субъекта // Вестник Поволжского

государственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2013. № 2 (28). С. 93–98.

7. Родионова В.М., Федотова М.А. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции. М.: Перспектива, 1995. 98 с.

REFERENCES

1. Miroseidi S. A., Voloshenko Ye. A. The Internal Control System — a Factor of Efficient Enterprise Functioning // *Voprosy Ekonomicheskikh Nayk (Economic Science Issues)*, 2013, no. 3, pp. 69–71 (*in Russian*).
2. Kashtanova A. V. Theoretical Aspects of the Development and Implementation of the Internal Control System and Its Evaluation through Economic Security Indicators // *Mezhdunarodnyi Bukhgalterskii Uchet (International accounting)*, 2013, no. 43, pp. 7–14 (*in Russian*).
3. Pronina A. M. Basic Methodological Approaches to Systems-Oriented Internal Control // *Proceedings of the Russian Academy of Entrepreneurship*, 2013, no. 35, pp. 98–103 (*in Russian*).
4. Porfiryeva A. V. Internal Control. A Methodology for Comprehensive Control of Autonomous Institutions: a monograph. Moscow: INFRA-M, 2013, 150 p. (*in Russian*).
5. Turishcheva T. B. Internal Control and Audit: Theory and Practice of Application in the Financial and Economic Activities of an Organization: a monograph. Moscow: ITKOR, 2012, 132 p. (*in Russian*).
6. Guskova T. N., Vasilyeva Ye. A. An Organizational Mechanism for Internal Control of an Economic Entity // *Bulletin of the Volga State University of Service. Series: The Economy*, 2013, no. 2 (28), pp. 93–98 (*in Russian*).
7. Rodionova V. M., Fedotova M. A. Financial stability of the enterprise under inflation. M.: Perspective, 1995. 98 p. (*in Russian*).